



T.C.

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ
ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Hazırlayan

Gülizar ZAN

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Özden AKIN

HATAY- 2021



T.C.

HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

**KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE
ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ
ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

Hazırlayan

Gülizar ZAN

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Özden AKIN

HATAY- 2021

ONAY

GÜLİZAR ZAN tarafından hazırlanan **‘KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA’** adlı bu çalışma jüri tarafından lisansüstü öğretim yönetmeliğinin ilgili maddelerine göre değerlendirilip oy birliği/oy çokluğu ile **İŞLETME ANABİLİM DALINDA YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

..../..../2021

Jüri Üyeleri	
Doç. Dr. Özden AKIN	(Tez Danışmanı - Başkan)
(Üye)	
(Üye)	

Gülizar Zan tarafından hazırlanan **‘KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA’** adlı tez çalışmasının yukarıda imzaları bulunan jüri üyelerince kabul edildiğini **onaylarım.**

Enstitü Müdürü

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezde / dönem projesinde yer alan bilgilerin tamamının akademik kurallara ve etik ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Söz konusu kural ve ilkelerin gereği olarak tezde yararlandığım eserlerin tamamına uygun bir şekilde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (.././2021)

Gülizar ZAN

ÖNSÖZ

Tez çalışmamda, sağlık sektörü üzerinde örgütsel adaletin, örgütsel yabancılaşmaya etkisinde, kontrol odaklarının düzenleyici rolü ile örgütsel adalet ve kontrol odağının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi incelemeye alınmıştır.

Bu çalışmanın başlangıcından bitimine dek değerli katkı ve yardımları ile her zaman yanımda olan, tecrübelerinden yararlandığım değerli hocam Doç. Dr. Özden AKIN' a, ayrıca bu süreç boyunca beni yalnız bırakmayan sevgili arkadaşım Meltem KAYA' ya;

Son olarak; üniversite hayatım boyunca maddi ve manevi desteği ile her zaman yanımda olan kıymetli eşim Serdal ZAN ile tez yazım aşamamda her daim beni güçlü hissettiren canım çocuklarım Mahmut Demir ZAN ve Derin ZAN'a teşekkür ediyorum.



**KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL
YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ
HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Gülizar ZAN

İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2021

Danışman: Doç. Dr. Özden AKIN

ÖZET

Yoğun rekabet ortamında, örgütlerin amaçlarını etkin bir şekilde gerçekleştirmeleri gittikçe zor bir hal almaktadır. Bu durumdan kaynaklı, örgüt içerisinde uygulanan politikalar ile belirlenen kuralların örgüt çalışanları tarafından benimsenmesi önem arz etmektedir. Çalışanların verimlilikleri, örgütte uygulanan adil uygulamalar ve kurulan sağlıklı ilişkiler ile daha da arttırılabilir, böylelikle örgüte karşı olumsuz tutum ve tavırlardan kaçınmalarına yardımcı olabilmektedir. Olumsuz tutum ve tavırların gelişmesi örgütsel yabancılışmaya sebep olabilmekte ve çalışanların işten ayrılma ya da örgütün amaçlarına kayıtsız kalacak şekilde faaliyetlerine minimum fayda ile devam etmesine yol açabilmektedir. Bireylerin sahip oldukları, birer kişilik özelliği olan iç ya da dış kontrol odaklılık, örgüt içerisinde gelişen olumlu ya da olumsuz gelişmeleri algılama biçimlerini de etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın amacı; örgütsel adalet ve kontrol odağının örgütsel yabancılışma üzerindeki etkisi ile kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılışma arasındaki düzenleyici rolünün test edilmesine yöneliktir. Ayrıca bu kavramların meslekler ve demografik değişkenlere göre farklılaşıp, farklılaşmadığının da belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma evrenini; Hatay' da faaliyette bulunan özel hastane çalışanları oluşturmuştur. Veriler anket yöntemi yoluyla toplanmış, Yapısal Eşitlik Modeli yoluyla test edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma sonucunda; çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel yabancılışmaları arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Diğer bir sonuca göre ise; kontrol odağının alt boyutları olan, dışsal ve içsel kontrol odakları yine örgütsel yabancılışmayı olumsuz şekilde etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca örgütsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki olduğu yönündeki

hipotezimiz desteklenirken, dışsal kontrol odağı ile örgütsel adalet arasında olumsuz bir ilişki olduğu şeklindeki hipotezimiz araştırma sonuçlarımız ile desteklenmemiştir.

ANAHTAR KELİMELELER

Örgütsel Yabancılaşma, Örgütsel Adalet, Kontrol Odağı



**A RESEARCH ON HOSPITAL WORKERS IN HATAY ON THE
ROLE OF CONTROL FOCUS ON THE RELATIONSHIP WITH
ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL ALIENATION**

Department of Business Administration, Master Thesis, 2021

Gülizar ZAN

Associate Professor Özden AKIN

ABSTRACT

In an intensely competitive atmosphere, it is becoming increasingly difficult increasingly difficult situation to actualize the aims of organizations effectively. Due to this situation, the rules determined with the policies implemented within the organization are important to be adopted by the employees of the organization. The productivity of the employees can be further increased with the fair practices applied in the organization and the healthy relationships established, thus it can help them to avoid negative attitudes and behaviours towards the organization. The development of negative attitudes and attitudes may create organizational alienation and it can cause employees to leave the job or to continue their activities with minimum benefit, being indifferent to the goals of the organization. The internal or external focusing, which is a personality trait that individuals own can also affect the way they perceive positive or negative developments in the organization. The aim of this study; The aim of this study is to test the effect of organizational justice and locus of control on organizational alienation and the moderator role of locus of control between organizational justice and organizational alienation. In addition, it is aimed to determine whether these concepts differ according to occupations and demographic variables. The research universe; It was formed by private hospital employees operating in Hatay. The data were collected through the survey method and tried to be tested through the Structural Equation Model.

As a result of the research; A negative relationship was found between employees' perceptions of organizational justice and their organizational alienation. According to another result; It was concluded that external and internal locus of control, which are the sub-dimensions of locus of control, also negatively affect

organizational alienation. And also, while our hypothesis that there is a positive relationship between organizational justice and internal locus of control was supported, our hypothesis that there is a negative relationship between external locus of control and organizational justice could not be supported by our research results.

KEYWORDS

Organizational Alienation, Organizational Justice, Locus of Control



İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL ADALET

1.1. ÖRGÜTSEL ADALET.....	3
1.1.1.Örgüt ve Adalet Kavramları.....	3
1.1.2. Örgütsel Adalet Kavramı.....	4
1.1.3. Örgütsel Adaletin Boyutları.....	5
1.1.3.1. Dağıtımsal Adalet.....	6
1.1.3.2. İşlemsel Adalet.....	7
1.1.3.3. Etkileşimsel Adalet.....	8
1.1.4. Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması.....	9
1.1.4.1. Reaktif İçerik Teorileri.....	11
1.1.4.1.1. Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi.....	11
1.1.4.1.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi.....	12
1.1.4.1.3. Crosby'nin Göreli Yoksunluk Teorisi.....	12
1.1.4.2. Proaktif İçerik Teorileri.....	13
1.1.4.2.1. Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi.....	13
1.1.4.2.2. Lerner'ın Adalet Güdüsü Teorisi.....	14

1.1.4.3. Reaktif Süreç Teorileri.....	15
1.1.4.3.1. Thiabaut ve Walker’ın Prosedür Adaleti Teorisi.....	15
1.1.4.4. Proaktif Süreç Teorileri.....	16
1.1.4.4.1. Leventhal, Karuza ve Fry’ın Dağıtım Tercihi Teorisi.....	16
1.2.ÖRGÜTSEL ADALETİN SONUÇLARI.....	18
1.2.1. Örgütsel Bağlılık.....	18
1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık.....	19
1.2.3. İş Tatmini.....	20
1.2.4. Örgütsel Güven.....	21
1.2.5. İşten Ayrılma Niyeti.....	22
1.3. ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	23

İKİNCİ BÖLÜM

KONTROL ODAĞI

2.1. KONTROL ODAĞI	26
2.1.1. Kontrol Odağı Tanımı.....	26
2.1.2. Kontrol Odağı Teorileri.....	26
2.1.2.1. Sosyal Öğrenme Teorisi.....	27
2.1.2.2. Yükleme Teorisi.....	28
2.2.3. Kontrol Odağının Boyutları.....	28
2.2.3.1. İç Kontrol Odağı	29
2.2.3.2. Dış Kontrol Odağı	29
2.1.4.İç ve Dış Kontrol Odaklı Bireylerin Özelliklerinin Karşılaştırılması.....	30
2.2.KONTROL ODAĞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	31
2.2.1. Aile.....	31
2.2.2. Yaş ve Cinsiyet.....	32
2.2.3. Çevre.....	32
2.3. KONTROL ODAĞI İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	33

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

3.1. YABANCILAŞMA.....	36
3.1.1. Yabancılaşma Kavramı	36
3.1.2. Yabancılaşmanın Tarihçesi ve Gelişimi.....	37
3.1.2. Yabancılaşmanın Özellikleri.....	39
3.1.3. Yabancılaşmanın Boyutları.....	40
3.1.3.1. Güçsüzlük Boyutu.....	40
3.1.3.2. Anlamsızlık Boyutu.....	40
3.1.3.3. Kuralsızlık Boyutu.....	40
3.1.3.4. Yalıtılmışlık Boyutu.....	41
3.1.3.5. Kendine Yabancılaşma Boyutu.....	41
3.2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA.....	41
3.2.1. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı.....	41
3.2.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Etmenler.....	42
3.2.2.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol açan Örgütsel Etmenler.....	42
3.2.2.1.1. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Sebepler.....	42
3.2.2.1.2. Birey Değer Ve Tutumları.....	43
3.2.2.1.3. Yapılan İşin Niteliği.....	43
3.2.2.5. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler.....	44
3.2.2.5.1. Kitle İletişim Araçları.....	44
3.2.2.5.2. Kültürel Değişim.....	44
3.2.2.5.3. Kentleşme, Sanayileşme Ve Sosyal Dengesizlikler.....	44
3.2.2.5.4. Ekonomik Yapı.....	45
3.2.2. Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi.....	45
3.2.3. Örgütsel Yabancılaşmanın Örgüt Açısından Sonuç Ve Sakıncaları....	46
3.2.4. Örgütsel Yabancılaşmaya Karşı Alınabilecek Önlemler.....	47

3.3.ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ALANINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR.....	48
---	-----------

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	54
4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI.....	56
4.3. ARAŞTIRMA MODELİ.....	58
4.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	59
4.5. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ.....	63
4.6. ANALİZ YÖNTEMİ.....	64
4.6.1. Demografik Verilerin Değerlendirilmesi.....	66
4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi.....	71
4.6.3. Birinci Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi.....	76
4.6.4. İkinci Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi.....	80
4.6.5. Korelasyon Analizi.....	82
4.6.6. Yapısal Eşitlik Model.....	87
4.6.7. Etkileşim Analizleri.....	88
4.6.8. Farklılık analizleri.....	93
4.6.8.1. Cinsiyete Göre t Testi.....	93
4.6.8.2. Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi.....	95
4.6.8.3. Eğitim Durumuna Göre Anova Testi.....	96
4.6.8.4. Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Anova testi.....	99
TARTIŞMA VE SONUÇ.....	105
TARTIŞMA.....	105
SONUÇ.....	113
KAYNAKÇA.....	115

EKLER

Ek 1: ANKET.....	135
Ek 2: ETİK KURUL DEĞERLENDİRMESİ.....	138
Ek 3: YAPISAL EŞİTLİK MODELİ İSTATİSTİK SONUÇLARI.....	139



TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Adalet Teorilerinin En Etkili Örnekleri İle Sınıflandırılması.....	10
Tablo 2. Örgütsel Adalet Teorilerini Kategorilerine Göre Açıklayan Temsili Sorular.....	10
Tablo 3. Lerner’ın Adalet Güdüsü Teorisi İlkeleri.....	15
Tablo 4. Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması ve Adalet türleri.....	17
Tablo 5. Hastane Çalışan Sayılarına İlişkin Veriler.....	57
Tablo 6. Katılımcılara ait Demografik Bilgiler.....	66
Tablo 7. Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	67
Tablo 8. Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 9. Faktör Analizi Sonuçları.....	71
Tablo 10. İkinci Faktör Analizi.....	73
Tablo 11: Faktör Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 12. Korelasyon Analizi Sonuçları.....	85
Tablo 13. Ölçeklerin Birinci Düzey Geçerlilik ve Güvenirlik Düzeyleri.....	86
Tablo 14. Ölçeklerin İkinci Düzey Geçerlilik ve Güvenirlik Düzeyleri.....	87
Tablo 15. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İçsel Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü.....	90
Tablo 16. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Dışsal Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü.....	92
Tablo 17. Hipotezlerin Kabul ve Ret Durumları.....	92
Tablo 18. Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları.....	93
Tablo 19. Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi sonuçları.....	95
Tablo 20. Eğitim Durumuna Göre Anova Testi Sonuçları.....	96
Tablo 21. Eğitim Düzeyine Göre Scheffe Testi Sonuçları.....	97
Tablo 22. Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Anova Testi Sonuçları.....	100
Tablo 23. Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Scheffe Testi Sonuçları.....	102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgütsel Adaletin Alt Boyutları.....	6
Şekil 2. Örgütsel Adaletin Sonuçları.....	18
Şekil 3. Kontrol Odağı Boyutları.....	29
Şekil 4. Araştırma Modeli.....	59
Şekil 5. Birinci Düzey DFA Sonucu.....	77
Şekil 6. Birinci Düzey DFA Sonucu.....	79
Şekil 7. İkinci Düzey DFA Sonucu.....	81
Şekil 8. Yapısal Eşitlik Modeli.....	87
Şekil 9. Yapısal Teorik Model.....	88

GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 1. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İçsel Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü.....90

Grafik 2: Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Dışsal Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü.....91



KISALTMALAR

H	Hipotez
LCS	Kontrol Odağı
OJS	Örgütsel Adalet
MAS	Örgütsel Yabancılaşma
vd	Ve diğerleri
vb.	Ve benzeri
SPSS	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
AFA	Açımlayıcı Faktör Analizi
CR	Kritik Oran
$\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}$	Ki-Kare Uyum Testi
AVE	Ortalama Açıklanan Varyans
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
GFI	İyi Uyum İndeksi
RMR	Ortalama Hataların Karekökü
RMSEA	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
S.S	Standart Sapma
β	Standardize Beta Katsayısı
B	Standardize olmayan Beta Katsayısı

std.	Standart
Ort.	Ortalama
n	Örnek Kütle
SRMR	Standardize Ortalama Hataların Karekökü



GİRİŞ

Toplumun temel yapı taşlarından biri olan örgütler, örgütsel amaçlarını gerçekleştirmede en yüksek verimlilik ve etkinliği hedeflerler. Günümüz toplumunda örgütlerin varlığını sürdürebilmeleri ve rekabet edebilmeleri çevredeki değişim ve gelişmelere açık olmalarına bağlıdır. Teknolojik değişimler ve gelişmeler örgüt içerisinde hem iş akış hem de sosyal ilişkiler bağlamında örgütün birçok alt sistemini değişime maruz bırakmaktadır. Örgüt içerisindeki çalışanların bu değişimlere uyum sağlayamaması, örgüt değerleri ile kendi değerlerini bağdaştıramaması durumunda, hedeflediği doyuma ulaşamamakta ve mutsuz bir birey haline dönüşmektedir. Birey örgüt içerisindeki iş sürecinde; kontrolünü kaybederek kendini bir nesne ya da araç olarak görmekte, kendine ve örgüte karşı yabancılaşmaya başlamaktadır.

Günümüz koşullarındaki örgütler arası rekabet, örgütsel yabancılaşmanın doğru bir şekilde yönetilmesini gerektirmektedir. Nitekim örgütsel yabancılaşmanın hem bireysel hem de örgütsel olumsuz etkileri, örgütün maliyetlerini arttırmakta, etkinlik ve verimliliğini olumsuz etkilemektedir. Bu bağlamda özellikle son yıllarda, örgüt yönetimi tarafından da ciddi bir şekilde ele alınmaya başlanan örgütsel yabancılaşma sorunu, çok farklı yönleriyle çeşitli araştırmacılar tarafından incelenmeye başlanmıştır. Bu araştırmalar sonucunda da birtakım çözüm önerileri ve alternatifler geliştirilmiştir.

Çalışanların adalet algısı, örgüt verimliliği açısından son derece önemlidir. Örgüt içerisinde çalışanların karşılaştığı ödül yada cezalara ilişkin bireylerin geliştirdiği tutumlar adalet algısını oluşturmaktadır. Adaletsizlik düzeyi arttıkça birey kendini örgütten soyutlamaya, amaç ve hedeflere uygun davranmaktan kaçınmaya başlayabilmektedir. Bu durum örgütte bir takım maliyetlere neden olabilir ve verimliliğini olumsuz etkileyebilir. Bu sebeple birçok araştırmacılar tarafından ele alınıp, çözüm üretilmeye çalışılmıştır.

Birer kişilik özelliği olarak kontrol odakları ise, örgüt içerisinde algılanan adalet ile yabancılaşma eğilimi ile yakından ilişkidir. Edindikleri ödül yada cezanın kendi eylemlerine bağlı olarak gerçekleştiğine inanan iç kontrol odaklı bireyler ile yaşamlarının tamamen şansa bağlı olduğu ve dışardan bir güç tarafından yönetildiğine inanan iç kontrol odaklı bireyler, örgüt içerisinde uygulanan prosedürlere bağlı olarak farklı adalet algısına sahip olabilir, ayrıca geliştirdikleri

tutum ve tavırlar yabancılaşma düzeylerini farklı kılabilir. Bu açıdan yöneticiler tarafından, çalışanların kontrol odaklarının yakından takip edilip, uygun şekilde yönetilmesi örgütün etkinliği açısından yararlı olacaktır.

Bu çalışma, örgütsel adalet ile kontrol odağının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi ile kontrol odağının, örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici rolünü belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada anket veri yöntemi, Hatay ilinde faaliyet gösteren özel hastaneler üzerinde uygulanmıştır. Yapılan akademik yazın taramasında her bir kavramı ayrı ayrı inceleyen birçok çalışma olmasına karşın, üç kavramı bir arada ele alan ve özellikle kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici etkisini araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmanın özgünlüğü, araştırmanın önem ve gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Buna göre çalışmanın birinci bölümünde; örgütsel adalet kavram ve boyutlarına, örgütsel adalet teorilerine, sonuçlarına ve yurtiçi ile yurtdışında ilgili alanda yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde; kontrol odağı tanım ve teorilerine, boyutlarına, kontrol odağını etkileyen faktörler ve bu alanda yurt dışında ve yurt içinde yapılmış çalışmalara değinilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde yabancılaşmanın tanımı, tarihçesi, özellikleri, boyutları, örgütsel yabancılaşmanın tanımı, örgütsel yabancılaşmayı etkileyen etmenler, sonuç ve sakıncaları, alınabilecek önlemler ile yurtiçi ve yurtdışında yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın dördüncü bölümünde ise yazın taraması kapsamında, örgütsel adalet, iç ve dış kontrol odakları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin yanı sıra iç ve dış kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici rolünün de belirlenmesine yönelik araştırma modeli test edilmiştir. Ayrıca örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşmanın demografik değişkenler ve mesleklere göre durumu da analiz edilmiştir.

Çalışmanın sonuç bölümünde ise; analiz bulguları daha önceden yapılan çalışmalar ile desteklenerek tartışılmış ve daha sonra bu alanlarda yapılacak olan yeni akademik çalışmalara, yönetici ve çalışanlara yönelik öneriler sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

1.1. ÖRGÜTSEL ADALET

Araştırmanın bu bölümünde, örgüt, adalet ve örgütsel adalet kavramları, örgütsel adaletin boyutları, teorileri, sonuçlarına ve ilgili alanda yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

1.2.1. Örgüt ve Adalet Kavramı

Örgüt, birtakım ortak amaç ve değerler etrafında bir araya gelen birden fazla bireyin oluşturduğu beşeri sistemi ifade eder. Bu ortak amaç, bireyler tarafından kendi aralarında geliştirip, benimsedikleri bir amaç olabileceği gibi, yazılı bir şekilde ortaya konup kabullenilen bir amaç ta olabilir. Örgütlerin ortaya çıkışındaki temel düşünce; bireysel gücün sınırlarını aşan gereksinim ve güçlüklerin üstesinden gelebilmeye dayanır (Yıldırım, 2010: 73).

Adalet kavramı; hakkın gözetilmesi, hukuka uygunluk ve doğruluğun ifadesi olarak kullanılmaktadır. Farklı bakış açıları ile Aristoteles ve Platon gibi filozoflar tarafından da ele alınan adalet kavramı; temelde hep menfaat, yakınlık, nefret gibi sebeplerden uzak; hakkı sahibine vermeyi, tarafsız, dürüstçe iş yapmayı gerektirmektedir (San, 2017:15).

Adalet kavramının ilk ele alındığı dönemlerde, kişilerin tavır ve davranışları ile kaynak paylaşımlarının nasıl olması gerektiği üzerinde durulmuştur. İnsanların gruplar şeklinde toplu halde yaşamaya başlamaları ile kaynakların bireyler arasındaki paylaşımlarını düzenlemek amacıyla insanları da kapsayan hukuki düzenlemeler ortaya çıkmıştır. Hakkın haklıya verilmesi konusunda temelde her ne kadar ücret, menfaat gibi unsurlar ön plana çıksa da; saygı, itibar görme, bağlılık gibi sosyal olgular da hakka dâhildir. Adaletin sağlanması, insanlar arasındaki ilişkilerin her aşamasında etkindir (Dilixiati, 2017: 14).

1.2.2. Örgütsel Adalet Kavramı

Felsefeciler ve sosyal bilimciler; yönetim bilimcilerden çok daha uzun zaman önce adalet kavramını incelemeye başlamışlardır. Örneğin; Antik Yunanlılar arasında; Atina Hükümetinin şekillendiren kanun koyucu Solo' nun başarıları, "Herodot'un Tarihi" ve "Plutarch'ın Hayatları" gibi eserlerde yer almıştır. Eski adetlerden etkilenen örgütsel adalet daha sonra kendine has bazı nitelikler de edinmeye başlamıştır. Yönetim bilimciler, felsefeciler ve sosyal bilimcilerden farklı olarak neyin doğru olduğuna değil de, insanların neyin doğru olduğunu kabul ettikleri üzerine yoğunlaşmışlardır. Böylelikle nesnellik ve özneliği içeren bir şekil almasıyla adalet, yönetim becerilerini de gerektirmektedir. Çünkü adalet ve bakış açıları çalışanların yönetilmesi aşamasında önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır (Cropanzano, Bowen, Gilliland, 2007: 35).

Örgütsel adaletin temeli, Jay Adams'ın General Elektrik Şirketinde uzun yıllar boyu yaptığı araştırmalar sonucu geliştirdiği Eşitlik Teorisi' ne dayanmaktadır. Adams bu teorisinde, çalışanların örgüte bağlılıklarının sağlanabilmesi ve yöneticilerine güven duyabilmeleri, motive olabilmeleri için adaletli bir biçimde ödüllendirilmeleri üzerinde durmaktadır. Bu teori, çalışmamızın örgütsel adalet teorileri kapsamında daha ayrıntılı ele alınmıştır.

Örgütsel adalet kavramı ilk kez 1987 yılında Greenberg' in "A Taxonomy of Organizational Justice Theories" adlı makalesinde kullanılmıştır. Daha sonra Folger ve Greenberg tarafından 1985'te yayınlanan "Procedural Justice: An Interpretive Analysis of Personnel Systems" makale ile birlikte araştırmacılar örgütsel adalet kavramı üzerinde durmaya başlamışlardır. 1990'lardan itibaren örgütsel adalet literatürüne önemli katkıları olan gelişmeler görülmüştür (Şaklak, 2018: 5).

Greenberg, örgütsel adaleti; işyerinde adalet faktörünün aracılığının açıklanması ile bu açıklamaya yönelik çalışmalardan oluşan bir literatür olarak tanımlamıştır (Colquitt, Conlon, Wesson Porter, Yee, 2001: 425). Genel olarak örgütsel adalet, çalışanların örgütteki faaliyetler ile uygulamalara ilişkin algıları olarak tanımlanabilir. Taylor' a göre ise; örgütsel adalet, örgütteki çalışanların, kendilerine emekleri karşılığında üst yöneticiler tarafından verilen ödül, ücret vb. hakların dağıtımlarına ilişkin adalet algılamalarıdır (Al-Douri, 2019: 352).

Koçel' e göre (2018) örgütsel adalet; örgütteki uygulamaların dayandığı prensiplerin açık bir şekilde ifade edilmiş olmasını, çalışanlar arasında uygulamaların farklılık gözetmemesini, gözetse bile sebeplerinin şeffaf bir şekilde ortaya konması şeklinde tanımlamıştır. Çolak ve Erdost (2004) ise örgütsel adaleti; işgörenlerin örgüt tarafından alınan karar, gerçekleştirilen uygulamalara ilişkin algıları ve bu algıların işgörenlerin davranışları üzerindeki etkileri olarak ele almışlardır.

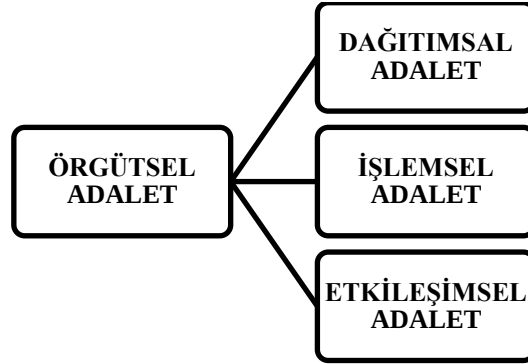
1.1.3. Örgütsel Adaletin Boyutları

Literatürde yapılan çalışmalar örgütsel adaleti çeşitli boyutlara ayırmıştır. Adams, Homans, Leventhal, Deutsch gibi araştırmacılar başlangıçta, örgütsel adaletin dağıtımsal adalet boyutuyla ilgilenirken daha sonra; Leventhal, Karuza ve Fry, Thibaut ve Walker, Leventhal çalışmalarında işlemsel adalet üzerine odaklanmışlardır. Bies ve Moag ise; kararların çalışanlara ifade edilmesinde saygı ve duyarlılığa dayalı ilişkiler esasına dayanan etkileşimsel adalet üzerinde durmuştur. Niehoff ve Moorman, ayrıca Moorman bireysel çalışmalarında etkileşimsel adaleti, işlemsel adaletin alt boyutu olarak incelemişlerdir (Şaklak, 2018: 6).

Greenberg 1993'te yaptığı çalışması ile örgütsel adalet'e 'bilgisel adalet' boyutunu getirmiştir. Greenberg, bilgisel adalet ile etkileşimsel adaletin birbirinden bağımsız sonuçlara sebep olmasından dolayı ayrılımları gerektiği ve iki ayrı boyut olarak ele alınması üzerinde durmuştur (Colquitt vd., 2001: 427). Bilgisel adalet, örgütteki süreçlerin nasıl işlediği ile bu süreçler sonucunda elde edilen çıktıların nasıl dağıtıldığı ile ilgili bilgi verici adalettir (Irak, 2004: 35). Colquitt vd. (2001) etkileşimsel adaleti, bilgisel adalet ve kişilerarası adalet olarak iki ayrı boyuta ayırsalar da çalışmalarında bu iki boyut arasında yüksek ilişki bulmuşlardır. Böylelikle etkileşimsel adaletin tek boyut altında incelenmesinin daha doğru olacağı sonucuna varmışlardır. Örgütsel adaletin kaç boyut altında incelenmesi gerektiği ile ilgili literatürde daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir (Colquitt vd., 2001: 427).

Bu çalışmada örgütsel adalet; birçok çalışmada kabul görüldüğü gibi dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet boyutları olmak üzere üç boyutta incelenecektir.

Şekil 1.
Örgütsel Adaletin Alt Boyutları



1.1.3.1. Dağıtımşal Adalet

Örgütsel adalet alanında yapılan ilk çalışmalar, dağıtımşal adalet üzerinde daha fazla durmuştur. Dağıtımşal adaletin temeli Adams' ın ortaya atmış olduğu eşitlik teorisine dayanmaktadır (Hazzi, 2012: 164). Dağıtımşal adalet, çalışanların elde ettikleri sonuçlarda, algıladıkları adalet düzeyi üzerinde durmaktadır. Araştırmacılar, çalışanların elde ettikleri maaş, yükselme olanakları gibi elde ettikleri kazanımlar sonucu algıladıkları örgütsel adaletliliği, işin niteliği ile yapılan iş miktarı gibi farklı faktörlerle ilişkilendirerek değerlendirmişlerdir. Sonuçlarla ilişki olması bakımından dağıtımşal adaletin, zihinsel, duyusal ve davranışsal birtakım tepkilerle ilişkili olduğu düşünülmektedir. Herhangi bir eşitsizlik durumunu algılaması durumunda birey, bilişsel ve duyusal olarak; öfke, suçluluk ya da davranışsal olarak iş performansında gerileme gibi tepkilerde bulunabilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 280).

Dağıtımşal adalet ilkesi; benzer özelliklere sahip kişilere benzer davranılması, farklı özelliklere sahip olan kişilere ise; farklılıkları oranında farklı davranılması durumuna dayanır. Karar verme sürecinde ise, din, ırk, cinsiyet farkına bakılmaksızın, özne kararlarından uzak, herkese eşit seviyede davranılması esas alınır (İşcan ve Sayın, 2010: 196-197).

Eşitlik teorisinin, dağıtımşal adaletin gelişimine katkısı ne kadar çok olsa da, dağıtımşal adaletteki karar verme sürecinin nasıl olması gerektiği ile adaletsiz sonuçlar karşısında verilebilecek tepkilerin neler olabileceği konusunda yeterli olmaması sebebiyle eleştirilmiştir (Cropanzano, Byrne, Bobocel, Rupp, 2001: 167).

1.1.3.2. İşlemsel Adalet

1970'lerin ortasında Deutsch, Leventhal, Thibaut ve Walker gibi araştırmacılar, sosyal değişimin sadece sonuçlarına değil, bu sonuçların elde edilmesindeki araçlara da odaklanılması fikrini ortaya attılar. Leventhal ve arkadaşları adil süreçlerin bir düşünceden daha fazlasını içerdiğini ileri sürdüler. Greenberg ve ortakları birkaç yıl sonra yaptıkları çalışmalar ile işlemsel adaletin, örgüt içerisinde nasıl uygulanabileceğini açıkladı. Bu aşamadan sonra, işlemsel adaletin örgüt içerisinde uygulanabilmesiyle alakalı, literatüre önemli katkıları olan birçok çalışma gerçekleştirilmiştir (Cropanzano ve Greenberg, 1997: 15-16).

İşlemsel adalet örgüt içerisindeki alınan dağıtım kararlarında izlenen yöntem ve süreçlerle ilgili yaratılan algıdır. İşlemsel adaletin temelinde, örgütteki edinimlerle ilgili çalışanlara gerekli bilgi ya da söz hakkı verilmesi bulunmaktadır (Tokgöz, 2011-367). Buna göre çalışanlar kendilerine söz hakkı verildikleri kararlar sonucunda olumsuz bir durumla karşı karşıya kalsalar dahi, tepkisiz kalma eğiliminde olmaktadır. Yöneticiye duyulan güven, çalışanlar arasındaki olumlu düşüncelere ve yardımlaşmaya dayalı bir ilişki ağı işlemsel adaleti etkileyen diğer bir unsurdur (Efeoğlu ve İplik, 2011: 347).

Leventhal'a göre işlemlerin adil bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için altı koşulun sağlanması gerekmektedir (Çolak ve Erdost, 2004: 58):

1- Önyargısız olma: Uygulanan yöntemler tarafsız olmalıdır.

2- Tutarlılık: Kararlar kişiler arasında ve zaman açısından tutarlı olmalıdır.

3- Doğruluk: Yöntemler olabildiğince doğru kaynaklara dayanmalıdır.

4- Etik kurallara uygunluk: Yöntemler geçerli etik standartlar çerçevesinde oluşturulmalıdır.

5- Düzeltilebilirlik: Hatalı verilen kararların düzeltilebilmesi için gerekli sistemi içeren yöntemler uygulanmalıdır.

6- Temsil edilebilirlik: Yöntemler, kararlardan etkilenecek tüm tarafların görüşlerini dikkate alarak uygulanmalıdır.

1.1.3.3. Etkileşimsel Adalet

Bies ve Moag, örgüt içerisinde alınan kararlardaki kişilerarası ilişkileri ele alarak, örgütsel adalete ‘etkileşimsel adalet’ adı altında yeni bir boyut getirmişlerdir (Colquitt vd., 2001: 426-427). Etkileşimsel adalet, bireylerin sadece prosedürlerin uygulanma tarzları ya da örgütteki kazanımların dağıtımı ile ilgili olmadıkları, aynı zamanda örgüt içerisindeki yetkili kişilerin davranışlarıyla da ilgilendiklerini öne sürmektedir. Bireylerin, yöneticileriyle herhangi bir olumsuz durum yaşamaları sonucunda, örgüte değil de yöneticisine karşı olumsuz tavır sergilediği ve bağlılığının azaldığı düşünülmektedir. Bu düşünce, bireylerin adaletsizlik algısının prosedüre bağlı olmadığını, bu prosedürü uygulama yetkisine sahip kişilerden kaynaklandığını göstermektedir. Böylelikle yöneticinin algılanan adaleti, etkileşimsel adaletin diğer bir tanımı olarak karşımıza çıkar (Gürcü, 2012: 13-14).

Greenberg, etkileşimsel adaleti iki farklı açıdan ortaya koymuştur. Birincisi insanların birbirlerine karşı nezaket, saygı içeren davranışlarıyla alakalı kişilerarası ilişki diğeri ise, süreçlerin nasıl işlendiği ile çıktıların hangi şekilde dağıtımının yapıldığına ilişkin bilgi verici adalettir (Irak, 2004: 34-35). Kişilerarası adalet, yöneticilerin çalışanlarıyla olan nezaket ve saygı içerisindeki ilişkileri ile ilgilenirken, bilgisel adalet; gerçekleşen süreç ve uygulamalarla, çıktıların paylaştırılmasındaki bilgilendirici açıklamalar üzerinde durur (Tokgöz, 2011: 367). Yapılan pek çok araştırma sonucunda, örgütsel adaletin üç temel boyuta (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel) ayrılması gerektiği ileri sürülmüştür (Irak, 2004: 34-35).

Bies ve Moag’a göre etkileşimsel adaletin sağlanması için dört koşulun yerine getirilmesi gerekmektedir (Abbasoğlu, 2015: 12-13).

1- Saygı: Üst yönetim ve yetkili kişiler çalışanlara karşı kibar ve saygılı davranmalıdırlar.

2- Uygunluk: Yöneticiler söylemlerinde, çalışanlar arasında din, ırk, cinsiyet ayrımından uzak ifadeler yer vermeli, bireyler arasında farklılık gözetmemelidirler.

3- Doğruluk: Karar mercileri verilen kararlarda, çalışanlara karşı açık ve net olmalıdırlar, dürüst davranmalıdırlar.

4- Gerekçelendirme: Çalışanlar örgüt içerisinde alınan kararlarla alakalı yetkili kişiler tarafından yeteri kadar bilgilendirilmelidirler.

1.1.4. Örgütsel Adalet Teorileri Sınıflandırması

Uzun yıllar bilim insanları tarafından incelenen adillik kavramı, ilk olarak 1940' lı yıllarda, İkinci Dünya Savaşı esnasında askerlerin ordu yaşamına adaptasyonları ile ilgili yapılan araştırma esnasında tesadüf sonucu ortaya çıkmıştır. Bir grup araştırmacı ordudaki hava birlikleri ile inzibat birliklerinin terfilerine ilişkin doyumları ele almıştır. Hava birliğindeki terfiler hızlı ve düzenli iken, inzibat birliklerinde bu terfiler daha yavaştır. Araştırmacılar, hava birliklerindeki askerlerin istedikleri sonuca daha hızlı ulaşabildiklerinden inzibat birliklerine istinaden daha yüksek doyuma sahip oldukları kanısına ulaşmışlardır. Ancak daha sonra elde edilen sonuçlar durumun tam tersi yönde olduğunu göstermiştir. İnzibat birliklerindeki askerlerin daha yüksek doyuma sahip oldukları görülmüştür. Hava birliğindeki askerler, arkadaşlarının terfilerinin hızlı olması bakımından kendilerine adil davranılmadıkları düşüncesine kapılmışlardır. Böylelikle; bireylerin edindikleri adalet algısının, sahip olduklarını başkalarınınkiyle kıyaslayarak oluşturdukları bulgusuna varılmıştır (Irak, 2004: 26).

Örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalar, tarihsel süreç içerisinde birtakım teorilerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bunlardan bazıları; Homans'ın "Dağıtım Adaleti Teorisi" (Theory of Distributive Justice), Adams'ın ve Walster.E, Berscheid, Walster G.W.'nin "Eşitlik Teorisi" ve versiyonları (Versions of Equity Theory), Crosby'nin "Görelî Yoksunluk Teorisi" (Theory of Relative Deprivation), Leventhal'ın "Adalet Yargı Modeli" (Justice Judgement Model), Lerner'in "Adalet Güdüsü Teorisi" (Justice Motive Theory), Thibaut ve Walker'ın "İşlem Adaleti Teorisi" (Procedural Justice Theory), Leventhal, Kruza ve Fry'ın "Dağıtım Tercihi Teorisi" (Allaocation Preference Theory). Bu teorilerin çoğu birbirini kapsayıcı ve iç içe olmalarından dolayı sınıflandırılmalarında birtakım sorunlar görülmüştür (Gegeoğlu, 2018: 13-14). Ancak Greenberg bu teorileri; "Reaktif-Proaktif" boyutlar ve "Süreç-İçerik" boyutları olarak birbirinden bağımsız iki kavramsal boyut olarak sınıflandırmıştır (Greenberg, 1987: 9).

Çalışanların adaletsizlik durumunda, bu durumdan kaçmaya çalışması üzerine yapılan çalışmalar reaktif; çalışanların adaletsiz duruma karşı tepki göstermeye ve

direnmeye yönelik davranışları üzerine yapılan çalışmalar ise proaktif teorilerdir. Süreç-içerik boyutunda ise; süreç teorileri, çalışanların örgütte alınan kararlar ve bu kararlar doğrultusunda edindikleri kazanımların nasıl gerçekleştiği ile ilgilenirken, içerik teorileri, çalışanların edindikleri kazanımların ne derece adil olduğu üzerine odaklanır. İçerik teorileri; bireylerin, diğer çalışan arkadaşlarının kazanımlarıyla kendi kazanımlarını kıyaslama yoluna gittiğinden, göreceli sonuçlara sebep olabilmektedir (Şaklak, 2018:22).

Tablo 1.

Örgütsel Adalet Teorilerinin En Etkili Örnekleri İle Sınıflandırılması

Reaktif-Proaktif Boyutu	İçerik- Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif Boyut	Reaktif İçerik Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	Reaktif Süreç Prosedür Adaleti Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif Boyut	Proaktif İçerik Adalet Yargı Teorisi (Leventhal, 1976, 1980)	Proaktif Süreç Dağıtım Tercihi Teorisi (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980).

