



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL
ADALETİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİ:
NEVŞEHİR ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

Mehmet TEKELİ

Danışman

Doç. Dr. Lütfi BUYRUK

Nevşehir

Temmuz 2016

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

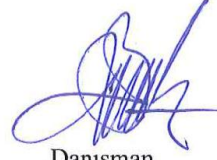
Tezi Hazırlayan

Mehmet TEKELİ



“Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Adaletin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan
Mehmet TEKELİ



Danışman
Doç. Dr. Lütfi BUYRUK



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı
Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Doç. Dr. Lütfi BUYRUK danışmanlığında Mehmet TEKELİ tarafından hazırlanan “Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Adaletin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Nevşehir Örneği” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

25/07/2016

JÜRİ

Danışman: Doç. Dr. Lütfi BUYRUK
Üye : Doç. Dr. İbrahim YILMAZ
Üye : Yrd. Doç. Dr. Kadir ÖZTAŞ

İMZA


ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 24.. / .08 / 2016 tarih ve 2016.1254 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

24/08/2016

Doç. Dr. Nese YALÇIN
Enstitü Müdürü

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

Mehmet TEKELİ

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Temmuz 2016
Danışman: Doç. Dr. Lütfi BUYRUK**

ÖZET

Araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisini ortaya koymaktır. Böylece örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasında ilişkinin veya etkinin olup olmadığı, varsa da ne boyutta bir ilişki veya etki olduğu belirlenecektir.

Araştırmanın amaçlarına bağlı olarak literatürden hareketle oluşturulan tezin kavramsal çatısını oluşturan örgütsel adalet ve işe yabancılaşma olmak üzere iki değişken ve bu değişkeni oluşturan alt değişkenler anket yardımıyla 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde test edilmiştir.

Örgütsel adaleti oluşturan her bir boyuta ilişkin ölçek oluşturulurken, literatür taraması sonucunda Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği”nden yararlanılmıştır. İşe yabancılaşma değişkeni araştırmada bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir. Buna bağlı olarak anket cevaplayıcılarının işe yabancılaşmalarını ölçmek amacıyla, yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma boyutları dikkate alınarak bir ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçek, Günsal (2010), Gürcü (2012) ve Kasapoğlu (2015) çalışmalarında kullanılan yabancılaşma ölçeklerinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın evrenini, Nevşehir ilinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Ancak tüm işgörelere ulaşmanın zorluğundan dolayı araştırmanın örneklemini, Nevşehir ilinde bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 242 işgören oluşturmuştur. Bu doğrultuda olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme tekniği kullanılmıştır. Anket formlarının otel işletmelerine elden bırakıp alma ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak doldurulmuştur.

Bu araştırmanın sonuçları bilgisayar ortamında, uygun program ve uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, standart sapma, mod, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Yapılan araştırma sonucunda örgütsel adalet algısının orta düzeyde çıktığı görülürken işe yabancılaşma eğiliminin ise düşük düzeyde çıktığı görülmektedir. Yapılan korelasyon analizinde örgütsel adaleti oluşturan boyutlardan dağıtım adaleti,

prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile işe yabancılaşma arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda dağıtım adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin ise doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu elde edilmiştir. Bu analiz sonucuna göre algılanan örgütsel adalet işe yabancılaşma eğiliminin 16,8'ini açıklamaktadır ve bu oranın düşük olduğu görülmektedir. Çünkü örgütsel adaletin yanı sıra iş tatmini, tükenmişlik gibi değişkenlerin de işe yabancılaşma üzerinde etkisi olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Konaklama işletmeleri, örgütsel adalet, işe yabancılaşma, Nevşehir.

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE TO WORK ALIENATION IN HOSPITALITY INDUSTRY: THE CASE OF NEVŞEHİR

Mehmet TEKELİ

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences
Department of Tourism Management, Master's Thesis, July 2016
Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Lütfi BUYRUK**

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal the impact of perceived organizational justice of hospitality employees on their work alienation. Thus, whether there is a relationship or between perceived organizational justice and work alienation tendency will be determined, and if there is, the extent or influence of the relationship will be studied.

Depending on the purpose of the study, two variables including organizational justice and work alienation which were generated from the conceptual framework of the thesis and sub-variables, constituting the main variables, were tested on the employees of 3,4 and 5 star hotels.

While creating scale for each dimension that makes up the organizational justice, "Organisational Justice Scale", created by Niehoff and Moorman (1993) was used after reviewing literature. Work alienation variable was analyzed as a dependent variable in the study. Accordingly, to measure the respondents work alienation, a scale was created by considering the dimensions of work alienation such as powerlessness, meaninglessness, anomie, alienation and self-isolation. This scale was generated with the help of a master's thesis by Günsal (2010) and also with the help of alienation scales from the works of Gürcü (2012) and Kasapoğlu (2015).

The universe of the study consists of employees who work for hospitality business in Cappadocia region. However, since it is difficult to reach all the employees, the sample of the study consists of 242 employees who work in 3, 4 and 5 star hotels in Nevşehir province. In this regard the intentional (decisional) sampling technique was used from the judicial sampling techniques.

The results of this study were analyzed in computer environment by using appropriate software and appropriate analysis techniques. In the study the frequency, percentage, standard deviation, mode, correlation and regression analysis were performed.

The result of this study perceived organizational justice is medium level, work alienational tendency is low level.

With the findings reached through these analyses, it is concluded that there is a meaningful negative relation between perceived organizational justice and work alienation.

The results of the multiple regression analysis showed that the impact of distributive justice on work alienation tendency was linear and positive, the impact of procedural justice and interactional justice on work alienation tendency was linear and negative. According to result of this analysis perceived organizational justice effects 16,8 of work alienational tendency. This rate is low. Because besides organizational justice, also burnout, work satisfaction effect work alienation tendency

Key Words: Hospitality business, organizational justice, work alienation, Nevşehir.

TEŞEKKÜR

Başta tezin hazırlanmasında tecrübesi ve bilgi birikimiyle bana yol gösteren, bana her türlü desteği veren, tezin anlamlı bir bütün haline gelmesini sağlayan tez danışman hocam Doç. Dr. Lütfi BUYRUK'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Harcadığı emek ve bana kazandırdıkları için hayatım boyunca müteşekkir olacağım.

Hayatım boyunca yanımda olan, bana güvenen, hayatıma değer katan ve bana her konuda destek olan; canım annem Dudu TEKELİ'ye, canım babam Ahmet TEKELİ'ye ve biricik kardeşlerim Nurdeniz TEKELİ ve Muhammet TEKELİ'ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Sevgisini benden hiç esirgemeyen anneme; bilgisiyle, fikirleriyle bana yol gösteren babama ve hayatıma neşe katan, her anımı paylaştığım kardeşlerime hayatım boyunca minnet duyacağım.

