Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Dizinler

Her veri tabanından dergilerin dizin güncelliği kontrol edilmelidir. DergiPark sorumluluk almamaktadır.

Atıf Dizinleri

TR Dizin
https://app.trdizin.gov.tr/dergi/TlRRMU5RPT0/ataturk-universitesi-sosyal-bilimler-enstitusu-dergisi

Diğer Dizinler

EBSCO
https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&jid=8X8K&lang=tr&site=ehost-live

Dergi Anasayfası
Hakkında
Amaç ve Kapsam
Dergi Kurulları
Yazım Kuralları
Etik İlkeler ve Yayın Politikası
Ücret Politikası
Dizinler
Arşiv
İletişim
Alan Editörleri
Danışma Kurulu
Yabancı Dil Danışmanları

ATASOBED- Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Creative Commons Atıf-GayriTicari-AynıLisanslaPaylaş 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.

Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Cilt: 18 - Sayı: 2

YIL: 2014

Makaleler

1. Siyasal Arenada Söylem Örneklerinin Türk-İslam Düşünce Motiflerinin de Bulunduğu Kültürel Kodlar Üzerinden Analizi

Ruken KILANÇ

Sayfa: 1-10 PDF

2. Televizyon Haberlerinde Marjinal Kimliğin Sunumu (Türkiye Örneği)

Yusuf YURDİGÜL Aslı YURDİGÜL

Sayfa: 11-30 PDF

3. İnternet Folkloru Üzerine Önerilen Bir Terim: E-Folklor

Ahmet Özgür GÜVENÇ

Sayfa: 31-46 PDF

4. Levinas'ta İdeal İletişimin İmkânı: Öteki'yle Birlikte Var Olmak

Naci İSPİR Şeyma B. ERDOĞAN

Sayfa: 47-58 PDF

5. Problem Çözme Kuramı'nın Geçerliliği Üzerine Bir Uygulama: Atatürk Üniversitesi İletişim Fakültesi Örneği

Eyyup AKBULUT

Sayfa: 59-74 PDF

6. Polis Adaylarının Mesleki Kaygı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi

Gökhan ULUDAĞ Hidayet TAŞDÖVEN Mustafa DÖNMEZ

Sayfa: 75-94 PDF

7. Türk Üniversite Öğrencilerinin "Japonca" Kavramına İlişkin Algılarının Metaforlar Yardımıyla Analizi: Namık Kemal Üniversitesi Örneği

Cahit KAHRAMAN

Sayfa: 95-110 PDF

8. Edebî Türlerinin Tespiti ve Anı İzlenimi Sorunu Bakımından Abdülhak Şinasi Hisar'ın Eserleri

Mahfuz ZARİÇ

Sayfa: 111-122 PDF



Kapak Resmi İndir

15B 32B 1

Arşiv

Cilt: 17 Sayı: 3

Cilt: 18 Sayı: 1

Cilt: 18 Sayı: 2

Cilt: 18 Sayı: 3

Cilt: 19 Sayı: 1

Sayfa: 247-262 PDF

18. Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi

Harun DEMİRKAYA Ayşen ŞİMŞEK KANDEMİR

Sayfa: 263-279 PDF

19. Bölgesel Kalkınma Politikalarının Etkinliği: Türkiye Alt Bölgeler Bazında Bir Uygulama

Fehim BAKIRCI Emine Demet EKİNCİ Tuba ŞAHİNOĞLU

Sayfa: 281-298 PDF

20. Kalkınma Planlarının Yoksulluğu Azaltmadaki Etkisi Üzerine Bir Analiz

Ş. Mustafa ERSUNGUR Abdullah TOPCUOĞLU

Sayfa: 299-317 PDF

21. Biyokütle Enerjisi Potansiyeli ve Ekonomik Etkileri: TRA1 Bölgesi Üzerine Bir Saha Araştırması

Sevda YAPRAKLI Turgut BAYRAMOĞLU

Sayfa: 319-336 PDF

22. Kiralama Yoluyla Araba Temin Eden Bir İşletmede AHP Yöntemi Uygulaması

Ekin ÖZTOPRAK

Sayfa: 337-348 PDF

ATASOBED- Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Creative Commons Atıf-GayriTicari-AynıLisanslaPaylaş 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.

Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2014 18 (2): 263-279

Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi

Harun DEMİRKAYA (*)
Aysen ŞİMŞEK KANDEMİR (**)

Öz: *Bu çalışmanın amacı örgütlerdeki örgütsel adalet ve örgütsel güven arasındaki karşılıklı bağlılığı açıklayabilmek ve bu iki değişken ile demografik özelliklerden olan çalışma süresi ve eğitim arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaçla, çalışmada öncelikle örgütsel adaletin boyutları ele alınmış bu boyutlara göre örgütsel güven, çalışma süresi ve eğitim arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde örgütlerde güven ve adalet duygularının önemi ve nasıl değerlendirildikleri tanımlanmıştır. Çalışmanın uygulama bölümünde ise Gebze'de bulunan Türk otomotiv (yan sanayi) sektörü işletme çalışanlarına uygulanan bir ölçeğin analizi yapılmıştır. Analiz sonrasında örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında doğru yönlü ve anlamlı bir ilişki çıkmıştır.*

Anahtar Kelimeler*: Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven, Bölüşümsel Adalet, İşlemsel Adalet, Etkileşimsel Adalet.*

A Business Application Towards the Analysis of the Relationship Between the Dimensions of Organizational Justice and Organizational Trust

Abstract: *The purpose of this study is to explain the mutual interdependence between the organisational justice and organisational confidence and examine the relation between these two variables and the demographic features like the working time and education. For that purpose, first of all the dimensions of the organisational justice have been taken up in this study and the relations between organisational confidence, working time and education have been evaluated according to those dimensions. In the first section of the study, the significance of the feeling of confidence and justice in the organisations has been defined together with a definition of how they are evaluated. In the applied section of the study, an analysis of a scale applied on the employees of an enterprise in the Turkish automotive sub-industry in Gebze has been made. A directly proportional and significant relation between the organisational justice and organisational confidence has been obtained as a result of that analysis.*

Keywords*: Organizational justice, organizational trust, distributive justice, interactional justice, procedural justice*

*) Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi Hereke MYO , (e posta: harundemirkaya@kocaeli.edu.tr)
**) Yrd. Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi Hereke MYO, (e posta: aysens@kocaeli.edu.tr)

Giriş

Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere çalışanların performanslarının, birçok bireysel ve örgütsel davranış faktörlerinden etkilendiği bilinmektedir. Basiretli bir işletme yönetimi, davranışsal faktörleri etkili bir şekilde ve örgütün yüksek performans hedefleri doğrultusunda kullanarak, verimli sonuçlar üretmeyi hedefler. Bu anlamda örgütsel adalet ve örgütsel güven davranışları, etkin yöneticiler için kullanılabilecek birer araç olarak görülmelidir. Zira bu araçların hem tek tek hem de bütünsel olarak örgütsel amaçlara hizmet eden boyutları mevcuttur.