Kaynak: Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*. 12(1), s.10.

Greenberg araştırmasında, örgütsel adalet teorilerini sınıflandırarak; bunları anlamlandıran temsili sorular geliştirmiştir (Greenberg, 1987: 10)

Tablo 2.

Örgütsel Adalet Teorilerini Kategorilerine Göre Açıklayan Temsili Sorular

Teorinin Tipi	Temsili Soru
Reaktif İçerik	Çalışanlar adaletsiz ödemelere nasıl tepki verirler?
Proaktif İçerik	Adaletli ödemelerin sağlanabilmesi için, çalışanlar neler yapabilir?
Reaktif Süreç	Adaletsiz ilkeler ve yasal uygulamalar karşısında çalışanlar nasıl tepki verirler?

Tablo 2.

Örgütsel Adalet Teorilerini Kategorilerine Göre Açıklayan Temsili Sorular(Devamı)

Proaktif Süreç	Adaletli ilkeler ve uygulamaların sağlanabilmesi için, çalışanlar neler yapabilirler?
-----------------------	---

Kaynak: Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories.

Academy of Management Review. 12(1), s.10.

1.1.4.1. Reaktif İçerik Teorileri

Reaktif içerik teorileri, bireylerin adaletsiz uygulamalar karşısında verdikleri tepkileri incelemeye odaklı kavramsal yaklaşımlardır. Bu yaklaşımlar, bireylerin adil olmayan durumlar karşısında olumsuz tutum içerisinde oldukları ve bu adilsizlik olarak algıladıkları ilişkileri düzeltmeye çalışacak şekilde davranarak, maruz kaldıkları adil olmayan uygulamalardan kaçınmaya çalıştıkları görüşü etrafında birleşmişlerdir. Bu teorilerin, reaktif içerik teorileri olarak niteleyen yönleri de bu olmuştur. Örgütsel adalet alanındaki en popüler teoriler bu grupta yer almıştır. Örnek vermek olursak; Homans'ın "Dağıtımsal Adalet Teorisi", Adams'ın ve Walster.E, Berscheid, Walster G.W.'nin "Eşitlik Teorisi" ve versiyonları ile Crosby'nin "Görelî Yoksunluk Teorisi" bu kategoride yer almaktadır. (Greenberg, 1987: 11).

1.1.4.1.1. Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi

Homans'ın Dağıtım Adaleti Teorisi (Sosyal Mübadele Kuramı)'ne göre bireyler ihtiyaçlarını karşılamak için bir mübadele, karşılıklı ilişki içerisinde bulunurlar. Bu ilişki kapsamında bireyler yaptıkları yatırımlar sonucunda aldıkları aldıkları sonuçların adil olmasını beklerler ve bu beklenti ilişkinin belirleyici unsurudur. Yatırımlar, yaş, eğitim, çaba, yetenek gibi bireyin ilişkiye verdikleridir. Sonuçlar ise; bireyin bulunduğu ilişki sonucunda elde ettikleridir. İlişkinin devam edebilmesi için, bireyin elde ettikleri sonuçlardan yatırımlarını çıkardığı zaman pozitif sonuç elde etmesi beklenir. Bireyler her zaman çıkarlarını en üst düzeyde tutmak isterler. İlişkinin çıktıları bireyin çıkarlarına uygun ise, adil olarak değerlendirilirler (Günsal, 2010: 11).

1.1.4.1.2. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Reaktif içerik teorileri içerisinde en popüler olanı Adams'ın Eşitlik Teorisi' si kuramıdır. J. Stacy Adams'ın eşitlik teorisi, örgütsel adalet kavramının temelini oluşturmaktadır. Adams'ın çalışanların örgütsel adalet algısı, örgüte olan sadakat ve katkıları üzerine birçok çalışması bulunmaktadır. Örgütsel adalet kavramının daha iyi açıklanabilmesi açısından, eşitlik teorisinin üzerinde durulması yararlı olacaktır. İnsanların kendilerine adil bir şekilde davranılmalarını istemeleri, Adams'ın Eşitlik Kuramı'nın temelini oluşturmaktadır (Toğa, 2016: 6). Yani bu durumda birey diğer kişilerle ilişkisine bağlı olarak kendisine adil davranıldığına inandığında bu durumu eşitlik, adil davranılmadığına inandığında ise bunu eşitsizlik olarak algılamaktadır. Eşitlik kuramı insanların verdikleri çaba karşısında eşit karşılıklar almayı beklmeleri prensibine dayanmaktadır. Adam's araştırmasında, bireyin, örgüte sağladığı katkıları ile karşısında aldığı kazanımlarının, aynı düzeydeki bir başka bireyin katkısı ile kazanımlarını karşılaştırmaya çalıştıklarını görmüştür. Bu kurama göre herhangi bir dengesizlik durumunda çalışanların performansında düşüklük, motivasyon kaybı, iş doyumsuzluğuna rastlanabilmektedir (Yıldırım, 2010: 63).

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımı}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımı}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}}$$

Adams'a göre bu denklemdeki herhangi bir eşitsizlik durumu, adil olmayan bir uygulamaya işaret etmektedir. Bu durumda avantajlı konumdaki kişi kendini rahatsız hissederken, diğer bireyin kendisine karşı olumsuz duygular geliştirmesine sebebiyet vermektedir. Denklemdeki eşitsizliğin giderilmesi ile bireylerin adaletsizlikten kaynaklı motivasyon kayıplarının düzeleceği düşünülmektedir. Çalışanlar adaletli bir ücretlendirme sistemi ile motive edilebilmektedir (San, 2017:10)

1.1.4.1.3. Crosby'nin Göreceli Yoksunluk Teorisi

Göreceli yoksunluk teorisi Crosby tarafından geliştirilen diğer bir reaktif-içerik teorisidir. Bu teoride bireyler, elde ettikleri kazanımların diğer bireylere göre daha az olduğunu hissettiklerinde yoksunluk hissine kapılmaktadırlar. Göreceli

yoksunluk teorisi, örgüt içerisindeki astların kendilerini üstleriyle kıyaslamaları halinde farklı kademeler arasında ortaya çıkan adaletsizlik ve rekabet algısını incelemektedir. Göreceli yoksunluk teorisi farklı kademeler arasındaki kıyaslamayı içerirken, eşitlik teorisinde çalışan kendini aynı kademedeki çalışma arkadaşlarıyla kıyaslamaktadır (Cowherd ve Levine, 1992). Sosyal psikoloji araştırmacıları, bireylerin beklentilerinin karşılanmadığı takdirde yoksunluk hissi sonucu, memnuniyetsiz, gergin olma eğiliminde olduklarını gözlemlemişlerdir (Öztürk, 2008: 19).

1.1.4.2. Proaktif İçerik Teorileri

Reaktif- içerik teorileri bireylerin adaletli ve adaletsiz uygulamalar karşısında verdiği tepkiler üzerine odaklanırken, proaktif-içerik teorileri; kazanımların adillığının sağlanması üzerine olan çabaları ele almaktadır. (Gegeoğlu, 2018: 17). Greenberg' in sınıflandırmasında, bu grupta Leventhal'in, adalet yargı kuramı ile Lerner'in adalet güdüsü teorisi yer almıştır. Her iki teori de; bireylerin farklı durumlar karşısında ödüllerin dağıtımına nasıl karar verildiği üzerine odaklanmaktadır (Chan, 2000: 73).

1.1.4.2.1. Leventhal'ın Adalet Yargı Teorisi

Adalet yargı teorisine göre; bireylerin elde ettikleri ödüllerle yaptıkları katkılarının denk olması ve ödüllerin adil bir biçimde dağıtılması üzerinde dururken; farklı koşullarda farklı dağıtım kuralları uygulanmasını da savunmaktadır (Leventhal, 1976). Leventhal bu dağıtım kurallarını; hakkaniyet, eşitlik ve ihtiyaç şeklinde belirtmiştir. Hakkaniyet kuralına göre, bireyin elde ettiği kazanımların adillığı sağladığı katkılar doğrultusunda değerlendirilir. Eşitlik kuralı ise; bireyin sağladığı katkılar dikkate alınmaksızın, herkesin eşit kazanımlar elde etmesine dayanır. Eşitlik ve hakkaniyet durumları göz ardı edilerek, daha fazla ihtiyacı olanın daha çok kazanım elde etmesi ilkesi ile ihtiyaç dağıtım kuralını oluşturur (Chan, 2000: 73). Görüldüğü üzere; Adams' ın eşitlik kavramı ile Leventhal' in eşitlik kavramı arasında fark vardır. Adams' ın eşitlik kavramı, Leventhal' in hakkaniyet kavramına daha çok benzemektedir (Günsal, 2010:17).

Hangi dağıtım kuralının daha adil olduğunun belirlenmesi zor ve sorunlu bir durumdur. Örgüt ortamında ödüller, terfiler, cezalar her zaman yetki ve

sorumluluklara uygun bir şekilde gerçekleştirilmesi mümkün olmayabilmektedir. Kaynakların kısıtlı olması ya da elde tutulmaya çalışılması da bu durumun bir sebebi olabilir. Bu yüzden dağıtımın ne derece adil olduğunun üzerinde durulması gerekmektedir (Abbasoğlu, 2015: 6).

1.1.4.2.2. Lerner’in Adalet Güdüsü Teorisi

Lerner (1977)‘ın Adalet Güdüsü Teorisi’ne göre; örgüt içerisindeki bireylerin çekindiği konuların başında adalet gelmektedir. Lerner bu teorisinde; dağıtım uygulamalarını ortaya koyabilmek için birtakım adalet ilkeleri geliştirmiştir. Bunlar:

1- Rekabetçi adalet ilkesi: Çalışanların performansına göre bir dağıtım tercih edilmelidir.

2-Eşit paylaşım adaleti ilkesi: Dağıtım esnasında uygulanan sayısal veriler eşit olmalıdır.

3-Eşit temelli paylaşım adaleti ilkesi: Çalışanların katkıları oranında dağıtım yapılması gerekmektedir.

4-Gerçek adalet ilkesi: Bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda dağıtım yapılmalıdır (Lerner, 1977: 36-45).

Lerner’ a göre; uygulanacak olan dağıtım ilkesi, bireyler arasındaki ilişkiye göre belirlenmektedir. Bu aşamada tarafların birbirlerini birey mi yoksa pozisyon işgal edenler olarak mı gördükleri önemli bir noktadır. Örneğin; örgütünde yakın ilişki kurduğu çalışma arkadaşına yönelik dağıtım kararında bulunacak yönetici, yakınlık ilişkisinden dolayı bu bireyin ihtiyaçlarına odaklanacaktır. Bir diğer taraftan çalışanlarıyla daha mesafeli ilişkisi olan yöneticilerin, diğer çalışanlara karşı eşit paylaşım adaleti ilkesi; diğer çalışanların pozisyon sahibi olarak görülmeleri durumunda ise; eşit temelli paylaşım ilkesinin dikkate alınması beklenmektedir. Örgüt içerisinde çalışanların, bir diğer çalışan bireyin hakettiğini aldığını görmesi, motive edici bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Böylelikle Lerner’ ın bu teorisinde, adaletin daha çok motivasyon yönü üzerinde durduğu görülmektedir (İçerli, 2010: 75-76).

Tablo 3.*Lerner'in Adalet Güdüsü Teorisi İlkeleri*

Rekabetçi Adalet İlkesi Kazanımların dağıtımı, çalışanların performanslarına orantılı bir şekilde gerçekleştirilmelidir.	Eşit Paylaşım Adalet İlkesi Kazanımların dağıtımı, sayısal olarak eşit gerçekleştirilmelidir.
Gerçek Adalet İlkesi örgütten elde edinilen kazanımların dağıtımında çalışanların temel ihtiyaçları esas alınmalıdır.	Eşit Temelli Paylaşım Adalet İlkesi alışanların katkıları ile kazanımların dağıtımı orantılı bir şekilde gerçekleştirilmelidir.

Ceviz Doğrar, C. (2019). Örgütsel Adalet, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti Kavramları ve Aralarındaki İlişkiler: Akademik Yayınlar Bağlamında Bir Değerlendirme. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: İzmir Katip elebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. s. 16.

1.1.4.3. Reaktif Süreç Teorileri

İçerik teorileri; kararların sonuçlarının adilliği üzerine odaklanırken, süreç teorileri, kararların verilirken, kullanılan prosedürlerin adilliğine odaklanır. Bu iki grubun ayrılması belirgin bir şekilde görünmese de, süreç teorileri farklı bir alt yapıya sahip, hukuki prosedrlardan oluşmaktadır (Gürcü, 2012: 21).

1.1.4.3.1. Thiabaut ve Walker'ın Prosedür Adaleti Teorisi

1970' lerin başında proaktif-süreç teorilerinin incelendiği bu dönemde, iki araştırmacı olan John Thibaut ve Laurans Walker, hukuki işlemler üzerine yapılan araştırmalardan etkilenerek; anlaşmazlıkların çözümünde uygulanan prosedürlere gösterilen tepkileri araştırmaya başlamışlardır. Bu araştırmaları sonucunda Thibaut ve Walker, Prosedür Adaleti Teorisi" (Procedural Justice Theory)' ni geliştirmişlerdir. Bu teori; bireylerin karar sürecine yardımcı olması amacıyla uygulanan yöntemlere ilişkin, tepkiler üzerinde yoğunlaşması bakımından reaktif-süreç teorileri grubu içerisinde yer alır (Eroğlu; 2009: 88). Thibaut ve Walker, anlaşmazlıkların çözümünü iki aşamada ele almışlardır. İlk aşama, delillerin ortaya konduğu süreç aşaması, ikincisi ise; kararın üçüncü taraf tarafından verildiği karar aşamasıdır. Bu aşamalarda,  taraf üzerinde durulmuştur. Bunlardan ikisi, aralarında anlaşmazlık olan taraflar, diğeri ise karar verici olan taraftır. Aralarında anlaşmazlık bulunan taraflara, davalarında kontrol hakkı verilmesi durumunda

sonuçlardan daha memnun kalabildikleri ortaya çıkmıştır. Thibaut ve Walker' ın çalışmaları ile bireylerin yalnızca elde ettikleri sonuçlara değil, aynı zamanda bu sonuçların elde edilirken süreç üzerinde sahip oldukları kontrole de önem verdikleri sonucu ortaya çıkarmıştır. Böylelikle bu teori, her üç tarafında prosedürler üzerinde kontrol yetkilerinin bulunmalarının, bu tarafların tatmin düzeylerini arttırdığını göstermektedir (Gegeoğlu, 2018: 19-20).

1.1.4.4. Proaktif Süreç Teorileri

Adalet teorileri içerisinde en az bilinenler sınıflandırılan bu grup içerisinde yer alırlar. Bu teoriler; dağıtım kararlarından ziyade, prosedürlerle ilgili kararlarla ilişkili olduğundan, dağıtım prosedürlerine odaklanmışlardır. Yani kişilerin adaleti sağlamak için; hangi yöntemleri kullanmaları gerektiği üzerinde durmaktadırlar. Bu kategori içerisinde en yaygın bilinen teori; Leventhal, Karuza ve Fry'ın "Dağıtım Tercih Teorisi" dir. Dağıtım Tercih Teorisi; Leventhal' ın adalet yargı teorisinin geliştirilmiş halidir ve dağıtım davranışına daha kapsamlı bir içerik oluşturmaya çalışmaktadır (Eroğlu, 2009: 89).

1.1.4.4.1. Leventhal, Karuza ve Fry'ın Dağıtım Tercihi Teorisi

Dağıtım Tercihi Teorisi; kişilerin dağıtım prosedürlerini, amaçlarına ulaşmada bir araç olarak gördükleri ve hedeflerine ulaşabildikleri derecede bu prosedürleri adil olarak nitelendirdikleri görüşüne dayanmaktadır. Leventhal, Karuza ve Fry, kişilerin adilliği değerlendirirken prosedürlerle ilgili sekiz faktörü göz önünde bulundurdıklarını belirtmişlerdir: (Greenberg, 1987: 15).

- 1- Karar vericilerin seçimi ile ilgili kişilere seçme şansı verilmesi,
- 2- Doğru bilgiye dayanmak,
- 3- Kararların tutarlı olması,
- 4- Geçerli etik ve ahlaki kurallara dayanıyor olmak,
- 5- Kişileri ön yargılara karşı koruyabiliyor olmak,
- 6- İşlemlerde yapılacak değişikliklere izin vermek,
- 7- Kişilerin alınan kararlara yaptıkları itirazlara karşı duyarlı olmak,

8- Karar verme gücünün yapısının belirlenmesi.

Teorilerin büyük bir bölümünün eşitlik teorisinden etkilendiği ve reaktif-içerik teorilerine olan ilginin azalmaya başladığı görülmektedir. Araştırmacılar, çalışanların adaletsiz durumlar karşısında verilen tepkilere odaklanmaktan çok, adaleti sağlamak için ne şekilde davrandıkları üzerinde durmuşlardır (Şaklak, 2018: 27).

Adalet teorilerinin sınıflandırılması ile bu teorilerin adalet türleriyle ilişkilerinin genel görünümü Tablo 3’ te sunulmuştur: (Özen, 2002: 115).

Tablo 4.

Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması ve Adalet türleri

Adalet kuramı sınıflandırması	Adalet Kuramı	Teorinin Dayandığı Görüş	Teorinin Açıkladığı Örgütsel Adalet Türü
Reaktif-İçerik Teorileri	Eşitlik Teorisi (Adams)	Birey kazanımlarını, örgüte katkısıyla orantılı şekilde elde eder.	Dağıtım Adaleti
	Görelî Yoksunluk Teorisi (Crosby)	Ödül dağıtım şekilleri arasındaki kıyaslama kişilerde yoksunluk hissine sebep olabilir.	Dağıtım Adaleti
Proaktif – İçerik Teorileri	Adalet Yargı Teorisi (Leventhal)	Bireylerin örgütten elde ettiklerin kazanımların dağıtımına ilişkin karar sürecindeki adalet algılamaları çeşitli durumlara değişebilir.	Dağıtım Adaleti
	Adalet Güdüsü Teorisi (Lerner)	Dağıtım kararlarında izlenen politika taraflar arasındaki ilişkiye göre değişebilmektedir.	Etkileşim Adaleti
Reaktif – Süreç Teorileri	Prosedür Adaleti Teorisi (Thibaut, Walker)	Alınan kararların adilliği, uygulanan prosedürlerin kararın süreç kontrolüne hâkim olduğu alanla doğru orantılıdır.	Prosedür Adaleti
Proaktif – Süreç Kuramlar	Dağıtım Tercih Kuramı (Leventhal, Karuza, Fry)	Dağıtım kararlarında yetkili kişi, adil bir sistemin işleyebilmesi için gerekli adil dağıtım prosedürlerini daha fazla tercih etmektedir. Adil dağıtım prosedürleri, çalışanların kendilerine haklarını sunacak kişiyi seçme hakkıyla, kendilerine eksiksiz ve doğru bilgilerin verilmesi ve genel geçer etik kuralların kabul gördüğü, ön yargıdan uzak kurallara dayanmalıdır.	Prosedür Adaleti

Özen, J. (2002). Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri. *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arkivi*, Haziran, Sayı:5, s. 115

1.2. ÖRGÜTSEL ADALETİN SONUÇLARI

Örgütsel adaletin bireyler tarafından bireysel ve örgütsel algılamalarının sonuçları şu örgütsel kavramlarla ilişkilendirilebilir:

Şekil 2.
Örgütsel Adaletin Sonuçları



1.2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık; bireyin, örgütün amaç ve değerlerini sindirmesi, fedakâr şekilde davranarak, amaç ve hedeflere ulaşmada en etkili şekilde katkıda bulunması ile örgütün aynı şekilde, bireyin istek ve amaçlarına gerçekleştirmesine katkıda bulunarak buna uygun ortam yaratılması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Eren, 2017: 555).

Mowday ve ortakları, örgütsel bağlılığın, örgütün genel başarısı ve kimliği için temel bir faktör ve bunu sağlamada örgütsel adaletin, literatürde incelenmesi gereken en önemli unsurlardan biri olduğunu belirtmişlerdir (Hazzi, 2012: 168). Örgüt yöneticilerinin çalışanlarına karşı adil davranması durumunda, çalışanlar işlerine karşı daha fazla sorumluluk duygusu geliştirecek ve örgüte karşı bağlılıkları da artmış olacaktır (Dilixiati, 2017:12). Adams da; Eşitlik Teorisi'nde bireylerin motivasyonlarının yüksek bir şekilde örgüte bağlılıklarının gelişebilmesi için adil bir sistemin uygulanması üzerinde durmuştur (Eren, 2017: 552).

Uzun vadede örgütün sağlıklı bir şekilde faaliyetini sürdürmesi, adaletin kontrollü bir şekilde sağlanması ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sadakatin geliştirilmesi ile mümkündür. Örgütün amaçlarına ulaşması etkin bir işgücü ve

çalışanın ihtiyaçlarına cevap verebilecek stratejilerin geliştirilmesi ile mümkündür. Sosyal bilimcilerin çeşitli araştırmaları sonucunda; örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında doğru orantı tespit edilmiştir. Herhangi bir adaletsizlik durumunda, çalışanların performansındaki azalışın, örgütsel bağlılıktaki düşüşle ilişkili olduğu belirtilmiştir (Rafei-Dehkordi, Mohammadi, Yektayar 2013: 697). Diğer elde edilen sonuçlardan biri de; prosedürel adaletin duygusal bağlılık üzerinde etkileşimsel ve dağıtımsal adalete göre daha fazla etkisi olduğudur. Örgütler adil işlemlerle, örgütsel adaletin sosyal değişim yönünü destekleyerek, çalışanlarını kendilerine bağlı kılabilirler. Bu anlamda örgütsel bağlılığın ve örgütsel adaletin birbirleriyle farklı yönleriyle de ilişkili olduğundan, örgütsel adaletin, örgütsel bağlılıktaki önemi göz ardı edilmemelidir (Cohen-Chrasah ve Spector, 2001: 306).

1.2.2. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık; bireyin sorumluluk anlayışı içerisinde, yapmaması durumunda herhangi bir yaptırımla karşılaşmamasına rağmen gönüllü olarak örgüt uygulamalarını örgüt dışında bile destekleme, her zaman örgüt çıkarını gözetmek, herhangi bir sorun durumunda özveriyle bir biçimde çözmeye çalışma davranışlarını kapsamaktadır (Koçel, 2018: 468).

D. W. Organ örgütsel vatandaşlık ile ilgili çalışmalarında; örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlığı tahmin etmeye aracı olabileceğini ortaya atmasının, iki nedeni olduğunu ileri sürmüştür. İlki; Adams'ın Eşitsizlik Teorisi'nde herhangi bir adaletsizlik durumunun bireyde, kendi içinde bir sorunu çözmeye yönelik gerginlik yaratabileceği önerisinden kaynaklanmaktadır. Birey herhangi bir adaletsizlik durumunda buna tepki olarak örgütsel vatandaşlık davranışını düşürebilir. Böylelikle; bireyin örgütsel vatandaşlık davranışında yapılabilecek değişiklik, formal rol gerekliliklerini değiştirmekten daha etkili izlenebilecek bir yol olarak görülmektedir. Organ'a göre; Blau' nun ekonomik ve sosyal değişim tanımları arasındaki fark, örgütsel vatandaşlığın örgütsel adaletle ilgili olabileceğinin ikinci bir nedenidir. Organ, bireylerin; örgütle ilişkilerini sosyal değişim şeklinde tanımlamaları durumunda, örgütsel vatandaşlık derecelerinin etkilenebileceklerini ileri sürmüştür. Sosyal değişimle, bireyler resmi kurallar dışında, kendi istekleri ile örgüte karşı prososyal eylemler gerçekleştirebilecek ve bu da örgütsel vatandaşlık davranışının

artmasını sağlayabilecektir (Organ (1988, 1990) ve Blau (1964) aktaran Moorman, 1991:846).

İşlemsel ve etkileşimsel adaletin örgütsel vatandaşlığı açıklamada önemli kavramlar oldukları kabul edilmektedir. Dağıtımsal adalet ise çalışanların, algıladıkları adalete ilişkin verdikleri tepkilere etki derecesi kadar örgütsel vatandaşlık ile ilişkili olabilir (Cohen-Chrasah vd., 2001: 287). Örgüt içerisinde adalet olmadığı durumlarda, bireyler örgütsel vatandaşlığı, bir savunma mekanizması olarak görmektedir. Birey adaletsizlik karşısında görevlerini tam olarak yerine getirmeyerek, elde edebileceği biçimsel ödüllerden vazgeçmek yerine, örgütsel vatandaşlık davranışını sergilemeyi bırakmayı, daha kolay ve daha az zararlı bir yol olarak görmektedir (Özkaynak İnce, 2019:24).

1.2.3. İş Tatmini

İş tatmini bireylerin, örgüte ve işe yönelik genel duygusal tepkileri ile görüş ve tutumlarını ifade etmektedir. İş tatmini üzerine yapılan çalışmaların çoğu önceden liderlik, stres gibi mesleki özellikler üzerinde dururken daha sonraki çalışmalar bireysel etmenler üzerinde durmaya başlamıştır. Adaletin sağlanması gibi bireysel etmenler, herkesin kaynaklardan eşit oranda yararlanmasını gerektirir. Adil bir dağıtım için eşitlik esastır (Al- Douri, 2019: 354). Adil bir sistemin varlığına inanan çalışanlar, işlerine daha çok odaklanmakta, gayret göstermekte ve daha etkili sonuçlar ortaya çıkararak işe karşı tatmin duygusunu geliştirmektedirler. İş doyumu ile çalışan bireyler herhangi bir zorlamaya maruz kalmadan kendilerinden beklenenden daha çok sorumluluğu yerine getirecek ve örgütsel vatandaşlık gösterebilecektir (Ceviz Doğrar, 2019: 33). İş tatminsizliği ise, örgütte işten ayrılmalara sebep olabilmektedir. Bu da örgüte işgücü devir oranı ile örgütte kalan diğer çalışanlar üzerinde bırakacağı olumsuz etkiden dolayı zarara sebep olmaktadır. Bu yüzden yöneticilerin çalışanların iş tatminini en uygun düzeyde tutmaya çalışması gerekmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 198).

Çalışma yaşamının kalitesini belirten unsurlardan biri olan iş tatmini, ayrıca; bireyin çalışma koşullarıyla sağladığı uyum itibari ortaya çıkan memnuniyet ve işine karşı geliştirdiği olumlu duyguların bütünü şeklinde de tanımlanmaktadır (Hazzi, 2012: 167). İş tatmini çalışanların, yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkileri ile örgütteki prosedür ve işleyişe bağlı olmaktadır. Dağıtım adaletsizliği

sonuçlara yönelik, işlemsel adaletsizlik örgüte yönelik, etkileşimsel adaletsizlikte ise yöneticilere yönelik olumsuz adalet algılamaları oluşmaktadır. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin yüksek olması sosyal yaşamlarında ve ruhsal ile fiziksel gelişimlerine de olumlu etkilerde bulunmaktadır. Bu durum çalışanların örgüte, işe ve çalışma arkadaşlarına karşı memnuniyet ifadelerini arttırmaktadır (Ceviz Doğrar, 2019: 33-34).

1.2.4. Örgütsel Güven

Örgütsel güven, örgüt içerisinde kişilerarası ilişkiler, deneyimler, rollere dayanarak başkalarının davranışları hakkında geliştirilen olumlu beklentilerdir. Örgütsel alandaki en yaygın güven kavramı Rotter tarafından geliştirilmiştir. Rotter'a göre örgütsel güven; bir başka kişi ya da grup tarafından tutulan sözel yada yazılı ifadelerin, bir başka grup yada kişinin güvenilir bulmasıdır (Hubbel ve Chory-Assad, 2007: 51).

Örgütsel adalet, örgütsel güvenin temel yapı taşlarından biridir. Örgüt içerisindeki uygulamaların adilliği, çalışanların yönetime duyacakları güven ile örgüte yönelik bağlılıklarıyla doğru orantılıdır. Birey uygulanan prosedürler ile elde ettiği kazanımların adilliği derecesinde kendi hak ve değerlerine önem verildiğine inanmaktadır. Bu aşamada bireylerin, örgüte olan bağlılıkları ile iş tatmin düzeyleri artarak, iş performansında optimum seviyeye ulaşılacaktır (İşcan ve Sayın, 2010: 202-203).

Folger, Cropanzano ve Konovsky gibi araştırmacılar tarafından örgütsel güven ile ilgili daha önceki yapılan çalışmalarda, işlemsel adaletin örgütsel güvenle ilişkili olduğu ancak dağıtımsal adalet ve etkileşimsel adaletin çok ta ilişkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Yani örgütün uyguladığı prosedürlerin adilliği, çalışanların güven algısını belirlemektedir. Fakat daha sonra Cohen-Charash ve Spector yaptıkları araştırmada, dağıtımsal adalet ile etkileşimsel adaletin de örgütsel güvenle ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Yöneticiye duyulan güvenle işlemsel adalet arasındaki ilişki dağıtımsal adaletle göre daha yüksek bulunmuştur. Buna karşın etkileşimsel adalet ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişki, işlemsel adaletle yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkiden daha yüksek düzeyde bulunmuştur (Cohen-Charash, ve Spector, 2001: 306-307).

Örgüt çalışanları ve yöneticilerin karşılıklı saygı ve güven çerçevesinde etkileşim içerisinde bulunmaları, amaç ve hedeflere ulaşmada son derece önemlidir. Yöneticilerin bu güveni istikrarlı bir biçimde sürdürebilmeleri, davranışları ile uygulanan prosedürlerdeki adil ve eşit tutumlarında tutarlı olmalarına bağlıdır (Özkaynak İnce, 2019: 23).

1.2.5. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çeşitli sebeplerden dolayı, örgüt açısından istenmeyen sonuçlar doğurabilen üzerinde durulması gereken bir konudur. İşten ayrılma davranışı, örgüt kontrolünde olabileceği gibi örgütün kontrolü dışında da olabilir. Etkinlik, verimlilik ve faaliyetlerin sürekliliği açısından önemli olması bakımından, işten ayrılma davranışına sebep olan etmenlerin yöneticiler tarafından belirlenmesi gerekmektedir. İşten ayrılma niyeti, bireyin örgütten, işten uzaklaşması şeklinde geri çekilme davranışı olarak ortaya çıkan ve alternatif iş arayışına girmesi şeklinde tanımlanabilir. Bireyin örgüt içerisinde beklediği iş doyumuna ulaşamaması durumunda işten ayrılma niyeti ortaya çıkmaktadır. Bu duruma örgütsel faktörler (ücret, yönetim biçimi, ücretlendirme) etkili olabileceği gibi kişisel faktörler (aile, yaş, cinsiyet) de etkili olabilir (Sanı ve Yavuz, 2018: 760-761).

Adalet, çalışanların motivasyonları arasında bir aracı durumundadır. Çalışanların algıladıkları adalet seviyelerindeki düşüş, motivasyonlarını olumsuz etkileyebilmekte, bireyin örgüte karşı olumsuz tutumlar içerisinde bulunmasına ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Örgütsel adaletle ilgili literatürde bu kadar araştırma yapılmasının sebeplerinden biri de; bireylerin algıladıkları adalet düzeylerinin artmasına bağlı olarak, örgüte karşı güven, bağlılık, iş performansında ve tatmininde artış elde edilmesiyle, işten ayrılma niyetlerinde düşüşün sağlanmasıdır (Güner, 2016: 18-19).

İşten ayrılma niyetinin az görüldüğü örgütlerde, yöneticilerin her ne durumda olursa olsun, çalışanlarının kendilerinden ayrılmayacağı görüşü içerisinde bulunmaları yanlış bir düşünce biçimidir. Yöneticilerin çalışanların fikir ve taleplerini dinlemeleri, dikkate almaları, adaletsizlik algısına yer vermeyecek şekilde prosedürlerini uygulaması ve olumlu etkileşimde bulunması gerekmektedir. Aksi takdirde örgüt, en etkin çalışanlarını bile kaybedebilmektedir (Özkaynak İnce, 2019: 21-23).

1.3. ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Örgütsel adaletin, örgüt etkinlik ve verimliliğinin pekiştirilmesindeki önemi ile günümüz modern toplumlarında çalışanlarına değer veren kurum anlayışının gelişmesiyle birlikte bu alanda kapsamlı bir şekilde çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Abbasoğlu (2015) tarafından çalışanların adalet algısı ile örgütsel adaletin çalışanların iş motivasyonu üzerindeki etkisine yönelik hastane çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel adalet ile motivasyon boyutlarının aynı yönde ve düşük düzeyde ilişkili olduğu bulunmuştur.

Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik Ürdün'deki lojistik sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada Al-douri (2019), dağıtım adaletinin iş motivasyonu üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı, usul adaletinin ve etkileşimsel adaletin iş motivasyonu üzerinde önemli etkisi olduğu sonucuna varmıştır.

Ceviz Doğrar (2019) örgütsel adalet, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti konuları kapsamında 63 yerli ve 67 yabancı olmak üzere toplam 130 makalenin incelenmesi şeklinde yaptığı çalışmada genel anlamda; örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti arasında negatif, örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında da aynı şekilde olumsuz yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

San (2017) tarafından yapılan araştırmada; özel sektörde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda; örgütsel bağlılık ve örgütsel adaletin anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Algılanan örgütsel adalet düzeyinin, bireyin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, mesleki deneyim vb. bakımından benzer olduğu bulunurken öte yandan bu faktörlerin örgütsel bağlılık algısı üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmaktadır.

Zagladi, Hadiwidjojo ve Rahayu (2015) araştırmasında, öğretim görevlilerinin, iş değiştirme niyetleri, iş tatmini ve güç mesafesi değişkenleri

üzerinde, örgütsel adaletin ne kadar etkili olduğunu belirlemeye çalışmıştır. Analiz sonucunda, iş değiştirme niyeti ve örgütsel adalet arasında yüksek derecede olumsuz yönde bir ilişki bulunmuşken, örgütsel adalet, iş tatmini arasında yüksek oranda olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel adaletin, iş değiştirme niyetine direkt etkisi ile birlikte, iş tatmini değişkenleri yoluyla da etki ettiği görülmüştür. Güç mesafesinin ise; işten ayrılma niyetine, örgütsel adalet üzerinden herhangi bir etkisinin varlığı saptanamamıştır.

Wolfe, Rojek, Manjarrez ve Rojek (2018) yaptıkları araştırmada, örgütsel adaletin neden önemli olduğu ve kolluk kuvvetleri arasında belirsizlik yönetimini ele almışlardır. Araştırmada, amirlerinin adaletli olduğuna inanan polislerin iş tatmin seviyelerinin daha yüksek olacağı üzerinde durmuşlardır. Bunun bir sonucu olarak, güvenlik polislerinin otoriteye daha fazla inandıkları ve işlemsel adaleti kullanma oranlarının daha yüksek olacağı öne sürülmüştür. Sınır devriye ajanları üzerinde yapılan bu analizin sonucunda; belirsizlik içerisinde kalan ajanın, işlerindeki tatmin seviyelerini düşünürken, denetçilere karşı muhattaplarına göre daha fazla dikkat çektikleri tespit edilmiştir. İşyerindeki genel belirsizlik ile olumsuz tanıtımdan kaynaklı belirsizlik, örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişkinin azalmasına sebep olmuştur.

Gür (2014) yaptığı çalışmada, kamu, üniversite ve özel hastanelerdeki hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi saptamaya çalışmıştır. Özel hastanelerde görev yapan hemşirelerde örgütsel adalet algısı, kamu ve üniversite hastanelerindeki hemşirelere oranla daha yüksek, tükenmişlik duyguları daha düşük bulunmuştur. Hemşirelerin daha çok dağıtımsal adalet boyutuyla ilgili olan ücret, terfi gibi faktörlerde adaletsizlik algıladıkları tespit edilmiştir. Öte yandan, genel örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik duygusu arasında anlamlı, orta düzeyde, negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Veress ve Gavreliuc (2018) tarafından yapılan araştırmada, uluslararası bir üretim firmasının yerel iki şubesinin çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada; örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık üzerinde iş tatmininin aracılık görevi incelenmiştir. Araştırmada, bu üç değişkenin aralarındaki bağlantının güçlü olduğunun bilinmesine rağmen, iş tatmininin arabulucuk görevi üstlendiği çalışmaların az olduğu üzerinde durulmuştur. Analiz sonucunda; örgütsel adalet ile

Örgütsel bağlılık arasındaki güçlü bağın varlığı bir kez daha kanıtlanmış ve iş tatmininin, örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasında aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmıştır.



İKİNCİ BÖLÜM

KONTROL ODAĞI

Bu bölümde araştırma dahilinde yapılan literatür incelemesi sonucu kontrol odağı kavramı, kontrol odağı kuramları, kontrol odağı boyutları, kontrol odağını etkileyen faktörler ve kontrol odağı ile ilgili çalışmalar ele alınmıştır.

2.1.1. Kontrol Odağı Tanımı

1950' lerden başlayarak araştırmacılar, insanların kaderini kendilerinin mi yoksa dışardaki bir güç tarafından mı kontrol edildiği sorusuna cevap bulmaya çalışmışlardır (Twenge, Zhang ve Im 2004: 308). Kontrol odağı kavramı 1950'li yıllarda Phares tarafından öne çıkarılmış fakat bir kişilik yapısı olarak ilk kez Rotter tarafından 1966'da yayımlanan makalesinde ifade edilmiştir (Türksoy, 2017: 27). Rotter'ın bir kişilik özelliği olarak kontrol odağı kavramının temeli sosyal öğrenme teorisine dayanmaktadır. Kontrol odağı genel olarak, bireylerin hayatlarını yönlendirmeleri konusunda ne derece kendi iradelerinin ya da dışardan bir gücün etkili olduğuna dair düşünceleridir (Atılmış, 2016:16). Bir diğer tanıma göre kontrol odağı; bireyin kendi çevresi üzerinde ne ölçüde egemen olduğu ile ilgilidir (Loosemore, Lam 2004: 388).

Rotter'a göre; bireyler sosyal hayat içerisinde edindikleri ödül ya da cezalara farklı tepkiler verebilirler. Bu tepkilerin farklılığı; bireylerin bu ödül ya da cezaların kaynağının, kendi benlikleri mi yoksa dışardan bir güç tarafından mı olduğuna ilişkin düşüncelerinden meydana gelmektedir. Birey bu durumda, karşılaştığı ödül ya da ceza ile kendi davranışıyla nedensellik kurarak, kendi hayatı üzerindeki kontrolünü ölçmeye çalışır. Rotter, kontrol odağını; bireyin kendi yaşamı üzerindeki gelişmeleri kontrol edebilmek için sahip olduğu becerilerine olan inancı şeklinde tanımlamıştır (Rotter, 1966: 1).

2.1.2. Kontrol Odağı Teorileri

Bu bölümde, kontrol odağı ile ilgili geliştirilen teoriler ve bu teorilerin özellikleri ele alınmıştır.

2.1.2.1. Sosyal Öğrenme Teorisi

Sosyal öğrenme teorisinde Rotter, psikolojinin davranışsal ve bilişsel teorilerini bir araya getirerek bir kişilik teorisi geliştirmiştir. Bu teoride; bireyin dış çevre ve tecrübeler yoluyla edindiği bilgileri nasıl kullandığı ve davranışları üzerindeki etkisi, bilişsel becerileri ile ilişkilendirilmiştir (Özbezek, 2018: 83-84).