Tezin hazırlanması sürecinde yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen yüksek lisans arkadaşlarıma teşekkürlerim sonsuzdur.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK	III
KABUL VE ONAY SAYFASI	V
ÖZET	V
ABSTRACT	VII
TEŞEKKÜR.....	IX
İÇİNDEKİLER	X
ŞEKİLLER LİSTESİ	XIII
TABLolar LİSTESİ.....	XIV
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİ

1.1. Konaklama İşletmelerinin Gelişimi, Tanımı ve Önemi	4
1.2. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri	5
1.3. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	7
1.3.1. Asli Konaklama İşletmeleri	7
1.3.1.1. Oteller.....	8
1.3.1.2. Moteller	9
1.3.1.4. Pansiyonlar	9
1.3.1.5. Kampingler.....	9
1.3.1.6. Apart Oteller.....	10
1.3.1.7. Hosteller	10
1.3.2. Diğer Konaklama İşletmeleri.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

2.1. Adalet Kavramı	11
2.2. Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi	13
2.3. Greenberg'in Adalet Teorisi Sınıflandırması	19
2.3.1. Reaktif İçerik Teorileri	20
2.3.1.1. Eşitlik Teorisi	21
2.3.1.2. Dağıtım Adaleti Teorisi.....	22
2.3.1.3. Görelî Yoksunluk Teorisi.....	23
2.3.2. Proaktif İçerik Teorileri	23
2.3.2.1. Adalet Yargı Teorisi.....	24
2.3.2.2. Adalet Güdüsü Teorisi	24
2.3.3. Reaktif Süreç Teorileri.....	25
2.3.3.1. Prosedür (Süreç) Adalet Teorisi.....	26
2.3.4. Proaktif Süreç Teorileri	26
2.3.4.1. Dağıtım Tercihi Teorisi.....	27
2.4. Örgütsel Adalet İle İlgili Modeller	27
2.4.1. Kişisel Çıkar Modeli.....	28
2.4.2. Grup Değer Modeli.....	28
2.4.3. Ahlakî Değerler Modeli	29
2.4.4. Değer Açıklayıcı Model.....	29
2.4.5. Çoklu Yaklaşımlar Modeli.....	30
2.4.6. Prosedür Tercih Modeli	31
2.4.7. Grup Bağlılığı Modeli.....	32
2.5. Örgütsel Adaletin Boyutları	32
2.5.1. Dağıtım Adaleti (Distributive Justice).....	33
2.5.2. Prosedür Adaleti (Procedural Justice).....	34

2.5.3. Etkileşim Adaleti (Interactional Justice).....	35
---	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA

3.1. İşe Yabancılaşma.....	38
3.2. Yabancılaşma İle İlgili Teoriler.....	41
3.2.1. Hegel ve Yabancılaşma	41
3.2.2. Feuerbach ve Yabancılaşma	42
3.2.3. Marx ve Yabancılaşma	42
3.2.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma	44
3.2.5. Fromm ve Yabancılaşma	45
3.2.6. Max Weber ve Yabancılaşma	46
3.3. Yabancılaşmanın Boyutları	46
3.3.1. Güçsüzlük (Powerlessness) Boyutu.....	48
3.3.2. Anlamsızlık (Meaninglessness)Boyutu	49
3.3.3. Kuralsızlık (Normlessness) Boyutu	50
3.3.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma)(Social-isolation) Boyutu.....	51
3.3.5. Kendine Yabancılaşma(Self-isolation) Boyutu	53
3.4. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri.....	54
3.4.1. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Etmenler	56
3.4.2. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler	57
3.5. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları	59

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI VE İŞE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ

4.1. Örgütsel Adalet ile İşe Yabancılaşma	60
4.1.1. Güçsüzlük ve Örgütsel Adalet	61
4.1.2. Anlamsızlık ve Örgütsel Adalet.....	63
4.1.3. Kuralsızlık ve Örgütsel Adalet	64

4.1.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma) ve Örgütsel Adalet	66
4.1.5. Kendine Yabancılaşma ve Örgütsel Adalet	67
4.2. Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar	68

BEŞİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

5.1. Araştırmanın Yöntemi	70
5.1.1. Araştırmanın Amacı	70
5.1.2. Araştırmanın Önemi	70
5.1.3. Araştırma Değişkenlerinin Belirlenmesi ve Anket Sorularının Hazırlanması	71
5.1.4. Araştırmada Kullanılan Model ve Hipotezler	72
5.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü	73
5.1.6. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	74
5.1.7. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması	74
5.1.8. Araştırma Verilerinin Analizi	75
5.2. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular	75
5.2.1. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	75
5.2.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler	76
5.2.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	79
5.2.3.1. Örgütsel Adalet Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar	79
5.2.3.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar	81
5.2.4. Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları	83
5.2.5. Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Uygulanan Regresyon Analizi Sonuçları ve Hipotez Testleri	85
SONUÇ	88

KAYNAKÇA.....	94
EKLER.....	110
ÖZGEÇMİŞ.....	113

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Williams'ın Çoklu Yaklaşımlar Modeli	31
Şekil 2: Yabancılaşma Süreç Döngüsü	47
Şekil 3: Araştırma Modeli	73

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	8
Tablo 2: Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırma Kriterleri.....	19
Tablo 3: Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırması.....	20
Tablo 4: Katılım Oranı Belirleme Tablosu	72
Tablo 5: Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları.....	76
Tablo 6: Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	76
Tablo 7: Örgütsel Adalet Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri.....	79
Tablo 8: İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri.....	81
Tablo 9: Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları	85
Tablo 10: Örgütsel Adalet ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Etkiyi İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi.....	86
Tablo 11: Hipotez Sonuçları	87

GİRİŞ

Araştırmanın konusunu konaklama işletmelerinde çalışanlarının örgütsel adalet algılarının işe yabancılaşma üzerine etkisi oluşturmaktadır. Bu bağlamda konunun anlaşılabilmesi için öncelikle örgütsel adalet ve işe yabancılaşma kavramları açıklanmış, daha sonra sözü geçen konuların birbirleri arasındaki ilişki ve karşılıklı etkileri ele alınmıştır.

Araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisini ortaya koymaktır. Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasında ilişkinin veya etkinin olup olmadığı, varsa da ne boyutta bir ilişki veya etki olduğu belirlenecektir.

Adalet, sosyal bir olgudur ve herkesin sosyal ve örgütsel yaşamında bir unsurdur. Örgütlerin en önemli kaynağını işgörenler oluşturmaktadır. Eğitimli birçok işgören, işletmelerde yer bulmaktadır. İşgörenler daha vasıflı ve eğitimli bir hale geldikçe sadece iyi işler talep etmekle yetinmemekte olup, işyerinde saygı ve samimiyet de beklemektedirler. Bunun yanında, işletmelerde adaletli davranılıp davranılmadığı konusu da, işgörenlerin beklentileri arasında ön sıralarda yer almaktadır.

Örgütsel adalet ile işe yabancılaşma hakkındaki olumsuz algı, işgörenlerde motivasyon düşüklüğü, verimsizlik, işten ayrılma niyeti, düşük örgütsel bağlılık gibi benzer sonuçlar doğurabilmektedir.

Bu nedenle, örgütsel adalet ile işe yabancılaşma konularını incelemek ve bu iki konu arasındaki ilişkileri ve etkileşimi ortaya koymak önem arz etmektedir. Aynı zamanda örgütsel adalet ve işe yabancılaşma etkileşimi konusunda turizm alanında yapılan ilk çalışmalardan biri olması araştırmaya ayrı bir önem katmaktadır.

Araştırmanın amaçlarına bağlı olarak literatürden hareketle ortaya konulan tezin kavramsal çatısını oluşturan örgütsel adalet ve işe yabancılaşma olmak üzere iki

değişken ve bu değişkeni oluşturan alt değişkenler anket yardımıyla 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde test edilmiştir.

Örgütsel adaleti oluşturan her bir boyuta ilişkin ölçek oluşturulurken, literatür taraması sonucunda Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği”nden yararlanılmıştır. 20 ifadeden oluşan örgütsel adalet ölçeğinden bir adet ifade eksiltilerek kullanılmıştır. İşe yabancılaşma değişkeni araştırmada bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir. Buna bağlı olarak anket cevaplayıcılarının işe yabancılaşmalarını ölçmek amacıyla, yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma boyutları dikkate alan bir ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, Günsal (2010), Gürcü (2012) ve Kasapoğlu (2015) çalışmalarında kullanılan yabancılaşma ölçeklerinden yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Ancak tüm işgörelere ulaşmanın zorluğundan dolayı araştırmanın örneklemini Nevşehir ilinde bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörelere ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme tekniği kullanılmıştır. Anket formları otel işletmelerinde elden bırakıp alma ve yüz yüze görüşme yöntemi kullanılarak doldurulmuştur.