Örgütsel adalet bütün örgütsel uygulamaların temelini oluşturur. Adalet algısının olumsuz olduğu bir örgütsel ortamda çalışanlardan verimlilik beklemek hayalcilik olur. Benzer şekilde örgütsel güven, hem bireyi hem de örgütü olumlu etkileyen sonuçlara yol açar. Bu iki davranışsal kavramın bir biriyle olumlu ilişkiler içinde olduğu ve sinerji oluşturduğu değerlendirilmektedir.

Çalışanların örgüte güvenlerini belirleyen örgütsel adalet faktörü ve örgütsel adaleti oluşturan bileşenlerin önemli olduğu bilinen bir gerçektir. Bu yargıyı test etmek amacıyla, personel değişiminin oransal olarak yüksek olduğu Türk otomotiv (yan sanayi) sektöründen bir işletme seçilmiştir. Çalışmada, örgütsel adalet ve güven arasındaki ilişki üzerinde durulmuş, demografik özelliklerden çalışma süresi ve eğitimin örgütsel adaletin boyutları arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

1. Örgütsel Adalet

İlk kez Greenberg tarafından isimlendirilen örgütsel adalet kavramı temellerini Adams (1963)'ın geliştirdiği Eşitlik (Equity) kuramından almaktadır. Eşitlik kuramı; eşitsizlik (inequity), sosyal gönderim (social referent) ve sosyal mukayese (social comparison) kuramı olarak da anılmaktadır. Kurama göre organizasyon içindeki insanlar kendi girdi ve çıktı durumlarını referans aldıkları diğer kişi veya gruplarla karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmada deneyim, beceri, ustalık, zeka, yaş ve çaba gibi girdiler ön plana çıkar. Bunların karşılığı olarak mukayeseye konu olan çıktılar ise en başta ücret olmak üzere ödemeler, diğer yararlar, statü ya da mevki, terfi veya yükseltme, iş doyumu, tanınma, iyi ilişkiler ve unvan gibi unsurlardır (Hollyforde and Whiddett, 2003:62-63). Çalışanlar, örgütsel bazda girdiler ve çıktılar arasında bir eşitlik, denge ve uyum olmasını arzu ederler. Aksi halde kendilerine haksızlık yapıldığı kanısı ağır basar. İşte bu anlamda örgütsel adalet, çalışanların iş yaşamıyla ilgili haklılık/haksızlık yargılarının oluşmasında ne gibi etkilerin rol oynadığı ve doğurgularının neler olduğu ile ilgilenmektedir (Şahin, 2007:183).

Örgüt içinde ödüllendirme, cezalandırma, ücretleme ve yükseltme uygulamalarına ilişkin kararların nasıl alındığının, bu kararların çalışanlarla nasıl paylaşıldığının, süreçlerin nasıl uygulandığının, çalışanların iş arkadaşları ve amirleri ile ilişkilerinde kendilerine nasıl davranıldığının kendilerince algılanma biçimi, örgütsel adalet kavramı ile ilişkilendirilmektedir (İçerli, 2009:43). Bu anlamda örgütsel adaletin üç önemli boyutu ön plana çıkmaktadır. Bunlar: Bölüşümsel adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalettir.

Adams'ın eşitlik teorisi ile örgütsel adalet arasındaki en önemli yakınlaşma bölüşümsel adalet boyutunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların iş sonuçlarından elde etmesi gereken ücret, yan ödemeler, terfi ve diğer yararların hakça ve adil dağıtılması, bölüşümsel adalet kavramı ile ilişkilendirilmektedir. Bölüşümsel adalet çalışmalarının temelleri, Stouffer ve arkadaşlarının (Stauffer, 1949) ortaya attığı göreli yoksunluk kavramına kadar uzanır. Bu kavrama göre bireyler kendi durumlarını iş arkadaşları ile karşılaştırarak, aynı derecede hak ettiklerini düşündükleri sonuçları elde edemedikleri zaman bir haksızlık duygusu yaşamaktadır (Şahin, 2007:185). Haksızlık duygusu örgütsel adalet çalışmalarının önemli bir dayanak noktasını oluşturmaktadır. Zira insanlar, çalışma ortamında her türlü paylaşımın adil olmasını beklerler. Eşit işi yapan, eşit düzeyde sorumluluk taşıyan ve eşit sonucu üreten çalışanlar arasında eşit olmayan kaynak paylaşımı haksız bir uygulama olarak görülür. Eğer kabul edilebilir bir gerekçe açıklanmamış ise bu durum çalışanlar için önemli bir stres nedenidir. Greenberg, 2004 yılında Finlandiya da yürüttüğü bir araştırmada 1297 çalışan ile görüşmüş ve ödemede adalet algısı yaşayan işçilerin daha fazla bağlılık duygusuna sahip olduğu, duygusal anlamda daha sağlıklı olduklarını tesbit etmiştir. Eşitsizlik algısı yaşayanların ise daha çok hastalık ve şikayet bildirdikleri, daha fazla devamsızlık davranışı yaşadıkları gözlenmiştir (Greenberg, 2004:353-354). Dolayısı ile eşitsizlik algısının güven kaybını, öfkeyi, örgütsel vatandaşlık davranışında azalmayı, sahiplenme duygusunu ve bağlılık duygusunu kaybettirmesi ve hatta işten ayrılma davranışlarını tetiklemesi sürpriz olmayacaktır.