Bu teoriye göre bireyler yaşadıkları kötü ya da iyi olayların sebeplerini farklı şekilde algılayabilmektedirler. Kontrol odağı görüşlerindeki bu farklılıklar bireylerin hem kendilerinin hem de çevresindekilerin yaşadığı durumları algılama ve değerlendirmelerini birbirinden farklı kılmaktadır. Buradan yola çıkarak, birey yaşadığı başarısızlık ya da başarısının sebebini tam olarak netleştiremediği durumlarda, kontrol odağı inancını, bu belirsizliği giderici kronik bir metot uygulamaktadır (Kafalı, 2017: 8).

Ödül ya da pekiştirme, sosyal öğrenme teorisinde; belirli bir davranış ya da durumun ileriki dönemlerde tekrarlayabileceğine ilişkin beklenti düzeyini yükseltme amaçlıdır. Davranış ya da durumun tekrarı için öne sürülen ödül sürecinde yaşanan herhangi bir sorun, beklentiye azaltacak ya da ortadan kaldıracaktır. Bireylerin daha önceden edinmiş olduğu, ödül ya da pekiştirme tecrübelerinden dolayı, ödül ya da pekiştirme davranışlarıyla ilişkilendirmesinde farklılıklar bulunabilmektedir. Beklentiler, bireyin yaşadığı olaylar dizini ile benzer durumları genellemesiyle de oluşabilmektedir (Rotter, 1966: 2).

Sosyal öğrenme teorisi psikolojik durum, davranış potansiyeli, pekiştirme değeri ve beklentiler olmak üzere dört bileşenden meydana gelmektedir. Psikolojik durum; bazı durumlarda, birtakım davranışların gerçekleşebilme olasılığı, farklı bireyler tarafından farklı ele alınmaktadır. Kişinin psikolojik durumu, pekiştirme değerleri ve beklentilerinde belirleyici rol oynamaktadır. Davranış potansiyeli; belirli bir durumda, birey için bir davranışın meydana gelme olasılığı olarak tanımlanmaktadır. Oluşan bu davranış en yüksek pekiştirme değerine sahip olan davranıştır. Beklenti; birtakım olaylarda meydana gelen davranış olasılığı, belirli bir

pekiştirecin neden olacağı beklentinin bir fonksiyonu olarak ifade edilir. Birey deneyimlediği birçok davranış-sonuç durumlarından dolayı, beklentilerini genelleştirebilmektedir. Pekiştirme değeri; pekiştiricinin tercih edilme seviyesi olarak ifade edilmektedir. Rotter’a göre; beklenti, pekiştirme değerinin yüksek ya da düşük olmasına bağlı değildir (Choudhary, Ojha, Sing, 2014: 2008).

2.1.2.2. Yükleme Teorisi

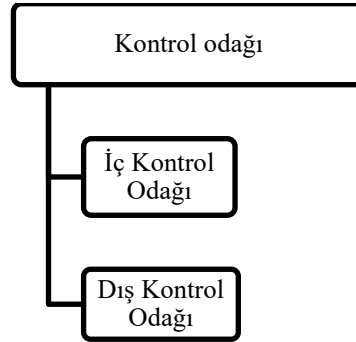
Bireylerin kendilerinin ya da diğer kişilerin davranışlarının sebeplerini anlama süreci, yükleme (atfetme) süreci olarak ifade edilmektedir. Atfetme süreci, bireyin kendi ve diğer bireylerin davranışlarını yorumlayabilmesi, sebeplerini açıklığa kavuşturabilmesi bakımından önemlidir. Atfetme teorisine göre; bireylerin davranışlarının nedenleri konusunda, neyi niçin yaptıklarına ilişkin değerlendirmeler sonucunda elde ettikleri çıktılarına göre sonraki davranışları doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenebilmektedir. Bu aşamada davranışların nedenleri ile ilgili yapılan sistematik yorumlamadan elde edilen sonuçların davranışları yönlendirmesi, atfetme teorisinin temelidir (Kızgın, Dalgın, 2012: 62).

Yükleme teorisine öncülük eden kuramcılar arasında Kelly, Heider ve Weiner yer alır. Yükleme teorisinde bireylerin olayları ve olayların sebeplerini algılayış biçimi bilimsel olarak incelenir ve ‘neden’, ‘nasıl’ gibi sorulara verilen cevaplar sistematik olarak ele alınır. Bu anlamda yapılan çalışmalarda, insan doğasını anlama, örgütlenme, kendisine ve diğer bireylere yaptığı yüklemeler incelemeye alınmıştır. Kişilerin davranış ile sonuçları arasındaki ilişki ile ilgili yüklemeler iç ve dış faktörlere göre yapılmakta ve böylelikle ona göre farklı sonuçlar doğurabilmektedir (Aytan, 2010: 13).

2.2.3. Kontrol Odağının Boyutları

Bireyin yaşadığı iyi ya da kötü olaylara yükledikleri anlamlara göre kontrol odağı kavramı iç ve dış kontrol odağı olmak üzere iki boyutta incelenmektedir.

Şekil 3.
Kontrol Odağı Boyutları



2.2.3.1. İç Kontrol Odağı

İç kontrol odağı, bireyin yaşadığı iyi ya da kötü olayların kendi tutum, seçimi, çabası ve eylemleri gibi kontrol edilebilir etmenler tarafından gerçekleştiğine ilişkin inancıdır (Ünal, 2017: 5). Rotter’e göre iç kontrol odaklı bir birey; yaşadığı olayların sonuçlarını kendi davranışına ya da yetenek, zekâ gibi kalıcı özelliklerine bağlı olarak algılayan kişidir (Rotter: 1966: 1).

İç kontrol odaklı bireyler, amaçlarını gerçekleştirebilmenin tek yolunun gösterecekleri çaba ile mümkün olabileceğine inanır ve ona göre girişimde bulunurlar. Elde edilen olumlu ya da olumsuz sonuçların sorumluluğunu üstlenirler. İç kontrol odaklı bireyler iş hayatlarında daha aktif bir rol oynar ve iş doyumları daha yüksektir (Basım, Şeşen 2006: 162). Kendilerini mutsuz ettiklerine inandıkları durumları değiştirebileceklerine inanırlar ve bunun için gereken tüm çabayı gösterirler. Bu bakımdan çevresel uyarıcılara karşı algıları açıktır (Kartal, Gemlik 2018: 44).

2.2.3.2. Dış Kontrol Odağı

Dış kontrol odağı, bireylerin başlarına gelen olumlu ya da olumsuz durumların sebeplerinin kendilerinden değil de, kader, şans gibi dışardan bir güçten kaynaklandığı inancıdır. Dış kontrol odaklı bir birey sahip olduğu becerileriyle çevresini iyileştirmek için çaba göstermez, çünkü yaşamının kontrolünün dış güçlerde olduğuna inanır. Başarısız olduğunda bu durumu başka faktörlere bağlar ve kendisini asla sorumlu tutmaz. Bu bireyler, çevresel normlara uymayı kendilerine

vazife olarak görebilir ve etraflarındaki insanların görüşleri doğrultusunda baskı altında kalabilirler (Çağlayan, 2015: 47).

Dış kontrol odaklı bireyler endişe, kaygı gibi olumsuz duygulara yatkın bireylerdir ve etraflarında olup bitenlere karşı, çaresizlik düşüncesi hâkimdir. Problemleri çözmek için harekete geçme konusunda isteksizdirler (Erdem, 2014: 77). Ayrıca savunma mekanizmalarına ve saldırgan tavırlara başvurmakta daha istekli ve öz saygı düzeyleri düşüktür (Seçgin, 2015: 15).

2.1.4. İç ve Dış Kontrol Odaklı Bireylerin Özelliklerinin Karşılaştırılması

İç kontrol odaklı bireylerin yapılan birçok araştırmalar sonucunda; yeteneklerini geliştirmek için dış kontrollü bireylere göre daha istekli ve soru sormaya daha çok eğilimli oldukları görülmüştür. İş hayatlarında işlerine karşı yüksek düzeyde güdülenmeye sahip ve hırslı, hedeflerini ulaşmak için son derece ısrarcıdır. Çevrelerindeki fırsatları değerlendirme konusunda daha girişimcilerdir. Dış kontrol odaklı bireyler ise daha az girişimcilik sergilerler ve beklenmedik bir durumla karşılaşmaları söz konusu olduğunda; öngörülen, belirlenmiş kurallara uymaları, kendi tecrübelerinden yararlanmalarından daha olasıdır (Loosmore, Lam: 2004: 388). Buna karşın iç kontrol odaklı bireyler, çevrelerini kontrol altına alabilme konusunda yeteneklidirler. Tutumlarını değiştirmeye yönelik dışardan bir etkiye maruz kaldıklarında, dış odaklı bireylere göre daha dirençli bir tepki gösterirler ve yeni bilgiler edinme, bu bilgileri en iyi düzeyde kullanabilme bakımından aktif davranışlar sergilerler (Spector, 1982: 484).

İç kontrol odaklı bireyler davranışları sonucunda edindikleri ödül ya da cezalar arasında nedensellik ilişkisi kurarken, dış kontrol odaklı bireyler böyle bir ilişki kuramazlar (Rotter, 1966: 1). Ayrıca iç kontrol odaklı bireyler sosyal ilişkiler bağlamında daha başarılı olduğu ancak dış kontrol odaklı bireylerin bu konuda yetersiz olduğu görülmektedir (Meydan, 2011: 201).

Dış kontrol odaklı bireyler; iş hayatlarında izleyici konumunda olduklarından, emirlere itaat eden, iç kontrol odaklı bireylere göre daha kolay yönetilebilen bireylerdir. İç kontrol odaklı bireyler ise; risk almayı severler ve değişime açıktırlar. Daha gelenekçi bir yaklaşım sergileyen dış kontrol odaklı bireyler; değişimi tehlikeli bulurlar ve bundan çekinirler. Böyle bir kişilik yapısındaki bireyler astlarına karşı

otokratik bir yaklaşım benimser ya da ast konumundaki dış kontrol odaklı birey, otokratik yönetim anlayışın benimsendiği işyerinde daha fazla iş doyumuna ulaşmaktadır (Türksoy, 2017: 31). Belirsizliklerle mücadele etme konusunda yetersiz olan dış kontrol odaklı bireyler; işyerinde daha fazla strese maruz kalmakta ve bundan kaynaklı işyerine karşı olumsuz tutumlar geliştirebilmektedirler. Bu aşamada düşük performans sergileyip, işe bağlılıkları yetersiz seviyeye ulaştığında, işe karşı yabancılaşmaktadırlar. Öte yandan iç kontrol odaklı bireyler, işe bağlılık düzeyleri yüksek ve içsel motivasyonları her zaman işe karşı olumlu bir tutum sergilemelerini desteklemiştir (Özbezek , 2018: 88-89).

2.2. KONTROL ODAĞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bireylerin kontrol odakları, yaşamları boyunca onları etkileyebilecek ve geliştirebilecek birçok farklı etkiye açıktır. Yaşamları boyunca her aşamada verdikleri çeşitli kararlar, geleceklerini kontrol edebilme konusunda tecrübeler sağlamaktadır (Aslan, 2008: 49). Rotter'a göre; başta aile olmak üzere; bireyin kontrol odağı gelişimi üzerinde, yaşamış olduğu çevrenin sosyal koşulları ve kültürel özelliklerinin önemli etkileri bulunmaktadır (Cengil, 2004: 66-67). Aşağıda kontrol odağını etkileyen bazı faktörler ele alınmıştır.

2.2.1. Aile

Çocukların kontrol odağının önemli bir kısmı aile içerisinde gelişmektedir. Çünkü bir çocuğun en fazla etkileşimde bulunduğu kişiler aile bireyleridir. Anne, baba çocuk için bir rol modeldir ve kendini ebeveynleriyle özdeşleştirme yoluna gider. Aile içerisindeki iletişimin olumlu ya da olumsuz yönde olmasının, çocuğa karşı geliştirilen tavırların, sorumluluk duygusu gelişiminde önemli bir rolü vardır. Genç bireylerin, iç ya da dış kontrollü olmaları ile çocukluk dönemlerinde ebeveynlerinin davranışlarıyla yakından ilişkili olduğu sbulunmuştur (Kafalı, 2017: 24-25).

Sağlam temeller üzerine kurulu olmayan bir aile içerisinde yetişen çocukların dış kontrol odaklı bireyler oldukları gözlemlenmiştir. Bunun sebebi çoğunlukla, çocukların düşüncelerine yeterince değer verilmemesinden kaynaklı özgüven eksikliğidir. Çocuk kendi düşünceleri yerine başkalarının düşüncelerini özümser ve kendi yargılarından uzaklaşırlar. Öte yandan, çocuğun becerilerinin desteklendiği,

kendine özgü yaşam alanına saygı duyulduğu, şefkatli aile ortamlarında büyüyen çocukların ise, iç kontrol odaklı bireyler oldukları görülmüştür (Selekoğlu, 2016: 43).

2.2.2. Yaş ve Cinsiyet

Kontrol odağı, bireyin yaşına göre farklılaşabilmektedir. Yaş ilerledikçe kontrol odağı, dış içe doğru bir eğilim göstermektedir. Bunun başlıca sebepleri; bireyin karar verebilme becerisinin gelişimi ve edindiği deneyimler olarak görülmektedir (Atılmış, 2016: 23). Çünkü çocuk doğduğu andan itibaren anne ve babasının denetimi altına girmektedir. Dolayısıyla sürekliliği ebeveynleri tarafından yönlendirilmekte ve dış kontrol odaklı bir yaklaşım benimsemektedir. Ancak çocuk büyüdükçe, kendi hayatıyla ilgili kararlarda daha fazla söz hakkı elde etmeye başlamakta ve anne, babasına karşı bağıllığı azalarak, dış kontrol odaklılığı yerini iç kontrol odaklılığına bırakmaktadır (Seçgin, 2014: 17).

Cinsiyetin, kontrol odağı üzerindeki etkisi üzerine çelişkili bulgular mevcuttur. Öngen (2003: 439) araştırması sonucunda, kadınların erkeklere oranla daha iç kontrol odaklı oldukları sonucuna varmışken, Terzi (2011: 10) ise yaptığı çalışmada, erkeklerin daha iç kontrol odaklı oldukları sonucuna varmıştır. Erkeklerde iç kontrol odağı eğilimi, kişinin özgürlüğü, becerileri, iş doyumunu ile ilgiliyken; kadınlarda iç kontrol odağı eğilimi ise; depresyon, anksiyete, bolluk, özgürlük gibi hislerle alakalı olduğu tespit edilmiştir (Sadowski, Woodward, Helen, Dawis ve Elsbury, (1983: 627).

2.2.4. Çevre

Yapılan araştırmalar sonucunda, bireyin içinde doğup yaşadığı fiziksel çevrenin, küçük ya da büyük oluşuna bağlı olarak kontrol odağının değişebileceği gözlemlenmiştir. Büyük şehirlerde doğup yaşayan bireylerin şans, kader gibi faktörlere daha az bağlı olduğu, toplumsal baskıyı daha az hissettikleri ve gelenekçi yaklaşımdan uzak kalmalarından kaynaklı iç kontrol odaklı bir tavır geliştirebilecekleri düşünülmektedir. Kapalı çevre olarak tanımlanan, gelenekçi özellikler taşıyan bir çevre üzerinde yapılan çalışmada ise; kapalı çevrede yetişen bireylerin, daha dış kontrol odaklı bireyler oldukları gözlemlenmiştir (Yeşilyaprak, 1988: 96-97). Chang' in, yaptığı çalışmada; bireylerin kontrol odaklılığının; toplumun taşıdığı bireyci-kollektivist özelliklere göre farklılıklar gösterdiği, ayrıca

dış kontrol odaklı bireylerin depresyon ve kaygı duygularıyla arasında orta seviyede bir ilişki tespit edilmiştir (Cheng ve Cheung, 2013: 152).

Bireyin içinde yaşadığı çevrenin sahip olduğu kültür, hayatının ileriki dönemlerinde yapacağı tercihler ve hedefleyeceği durumlar üzerinde etki göstermektedir. Kişiliğin gelişimi ve birtakım edindiği davranışsal nitelikler kültürel birikimle yakından ilişkilidir. Sosyal faktörler üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda, sosyo ekonomik düzeyi yüksek olan bireylerin, özgüvenlerinin daha yüksek olup, sorumluluk davranışlarını daha çok gösterdikleri, bu açıdan; iç kontrol odaklı bir yaklaşım benimsedikleri gözlemlenmiştir (Türksoy, 2017: 34).

2.3. KONTROL ODAĞI İLE İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR

Kontrol odağı ile ilgili son yıllarda yurt içi ve yurt dışında birçok araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmalarda çoğunlukla psikoloji, meslek hayatı ve eğitim alanında iç ve dış kontrol odaklılığın farklı değişkenlerle ilişkisi incelenmiştir. Bu araştırmalardan bir kısmı şunlardır:

Akbolat, Işık ve Uğurluoğlu (2011) tarafından yapılan araştırmada; kontrol odağı ile iş doyumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmada, kontrol odağı ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ve iç kontrol odaklı bireylerin iş doyumlarının, dış kontrol odaklı bireylere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca rol belirsizlikleri ve rol çatışmaları ile kontrol odakları arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

İşletmelerde kontrol odağı ile lider-üye etkileşiminin, iş tatmini üzerindeki etkisini, araştırmasında inceleyen Atılmış (2016); kontrol odağının, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisini bulamazken, lider-üye etkileşiminin, iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Ayrıca iç kontrol odaklı bireylerde, lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisinin, dış kontrol odaklı bireylere göre daha fazla olduğu, araştırmasının sonuçları arasında yer alır.

Aytan (2010) obsesif kompulsif bozukluklarda denetim odağı ve benlik saygısı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında; obsesif kompulsif tanısı koyulan hastalarda, kontrol odağı ile benlik saygısı arasında bir ilişki bulunmadığı, obsesif kompulsif tanısı koyulmuş hastalarda benlik saygısının, herhangi bir tanı

koyulmamış kişilere göre daha düşük seviyede olduğu, ayrıca tanı koyulan hastalar ile normal bireyler arasında kontrol odakları farklılığı olduğu gözlemlenmiştir.

Kontrol odağının, çalışanların nezaket ve yardım etme davranışlarına etkisine yönelik kamu sektöründe Basım ve Şeşen (2006) tarafından yapılan bir araştırmada; işgörenlerin çoğunun iç kontrol odaklı oldukları ve iç kontrol odaklı bireylerin, dış kontrol odaklı bireylere göre daha fazla yardım etme ve nezaket davranışı eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir.

Cengil (2004) tarafından, Gazi Üniversitesi Çorum İlahiyat Fakültesi öğrencileri üzerinde kontrol odaklarının çeşitli değişkenlerle ilişkisini incelediği araştırmasında; fakülte öğrencilerin çoğunun iç kontrol odaklı oldukları ve son sınıfta okuyan öğrenciler ile ara sınıfta okuyan öğrenciler arasında kontrol odakları bakımından bir fark olmadığı gözlemlenmiştir. Ekonomik düzey, cinsiyet, akademik başarı düzeyi, anne- baba tutumu gibi değişkenlerle kontrol odağı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Choudhary, Ojha ve Singh (2014) tarafından Bangalore Savunma Merkezi kamu sektöründe bir üretim şirketinde yapılan çalışmada, çalışan memurların dış kontrol odaklılıktan ziyade iç kontrol odaklı davranışlar sergiledikleri tespit edilmiştir.

Çağlayan (2015) araştırmasında, organizasyonlarda insan yönetimi uygulamalarının, tükenmişlik üzerine etkisinde, kontrol odağının aracılık rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda; genç bireylerde, insan kaynakları yönetimi uygulamaları ile tükenmişlik duygusu arasında anlamlı ilişkinin bulunduğu ve kontrol odağının da bu ilişkide aracılık rolü olduğu gözlemlenmiştir.

Erdem (2014), özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev yapan çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve kontrol odağının stresle başa çıkma yöntemleri üzerindeki etkisini ve psikolojik sermayenin bu aşamada aracılık rolü olup olmadığını incelemiştir. 307 çalışandan alınan veriler ışığında; algılanan örgütsel destek ile problem odaklı stresle başa çıkma davranışları ve psikolojik sermaye arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İç kontrol odağı ile duygu odaklı stresle başa çıkma davranışları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlemlenirken, problem odaklı stresle başa çıkma davranışları arasında

pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca psikolojik sermayenin, problem odaklı stresle başa çıkma yöntemi ile algılanan örgütsel destek arasında aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla iç kontrol odağı ile problem odaklı stresle başa çıkma davranışları arasında da psikolojik sermayenin aracılık rolüne rastlanılmaktadır.

Twenge, Zhang ve Im (2004) tarafından kontrol odaklılığında, dış kontrol odaklılığının artmasına ilişkin yaptıkları meta analizde; genç Amerikalıların, gittikçe daha çok dış kontrollü olmaya başladıkları ve bununla birlikte, bireycilik, sinizm gibi algıların geliştiği tespit edilmiştir. Dışsallığın sonucu olarak, depresyon, başarısız stres yönetimi, düşük akademik başarı gibi bulgulara da rastlanılmıştır.

Mitchell, Smyser ve Weed (1975) tarafından yapılan araştırmada, dış kontrol odaklı özellikler taşıyan liderlerin baskıcı, otoriter bir yönetim anlayışına daha yakın oldukları, öte yandan, iç kontrol odaklı liderlerin ise; daha uzlaşmacı, ikna edici şekilde ödül ve saygı gibi araçlar yoluyla yönetim tarzını benimsedikleri sonucuna varılmıştır.

Martin, Thomas, Charles, Epitropaki ve McNamara (2005) ise; kontrol odağı ile iş reaksiyonları üzerinde, lider-üye etkileşiminin aracılık rolünü inceledikleri araştırmada; iç kontrol odaklı yöneticilerin çalışanlarıyla daha başarılı ilişkiler kurdukları ve dolayısıyla iş performansında olumlu sonuçlar aldıkları gözlemlenmiştir. Lider-üye etkileşiminin kontrol odağı ile iş reaksiyonları arasında kısmen ya da tamamen aracılık ettiğine dair anlamlı ilişkiler saptanmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

3.1. YABANCILAŞMA

Araştırmanın bu bölümünde yabancılaşma kavramı, tarihçesi ve gelişimi, özellikleri, boyutları ele alınacaktır.

3.1.1. Yabancılaşma Kavramı

Yabancılaşma kavramı, günümüzde sosyal bilimlerde popüler bir kavram olmuştur. Bu kavram, insanı robotlaştıran, makine işlevine bürünen sisteme karşı isyanın ön safhalarında yerini almıştır. Emre Kongar yabancılaşmayı, ‘bireyin toplumsal, kültürel ve doğal çevresine olan uyumunun azalması özellikle de çevresi üzerindeki denetiminin etkisizleşmesi, bu denetim ve uyumunun azalmasının giderek bireyin yalnızlığına ve çaresizliğine yol açması şeklinde tanımlamaktadır (Yeniçeri, 2009: 51). Gwynn yabancılaşan bir bireyi, toplumuna ve kendi kültürüne düşmanca yapılaşmış olan bir birey olarak tanımlamaktadır (Gwynn, 1957: 70)

Yabancılaşmaya, etimolojik bakış açısıyla yaklaşıldığında kökeni latince ruh hastası anlamına yakın bir anlam taşıyan ‘alineus’tan oluşan ‘alienare’den gelmektedir (Akyıldız, Dulupçu, 2003: 28).

Latince “alienatio” yabancılaşma anlamında kullanılmış ve Türkçe kelime haznesine Farsça asıllı olan boş ya da ıssız anlamında da kullanılabilen yaban sözcüğünden girmiştir (Salihoğlu, 2014: 2).

Yabancılaşma (alienation) kavramının, insanın varoluşundan beri içimizde olduğuna inanılmaktadır. Yabancılaşmanın toplumda meydana getirdiği sorunlardan ötürü, örgüt içerisinde de yabancılaşmanın izlerine rastlanabileceğini öne süren birçok filozof, psikolog ve sosyolog yabancılaşma sorununun temelini, tarihsel gelişimini araştırmaya ve çözümler üretmeye başlamışlardır (Şimşek, Çelik, Akgemci, Fettahlıoğlu, 2006: 572).

Yabancılaşmanın, insanoğlunun var oluşuyla birlikte doğduğu görüşüne ilk çağlardan insanların kendi özelliklerini canlı olmayan put gibi nesnelere, krallara, klanlara tapmasıyla varmıştır. İnsanlar kendileriyle ve özellikleriyle iletişimi putlar aracılığıyla kurmaya ve kendi mevcut gücünden uzaklaşmaya başlamaktadır (Minaslı, 2012: 50).

3.1.2. Yabancılaşmanın Tarihçesi ve Gelişimi

Yabancılaşma ilk kez Hegel tarafından; ‘Tinin Görüngü Bilimi ‘ adlı eserinde dile getirilmiştir. Hegel’ e göre; yabancılaşma doğal bir olgudur, kesin olarak tanımlanamamış ve anlaşılamamış insan yaşamından dolayı, birey kolaylıkla doğaya ve topluma yabancılaşabilecektir (Şimşek vd., 2006: 572). Hegel insanın yabancılaşmaya başladığında, kendi yaratıcılığından soyutlandığını, kendini sevmediğini, gerçekleştirdiği eylemlerin başrolü olmadığı ve sadece yönlendirilen bir birey olarak gördüğünü, kendi benliğiyle sadece ürettiği şeylerle bağlantı kurabildiğinde ilişki içerisinde bulunduğunu belirtmektedir (Fromm, çev. Güvenç 1973: 14).

Feurbach ise; yabancılaşma kavramına dini bir boyut getirmiş ve Hegel’in tam tersi görüşü savunarak insanların kendi kendilerine yabancılaşmış oldukları bir tanrı değil, tanrının kendi kendine yabancılaştığı bir insan olduğunu ileri sürmektedir (Yeniçeri, 2009: 145). “Das Wesen des Christentums - Hristiyanlığın Özü” isimli araştırmasında, alman felsefeci Ludwig Andreas Feuerbach, yabancılaşma ile ilgili Hegel’den etkisi altında kalmıştır. Fakat yine de yabancılaşmanın temelinde din faktörünün olduğu üzerinde durmuştur (Özturan, 2018: 91).

Marx ise, Feurbach’ın düşüncesinden etkilenerek, ‘Hegel’ in Hukuk Felsefesinin Eleştirisi’(1843) adlı eserinin ön sözünde Feurbach’ ın yabancılaşma kavramı üzerindeki düşüncesi ve çözümlemelerine yer vermiştir. Ayrıca Marx ‘Ekonomik Felsefi El Yazmalarında’ dini yabancılaşma kavramından emeğin yabancılaşması kavramına geçiş yapmıştır. Marx’a göre; işçinin ürettiği malın miktarı, üretim alanı ve gücü büyüdükçe daha fazla güçsüz hale gelmektedir. Bu durumun kaynağı işçinin ürettiği çıktıya bağımlı olmasından gelmektedir. İşçi işine olan bağımlılığı sonucu ürettiği nesneler güç kazanırken, birey kendi benliğinden uzaklaşarak, kendi içinde azalışa yol açmaktadır. Birey kendi hayatının iradesini nesnesine vermiş oluyor. Böylelikle emekçi kendinden uzaklaşarak, yabancılaşarak

kendi emeğiyle kendine bir düşman yaratmış olmaktadır (Fromm, 1973 çev. Güvenç, 47-48).

Marx, yabancılaşma olgusuna ilk kez, felsefik açıdan yaklaşan araştırmacı olmuştur. Marx'ın eserlerinde yabancılaşma kavramı iş odaklı olmuştur. Bunu da dört boyutta açıklamıştır; emeğe yabancılaşma, iş sürecine yabancılaşma, doğaya yabancılaşma ve kendine yabancılaşmadır. Birinci boyut olan emeğe yabancılaşmada Marx bireyin, kapitalist sistem içerisinde kendi bedensel ve zihinsel emeğiyle ürettiği ürün üzerinde yeteri kadar kontrol sağlayamaması ve o ürünü elde edemeyecek konuma gelmesi sonucunda, ürünü gittikçe kendine karşı yabancı bir varlık olarak görmeye başlamaktadır (Minaslı, 2012: 57-58). İkinci boyut olarak iş sürecine, yani üretime yönelik yabancılaşma, insanın kapitalist sistemin etkinliğini, kendi gücünü ortaya çıkarmasına fırsat vermemesi üzerine, işçi mutsuz ve gönülsüz çalışmakta ve bu süreçte yaptığı işe, üretim sürecine yabancılaşmaktadır. Bir diğer boyutumuz, doğaya yabancılaşmadır. Marx, insanların kendi hayatlarını ikame etmek için ürün üretmeye başlamaları ile birlikte, kendilerini hayvanlardan ayırt etmeye başladıklarını ifade etmiştir. İnsan üretim sayesinde, kendi varlığını sadece zihinsel değil, doğada da ortaya koymaya başlamış olur. İşte bu üretilen nesneler üzerindeki hakimiyeti elinden alınması durumunda, kendi varlığının özünü oluşturan kopmuş ve doğaya yabancılaşma meydana gelmiş olur (Aydoğan, 2015: 279). Dördüncü boyut olarak; kendine yabancılaşmada, kapitalist sistem içerisinde oturtulmuş belli standartlar ve kurallar insanların birbirleriyle olan bağlarının gittikçe kopmasına sebep olmakta ve birey gittikçe kendi özbenliğini yitirmeye başlamaktadır (Sert, 2017: 19).

Durkheim'e göre yabancılaşmanın temelinde değer sistemlerinin ve toplumsal kuralların, insanların düşünce ve isteklerini yönlendirici ve belirleyici özelliğini kaybetmesi bulunmaktadır (Şimşek vd., 2006: 572). Yabancılaşmayı ele alan sosyolog Max Weber ise; kapitalist sistemin, insanın sonsuz bir evrende tek başına olduğu ve onu kendi istediği ilişkilere sokma, kendi belirlediği kurallarla yaşama zorunluluğuna ittiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda yabancılaşmayı Weber, akılcı davranmanın sonucu olarak görmektedir (Minaslı, 2012: 59).

Eric Fromm ise yabancılaşmayı, Marx ile aynı çerçevede birey ve toplumu hastalıklı olarak nitelendirmiştir. Fromm'a göre insan, kapitalist sistem içerisinde

kar elde etmek için bir araç niteliğindedir. Kar, sadece kapitalistler tarafından elde edilecektir ve insan mekanik bir şekilde işleyen bu sistemin kölesi konumunda olacaktır. Bu da bireyde birey açısından kendisinin anlamsızlaşmasına ve yabancılaşmasına sebep olacaktır (Sert, 2017: 24).

Alman asıllı yazar Herbert Marcuse göre ise; kendi üretimi sonucu ortaya çıkan üründen vazgeçen işçi, kendisinden de vazgeçecektir. Emek insanın gizli yön ve yaratıcılıklarını ortaya çıkaran bir faktör olması gerekirken, insanın kendi gücünün farkında olmasından yoksun bırakmakta ve tatminin oluşmasına engel olmaktadır. İnsan sadece yeme, içme gibi temel ihtiyaçları sırasında kendi iradesini kullanabilmekte onun dışında, diğer faaliyetler için kendini araç konumunda görmektedir. Yabancılaşma kişileri doğal hallerinden soyutlamakta ve toplumun tüm kesimlerini etkilemektedir (Marcuse, 1986: 45).

Charles Wright Mills yabancılaşmaya; Amerika ‘ da beyaz yakalıları üzerine yaptığı araştırma sonucunda bireylerin kendilerinin oluşturmadığı ayrı bir dünyada yaşayarak, standardize işlerle doldurulan iş süreçlerinden dolayı yabancılaşmaya itildiği ve bu sorunun tüm insanlık için geçerli tehlikelerin başında olduğu şeklinde bahsetmiştir. Bunun ekonomik bir sorun olmadığı, bireyin yaşam kalitesiyle ilgili olup, bireylerin gittikçe kendilerinden kopmaya, belirli bir inanç sistemlerinin olmayışından toplum içerisinde kendilerini tek ve çaresiz hissetmeye başladıklarını ifade etmiştir (Yeniçeri, 2009: 140).

3.1.2. Yabancılaşmanın Özellikleri

Yabancılaşma olgusunu niteleyen özelliklerin bir kısmı şunlardır (Şimşek vd., 2006: 573):

- Anlam ilişkisi olarak yabancılaşma; birşeyin veya birinin, birşeyden ya da birisinden yabancılaşması ile alakalıdır.
- İnsanın doğasında vardır.
- İlk yaşamlardan varlığı mevcuttur.
- Kişilerin sosyal çevreleri ile yakın bir bağ içerisindedir.

- Modern biçiminde, kişiler ve yer aldıkları çevre arasındaki hızlandırılmış farklı kuvvetlerin etkisi de önem arz etmektedir.
- Yabancılaşmada, daha da artan kıskançlık, rekabet, karşılıklı başkaldırı, art niyet içeren insan ilişkileri ortaya çıkabilmektedir.

3.1.3. Yabancılaşmanın Boyutları

Yabancılaşma kavramını, sosyo-psikolojik açıdan çok farklı yönlerden inceleyen Seeman, bu kavrama sınırlandırma getirerek, bireyde beliren etkilerini güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık, kendine yabancılaşma boyutları adı altında sınıflandırmıştır (Zengin ve Kaygın, 2016a: 83).

3.1.3.1. Güçsüzlük Boyutu

Bireyin yapabileceği, yerine getirebileceği faaliyetlerin ve süreçlerin kendi iradesi dışında belirlenmesi ve bunlar üzerinde herhangi bir hakimiyetinin olmaması anlamına gelmektedir. Birey burada tek başına hiçbir işin üstesinden gelemeyeceği, hayatı üzerinde herhangi bir yetkisi olmadığı düşüncesine kapılmaktadır. Örgütün organizasyonel yapısı, sorunlu iletişim sistemi, teknoloji, çevresel faktörler gibi durumlar bireylerde güçsüzlük duygusunun daha fazla yaşanmasına etki edebilmektedir. Blauner'e göre; bireylerin güçsüz olmalarının altında hakimiyet ve otonomi duygularının tatmin edilememesi yatmaktadır (Zengin ve Kaygın, 2016b: 395).

3.1.3.2. Anlamsızlık Boyutu

Mottaz' a göre yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu, bireyin işle alakalı kontrol, amaç, kendini ifade etme gibi boyutlarından algıladığı ile beklentileri arasındaki farklılıklar sonucu oluşur (Mattoz, 1981: 516). Bireylerin hangi kabul edilen gerçekliğe, neye inanacağını bilememesi durumudur. Bireyin verdiği kararların toplumsal olarak kabul edilen doğrularla hiç ters düşmemesi, bu boyutun yüksek derecede olduğu gösterebilmektedir (Kahraman, 2015: 37).

3.1.3.3. Kuralsızlık Boyutu

Normsuzluk ve anomi kavramlarıyla bir kullanılmaktadır. Anomi; bireyin gerçekleştirdiği davranışlar üzerinde toplum kurallarının etkileyici gücünü yitirmesi

anlamında kullanılmaktadır. (Çiftçi ve Öneren, 2017: 570). Birey burada, davranışını yönlendirecek herhangi bir ilke ya da ölçümler bulamamakta, amacını gerçekleştirmek için toplum tarafından benimsenmemiş farklı çözümlere yönelmektedir. Normsuzluk, yabancılaşmanın önemli belirtilerindendir (Zengin ve Kaygın, 2016a: 84).

3.1.3.4. Yalıtılmışlık Boyutu

Yalıtılmışlık, bireyde topluma alınmadığı, toplumdan uzak tutulduğu gibi düşüncelerin var olduğu durumlarda daha çok ön plana çıkmaktadır. Birey burada kendini, diğer arkadaşlarından ayrı, sürekli etkileşim içinde bulunmayan biri olarak görür, tecrit edilmiş hissine kapılır (Şimşek vd. 2006: 574). Toplumsal yalnızlık duygusu olarak ta ifade edebileceğimiz yalıtılmışlık boyutu başka yazar tarafından; bürokratik sistem içerisinde örgüt içerisindeki bireylerin birbirleriyle daha az iletişim kurarak toplum içerisinde yalnızlaşması olarak ele alınmıştır (Çiftçi ve Öneren, 2017: 570).

3.1.3.5. Kendine Yabancılaşma Boyutu

Kişinin kendi mevcudiyetinin ve gücünün farkına varamaması, enerjisini ve yaratıcılığını ortaya çıkaramaması sebebiyle, kendi benliğine, özüne yabancılaşması olarak tanımlanmaktadır. Kendine yabancılaşan birey artık içsel güdülerden değil de, para ve güvenlik gibi dışsal güdülerden tatmin olmaya başlamaktadır (Zengin ve Kaygın, 2016a: 84).

3.2. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel yabancılaşma kavramı, örgütsel yabancılaşmaya yol açan etmenler, örgütsel yabancılaşma yönetimi, örgüt açısından sonuç ve sakıncaları, örgütsel yabancılaşmaya karşı alınabilecek önlemler ve ilgili alanda yapılan çalışmalara yer verilecektir.

3.2.1. Örgütsel Yabancılaşma Kavramı

Yabancılaşma kavramının kökeni çok eskilere dayansa da, son zamanlarda bireyin, küresel rekabetle birlikte hızlı yaşanan organizasyonel ve teknolojik değişimlere bireylerin ayak uyduramaması, kendini yetersiz görmesi, örgütten kendini uzaklaştırmasıyla, örgüt performansına olumsuz etkilerinin ortaya çıkması,

bireyin örgüte karşı yabancılaşması kavramını gittikçe daha çok popüler hale getirmiştir (Koçel, 2018: 468:).

Örgütsel yabancılaşma; örgüt içerisindeki bireylerin, üstlendikleri görevleri anlamsız bulmaları, diğer örgüt çalışanları ile düzenli bir ilişki içerisinde bulunmamaları, kendilerine kariyer hedefleri koyma konusunda isteksiz ve yeterli gücü kendilerinde bulamamaları, kontrolleri dışında olan bir sistem içerisinde sadece yönlendirildikleri hissiyatında bulunmaları durumu olarak tanımlanmaktadır (Kökalan ve Anaş, 2016: 100).

Kanungo'ya göre işe karşı yabancılaşma; çalışanın örgüt içerisinde psikolojik olarak ihtiyaç ve beklentilerini karşılayamaması durumunda, işten ayrılması ile sonuçlanabilecek bilişsel bir süreci ifade eder (Sharma, 2018: 61).

Hoy, Blazovsky ve Newland' a göre ise işe karşı yabancılaşma; çalışanların iş ortamında yaşadıkları hayal kırıklıklarının bir dışavurumudur. Hirschfeld de örgütsel yabancılaşmayı, çalışanların işe karşı kayıtsız kalmaları şeklinde tanımlamıştır (Akar, 2018: 170)

3.2.2. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Etmenler

Örgütsel yabancılaşmaya sebep olan faktörler, bireyin bağlı olduğu örgütten ya da içinde bulunduğu çevresel koşullardan kaynaklanabilir.

3.2.2.1. Örgütsel Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel etmenler

Örgütsel yabancılaşmaya yol açan örgütsel etmenler; örgüt yapısından kaynaklanan sebepler, birey değer ve tutumlar ve yapılan işin niteliği olmak üzere üç alt başlık altında incelenecektir.