Bu araştırmanın sonuçları “IBM SPSS 21 for Windows” paket programına yüklenmiş ve uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, standart sapma, mod, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde konaklama işletmelerinin gelişimi, tanımı, önemi, özellikleri ve sınıflandırılması üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın ikinci bölümünde örgütsel adalet kavramı ve önemi, Greenberg’in adalet teorisi sınıflandırması, örgütsel adalet ile ilgili modeller ve örgütsel adaletin boyutlarına yer verilmiştir. Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların başlangıcı Adams’ın (1965) “Adalet Teorisi”ne dayanmaktadır. Eşitlik teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ya da örgütle ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003: 78). Örgütsel adalet, işgörelere örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığı konusunda nasıl karar verdikleriyle ve bu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle ilgili bir kavram olarak ortaya konulmaktadır (Moorman, 1991: 845). Kategorik anlamda

örgütsel adalet; dağıtım adaleti (distributive justice), işlemsel adalet (procedural justice) ve etkileşim adaleti (interactional justice) olmak üzere üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Niehoff ve Moorman, 1993).

Çalışmanın üçüncü bölümünde işe yabancılaşma kavramı, yabancılaşma ile ilgili teoriler, yabancılaşmanın boyutları, işe yabancılaşmanın nedenleri ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Blauner (1964) işe yabancılaşmayı, “işin; özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumu” şeklinde ifade etmiştir. Yabancılaşma kavramı literatürüne bakıldığı zaman özellikle din-bilim yapıtlarında işlenen yabancılaşma konusu, laik felsefeye Hegel ile, iktisat ve siyaset alanına Marx’la girmiştir. Dinsel bağlamda Ludwig Feurbach, bürokratik anlamda Weber, işbölümü ve anomi bağlamında dile getirilen Durkheim ve bunlara ek olarak, psikolojik tahlilleri ile insani özü dile getirmesi açısından yabancılaşma kavramının tanımlanmasında ve geliştirilmesinde kendisini önemli kılan Erich Fromm (Açıkel, 2013) gibi kişilerin yabancılaşma kavramı bağlamında önemli derecede literatüre katkıları bulunmaktadır. Seeman, 1959’da yayınladığı “on the meaning of alienation (yabancılaşmanın anlamı üzerine)” adlı makalesinde sosyolojik ve psikolojik olarak ortaya koyduğu yabancılaşmayı literatüründeki doyumsuzluk, güçsüzlük, yalnızlık gibi toplumsal temele dayanan duygusal sorunlara bağlı kavramlardan hareketle şu şekilde boyutlandırmıştır: “güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, yalıtılmışlık (izole etme) ve kendine yabancılaşma” duygusudur.

Çalışmanın dördüncü bölümünde örgütsel adalet algısı ve işe yabancılaşma ilişkisi incelenmiş olup, ayrıca konu ile ilgili literatürde yer alan çalışmalara değinilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde ise konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisi araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda ise dağıtım adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin ise doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu elde edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİ

1.1. Konaklama İşletmelerinin Gelişimi, Tanımı ve Önemi

Turizm işletmeleri, turizm sektöründe faaliyet gösteren ekonomik özellik taşıyan ticari kuruluşlardır. Turizm işletmeleri yerine getirdikleri fonksiyonlar açısından, konaklama, yeme-içme işletmeleri, seyahat-ulaştırma işletmeleri, diğer turizm işletmeleri olmak üzere dört ana bölüme ayrılmaktadır. İnsanların konaklama, beslenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan ekonomik özellik taşıyan konaklama işletmelerinin tarihi gelişimi, otelciliğin başlangıcı olan hanlara kadar gitmektedir. (Dinçer ve Dinçer, 1989: 45). Otellerin dünyadaki ilk örnekleri olan hanların tarihte ilk görülmeye başladığı dönemler M.S. birinci yüzyıla denk gelmektedir. Bu dönemlere ilişkin hazırlanmış araştırmalarda, seyahat edenlerin dinlenme ve temel yiyecek gereksinimleri için hanlarda konakladıkları belirtilmektedir. Özellikle paranın iktisadi bir değişim aracı olarak kullanılmaya başlandığı dönemlerle birlikte, ticari amaçlara dönük olarak artış gösteren seyahatler, hanlara duyulan gereksinimi arttırmıştır. Endüstri Devrimi'ne kadar daha çok gezginlerin ve tacirlerin konakladıkları mekanlar olan hanlar, Endüstri Devrim'inin iktisadi alanda getirdiği büyük gelişimlerin bir sonucu olarak yerlerini giderek günümüzün modern otellerinin ilk örneklerine bırakmaya başlamıştır (Kozak, 1998: 1).

Konaklama işletmeleri içerisinde en önemli grubu oteller oluşturmaktadır. Konaklama işletmeleri, turistik çekicileri oluşturan işletmeler grubu içerisinde yer alır (Esen, 2011: 3). Bu grup işletmeler ağırlama, yiyecek ve içecek operasyonlarından oluşmaktadır (Kasavana ve Brooks, 1991: 3).

“Turizmi Teşvik Kanunu”na dayanarak yönetmeliğe konulan “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik” oteli şöyle tanımlamaktadır; “Oteller, aslı fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını

sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir” (teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016).

Dünya çapında gelişmekte olan turizm işletmelerini düşündüğümüz zaman, günümüzdeki konaklama endüstrisindeki eğilimleri beş noktada toplamak mümkün olacaktır. Bu eğilimleri şu şekilde sıralayabiliriz (Kantarıcı, 2009: 29):

- Turizmin önemi hemen hemen her ülke tarafından anlaşılmakta ve rekabette var olabilmek için devlet bu alanı finanse etmektedir (En çok teşvik edilen sektörlerdendir).
- Ulaştırma teknolojisindeki baş döndürücü gelişmeler sürekli yeni destinasyonlar çıkartmakta ve konaklama süresini de etkileyerek bu endüstriye olan talebi ve bu endüstrinin yayılma alanını değiştirmektedir.
- Amerikan otelciliği yönetim modeli ile etkili olmakta bunun yanında, binanın kuruluş yerinin seçimi, dizaynı, donanımı ve organizasyon yapısını da belirlemektedir.
- Uluslar arası otelcilik firmalarının diğer ülkelerdeki konaklama işletmelerinin yapımında ve işletilmesinde payı gittikçe büyümektedir.
- Teknolojik gelişmeler insan yaşamını, istek ve alışkanlıklarını da değiştirmektedir. Bu değişiklikler insan yaşamı içinde konaklama-ağırlama işletmesinin yerini ve önemini de değiştirmektedir.

Sonuç olarak, konaklama işletmeleri, insanların konaklama, beslenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan, ekonomik ve sosyal bir yapıya sahip işletmelerdir (Yılmaz, 2014: 34). Turizm endüstrisinin en önemli alt sektörlerinden birini oluşturan konaklama işletmeleri turistlerin yeme-içme, konaklama ve eğlence gibi gereksinimlerini karşılamaktadır (Law ve Hsu, 2005).