Niehoff ve Moorman, 1993 yılında yaptıkları bir çalışmada örgütsel adaletin iki boyutundan söz etmişlerdir. Bu boyutlardan bölüşümsel adalet Adams'ın hakkaniyet (eşitlik) kuramına dayanırken (Adams, 1965:267-299), işlemsel ya da prosedürel adalete ilişkin çalışmalar Thibaut ve Walker tarafından yazına kazandırmışlar (Thibaut ve Walker, 1975:32). Yazarlar çalışmalarında ilk kez prosedürel adalet deyimini kullanmışlardır (Tyler and Lind, 1988:7). Kişiler ve gruplar örgüt içinde ve toplum içinde etkileşimlerin adil ve tutarlı yaşanmasını tercih ederler (De Cremer and Ouden; 2009:384). Bu tercihten hareketle prosedürel adalet, çıktıların dağıtımına ilişkin sürecin hakça ve adil olmasını ifade eder. Bu aynı zamanda süreci belirleyen kuralların dürüst, eşitlikçi, zamana ve kişiye göre değişmeyen, tutarlı olması anlamına gelir. Bu kurallara uyularak yapılan bir bölüşüm sonuçlardan daha fazla hakça ve adil olarak görülür. Hakça olarak görülemeyen bir sürecin değiştirilebilir ve düzeltilebilir olması da önemlidir. Şüphesiz her zaman adil bir bölüşüm mümkün değildir. Ancak adil olmayan bir paylaşım durumunda bile, sürece ilişkin adalet algısını etkileyen hususlar vardır. Bu anlamda yapılan araştırmaların kilit bulgusu prosedürden çok, kararların nasıl alındığı hususunun önemli olduğudur (Blader and Tyler, 757). Kararlara katılım, adam yerine konulma, öz saygı, insan ilişkilerinin ve sosyal davranışın kalitesi (Tyler, 1994:851) prosedürel adaletin algılanmasında etkili olmaktadır. Çalışanlar tam olarak belirlenmiş prosedürleri kesin olmayan prosedürlere göre daha adil algılarlar (De Cremer, 2004). Prosedürel adaletin düşük algılanması, bölüşümün adil olmamasından daha fazla tepkiye neden olmaktadır (Brockner, et al, 1994:397).

Prosedürel adalete ilişkin sürecin kalitesi ve yasallığına ilişkin algılamalar görev performansı, örgütsel bağlılık, örgüte güven, lidere güven, organizasyonel vatandaşlık davranışı, psikolojik sahiplenme, sosyal olmayan davranışlar, çalışan hırsızlığı, etkileme taktikleri kullanma, çalışan memnuniyeti, işten çıkarılma niyeti ve grev gibi sorunlarla ilgili bulunmuştur.

Bies ve Moag'ın ortaya attığı etkileşimsel adalet düşüncesi, insanların birbirlerine karşı gösterdikleri muameleye bakarak, ne derece adil davrandıklarını değerlendirdikleri tezine dayanır. Yani etkileşimsel adalet kişiler arasındaki ilişkilerin ve insan davranışlarındaki adaletin düzeyini algılama durumunu yansıtır. Etkileşimsel adalet prosedürel adaletin daha az formalize edilmiş boyutudur. İkisi arasındaki temel fark, prosedürel adaletin organizasyona ve organizasyon normlarına odaklı olmasına karşın, etkileşimsel adaletin yönetici davranışlarına odaklı olmasıdır (DeConinck, 2010:1350). Yöneticinin astları ile ilişkilerinde ve çalışanların birbirleriyle ilişkilerinde duyarlılığı, saygıyı ve davranış kalitesini içerir. Astlar ve üstler arasında ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerde ön plana çıkan karşısındakine değer verme, itibar ve saygı gösterme, doğru ve dürüst davranma gibi hususlara odaklanır. Etkileşimsel adalet kavramı içinde değerlendirilebilecek bir kavram olan bilgisel adalet ise, alınan bilgilerin kalitesini, doğruluğunu, güvenilirliğini ifade eder.

Çalışanların istenmeyen iş davranışı sergilemelerinin altında yatan önemli nedenlerden biri düşük etkileşimsel adalet algılamalarıdır. Düşük etkileşimsel adalet algısında negatif duygular önemli rol oynar (Roy vd., 2012:1341). Kişilerarası iletişim, etkileşim ve davranışların adil olarak değerlendirilmesi için doğruluk ve dürüstlük, saygı, ayırımcılıktan arınmış olma ve makul bir gerekçe ile sunulma (Şahin, 2007:195) gibi özellikler taşıması gerekir.

Makul bir gerekçe ile sunulan davranışın karşı kişi veya gruptaki adalet algısını tamir edebildiği, en azından öfke ve diğer saldırgan davranışlara dönüşmesini engellediğine ilişkin birçok çalışma vardır (Roy vd., 2012:1343). Aksine hakkında tatmin edici bir açıklama yapılmayan olumsuz algılanan davranışın önemli olumsuz sonuçlar doğurması kaçınılmazdır. Bunların en başında çalışanların iş arkadaşları ve amirleri ile daha az sosyal ilişki içinde olması, sözlü sataşmalar, sabotaj eylemlerine eğilimli olma, örgütsel bağlılıkta azalma gibi hususlar sayılabilir. Öte yandan iş yükünün ve ödüllerin adil paylaşılmadığı, yöneten-yönetilen ilişkilerinde bozulmanın yaşandığı, insanların birbirine ve astlarına saygı göstermediği, değer vermediği çalışma ortamı tükenmişlik nedenidir (Maslach, 2003:190-192). Tükenmişlik sendromunun sosyal ve organizasyonel koşullardan kaynaklandığı giderek daha fazla araştırıcı tarafından kabul görmektedir (Maslac vd, 2012:297). Bu nedenle örgütsel adalet çalışanların ruh ve beden sağlığı açısından da önemli bir faktördür, denilebilir.

2. Örgütsel Güven

Abraham Maslov (Boeree, 1998) ünlü ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde güveni önemli insan ihtiyaçlarından birisi olarak değerlendirmektedir. İnsanlar güvenlik ve dayanışmaya ihtiyaç duyarlar. Gruplara üye olma nedenleri arasında güvenin de önemli bir yeri vardır. Mayer ve diğerleri (1995) güveni kişinin karşısındakinin söylem ve eylemlerinden emin olma durumu olarak açıklar. Demircan ve Ceylan (2003)'da güveni, belirsiz ve riskli durumlarda örgütün taahhütlerine uyacağı ve tutarlı davranacağına ilişkin beklenti ile ilişkilendirmektedir.