3.2.2.1.1. Örgüt Yapısından Kaynaklanan Sebepler

Örgüt etkinlik ve verimliliğinde olumsuz sonuçlar doğurabilen işe karşı yabancılaşma kavramının örgütsel sebepleri arasında; büyük ölçekli örgütlerde artan hiyerarşik kademeler sebebiyle karmaşıkleşan organizasyon yapısı karşısında çalışanların bu duruma uyum sağlayamayıp, böylelikle çalışan ile yönetici arasında çatışma yaşanıp, işe karşı yabancılaşma ortaya çıkabilmektedir. Örgüt içerisinde gerekli dayanışma ve olumlu gelişmeler için etkin bir iletişim sistemi olmaması,

çeşitli etnik ve kültürel yapıya sahip çalışanların gruplar altında toplanarak, işbölümü aracılığıyla gerçekleştirdikleri faaliyetlerde, bölümler arasında yanlış anlaşılmaya ve istenilen düzeyde kararlar alınamamasına sebep olur. Bu durumda bireyler arasında işbirliği ve yardımlaşma istenilen düzeyde gerçekleşmez, örgütsel amaçlar her grup tarafından farklı algılanır ve adaletsiz işbölümü algısı daha sonra iş yabancılılaşmasına sebep olabilir (Aslan, 2018: 16).

Bürokratik organizasyon yapısı ve merkezi karar sistemini benimsemiş örgütlerde, çalışanların kendi iş süreçlerini ilgilendiren kararlara katılmalarına fırsat verilmemesi, uygulanan kuralların katı bir biçimde uygulanıyor olması, üst yönetim ile personel arasında daha az bağlılığa, bu koşullar da yabancılılaşmanın güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarını güçlendirmekte ve örgütsel yabancılılaşmaya sebep olmaktadır (Uğur ve Erol, 2015: 188).

3.2.2.1.2. Birey Değer ve Tutumları

Örgüt değerlerinin bireyler tarafından yeterince benimsenmemesi, bireyin örgüte uyumunda sorunlar yaşamasına sebep olabilir. Bu uyum sürecine örgütteki diğer çalışanlar da sebep olabilir. Birey kendini, örgüt içerisinde tek başına, dışlanmış hissedebilir ve bu durum karşısında diğer çalışanlara nefret duygusu besleyebilir, iletişim kurmaktan uzak kalmak isteyebilir. Böylelikle bu koşullar yabancılılaşmanın alt boyutu olan yalıtılmışlığı cesaretlendirmiş olur (Zengin, Kaygın 2016b: 395).

3.2.2.1.3. Yapılan İşin Niteliği

Yapılan işin niteliği, çalışma süresinin birey tarafından uygun bulunmaması, işin bitiminde faaliyetlerin denetlenmemesi, aşırı iş yükü, işin monotonluğu, birey tarafından sevilmemesi bireyde işe karşı yabancılılaşma duygusu yaratabilmektedir (Kahraman, 2015: 41).

Stres bireyin çok arzuladığı bir durumu elde edememesi, ya da engellenmesi karşısında verdiği fiziksel ve ruhsal tepkiler olarak tanımlanmaktadır. Belirli bir stres seviyesinin çalışanların motivasyonunu olumlu etkilediği bilinmekle birlikte bu seviyenin aşılması durumunda birey gergin bir hal almakta ve motivasyon ile moral düzeyinde düşüş görülmektedir. Birey örgüt içerisinde kimseyle iletişim kurmak istememekte, mutsuz ve soyutlanmış bir şekilde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kalabalıklık, gürültü, yöneticinin çalışanına yeterinde destek vermemesi, bireyin örgütteki rolüne ilişkin, gruplararası etkileşim, gelecekteki kariyer hedeflerindeki belirsizliklerden kaynaklanan stres örgütsel streştir ve bireyi yabancılaşmaya iter (Özturan, 2018: 107-108).

3.2.2.5. Örgütsel Yabancılaşmaya Sebep Olan Çevresel Etmenler

Örgütsel yabancılaşmaya sebep olan çevresel etmenler; kitle iletişim araçları, kültürel değişim, kentleşme, sanayileşme ve sosyal dengesizlikler ve ekonomik yapı olarak görülmektedir.

3.2.2.5.1.Kitle İletişim araçları

İletişim araçlarında son zamanlarda yaşanan hızlı gelişmeler birey ve toplum üzerinde hem olumlu hem de olumsuz sonuçlara sebep olmuştur. Bireylerin gittikçe özellikle bilişim teknolojileriyle hayatımıza giren internet ve telefonu daha çok kullanmaya başlamaları, bireyler arasında daha az etkileşime, gerçek yaşamdan uzaklaşmaya ve iletişim kopukluklarına sebep olmuştur. Bu da bireyleri sadece verilen komutları yerine getiren, kendi özünden uzaklaşan örgütün bir parçası haline getirmektedir (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 11).

3.2.2.5.2.Kültürel Değişim

Bireyler yaşamları boyunca bulundukları bölgeden edindikleri deneyim, alışkanlık, gelenek ve inançlar doğrultusunda kendi kültürlerini oluştururlar. Bu bireyler başka bir örgüte dâhil olmak zorunda kaldıklarında ilgili yerin kültürüyle uyum sorunu yaşayıp, kendi kabuğuna çekilmek isteyebilir. Böyle durumda bireyler sadece kendi kültürlerinin doğru olduğuna inanırlar bu da işe karşı yabancılaşmaya sebep olur (Minaslı, 2012: 67).

3.2.2.5.3.Kentleşme, Sanayileşme ve Sosyal Dengesizlikler

Yabancılaşmanın kaynaklarından yeni bir kavram olarak kentleşme sorunu son zamanlarda ortaya çıkmaktadır. Birey kentleşme sonucu; toplum içerisinde soyutlanmakta ve güçsüzleşmektedir. Kendine alacağı ürünlerden oturduğu yere kadar kendi gelir kesiminden insanlardan oluşan bir çevre kurmaktadır. Sanayileşme ile birlikte bireyler arasındaki sosyal ilişkiler zayıflamakta ve sosyal mesafe artmaktadır. Tüm bunlar sonucunda birey uyuyup uyandığı evi ile geçimi için

kazancını sağladığı işyeri aarsında sıkışıp kalmış bir hayat yaşamaktadır. Tüm bunlar bireyi güçsüz ve kendini anlamsız dolayısıyla yabancılaşımaya iter (Yeniçeri, 2009: 149).

3.2.2.5.4. Ekonomik yapı

Yabancılaşımanın temel sebeplerinden biri de örgütün ve içinde bulunduğu ülkenin ekonomik gelişimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiler örgüt yönetimini, ekonomik politikalar ve koşulları göz önünde bulundurarak gerçekleştirmelidirler. Weisskopf ise bu konuda; yabancılaşımaya mani olabilmek için ekonomik kalkınmayı ön planda tutan bir yaklaşımla sosyolojik yaklaşım arasında bir denge kurmayı önermektedir. Bireyler kişisel amaçlarını ön planda tuttuklarında ekonomik kalkınma sağlansa da sosyolojik açıdan bireylerin birbirlerine karşı yabancılaşması durumu ortaya çıkmaktadır (Oflluğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 13).

3.2.2. Örgütlerde Yabancılaşımanın Yönetimi

Sanayileşme ve makineleşmeyle çalışma hayatına giren yabancılaşıma, günümüzde sanayi ve bilgi toplumunun birtakım uygulamaları ile azaltılmış durumdadır. Marx, yabancılaşımanın ana kaynağını kapitalist sistemde görmüştür, Marx'a katılan günümüz sosyoloji uzmanları, yabancılaşımanın kapitalist sistemin ortadan kaldırılması ile sonlanamayacağı kanısına varmaktadır. Örgüt içerisinde yabancılaşıma azaltılabilir ancak tamamen yok edilemez. Bu durumda yabancılaşımayı işlevsel kılabilmek, minimum düzeyde tutabilmek, yabancılaşımanın olumsuz etkilerini faydaya çevirebilmek örgüt bilimcilerle, yöneticilerin en önemli görevlerinden biri haline gelmektedir (Şimşek vd., 2006: 577).

İşletmeler tarafından yabancılaşımanın yönetilebilmesine yardımcı olabilecek akademik bilgiler üretebilmek amacıyla araştırmacıların yabancılaşımaya yol açan sebeplerden özellikle örgütsel etmenler üzerinde durması gerekmektedir. Diğer taraftan çevresel etmenler kamu otoriterleri tarafından yönlendirilebilecek değişkenler olduğundan sivil toplum kuruluşları ve yerel-merkezi yönetimler tarafından dikkate alınması gereken etmenlerdir (Sert, 2017: 35).

3.2.3. Örgütsel Yabancılaşmanın Örgüt Açısından Sonuç ve Sakıncaları

Örgütte işe karşı yabancılaşan birey işe ve hayata karşı tatmin duygusunu yitirmekte, işe karşı güdüleme hissedememekte, örgüte karşı bağlılığı yitirmekte, performansında düşüş yaşanmakta, işten ayrılma oranları artmaktadır. Bunun yanında işgören yabancılaşma sonucunda, sosyal hayatında da bazı sorunlarla karşılaşmakta, toplum kurallarını benimsememe, düzensiz yaşam tarzı ve sosyal ilişkiler, intihar eğilim oranının artması gibi durumlar ortaya çıkmaktadır (Kahraman, 2015: 43).

Yabancılaşmanın diğer bir sonucu olarak mesleki tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Maslach ve Jackson'a göre tükenmişlik, sürekli olarak fiziksel bir yorgunluk, geleceğe dair herhangi bir umut taşımama, benlik anlayışında negatif tutumlar geliştirme ve dolayısıyla mesleğe, yaşama dair bedensel, ruhsal, duygusal yorulma durumudur. Mesleki tükenmişlik, sadece ilgili biri değil, içinde bulunduğu toplumu, etkileşim içindeki bireyleri ve dâhil olduğu örgüte kadar herkese olumsuz etkileri bulunabilecek derecede önemli bir yere sahiptir (Özturan, 2018: 111).

Ünsar ve Karahan, işe karşı yabancılaşmanın bireylerde işten ayrılma niyetinde artışa sebep olduğunu vurgulamışlardır, aynı şekilde Sulu ve arkadaşları da örgütsel yabancılaşma sonucunda motivasyon düşüklüğü ile birlikte kişinin işe karşı olan sadakatini etkilediğini belirtmişlerdir (Tuna ve Yeşiltaş 2014: 108).

İşe karşı yabancılaşmanın bireyde hem psikolojik hem de sosyal açıdan olumsuz sonuçlarının örgüt içerisinde işe karşı sabotaj, işe devamsızlık gibi eylemlere sebep olduğu, iş doyumunu azalttığı ve dolayısıyla performans düşüklüğüne sebep olduğu bilinmektedir. Aynı zamanda örgütsel yabancılaşmanın, örgütsel vatandaşlık göstermeleri ile örgütsel özdeşleşme seviyelerini negatif yönde ve örgütsel sinizm seviyesi ile yaratıcılık karşıtı eylemleri pozitif yönde etkileyeceği belirtilmektedir (Hırlak, Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2018: 249).

Yabancılaşmanın bir diğer örgütsel sonuçlarına bakacak olursak; örgütsel sağlık düzeyinde düşüş, örgütteki bireyler arasında iletişim sorunu, iş stresinde artış, bürokrasiye olan ilginin artması, örgütteki yenilik ya da değişimlere karşı olumsuz tutum gibi etkilerinden bahsedilebilir (Zengin ve Kaygın, 2016a: 83).

3.2.4. Örgütsel Yabancılaşmaya Karşı Alınabilecek Önlemler

Yabancılaşmanın örgüt amaç ve hedeflerine ulaşmadaki etkinlik ile faaliyetlerindeki verimliliği açısından olumsuz etkileri, örgütsel yabancılaşmaya karşı birtakım önlemler alınmasını gerekli kılmıştır.

Silah, işe yabancılaşmaya karşı alınabilecek önlemlerden, iş genişletme katılımcı yönetim, işin yeniden tasarımı, iş zenginleştirme, iş değiştirme olmak üzere beş yöntemden bahsetmiştir. Katılımcı yönetim; çalışanın örgüt yönetimine katılmasını sağlayarak, örgüt ile özdeşleşmesini sağlamaktır. İş genişletme; çalışanın birden fazla işi öğrenerek bir arada yapılmasını ifade eder. İş zenginleştirme; işin hiyerarşide dikey yönde arttırılarak, işgörenin planlama ve sorumluluk alma düzeyinin arttırılmasıdır. İşyerinde performans düşüklüğü durumunda, fiziki çalışma koşullarının çalışanların motivasyon ve enerjilerini pozitif yönde etkileyecek şekilde işin yeniden tasarımı gerekebilir (Salihoğlu, 2014: 4-5). Son olarak ta iş değiştirme yönteminde, çalışan örgüt içerisinde sürekli olarak aynı işi yapma durumundan kaynaklı yaşayabileceği monotonluk durumunda işe karşı yabancılaşabilir. Bu durumda örgüt içerisinde işgörene farklı bir iş verilerek bu sorun giderilebilir, işgören kendine yeni fırsatlar yaratabilir. Bu yöntemin genelde olumlu etkileri olduğu görülmüştür (Minaslı, 2012: 97).

Yabancılaşmaya karşı alınabilecek bir başka tedbirler şu şekilde sıralanabilir: (Çiftçi ve Öneren, 2017: 580-581).

1-İşe karşı yabancılaşmaya engel olabilmek amacıyla iş ortamında güvenin oluşumu sağlanmalıdır.

2-Yöneticiler, çalışanlarının yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak stratejiler geliştirmeli ve işgörenler zihinlerinde yöneticiler tarafından, ‘En iyi ben bilirim.’ şeklinde bir anlayışın oluşmasına izin vermemelidirler.

3-İşgörenler elde ettikleri başarılar sonucunda hak ettikleri şekilde ödüllendirilmedilir.

4-Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki güç mesafesi azaltılmalı, örgüt içerisindeki iletişimin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi sağlanmalıdır.

5-İşgörenlerin kurum içerisinde soyutlanmış hissiyatına kapılmalarını önlemek amacıyla, mesai saatleri dışında çalışanlarla aktiviteler düzenlenmesine özen gösterilmelidir.

6-Çalışanların işletme vizyonunu benimsemeleri sağlanmalı ve karar mekanizmalarına katılmaları sağlanmalıdır.

İşe karşı yabancılaşma ile bürokratik yapıya sahip organizasyonlar arasındaki ilişkiye bakıldığında; bu yapıya sahip organizasyonlarda daha az merkezîyetçi bir karar mekanizmasının geliştirilerek çalışanların da kararlara katılımının sağlanması, iletişimin üst tarafa doğru geliştirilmesi dolayısıyla destekçi bir örgüt ikliminin yaratılması işe karşı yabancılaşmayı en alt seviyelere düşürebilecektir. Bunun yanında performans geri bildirim ile ödül sisteminin etkin bir şekilde işletilmesi ve kalite çemberleri gibi gönüllü grupların kurulması da yabancılaşmanın olumsuz etkilerini giderici etkiye sahip olacaktır (Uğur ve Erol, 2015: 187-188).

Özturan (2018: 177) ise; işe karşı yabancılaşmanın en baştan önüne geçilmesinde yöneticilerin örgüt içerisindeki faaliyetlerinde, duygu temelli davranmaları durumunda çalışanların ve kendilerinin motivasyon, iş doyumlarında artış olacağı dolayısıyla çalışanların örgüt içerisinde soyutlanma durumuyla karşılaşmayacaklarını düşünmektedir. İKY yöneticilerinin işe alım esnasında; karşısındakinin duygularını anlayabilen, empati kurabilen ve dolayısıyla duygusal zekası yüksek kişiler arasından seçilmelerinin işletmenin menfaatine olacağını ifade etmektedir.

3.3. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ALANINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Örgütsel yabancılaşmanın, örgüt içerisindeki faaliyetler ve çalışanlar üzerindeki sosyo-psikolojik etkileri gün geçtikçe daha çok belirginleşmeye başlamış ve bu da örgütsel yabancılaşma alanındaki araştırmalara hız kazandırmıştır. Bu çalışmalardan bir kısmı şunlardır:

Hongyan Jiang, Yang Chen, Peizhen Sun ve Chen Li (2017) tarafından yapılan araştırmada otoriter liderlik ve çalışanların güvensiz, sapkın işyeri davranışlarında örgütsel sinizm ve iş yabancılaşmasının aracılık rolleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel sinizmin ve iş yabancılaşmasının otoriter liderlik ile

Çalışanların güvensiz davranışları arasındaki ilişkiyi yönlendirdiği ayrıca örgütsel sinizm ile iş yabancılaşması arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Otoriter liderlik ile iş yabancılaşması arasında olumlu bir ilişki bulunamamış ancak otoriter liderliğin örgütsel sinizm aracılığıyla işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. İşe karşı yabancılaşma ile çalışanların güvensiz işyeri davranışları arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur.

Kökalan ve Anaş (2016) tarafından çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının işe karşı yabancılaşması üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılan araştırmada, işe karşı yabancılaşma ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Ayrıca rgtsel sinizmin tüm alt boyutlarının, işe karşı yabancılaşma anlamlı ve pozitif yönde etkili oldukları tespit edilmiştir.

Aslan (2018), alışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerinin öğrenen örgüt algıları üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yaptėı araştırmada; yabancılaşma boyutlarından güçsüzlük ve kendine yabancılaşmanın öğrenen örgüt algısı üzerinde herhangi etkisine rastlanmamışken, anlamsızlık boyutunun bu durumda etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Artar ve Erdil (2017) tarafından örgütsel güven, iş tatmini ile iş yabancılaşması arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan araştırmada, örgütsel güvenin iş yabancılaşması ve iş tatminiyle ilişkili olduğu bulunmuş ve iş tatmininin iş yabancılaşmasıyla doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında iş tatmininin örgütsel güven ile iş yabancılaşması arasındaki ilişki üzerinde aracı bir etkisi olmadėı görülmüştür.

Tummers ve Den Dulk (2013), yaptıkları çalışmada; iş yabancılaşmasının örgütsel bağlılık, iş gücü ve iş-aile zenginliği üzerindeki etkilerini analiz etmişlerdir. Bu çalışmada; çalışanların işe karşı yabancılaşmaları durumunda işlerine harcadıkları çabayı, kuruma olan bağlılıklarını ve aileden işe doğru zenginleşmelerini olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir. Çalışmada bir yandan, yabancılaşma boyutlarının farklı boyutlarının farklı etkilere sahip olduğu, örneğin; ebeler üzerinde yaptıkları araştırmada, ebeler üzerinde anlamsızlık boyutunun güçsüzlük boyutundan daha etkili olduğu tespit edilmiştir.

Tuna ve Yeşiltaş'ın (2014) etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerine yaptıkları araştırmada, işten ayrılma niyeti ile yabancılaşma arasında pozitif, özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca egoist temelli etik iklim türlerinin yaygınlaşmasının işe yabancılaşma üzerinde etkileri olduğu da tespit edilmiştir.

Akpolat ve Oğuz(2015)' te yaptıkları araştırmada; kamu ilköğretim ve ortaokullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin, örgütsel sinizm tutumlarının işe yabancılaşma düzeyine etkisini araştırmışlardır. Örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında güçlü ve pozitif bir yönde bir ilişki bulmuşlardır. Örgütsel sinizm düzeyi arttıkça işe yabancılaşma düzeyinin de arttığı görülmüştür.

Hırlak, Çiçeklioğlu ve Taşlıyan (2018)' te örgütsel sağlık ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; örgütsel sağlığın kaynak kullanımı hariç tüm alt boyutları ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bazı sosyo-demografik özelliklere göre araştırmaya katılan hemşirelerin örgütsel sağlık ile işe yabancılaşmaya dair görüşlerinde anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir.

Sert (2017), beş yıldızlı otellerde çalışanların yabancılaşma düzeylerini ölçmek için yaptığı araştırmada, otel çalışanlarında orta düzeyde bir yabancılaşma tespit etmiştir.

Bonjean ve Grimes'in yabancılaşma ile bürokrasinin özellikleri arasında ilişki bulmak amacıyla yaptıkları araştırmalarında, yetki/otorite ve prosedür sisteminin yabancılaşmayla ilişkisi olduğunu gözlemlemişlerdir. Organ ve Greene'nin çalışmasında, 247 mühendis ve bilim insanlarından topladıkları verilerle, biçimleşmenin yabancılaşma üzerinde net bir etkisinin olmadığı sonucuna varmışlardır. Biçimselleşmenin dolaylı olarak yabancılaşmayı azalttığı üzerine durulmuştur. Biçimselleşme rol belirsizliğini azaltmakta, rol belirsizliği de örgütsel kimliği artırmakta ve yabancılaşmayı azaltmaktadır (Sert, 2017).

Karabal, Sağbaş ve Kaygın tarafından yapılan araştırmada; İstanbul'da inşaat sektöründe faaliyet gösteren bir firmada çalışan beyaz yakalılarla yaptıkları anketle elde ettikleri veriler sonucunda, mobbing ile örgütsel yabancılaşma arasında pozitif

yönde ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Karabal, Sağbaş ve Kaygın, 2016).

Aiken ve Hage yaptıkları araştırmada; zekâ geriliği olanlara hizmet veren sosyal refah örgütlerinde otorite hiyerarşisi ile işe karşı yabancılaşma düzeyi arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuşlardır (Uğur ve Erol, 2015).

Alkan (2018), 530 orman mühendisiyle yaptığı anket çalışmasında; örgütsel bağlılığın, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkilerini incelemeye çalışmıştır. Alkan, örgütsel bağlılığın; işgörenlerin adil bir şekilde terfi olanaklarına sahip olamamaları, maaş ve ücret konusundaki yetersizlikleri, aşırı iş yükü gibi sebeplerden dolayı çalışanların örgütsel bağlılığının azaldığını ve bunun sonucunda örgüte karşı negatif bir tutum sergilemelerine, sinizm ve yabancılaşma gibi olumsuz sonuçların doğmasına sebep olduğunu gözlemlemiştir.

Çiftçi ve Öneren (2017) yaptıkları araştırmada; örgütsel sessizlik, işe yabancılaşma ve örgütsel güven ilişkisini incelemişlerdir. Kamu kurumlarında çalışmakta olan 435 personelle yaptıkları anket sonucunda; örgütsel sessizlik, yabancılaşma ile örgütsel güven alt boyutlarında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Çiftçi ve Öner'e göre; çalışanların kuruma güven duygusunun her ne kadar artıyor olsa da güven duygusunun içinde barındırdığı risk duygusunun varlığı nedeni ile çalışanların kendilerini savunma ihtiyaçlarından dolayı sessizlik davranışını tercih etmektedirler. Ayrıca işe yabancılaşma boyutlarının, örgütsel sessizlik düzeyini etkilediğini tespit etmişlerdir. Buna göre; çalışanların kendilerini örgüt içerisinde yalnız hissetmeleri, yaptıkları işi anlamsız görmeleri ve sürecin içerisinde kendilerini sadece araç olarak görmeleri ve değersiz hissetmeleri durumunda örgütsel sessizlik davranışını daha çok göstereceklerini ifade etmişlerdir.

Sarros, Tanewski, Winter, Santora ve Densten (2002) tarafından bir liderin davranışının ve bir kuruluşun yapısının yönlerinin doğrudan ya da dolaylı olarak iş yabancılaşması unsurları ile aralarındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yaptıkları araştırmada, dönüşümsel liderliğin düşük iş yabancılaşması ile, işlemsel liderliğin ise yüksek iş yabancılaşması ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yapının işe yabancılaşmayla çok bir ilgisi bulunamamasına rağmen, dönüşümsel liderlikle negatif yönde, işlemsel liderlikle pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Zengin ve Kaygın (2016a) banka çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada mobbing davranışları ile işe karşı yabancılaşma arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda; örgütsel yabancılaşma ile mobbing arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Minaslı 2012' de örgütsel kültür ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla 300 akademisyen üzerinde yaptıkları araştırmada; örgütsel kültür ile işe karşı yabancılaşma arasında, zayıf ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Fettahlıoğlu ve Tatlı (2015) tarafından psikolojik şiddet ve yabancılaşma olgularının destekleyici örgüt iklimi arasında bir etkinin olup olmadığını incelemek amacıyla yaptıkları araştırmada; psikolojik şiddet ile destekleyici örgüt iklimi arasında anlamlı ilişkiler bulunamamış, yabancılaşma ile destekleyici örgüt iklimi arasında pozitif yönde bir ilişki saptanmıştır. Ayrıca işe yabancılaşma ve psikolojik şiddetin destekleyici örgüt iklimi üzerinde etkileri olduğu sonucuna varılmıştır.

Kahraman (2015) yaptığı araştırmada, 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan, işgörenlerin lider-üye etkileşimi ve işe yabancılaşması arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İşe yabancılaşma orta düzeyde olduğu, lider-üye etkileşiminin yüksek düzeyde olduğu ve lider-üye etkileşimi ve işe yabancılaşmanın bireylerin yaş, cinsiyet, medeni durum gibi değişkenlere göre farklılıklar gösterdiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca işe yabancılaşmanın, genel lider-üye etkileşimi ve etki, katkı ve profesyonel saygı alt boyutları ile zayıf ve negatif yönlü ilişkili olduğu gözlemlenmiştir.

Özer, Uğurluoğlu, Saygılı ve Songur (2017) bir devlet hastanesinde görev yapan hemşireler ve hekimler üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda elde ettikleri verilerle, işe yabancılaşma ile örgütsel sağlık arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda; işe karşı yabancılaşmanın üç boyutu ile örgütsel sağlık arasında olumsuz ilişkiler tespit edilmiştir. Üzerinde çalıştıkları sağlık çalışanlarının yabancılaşma düzeyleri orta seviyede bulunmuş ve güçsüzlük ile kendine yabancılaşma boyutunun yüksek seviyede, anlamsızlık boyutunun ise düşük seviyelerde olduğu gözlemlenmiştir.

Ofluoğlu ve Büyükyılmaz (2008) ise; Türkiye Taş Kömürü Kurumu, Kozlu işletmesinde yabancılaşma boyutlarının düzeylerini ve bu boyutlar üzerinde etkili olan nedenleri belirlemek amacıyla yaptıkları araştırma sonucunda, kuralsızlık ve

kendine yabancılaşma seviyesinin düşük, güçsüzlük ve topluma yabancılaşma seviyesinin yüksek, anlamsızlık seviyesinin ise orta derecede olduğu tespit edilmiştir. Yabancılaşmanın boyutları üzerinde, sosyolojik ve psikolojik etmenlerin ayrı ayrı etkili olduğu ancak, yabancılaşma olgusunun bütün bu etmenlerin bir bileşkesi olarak ortaya çıktığını ifade etmişlerdir.

Özturan (2018), yaptığı çalışmada işletmelerde görev yapan yöneticilerin, duygusal zekâ düzeylerinin örgütsel yabancılaşma ve yönetim tarzları üzerine etkilerini incelemeye çalışmıştır. Duygusal zekânın dürtü kontrolü boyutu ile otokratik yönetim tarzı arasında pozitif, iddialılık boyutu ile tam serbesti tanıyan yönetim tarzı arasında yine pozitif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu ile duygusal zekânın kişilerarası ilişkiler boyutu ve bağımsızlık boyutu ile arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Duygusal zekânın kendini gerçekleştirme boyutu ile demokratik-katılımcı yönetim tarzı arasında pozitif, otokratik yönetim tarzı ve tam serbesti tanıyan yönetim tarzı arasında negatif yönde ilişki tespit edilmiştir. Duygusal zekânın problem çözme boyutu ile demokratik katılımcı yönetim tarzları ve tam serbesti tanıyan yönetim tarzı üzerinde pozitif ilişki bulunurken, duygusal zekânın gerçekçilik boyutu ile demokratik-katılımcı yönetim tarzları üzerinde negatif yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak; örgütsel yabancılaşma boyutları üzerinde, yöneticilerin yönetim tarzları ile duygusal zekâ seviyelerinin anlamlı etkileri olduğu gözlemlenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. KONTROL ODAĞININ ÖRGÜTSEL ADALET İLE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA İLİŞKİSİNDEKİ ROLÜNE YÖNELİK HATAY'DAKİ HASTANE ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde Hatay ilinde sağlık sektöründe faaliyette bulunun dört özel hastane üzerinde analiz yapılmış ve uygulanan analizlere yer verilmiştir. Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, kapsam ve sınırlılıkları, modeli, hipotezleri, yöntemi, tekniği, analizleri, bulguları ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmada; araştırma modelinde de görüldüğü üzere kontrol odağı; iç ve dış kontrol odağı olarak ele alınmıştır. Şekil: 2' de yer aldığı gibi; örgütsel adalet, iç ve dış kontrol odakları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkilerin düzeyi ve etkisi incelenmiştir. Ayrıca iç ve dış kontrol odağının örgütsel adalet ve örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici rolü de çalışmada incelenmiştir.

Bu çalışmada, bireyin örgüt içerisinde gün geçtikçe belirginleşen sosyal maliyetleriyle yakından ilişkili olan yabancılaşmanın, örgüt faaliyetleri üzerindeki önemli etkisi hareket noktası olmuştur. Örgüt içerisinde iç ya da dış kontrol odaklı bireylerin ne derece yabancılaşma eğilimi gösterdikleri ile algılanan örgütsel adaletin yabancılaşmayla hangi yönde ilişkili olduğu tespit edip ve mevcut yapının neden olabileceği sorunları ortaya koyan kuramsal bir model test edilmiştir. Bu araştırmanın genel amaçları aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

* Çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin belirlenmesi,

* Çalışanlarda iç ve dış kontrol odağının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin belirlenmesi,

* İç ve dış kontrol odağının örgütsel adalet ile yabancılaşma arasındaki ilişkideki rolünün belirlenmesidir.

Örgüt içerisinde daha etkin ve verimli çalışan personelin sağlanması, örgütsel destek ile daha mümkün hale gelebilmektedir. Yabancılaşmanın yüksek olduğu örgütlerde, örgütsel desteğin düşük düzeyde ve ters yönlü ilişkide olduğu görülmektedir. Kararlara katılım, örgüte katkısı karşılığında gerekli ödüllendirmenin yapılması, çalışanların daha bağlı şekilde çalışmasını dolayısıyla yabancılaşarak olumsuz tutumlar geliştirmesine engel olabilmektedir (Taştan, İşçi, ve Arslan, 2014: 132-133). Diğer yandan örgütsel yabancılaşma eğiliminin, örgütsel sinizm ile doğru orantılı seyrettiği görülmektedir. Yabancılaşma düzeyinin artışıyla birlikte personel devir hızı da yükselebilmektedir (Özer ve Güllüce, 2019: 45-46). Örgütlerin rekabet düzeyini arttırmada etkili bilgi sistemlerinin tedariki ve kullanımı, örgüt için oldukça maliyetli olabilmektedir. Bu bilgi sistemlerinin örgüt çalışanları tarafından benimsenememesi, kullanamamaları, örgüt çalışanları arasında yabancılaşmaya sebep olabilmektedir. Çalışanlar bu değişikliğe olumsuz tutumlar içerisinde olabilir ancak kullanım kolaylığı üzerinde durarak, örgütsel destek ile bu sorun aşılabilmektedir (Chen, Shang, Hou, ve Lee: 2012: 11). Örgütsel yabancılaşmanın diğer yönetim bilimleri kavramlarından iş etiği ile aralarında negatif yönlü bir ilişki görülmektedir. Yöneticilerin iş ahlakına uygun davranışları arttıkça, örgütsel yabancılaşma düzeyi olumsuz şekilde etkilemektedir (Zadeh, Kahouei, Cheshmenour, ve Sangestani, 2016: 224).

Bu bağlamda çalışmada, algılanan örgütsel adalet düzeyi ile iç ve dış kontrol odaklarının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi ile kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici incelenmiştir. İç ve dış kontrol odağında, yöneticilerin çalışanlarından yüksek performans sağlamaları, onların kişilik özelliklerini iyi bilmeleriyle yakından ilişkilidir. Bu sebeple yöneticilerin, çalışanlarını etkin bir biçimde yönetebilmeleri adına, bir kişilik özelliği olan iç ve dış kontrol odağına dikkat etmeleri gerekmektedir. Diğer bir değişken olarak örgütsel adalette ise; örgütteki çalışanların algıladıkları adalet düzeyi, örgüte karşı geliştirdikleri tutum ve tavırlar dolayısıyla örgütsel yabancılaşma düzeylerinde etkili olabilmektedir. Çalışmanın; yöneticilerin, çalışanların kontrol odaklarını göz önünde bulundurarak, örgüte karşı yabancılaşmalarına sebep olabilecek durumları

önceden tespit edebilmeleri ile gerekli önlemleri alabilmelerine yol gösterici niteliğinde olması amaçlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Bu çalışmanın Türkiye genelinde yapılması yüksek düzeyde zaman ve maliyet kaybına sebep olabileceğinden, Hatay ili içerisinde faaliyet gösteren özel hastane çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Kamu hastanelerinde anket uygulanabilmesi için gerekli yasal prosedürlerin aşılamamasından kaynaklı, araştırmanın yapıldığı kurumlar özel hastane ile sınırlı kalmıştır. Sağlık sektörü açısından; çalışanlar tarafından algılanan örgütsel adalet, iç ve dış kontrol odağı ile örgütsel yabancılaşmanın önem arz etmesinden kaynaklı ilgili sektörde araştırma yapılması uygun görülmüştür. Ayrıca ciddi sayıda insan sirkülasyonunun gerçekleştiği hastane kurumlarında, kişilerarası etkileşimin fazla olması araştırmamızda sağlık sektörünü seçmemizde etkili olmuştur. Bu özel hastanelerin seçiminde yeterli personel sayıları bulundurmaları ve fiziki mesafenin yakınlığı hususları etkili olmuştur. Geliştirilen anket; literatürde yer alan çalışmalarda çoğunlukla ele alındığı şekilde, örgütsel adaletin; dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutları, örgütsel yabancılaşma boyutlarından; güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma ve kontrol odağının; iç ve dış kontrol odağı düzeyini ölçen ifadelerle sınırlandırılmıştır. Araştırma sonuçları özel sektöre ait olmasından kaynaklı kamu kurumlarında faaliyette bulunan hastaneler üzerinde yapılan çalışma sonuçlarıyla benzerlik taşımayabilir. Bu durum da diğer bir sınırlılık olarak ifade edilebilir. Bu çalışmada elde edilen veriler yalnızca sağlık sektörüne ilişkin sonuçlara ulaşmamızı sağladığından, diğer sektörlerde yapılan araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca anketteki sorularda yer alan bazı ifadelerin, çalışanlar tarafından algılanamaması durumunda, gerekli açıklamalar yapılarak, bu sorunun üstesinden gelinmeye çalışılmıştır.

Tablo 5.
Hastane Çalışan Sayılarına İlişkin Veriler

Meslekler	Birinci Özel Hastane	İkinci Özel Hastane	Üçüncü Özel Hastane	Dördüncü Özel Hastane
Hemşire	23	72	41	115
Sağlık Memuru	9	20	1	50
Veri Kayıt Memuru	27	46	40	79
Diğer Meslekler	115	102	168	126
Toplam Çalışan Sayısı	174	240	250	370
Doldurulan Anket Sayısı	17	156	91	121

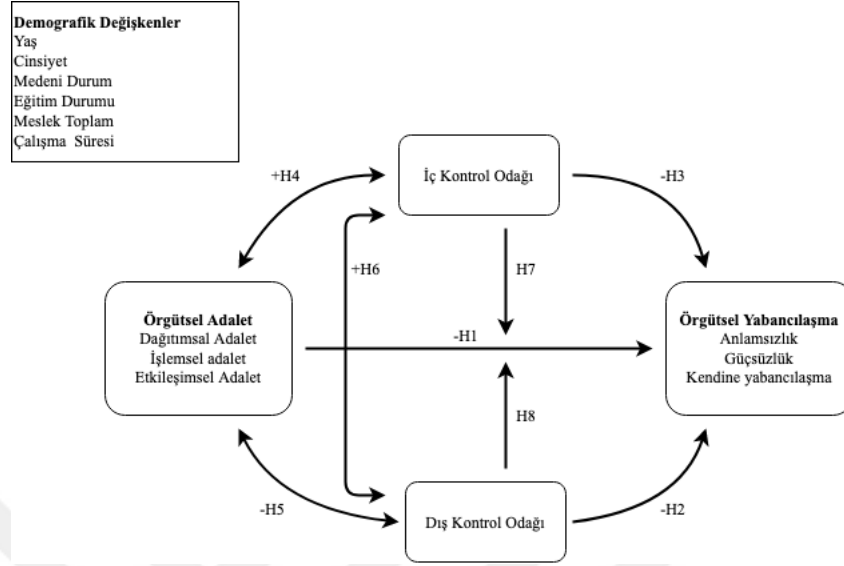
Çalışmada geliştirilen anketler, dört ayrı özel hastane çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Bu hastanelerden birincisinde 23 hemşire, 9 sağlık memuru, 27 veri kayıt memuru, 115 diğer meslekler (doktor, yemekhane, temizlik görevlisi vb.) olmak üzere toplam 174 çalışanı bulunmaktadır. Birinci hastanede dağıtılan anketlerden 17 adedi çalışanlar tarafından doldurulmuştur. İkinci hastanede ise; 72 hemşire, 20 sağlık memuru, 46 veri kayıt memuru, 102 diğer meslekler olmak üzere toplam 240 çalışanı bulunmaktadır. İkinci hastanede, dağıtılan anketlerden 156 adedi çalışanlar tarafından doldurulmuştur. Üçüncü özel hastanede; 41 hemşire, 1 sağlık memuru, 40 veri kayıt memuru, 168 diğer meslekler olmak üzere toplam 250 çalışanı bulunmaktadır. Üçüncü hastanede de dağıtılan anketlerden 91 adedi çalışanlar

tarafından doldurulmuştur. Dördüncü ve son hastanede ise; 115 hemşire, 50 sağlık memuru, 79 veri kayıt memuru ve 126 diğer meslekler olmak üzere toplam 370 çalışanı bulunmaktadır. Bu hastanede ise; dağıtılan anketlerden 121 adedi çalışanlar tarafından doldurulmuştur. Araştırmanın uygulama aşamasında 650 anket dağıtılmış olup, bu anketlerden toplam 385 adedi çalışanlardan tarafından doldurulmuştur. Bu anketlerden bir anket boş verisi çok olduğundan analize alınmamıştır. İki ankette de ölçeklere hep aynı dereceler verilmesinden dolayı anketler tutarsız kabul edilmiş ve analizden atılmıştır. Toplam 382 anket analiz için değerlendirmeye alınmıştır. Analize alınan anketlerden yaş kısmı doldurulmayan 3 anket aritmetik ortalamayla doldurulmuştur. Eğitim kısmı doldurulmayan 6 anket medyanla doldurulmuştur. Bunun nedeni değişken aralıklı şekilde ölçüldüğü içindir. Ölçekler de yer alan ifadelerden dördüncü maddede 1 ile 3 tane eksik veri (1. Maddede 3 eksik, 3. Maddede 1'er tane eksik veri) medyanla doldurulmuştur. Toplamda 6 tane ölçekte eksik veri bulunmaktadır.