1.2. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri

Konaklama işletmeleri; hizmet üretimini kesintisiz olarak devam ettirmektedir, emek-yoğun yapıdadırlar, işgörenler arası yakın işbirliği bulunmaktadır ve yardımlaşma gerekliliği vardır; talebinde mevsimselleşme vardır ve ürünleri stoklanamamaktadır (Dittmer ve Griffin, 1997).

“Konaklama işletmeleri, çağımızdaki baş döndürücü teknolojik ilerlemelere rağmen emek-yoğun işletmeler olmaya devam etmektedir. Bu işletmelerde hizmetlerin

yürütülmesi ve müşterilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde işgörenlerin eğitimine ve gayretine bağlıdır. Çünkü konaklama işletmelerinde otomasyondan yararlanma olanakları oldukça sınırlıdır. Konaklama işletmelerinin genel özellikleri incelendiğinde, bu işletmelerdeki insan unsurunun önemi daha iyi anlaşılacaktır” (Özdemir ve Akpınar, 2002: 87).

Konaklama işletmeleri diğer işletmelerden ayrılan birçok özelliğe sahiptir. Bu işletmelerin başlıca özellikleri şunlardır (Yılmaz, 2014: 34-35):

- Konaklama işletmeleri sermaye yoğun işletmelerdir. Bu işletmelerin kurulması, faaliyete geçmesi ve işletilmesi oldukça yüksek finansal kaynaklar gerektirmektedir.
- Konaklama işletmelerinde hizmetin üretimi insan gücüne dayanmaktadır. Bu nedenle bu işletmelerde otomasyon kullanım alanları çok sınırlıdır ve üründe standardizasyon sağlamak neredeyse imkânsızdır.
- Turizm sektöründe mevsimsel dalgalanmalar yüksektir. Belli dönemlerdeki yoğunlaşma nedeniyle konaklama işletmelerinde kazanç düşüşü, tam zamanlı işgören çalıştırmada güçlük çekme, yatırımın geri dönüş süresinin uzaması, yüksek sezonda işletme kapasitesinin eksik kullanımı ve düşük sezonda işletme kapasitesinin önemli bölümünün atıl kalması gibi sorunlar yaşanmaktadır. Bu durum hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir.
- Konaklama işletmelerinde verilen hizmeti belirli bir zaman dilimi ile sınırlandırmak mümkün değildir ve işletmeler yılın 365 günü ve günün 24 saati faaliyetlerini sürdürmektedir. Düşük sezonda işletmeyi kapatmak dışında, üretimi durdurma imkânı bulunmamaktadır.
- Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetler genellikle bileşik olan turistik ürünün bir parçası olarak sunulmaktadır. Bu nedenle turistik ürünün herhangi bir aşamasında meydana gelen olumsuzluk, konaklama işletmesine de atfedilebilir.
- Konaklama işletmelerinin turizm faaliyetlerini etkileyen ekonomik, politik, sosyal ve doğal olaylardan etkilenme düzeyleri yüksektir. Bu nedenle bu işletmelerde risk faktörü yüksektir.
- Konaklama işletmeleri sunmuş oldukları hizmetleri pazar ağını genişletebilmek adına, genellikle seyahat acenteleri ve tur operatörleri aracılığıyla satarlar. Dağıtım kanallarına bağımlılığın yüksek olması fiyat baskısı, geciken

ödemeler, toplu rezervasyon iptalleri ve çok fazla ücretsiz hizmet talebi gibi olumsuzluklar yaşanmasına neden olabilmektedir.

- Konaklama işletmelerinin sundukları ürünün en önemli özelliği dokunulmaz yani soyut olmasıdır. Hizmetin soyutluk özelliğinin, kolayca tanımlanamama ve zihinsel olarak algılanamama gibi sonuçları vardır. Ayrıca tüketici, soyut olan hizmete sahip olamaz ve satın aldığı hizmeti beraberinde götüremez.
- Konaklama işletmelerinde sunulan hizmet, üretim merkezinden tüketiciye değil, tüketicinin üretim merkezine doğru hareket etmesini gerektiren ters yönlü taşımayı gerekli kılmaktadır.

Turizm işletmelerinde arz edilen ürün hizmettir. Hizmetler taşıdıkları niteliklerden dolayı mamullerden ve mamul üretiminin gerçekleştirildiği işletmelerden ayrılmaktadır. Bu durum turizm işletmelerini endüstri işletmelerinden farklı kılan pek çok unsurun değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu bağlamda turizm işletmeleri arasında hizmet arzı açısından en önemli paya sahip olan konaklama işletmelerinin taşıdıkları özellikler yukarıda farklı şekillerde sıralanmıştır (Oduncuoğlu, 2007: 46-47).

Ayrıca turistlerin seyahat nedenlerine bakıldığı zaman; turistlerin beklentilerinin, gelir düzeylerinin, yaş gruplarının ve zevklerinin birbirinden farklı olması konaklama işletmelerinin de farklı olmasını zorunlu hale getirmiştir (Esen, 2011: 4).

1.3. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması

Konaklama işletmeleri, turizm üst yapısının en önemli bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Herhangi bir destinasyonda turizm hareketinden bahsedebilmek için gelen ziyaretçilerin en az bir gece konaklama yapmak suretiyle turist olarak kabul edilebilecekleri dikkate alındığında, sektör açısından farklı ölçek ve türde konaklama işletmesinin varlığı son derece önemlidir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde konaklama işletmeleri “*asli konaklama işletmeleri ve diğer konaklama işletmeleri*” olarak iki farklı şekilde sınıflandırılmaktadır (Aslan, 2015: 216-217).

1.3.1. Asli Konaklama İşletmeleri

“Asli konaklama işletmelerinin yatak odaları tefriş ve dekorasyonu sağlandıktan sonra, rahat kullanım imkanı verebilecek şekilde ve banyolu olarak düzenlenir. Tek veya iki kişilik olarak düzenlenebilen odalara sadece müşterilerin talebi halinde ilave yatak konulabilir. Turizm tesislerinde eğitimli personel ile hizmet verilmesine özen

gösterilir. Bedensel engelliler için yapılan düzenlemeler, toplam kapasitesi seksen oda ve üzerinde olan oteller ile tatil köylerinde en az bir oda olmak üzere toplam oda kapasitesinin yüzde biri oranında odada, ayrıca tesis girişi, genel tuvaletler ile en az bir adet yeme-içme ünitesinde, mola noktaları, temalı parklar ile eğlence merkezlerinde ise kendi türlerinin asgari niteliklerinde belirtilen şekilde bedensel özürülülerin kullanımına uygun düzenlemeler yapılır. Ayrıca işletmelerin yapısına bağlı olarak da bir asansör düzenlemesi yapılmalıdır” (teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016).

1.3.1.1. Oteller

Oteller, “asıl fonksiyonları müşterilerinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlenme ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az on odalı tesislerdir”. Oteller; bir, iki, üç, dört ve beş yıldızlı oteller olarak sınıflandırılır (Kantarıcı, 2009: 32). Tablo 1 de oteller; “tarihsel gelişime, konaklama ihtiyacına, faaliyet sürelerine, ölçeğe, mülkiyete ve ulaştırma araçlarına olan bağlantılara” göre sınıflandırmaktadır.

Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Tarihi Gelişim	Konaklama İhtiyacı	Ulaştırma Araçları ile Olan Bağlantı
<ul style="list-style-type: none"> • Lüks Oteller • Vasat Oteller • Yan Konaklama Tesisleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Merkezi Oteller • Kıyı Otelleri • Dağ - Spor Otelleri • Kaplıca - Kür Otelleri • Tatil Beldeleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Havaalanı Otelleri • İstasyon Otelleri • Liman Otelleri • Karayolları Kavşak Otelleri
Ölçek	Faaliyet Süreleri	Mülkiyet
<ul style="list-style-type: none"> • Küçük Ölçekli • Orta Ölçekli • Büyük Ölçekli 	<ul style="list-style-type: none"> • Devamlı Oteller • Mevsimlik Oteller 	<ul style="list-style-type: none"> • Özel Mülkiyet • Kamu Mülkiyeti • Karma Mülkiyet

Kaynak: Hasan Olalı, Meral Korzay, Otel İşletmeciliği ve Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1993,

Otel işletmelerine ait başlıca özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz (Sezgin, 1994: 9):

- Otel, seyahat eden insanların konaklama, beslenme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan bir işletmedir.

- Otel, ekonomik bir işletmedir. Bununla birlikte sadece ekonomik bir ünite değil, aynı zamanda toplantı, tören, ziyafet vb. faaliyetleri de bünyesinde sunabilen sosyal bir ünedir.
- Otel, seyahat eden insanların sadece konaklama ve beslenme ihtiyaçlarını karşılayan bir işletme değil, aynı zamanda teknik teçhizatı ve konforu ile müşterilerin diğer ihtiyaçlarını da karşılayabilecek ve arzularına cevap verebilecek niteliklere sahip olmalıdır.

Yukarıda yapılan açıklamalar dikkate alındığında genel olarak otel işletmelerini şu şekilde tanımlayabiliriz: “İnsanların değişik nedenlerle yapmış oldukları yer değiştirme olayı sonucu öncelikle konaklama daha sonra yeme-içme ihtiyaçlarını ve buna bağlı olarak diğer ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet üreten aynı zamanda insanların psikolojik tatmin duygularına hitap ederek sunum yapan ticari nitelikli işletmelerdir” (Şener, 2001: 3).

1.3.1.2. Moteller

Moteller, “yerleşim merkezleri dışında, karayolları güzergahı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az on odalı tesislerdir” (teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016).

1.3.1.3. Tatil Köyü

Günümüz turizminin yarattığı geleneksel konaklama işletmeleri ile kamping arası bir konaklama işletmesidir. Tatil köyü müşterilerine mümkün olduğu ölçüde doğal ve tarihi güzelliklere yakın olma, spor yapma, serbestçe hareket etme ve geleneksel konaklama işletmelerindeki formalitelerden uzak bungalov villa ve tek katlı evlerden oluşan ve kendi kendine yetebilen modern yerleşim yeridir (Aktaş, 2002: 37).

1.3.1.4. Pansiyonlar

Esas fonksiyonu gereksinimini karşılamaya yönelik olmakla birlikte istendiğinde yiyecek ve içecek hizmeti de verebilen ucuz, temiz bir aile işletmesi şeklinde çalışan küçük konaklama işletmesidir (Aktaş, 2002: 35).

1.3.1.5. Kampingler

Kampingler; “karayolları güzergahları ve yakın çevrelerinde, kent girişlerinde deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle turistlerin kendi

imkanlarıyla geceleme, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları, en az otuz ünitelik tesislerdir” (Şener, 2001: 9)

1.3.1.6. Apart Oteller

Apart oteller, “mesken olarak kullanılmaya elverişli bağımsız apartman ya da villa tipinde inşa ve tefriş edilen, müşterinin kendi yeme ve içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen tesislerdir” (teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016).

1.3.1.7. Hosteller

Hosteller, “gençlik turizmine cevap verebilecek ve yeme-içme hizmeti veren veya müşterinin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkanı olan en az on odalı tesislerdir” (teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016).

1.3.2. Diğer Konaklama İşletmeleri

Daha önce bahsedilen konaklama işletmeleri dışında da turistik amaçlı faaliyet gösteren, konaklama, yeme-içme ve diğer turistik hizmetleri sunan büyük-küçük işletmeler mevcuttur. Bunlar; “oto karavanlar, yüzer tesisler, dağ evleri, yatlar, kurvaziyer gemiler, trenler, sağlık tesisleri, spor ve avcılık tesisleri ve devre mülk tesisleri” orak sıralanabilir (Esen, 2011: 6).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

İnsanların adalete olan ihtiyacı, ekonomik ve sosyal olarak varlığını sürdürebilmek için toplu halde yaşamak ve çalışmak zorunluluğundan ortaya çıkmıştır. Çünkü insanların toplu halde yaşamaları, ihtiyaçlarını karşılamak için kazandıklarının eşitlik esasıyla dağıtılmasını gerektirir. Bu eşitliğin sağlanması için adalete ihtiyaç duyulmaktadır (Akgüney, 2014: 14).

Bireylerin çalışma ortamında en çok dikkat ettiği konuların başında adalet kavramı gelmektedir. Turizm işletmesi çalışanları açısından bakıldığında, yapılan iş ve işin yapılma sürelerinin düzenlenmesi sırasında bile eşit paylaşım ve adalet en önemli konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışma ortamında bireyler, “işgören seçimi, performans değerlendirme, ücretlendirme, ödüllendirme, cezalandırma, yetkilendirme, görevlendirme, eğitim programları, çalışma mekânıyla ilgili düzenlemeler, iş araç-gereçlerinin tahsisi, terfi ve yükseltme, iş feshi gibi çok çeşitli karar ve uygulamalardan etkilenmektedirler”. Aynı zamanda insanlar çalışma hayatında herhangi bir adaletsizlik ile karşılaştıklarında farklı şekilde tepkiler verir (Kılıçaslan, 2010: 7; Vur, 2014: 4).

“Bireylerin dahil oldukları her düzlemde (aile, okul, arkadaş grupları, işyeri, ülke, vb.) adalet arayışı içinde olmaları, adalet kavramını örgütsel davranış açısından da incelenmeye değer kılmaktadır” (Kılıçaslan, 2010: 7).

2.1. Adalet Kavramı

Adalet, insanoğlunun dünyaya gelmesiyle birlikte var olan ve günümüzde de gittikçe önem kazanan bir kavramdır (Kılıç ve Demirtaş, 2015: 47). Adalet kavramı felsefe tarihi kadar eski bir konu olup, tarihin her döneminde bilim adamlarının ilgi odağında olmuştur (Baş ve Şentürk, 2011: 32; Keklik ve Us Coşkun, 2013: 145). Adaletle ilgili ilk araştırmalar Platon ve Aristo'ya kadar uzanmaktadır. Adalet, sosyal

hayatın vazgeçilmez bir parçası olup, bireyler yaşadığı çevre içinde, gittikleri ve buldukları yerlerde sürekli bir adalet arayışı içindedirler. Genel bir ifadeyle, herkesin hak ettiğini alması, eşit davranılması, hak-hukuka uygun olmayı içeren adalet, insanın bulunduğu çevrede ihtiyaç duyduğu düzeni ve güvenliğini sağlayan bir gerekliliktir. İnsanların yaşadıkları toplumda, kendilerine ve içinde buldukları sosyal kurumlara karşı hak ve sorumluluklarını tanımlamaya yardımcı olan adalet, hakka uygunluğu, haklı ile haksızın ayırt edilmesini gerektirir. İnsanlar bulunduğu yerde ve yaşadığı olaylarda, kendisi ve başkaları için ortaya koyulan çaba ve ödenen bedele karşı belli bir hak etme değeri belirlemekte ve elde edilen kazanımın bu değerle orantılı olmasını beklemektedir. Bu değer altında veya üstünde bir kazanç söz konusu olduğunda adaletsizlik algılamaktadır (Güneş ve Buluç, 2012: 417; Kılıç ve Demirtaş, 2015: 47).