Gözle görülebilir, elle tutulabilir bir duygu olmayan güven, insanın en temel ihtiyaçlarından biridir. Aileden başlayarak arkadaş çevresinde, okulda, işyerinde kısaca toplumun her kesiminde insanlar birbirine güven duymak isterler. Güven sosyal yaşamın bir fenomenolojisi, nesnel bir realitesidir (Weber and Carter, 2003:18). Birlikte yaşayan, birlikte iş yapan insanların güven olmadan uzun süreli bir ilişkiyi sürdürmeleri mümkün değildir.

Güven, duygu, biliş ve davranışı kapsayan temel bir yönelim (Weber and Carter, 2003:3) olup, karşıdaki kişinin, grubun veya organizasyonun kendisine zarar verici bir iş ve eylem içinde olmayacağına ve zayıflıklarını istismar etmeyeceğine ilişkin olumlu inançtır. Ayrıca karşıdakinin, kendisine yönelecek olası tehditleri ortadan kaldıracağına, zararlarını önleyeceğine, hatta yararlar sağlayacağına ilişkin pozitif beklentileri ihtiva eder.

Güven belirsizliğin yanında önemli ölçüde risk barındırır, hatta güven varlığını riske borçludur (Weber and Carter, 2003:3) denebilir. Güvenin olmadığı bir ilişkinin sürdürülemez olması, riskin katlanılabilir olmasını kolaylaştırmaktadır. Öte yandan güven duygusu salt başkalarına güvenmeyi değil, aynı zamanda özgüvenli olmayı ve güvenilir olmayı da kapsamaktadır. Güvenilirlik karşılıklı ilişkide riski azaltan biri faktördür. Psikolojik yönü çok fazla ön plana çıkan ve diyadik (Mayer vd., 1995) etkisi olan güven olgusu karşılıklı yarar sağlayan faaliyetlerden beslenmekte ve olumlu etkilenmektedir. Ancak güven oluşumu zaman gerektirmektedir. Olumlu davranış ve işlemlerin sürekliliği güveni pekiştirmektedir. Buna karşın menfaat çatışmaları, zayıflıkların istismar edilmesi ve zarar verici davranışlar güveni olumsuz etkilemektedir. Bunların devamı halinde güven duygusu ortadan kalkmaktadır.

Kişilerarası ilişkilerde güven duygusu birçok değerden etkilenmektedir. Bunların başında yetenek, doğruluk ve dürüstlük gelmektedir (Mayer vd., 1995). Doğru ve dürüst olduğu konusunda şüpheler taşıyan hiçbir kişi veya kurum güvenilir olamaz. Doğruluk ve dürüstlük gibi önemli erdemlerin yanında sadakat, davranış tutarlılığı ve açıklık gibi olgular da güveni olumlu etkiler. Kişilerarası ilişkilerde güvenin üç önemli boyutundan söz edilebilir. Bunlar: Engellemeye dayalı güven, bilgiye ya da tanımaya dayalı güven ve kimliğe ya da özdeşleşmeye dayalı güvendir. Engellemeye dayalı güvende cezalandırılma korkusu; bilgiye dayalı güvende kişiyi tanıyarak, davranışını tahmin etme olgusu;

özdeşleşmeye dayalı güvende de karşıdaki kişinin tercihlerini içselleştirme ve görüşlerini onaylama olgusu, güven duygusuna kaynaklık eder.

Kişiler arasındaki güven, örgütsel ilişkilere de yansımaktadır. Ancak örgütsel anlamda güven duygusu kişisel ilişkilerdeki güvenden daha geniş boyutludur. Bu anlamda salt örgüte güven, amire güven, çalışma arkadaşlarına güven, tedarikçilere güven, paydaşlara güven ve müşterilere güven gibi kavramlar bu kapsamda değerlendirilebilir. Bunun yanında farklı bir ayırım da bilişsel güven ve duygusal güven şeklinde yapılabilir. Bilişsel güven akılcı bir değerlendirmenin sonucu ortaya çıkar ve tutarlı gerekçelere dayanır. Duygusal güven ise psikolojik boyutu yüksek, sübjektif sonuçlara dayalıdır.

Farklı değerlendirmeler olsa da örgütün temelini güven oluşturur. Karmaşık bir doğası olmakla birlikte örgütsel güven de doğruluk, dürüstlük, tutarlılık, açıklık gibi kavramlardan beslenir. Kişi, örgütsel ilişkilerinde zarar görmeyeceğine, zayıflıklarının istismar edilmeyeceğine, hak ve menfaatlerinin korunacağına ve hatta kendi yararına davranışlar içinde olunacağına ilişkin olumlu duygular besliyorsa, örgüte güveniyor demektir. Samimi yaklaşım ve iyi niyet gördüğü sürece de güven duygusu artarak devam eder. İyi niyet, samimiyet ve insan ilişkileri açısından bakıldığında örgütsel güven çalışma arkadaşlarından emin olma duygusudur; kendisine her koşulda adil davranılacağına, hak ve menfaatlerinin korunacağına ilişkin olumlu beklentidir. Bu beklenti adalet algısıyla da ilgilidir. En azından örgütsel güvenin varlığı adalet algısının da pozitif olduğunu ortaya koyar.

Kişi örgüt ilişkilerinde artarak devam eden güven olgusu sadakati olumlu etkiler, örgütsel bağlılığı arttırır, örgütsel vatandaşlık davranışını ve işbirliğini geliştirir, çatışmaları ve işlem maliyetini azaltır (Wong et al, 2006). Katılım, yaratıcılık ve psikolojik sahiplenme gibi olgular örgütsel güvenden beslenir. Ayrıca sosyal değişimi başlatmak ve sürdürmek için de güven gerekli bir unsurdur (Celani vd., 2008). Buna karşın dürüst olmayan tavırlar, yaklaşımlar, uygulamalar, tutarsızlıklar, yetkilendirmede dengesizlikler, açıklıktan uzaklaşma, iletişim sürecinde bozulma, dedikodu ve fısıltı gazetesi olgusunda artış, güveni olumsuz etkiler.

Olumsuz örgüt ortamından olumsuz etkilenen güven giderek örgütsel süreçlerde bozulmalara yol açar. Azalan güven moral ve motivasyonu olumsuz etkiler. İş tatminini azaltır. Örgütsel ilişkilerde şüpheleri ve çatışmaları arttırır. Stres düzeyini yükseltir. Takım çalışması düzenini bozar. Devamsızlık ve devir oranlarını arttırır. Güven unsurunda azalma bireysel ve örgütsel verimliliği olumsuz etkiler.