4.3. Araştırma Modeli

Bu çalışmada kontrol odağının, örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici rolü ile kontrol odağı ve örgütsel adaletin, örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi incelemeye alınmıştır. Çalışmada kontrol odağı iç ve dış kontrol odakları şeklinde alt boyutlarıyla ele alınmıştır. Örgütsel adalet ile kontrol odağının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik oluşturulan araştırma modeli Şekil 4'te gösterilmektedir. Model örgütsel yabancılaşma, örgütsel adalet ve kontrol odağı alanında mevcut olan ve genel kabul gören literatürden faydalanılarak geliştirilmiştir. Bu araştırma kapsamında örgütsel yabancılaşma anlamsızlık, güçsüzlük, kendine yabancılaşma olmak üzere üç boyutta; örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet şeklinde üç boyutta ve son olarak kontrol odağı iç ve dış kontrol odağı olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır.

Şekil 4.
Araştırma Modeli



4.4. Araştırmanın Hipotezleri

Örgüt içerisindeki prosedürlere yönelik algılanan adalet, çalışanların kuruma ve yöneticilerine ilişkin geliştirdikleri güven duygusunun oluşmasında etkin rol oynamaktadır. Örgütsel adalet ile güven duygusunun yüksek düzeyde bulunduğu iş ortamlarında çalışanlar kuruma dair daha destekleyici tavırlar içerisinde bulunurlar (Pare, Tremblay, 2007: 23). Ayrıca çalışanların örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım adaleti ile bilgisel adaletle ilişkin algıladıkları iş doyumunu, işlemsel adaletle ilişkin algıladıkları ise örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Yöneticilerin daha fazla örgütsel bağlılık ve iş tatmini için örgüte uygun liderlik tarzları ile plan ve programları geliştirmeleri gerekmektedir (Rai, 2013: 260). Çalışanlar herhangi bir adaletsizlik duygusu edinmeleri durumunda, olumsuz tavırlarda bulunabilmektedirler. Bunların başında; iş süreçlerinde etkin olamama, örgütle kendi arasında zayıf bağlar geliştirmek, örgütsel amacı benimseyememe ve sonuç olarak üretkensizlik, işten ayrılma durumları oluşabilmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 209-210). Örgütsel destek, çalışanlarda iş tatmininin gelişmesi bakımından örgütsel adalet algılarında ara değişken rolü oynamaktadır. Örgütsel adalet ile örgütsel desteği teşvik edici uygulamalar geliştirilmesi, iş tatmin düzeyini arttırabilecektir (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 85-86).

Zengin ve Kaygın (2016) Kars'ta faaliyet gösteren bir bankanın çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada; örgütsel adalet ve yabancılaşma arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla anket uygulamışlardır. Bunun sonucunda örgütsel adalet ile yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Dilixiati (2017) yaptığı araştırmada, algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi, otel çalışanları üzerinden ele almıştır. Analiz sonucunda; etkileşimsel adaletin, örgütsel yabancılaşma ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan, kendine yabancılaşma üzerinde negatif yönlü etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Günsal (2010) bir bankanın genel müdürlüğünde çalışan personeller üzerinde, algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yaptığı araştırmada; örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki saptamıştır. Sayü (2014) ise; örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında; örgütsel adaletin alt boyutlarından yalnız, etkileşimsel adaletin örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları olan anlamsızlık, güzsüzlük ve kendişne yabancılaşmayı etkilediği sonucuna varmıştır. Gürcü (2012) tarafından algılanan örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini incelediği araştırmasında, kamu ve özel sektördeki işletmeleri karşılaştırmalı ele almaktadır. Bu araştırma sonucunda; örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşmanın orta düzeyde ve negatif yönlü ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, özel sektörde çalışanların, kamu sektöründe çalışanlara oranla adalet algılarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Ceylan ve Sulu (2011) araştırmalarında; dağıtımsal, kişilerarası, işlemsel ve bilgisel adaletsizlik düzeyi ile çalışanların güçsüzlük ve sosyal izolasyon algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Literatürle aynı doğrultuda şu hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Çalışanların örgütsel adalet algıları örgütsel yabancılaşma düzeyini olumsuz bir şekilde etkiler.

Kontrol odakları; yaşadıkları çevrenin koşulları, edindikleri deneyim ve eğitim seviyesi, iletişimleri ve yaşları gibi birtakım faktörlerden etkilenebilmektedir. Buna bağlı olarak; bireylerin gelir ve eğitim düzeyleri dış kontrol odaklı bireylerden, iç kontrol odaklı bireylere doğru gidildikçe artmaktadır. Ayrıca iş-aile yaşamı dengesinden sonra iç kontrol odaklı bireyler, işini severek yapmaya; dış kontrol

odaklı bireyler ise işinin yasal açıdan güvence altında alınması hususuna önem vermektedirler (Çakır, 2009: 168-169). İç kontrol odaklı bireyler örgüt içerisinde stres ve tükenmişliğe karşı daha güçlü olabilmekte ve buna karşı savunma mekanizması geliştirebilmektedirler. Buna karşın dış kontrol odaklı bireyler stres ve tükenmişliğin kendisinde yarattığı olumsuz psikolojik ve ruhsal etkilere daha çok maruz kalmaktadır (Schmitz, Neumann, ve Oppermann, 2000: 98). Diğer bir taraftan iç kontrol odaklı bireyler, dış kontrol odaklı bireylere göre işlerine karşı daha fazla bağlılık ve uyumlu çalışma tavırları sergilerken, dış kontrol odaklı bireyler daha takıntılı iş tutumları içerisinde dirler (Zigarmi, Galloway, ve Peyton Roberts, 2018: 251). Ayrıca iç kontrol odaklı bireyler, dış kontrol odaklı bireylere kıyasla daha yüksek iş tatminine sahiptirler (Carrim, Basson, ve Coetzee: 66). Örgüt içerisinde gerçekleştirilen değişim veya yeniliğe karşı iç kontrol odaklı bireylerin daha uyumlu tepkiler verdikleri, belirsizliğe karşı tolerans eğilimlerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Dış kontrol odaklı bireyler ise belirsizliğe karşı daha düşük tolerans eğilimi geliştirmektedirler (Tabak, ve Erkuş, 2008: 223).

Aslan ve Güzel'in (2016), algılanan örgütsel destek, iş özellikleri ve kontrol odağı faktörlerinin işgören yabancılaşması üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmada; dış kontrol odağı, iş özelliklerinin ve yabancılaşmayı pozitif ve düşük seviyede, algılanan örgütsel desteğin, yabancılaşmayı negatif ve düşük seviyede, iç kontrol odağının, yabancılaşmanın sosyal izolasyon boyutuyla düşük seviyede negatif yönlü ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Yorulmaz ve Sevinç (2020) ise; çalışmalarında yat kaptanlarının işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyetleri üzerinde kontrol odağının düzenleyici etkisini ele almışlardır. Bu araştırmanın sonucuna göre; dışsal kontrol odağının, işten ayrılma niyeti ve işe yabancılaşma arasında düzenleyici bir role sahip olduğu ayrıca kontrol odağının ve işe yabancılaşmanın, işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %24'lük kısmını birlikte açıkladığı tespit edilmiştir. Literatürle aynı doğrultuda şu hipotez geliştirilmiştir:

H2: Dışsal Kontrol odağı örgütsel yabancılaşmayı negatif şekilde etkiler.

H3: İçsel Kontrol odağı örgütsel yabancılaşmayı negatif şekilde etkiler.

Meydan (2011) çalışmasında; bireylerin adalet algısı ile iç girişimcilik ilişkisinde kontrol odağının rolü olup olmadığını araştırmıştır. Elde ettiği bulgulara göre; iç kontrol odaklı bireyler, örgüt içerisinde yaşadıkları olayları kendisine

bağlamakta ve kontrolün kendisinde olduğunu bilmektedir. Böylelikle daha yüksek adalet algısına sahip olan bu bireyler daha çok oranda iç girişimcilik faaliyetlerinde bulunabilmektedirler. Turizm sektöründe, kontrol odağı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ve örgütsel adaletin aracı rolünü inceleyen Çaylı'nın (2013) araştırmasında; iç ve dış kontrol odaklarına göre bireylerin iş tatmin düzeyleri arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Ayrıca kontrol odağı ile örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet arasında pozitif yönde ve anlamlı fakat diğer örgütsel adalet alt boyutlarından olan, dağıtımsal ve işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. İş tatmini ile işlemsel adalet ve dağıtımsal adalet arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmazken, etkileşimsel adalet ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Lilly ve Virick (2006) çalışmalarında, çalışanların örgütsel adalet algıları ile işe yönelik kontrol odakları arasında ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Meydan ve Basım ise (2015) yaptıkları çalışmada, örgütsel vatandaşlık davranışında kontrol odağı, örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın etkisini incelemişlerdir. Buna göre; örgütsel adalet düzeyinin artmasıyla birlikte çalışanların örgüte yönelik bağlılık hissi de artmakta ve aynı yönde örgütsel vatandaşlık davranışları da gösterme eğilimlerini arttırmaktadır. Ayrıca bireylerin sahip oldukları kontrol odakları örgütsel adalet düzeyini etkilemektedir. Buna bağlı olarak iç kontrol odaklı bireylerin örgütsel adalet algıları daha yüksek olduğundan daha fazla örgütsel vatandaşlık ilişkileri gösterebileceklerdir.

H4: Örgütsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki vardır.

H5: Örgütsel adalet ile dışsal kontrol odağı arasında olumsuz bir ilişki vardır.

H6: İçsel kontrol odağı ile dışsal kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki vardır.

H7: Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında içsel kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır. Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisinde içsel kontrol odağı yüksek olanların etkisi, içsel kontrol odağı düşük olanlara göre daha yüksektir.

H8: Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında dışsal kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır. Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisinde dışsal

kontrol odağı yüksek olan çalışanların, dışsal kontrol odağı düşük olan çalışanlara göre daha yüksek etkisi vardır.

Ayrıca örgütsel adalet, örgütsel yabancılaşma, içsel ve dışsal kontrol odakları ilişkisinde demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, meslek, toplam çalışma süresi) kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır. Literatüre bakıldığında; Dilixiati (2017) çalışmasında, cinsiyet faktörünün, örgütsel adalet ve yabancılaşma üzerinde anlamlı bir fark bulunmadığı ve gelir düzeyi arttıkça, adalet algısının artacağı görüşü üzerinde durmuştur. Sayü (2014) ise araştırmasında; kadınların erkeklere göre daha fazla anlamsızlık yaşadığı sonucuna varmıştır. Diğer bir araştırmaya göre; örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından kuralsızlık erkeklerde, kadınlara göre daha yüksek ortalamaya sahiptir. Kendine yabancılaşma, toplumsal yabancılaşma, anlamsızlık boyutları ise, bireylerin çalıştıkları birimlere yüksek ya da düşük olabilmektedir (Develioğlu, 2012: 127). Gürcü (2012) ise çalışmasında; örgütsel yabancılaşmanın, cinsiyet ve gelir düzeyi ile örgütsel adaletin gelir ve eğitim düzeyiyle ilişkili olduğu da bulgularına varmıştır. Literatürde, örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşma konularında ayrı ayrı çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Ancak örgütsel adalet ve kontrol odağının, örgütsel yabancılaşma üzerine etkisine yönelik çalışmaya rastlanılmamıştır.

4.5. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın analizi için gerekli veriler Mart-Nisan 2020 tarih aralığında toplanmıştır. Çalışanların ankete katılımları gönüllülük esasına dayanmış olup, anketler hastane yönetiminden izin alındıktan sonra, çalışanlara bizzat dağıtılmış olup, aynı şekilde geri toplanmıştır. Araştırmanın ekler bölümünde ilgili izinlere ilişkin evraklara yer verilmiş olup, etik onay EK 2' de sunulmuştur.

Çalışmada katılımcılardan elde edilen veriler dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde çalışanların demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, meslek, toplam çalışma süresi) özelliklerine yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde; örgütsel yabancılaşma ölçeği, üçüncü bölümde kontrol odağı ölçeği ve son bölümde örgütsel adalet ölçeği yer almaktadır. Ölçek yargıları ile ilgili cevaplar için beş noktalı Likert ölçeği kullanılmıştır.

Yabancılaşma ölçeği için Seeman'ın kavramsallaştırdığı yabancılaşma boyutları kullanılmaktadır. Bu çalışmada da Mottaz'ın (1981) Seeman'ın yabancılaşma kavramından hareketle geliştirdiği 3 boyuttan (güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma) meydana gelen her boyutu 7 madde olan toplamda 21 sorudan oluşan "Mottaz Alienation Scale" yabancılaşma ölçeğinin Kafalı (2017) tarafından Türkçe'ye çevirip kendi çalışmasında kullanılmış olduğu ölçek kullanılmıştır. 1-7 arası ifadeler güçsüzlük boyutunu ölçmeye yararken, 8-15 arası ifadeler anlamsızlık, 15-21 arasındaki ifadeler ise kendine yabancılaşma boyutunu ölçmeye yöneliktir. Kontrol odağı, bu araştırmada bağımsız değişken olarak incelenmiştir. Spector'ın orjinal kontrol odağı ölçeği 16 ifadeden oluşmaktadır. Anket çalışmasında Spector tarafından geliştirilen orjinal ölçeğin kısaltılmış 8 ifadeden oluşan ve Kafalı tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçek kullanılmıştır. 1-4 arası ifadeler iç kontrol odağını, 5-8 arası ifadeler dış kontrol odağını ölçmeye yöneliktir (Kafalı, 2017: 138-139). Örgütsel adalet ölçeği olarak; Niehoff ve Moorman ile Price ve Mueller tarafından geliştirilen, Dilixiati'nin (2017) Türkiye'de yaptığı çalışmasında, Türkçe'ye çevrilen, örgütsel adaletin üç alt boyutunu (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) ele alan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte 1-6 arası ifadeler örgütsel adaletin alt boyutu olan dağıtımsal adalet boyutuna yönelik iken, 7-12 arası ifadeler işlemsel adalet ve 13-21 arası ifadeler etkileşimsel adalet boyutunu ölçmeye yönelik, toplam 21 adet sorudan meydana gelmektedir (Dilixiati, 2017: 65-65).

4.6. Analiz Yöntemi

Çalışmada toplanan verilerin analizinde; hazır istatistik paket programları (SPSS 22.0 ve AMOS 24.0) kullanılmıştır. Hipotezler test edilmeden önce programa girilen verilerin standart sapmaları ve ortalamaları hesaplandıktan sonra normal dağılıma uygunluğu test edilmiş ve daha sonra analizlerde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçeklerin değişkenleri yatıklık değeri -3,391 ve 1,975, basıklık değeri ise -2,010 ve 6,232 arasında değişmiş olup verilerin normal dağıldığı varsayılmaktadır.

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Bartlett küresellik testi, faktör analizine uygunluğu tespit etmek amaçlı kullanılmıştır. Örneklem yeterli düzeyde olup olmadığı ve analiz geçerliliği için KMO, analize dâhil olan değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını belirlemeye yönelik ise Bartlett küresellik testi uygulanmaktadır. Yapılan KMO ve Bartlett testi sonucunda bütün ifadelerin tek bir faktörde toplanarak Faktör Analizi yapılmıştır. KMO testi, faktör analizi yapılabilmesi için örneklemde elde edilen değişkenlerin meydana getirdiği veri yapısının yeterli seviyede olup olmadığını göstermek için uygulanmaktadır. Faktör analizinin uygulanabilmesi açısından KMO değerinin 0,60 ve üzeri, Bartlett küresellik testinin sonucunun ise anlamlı ($p \leq 0,05$) olması gerekmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2018:319).

Çalışmanın devamında, sağlık sektöründe çalışan bireylerin tanımlayıcı istatistikleri hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar frekans tabloları şeklinde ifade edilmiştir. Örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşma ölçeklerinin yapı geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına yönelik Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri (AFA ve DFA) yapılmıştır. AFA’da faktör çıkarma yöntemlerinden Maksimum Likelihood yöntemi kullanılmıştır. Faktör matrisi tablosunda faktör yükü 0,40’ın üzerindeki değerler dikkate alınmıştır.

Ankete katılan çalışanlardan kendilerini ifade etmelerini sağlayacak bir ibare kullanmamaları istenmiştir, böylelikle ortak varyans tutarsızlığı engellenmeye çalışılmıştır. Çalışmada Ortak Yöntem Yargısının tespiti için Harman’ın tek faktör testi uygulanmıştır. Ölçeklerin örneklem yeterliliği olup olmadığına dair test yapılmış ve test sonucunda bütün ifadelerin tek bir faktörde toplanmadığı görülmüştür. Ortak varyans tutarsızlığının olup olmadığına yönelik tüm değişkenlere AFA yapılmıştır. Açıklanan varyans %23 çıkmıştır. %50’nin altında çıkmasından dolayı Ortak Varyans Tutarsızlığı olmadığı ve ölçüm hatasından kaynaklanan bir sorun olmadığı görülmüştür.

Cronbach's Alfa katsayısı, anketin iç tutarlılığı her alt boyut için hesaplanmış ve bu değere göre değerlendirilmiş, ayrıca yapı geçerliliği testi için ortalama açıklanan varyans (AVE) ve birleşik güvenirlik (CR) kullanılmış, kesim noktaları olarak AVE için 0,50 ve üstü, CR ve Alpha için 0,70 ve üstü kabul edilmiştir (Nunnally,1978; Fornell ve Larcker, 1981).

Ankete katılan bireylerin örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşma alt boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikleri hesaplanmıştır. Örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşma alt boyutları arasındaki ilişkiyi ölçmek için Pearson Korelasyon Analizi yapılmıştır.

Bu kavramlar arasındaki ilişkileri tespit etmek için Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) geliştirilmiştir. Bu modelin iyi uyum yönelik skorlar için istatistik ve kesim noktaları şunlardır: standardize ortalama hataların karekökü ($SRMR \geq 0,08$), iyi uyum indeksi ($GFI \geq 0,85$), ki-kare uyum testi ($\chi^2(CMIN)/df \leq 3$), karşılaştırmalı uyum indeksi ($CFI \geq 0,92$), yaklaşık hataların ortalama kareköküdür ($RMSEA \geq 0,09$) (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2006).

4.6.1. Demografik Verilerin Değerlendirilmesi

Ankete katılan bireylerin demografik bilgilerinde yaş, cinsiyet, medeni durum, meslek ve çalışma süresi değişkenleri bulunmaktadır. Sağlık sektöründe faaliyette bulunan çalışanların demografik bilgilerine ilişkin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 6' da gösterilmiştir.

Tablo 6.
Katılımcılara ait Demografik Bilgiler

Değişken	Kategori	n (385)	%	Geçerli	Eksik
Cinsiyet	Kadın	246	63,9		
	Erkek	139	36,1		
Medeni Durum	Evli	193	50,1		
	Bekâr	192	49,9		
Eğitim Statüsü	Lise ve altı	68	17,7		
	Ön lisans	185	48,1	376	6
	Lisans ve üstü	126	32,7		
Meslek	Hemşire	114	29,6		
	Sağlık memuru	40	10,4		
	Veri kayıt memuru	44	11,4		
	Diğer	187	48,6		
Yaş	Ort ± SS Min-Max	30,53 ± 7,91 20-74		379	3
Çalışma Süresi	Ort ± SS Min-Max	86,69 ± 74,76 1-504			

Analize ilişkin Tablo 5' e bakıldığında; ankete katılanların %63,9'unun bayan, %36,1' inin erkek çalışandan oluştuğu görülmektedir. Medeni durumların incelendiğinde; %50,1'inin evli, % 49,9'unun ise bekâr olduğu gözlemlenirken; eğitim statülerinde bakıldığında; %17,7'sinin lise ve altı, % 48'1'inin ön lisans, %32'7'sinin lisans ve üstü derecelere sahip oldukları görülmektedir. Meslek gruplarına bakıldığında ise; %29,6'sının hemşire, %10,4'ünün sağlık memuru, %11,4' ünün veri kayıt memuru ve %48,6' sının diğer meslek grupları içerisinde yer aldığı tespit edilmiştir. Analize katılan çalışanların ise yaş ortalamalarının 30,53 ± 7,91 çalışma süresi ortalamalarının 86,69 ± 74,76 olduğu görülmüştür.

Tablo 7.
Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Kod	İfade	Geçerli	Eksik	Ort. $\pm$ SS	Ortanca	Min - Max
MAS1	Günlük görevlerimi yerine getirirken gayet özgürüm.	382	0	2,53 $\pm$ 1,35	2	1 - 5
MAS2	İşimde kendi değerlendirmemi kendim yapma özgürlüğüm var.	382	0	2,64 $\pm$ 1,24	3	1 - 5
MAS3	Günlük görevlerimi yerine getirme şeklim konusunda çok az yetkim var.	382	0	2,76 $\pm$ 1,16	3	1 - 5
MAS4	İş ile ilgili karar alırken çoğunlukla üstlerime danışmam gerekmez.	382	0	3,32 $\pm$ 1,21	3	1 - 5
MAS5	İş faaliyetlerimle ilgili değişiklikler yapma yetkim yok.	382	0	3,22 $\pm$ 1,26	3	1 - 5
MAS6	Günlük faaliyetlerim büyük oranda başkaları tarafından belirlenir.	382	0	2,92 $\pm$ 1,32	3	1 - 5
MAS7	İşteki rolümü yerine getirirken kendi kararlarımı kendim alırım.	382	0	2,69 $\pm$ 1,17	2	1 - 5
MAS8	Benim yaptığım iş, hastanedeki operasyonun başarılı gerçekleşmesinde kayda değer bir katkı sağlar.	382	0	2,23 $\pm$ 1,19	2	1 - 5
MAS9	Bazen yaptığım işin amacını tam olarak anlamakta zorlanıyorum.	382	0	2,47 $\pm$ 1,33	2	1 - 5
MAS10	İşim gerçekten önemli ve yapmaya değerdir	382	0	2,05 $\pm$ 1,28	1	1 - 5
MAS11	Sıklıkla, işimin öneminden şüphe duyuyorum.	382	0	2,35 $\pm$ 1,32	2	1 - 5
MAS12	Sıklıkla, işimin burada pek de önem arz etmediğini düşünüyorum	382	0	2,4 $\pm$ 1,33	2	1 - 5
MAS13	İşteki rolümün bu hastanenin tüm operasyonu içindeki yerini anlıyorum.	382	0	2,24 $\pm$ 1,15	2	1 - 5
MAS14	Yaptığım işin, bu hastanedeki diğer çalışanların yaptığı işler arasındaki yerini anlıyorum.	382	0	2,29 $\pm$ 1,29	2	1 - 5
MAS15	Yaptığım işte başarı hissi hissetmiyorum.	382	0	2,54 $\pm$ 1,35	2	1 - 5
MAS16	İşimin en önemli ödüllendirici yanı maaş alıyor olmamdır.	382	0	3,08 $\pm$ 1,28	3	1 - 5
MAS17	İşim bana kişisel bir tatmin hissi veriyor.	382	0	2,39 $\pm$ 1,2	2	1 - 5
MAS18	Bu işte kişisel beceri ve yeteneklerimi kullanma imkânım pek olmuyor.	382	0	2,54 $\pm$ 1,27	2	1 - 5
MAS19	İşim son derece kendimi ödüllendirdiğimi hissettiğim bir tecrübe.	382	0	2,88 $\pm$ 1,29	3	1 - 5

Tablo 7.
Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri (Devamı)

MAS20	İşim genellikle insana pek yaratıcılık imkânı vermeyen rutin ve sıkıcı bir iştir.	382	0	$2,54 \pm 1,29$	2	1 – 5
MAS21	İşim ilgi çekici ve olumlu anlamda zorlayıcıdır.	382	0	$2,8 \pm 1,3$	3	1 – 5
LCS1	Çoğu işte insanlar başarmayı hedefledikleri şeyleri büyük oranda başarabilirler.	382	0	$3,59 \pm 1,31$	4	1 – 5
LCS2	Eğer bir işten ne beklediğimi biliyorsam bu beklentimi karşılayacak bir iş bulabilirim.	382	0	$3,3 \pm 1,32$	3	1 – 5
LCS3	Terfi, işini iyi yapan insanlara verilir.	382	0	$3,39 \pm 1,32$	3	1 – 5
LCS4	İşini iyi yapan insanlar genellikle ödüllendirilir.	382	0	$3,15 \pm 1,31$	3	1 – 5
LCS5	İstediğin işe girmek daha çok şans meselesidir.	382	0	$3,06 \pm 1,27$	3	1 – 5
LCS6	Terfi almak genellikle şansının iyi gitmesine bağlıdır.	382	0	$2,75 \pm 1,17$	3	1 – 5
LCS7	Birçok işte başarılı bir çalışan olabilmek için çok şanslı olmak gerekir.	382	0	$2,66 \pm 1,17$	3	1 – 5
LCS8	Çok veya az para kazanmak aslında şansa bağlıdır	382	0	$2,6 \pm 1,17$	2,5	1 – 5
OJS1	Sahip olduğum tecrübe göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	382	0	$2,79 \pm 1,19$	3	1 – 5
OJS2	Sorumluluklarım göz önüne alındığında, işyerinde hak ettiğimi alıyorum.	382	0	$2,76 \pm 1,28$	3	1 – 5
OJS3	Sergilediğim çaba göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	382	0	$2,81 \pm 1,27$	3	1 – 5
OJS4	Eğitimim ve mesleki donanımım göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	382	0	$2,66 \pm 1,27$	3	1 – 5
OJS5	İş icabı katlandığım stres ve gerginliğin karşılığını alıyorum	382	0	$2,6 \pm 1,19$	3	1 – 5
OJS6	Yaptığım iyi işlerin karşılığını alıyorum..	382	0	$2,82 \pm 1,19$	3	1 – 5
OJS7	İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır	382	0	$3,01 \pm 1,17$	3	1 – 5
OJS8	. Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alır	382	0	$2,64 \pm 1,16$	3	1 – 5

Tablo 7.*Ölçeklerin Tanımlayıcı İstatistikleri (Devamı)*

OJS9	Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplar.	382	0	$2,77 \pm 1,24$	3	1 - 5
OJS10	Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verir.	382	0	$2,83 \pm 1,36$	3	1 - 5
OJS11	İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır	382	0	$2,87 \pm 1,29$	3	1 - 5
OJS12	Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilir ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler..	382	0	$2,95 \pm 1,18$	3	1 - 5
OJS13	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranır.	382	0	$3,31 \pm 1,19$	3	1 - 5
OJS14	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verir.	382	0	$3,35 \pm 1,16$	3	1 - 5
OJS15	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	382	0	$3,16 \pm 1,23$	3	1 - 5
OJS16	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana dürüst ve samimidir	382	0	$3,23 \pm 1,16$	3	1 - 5
OJS17	İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetir.	382	0	$3,14 \pm 1,17$	3	1 - 5
OJS18	Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışır.	382	0	$3,02 \pm 1,12$	3	1 - 5
OJS19	Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterir	382	0	$3,07 \pm 1,15$	3	1 - 5
OJS20	. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yapar.	382	0	$3,14 \pm 1,19$	3	1 - 5
OJS21	Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklar.	382	0	$3,17 \pm 1,31$	3	1 - 5

Güvenilirlik analizi, ölçek maddelerinin birbiriyle çelişip çelişmediği ya da ölçeklerin tutarlı ölçüm yapıp yapmadığını test etmeye yöneliktir (Gülbüz ve Şahin,

2018: 331). Araştırmada; ölçeklerin güvenirliğini ölçmek için Cronbach Alpha katsayısı yöntemi uygulanmıştır. Kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizleri sonucunda elde edilen Cronbach Alpha katsayıları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 8.
Ölçeklerin Güvenirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alfa Katsayısı	Madde Sayısı
Kontrol Odağı Ölçeği	0,728	8
İç Kontrol odağı	0,764	4
Dış Kontrol Odağı	0,733	4
Örgütsel Adalet Ölçeği	0,938	21
Dağıtımsal Adalet Ölçeği	0,907	6
İşlemsel Adalet Ölçeği	0,840	6
Etkileşimsel Adalet Ölçeği	0,913	9
Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği	0,770	21
Güçsüzlük Ölçeği	0,526	7
Anlamsızlık Ölçeği	0,777	7
Kendine Yabancılaşma Ölçeği	0,520	7

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizine Tablo 8’ den bakıldığında; kontrol odağı ölçeğinin 0,728; iç kontrol odağı ölçeğinin 0,764; dış kontrol odağı ölçeğinin 0,733; örgütsel adalet ölçeğinin 0,937; dağıtımsal adalet ölçeğinin 0,907; işlemsel adalet ölçeğinin 0,840; etkileşimsel adalet ölçeğinin 0,913; örgütsel yabancılaşma ölçeğinin 0,770; güçsüzlük ölçeğinin 0,526; anlamsızlık ölçeğinin 0,777; kendine yabancılaşma ölçeğinin 0,520 olduğu görülmektedir.

4.6.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Çalışmada, çok sayıda birbiriyle ilişkili değişkenlerin daha az sayıda temel değişkenlerle açıklanıp açıklanamayacağının tespitine yönelik faktör analizi yapılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2018: 317). Çalışmada kullanılan ölçeklerin KMO değeri: 0,878; Bartlett Küresellik Testi Yaklaşık ki-kare değeri: 10076,35; Serbestlik Derecesi: 1225 ve anlamlılık düzeyi $p \leq 0,001$ ’dir. Ölçeklere uygulanan analizde

0,878 ile 0,60'dan büyük olması (Nakip, 2013: 561), Bartlett Küresellik Testi sonucunun ($p \leq 0,001$) çalışmada kullanılan veri grubuna faktör analizinin uygulanabileceğini göstermektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda veri grubuna faktör analizi uygulanabilmektedir.

Tablo 9.
Faktör Analizi Sonuçları

Açıklanan Toplam Varyans							
Faktör	İlk Özdeğerler			Kare Yüklemlerin Çıkarma Toplamları			Kare Yüklemlerin Döndürme Toplamları
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam
1	11,625	23,251	23,251	9,319	18,639	18,639	7,779
2	4,411	8,823	32,074	4,247	8,493	27,132	7,678
3	3,51	7,02	39,094	3,048	6,095	33,228	5,385
4	2,238	4,477	43,57	2,536	5,071	38,299	7,284
5	2,064	4,128	47,699	1,498	2,996	41,295	3,691
6	1,773	3,547	51,245	1,879	3,758	45,053	2,322
7	1,645	3,29	54,535	1,088	2,177	47,229	6,916
8	1,372	2,744	57,279	0,923	1,845	49,074	2,258
9	1,278	2,555	59,835	1,008	2,016	51,091	5,308
10	1,238	2,476	62,311	0,846	1,691	52,782	3,723
11	1,102	2,204	64,515	0,899	1,797	54,579	4,992
12	1,044	2,087	66,602	0,64	1,28	55,859	1,696
13	0,967	1,934	68,536				
14	0,909	1,817	70,353				
15	0,852	1,704	72,057				
16	0,802	1,604	73,661				
17	0,763	1,525	75,186				
18	0,695	1,391	76,577				
19	0,665	1,331	77,908				
20	0,647	1,295	79,202				
21	0,625	1,249	80,452				
22	0,585	1,171	81,623				
23	0,572	1,145	82,767				
24	0,544	1,088	83,855				
25	0,519	1,038	84,894				
26	0,489	0,978	85,872				
27	0,47	0,94	86,811				

Tablo 9.*Faktör Analizi Sonuçları (Devamı)*

28	0,464	0,929	87,74				
29	0,448	0,897	88,637				
30	0,427	0,853	89,49				
31	0,413	0,827	90,317				
32	0,384	0,768	91,085				
33	0,374	0,747	91,832				
34	0,365	0,729	92,561				
35	0,333	0,667	93,228				
36	0,328	0,657	93,885				
37	0,313	0,625	94,51				
38	0,277	0,554	95,064				
39	0,267	0,534	95,598				
40	0,264	0,528	96,126				
41	0,25	0,501	96,627				
42	0,232	0,464	97,09				
43	0,225	0,451	97,541				
44	0,212	0,423	97,964				
45	0,192	0,384	98,348				
46	0,19	0,379	98,728				
47	0,181	0,362	99,09				
48	0,168	0,336	99,426				
49	0,145	0,29	99,715				
50	0,142	0,285	100				

Not: Açıklayıcı Yöntem, Rotasyon yöntemi: Varimax with Kaiser; KaiserMeyer-Olkin Örneklem Büyüklüğü Yeterlilik Ölçümü: 0,878; Bartlett Küresellik Testi $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde yaklaşık ki-kare 10076,348, (Serbestlik Derecesi: 1225).

Tablo 9’de gösterildiği gibi; yapılan açıklayıcı faktör analizinde 50 ifadenin, temel bileşenler yöntemiyle Eigen değeri 1’den büyük olan 12 adet faktör etrafında toplanmıştır. Aynı zamanda bu faktörler için kümülatif varyans oranı % 66,602 olarak bulunmuştur.

Yapılan inceleme sonucunda; örgütsel yabancılaşma (MAS), örgütsel adalet (OJS) ve kontrol odağı (LCS) ifadelerinden faktör yükü 0,40 altında olan ve birden fazla faktöre yüklenen maddeler (MAS4, MAS5, MAS7, MAS16, MAS17, MAS19, MAS21, OJS11, OJS12, LCS1, LCS2) analizden çıkarılıp yeniden analiz

yapıldığında (KMO=0,883 ve Barlett test $p \leq 0,001$ düzeyinde anlamlı ve açıklama gücü %68,665) ifadeler tablo 11’ da görüldüğü gibi 10 faktörde toplandığı tespit edilmiştir.

Tablo 10.
İkinci Faktör Analizi

Toplam Açıklanan Varyans							
Faktör	İlk Özdeğerler			Kare Yüklemlerin Çıkarma Topamları			Kare Yüklemlerin Döndürme Topamları
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyan Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam
1	10,152	26,03	26,03	9,755	25,012	25,012	6,881
2	3,568	9,147	35,177	2,995	7,68	32,692	6,958
3	3,127	8,017	43,194	2,414	6,189	38,881	6,4
4	2,014	5,165	48,359	1,325	3,397	42,278	3,943
5	1,868	4,789	53,148	1,173	3,008	45,286	3,528
6	1,343	3,444	56,592	1,627	4,171	49,457	6,326
7	1,332	3,415	60,007	0,986	2,529	51,986	2,083
8	1,216	3,119	63,126	0,857	2,198	54,184	2,09
9	1,142	2,928	66,054	0,75	1,924	56,108	4,449
10	1,018	2,61	68,665	0,713	1,829	57,937	3,339
11	0,939	2,408	71,072				
12	0,793	2,032	73,104				
13	0,774	1,984	75,088				
14	0,722	1,851	76,939				
15	0,619	1,588	78,527				
16	0,593	1,52	80,047				
17	0,558	1,431	81,478				
18	0,548	1,405	82,883				
19	0,52	1,334	84,217				
20	0,496	1,271	85,488				
21	0,472	1,211	86,7				
22	0,461	1,183	87,882				
23	0,431	1,105	88,987				
24	0,385	0,988	89,975				
25	0,366	0,938	90,912				
26	0,353	0,904	91,816				
27	0,337	0,863	92,679				
28	0,323	0,829	93,509				

Tablo 10.*İkinci Faktör Analizi(Devamı)*

29	0,307	0,787	94,296				
30	0,301	0,772	95,068				
31	0,292	0,749	95,817				
32	0,284	0,729	96,547				
33	0,238	0,609	97,156				
34	0,22	0,563	97,719				
35	0,204	0,522	98,242				
36	0,194	0,498	98,739				
37	0,183	0,469	99,208				
38	0,159	0,408	99,617				
39	0,149	0,383	100				

Not: Açıklama Yöntemi: Maximum Likelihood

Tablo 11.*Faktör Analizi Sonuçları*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
OJS3D	0,904									
OJS2D	0,828									
OJS4D	0,779									
OJS5D	0,753									
OJS1D	0,691									
OJS6D	0,674									
OJS14I		0,966								
OJS13I		0,923								
OJS15I		0,759								
OJS16I		0,627								
OJS17I		0,479								
OJS19I			0,957							
OJS20I			0,747							
OJS18I			0,700							
OJS21I			0,491							
MAS13M R				0,914						
MAS10M R				0,614						
MAS14M R				0,581						
MAS8MR				0,491						
MAS11M					0,829					
MAS12M					0,726					
MAS9M					0,525					

Tablo 11.*Faktör Analizi Sonuçları(Devamı)*

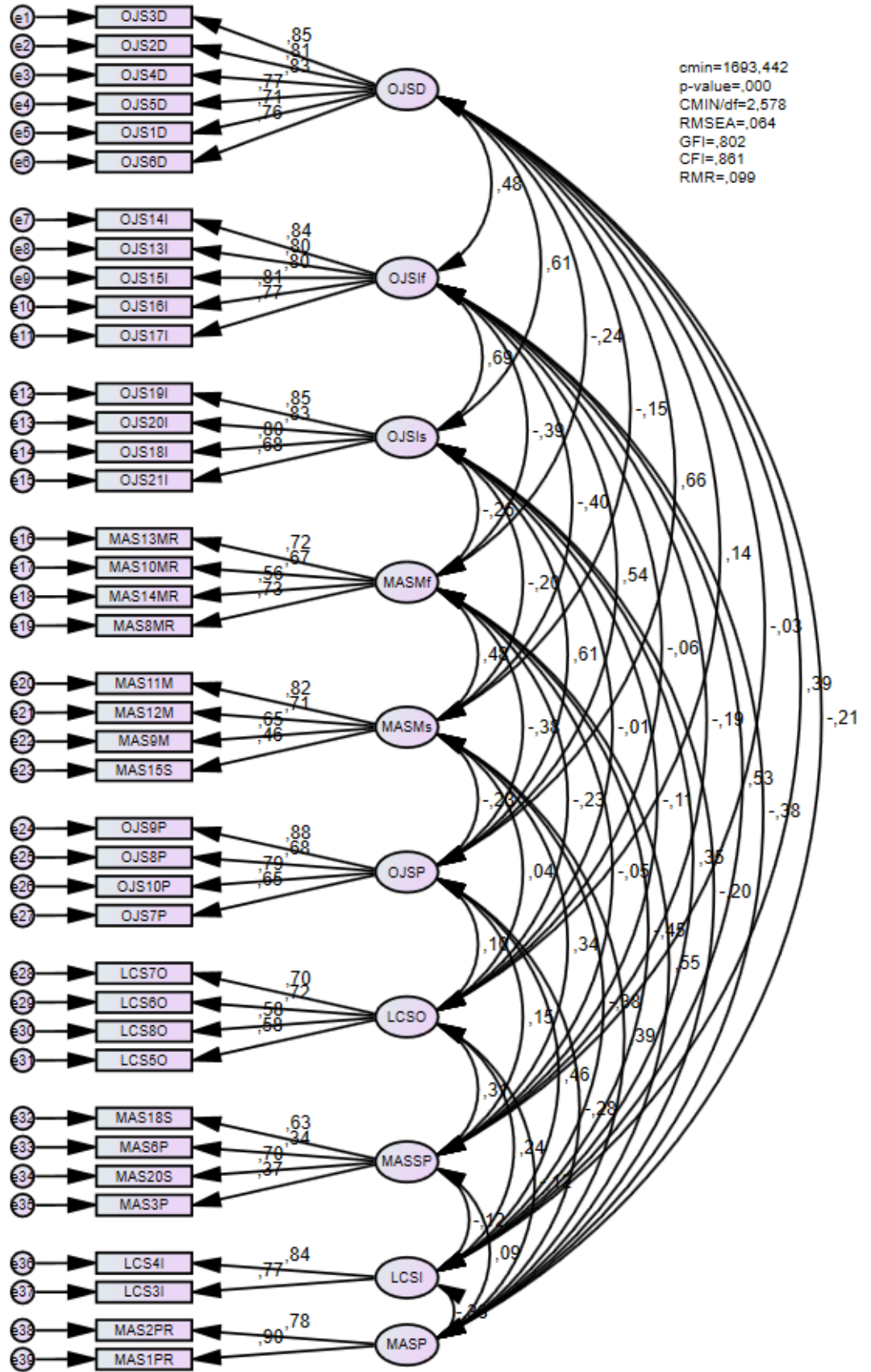
MAS15S					0,495					
OJS9P						0,923				
OJS8P						0,698				
OJS10P						0,650				
OJS7P						0,469				
LCS7O							0,697			
LCS6O							0,677			
LCS8O							0,646			
LCS5O							0,475			
MAS18S								0,559		
MAS6P								0,473		
MAS20S								0,468		
MAS3P								0,444		
LCS4I									0,786	
LCS3I									0,666	
MAS2PR										0,960
MAS1PR										0,718

Not: Açıklayıcı Yöntem: Maximum Likelihood; Rotasyon yöntemi: Varimax with Kaiser; Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Büyüklüğü Yeterlilik Ölçümü: 0,878; Bartlett Küresellik Testi $p < 0,001$ anlamlılık düzeyinde yaklaşık ki-kare 10076,348, (Serbestlik Derecesi: 1225).