Adalet kavramının, temeli felsefe, politik bilimler ve dine kadar uzanmaktadır (Knovsky, 2000: 489). Teorisyenler ve sosyal araştırmacılar adalet kavramını yönetim bilimcilerden uzun zaman önce incelemişlerdir. Felsefi bir konu olması sebebiyle adalet tanımı üzerine bir uzlaşmaya varılamamıştır. Adalet kavramının birçok tanımı ve anlamı vardır. “Adalet kavramı, haklılık ve doğruluğun ifadesi olarak kullanılmakta ve kavramın kökünü oluşturan Arapça “adl” sözcüğü, İngilizcedeki “justice”in anlamını karşılamaktadır. Justice sözcüğünün kökünü oluşturan “just” ise, bir sistemin veya düzenin iyi işlemesi için gerekenin yapılması olarak nitelendirilmektedir” (Aykanat, 2014: 36-37).

Adalet, sosyal bilimlerin inceleme alanında olan ve bir çok bakış açısıyla ele alınmış bir konu durumundadır. Aristo, Nozick ve Rawls gibi filozoflar da bu konu üzerine odaklanmışlardır (Greenberg ve Bies, 1992: 433).

Adalet kelimesi, Türk Dil Kurumu'nun güncel Türkçe sözlüğünde ilk olarak, “yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması”, “türe” olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, “Hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme; bu işi uygulayan, yerine getiren devlet kuruluşları; herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk”, gibi farklı şekillerde de tanımlanmaktadır (TDK, 2015).

Kılıçaslan'a göre adalet, “Bir toplumda değerlerin, ilkelerin, ideallerin, erdemlerin, cisimleşmiş, somutlaşmış, hayata geçirilmiş, olması durumudur. Adalet, en yüce,

nesnel ve mutlak bir değerin anlatımı olarak insanın davranışını ahlaki açıdan izleyen ve eleştiren bir düşünce” olarak tanımlanmaktadır (Kılıçaslan, 2010: 9).

Felsefe ve sosyal bilimciler adalet kavramı konusunda tanımlamalar yaparken, aralarında farklılıklar olduğu gözlenmektedir. “Felsefede adaletle ilgili kurallar ve normatif tanımlar geliştirilmeye, etik kararlar verilirken uyulması gereken ilkeler ve standartlar oluşturulmaya çalışılırken; sosyal bilimciler ve örgüt bilimciler göre adalet, bir davranışın adil olması, bireyin o davranışını adil bulması ile ilgilidir”. Bu tür tanımlamalar subjektiflik taşımaktadır ve adaletin algısal bir durum olduğunu ortaya koymaktadır (Günsal, 2010: 3).

Son yıllarda gelişme gösteren örgütsel kuramların, kişiler arası etkileşim ile bu etkileşimden kaynaklanan sorunlar üzerinde yoğunlaştığı gözlemlenebilmektedir. Bu bağlamda “sosyal adalet” kavramının da örgütlere uyarlandığı ve örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağıtımını ifade eden “örgütsel adalet” kavramının geliştirildiği görülmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 198).

2.2. Örgütsel Adalet Kavramı ve Önemi

Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaların başlangıcı Adams’ın (1965) “Adalet Teorisi”ne dayanmaktadır. “Eşitlik teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ya da örgütle ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir” (Özdevecioğlu, 2003: 78). “Adams teorisini, çalışanların sarf ettiği emekleri ile örgüte yaptıklarına inandıkları katkıya karşılık olmak üzere, elde ettikleri sonuçları başka örgütte çalışanların elde ettikleri ile karşılaştırmaları öngörüsüne dayandırmaktadır” (Tetik, 2012: 240). Adams adaleti eşitlik denklemi “Kişinin kazanımı / Diğer kişinin kazanımı = Kişinin katkısı / Diğer kişinin katkısı” olarak ifade ettiği bir denklem yardımıyla açıklamaya çalışmıştır. Bunun sonucunda çıkan eşitsizlik hali, adil olmayan bir durum olarak yer bulmaktadır. “İşgörenlerin iş ortamlarını, iş yapma şekillerini, kuruma karşı hislerini ve iletişimde buldukları kişilere karşı tutumlarını örgüt içinde gelişen olayları algılama biçimlerine göre şekillendirdikleri düşünüldüğünde örgüt içi adalet kavramı hem örgüt hem de işgören için önem arz eden konulardandır. Örgütsel adalet konusunun insanlar arasında ne derece önemli olduğu göz önüne alındığında; örgütlerde, adalet algısı olumlu işgören davranışı yaratırken, adaletsiz bir durumun algılanması ise olumsuz işgören davranışına ve örgüt ortamının zedelenmesine yol açacaktır” (Ulukapı ve Bedük, 2014: 772).

Örgütsel adalet kavramı daha çok “algılanan” örgütsel adalet şeklinde ifade edilmektedir. Bunun nedeni ise bireyin kendisine ne ölçüde adaletli davranıldığından çok, kendisinin bu davranışı ne ölçüde adaletli olarak algıladığının önemli olmasıdır (Greenberg, 1987).

Örgütsel adalet işgörenlerin iş yerindeki davranışlarında adillik aramasıyla ilgilidir (Şahin, 2014: 49). Schmiesing ve arkadaşları örgütsel adaleti en basit şekilde “bireylerin örgütteki adalet algıları” olarak ifade etmektedir (Schmiesing, Safrit ve Gliem, 2003: 28).

Moorman’a göre örgütsel adalet, işgörenlerin örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığı konusunda nasıl karar verdikleriyle ve bu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle ilgili bir kavram olarak ortaya konulmaktadır (Moorman, 1991: 845).

Örgütsel adalet, işgörenlerin görev dağılımı, mesaiye uyması, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenler açısından, işletme içi işgörenle ilgili kararların değerlendirme sürecidir. Bu bağlamda ele alındığında örgütsel adaletin, örgüt yönetiminin karar ve uygulamalarının, çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili bir kavram olduğu ifade edilebilir (İçerli, 2009: 43). Ayrıca örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulamaların örgüt içinde egemen kılınmasını ve çalışanların adaletli davranmaya teşvik edilmesini ve herkes tarafından uygulanabilir hale gelmesini amaçlamaktadır (Akgüney, 2014: 15).

Örgütsel anlamda, örgütsel adalet kavramı 1987 yılında ilk kez Greenberg tarafından tanımlanmıştır. Greenberg örgütsel adalet kavramını; “*işgörenlerin örgütsel uygulamalara ve kararlara ilişkin adalet algılamaları ve bu algıların işgören davranışları üzerinde etkisi*” olarak tanımlamıştır (Ertürk, 2014: 70).

Cropanzano ve arkadaşları ise örgütsel adalet kavramını, işgörenlerin etik ve ahlaki değerler doğrultusunda yöneticilerini bireysel olarak değerlendirmeleri şeklinde tanımlamıştır (Cropanzano, Bowen ve Gilliland, 2007: 35).

Örgüt açısından adalet kavramına bakıldığında ise, işgörenlerin işle ilgili durumlarda adaleti nasıl algılandığı ve işgörenlerin ne çeşit tepkiler gösterdiği ile ilgilidir (Akyüz, Demirkasımoğlu ve Erdoğan, 2013: 275).

Örgütsel adalet ile ilgili yapılan tanımlardan anlaşılacağı üzere, örgütsel adalet işgörenlerin işle ve yönetici ile ilgili olarak mevcut durumu ve olması gereken durumu karşılaştırmaları sonucunda tespit ettikleri farklılığa bağlı olarak

şekillendirdikleri, iş yerine ve yöneticilerine ilişkin olumlu ya da olumsuz algılamaların bütünüdür. Ayrıca bu algılamaların her işgören için subjektif bir nitelik taşıdığını söyleyebiliriz.