Örgütlerde güven birçok faktörden etkilenmektedir. Bunlar: Dönüştürücü liderlik, yetenek, geçmiş etkileşimler, açıklık, geçmiş sonuçlar, paylaşılan değerler, otonomi, inanılırlık, yeterlilik, yardımseverlik, dürüstlük, iyi niyet, iletişim, güçlendirme, örgütsel küçülme, örgüt kültürü ve adalet algılarıdır (Demircan ve Ceylan, 2003).

3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven İlişkisi

Örgütsel adalet, örgütsel güvenin ana kaynaklarından birini oluşturmaktadır. Çalışanların örgüt içindeki uygulamaların adil olduğuna ilişkin algılamaları, onların örgüte duy-

dukları bağlılıkları ve yöneticilerine duydukları güveni etkilemektedir. Güven işlemsel adalet ve Bölüşümsel adalet arasındaki etkileşimsel ilişkinin anlaşılmasında kullanılan bir yapıdır. İşlemsel adalete bağlı olarak güven gelişmekte ve bölüşümsel adalet ile etkileşimi yoluyla kaynakların dağıtımına ilişkin kararlara gösterilen tepkileri belirlemektedir (İşcan ve Sayın, 2010).

Öte yandan örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında pozitif bir ilişki gözlenmektedir. Zira örgütsel güvenin varlığı örgütsel adalet algısını olumluya dönüştürmekte, örgütsel adalet algısının pozitif olması da örgütsel güveni olumlu etkilemektedir. Bu anlamda örgütsel adalet algısı bilişsel güvenle ilişkilendirilebilir. Zira bilişsel güvenin oluşmasında tutarlı ve kabul edilebilir gerekçelerin varlığı önemlidir. Bu anlamda üstlerin ve çalışma arkadaşlarının kararlarında ve davranışlarında adaleti gözetmeleri ve sorumlu davranışlar sergilemeleri, güven duygusunu besleyen önemli kaynaklardan biridir.

Çalışanların birbirlerinin iyiliklerini düşündüklerini ve istediklerini gösterdikleri hareket ve eylemler de (duygusal güven) adalet algısı ile ilişkilendirilebilir. Ceza tehdidine dayalı (engellemeye dayalı) güven unsurunda da belli ölçüde adalet algısının olması gerekir. Zira kusurlu ve yanlış eylemlerin ve davranışların cezalandırılması kadar, hiç cezalandırılmaması, cezada ayırımcılık yapılması ve işlemin adil olup olmaması güveni etkiler.

Kararların adil olması kadar karar vericilerin güvenilirliği de önemlidir. Zira örgütsel adalet algısı karar vericilerin güvenilirliğinden etkilenir (Van den Bos, 1998; Williamson, 2011). Son araştırmalar güven duygusunun adalet algısını önemli boyutta da etkilediğini ortaya koymaktadır (Bianchi and Brockner, 2012). Özellikle çalışanlarda başlangıç (işe girişte) aşamasında oluşan güvenin adalet algısını olumlu etkilediği, buna karşın oluşan adalet algısını da güven üzerinde güçlü bir etkisinin olduğu (Celani, et al, 2008) ifade edilmektedir.

Hopkins ve Weathington (2006)'ın yaptığı çalışmaya göre örgütsel güven, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve adalet arasındaki ilişkiye de aracılık etmektedir. Cialdini ve arkadaşları (2008)' da personel seçim sürecinde, başlangıçta örgüte yüksek güven duyan adayların yüksek örgütsel adalet algıladıklarını öne sürmektedir. Ancak süreçte örgütsel güveni destekleyen önemli ipuçları bulamazlarsa, başlangıçta güven duymayanlara göre daha negatif örgütsel adalet algısına sahip olacaklarından bahisle, örgütsel anlamda güvenilir olmanın önemine vurgu yapmaktadırlar. Prosedürel adaletin olumlu algılanmasında etkili olan katılım, adam yerine konulma, özsaygı, sosyal davranış kalitesi gibi hususlar, etkileşimsel adaletin olumlu algılanmasında da rol oynar. Sonuç olarak örgütsel güvenin, örgütsel bağlılığı pozitif etkilediği ifade edilebilir.

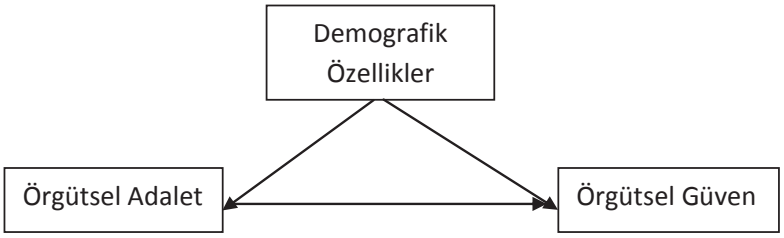
4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

İşletme çalışanlarının algıladıkları örgütsel adalet kavramı ile örgüte duydukları güven arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmak ve demografik özelliklerin örgütsel

adalet üzerinde ne yönlü ve nasıl bir etkisi olduğunu belirlemek, araştırmanın amacını oluşturmuştur. Bu araştırma için Kocaeli – Gebze- Çayırova tesisinde 600, İstanbul Levent tesisinde ise yaklaşık 50 çalışanı ile faaliyet gösteren Türk otomotiv-oto….. radyatör firmasında toplam 650 anket uygulanmış, 347 anket geri dönmüş ve geri dönen anketlerin 311 tanesinin kullanılabilir olduğu tespit edilmiştir. Anketler SPSS 17 paket programı kullanılarak, %95 güven düzeyinde değerlendirilmiştir.

Çalışmada Niehoff ve Moorman tarafından 1993 yılında geliştirilen ve 20 maddeden oluşan örgütsel adalet ölçeği, Paine'nin 2007 yılındaki çalışmasından uyarlanan ve 12 maddeden oluşan örgütsel güven ölçeği ile çalışanların demografik özelliklerine ait 5 sorudan oluşan toplam 37 soruluk bir anket kullanılmıştır. Araştırmanın teorik modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Teorik Modeli

Araştırma için kurulan teorik modele göre örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin analizine geçmeden önce analize girmesi planlanan değişkenlerin sınıflandırılması yapılmış ve bu sınıflandırma aşağıda sunulmuştur.