4.6.3. Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yapılan Açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ortaya çıkan faktör ifadelerinin doğru bir şekilde yapılanıp yapılmadığının doğrulanması amacıyla birinci düzey DFA uygulanmıştır. AFA'daki yapı olduğu gibi DFA'ya aktarılmıştır. Analiz yapıldığında bazı uyum indisleri kabul edilebilir sınırdaki ($\chi^2(\text{CMIN})=1693,442$; $p=,000$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}= 2,578$; $\text{RMSEA}=0,64$) bazıları ise kabul edilemeyen ($\text{GFI}=0,802$, $\text{CFI}=0,861$, $\text{RMR}=0,099$, $\text{SRMR}=0,0647$) sınırdaki çıkmamıştır (Şekil 5). Modelin anlamlılık kazanabilmesi için programdan alınan sonuçlara göre bazı maddeler modelden çıkarılmıştır. Örgütsel yabancılaşma ifadelerinden MAS14, MAS15, MAS6, MAS3 kontrol odağı ifadelerinden LCS8 soruları çıkarılmıştır.

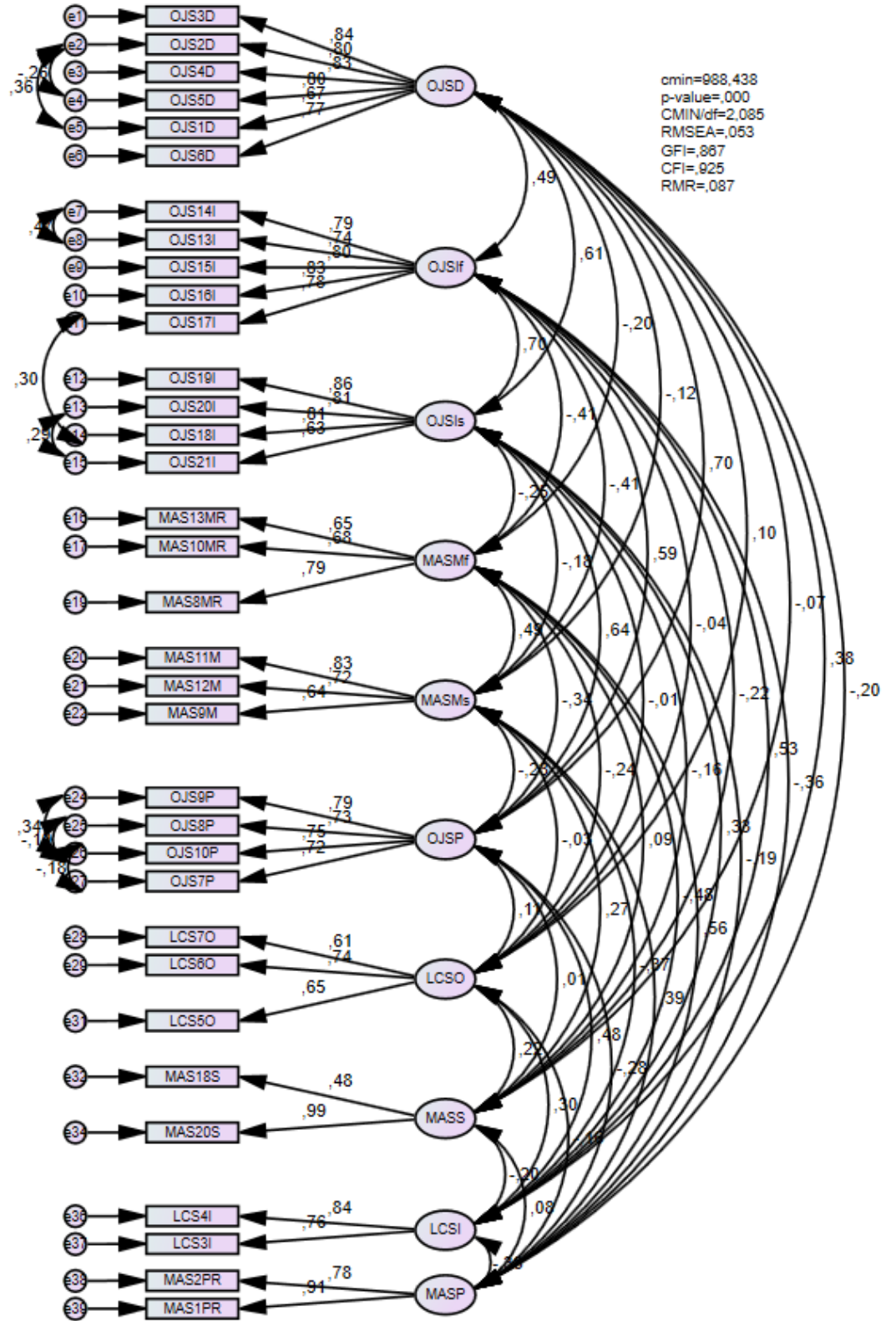
Şekil 5.
Birinci Düzey DFA Sonucu



Söz konusu maddeler çıkarılıp, alt boyutlar arasındaki anlamlı olmayan kovaryanslar silindikten sonra bazı hata terimleri (e4&e2, e5&e2, e7&e8, e11&e14, e13&e15, e26&e27, e24&e25 ve e25&e26) kovaryans eğrisi çizildikten sonra elde edilen doğrulayıcı faktör modeli şekil 6'daki gibidir. Analiz yapıldığında uyum indisleri değerleri; $\chi^2(\text{CMIN})= 988,438$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}=2,085$; ($p=,000$); $\text{GFI}=0,867$; $\text{RMR}= 0,087$; $\text{CFI}= 0,925$; $\text{RMSEA}= 0,053$).



Şekil 6.
Birinci Düzey DFA Sonucu

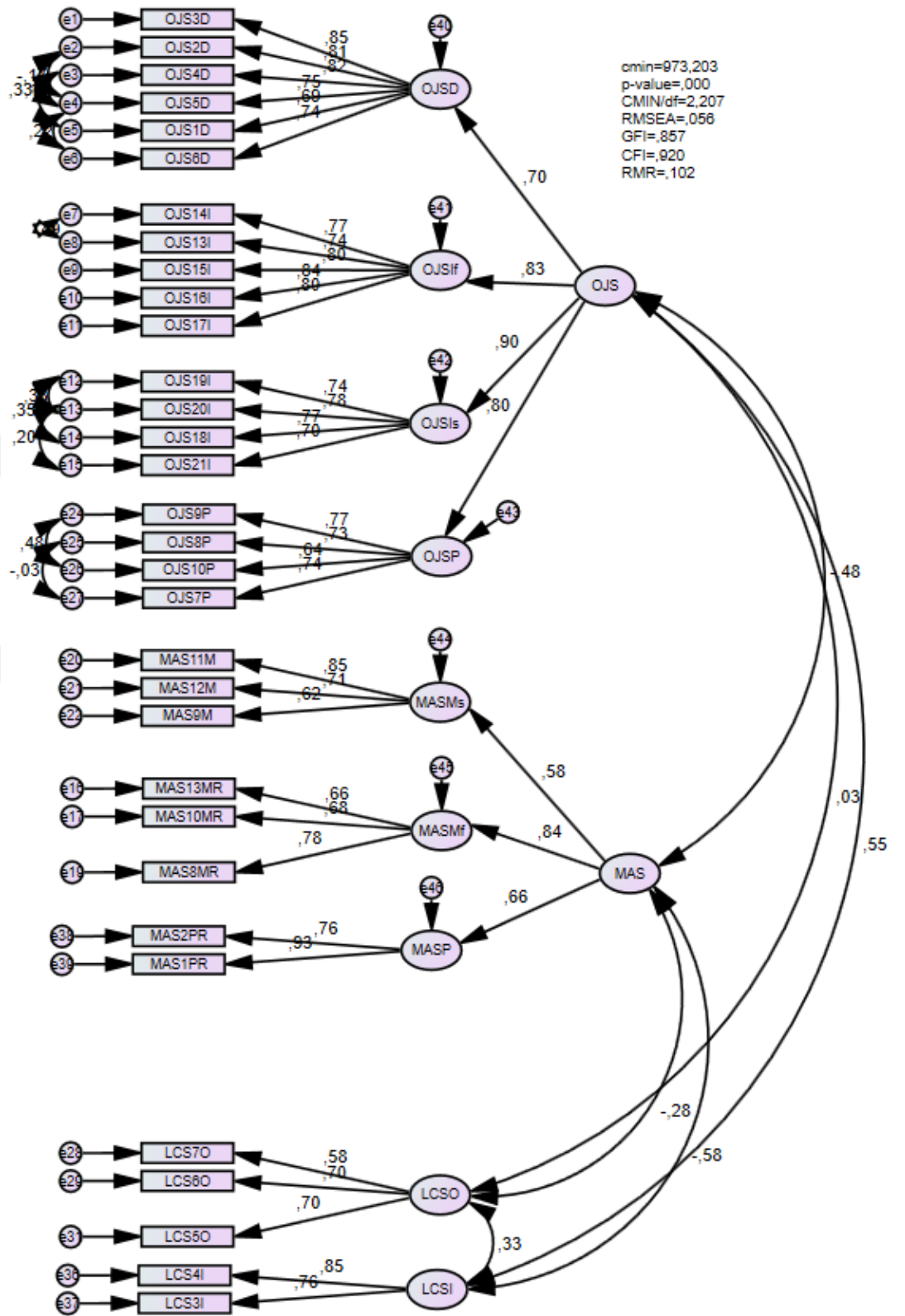


4.6.4. İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Alt boyutların bağlı bulunduğu üst kavramlara bütünleşip bütünleşmediğine yönelik ikinci düzey DFA yapılmıştır. Yapılan ikinci düzey analiz sonucunda örgütsel adalet dört boyutta toplanmıştır. Etkileşimsel adalet boyutu iki boyuta ayrılmıştır. Örgütsel yabancılaşma ise üç boyutta toplanmıştır. Örgütsel yabancılaşmanın anlamsızlık boyutu iki boyuta ayrılmıştır. Program işletildiğinde; iç kontrol odağı ile dış kontrol odağının bir üst kavram olan kontrol odağı ile bütünleşemediğinden; iyi uyum istatistikleri üretememiş ve sonuç çıkmamıştır ($\chi^2(\text{CMIN})=1143,545$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}= 2,260$ ($p=,001$); $\text{GFI}=0,843$; $\text{RMR}= 0,110$; $\text{CFI}= 0,907$; $\text{RMSEA}=0,058$; $\text{SRMR}=0,0565$). İç kontrol odağı tahmin değerinin 1,181; dış kontrol odağı tahmin değeri ise, 0,254 olarak çıkmıştır. Bu iki değişken bir üst kavramla bütünleşemediğinden ikinci düzey DFA yeniden uygulanmıştır.

Örgütsel yabancılaşma ifadelerinden MAS18 ve MAS 20'nin hata terimleri başka örtük değişkenlerin hata terimleriyle yüksek ilişkili çıktığı için analizden çıkarılmıştır. Yeniden yapılan ikinci düzey DFA analizinde dağıtımsal adalet, OJSIf, OJSIs ve işlemsel adalet alt boyutları örgütsel adalet isimli bir üst faktörde toplanmıştır. Ayrıca MASms, MASmf, MASp alt boyutları örgütsel yabancılaşma isimli bir üst faktörde toplanarak ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz göre indisler; $\chi^2(\text{CMIN})=973,203$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}= 2,207$ ($p=,000$); $\text{GFI}=0,857$; $\text{RMR}= 0,102$; $\text{CFI}= 0,920$; $\text{RMSEA}=0,056$; $\text{SRMR}=0,0674$) olarak bulunmuştur (Şekil 7).

Şekil 7.
İkinci Düzey DFA Sonucu



4.6.5. Korelasyon Analizi

Çalışmada, örgütsel adalet, kontrol odağı ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkilerin ifade edilebilmesi amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizine ilişkin sonuçlar Tablo 12’ de verilmiştir.

Tablo 12 incelendiğinde; örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki vardır. Örgütsel adaletin alt boyutlarından OJSS ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,380, $p<0,01$), OJSS ile güçsüzlük arasında anlamlı ve negatif (-0,303, $p<0,01$), OJSS ile MAS_Mf arasında anlamlı ve negatif (-0,310, $p<0,01$), OJSS ile MAS_Ms arasında anlamlı ve negatif (-0,265, $p<0,01$) yönlü ilişki bulunmuştur. Örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan dağıtımsal adalet ile kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,219, $p<0,01$), dağıtımsal adalet ile güçsüzlük arasında anlamlı ve negatif (-0,197, $p<0,01$), dağıtımsal adalet ile MAS_Mf arasında anlamlı ve negatif (-0,180, , $p<0,01$), dağıtımsal adalet ile MAS_Ms arasında (-0,136, , $p<0,01$) yönlü ilişki saptanmıştır. Örgütsel adaletin bir diğer alt boyutlarından işlemsel adalet ile kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,310, $p<0,01$), işlemsel adalet ile güçsüzlük arasında anlamlı ve negatif (-0,239, $p<0,01$), işlemsel adalet ile MAS_Mf arasında anlamlı ve negatif (-0,282, $p<0,01$), işlemsel adalet ile MAS_Ms arasında anlamlı ve negatif (-0,196, $p<0,01$), yönlü ilişki gözlemlenmiştir. Örgütsel adaletin alt boyutlarından OJS_If ile kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,457, $p<0,01$), OJSIf ile güçsüzlük arasında anlamlı ve negatif (-0,346, $p<0,01$), OJS_If ile MAS_Mf arasında anlamlı ve negatif (-0,341, $p<0,01$), OJS_If ile MAS_Ms arasında anlamlı ve negatif (-0,359, $p<0,01$) yönlü ilişki bulunmuştur. Diğer bir deyişle; çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre; dışsal kontrol odağı ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı ve olumsuz yönde bir ilişki bulunmaktadır. Dışsal kontrol odağı ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,138, $p<0,01$), güçsüzlük ile arasında anlamlı ve negatif (-0,125, $p<0,05$), MAS_Mf ile arasında anlamlı ve negatif (-0,190, $p<0,01$), MAS_Ms ile aralarında zayıf ve negatif (-0,015, $p<0,01$) yönlü ilişki çıkmıştır.

Yine analiz sonuçlarına bakılacak olursa; içsel kontrol odağı ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönde bir ilişki vardır. İçsel kontrol odağı ile örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından kendine yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif (-0,416, $p<0,01$), içsel kontrol odağı ile güçsüzlük arasında anlamlı ve negatif (-0,314, $p<0,01$), içsel kontrol odağı ile MAS_Mf arasında anlamlı ve negatif (-0,358, $p<0,01$), içsel kontrol odağı ile MAS_Ms arasında anlamlı ve negatif (-0,286, $p<0,01$) yönlü ilişki tespit edilmiştir. Buna göre; içsel kontrol odağı arttıkça, örgütsel yabancılaşma düzeyi azalmaktadır.

Diğer bir sonuca bakılacak olursa; örgütsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel adaletin alt boyutlarından OJSS ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif (0,463, $p<0,01$), dağıtımsal adalet ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif (0,342, $p<0,01$), işlemsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif (0,391, $p<0,01$), OJS_If ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif (0,452, $p<0,01$), OJS_Is ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif (0,323, $p<0,01$) yönlü ilişki saptanmıştır. Bu sonuca göre; örgütsel adalet arttıkça, içsel kontrol odağı da aynı şekilde artmaktadır.

Korelasyon tablosuna bakıldığında dışsal kontrol odağı ile örgütsel adaletin alt boyutlarından OJSS arasında zayıf ve pozitif yönlü (0,044), dağıtımsal adalet ile aralarında (0,086) zayıf ve pozitif, işlemsel adalet ile aralarında yine zayıf ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Dışsal kontrol odağının örgütsel adaletin diğer bir alt boyutu olan OJS_If ile aralarında ise zayıf negatif yönlü ($-0,023$, $p<0,01$), OJS_Is ile arasında ($-0,007$, $p<0,01$) yine zayıf ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Diğer bir analiz sonucu ise; dışsal kontrol odağı ile içsel kontrol odağı arasında anlamlı ve pozitif yönde ($0,224$, $p<0,01$) bir ilişki olduğudur. Yani dışsal kontrol odağı arttıkça içsel kontrol odağı da artmaktadır.

Tablo 12.
Korelasyon Analizi Sonuçları

	Yaş	Deneyim	OJSS	OJS_D	OJS_P	OJS>If	OJS_Is	MASS	MAS_P	MAS_Mf	MAS_Ms	LCS_O	LCS_I
Yaş	1	,782**	0,096	0,053	0,043	,130*	0,088	-0,080	-0,076	0,004	-,110*	-0,063	0,024
Deneyim	,782**	1	0,079	0,046	0,037	0,098	0,078	-,128*	-,109*	0,067	-,118*	-0,082	0,063
OJSS	0,096	0,079	1	,835**	,799**	,795**	,820**	-,380**	-,303**	-,067	-,265**	0,044	,463**
OJS_D	0,053	0,046	,835**	1	,614**	,450**	,544**	-,219**	-,197**	-,180**	-,136**	0,086	,342**
OJS_P	0,043	0,037	,799**	,614**	1	,502**	,540**	-,262**	-,205**	-,221**	-,178**	0,007	,323**
OJS>If	,130*	0,098	,795**	,450**	,502**	1	,653**	-,457**	-,346**	-,341**	-,359**	-0,023	,452**
OJS_Is	0,088	0,078	,820**	,544**	,540**	,653**	1	-,262**	-,205**	-,221**	-,178**	-0,007	,323**
MASS	-	-,128*	-	-,219**	-,310**	-,457**	-,262**	1	,718**	,426**	,367**	-,190**	-,358**
MAS_P	-	-,109*	-	-,197**	-,239**	-,346**	-,205**	,718**	1	,426**	,367**	-,125*	-,314**
MAS_Mf	0,076	0,067	,303**	-,180**	-,282**	-,341**	-,221**	,785**	,426**	1	,367**	-,190**	-,358**
MAS_Ms	-	-,118*	-	-,136**	-,196**	-,359**	-,178**	,781**	,332**	,367**	1	-0,015	-,286**
LCS_O	-	-0,082	0,044	0,086	0,077	-0,023	-0,007	-,138**	-,125*	-,190**	-0,015	1	,224**
LCS_I	0,024	0,086	,463**	,342**	,391**	,452**	,323**	-,416**	-,314**	-,358**	-,286**	,224**	1

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

OJSS: Örgütsel Adalet
 OJSD: Dağıtımsal Adalet
 OJSP: İşlemsel Adalet
 OJSIf: Etkileşimsel Adalet Birinci Boyut
 OJSIs: Etkileşimsel Adalet İkinci Boyut
 MASS: Kendine Yabancılaşma
 MASP: Güçsizlik
 MASMf: Anlamsızlık Birinci Boyut
 MASMs: Anlamsızlık İkinci Boyut
 LCSO: Dış Kontrol Odağı
 LCSI: İç Kontrol Odağı

Tablo 13 incelendiğinde, birinci düzey DFA analizinde, içsel kontrol odağı; AVE: 0,65, CR: 0,79, dağıtımsal adalet; AVE: 0,62, CR: 0,91 ve OJSİf; AVE: 0,63, CR: 0,90 ve OJSİs; AVE: 0,61, CR: 0,86, MASMf; AVE: 0,50, CR: 0,75, MASMs; AVE: 0,53, CR: 0,77, işlemsel adalet; AVE: 0,56, CR: 0,84, dış kontrol odağı; AVE: 0,45, CR: 0,71, kendine yabancılaşma; AVE: 0,61, CR: 0,73, güçsüzlük; AVE: 0,71, CR: 0,83, olarak bulunmuştur.

Tablo 13.

Ölçeklerin Birinci Düzey Geçerlilik ve Güvenirlik Düzeyleri

	CR	AVE	MSV	LCSI	OJSD	OJSİf	OJSİs	MASMf	MASMs	OJSP	LCSo	MASS	MASP
LCSI	0,79	0,65	0,29	<i>0,80</i>									
OJSD	0,91	0,62	0,48	0,38	<i>0,79</i>								
OJSİf	0,90	0,63	0,49	0,54	0,49	<i>0,79</i>							
OJSİs	0,86	0,61	0,49	0,33	0,62	0,70	<i>0,78</i>						
MASMf	0,75	0,50	0,32	-0,48	-0,20	-0,41	-0,25	<i>0,71</i>					
MASMs	0,77	0,53	0,24	-0,37	-0,12	-0,41	-0,18	0,49	<i>0,73</i>				
OJSP	0,84	0,56	0,48	0,48	0,70	0,59	0,64	-0,35	-0,23	<i>0,75</i>			
LCSo	0,71	0,45	0,09	0,30	0,10	-0,04	-0,01	-0,24	-0,04	0,11	<i>0,67</i>		
MASS	0,73	0,61	0,08	-0,20	-0,07	-0,22	-0,16	0,09	0,27	0,01	0,22	<i>0,78</i>	
MASP	0,83	0,71	0,32	-0,39	-0,20	-0,36	-0,19	0,561	0,39	-0,28	-0,17	0,08	<i>0,85</i>

Not: Çapraz ve italik olan hücreler ilgili değişkenin AVE'nin karesini göstermektedir.

Not: *p<0,05; **p<0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan ikinci düzey analiz sonucunda, içsel kontrol odağı; AVE: 0,647, CR: 0,785, örgütsel adalet; AVE: 0,658, CR: 0,884, örgütsel yabancılaşma; AVE: 0,492, CR: 0,739, dışsal kontrol odağı; AVE: 0,439, CR: 0,700, olarak bulunmuştur.

Tablo 14.

Ölçeklerin İkinci Düzey Geçerlilik ve Güvenirlik Düzeyleri

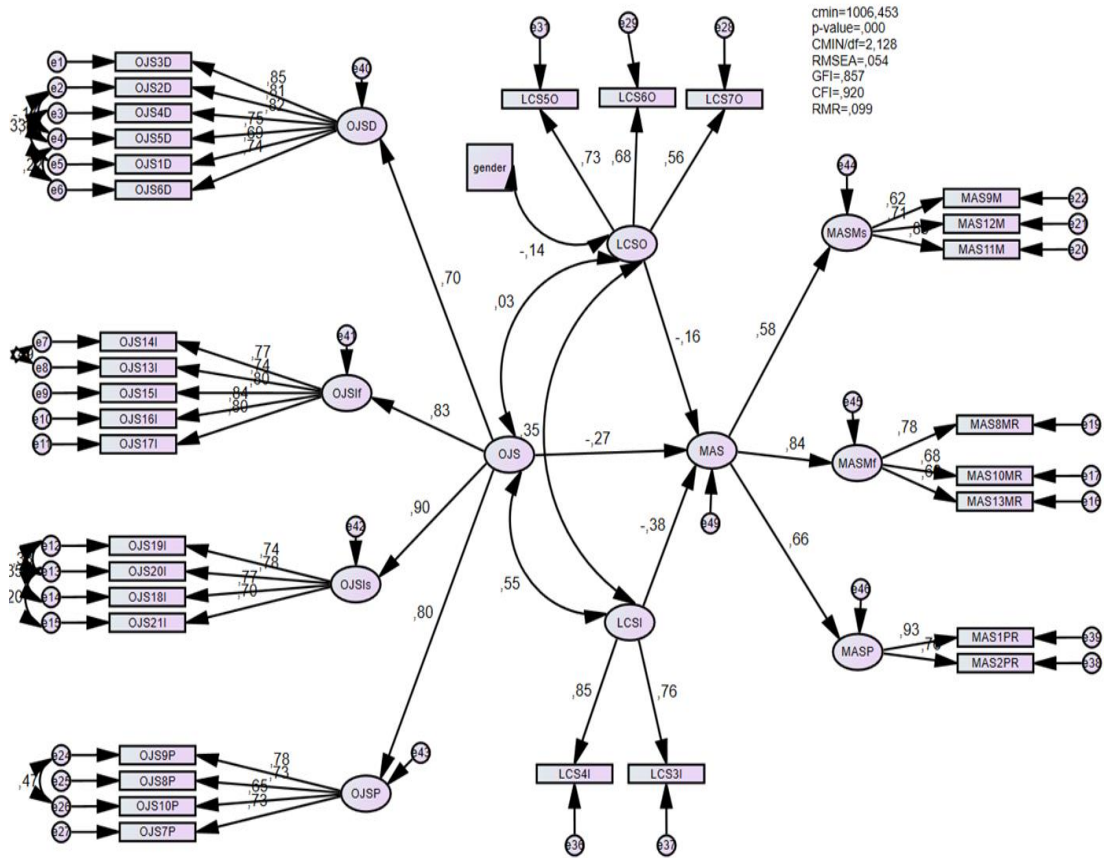
	CR	AVE	MSV	LCSI	OJS	MAS	LCSo
LCSI	0,785	0,647	0,339	<i>0,804</i>			
OJS	0,884	0,658	0,303	0,550	<i>0,811</i>		
MAS	0,739	0,492	0,339	-0,582	-0,479	<i>0,701</i>	
LCSo	0,700	0,439	0,111	0,333	0,026	-0,277	<i>0,663</i>

Not: Çapraz ve italik olan hücreler ilgili değişkenin AVE'nin karesini göstermektedir.

4.6.6. Yapısal Eşitlik Modeli

Önerilen model çerçevesinde yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Kontrol değişkenleri yaş, eğitim, cinsiyet, medeni, meslek, tecrübe birbiriyle ve örgütsel adalet (OJS), iç kontrol odağı (LCSI), dış kontrol odağı (LCSO) ile kovaryanslar çizilmiş, bu kontrol değişkenlerinin örgütsel yabancılaşmaya (MAS) etkisi şeklinde oklar çizilmiştir. Model kurgulanıp analiz edildikten sonra uyum indeksleri kabul edilebilir düzeyde çıkmıştır ($\chi^2(\text{CMIN})= 1006,453$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}= 2,128$; ($p=,000$), $\text{GFI}= 0,857$; $\text{RMR}= 0,099$ $\text{CFI}= 0,920$; $\text{RMSEA}= 0,054$). Kontrol odağının örgütsel adalet ile ilişkisi anlamsız çıktığından ($p= 0,636$) modelden çıkarılmış dolayısıyla buna bağlı olan cinsiyette kaldırılmıştır.

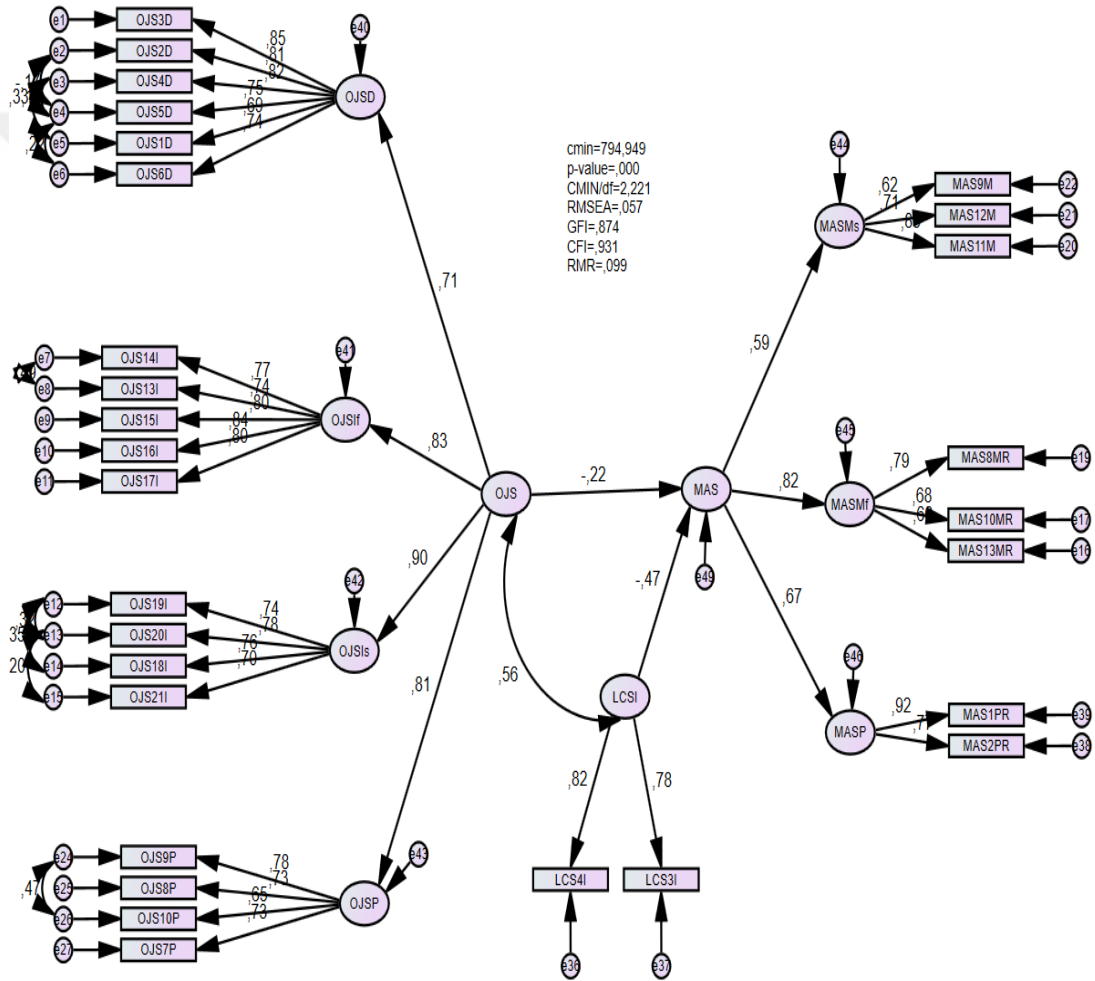
Şekil 8.
Yapısal Eşitlik Modeli



Model Sonucu

Yapısal teorik modelimizde yapılan son değişikliklerden sonra uyum indeksleri; $\chi^2(\text{CMIN})= 794,949$; $\chi^2(\text{CMIN})/\text{df}= 2,221$; ($p=,000$), $\text{GFI}= 0,874$; $\text{RMR}= 0,099$ $\text{CFI}= 0,931$; $\text{RMSEA}= 0,057$; $\text{SRMR}=0,0656$) şeklinde oluşmuştur. Şekil 9'daki yapısal model kabul edildiğinden hipotezler değerlendirmeye alınmıştır.

Şekil 9.
Yapısal Teorik Model



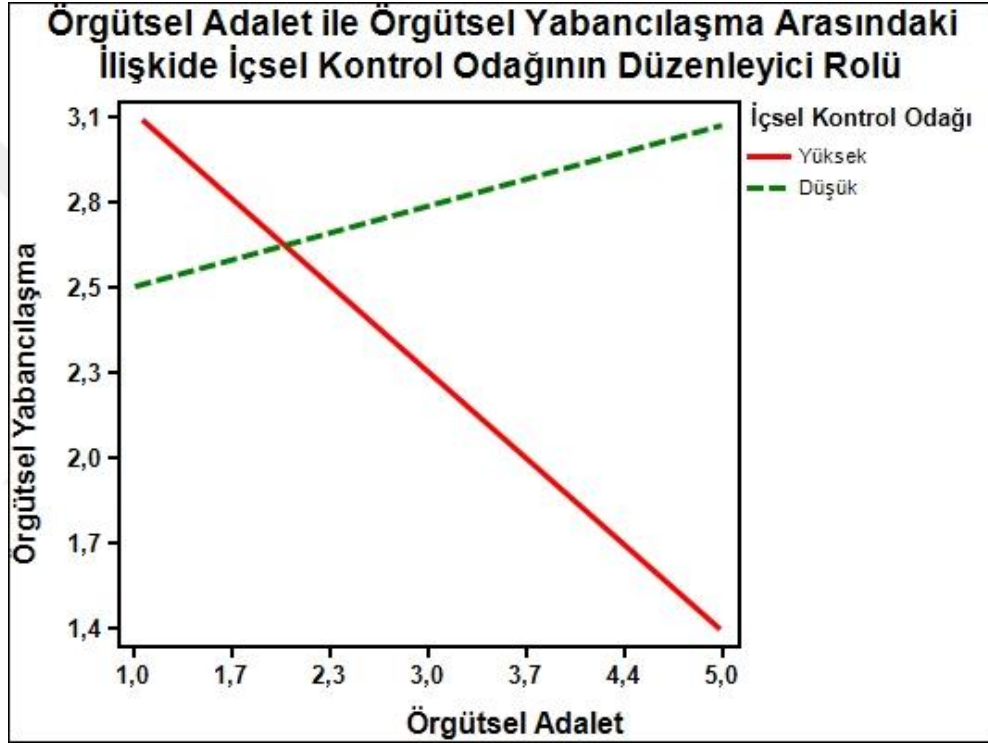
4.6.7. Etkileşim Analizleri

İçsel ve dışsal kontrol odaklarının düzenleyici rolünü tespit etmek için öncelikle kontrol odakları kategorik hale dönüştürülmüştür. Bunun için ortalama ve medyanlarına bakılarak bir kesme noktası (kesme noktası 3) belirlenmiş 3'ün altındakilere düşük ve 3 ve 3'ün üstündeki değerlere yüksek şeklinde tanımlama yapılmıştır.

Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide içsel kontrol odağının düzenleyici rolüne bakıldığında; içsel kontrol odağı yüksek olanlarda örgütsel adaletin, örgütsel yabancılaşmaya etkisi olumsuz iken; içsel kontrol odağı düşük olanların örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisi olumludur (Grafik 1 ve Tablo 15). Grafik 1’ de görüldüğü gibi içsel kontrol odağı düşük olan çalışanların regresyon doğrusu, yüksek olan çalışanlara göre pozitifdir. Diğer bir değişle; içsel kontrol odağı yüksek olan çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça örgüte karşı daha düşük yabancılaşma hissetmektedirler. İçsel kontrol odağı düşük olanlar ise örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel yabancılaşmaladır da artmaktadır.

Grafik 1.

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İçsel Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü



Tablo 15.

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İçsel Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü

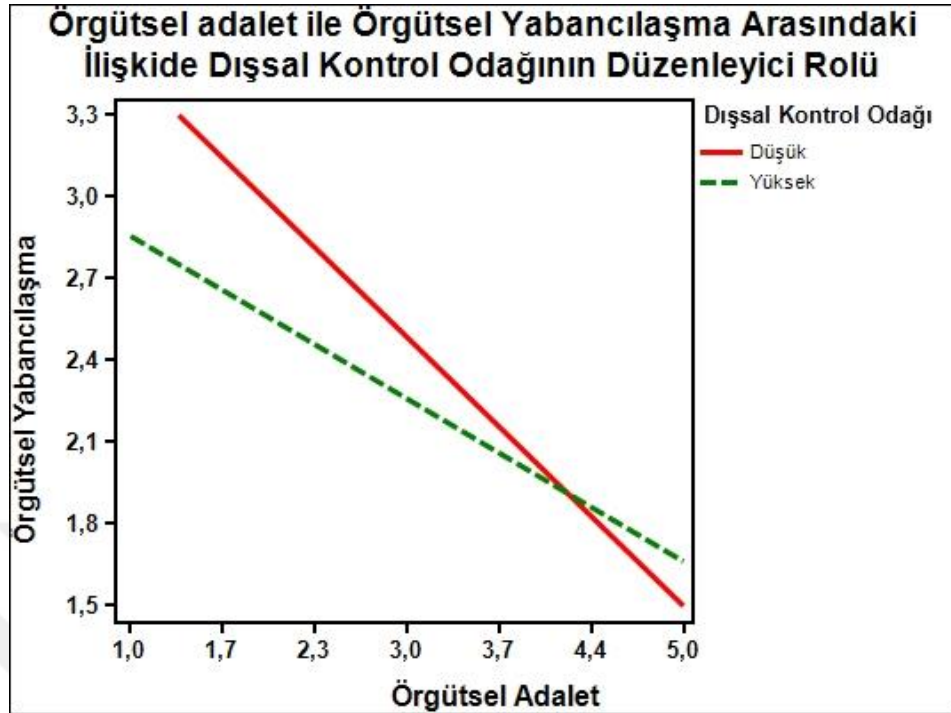
	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	R	R ²	Düzenlenmiş R ²
Regresyon	58,037	3	19,35	36,39***	0,47	0,22	0,21
Artık	200,92	378	0,53				
Toplam	258,95	381					
	B	Std hata	t				
Sabit	2,40	0,27	8,64***				
Örgütsel Adalet (OJJS)	0,133	0,11	1.25				
Aylak değişken 1	1,13	0,33	3,42**				
Etkileşim terimi 1	-0,56	0,12	-4,64**				

Not: ***p<0,01; **p<0,05; *p<0,1.

Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide dışsal kontrol odağının düzenleyici rolüne bakıldığında; dışsal kontrol odağı düşük olanlarda örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisi, dışsal kontrol odağı yüksek olanlara göre daha hızlı düşmektedir (Grafik 2 ve Tablo 16). Grafik 2' de görüldüğü gibi dışsal kontrol odağı yüksek olan çalışanların regresyon doğrusunun eğimi, düşük olan çalışanlara göre daha yatayıdır. Buna göre; dışsal kontrol odağı düşük olan çalışanların örgütsel yabancılaşmaları, algılanan örgütsel adalete karşı daha duyarlıdır.

Grafik 2.

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Dışsal Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü



Tablo 16.