Bu bağlamda, örgütsel adaletin örgütlerde ve insanlar arasında önemli bir konu olmasının ve üzerinde bir çok araştırma yapılmasının nedeni, adalet algılamalarının örgütsel davranış üzerindeki etkileri ile açıklanabilir (Taşçıoğlu, 2010: 34).

İşgörenlerin davranışları mevcut olan durumu algılama şekillerine göre şekillenmesi nedeniyle, örgüt içerisinde alınan kararların, sergilenen davranışların ve yöneticilerin adilliği örgütsel adalet kavramının değerini daha fazla arttırmaktadır (Vur, 2014: 6). Adil algılamalar olumlu davranışlara yol açarak, işgörenlerin kendilerini örgütün değerli ve saygın üyeleri olarak hissetmelerini, iş arkadaşları ve yöneticileriyle uyumlu ve güvene dayalı ilişkiler geliştirmelerini sağlarken, adaletsizlikler örgütlerin amaçlarına ulaşmasını zorlaştıran hırsızlık, saldırganlık gibi olumsuz davranışlara yol açmaktadır (Taşçıoğlu, 2010: 34). Ayrıca adalet algısı, işten ayrılma niyeti, saldırganlık davranışları, iş doyumunu gibi tutumlarda da işgören üzerinde önemli etkilere sahiptir (Hoxha, 2010: 11).

Gillespie ve Greenberg (2005) adalet kavramının çalışma yaşamında önemli bir yere sahip olmasının sebebinin üç farklı bakış açısıyla incelemiştir (Çağ, 2011: 4):

- Adalet algısı, benlik değerini etkiler ve diğerleri tarafından kabul edilmenin bir göstergesi olarak algılanır.
- Adalet değerlendirmesi, bireyin emeğinin karşılığını alıp almadığını kontrol etmesini sağlar.
- Adalet algısı, o iş ortamında ahlaki değerlere saygı gösterildiği sonucuna varmayı sağlar. Ayrıca adalet, insana saygı duyulduğunu ve değer verildiğini gösterir.

Örgütsel adalet, hem çalışan bireylerin kişisel tatminlerini hem de örgütlerin işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirebilmeleri için gereklidir. Ayrıca adaletsizlik de hem işgören açısından bir sorun hem de örgütsel bir sorun olarak görülmektedir. Örgütsel faaliyetlerden elde edilen maliyet ve faydaların, birey ve gruplar arasında ne ölçüde adil paylaştırıldığı ile ilgili karar ve davranışları algılama üzerine yoğunlaşan örgütsel adalet yaklaşımı, işgörenlerin yönetsel kararların ahlaki ve etik boyutlarını değerlendirmede kullandıkları temel felsefelerden birisidir (Yüksel, 2015: 6).

“Toplum çerisinde bireyler her zaman çevrelerinde olup bitenlerin ne kadar adil olduklarını değerlendirmekte ve adaletsiz gördüğü durumlara karşı bazı tepkiler verebilmektedirler. Nitekim bireylerin bu değerlendirmeyi sık sık yaptığı yerlerden birisi de zamanlarının büyük bir bölümünü geçirdikleri işyerleridir. İşgörenler sık sık kendilerine aldıkları ücretin ne kadar adil olduğu, yöneticilerinin ya da iş arkadaşlarının kendilerine adil davranıp davranmadığı ya da verilen ödüllerin dağıtım şeklinin adil olup olmadığı ile ilgili sorular sormakta ve bu konudaki algıları çerçevesinde olumlu ya da olumsuz bazı davranışlar sergilemektedirler” (Aktaş, 2010: 78).

Bireylerin adaletsizliğe uğradıkları ya da bunu hissettikleri zaman adalet konusu ile ilgilendikleri görülmüştür. Greenberg (2001)’e göre bireyler aşağıdaki dört durum ortaya çıktığında adalet konusu ile ilgilenmektedirler (Berber, 2010: 5):

- Emeklerinin karşılıklarını alamadıklarını düşündüklerinde,
- Örgütlerde değişime gidildiğinde,
- Örgüt içi kaynaklar sınırlı olduğunda,
- Hiyerarşi belirgin olup güç farklılıkları hissedildiğinde.

“Birey emeklerinin karşılığını alamadığı zaman, istenmeyen bir kazanım ya da sonuç elde etmesi durumu ile karşılaşır. Birey uygulanan prosedürlerden istediği kazanımı elde edebiliyor ise, prosedürün adil olup olmamasıyla ilgilenmemektedir. İkinci durum, örgütte ortaya çıkan bir değişimdir. Değişim, bireylerin adalet kaygılarını artırmakta ve adalet konusuyla daha fazla ilgilenmelerine neden olmaktadır. Üçüncü durum, örgüt içi kaynakların sınırlı olmasıyla ilgilidir. Örgütte yeterince kaynak bulunduğunda, bunların nasıl dağıtıldığı işgörenlerce önemsiz olmaktadır. Buna karşın kaynaklar sınırlı olduğu zaman, işgörenler kaynak paylaşımında genel olarak adaletle olduğu kadar adaletin nasıl tanımlandığı ile de ilgilenmektedirler. Dördüncü durum ise, bireyler arasındaki güç farklılıklarının bulunmasıdır. Bu nedenle bireyler için adalet, bazı koşullar altında diğer bireylere kıyasla daha önemli hale gelmektedir” (Taşcıoğlu, 2010: 35).

İşgörenler açısından örgütsel adalet konusunun önemi iki sebep altında toplanmıştır. Birinci olarak adalet, işgörelere kazançlarını yükseltebilme, yani maksimize edebilme imkânını verir. Böylece işgörenler uzun vadeli kazançlarını yükseltmek için daha kısa vadeli kazançlarını önemsemeyebilmektedirler. Bu durumda adalet, işgörenlerin uzun vadeli kazançlarını maksimize eden bir araç konumuna gelir ve

istenen kazançların adil bir şekilde paylaşımını gerçekleştirebilir. Bu görüş “Kişisel Çıkar Modeli” veya “Araçsal Model” olarak da ifade edilmektedir. İkinci önemli sebep ise, adaletin sembolik bir değer taşıması adına önemlidir. Örgütlerde kadının ya da erkeğin statüsünü güçlendirir. Böylece kadının ya da erkeğin şahsi değer anlayışına katkıda bulunur. Ayrıca toplum içinde saygınlık ve itibar uyandırır. Birey grubun değişmez bir parçası olduğunu düşünmesi sebebiyle daha fazla ve yüksek performansla çalışır ve bulunduğu ortamda şahsi statüsünü kısmen yükseltmiş olur. Bu görüş ise daha psikolojik etkiler sunar ve “Grup Değeri Modeli” veya “Kişisel Model” olarak ifade edilir (İçerli, 2010: 70; Şanlımeşhur, 2015: 8).

“Örgütsel adalet algısının temelinde, hem örgütün hem de işgörenlerin birbirlerine karşı gerekliliklere sahip olması ve her iki tarafın da sorumluluklarını kabul etmesi yer almaktadır. Ayrıca işgörenlerin örgütsel adalet algıları üzerinde, yönetime olan güvenlerinin, yöneticileriyle ilgili değerlendirmelerinin, işyerindeki uyumun ve iş tatmininin büyük etkisi bulunmaktadır (İplik, 2009: 108). İşgörenlerin örgütte genellikle adaletsizliğe karşı ya fiili müdahalesi bulunur ya da sözlü olarak itiraz ederler veya tepkisiz kalırlar. Fakat, rahatsızlıklarını mutlaka kendi içinde yaşarlar. Söz konusu durumların tümünde çalışanların iş tatminleri düşer ve örgütsel bağlılıkları zayıflar. Örgüt çalışanları adaletsizliği algıladıkları zaman, algının şiddetine bağlı olarak işlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve örgütlerine karşı olumsuz tepkide bulunurlar. Bundan dolayı işgörenler, bu faktörlere bağlı olarak buldukları örgütteki adalet hakkında yargı sahibi olmaktadır” (İplik, 2009: 108; Hoxha, 2010: 11).