Örgütsel adalet → Bağımsız değişken
Çalışma süresi → Bağımsız değişken
Eğitim → Bağımsız Değişken
Örgütsel güven → Bağımlı Değişken

Çalışma da ilk olarak çalışmaya katılan personelin demografik özelliklerinin dağılımı incelenmiştir. Frekans dağılım tablosunun oluşturulmasından sonra bağımsız değişken olarak alınan örgütsel adalet kavramının boyutlarının belirlemesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Daha sonra faktör analizine göre belirlenen örgütsel adaletin boyutları ile demografik özelliklerden olan çalışma süresi ve eğitim arasındaki ilişkiler ve örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişkiye bakılmış, çalışmanın devamında ise örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişki incelenerek kurulan hipotezler test edilmiştir.

4.2. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın sonuçlarının güvenirliliği açısından çalışmada kullanılan ölçeğe ait güvenirlik analizi Cronbach Alpha katsayısı ile ölçülmüştür. Örgütsel adalet için 0,927 ve örgütsel güven için 0,780 olarak elde edilen değerlere göre ölçeklerin kabul edilebilir güvenirlik düzeyinde olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan çalışanların 5 adet demografik soruya verdikleri cevaplara göre dağılımları Tablo 1 de verilmiştir.

Tablo 1. Çalışmaya Katılan Personelin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Yaş	Yüzde	**Cinsiyet**	Yüzde	**Medeni Durum**	Yüzde	**Eğitim**	Yüzde	**Çalışma Süresi**	Yüzde
20-24	23	Kadın	9,7	Evli	68,8	İlköğretim	6,1	1-5 yıl	15,1
25-30	18,3	Erkek	90,3	Bekar	31,2	Lise	62,4	6-11 yıl	74
31-36	59,8					Önlisans	14,5	12-17yıl	9,3
37-42	11,9					Lisans	12,2	18-25yıl	1,6
43-48	7,4					Y.lisans	4,2		
49-54	0,3					Doktora	0,6		

Yukarıdaki tabloya göre, Türk otomotiv (yan sanayi) sektöründe çalışan ve araştırmaya katılan personelin %59,8 inin 31-36 yaş arasında, %90,3 ünün erkek, %68,8 inin evli olduğu tespit edilmiştir. Çalışan personelin eğitim durumu dikkate alındığında %62,4 ünün lise mezunu, çalışma süresi dikkate alındığında ise araştırmaya katılan personelin %74 ünün 6-11 yıl arasında bir süredir ilgili firmada çalışıyor olduğu ortaya çıkmıştır.

Faktör analizi yapılmadan önce örgütsel adalete ait değişkenlerin faktör analizine uygun olup olmadığının test edilmesi gerekir. Bunun için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett's Test of Sphericity testine bakılmış ve test sonuçları ile faktör analizi sonuçları tablo 2 de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Adalete Ait Faktör Analizine Uygunluk ve Analiz Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)	0,912		
Baerlett's Test	3629,025		
p	0,000		
Örgütsel Adaletin Boyutları	Faktör Yükleri		
Bölüşümsel Adalet			
Soru35	0,623		
Soru38	0,563		
Soru39	0,616		
Soru40	0,697		
Soru41	0,773		
İşlemsel Adalet			
Soru31		0,745	
Soru32		0,838	
Soru33		0,779	
Soru34		0,584	
Soru36		0,614	
Soru37		0,804	
Etkileşimsel Adalet			
Soru42			0,629
Soru43			0,748
Soru44			0,787
Soru45			0,792
Soru46			0,733
Soru47			0,592
Soru48			0,779
Soru49			0,800
Soru50			0,732

Test sonuçların da KMO > 0,5 ve Barlett testi için sig.<0,05 olması verilerin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Bu durumda örgütsel adalet için elde edilen verilerin faktör analizine uygun olduğunu ifade edebiliriz. Faktör analizi sonuçlarına göre ortaya çıkan boyutlar ve bu boyutlara ait maddeler aşağıdaki şekilde ortaya çıkmıştır.

I. Bölüşümsel adalet boyutu

Soru35: Çalıştığım işletmede alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.

Soru 38: Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.

Soru 39: İş yükümün adil olduğu kanısındayım.

Soru 40: Genel olarak değerlendirdiğimde bu işyerinde bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.

Soru 41: Görevimle ilgili sorumlulukların adil olduğu kanısındayım.

II. İşlemsel adalet boyutu

Soru 31:Çalıştığım işletmede işle ilgili karalar tarafsız olarak alınır.

Soru 32: Çalıştığım işletmede işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.

Soru 33: Çalıştığım işletmede işle ilgili karar verilmeden önce tam ve doğru bilgi toplanır.

Soru 34: Çalıştığım işletmede çalışanlar tarafından talep edildiğinde karalara ilişkin açıklama yapılır, ek bilgi verilir.

Soru 36:çalıştığım işletmede işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.

Soru 37: Çalışma saatimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim

III. Etkileşimsel adalet boyutu

Soru 42: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bana karşı kibar ve düşünceli davranır.

Soru 43: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bana saygı ve itibar gösterir.

Soru 44: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.

Soru 45: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bana karşı açık sözlü davranır.

Soru 46: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.

Soru 47: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bunu sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.

Soru 48: Üstüm işimle ilgili alınan karalara haklı gerekçeler sunar.

Soru 49: İşimle ilgili bir karar alınırken üstüm, bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.

Soru 50: Üstüm işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklar.

Elde edilen boyutların ayrı ayrı ve hep birlikte değişkenliği açıklama oranlarına bakılmış ve elde edilen sonuçlar ise Tablo 3 de verilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Adalete Ait Boyutların Açıklama Oranları

Örgütsel Adaletin Boyutları	Değişkenliğin Açıklanma Oranları
Bölüşümsel Adalet	%16,202
İşlemsel Adalet	%23,259
Etkileşimsel Adalet	%31,491
Toplam	%70,952

Elde edilen sonuçlara göre örgütsel adalet için, bölüşümsel adalet boyutu değişimin %16,202 sini, işlemsel adalet boyutu %23,259 unu, ve etkileşimsel adalet boyutu ise %31,491 ini açıklamaktadır. Toplam değişkenliğin açıklanma oranı ise %70,952 olarak ortaya çıkmıştır.

I. Örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişki

Faktör analizi sonucu belirlenen örgütsel adaletin bölüşümsel, iletişimsel ve etkileşimsel boyutları ile örgütsel güven arasındaki ilişki çoklu regresyon modeli ile incelenmiş ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Öncelikle F testi ile modelin anlamlılığına bakılmış ve F=44,272, p=0,000 elde edilmiştir. Bu sonuçlar kurulan modelin anlamlı olduğunu ifade emektedir. Kurulan modelde bağımsız değişken olarak bölüşümsel adalet, iletişimsel adalet, ve etkileşimsel adalet alınmış olup, değişkenlere ait t testi ve korelasyon sonuçları aşağıdaki Tablo 4 de verilmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Adaletin Boyutları ile Örgütsel Güven Arasındaki İlişki

Bağımsız Değişkenler	korelayon katsayısı	t testi	p
Bölüşümsel adalet	0,493	4,187	0,000
İşletimsel adalet	0,37	0,959	0,338
Etkileşimsel adalet	0,492	4,671	0,000

Yapılan analiz sonucunda bölüşümsel adalet ve etkileşimsel adalet model de anlamlı çıkarken, işletimsel adalet model de anlamlı olarak çıkmamıştır. Korelâsyon katsayılarına bakıldığında ise örgütsel güven ile bölüşümsel adalet ve etkileşimsel adalet arasındaki ilişkinin işletimsel adalete göre daha güçlü olduğunu söyleyebiliriz. Yani bölüşümsel adalet ve etkileşimsel adalet işletimsel adalete göre örgütsel güveni daha çok etkilemektedir. Bölüşümsel adaletin ve etkileşimsel adaletin daha güçlü olduğu yerlerde örgütsel güvenin de daha fazla olduğu söylenebilir.

II. Çalışma süresi ve eğitim ile örgütsel adaletin boyutları arasındaki ilişki

Çalışma süresi ve eğitim ile örgütsel adaletin boyutları arasında bir ilişkinin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Çalışma süresi ile bölüşümsel adalet arasında zayıf bir ilişkinin olduğu (r=0,20), eğitim ile bölüşümsel adalet arasında yine zayıf bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır (r=0,04).

Çalışma süresi ile işlemsel adalet arasında (r=0,14) ve çalışma süresi ile etkileşimsel adalet arasında (r=0,29) zayıf bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim ile hem etkileşimsel (r=0,23), hem de işlemsel (r=0,06) adalet arasında bir ilişkinin olmadığını söyleyebiliriz. Bu sonuçlar özetle çalışma süresi, eğitim gibi demografik özelliklerin örgütsel adaletin boyutları üzerinde bir etkisinin olmadığı anlamına gelmektedir.

III. Örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişki

Örgütsel adaletin boyutlarını dikkate almadan örgütsel güven üzerindeki etkisine bakıldığında ise Tablo 5 de ki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 5. Örgütsel Adalet ile Örgütsel Güven Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	**Örgütsel Güven**			
Örgütsel Adalet	**r**	**F**	**t**	**p**
	0,51	109,253	10,452	0,000

Yapılan analiz sonucunda örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu ifade edebiliriz. Yani çalışanlar arasındaki, örgütsel adalet duygusu arttıkça, çalışanın örgüte olan güveni de artmaktadır diyebiliriz. Değişkenler arasındaki ilişkiler ele alındıktan sonra, test edilmek istenen hipotezler aşağıda olduğu gibi kurularak tek yönlü varyans analizi (one-way anova) ile test edilmiştir.

Hipotezler:

H_1 : Çalışma süresi ile bölüşümsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2 : Çalışma süresi ile etkileşimsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_3 : Çalışma süresi ile işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_4 : Eğitim ile bölüşümsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_5 : Eğitim ile etkileşimsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_6 : Eğitim ile işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 6. Değişkenlerin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Değişken	Bağımsız Değişkenler			
	Çalışma Süresi		Eğitim Durumu	
Bölüşümsel Adalet	F=2,153	p = 0,094	F=0,596	p = 0,703
Etkileşimsel Adalet	F=0,904	p = 0,44	F=0,374	p = 0,866
İşlemsel Adalet	F=2,471	p = 0,062	F=0,309	p = 0,907

Yukarıdaki sonuçlara göre, Çalışma süresi ve örgütsel adaletin boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu yönünde kurulan H_1, H_2, H_3 hipotezleri red edilmiştir. Yani çalışma süresi ile bölüşümsel adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı %95 güvenle söylenebilir.

Yine aynı şekilde Tablo 6 da ki sonuçlara göre eğitim ile örgütsel adaletin boyutları arasında kurulan H_4, H_5 ve H_6 hipotezleri red edilmiştir. Yani eğitim ile bölüşümsel adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı %95 güvenle söylenebilir.

Örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla kutulan H_7 hipotezi de tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Kurulan hipotez ve test sonuçları aşağıda olduğu gibi verilmiştir.

H_7: Örgütsel güven ile örgütsel adalet arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tek yönlü varyans analizi ile yapılan test sonrasında F= 27,095, p=0,000 olarak elde edilmiştir. H_7 hipotezi kabul edilmiştir. Yani örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu, örgüt içindeki adaletin örgütsel güveni önemli bir şekilde etkilediğini söyleyebiliriz.

Sonuç ve Tartışma

İşletmelerin en önemli kaynağının insan olduğunu düşündüğümüzde insana yapılan ve insanları memnun etmeyi sağlayan çalışmaların oldukça önemli olduğunu unutmamak gerekir. Zira insana yapılan yatırım, geri dönüşü hayal edilemeyecek kadar karlı sonuçlar getirebilecek, verimli bir yatırımdır. Öte yandan işletmelerde güven, adalet, sahiplenme, tatmin, memnuniyet ve aidiyet gibi bazı temel unsurlar çalışanlar için vazgeçilmez, işletmeler için ise kilit başarı faktörü olan değerlerdir. Basiretli yöneticilerin bu temel unsurlar arasındaki ilişkileri ve etkilerini çok iyi bilmeleri gerekir.

Bu nedenle çalışmamızda adalet ve güven duygusu arasındaki ilişkinin ve bu duyguların birbirini nasıl etkilediklerinin belirlenmesi hedeflenmiş ve analizler buna göre yapılmıştır. Teoride her ne kadar çalışma süresi ve eğitim gibi demografik özelliklerin çalışanlara ait bu temel kavramlar üzerinde etkili olabileceği düşünülse de uygulama da zaman zaman beklenenin dışında sonuçların ortaya çıktığı da görülmektedir.