Örgütsel Adalet ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Dışsal Kontrol Odağının Düzenleyici Rolü

	Kareler Toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	R	R ²	Düzenlenmiş R ²
Regresyon	44,46	3	14,82	26,12***	0,41	0,17	0,17
Artık	214,49	378	0,57				
Toplam	258,95	381					
B		Std hata	t				
Sabit	3,89	0,21	18,86***				
Örgütsel Adalet (OJS)	-0,47	0,07	-7,07				
Aylak değişken 1	-0,78	0,29	-2,70**				
Etkileşim terimi 1	0,18	0,09	2,00**				

Not: ***p<0,01; **p<0,05; *p<0,1.

Tablo 17.
Hipotezlerin Kabul ve Ret Durumları

No	Hipotez	Kabul/Red Durumu
H1	Çalışanların örgütsel adalet algıları örgütsel yabancılaşma düzeyini olumsuz bir şekilde etkiler	KABUL
H2	Dışsal Kontrol odağı örgütsel yabancılaşmayı negatif şekilde etkiler.	KABUL
H3	İçsel Kontrol odağı örgütsel yabancılaşmayı negatif şekilde etkiler	KABUL
H4	Örgütsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki vardır	KABUL
H5	Örgütsel adalet ile dışsal kontrol odağı arasında olumsuz bir ilişki vardır.	RED
H6	İçsel kontrol odağı ile dışsal kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki vardır	KABUL
H7	Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında içsel kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır. Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisinde içsel kontrol odağı yüksek olanların etkisi, içsel kontrol odağı düşük olanlara göre daha yüksektir.	KABUL
H8	Örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında dışsal kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır. Örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisinde dışsal kontrol odağı yüksek olan çalışanların, dışsal kontrol odağı düşük olan çalışanlara göre daha yüksek etkisi vardır.	RED

4.6.8. Farklılık analizleri

Sağlık sektöründe hastane çalışanlarının demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, eğitim, meslek) ile örgütsel adalet ve alt boyutları, kontrol odağı ve alt boyutları, örgütsel yabancılaşma ve alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla t ve F testi uygulanmıştır.

4.6.8.1. Cinsiyete Göre t Testi

Tablo 18.

Cinsiyet Değişkenine Göre t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ortalama	S.S	p
OJSS	Kadın	243	2,9398	0,82499	0,485
	Erkek	139	3,0008	0,81233	
OJS_D	Kadın	243	2,7407	1,03962	0,984
	Erkek	139	2,7386	0,97865	
OJS_P	Kadın	243	2,8272	1,01205	0,713
	Erkek	139	2,7878	0,99497	
OJS_If	Kadın	243	3,1687	1,01265	0,073
	Erkek	139	3,3597	0,97034	
OJS_Is	Kadın	243	3,0648	1,02332	0,383
	Erkek	139	3,1583	0,97298	
MASS	Kadın	243	2,3508	0,81422	0,683
	Erkek	139	2,3867	0,84443	
MAS_P	Kadın	243	2,6049	1,17053	0,628
	Erkek	139	2,5432	1,24161	
MAS_Mf	Kadın	243	2,1084	0,96621	0,079
	Erkek	139	2,2926	1,01713	
MAS_Ms	Kadın	243	2,4239	1,12	0,683
	Erkek	139	2,3765	1,03702	
LCS_O	Kadın	243	2,8999	0,95708	0,034
	Erkek	139	2,6859	0,92971	
LCS_I	Kadın	243	3,249	1,21745	0,634
	Erkek	139	3,3094	1,14271	

Tablo 18’de yapılan analiz sonuçlarına göre; örgütsel adalet ve alt boyutlarının p değerlerinin sırasıyla 0,485; 0,984; 0,713; 0,073>0,05 olması

sebebiyle; söz konusu değişkenlerin cinsiyete göre farklılık göstermediği görülmektedir. Bir yandan da örgütsel yabancılaşma ve alt boyutlarına bakıldığında p değerlerinin sırasıyla; 0,683; 0,628; 0,079; 0,683>0,05 olmasından kaynaklı ilgili değişkenlerin çalışanların cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Kontrol odağı ve alt boyutlarına baktığımızda; dış kontrol odağı p değerinin; 0,034<0,05 olmasından dolayı kadın ve erkek çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık olduğu gözlemlenmiş olup, iç kontrol odağı boyutunun p değerine baktığımızda; 0,634>0,05 olması sebebiyle cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Kadın çalışanların dış kontrol odaklarının erkekler çalışanlara (2,89±2,68) oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

4.6.8.2. Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi

Tablo 19.

Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi sonuçları

Değişken	Medeni Durum	N	Ortalama	S.S	Std. hata	p
OJSS	Evli	190	3,0039	0,84963	0,06164	0,321
	Bekâr	192	2,9205	0,78934	0,05697	
OJS_D	Evli	190	2,7351	1,08406	0,07865	0,926
	Bekâr	192	2,7448	0,94787	0,06841	
OJS_P	Evli	190	2,8105	1,00608	0,07299	0,965
	Bekâr	192	2,8151	1,00603	0,0726	
OJS_If	Evli	190	3,3611	1,01395	0,07356	0,017
	Bekâr	192	3,1167	0,97429	0,07031	
OJS_Is	Evli	190	3,1539	1,00576	0,07297	0,287
	Bekâr	192	3,0443	1,00392	0,07245	
MASS	Evli	190	2,2684	0,79598	0,05775	0,024
	Bekâr	192	2,4583	0,84308	0,06084	
MAS_P	Evli	190	2,4711	1,20315	0,08729	0,07
	Bekâr	192	2,6927	1,18093	0,08523	
MAS_Mf	Evli	190	2,1175	0,97812	0,07096	0,255
	Bekâr	192	2,2326	0,99635	0,07191	

Tablo 19.*Medeni Durum Değişkenine Göre t Testi sonuçları (Devamı)*

MAS_Ms	Evli	190	2,2842	1,06073	0,07695	0,029
	Bekâr	192	2,5278	1,10651	0,07986	
LCS_O	Evli	190	2,8404	1,02164	0,07412	0,708
	Bekâr	192	2,8038	0,87911	0,06344	
LCS_I	Evli	190	3,2842	1,21966	0,08848	0,829
	Bekâr	192	3,2578	1,16221	0,08388	

Tablo 19 incelediğinde; örgütsel adalet alt boyutlarından OJSS, OJSD, OJSP, OJSIS p değerleri sırasıyla; 0,321; 0,926; 0,965; 0,287>0,05 olmasından dolayı ilgili değişkenlerin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Buna karşın; örgütsel adalet alt boyutlarından OJSIF'nin p değerinin 0,017<0,05 olması sebebiyle ilgili alt boyutun medeni duruma göre anlamlı bir farklılığı olduğu tespit edilmiş, ayrıca evli çalışanların (3,36±3,11) bekâr çalışanlara istinaden OJSIF 'nin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Örgütsel yabancılaşma alt boyutlarından MASS p değeri; 0,024<0,05 olmasından dolayı MASS' nin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Buna göre; bekâr çalışanların evli çalışanlara istinaden (2,45±2,26) daha yüksek MASS 'ye sahip oldukları görülmüştür. Diğer bir örgütsel yabancılaşma alt boyutu olan MASMF p değerinin 0,255>0,05 olmasından kaynaklı; ilgili değişkenin medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği ortaya konmuştur.

4.6.8.3. Eğitim Durumuna Göre Anova Testi

Tablo 20.

Eğitim Durumuna Göre Anova Testi Sonuçları

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	SS	p
OJSS	Lise ve Altı	66	3,2089	0,98339	0,012
	Ön Lisans	190	2,8648	0,68356	
	Lisans ve Üstü	126	2,9791	0,89028	
OJS_D	Lise ve Altı	66	3,0808	1,19301	0,007
	Ön Lisans	190	2,6246	0,87572	
	Lisans ve Üstü	126	2,7354	1,081	
OJS_P	Lise ve Altı	66	3,1364	1,08236	0,012
	Ön Lisans	190	2,7145	0,94406	
	Lisans ve Üstü	126	2,7917	1,02457	
OJS_If	Lise ve Altı	66	3,4424	1,03509	0,093
	Ön Lisans	190	3,1411	0,95856	
	Lisans ve Üstü	126	3,2778	1,03258	
OJS_Is	Lise ve Altı	66	3,1818	1,164	0,411
	Ön Lisans	190	3,0303	0,923	
	Lisans ve Üstü	126	3,1587	1,03518	
MASS	Lise ve Altı	66	2,1686	0,76066	0,009
	Ön Lisans	190	2,4888	0,81708	
	Lisans ve Üstü	126	2,2778	0,8426	
MAS_P	Lise ve Altı	66	2,2955	1,14347	0,072
	Ön Lisans	190	2,6868	1,22823	
	Lisans ve Üstü	126	2,5754	1,15597	
MAS_Mf	Lise ve Altı	66	2,1162	0,99485	0,005
	Ön Lisans	190	2,3316	0,99233	
	Lisans ve Üstü	126	1,9709	0,94283	
MAS_Ms	Lise ve Altı	66	2,1364	0,8809	0,051
	Ön Lisans	190	2,514	1,11142	
	Lisans ve Üstü	126	2,3862	1,13562	
LCS_O	Lise ve Altı	66	2,9545	1,12149	0,298
	Ön Lisans	190	2,8351	0,89597	
	Lisans ve Üstü	126	2,7328	0,93526	
LCS_I	Lise ve Altı	66	3,6439	1,136	0,014
	Ön Lisans	190	3,2368	1,21028	
	Lisans ve Üstü	126	3,127	1,15401	

Tablo 20’ te değişkenler ve alt boyutlarının p değerleri incelendiğinde, örgütsel adalet alt boyutlarından; OJSS, OJSD, OJSP’ nin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterdiği; buna karşın, OJSIF, OJSIS’ nin bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Örgütsel yabancılaşma alt boyutlarından; MASS, MASMF’ nin çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olduğu, MASP, MASMS’ nin ise anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Kontrol odağı alt boyutlarına bakıldığında ise; LCSO’ nun çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği, diğer bir alt boyut olan LCSI’ nin ise farklılaştığı gözlemlenmiştir.

Tablo 21.
Eğitim Düzeyine Göre Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken			Anlamlılık Düzeyi
OJSS	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,013
		Lisans ve Üstü	0,178
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,013
		Lisans ve Üstü	0,473
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,178
		Ön Lisans	0,473
OJS_D	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,007
		Lisans ve Üstü	0,079
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,007
		Lisans ve Üstü	0,631
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,079
		Ön Lisans	0,631
OJS_P	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,013
		Lisans ve Üstü	0,076
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,013
		Lisans ve Üstü	0,797
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,076
		Ön Lisans	0,797

Tablo 21.*Eğitim Düzeyine Göre Scheffe Testi Sonuçları(Devamı)*

OJS_If	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,108
		Lisans ve Üstü	0,554
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,108
		Lisans ve Üstü	0,491
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,554
		Ön Lisans	0,491
OJS_Is	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,574
		Lisans ve Üstü	0,989
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,574
		Lisans ve Üstü	0,539
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,989
		Ön Lisans	0,539
MASS	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,024
		Lisans ve Üstü	0,679
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,024
		Lisans ve Üstü	0,081
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,679
		Ön Lisans	0,081
MAS_P	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,072
		Lisans ve Üstü	0,303
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,072
		Lisans ve Üstü	0,718
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,303
		Ön Lisans	0,718
MAS_Mf	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,305
		Lisans ve Üstü	0,62
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,305
		Lisans ve Üstü	0,006
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,62
		Ön Lisans	0,006
MAS_Ms	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,052
		Lisans ve Üstü	0,317
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,052
		Lisans ve Üstü	0,591
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,317
		Ön Lisans	0,591

Tablo 21.*Eğitim Düzeyine Göre Scheffe Testi Sonuçları(Devamı)*

LCS_O	Lise ve Altı	Lise ve Altı	0,68
		Lisans ve Üstü	0,309
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,68
		Lisans ve Üstü	0,646
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,309
		Ön Lisans	0,646
LCS_I	Lise ve Altı	Ön Lisans	0,055
		Lisans ve Üstü	0,016
	Ön Lisans	Lise ve Altı	0,055
		Lisans ve Üstü	0,72
	Lisans ve Üstü	Lise ve Altı	0,016
		Ön Lisans	0,72

Tablo 21 incelendiğinde; eğitim durumu lise ve altı olan çalışanların, örgütsel adaletin bir alt boyutu olan OJSS bakımından eğitim durumu ön lisans olanlara göre ($p<0,05$) anlamlı bir farklılık gösterdiğini; buna karşın eğitim durumu lisans ve üstü olan çalışanlara göre ($p>0,05$) farklılaşmadığı ortaya konmuştur. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan MASS bakımından ise; eğitim durumu ön lisans olan çalışanların, eğitim durumu lise ve altı olanlara göre ($p<0,05$) farklılık olduğu tespit edilmiş, diğer yandan eğitim durumu lisans ve üstü olanlara göre ($p>0,05$) farklılık arz etmediği görülmüştür.

4.6.8.4. Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Anova testi

Tablo 22' ye bakıldığında; örgütsel adalet alt boyutlarından OJSS, OJSD, OJSP, OJSIF, OJSIS' nin çalışanların meslek durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarının p değerlerine bakıldığında ise; bu alt boyutlardan, MASS, MASP, MASMF' nin çalışanların meslek durumlarına göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir diğer alt boyutu olan MASMS' nin farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Kontrol

odağı ve alt boyutlarına bakıldığında ise; LCSO VE LCSİ'nin $p < 0,05$ olması sebebiyle meslek durumlarına göre farklılaştığı ortaya konmuştur.

Tablo 22.

Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Anova Testi Sonuçları

Değişkenler	Meslek Türü	N	Ortalama	S.S	p
OJSS	Hemşire	114	2,9017	0,8124	0,166
	Sağlık Memuru	40	3,2211	0,87837	
	Veri Kayıt Memuru	44	2,878	0,80836	
	Diğer	184	2,9631	0,80952	
OJS_D	Hemşire	114	2,6886	0,98552	0,087
	Sağlık Memuru	40	3,0958	0,92055	
	Veri Kayıt Memuru	44	2,5606	1,08257	
	Diğer	184	2,7373	1,02895	
OJS_P	Hemşire	114	2,7127	1,1112	0,104
	Sağlık Memuru	40	3,1188	1,00637	
	Veri Kayıt Memuru	44	2,6534	0,92638	
	Diğer	184	2,8465	0,94225	
OJS_If	Hemşire	114	3,1579	0,98788	0,384
	Sağlık Memuru	40	3,385	1,08735	
	Veri Kayıt Memuru	44	3,4136	1,19175	
	Diğer	184	3,2141	0,93739	
OJS_Is	Hemşire	114	3,0899	1,02412	0,35
	Sağlık Memuru	40	3,3063	1,06742	
	Veri Kayıt Memuru	44	2,9091	0,98402	
	Diğer	184	3,1046	0,98326	
MASS	Hemşire	114	2,4561	0,82581	0,001
	Sağlık Memuru	40	2,4406	0,83012	
	Veri Kayıt Memuru	44	1,892	0,78762	
	Diğer	184	2,4029	0,7998	

Tablo 22.*Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Anova Testi Sonuçları (Devamı)*

MAS_P	Hemşire	114	2,7939	1,15178	0,029
	Sağlık Memuru	40	2,5	0,96077	
	Veri Kayıt Memuru	44	2,1705	1,28924	
	Diğer	184	2,5679	1,22452	
MAS_Mf	Hemşire	114	2,193	0,94061	0,002
	Sağlık Memuru	40	2,3	1,14678	
	Veri Kayıt Memuru	44	1,6439	0,81459	
	Diğer	184	2,2645	0,98444	
MAS_Ms	Hemşire	114	2,4942	1,0487	0,058
	Sağlık Memuru	40	2,5417	1,19755	
	Veri Kayıt Memuru	44	1,9545	1,19989	
	Toplam	382	2,4066	1,0894	
LCS_O	Hemşire	114	2,6871	0,92734	0,01
	Sağlık Memuru	40	2,875	0,90484	
	Veri Kayıt Memuru	44	3,2424	0,92444	
	Diğer	184	2,7935	0,9611	
LCS_I	Hemşire	114	3,0614	1,14084	0,001
	Sağlık Memuru	40	3,325	1,04728	
	Veri Kayıt Memuru	44	3,9318	1,09752	
	Diğer	184	3,231	1,22125	

Tablo 23' e bakıldığında; örgütsel yabancılaşmanın alt boyutlarından olan MASP bakımından veri kayıt memurlarının hemşirelere göre ($p < 0,05$) anlamlı bir farklılık gösterdiği, buna karşın sağlık memurları ve diğer çalışanlara (yemekhane görevlisi, özel güvenlik vb.) göre ($p > 0,05$) farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca hemşirelerin LCSO bakımından, sağlık memurlarına göre ($p > 0,05$) anlamlı bir farklılık gözlemedikleri, diğer yandan veri kayıt memurlarına göre ($p < 0,05$)

farklılaştıkları tespit edilmiştir. Diğer bir sonuca göre; sağlık memurlarının OJSIS bakımından sağlık memurlarının, hemşire, veri kayıt memuru, diğer çalışanlara göre anlamlı bir farklılık gözetmediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 23.
Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Scheffe Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken			p
OJSS	Hemşire	Sağlık Memuru	0,213
		Veri Kayıt Memuru	0,999
		Diğer	0,941
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,213
		Veri Kayıt Memuru	0,299
		Diğer	0,353
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,999
		Sağlık Memuru	0,299
		Diğer	0,943
	Diğer	Hemşire	0,941
		Sağlık Memuru	0,353
		Veri Kayıt Memuru	0,943
OJS_D	Hemşire	Sağlık Memuru	0,189
		Veri Kayıt Memuru	0,917
		Diğer	0,983
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,189
		Veri Kayıt Memuru	0,12
		Diğer	0,25
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,917
		Sağlık Memuru	0,12
		Diğer	0,781
	Diğer	Hemşire	0,983
		Sağlık Memuru	0,25
		Veri Kayıt Memuru	0,781
OJS_P	Hemşire	Sağlık Memuru	0,183
		Veri Kayıt Memuru	0,99
		Diğer	0,739
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,183
		Veri Kayıt Memuru	0,211
		Diğer	0,488
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,99
		Sağlık Memuru	0,211
		Diğer	0,724
	Diğer	Hemşire	0,739
		Sağlık Memuru	0,488
		Veri Kayıt Memuru	0,724

Tablo 23.*Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Scheffe Testi Sonuçları(Devamı)*

OJS_If	Hemşire	Sağlık Memuru	0,676
		Veri Kayıt Memuru	0,558
		Diğer	0,974
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,676
		Veri Kayıt Memuru	0,999
		Diğer	0,811
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,558
		Sağlık Memuru	0,999
		Diğer	0,703
	Diğer	Hemşire	0,974
		Sağlık Memuru	0,811
		Veri Kayıt Memuru	0,703
OJS_Is	Hemşire	Sağlık Memuru	0,712
		Veri Kayıt Memuru	0,794
		Diğer	1
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,712
		Veri Kayıt Memuru	0,353
		Diğer	0,724
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,794
		Sağlık Memuru	0,353
		Diğer	0,719
	Diğer	Hemşire	1
		Sağlık Memuru	0,724
		Veri Kayıt Memuru	0,719
MASS	Hemşire	Sağlık Memuru	1
		Veri Kayıt Memuru	0,002
		Diğer	0,959
	Sağlık Memuru	Hemşire	1
		Veri Kayıt Memuru	0,023
		Diğer	0,995
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,002
		Sağlık Memuru	0,023
		Diğer	0,003
	Diğer	Hemşire	0,959
		Sağlık Memuru	0,995
		Veri Kayıt Memuru	0,003
MAS_P	Hemşire	Sağlık Memuru	0,612
		Veri Kayıt Memuru	0,034
		Diğer	0,467
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,612
		Veri Kayıt Memuru	0,656
		Diğer	0,991
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,034
		Sağlık Memuru	0,656
		Diğer	0,264
	Diğer	Hemşire	0,467
		Sağlık Memuru	0,991
		Veri Kayıt Memuru	0,264

Tablo 23.*Çalışanların Meslek Durumlarına Göre Scheffe Testi Sonuçları (Devamı)*

MAS_Mf	Hemşire	Sağlık Memuru	0,949
		Veri Kayıt Memuru	0,018
		Diğer	0,944
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,949
		Veri Kayıt Memuru	0,024
		Diğer	0,998
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,018
		Sağlık Memuru	0,024
		Diğer	0,003
	Diğer	Hemşire	0,944
		Sağlık Memuru	0,998
		Veri Kayıt Memuru	0,003
MAS_Ms	Hemşire	Sağlık Memuru	0,996
		Veri Kayıt Memuru	0,049
		Diğer	0,971
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,996
		Veri Kayıt Memuru	0,105
		Diğer	0,952
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,049
		Sağlık Memuru	0,105
		Diğer	0,077
	Diğer	Hemşire	0,971
		Sağlık Memuru	0,952
		Veri Kayıt Memuru	0,077
LCS_O	Hemşire	Sağlık Memuru	0,758
		Veri Kayıt Memuru	0,012
		Diğer	0,826
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,758
		Veri Kayıt Memuru	0,364
		Diğer	0,97
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,012
		Sağlık Memuru	0,364
		Diğer	0,046
	Diğer	Hemşire	0,826
		Sağlık Memuru	0,97
		Veri Kayıt Memuru	0,046
LCS_I	Hemşire	Sağlık Memuru	0,68
		Veri Kayıt Memuru	0,001
		Diğer	0,686
	Sağlık Memuru	Hemşire	0,68
		Veri Kayıt Memuru	0,131
		Diğer	0,975
	Veri Kayıt Memuru	Hemşire	0,001
		Sağlık Memuru	0,131
		Diğer	0,006
	Diğer	Hemşire	0,686
		Sağlık Memuru	0,975
		Veri Kayıt Memuru	0,006

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde çalışmada belirtilen amaçlar doğrultusunda geliştirilen hipotezler analiz edildikten sonra elde edilen bulgular, akademik yazında diğer yapılan çalışmalar ile ilişkisi tartışılacaktır. Sonuçların genel bir değerlendirmesi sonunda, daha sonrasında yapılacak akademik çalışmalar için önemli önerilerde bulunulacaktır.

TARTIŞMA

Bu çalışma; kontrol odağının, örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici rolünü tespit etmek ile örgütsel adalet, kontrol odakları ve örgütsel yabancılaşma aralarındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılmıştır. Sağlık sektörü çalışanlar açısından önem arz eden sektörler arasındadır. Çalışma Hatay’da faaliyet gösteren dört özel hastane üzerinde uygulanmıştır. Temel amacın yanı sıra; bu kavramların demografik değişkenlerle ilişkisi de incelemeye alınmıştır.

Çalışmada, belirlenen amaçlara uygun olarak veri toplamak amacıyla Hatay’da bulunan özel hastane çalışanlarına anket yöntemi uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan anketler, kavramlara ilişkin yapılan yazın taraması sonucunda en çok tercih edilen ölçekler arasından seçilmiştir. Örgütsel yabancılaşmayı ölçmek için, Mottaz (1981) tarafından geliştirilen, "Mottaz Alienation Scale" yabancılaşma ölçeğinin Kafalı tarafından Türkçe’ye çevrilen kendi çalışmasında da kullanmış olduğu ölçek kullanılmıştır. Kontrol odağını ölçmek için Spector’ un 16 ifadeden oluşan orijinal ölçeğinin 8 ifadeye kısaltılmış ve Kafalı tarafından türkçeye çevrilen

şekli kullanılmıştır. Anket çalışmasında yine Spector tarafından geliştirilen orjinal ölçeğin kısaltılmış 8 ifadeden oluşan ve Kafalı tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçek kullanılmıştır. Örgütsel adalet ölçeği olarak ise; Niehoff ve Moorman ile Price ve Mueller tarafından geliştirilen ve Dilixiati tarafından Türkçeye çevrilen ölçek kullanılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda; örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya olumsuz etki ettiği görülmüş ve yapılan diğer çalışmalarda da aynı sonuçlara varılmıştır. Zengin ve Kaygın (2016), Dilixiati (2017) , Günsal (2010) ve Gürcü (2012) çalışmalarında, örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönlü ilişki bulmuşlardır. Diğer bir taraftan; İrdem (2020) ise çalışmasında; çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerinin %37' lik kısmının, işe yönelik örgütsel adalet algılarının olumsuz olmasından kaynaklandığı sonucuna varmıştır. Araştırma sonucumuzla orantılı olarak örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki saptamıştır. Buna göre, çalışanlar örgütsel adalet algıları arttıkça, örgüte yönelik olumsuz tavır ve tutumlarını azaltmaya yönelik girişimlerde bulunmaktadırlar. Örgütteki ödül ve cezaların hakkaniyetli şekilde dağılımı, prosedürlerin adil uygulanması ve yöneticilerin çalışanlarıyla olan olumlu iletişimi, çalışanların örgüte daha bağlı olmasını sağlamakta ve dolayısıyla örgüt ile uyumsuzluğunu minimum seviyeye indirmektedir.

Yine diğer araştırma sonucuna göre; dışsal kontrol odağı örgütsel yabancılaşmayı negatif şekilde etkilemektedir. Buna göre bireyin örgüt içerisinde yaşadığı olumlu ya da olumsuz olayların kontrolü dışında gerçekleştiğine inanma düzeyi arttıkça, örgütsel yabancılaşma yani örgüte karşı olumsuz bakış açısı o kadar azalmaktadır. Kafalı (2017) ise, otel işletmelerinde iç ve dış kontrol odağının örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemeye yönelik yaptığı çalışmada, bu

işletmelerde çalışanların, i ve dış kontrol odağına sahip olmaları ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki bulmuş, bu ilişkinin pozitif yönde olduğu olduğu sonucuna varmıştır.

Araştırmanın bir diğer bulgusu; içsel kontrol odağı, örgütsel yabancılaşmayı negatif yönlü etkiliyor olmasındır. Böylelikle bireyin örgüt içerisinde yařadđđ başarıların da başarısızlıkların da kendisinden kaynaklandđđ, sahip olduğu niteliklere bağlama derecesi arttıkça örgütsel yabancılaşma düzeyi azalmaktadır.

Yine araştırma sonucuna göre; örgütsel adalet ile içsel kontrol odağı arasında pozitif yönde bir ilişki vardır. Aynı şekilde, bu alanda Meydan (2011) ve Meydan ve Basım (2015) yaptıkları çalışmalarda; iç kontrol odaklı bireylerin, örgüt içerisinde yařadđđ olaylar üzerinde daha fazla kontrol gücü olduğuına inandıklarından daha yüksek örgütsel adalet algısına sahip olduklarını tespit etmişlerdir. aylı (2013) ise, örgütsel adaletin alt boyutlarından etkileşimsel adalet ile kontrol odakları arasında pozitif yönde ilişki tespit ederken, dağıtımsal ve işlemsel adalet ile aralarında anlamlı bir ilişki tespit edememiştir. Dış kontrol odağı ile örgütsel adalet arasında olumsuz bir ilişki olduğu yönündeki hipotezimiz araştırma sonuçlarımız ile desteklenememiştir.

Analiz sonucunda diğer bir bulgu da; içsel kontrol odağı ile dışsal kontrol odağı arasında olumlu bir ilişki olduğu yönündedir.

Araştırma sonucuna göre; örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında içsel kontrol odağının düzenleyici etkisi vardır. Buna göre; içsel kontrol odağı yüksek olan bireylerin, algıladıkları örgütsel adaletin, örgüte karşı yabancılaşmalarını etkileme düzeyi, içsel kontrol odağı düşük olan bireylere göre daha yüksektir. Başka

bir değişle; içsel kontrol odağı yüksek olan bireylerin örgütsel adalet algıları, örgütsel yabancılaşmaya karşı daha duyarlıdır.

Araştırma modeli doğrultusunda elde edilen diğerk bir bulgu da; dışsal kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında düzenleyici etkisinin bulunduğudur. Ancak dışsal kontrol odağı yüksek olan bireylerin; örgütsel adalet algılarının, örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisinin dışsal kontrol odağı düşük olanlara göre, daha yüksek olduğı yönündeki hipotezimiz, araştırma sonuçlarımız ile desteklenememiştir. Analiz sonucunda; dışsal kontrol odağı düşük olan bireylerin, yüksek olan bireylere göre; örgütsel adalet algılarının, örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisi daha yüksektir. Yani dışsal kontrol odağı yüksek olan bireylerin örgütsel yabancılaşmaları, örgütsel adalet algılarına karşı daha hassas ve değişkendir.

Demografik değişkenler açısından incelendiğinde; örgütsel adaletin çalışanların cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık gözetmediğı bulunmuştur. Yazında, örgütsel adalet ile ilgili yapılan, bu tespitimizi destekleyen çalışmalar da bulunmaktadır (Abbasoğlu, 2015; Gür, 2014; Dilixiati, 2017; Yavuz, 2010). Yine örgütsel yabancılaşma düzeyinin çalışanların cinsiyetine farklılaşmadığı diğerk bulgular arasındadır. Kahraman (2015), Karabal vd., (2016) çalışmalarında aynı şekilde örgütsel yabancılaşmanın cinsiyete göre değişmediğı sonucuna varmışlardır. Çalışanların örgütsel yabancılaşmaları, cinsiyet bazında değerlendirildiğinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Akpolat ve Oğuz (2015), Zengin ve Kaygın (2016b) yine çalışma sonucumuzu destekler nitelikte bulgulara varmışlardır. Kontrol odaklarının cinsiyete göre farklılığı analiz edildiğinde ise; çalışma sonucumuza göre; dış kontrol odağı bakımından cinsiyete göre farklılık bulunduğı ve kadınların erkeklere göre dış kontrol odaklarının daha yüksek olduğı tespit edilmiştir. İç kontrol odağı açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farklılık

bulunamamıştır. Yazında, benzer çalışmalar incelendiğinde birbiriyle çelişen sonuçlar görülmektedir. Terzi (2011) üniversite öğrencileri üzerinde yaptığı araştırmada; erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre daha içsel oldukları tespit edilirken, Kartal ve Gemlik (2018) ise; hastane çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, iç ve dış kontrol odağının cinsiyete göre değişmediği sonucuna varmışlardır. Diğer taraftan, bireylerin kontrol odaklarının cinsiyete göre değişebileceği bulgusuna sahip çalışmalar da bulunmaktadır (Çaylı, 2013: 78).

Yapılan analizlerde; örgütsel adaletin alt boyutlarından OJSS, OJSD, OJSP, OJSIS' nin çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gözetmediği tespit edilirken; OJSIF' nin evli çalışanlarda, bekâr çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yazın taraması sonucunda kısmen benzer ve tamamen farklı sonuçlara sahip çalışmalar elde edilmiştir. Bunlardan; İşcan ve Sayın (2010) ve Toğa (2016) çalışmalarında örgütsel adaletin medeni duruma göre farklılaşmadığı bulgularına yer vermişlerdir. Gürcü ise çalışmasında; örgütsel adalet algısının çalışanların medeni durumlarına göre farklılaştığı bulgusuna yer vermiştir. Buna göre; boşanmış olan bireylerin evli olan bireylere göre daha olumlu adalet algısına sahip olduğu sonucuna varmıştır. Örgütsel yabancılaşma bakımından medeni durum faktörü incelendiğinde ise; örgütsel yabancılaşma alt boyutlarından MASS nin medeni duruma göre farklılaştığı, bekar çalışanların evli çalışanlara göre daha yüksek MASS' ye sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir sonuç ise; MASP ve MASMF ' nin medeni duruma göre fark göstermediğidir. Analiz sonuçlarına göre; örgütsel yabancılaşma boyutlarından, MASMS' nin evli ve bekâr çalışanlara göre değiştiği gözlemlenmiştir. Buna göre; bekâr çalışanların MASMS' si, evli çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Literatürdeki çalışmalara bakıldığında ise; Akpolat ve Oğuz (2015) örgütsel yabancılaşma ile medeni durum arasında anlamlı bir fark tespit

edememiştir. Yine aynı şekilde, Zengin ve Kaygın (2016a) banka çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada aynı bulguya varmışlardır. Çalışanların iç ve dış kontrol odaklarının medeni durumları bakımından farklılaşmadığı, çalışmamızın diğer bulgularından biridir. Yazın taramasında; Seçgin (2014) araştırmasında, çalışmamızın sonucunu destekler bir bulguya ulaşmışken, Kartal ve Gemlik (2018) ise çalışmalarında; bekâr çalışanların evlilere göre daha yüksek dış kontrol odaklı olduklarını tespit etmişlerdir. Erdem (2014) te çalışmasında; evli ya da bekâr çalışanların iç kontrol odağı bakımından fark gözetmediği sonucuna varmıştır. Görüldüğü üzere literatürdeki çalışmalar bu alanda, birbiriyle çelişkili sonuçlar içermektedir. Bu durum daha fazla araştırma yapılması ve medeni durumun kontrol odağı üzerinde tek başına bir faktör olarak ele alınmaması gerektiği sonucu ile örtüşebilir.

Demografik değişkenlerden eğitim durumu incelendiğinde ise çalışmamızda; örgütsel adalet alt boyutlarından OJSS, işlemsel adalet ve dağıtımsal adaletin çalışanların eğitim düzeylerine göre farklılaştığı, buna karşın etkileşimsel adaletin ise farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ön lisans ve lisansüstü eğitim seviyesindeki çalışanların, algıladıkları OJSS, işlemsel ve dağıtımsal adalet düzeyi, lise ve altı çalışanlara göre daha yakın seyir etmektedir. Lise altı çalışanların algıladıkları örgütsel adalet, bu alt boyutlar bakımından ön lisans ve lisansüstü çalışanlara göre daha fazladır. Ön lisans ile lisansüstü mezunu çalışanlar kıyaslandığında ise; ön lisans eğitim düzeyine sahip çalışanların daha fazla örgütsel adalet algısına sahip oldukları görülmüştür. Buna göre; etkileşimsel adalet dışında, çalışanlarda eğitim seviyesi arttıkça; algılanan örgütsel adaletin azaldığı öne sürülebilir. San (2017) çalışmasında; çalışanların eğitim durumları açısından algıladıkları etkileşimsel ve işlemsel adalet düzeylerinin farklılaşmadığı ancak çalışanların genel örgütsel adalet

ile dağıtımsal adalet puan ortalamaları bakımından farklılıklar tespit edilmiştir. Yüksek lisans ve üstü ile lise ve altı eğitim düzeyine sahip çalışanların dağıtımsal adalet puan ortalamaları, ön lisans mezunu çalışanlardan daha fazla bulmuştur. Ön lisans, lisans ve lise altı mezunu çalışanların ise genel örgütsel adalet puan ortalamaları, yüksek lisans ve üstü mezunu çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Günsal (2010) ise bankacılar üzerinde yaptığı çalışmasında, çalışanlar arasında eğitim durumları açısından algılanan genel örgütsel adalet düzeyi bakımından bir farklılık tespit edememiştir. Örgütsel yabancılaşma ve alt boyutları incelendiğinde; çalışanların kendine yabancılaşma ve MASMF' nin çalışanların eğitim durumuna göre farklılaştığı; güçsüzlük ve MASMS'nin ise farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Kendine yabancılaşmanın en fazla ön lisans mezunu çalışanlarda daha sonra, lisans ve üstü, en az ise lise ve altı mezunu çalışanlarda olduğu, MASMF'nin ise en çok ön lisans mezunu çalışanlarda bulunduğu tespit edilmiştir. En az MASMF' ye sahip çalışanların, lisans ve üstü mezunu oldukları diğer bulgular arasındadır. Analizde, eğitim düzeyine göre yapılan scheffe testi sonuçlarına göre ise; Develioğlu (2012), araştırmasında, çalışmamız ile çelişen bulgulara vermiştir. Develioğluna göre; çalışanların eğitim durumlarına göre; en yüksek düzeydeki farklılık, örgütsel yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunda ortaya çıkmıştır. Lise mezunu çalışanların güçsüzlük düzeyleri ön lisans ve üniversite mezunlarından önemli düzeyde yüksek çıkmıştır. Sert (2017) ise çalışmasında, ilköğretim, ortaöğretim, önlisans, lisans ve lisansüstü bazında, çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel yabancılaşma düzeylerini incelediğinde; anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Kontrol odağı alt boyutları incelendiğinde ise; dış kontrol odağının çalışanların eğitim düzeyine göre farklılaşmadığı; iç kontrol odağının ise farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. İç kontrol odağının en yüksek, lise ve altı mezunu

Çalışanlarda olduğu gözlemlenmiştir. Eğitim düzeyi arttıķa, iç kontrol odak düzeyi de azalmaktadır. Seçgin (2014) ise çalışmasında; bulgularımızın aksine, çalışanların eğitim düzeyi arttıķa iç kontrol odaklarının artacağına ve dış kontrol odaklarının azalacağı sonucuna varmıştır. Kontrol odağı ile ilgili akır (2009) alışmasında, kontrol odağının öğrenim durumlarının ilkokuldan lisansa doğru dış odaklılıktan, i odaklılığa doğru geliştiği ancak yüksek lisans mezunlarında az bir değişiklik ile tekrar dış odaklılığa doğru değiştiği bulgusuna varmıştır. Literatürde farklı sonuçlara ulaşılması sebebiyle, ilgili alanda daha fazla araştırma yapılması öngörülebilir.

Analiz sonucu tespit edilen önemli bulgulardan birisi de; algılanan örgütsel adaletin, çalışanların meslek durumlarına göre farklılaşmadığı şeklinde-dir. Tarsuslu (2016) ise araştırmasında, hemşirelerin dağıtımsal adalet düzeyinin diğer sağlık çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna varmıştır. Örgütsel yabancılaşma açısından bakıldığında; çalışanların meslek durumlarına göre alt boyutlar olan güçsüzlük, kendine yabancılaşma ve MASMF’ nin anlamlı bir farklılık gösterdiği, MASMS’nin farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Buna göre; kendine yabancılaşmanın en fazla hemşirelerde, en az ise veri kayıt memurlarında görüldüğü bulunmuştur. Diğer taraftan, sağlık memurlarının kendine yabancılaşma düzeyi, diğer meslek gruplarından (temizlik görevlisi, yemekhane ve güvenlik personeli vb.) daha fazla olduğu gözlemlenmiştir. Güçsüzlük boyutu incelendiğinde; en fazla yine hemşirelerde daha sonra diğer meslek gruplarında yüksek olduğu bulunmuştur. Veri kayıt memurlarında ise güçsüzlük düzeyi, sağlık memurlarından daha az bulunmuştur. Örgütsel yabancılaşma alt boyutlarından MASMF’ nin en çok sağlık memurlarında, en az ise veri kayıt memurlarında görüldüğü tespit edilmiştir. Diğer bir değişken olarak örgütsel adalet incelendiğinde; Kontrol odağına bakıldığında; çalışanların, i ve dış kontrol odaklarının meslek durumlarına göre değiştiği

sonucuna varılmıştır. Dış kontrol odağının en yüksek veri kayıt memurlarında, en düşük ise hemşirelerde olduğu gözlemlenmiştir. Sağlık memurları ile diğer meslek grupları karşılaştırılması durumunda; sağlık memurlarında daha yüksek dış kontrol odağına rastlanılmıştır. Uğurlu ve Ekinici (2017) ise, kontrol odağı inancı ile stresle başa çıkma stratejileri ve psikolojik belirti gösterme durumları arasındaki ilişkileri inceledikleri araştırmalarında, hemşirelerin daha çok dış kontrol odaklı oldukları sonucuna varmışlardır.

SONUÇ

Kontrol odağının, örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici etkisini incelediğimiz bu çalışmamızda, günümüzün ciddi sorunlarından biri olan yabancılaşma ile her alanda iç içe olduğumuz örgüt kavramlarının önemime değinilmiştir. Çalışmamızda yönetim ve organizasyon alanındaki bu üç değişkeninin bir arada incelendiği bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu anlamda literatüre katkı niteliğindedir. Ayrıca sağlık sektöründe yapılan bu araştırmanın, başka sektörlerde ve coğrafik bölgelerde, daha fazla sayıda yapılması önerilebilir.

Örgütsel adaletin, örgütsel yabancılaşma üzerinde olumsuz etkisi olduğu sonucuna göre, örgüt içerisindeki süreç ve uygulamaların gözden geçirilerek, ücret ve ödüllendirilmenin çalışanlar arasında kuşkuya yer vermeyecek, adil bir şekilde gerçekleştirilip, çalışanların yönetime katılma sürecinin sağlanması ile örgütsel yabancılaşmanın azalıp, örgütsel etkinliğin ve motivasyonun artması öngörülebilir.

Örgüt içerisindeki yöneticilerin, dış kontrol odaklı çalışanların, daha fazla iç kontrol odaklı olmaları yönünde girişimde bulunarak, kaderlerini kendi güçleri ile değiştirebileceklerine inanmalarını, onları destekleyen faaliyetlerde ve etkili sosyal ilişkilerde bulunmaları örgütsel yabancılaşma düzeyinde azalma sağlayabilir.

Kontrol odağının örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki düzenleyici etkisine bakıldığında, yöneticilerin işe alım sürecinde, çalışanların sahip olduğu iç yada dış kontrol odaklı bireylere uygun şekilde örgütsel adalet algısı oluşturarak, yabancılaşma düzeyi denetlenebilir. İç kontrol odağı yüksek olan bireylerin, örgütsel adalet algısı, yabancılaşma düzeyini daha fazla etkilediğinden, uygun koşullarda bireyin adalet algısı optimum seviyede tutulup, yabancılaşma seviyesi kontrol altında tutulabilir. Bunun yanı sıra, dış kontrol odağı yüksek olan bireylerin, örgütsel adalet algısı, yabancılaşma düzeyini, yüksek olanlara kıyasla daha fazla etkilemektedir. Şu aşamada, işe alım sürecinde, örgüt kültürüne uyum sağlayabilecek personellerin alımında kişilik envanterlerinde kontrol odaklarının ölçülmesine yönelik ifadelerin yer alması uygun görülebilir.

Demografik değişkenler açısından bakıldığında; etkileşimsel adalet dışında eğitim düzeyi arttıkça, örgütsel adalet düzeyinin azaldığı görülmektedir. Buna göre iş ortamı içerisinde, bireylerin sahip oldukları eğitim düzeyine uygun uygulamalar, ücret yada terfi gibi imkanlardan yararlanma isteklerinin daha yüksek olduğu, buna rağmen karşılanmadığı düşünülebilir. Örgüt içerisinde uygulanan prosedürlerde, eğitim düzeyinin daha fazla göz önünde bulundurulması gerektiği önerilebilir. Aynı durum eğitim düzeyi arttıkça azalan iç kontrol odaklılığı için de uyarlanabilir.

Özellikle sağlık sektörü gibi, sürekli bireylerle iç içe, ciddi insan sirkülasyonunun gerçekleştiği ve yoğun iş temposunda çalışan sağlık personellerinin daha fazla motivasyon ve işe teşvik edici politikaların uygulanmasına ihtiyaçları olduğu öngörülebilir. Yoğun rekabet ortamında çalışanına önem veren örgütlerin ön planda olduğu gözle görülebilir bir sonuçtur.

KAYNAKÇA

- Abbasoğlu, Ş. (2015). *İş Görenlerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Adaletin Çalışanların İş Motivasyonu Üzerindeki Etkisi ‘‘Bir Devlet Hastanesi Örneği’’*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akar, H. (2018). The Relationships between Quality of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment and Organizational Citizenship: A Study on Teachers. *European Journal of Educational Research*, 7(2), 169-180.
- Akbolat, M., Işık, O., ve Uğurluoğlu, Ö. (2011). Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, İş Doyumu, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(2), 23-48.
- Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 947-971.
- Akyıldız, H. ve Dulupçu, M. A. (2003). Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 27-48.
- Al-Douri, Z. (2019). Organizational justice and its impact on job satisfaction: Evidence from transportation industry. *ISRA University Faculty of Business Management Science Letters*,

- Alkan, H. (2018). Örgütsel Bağlılık, Sinizm, Yabancılaşma ve Ormancılık Örgütleri. *Türkiye Ormancılık Dergisi*, 19(3), 265-274.
- Artar, M. ve Erdil, O. (2017). Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Trust and Work Alienation. 13. International Strategic Management Conference. 12 Şubat 2017.
- Aslan, B. (2018). *Çalışanların Örgütsel Yabancılaşma Düzeylerinin Öğrenen Örgüt Algıları Üzerindeki Etkisi: Banka Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslan, D. (2008). *Özel Okullarda (Avcılar ve Beylikdüzü Bölgesindeki Özel Okullar) Öğrenim Görmekte Olan 16-18 Yaş grubundaki Öğrencilerin Bazı Kişilik Özellikleri İle Kontrol Odağı Düzeylerinin Karşılaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aslan Ş. ve Güzel Ş. (2016). Algılanan Örgütsel Destek, İş Özellikleri ve Kontrol Odağı Faktörlerinin İşgören Yabancılaşması Üzerine Etkileri. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 81-109.
- Atılmış, T. (2016). *İşletmelerde Kontrol Odağı ve Lider-Üye Etkileşiminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi*. . Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydoğan, E. (2015). Marx ve Öncüllerinde Yabancılaşma Kavramı. *Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 54, 273-282.

- Aytan, M. E. (2010). *Obsesif Kompulsif Bozukluklarda Denetim Odağı ve Benlik Saygısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Basım, H. N. ve Şeşen H. (2006). Kontrol Odağının Çalışanların Nezaket ve Yardım Etme Davranışlarına Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16, 159-168.
- Carrim, N., Basson J. ve Coetzee M. (2006). The relationship between job satisfaction and locus of control in a South African call centre environment. *South African Journal of Labour Relations*, 30(2), 66-81.
- Cengil, M. (2004). Gazi Üniversitesi Çorum İlahiyat Fakültesi Öğrencilerinin Denetim Odaklarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Gazi Üniversitesi Çorum İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 3(5), 65-88.
- Ceviz Doğrar, C. (2019). *Örgütsel Adalet, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti Kavramları ve Aralarındaki İlişkiler: Akademik Yayınlar Bağlamında Bir Değerlendirme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ceylan, A. ve Sulu S. (2011). Organizational Injustice and Work Alienation. *Ekonomika A Management*, 2, 65-78.
- Chan, M. (2000). Organizational Justice Theories and Landmark Cases. *International Journal of Organizational Analysis*, 8(1), 68-88.
- Chen, Yu-Chen, Shang Rong-An, Yu Hou Avus C. ve Lee H. K. C. (2012). Organizational Alienation, Organizational Support And Behavioral

Intention To Adopt Information Systems. *The Pacific Asia Conference on Information Systems*, 7(5).

Cheng, C. ve Cheung S. (2013). Cultural Meaning of Perceived Control: A Meta-Analysis of Locus of Control and Psychological Symptoms Across 18 Cultural Regions. *Psychological Bulletin*, 139(1), 152-188.

Choudhary, N., Ojha S. ve Kumar Singh N. (2014). A Study of Locus of Control among Officers Working in Defence Central Public Sector Manufacturing Company in Bangalore. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 21(11), 2007-2023.

Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler Açısından Önemi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 194-213.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P.E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C.O. L. H. ve 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.

Cowherd, D. M. ve Levine D. I. (1992). Product Quality and PayEquity between Lower-level Employees and Top Management: An Investigation of Distributive Justice Theory. *Administrative Science Quarterly*, 37(2), 302-320.

- Cropanzano, R. ve Greenberg J. (1997). Progress in Organizational Justice: Twmeling Through the Maze. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 317-372.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. ve Gilliland S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel D. R. ve Rupp, D. E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 164-209.
- Çağlayan, O. (2015). *Organizasyonlarda İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Kontrol Odağı Aracılık Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakır, G. (2009). *İşgörenlerin Demografik Özelliklerine Göre Motivasyon Araçları ve Denetim Odağı Değişkeninin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çaylı, B. (2013). *Kontrol Odağı- İş Tatmini İlişkisi ve Örgütsel Adalet Algısının Aracı Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiftçi, G. E. ve Öneren, M. (2017). Örgütsel Sessizlik, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Güven İlişkisi. *Social Sciences Studies Journal*, 3(8), 567-583.
- Çolak, M. ve Erdost H. E. (2004). Organizational Justice: A Review of The Literature and Some Suggestions For Future Research. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.

- Demircan Çakar N. ve Yıldız Sibel (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.
- Develioğlu K. ve Tekin A. Ö. (2012). Otel Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyinin Demografik Özellikler Kapsamında İncelenmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(3), 121-128.
- Dilixiati, N. (2017). *Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Efeoğlu İ. E. ve İplik E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.
- Erdem, H. (2014). *Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Fettahlioğlu, Ö. O. ve Tatlı H.S. (2015). Psikolojik Şiddet ve Yabancılaşmanın Destekleyici Örgüt İklimine Etkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 55-71.

- Fornell, C. ve Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), s.39-50.
- Fromm, E. (1973). *Çağımızın Özgürlük Sorunu*. (Çev. Bozkurt Güvenç), Ankara: Özgür İnsan.
- Gegeoğlu, T. (2018). *İşletmelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi: Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Greenberg J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Gün Eroğlu, Ş. (2009). *Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güner, B. (2016). *The Effect of Organizational Justice on Turnover Intention and The Mediating Role of Emotional Exhaustion: A Study on Educational Institutions*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günsal, S. (2010). *Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gür E. (2014). *Kamu, Özel ve Üniversite Hastanelerinde Çalışan Hemşirelerde Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Durumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.

Gürcü, Ö.D. (2012). *Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gwynn, N. (1957). A Measure of Alienation, *American Sociological Review*, 22(6), 670-677.

Hair, Jr., Joseph F., Black, William C., Babin, Black J., Anderson, Rolph E. ve Tatham, Ronald L. (2016). *Multivariate data analysis(7th Ed)*. Pearson-Prentice Hall, Upper Saddle River, Nj.

Hazzi, O. A. (2012). Organizational Justice: The Sound Investment in Organizations. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 52, 163-171.

Hırlak, B., Çiçeklioğlu, H. ve Taşlıyan M. (2018). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sağlık İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Alan Araştırması. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 22(2), 245-267.

Hubbell, A. P. ve Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating Factors: Perceptions of Justice and Their Relationship with Managerial and Organizational Trust. *Communication Studies*, 56(1), 47-70.

Irak, D. U. (2004). Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal 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), 67-92.
- İrdem Ş. (2020). *Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İşcan, Ö. F. ve Sayın U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P. ve Li, C. (2019). Authoritarian Leadership and Employees' unsafe Behaviors: The Mediating Roles of Organizational Cynicism and Work Alienation. *Current Psychology*, 38, 1668-1678.
- Kafalı, S. (2017). *Otel İşletmelerinde İç ve Dış Kontrol Odağının Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kahraman, O. C. (2015). *Lider-Üye Etkileşiminin İşgörenin İşe Yabancılaşması ile İlişkisi: 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karabal, C., Sağbaş, M. ve Kaygın E. (2016). Mobbing ile Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 140-162.

- Kartal, H. ve Gemlik H. N. (2018). Hastane Çalışanlarının Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerinin İç Dış Kontrol Odağına Olan Etkisinin Yönetimsel Açıdan İncelenmesi: Bir Hastane Uygulaması. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 4(1), 40-53.
- Kızgın, Y. ve Dalgın T. (2012). Atfetme Teorisi: Öğrencilerin Başarı ve Başarısızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(15), 61-77.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta
- Kökalan, Ö. ve Anaş K. (2016). Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi: Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Çalışma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 11(2), 97-109.
- Lerner, M. J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal Of Personality*, 45(1), 1-52.
- Leventhal, G. S. (1976). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. *National Science Foundation*, 1-52.
- Lilly, J. D., & Virick, M. (2006). The effect of personality on perceptions of justice. *Journal of Managerial Psychology*, 21(5), 438-458.
- Loosemore, M. ve Lam, A. S. Y. (2004). The locus of control: a determinant of opportunistic behaviour in construction health and safety. *Construction Management and Economics*, 22, 385–394.
- Marcuse, H. (1986). Tek Boyutlu İnsan. (Çev. Aziz Yardımlı), İstanbul: İdea.

- Martin, R., Thomas, G., Charles, K., Epitropaki, O. ve McNamara, R. (2005). The role of leader-member exchanges in mediating the relationship between locus of control and work reactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 141-147.
- Meydan, C. H. (2011). Adalet Algısı – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, 195-222.
- Meydan, C. H. ve Basım, H. N. (2015). Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Kontrol Odağı, Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1), 99-116.
- Minaslı, A. V. (2012). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Mitchell, T. R., Smyser, C. M. ve Weed, S. E. (1975). Locus Of Control: Supervision and Work Satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 18(3), 623-631.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants of Work Alienation. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529.
- Nakip, Mahir (2003). Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve SPSS destekli uygulamalar. Ankara: Seçkin Kitabevi.

- Nettler, G. (1957). A Measure of Alienation. *American Sociological Review*, 22(6), 670-677.
- Nunnally, Jum C. (1978). *Psychometric theory* (2nd). New York: McGraw-Hill.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. (2008). Türkiye’ de Taşkömürü Kurumu Kozlu İşletme Müessesesinde Yabancılaşmanın Boyutları Üzerinde Etkili Olan Nedenlerin Araştırılması. *Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 9(4), 135-177.
- Öngen, D. (2003). Denetim Odağı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 35, 436-447.
- Özbezek, B. D. (2018). *Kontrol Odağı ve Duygusal Zekânın Liderlik Etme Motivasyonuna Etkisi Üzerine TRC1 Bölgesinde Bir Araştırma: Üniversite Öğrencileri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özen, Janset. (2002). Adalet Kuramlarının Gelişimi ve Örgütsel Adalet Türleri. *Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Arkivi*, Haziran, Sayı:5, 107-117.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Saygılı, M. ve Songur, C. (2017). The impact of work alienation on organizational health: A field study in health sector. *International Journal of Healthcare Management*, 12(1), 18-24.
- Özer, S. ve Güllüce A.Ç. (2019). Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma İlişkisi ve Etkisi: TRB1 Bölgesi Otel İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 37-47.

- Özkaynak İnce, H. (2019). *X ve Y Kuşağında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi LisansÜstü Eğitim Enstitüsü.
- Özturan, M. (2018). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin, Yönetim Tarzları ve Örgütsel Yabancılaşma Duyguları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, P. (2008). *An empirical study of relationships between organizational justice and organizational commitment in public health care companies in İstanbul*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pare, G. ve Tremblay M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group & Organization Management*, 32(3), 326-357.
- Rafei-Dehkordi, F., Mohammadi, S. ve Yektayar, M. (2013). Relationship of organizational justice and organizational commitment of the staff in general directorate of youth and sports in Chahar Mahal Va Bakhtiari Province. *European Journal of Experimental Biology*, 3(3), 696-700.
- Rai, G.S. (2013). Impact of organizational justice on satisfaction, commitment and turnover intention: Can fair treatment by organizations make a difference in their workers' attitudes and behaviors?. *International Journal of Human Sciences*, 10(2), 260-284.

- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied* , 80(1), 1-28.
- Sadowski, C. J., Woodward, H. R., Davis, S. F. ve Elsbury D. L. (1983). Sex differences in adjustment correlates of locus of control dimensions. *Journal of Personality Assessment*, 47(6), 627-631.
- Salihoğlu, G. H. (2014). Örgütsel Yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-11.
- San İ. (2017). *Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sanı, R. A. ve Yavuz, E. (2018). İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 754-778.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C. ve Desten I. J. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management*, 13, 285-304.
- Sayü, P. (2014). *The Relationship Between Organizational Justice And Work Alienation*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü.
- Seçgin, Y. (2014). *Kontrol Odağının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü: Ankara İl Merkezindeki Dört ve Beş Yıldızlı*

Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Selekoğlu Y. (2016). *Ortaokul Öğrencilerinin Kontrol Odağı İle Problem Çözme Becerilerinin Sigaraya Yönelik Algılarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Sert, S. (2017). *Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin İş Özellikleri ve Örgütsel Yapı Algılarının Yabancılaşma Düzeylerine Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sharma, D. (2018). When Fairness is Not Enough: Impact of Corporate Ethical Values on Organizational Citizenship Behaviors and Worker Alienation. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 57-68.

Schmitz, N., Neuman W. ve Opperman R. (2000). Stress, Burnout and Locus of Control in German Nurses. *International Journal of Nursing Studies*, 37(2), 95-99.

Sing, S. K. ve Sing A. P. (2019). Interplay of organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior, and job satisfaction in the context of circular economy. *Management Decision*, 57(4), 937-952.

Spector, P. E. (1982). Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91(3), 482-497.

Şaklak, Ö. (2018). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Şeşen, H. (2010). Kontrol Odağı, Genel Öz Yeterlilik İş Tatmini ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Ankara’da Bulunan Kamu Kurumlarında Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 195-220.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlioğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 569-587.
- Tabak, A. ve Erkuş, A. (2008). Denetim Odağının Bireylerin Belirsizlikle Başetme Düzeylerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 213-227.
- Tarsuslu, S. (2016). *Hastane Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algulamalarının Örgütsel Motivasyon Üzerine Etkilerinin İncelenmesi: Isparta İl Merkezi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taştan, S., İşçi, E. ve Arslan B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-138.
- Terzi, A. R. (2011). Denetim Odağı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Eğitim ve Bilim*, 36(162), 3-15.

- Toğa, N. (2016). *Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Sendromuna Etkisi ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Tummers, L. G. ve Den Dulk L. (2013). The Effects of Work Alienation on Organisational Commitment, Work Effort and Work to Family Enrichment. *Journal of Nursing Management*, 21, 850–859.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105 – 117.
- Türksoy, S. S. (2017). *Konaklama İşletmelerinde İşe Adanmışlık, İş Kontrol Odağı, Tutku ve Asalaklık Arasındaki İlişkinin Analizi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Twenge, J. M., Zhang, L. ve Im, C. (2004). It's Beyond My Control: A Cross-Temporal Meta-Analysis of Increasing Externality in Locus of Control, 1960–2002. *Personality and Social Psychology Review*, 8(3), 308-319.
- Uğur A. ve Erol Z. (2015). Örgütlerde Kritik Sorun Kaynağı Olarak İşe Yabancılaşma, Yabancılaşma ve Bürokrasi Arasındaki İlişkiye Yönelik Kavramsal Bir Yaklaşım. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8, 182-192.

- Uğurlu N. ve Ekinici M. (2007). Hemşirelerde Kontrol Odağı İnancı ile Stresle Başa Çıkma Stratejileri ve Psikolojik Belirti Gösterme Durumları Arasındaki İlişkiler. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 23 (2), 117-130.
- Ünal, C. B. (2017). *The Relationships Among Locus Of Control, Job Stress, and Job Satisfaction: The Case Of Information Technology Professionals in Turkey*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: The Republic Of Turkey Bahcesehir University The Graduate School Of Social Sciences Master.
- Veress, Z. E. ve Gavreliuc, A. (2018). Organizational Commitment, Organizational Justice and Work Satisfaction: A Comprehensive Model in a Romanian Organizational Setting. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 20(2), 60-69.
- Wolfe, S. E., Rojek J., Manjarrez Jr, V. M. ve Rojek A. (2018). Why does organizational justice matter? Uncertainty management among law enforcement officers. *Journal of Criminal Justice*, 54, 20-29.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yeniçeri, Ö. (2009). *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*. İstanbul: IQ Kültür Sanat.
- Yeşilyaprak, B. (1988). *Lise Öğrencilerinin İçsel Ya da Dışsal Denetimli Oluşlarını Etkileyen Etmenler*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yıldırım, A. (2010). Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yorulmaz, M. ve Sevinç F. (2020). Yat Kaptanlarının İşe Yabancılaşmaları ve İşten Ayrılma Niyetlerinde Kontrol Odağının Düzenleyici Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1524-1539.
- Zadeh, J. M., Kahouei M., Cheshmenour, O. ve Sangestani, S. (2016). Work Ethics, Organizational Alienation and Justice Among Health Information Technology Managers. *Mater Sociomed*, 28(3), 224-228.
- Zagladi, A. N., Hadiwidjojo, D., Rahayu, M. ve Noermijati, N. (2015). The Role of Job Satisfaction and Power Distance in Determining the Influence of Organizational Justice Toward the Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 42-48.
- Zengin, Y. ve Kaygın, E. (2016a). İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Örgütsel Yabancılaşma İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Academic Value Studies*, 2(4), 76-98.
- Zengin, Y. ve Kaygın, E. (2016b). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Barış Dergisi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 56, 391-415.
- Zigarmi, D., Galloway, F. J. ve Roberts, T. P. (2016). Work Locus of Control, Motivational Regulation, Employee Work Passion, and Work Intentions: An Empirical Investigation of an Appraisal Mode. *Journal of Happiness Studies*, 19(1), 231-256.



EKLER

Ek 1: ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, akademik çalışma kapsamında hazırlanmıştır. Katılımın gönüllülük esasına dayandığı ve katılımcının istediği zaman çekilebileceği bu ankette, isminizi belirtmeniz istenmemektedir. Aşağıdaki her ifadeye tek tek yanıt vermeniz gerekmektedir. Elde edilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Saygılarımızla....

Dr. Öğr. Üyesi Özden AKIN

ozdendogan@gmail.com

Gülizar ZAN

zangulizar1@gmail.com

A. Lütfen aşağıdaki soruları eksiksiz doldurunuz ve kutucukları (X) olarak işaretleyiniz.

- ⇒ Cinsiyetiniz? ()Kadın ()Erkek
- ⇒ Evli misiniz? ()Evet ()Hayır
- ⇒ Yaşınız?
- ⇒ Eğitim durumunuz? ()Lise ve altı ()Ön Lisans (2 yıl) ()Lisans ve üstü (4 yıl ve üstü)
- ⇒ Mesleğiniz? ()Hemşire ()Sağlık Memuru ()Veri Kayıt Memuru ()Diğer
- ⇒ (yazınız)
- İş hayatında **toplam çalışma** süreniz ne kadardır?yıl ay

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
‘Hiç katılmıyorum’ dan “tamamen katılıyorum” a doğru sıralanmış ölçüme göre aşağıdaki ifadeleri derecelendiriniz.					
Günlük görevlerimi yerine getirirken gayet özgürüm.	1	2	3	4	5
İşimde kendi değerlendirmemi kendim yapma özgürlüğüm var.	1	2	3	4	5
Günlük görevlerimi yerine getirme şeklim konusunda çok az yetkim var.	1	2	3	4	5
İş ile ilgili karar alırken çoğunlukla üstlerime danışmam gerekmez.	1	2	3	4	5

İş faaliyetlerimle ilgili değişiklikler yapma yetkim yok.	1	2	3	4	5
Günlük faaliyetlerim büyük oranda başkaları tarafından belirlenir.	1	2	3	4	5
İşteki rolümü yerine getirirken kendi kararlarımı kendim alırım.	1	2	3	4	5
Benim yaptığım iş, hastanedeki operasyonun başarılı gerçekleşmesinde kayda değer bir katkı sağlar.	1	2	3	4	5
Bazen yaptığım işin amacını tam olarak anlamakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
İşim gerçekten önemli ve yapmaya değerdir.	1	2	3	4	5
Sıklıkla, işimin öneminden şüphe duyuyorum.	1	2	3	4	5
Sıklıkla, işimin burada pek de önem arz etmediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşteki rolümün bu hastanenin tüm operasyonu içindeki yerini anlıyorum.	1	2	3	4	5
Yaptığım işin, bu hastanedeki diğer çalışanların yaptığı işler arasındaki yerini anlıyorum.	1	2	3	4	5
Yaptığım işte başarı hissi hissetmiyorum.	1	2	3	4	5
İşimin en önemli ödüllendirici yanı maaş alıyor olmamdır.	1	2	3	4	5
İşim bana kişisel bir tatmin hissi veriyor.	1	2	3	4	5
Bu işte kişisel beceri ve yeteneklerimi kullanma imkânım pek olmuyor.	1	2	3	4	5
İşim son derece kendimi ödüllendirdiğimi hissettiğim bir tecrübe.	1	2	3	4	5
İşim genellikle insana pek yaratıcılık imkânı vermeyen rutin ve sıkıcı bir iştir.	1	2	3	4	5
İşim ilgi çekici ve olumlu anlamda zorlayıcıdır.	1	2	3	4	5
Çoğu işte insanlar başarmayı hedefledikleri şeyleri büyük oranda başarabilirler.	1	2	3	4	5
Eğer bir işten ne beklediğimi biliyorsam bu beklentimi karşılayacak bir iş bulabilirim.	1	2	3	4	5
Terfi, işini iyi yapan insanlara verilir.	1	2	3	4	5
İşini iyi yapan insanlar genellikle ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
İstediğin işe girmek daha çok şans meselesidir.	1	2	3	4	5
Terfi almak genellikle şansının iyi gitmesine bağlıdır.	1	2	3	4	5
Birçok işte başarılı bir çalışan olabilmek için çok şanslı olmak gerekir.	1	2	3	4	5
Çok veya az para kazanmak aslında şansa bağlıdır.	1	2	3	4	5
Sahip olduğum tecrübe göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	1	2	3	4	5
Sorumluluklarım göz önüne alındığında, işyerinde hakettiğimi alıyorum.	1	2	3	4	5
Sergilediğim çaba göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	1	2	3	4	5
Eğitimim ve mesleki donanımım göz önüne alındığında, işyerinde aldığım karşılık adildir.	1	2	3	4	5
İş icabı katlandığım stres ve gerginliğin karşılığını alıyorum.	1	2	3	4	5
Yaptığım iyi işlerin karşılığını alıyorum.	1	2	3	4	5

İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	1	2	3	4	5
Yöneticiler, işle ilgili kararları almadan önce bütün çalışanların görüşlerini alır.	1	2	3	4	5
Yöneticiler işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplar.	1	2	3	4	5
Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler verir.	1	2	3	4	5
İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	1	2	3	4	5
Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilir ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini isteyebilirler.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranır.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verir.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana dürüst ve samimidir.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetir	1	2	3	4	5
Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışır.	1	2	3	4	5
Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterir.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yapar.	1	2	3	4	5
Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklar.	1	2	3	4	5

Anket burada bitmiştir, teşekkür ederiz.

Ek 2: ETİK KURUL DEĞERLENDİRMESİ

Üzerinde doküman numarası bulunmayan dokümanlar kontrolsüz dokümandır.



HATAY MUSTAFA KEMAL ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU KARARLARI

TOPLANTI TARİHİ	TOPLANTI SAYISI	KARAR NO	SAYFA NO
05.02.2020	02	05	1/2

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu 05.02.2020 tarihinde Başkan Prof. Dr. Seval YAVUZ başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararları almıştır.

KARAR-5: Dr. Öğr. Üyesi Özden AKIN koordinatörlüğünde Gülizar ZAN tarafından gerçekleştirilecek “Örgütsel Adalet ve Kontrol Odağının Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisine Yönelik Hatay’da Bir Araştırma” başlıklı tez çalışması için hazırlanan anket formu Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi kapsamında değerlendirilmiş olup katılımın gönüllülük esasına dayandığının ve katılımcının istediği zaman çekilebileceği ibaresinin eklenmesi suretiyle uygulanmasının uygun olduğuna oybirliği ile karar verildi.

İMZA Prof. Dr. Seval YAVUZ Başkan		
İMZA Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ Bşk. Yrd.	İMZA Prof. Dr. Jale ÖZTÜRK ÜYE	İMZA Prof. Dr. Hatice PAMİR ÜYE
İMZA Prof. Dr. Melis MİNİSKER ÜYE	İMZA Prof. Dr. Murat TEK ÜYE	

Doküman No:902-01-FR.006

İlk Yayın: 11.12.2015

Rev. Tarihi:

Rev. No: 00

Sayfa 1 / 1

Ek 3: YAPISAL EŞİTLİK MODELİ İSTATİSTİK SONUÇLARI

Tablo 24

Birinci Düzey DFA Regresyon ve Kovaryans Sonuçları

Regresyonlar		B	s	C.R	p	β
OJS3D	<--- OJSD	1,000				0,846
OJS2D	<--- OJSD	,964	,050	19,087	***	0,812
OJS4D	<--- OJSD	,973	,050	19,592	***	0,826
OJS5D	<--- OJSD	,847	,048	17,498	***	0,767
OJS1D	<--- OJSD	,784	,050	15,663	***	0,710
OJS6D	<--- OJSD	,841	,049	17,276	***	0,760
OJS14I	<--- OJSIf	1,000				0,842
OJS13I	<--- OJSIf	,973	,053	18,482	***	0,801
OJS15I	<--- OJSIf	,994	,054	18,284	***	0,795
OJS16I	<--- OJSIf	,956	,051	18,680	***	0,807
OJS17I	<--- OJSIf	,921	,053	17,515	***	0,773
OJS19I	<--- OJSIs	1,000				0,850
OJS20I	<--- OJSIs	1,008	,052	19,223	***	0,833
OJS18I	<--- OJSIs	,920	,050	18,262	***	0,803
OJS21I	<--- OJSIs	,901	,063	14,378	***	0,675
MAS13MR	<--- MASMf	1,000				0,722
MAS10MR	<--- MASMf	1,036	,092	11,231	***	0,674
MAS14MR	<--- MASMf	,873	,091	9,587	***	0,563
MAS8MR	<--- MASMf	1,051	,088	11,946	***	0,731
MAS11M	<--- MASMs	1,000				0,822
MAS12M	<--- MASMs	,875	,069	12,662	***	0,713
MAS9M	<--- MASMs	,793	,068	11,620	***	0,646
MAS15S	<--- MASMs	,575	,069	8,303	***	0,462
OJS9P	<--- OJSP	1,000				0,878
OJS8P	<--- OJSP	,722	,049	14,586	***	0,683
OJS10P	<--- OJSP	,976	,055	17,610	***	0,785
OJS7P	<--- OJSP	,695	,051	13,693	***	0,650
LCS7O	<--- LCSO	1,000				0,697
LCS6O	<--- LCSO	1,037	,101	10,275	***	0,719
LCS8O	<--- LCSO	,832	,092	9,032	***	0,580
LCS5O	<--- LCSO	,907	,101	9,023	***	0,579
MAS18S	<--- MASSP	1,000				0,635
MAS6P	<--- MASSP	,552	,108	5,113	***	0,338
MAS20S	<--- MASSP	1,117	,145	7,701	***	0,702
MAS3P	<--- MASSP	,531	,096	5,538	***	0,372
LCS4I	<--- LCSI	1,000				0,836
LCS3I	<--- LCSI	,927	,078	11,830	***	0,769
MAS2PR	<--- MASP	1,000				0,784
MAS1PR	<--- MASP	1,250	,106	11,775	***	0,899

Kovaryanslar		B	s	C.R	p	β
OJSD	<--> OJSIf	,475	,065	7,294	***	0,486
OJSD	<--> OJSIs	,649	,074	8,774	***	0,615
OJSD	<--> MASMf	-,162	,051	-3,183	,001	-0,203
OJSD	<--> MASMs	-,139	,070	-1,990	,047	-0,120

Kovaryanslar			B	s	C.R	p	β
OJSD	<-->	OJSP	,727	,080	9,038	***	0,695
OJSD	<-->	LCSO	,075	,048	1,549	,121	0,099
OJSD	<-->	MASS	-,047	,037	-1,276	,202	-0,072
OJSD	<-->	LCSI	,440	,076	5,771	***	0,376
OJSD	<-->	MASP	-,206	,061	-3,344	***	-0,202
OJSIf	<-->	OJSIs	,639	,069	9,259	***	0,699
OJSIf	<-->	MASMf	-,282	,050	-5,647	***	-0,408
OJSIf	<-->	MASMs	-,406	,068	-6,017	***	-0,407
OJSIf	<-->	OJSP	,536	,067	7,989	***	0,592
OJSIf	<-->	LCSO	-,025	,042	-,588	,557	-0,038
OJSIf	<-->	MASS	-,121	,043	-2,836	,005	-0,216
OJSIf	<-->	LCSI	,542	,073	7,454	***	0,535
OJSIf	<-->	MASP	-,319	,059	-5,371	***	-0,362
OJSIs	<-->	MASMf	-,185	,049	-3,742	***	-0,247
OJSIs	<-->	MASMs	-,191	,068	-2,825	,005	-0,176
OJSIs	<-->	OJSP	,625	,073	8,574	***	0,638
OJSIs	<-->	LCSO	-,010	,046	-,220	,826	-0,014
OJSIs	<-->	MASS	-,098	,041	-2,386	,017	-0,162
OJSIs	<-->	LCSI	,357	,071	5,021	***	0,326
OJSIs	<-->	MASP	-,184	,058	-3,142	,002	-0,193
MASMf	<-->	MASMs	,398	,064	6,222	***	0,487
MASMf	<-->	OJSP	-,255	,053	-4,849	***	-0,345
MASMf	<-->	LCSO	-,130	,040	-3,267	,001	-0,243
MASMf	<-->	MASS	,039	,029	1,370	,171	0,086
MASMf	<-->	LCSI	-,400	,065	-6,192	***	-0,482
MASMf	<-->	MASP	,404	,062	6,508	***	0,561
MASMs	<-->	OJSP	-,242	,069	-3,500	***	-0,226
MASMs	<-->	LCSO	-,027	,052	-,514	,607	-0,035
MASMs	<-->	MASS	,181	,058	3,091	,002	0,273
MASMs	<-->	LCSI	-,442	,083	-5,344	***	-0,369
MASMs	<-->	MASP	,407	,074	5,508	***	0,391
OJSP	<-->	LCSO	,074	,047	1,587	,113	0,106
OJSP	<-->	MASS	,004	,034	,104	,917	0,006
OJSP	<-->	LCSI	,520	,077	6,722	***	0,479
OJSP	<-->	MASP	-,264	,062	-4,276	***	-0,280
LCSO	<-->	MASS	,096	,036	2,663	,008	0,221
LCSO	<-->	LCSI	,236	,058	4,080	***	0,302
LCSO	<-->	MASP	-,112	,046	-2,428	,015	-0,165
MASS	<-->	LCSI	-,132	,051	-2,618	,009	-0,197
MASS	<-->	MASP	,047	,035	1,349	,177	0,080
LCSI	<-->	MASP	-,402	,074	-5,398	***	-0,380
e2	<-->	e5	,238	,045	5,326	***	0,355
e7	<-->	e8	,269	,040	6,654	***	0,472
e11	<-->	e14	,141	,031	4,620	***	0,301
e13	<-->	e15	,202	,047	4,276	***	0,286
e2	<-->	e4	-,142	,031	-4,496	***	-0,262
e26	<-->	e27	-,134	,052	-2,553	,011	-0,184
e25	<-->	e26	-,137	,052	-2,644	,008	-0,192
e24	<-->	e26	,232	,073	3,197	,001	0,338

Tablo 25

İkinci Düzey DFA Regresyon ve Kovaryans Sonuçları

			B	s	C.R.	p	β
OJSD	<---	OJS	1,000				0,737
OJSIf	<---	OJS	,904	,086	10,498	***	0,783
OJSIs	<---	OJS	1,033	,091	11,301	***	0,808
OJSP	<---	OJS	1,034	,097	10,621	***	0,831
MASMs	<---	MAS	1,000				0,610
MASMf	<---	MAS	,890	,129	6,923	***	0,804
MASP	<---	MAS	,924	,140	6,603	***	0,657
MASS	<---	MAS	,042	,114	,366	,714	0,099
LCSO	<---	LCS	1,000				0,254
LCSI	<---	LCS	7,287	3,394	2,147	,032	1,181
OJS3D	<---	OJSD	1,000				0,836
OJS2D	<---	OJSD	,968	,053	18,322	***	0,808
OJS4D	<---	OJSD	,994	,051	19,668	***	0,835
OJS5D	<---	OJSD	,889	,049	18,029	***	0,797
OJS1D	<---	OJSD	,749	,053	14,234	***	0,670
OJS6D	<---	OJSD	,860	,049	17,405	***	0,769
OJS14I	<---	OJSIf	1,000				0,778
OJS13I	<---	OJSIf	,970	,047	20,714	***	0,738
OJS15I	<---	OJSIf	1,086	,067	16,290	***	0,803
OJS16I	<---	OJSIf	1,076	,063	17,100	***	0,839
OJS17I	<---	OJSIf	,995	,063	15,878	***	0,781
OJS19I	<---	OJSIs	1,000				0,870
OJS20I	<---	OJSIs	,958	,052	18,457	***	0,811
OJS18I	<---	OJSIs	,875	,048	18,249	***	0,797
OJS21I	<---	OJSIs	,811	,064	12,720	***	0,623
MAS13MR	<---	MASMf	1,000				0,654
MAS10MR	<---	MASMf	1,159	,112	10,337	***	0,683
MAS8MR	<---	MASMf	1,246	,114	10,961	***	0,786
MAS11M	<---	MASMs	1,000				0,847
MAS12M	<---	MASMs	,844	,072	11,754	***	0,709
MAS9M	<---	MASMs	,738	,069	10,699	***	0,619
OJS9P	<---	OJSP	1,000				0,784
OJS8P	<---	OJSP	,864	,065	13,361	***	0,730
OJS10P	<---	OJSP	1,019	,069	14,871	***	0,732
OJS7P	<---	OJSP	,872	,065	13,346	***	0,729
LCS7O	<---	LCSO	1,000				0,607
LCS6O	<---	LCSO	1,241	,151	8,204	***	0,749
LCS5O	<---	LCSO	1,154	,138	8,352	***	0,642
MAS18S	<---	MASS	1,000				0,223
MAS20S	<---	MASS	9,682	25,225	,384	,701	2,138
LCS4I	<---	LCSI	1,000				0,847
LCS3I	<---	LCSI	,904	,078	11,546	***	0,760
MAS2PR	<---	MASP	1,000				0,771
MAS1PR	<---	MASP	1,294	,116	11,163	***	0,915

Kovaryanslar			B	s	C.R.	p	β
OJS	<-->	MAS	-,258	,049	-5,319	***	-0,486
MAS	<-->	LCS	-,062	,031	-2,028	,043	-0,511
OJS	<-->	LCS	,064	,031	2,050	,040	0,459
e2	<-->	e5	,228	,044	5,144	***	0,346
e7	<-->	e8	,283	,042	6,766	***	0,483
e11	<-->	e14	,147	,031	4,763	***	0,308
e13	<-->	e15	,206	,048	4,313	***	0,291
e2	<-->	e4	-,143	,032	-4,510	***	-0,266
e26	<-->	e27	-,126	,055	-2,311	,021	-0,171
e25	<-->	e26	-,129	,054	-2,397	,017	-0,177
e24	<-->	e26	,261	,076	3,436	***	0,366