Sonuç olarak, Kocaeli-Gebze-Çayırova da faaliyet gösteren Türk otomotiv-oto….. radyatör firmasında çalışan 311 katılımcı ile yapılmış olan bu araştırma da örgütsel adalet ile örgütsel güven arasında önemli bir ilişkinin var olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların örgüte olan güvenlerini artırmada örgütsel adaletin önemli bir etken olduğu test edilmiş, test sonucunda da adaletin güven üzerinde etkili olduğu kabul edilmiştir. Ancak, örgütsel adaletin boyutları ile güven duygusu arasındaki ilişkilere ayrı ayrı bakıldığında sonuçların anlamlı çıkmadığı görülmüştür. Sonuçlar, adalet duygusunu oluşturan bölüşümsel, işlemsel ve etkileşimsel boyutların tek başlarına güven duygusu ile anlamlı bir ilişki göstermediklerini ifade etmektedir. Bu durumda ne ödül ve kaynakların adil dağıtımının, ne karar alma işlemlerindeki adilliğin ne de kişiler arasındaki ilişkilerin kalitesinin tek başlarına örgütsel güven için yeterli olmadığı, örgüt içinde bir güvenin sağlanabilmesi için örgütsel adalete bir bütün olarak bakılması gerektiği söylenebilir. Her ne kadar işletmenin bulunduğu yerleşim yeri sosyo-ekonomik açıdan çeşitlilik gösteriyor olsa da bu çalışmada ifade edilebilecek en önemli kısıt tek bir şirkete ait çalışanların araştırmaya dahil edilmesidir. Dolayısı ile elde edilen sonuçların genelleştirilmesi yanlış yorumlara neden olabilir. Ancak şirket sayısının artırılması ve ilgili çalışmanın farklı sektörlerdeki çalışanlara yinelenmesi elde edilen bulguların ne derece güvenilir olabileceğini görmemize yardımcı olacaktır.

Kaynakça

Adams, J.S. (1963). "Toward and Understanding of Equity". Journal of Abnormal and Social Physhology, 67, 422-436.

Bianchi, E. C., Brockner, J. (2012). "In The Eyes of The Beholder? The Role Dispositional Trust in Judgements Procedural and Interactional Fairness". Organizational Behavior and Human Decision Process, 118, 46-59.

Blader, S. L., Tyler, T. R. (ty). A Four-Component Model of Procedural Justice: Defining the Meaning of a "Fair" Process, http://www.psy.tcu.edu/justice.pdf (Erişim Tarihi: 21.12.2012).

Boeere, G. C. (1998). Personality Theories. http://webspace.ship.edu/cgboer/maslow.html, (Erişim Tarihi: 28.12.2012).

Brockner, J.; Konovsky M.; Folger, R.; Christoper, M. and Bies R.J. (1994). "Interactive Effects of Procedural Justice and Survivors Outcome Negativity on Victims and Survivors of Job Loss". Academy of Management Journal, 37(2), 397-409.

Celani, A., Deutsch-Salamon, S., Sing, P. (2008). "In Justice We Trust: O Model of the Role of Trust in The Organization in Applicant Reactions to The Selection Process". Human Resource Management Review, 18, 63-76.

DeConinck, J. B. (2010). "The Effect of Organizational Justice, Perceived Organizational Support, and Perceived Supervisor Support on Marketing Employees' Level of Trust". Journal of Business Research, 63(12), 1349-1355.

De Cremer, D. (2003). "Why Inconsistent Leadership is Regarded as Procedurally Unfair: The İmportance of Social self-esteem Concerns". European Journal of Social Psychology, 33, 535–550.

De Cremer, D. (2004). "The Influence of Accuracy as a Function of Leader's Bias: The Role of Trustworthiness in the Psychology of Procedural Justice". Personality and Social Psychology Bulletin, 30, 293-304.

De Cremer, D., Ouden Den, N. (2009). "When Passion Breeds Justice'': Procedural Fairness Efects as a Function of Aauthority's Passion". European Journal of Social Psychology, 39, 384-400.

Demircan, N., Ceylan A. (2003). "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", Yönetim ve Ekonomi, 10 (2), 139-150.

Greenberg, J. (2004). "Stress Fairnes to Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice". Organizational Dynamics, 33(4), 352-365.

Hollyforde, S. ve Whiddett, S. (2003). The Motivation Handbook, Chartered Institute of Personnel and Development. London: CPID House.

İçerli, L. (2009). Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül 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.

Maslach, C. and Job, B. (2003). "New Directions in Research and Intervention". American Psychological Society, 12 (5) 189-193.

Maslach, C.; Leiter, M. P. and Jackson, S. E. (2012). "Making a Significant Difference with Burnout Interventions: Researcher and Practitioner Collaboration". Journal of Organizational Behavior, 33, 296–300.

Mayer, R.C.; Davis, J. H. and Schoonman, D. F. (1995). "An Integratif Model of Organizational Trust". Academy of Management Review, 20 (3), 709-734.

Roy, J. L.; Bastounis, M. and Poussard-Minibaş J. (2012). "Interactional Justice and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of Negative Emotions". Social Behavior and Personality, 40 (8), 1341-1356.

Stouffer, S.A. v.d. (1949). The American Soldier Adjustment During Army Life. Princeton: Princeton University Press,

Şahin, D.N. (2007). "Örgütsel Adalet ve Kültür, Kültürel Bağlamda Yönetsel-Örgütsel Davranış". Editörler: R. Erdem ve C.Ş. Çukur, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını.

Tyler, T. R., Lind A. E. (1988). The Social Psychology of Procedural Justice. New York: Plenum Press.

Tyler, T. R. (1994), "Psychological Models of the Justice Motive". Journal of Personality and Social Psychology, 67, 850-863.

Van den. B, K., Wilke, H. A. M., Lind, E. A. (1998). "When Do We Need Procedural

Fairness? The Role of Trust in Authority". Journal of Personality and Social Psychology, 75, 1449–1458.

Weber, L.R. and Carter, A.I. (2003). The Social Construction of Trust. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.

Wong, Y.T.; Ngo, H.Y. and Wong, C.S. (2006). "Perceived Organizational Justice, trust, and OCB: A Study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises". Journal of World Business, 41(4), 344-355.