Yöneticiler, işgörenlerin adalet algılarını kontrol edebilme imkanına kısmen sahip olduklarından dolayı, işgörenlerin doyumlarını, bağlılıklarını ve örgüte katılımlarını etkileyebilirler. Bu bağlamda yöneticilerin iki soruyu yanıtlaması gerekmektedir. Bunlar; “Adalet algıları ile ilgili olarak işgörenler için neler yapıyorlar?” ve “İşgörenlerin gereksinimlerini doyumak ve onların bağlılıklarını, katılımlarını artırmak için ne gibi iyileştirmeler yapılıyor?” sorularıdır. Yöneticiler kuralları değişikliğe uğratmadan, adil bir şekilde tüm çalışanlar için uygulayıp, onları önyargısız olarak performans ve haklarına göre ödüllendirdiği zaman, işgörenler örgütsel adalet konusunda pozitif algılarla şekillenecektir. Bununla beraber işgörenler yüksek doyum, bağlılık ve katılım göstereceklerdir. Kurallar adil

olduğunda, sonuçlara karşı çıkmak ve sonuçların adaletsiz olduğu görüşünü söylemek zorlaşmaktadır (Tang ve Baldwin, 1996; 31).

Adaletin egemen olduğu bir örgütte işgörenler, yöneticilerinin tutumlarını "adil, ahlaki ve rasyonel" olarak değerlendirirler. Bu bağlamda adaletin bulunduğu örgütlerde şu faydalar sağlanacaktır(Duymuş, 2015: 6-7):

- Bireylerin tatmin seviyeleri artar,
- Gruplar arası işbirliği gelişir ve sorunların çözümü kolaylaşır,
- Örgütün etkinlik ve verimliliği artar,
- Bireylerin güven, sadakat ve bağlılık duyguları artar,
- Örgütsel vatandaşlık veya gönüllülük bilinci artar,
- Sosyal bağlar gelişir,
- Çalışanların işten ayrılmaları önlenir,
- İşgörenlerin performansları artar,
- Çalışma yaşamının kalite düzeyi artar,
- Stratejik karar verme düşüncesi gelişir,
- Yönetici-işgören işbirliği sağlanır.

Algılanan adaletin, örgüt çalışmaları ve işgören davranışları arasında önemli bir ilişkinin bulunması araştırmacıların bu konuya olan ilgisini artırmıştır. Günümüzde iş hayatında örgütsel adaletin uygulanabilmesi, örgüt içerisinde sağlıklı bir sosyal yapı oluşturmak ve problemlerin minimize edilmesiyle mümkün olabilecektir (Şanlımeşhur, 2015: 7).

Örgütsel adalet algısı bireysellik taşımaktadır. Ancak algılamanın sadece bireysel açıdan değil, kültürler, medeniyetler ve yıllar arasındaki farklılıklardan kaynaklanacağı söylenebilmektedir (İmamoğlu, 2011: 32). Bundan dolayı örgütsel davranış alanında bu konuda yapılan çalışmalar ve sonuçlarını her ülke için genelleştirmemek gerekir. Bu konuda Greenberg, "adalete ilişkin ilginin evrensel olduğuna; fakat adalet, standartlarının uygulanması açısından önemli ölçüde farklılıklar gösterdiğine" dikkat çekmektedir. Bu nedenle Greenberg, işgörenlerin adaletle ilişkin algılarının yorumlanabilmesi için bireylerin içinde yaşadıkları kültürdeki normların bilinmesi gerektiğini belirtmektedir (Taşçıoğlu, 2010: 35).

2.3. Greenberg'in Adalet Teorisi Sınıflandırması

Greenberg (1987), örgütsel adalet ile ilgili yapmış olduğu çalışmada, örgütsel adaletin dayandırıldığı teorileri iki bağımsız boyut yardımıyla sınıflandırmaya çalışmıştır. Greenberg yapmış olduğu bu sınıflandırmaya yönelik farklı boyutların da kullanılabileceğini ifade etmiştir. Fakat örgütsel davranış alanında ortaya konulmuş olan örgütsel adalet kavramının üzerine geliştirilen teoriler için en uygun iki boyuttan söz edilebileceğini belirtmiştir. Bunlar, Reaktif-proaktif (reaktif: tepkisel, proaktif: olabilme potansiyeline sahip bir durumu önlemek için önceden önlem alınması) süreç-içerik boyutlarıdır (Greenberg, 1987: 9-10).

Tablo 2'de Greenberg'in adalet teorilerini sınıflandırmada temel aldığı açıklayıcı sorulara yer verilmiştir.

Tablo 2: Greenberg'in Adalet Teorileri Sınıflandırma Kriterleri

Kuram	Açıklayıcı Sorular
Reaktif İçerik	Çalışanlar eşit olmayan kazanımlara nasıl tepki gösterirler?
Proaktif İçerik	Çalışanlar kazanımların eşit olması için neler yaparlar?
Reaktif Süreç	Çalışanlar adil olmayan politikalara veya prosedürlere nasıl tepki gösterirler?
Proaktif Süreç	Çalışanlar politikaların ve prosedürlerin adil olması için ne yapabilirler?

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

Reaktif-proaktif boyut, “adaletsizliği önleme gayreti ile tekrar adaleti sağlamak için verilen mücadele arasındaki farkı ifade etmektedir. Reaktif adalet teorisi; insanların adaletsiz olarak algıladıkları bir durumdan kaçınmak, kurtulmak için gösterdikleri çaba üzerine odaklanmaktadır. Bu teoriler adaletsizliğe karşı ortaya çıkan reaksiyonları, tepkileri incelemektedir.” Buna karşı **proaktif teoriler** ise; adaletin iyileştirilmesi, geliştirilmesi ve daha iyi bir seviyeye getirilmesi için ortaya konan çabalar üzerine yoğunlaşmaktadır (Gürcü, 2012: 18). Başka bir ifadeyle, reaktif teoriler, bireylerin adaletsiz gördüğü bir durumdan kaçınması davranışını anlatırken; proaktif teoriler, bireylerin örgütte adaleti sağlamaları konusuna yönelmekte ve

adaletli bir ortam yaratma, adil olmaya dönük çabalarını içermektedir (Günsal, 2010: 33).

Süreç-içerik yaklaşımı, genel olarak sonuçlara ve bu sonuçları elde edebilmek için kullanılan uygulamalar ve izlenen yollar gibi işlemlere odaklanan yaklaşımlardır. Bu nedenle ücret, unvan, terfi vb. kazanımların nasıl belirlendiği konusuna odaklanılmakta, örgütler karar verirken ve bu kararları uygularken, yararlanılan yöntemlerin adil olup olmadığını incelemektedir. Yani **içerik yaklaşımı** sonuç ve verilen kararların adilliği ile ilgili iken, **süreç yaklaşımı** ise sonuca ve karara götüren süreçte uygulanan yöntemlerin adilliği ile ilgilidir (Çırak, 2013: 7; Sarı, 2015: 7).

Greenberg reaktif-proaktif boyut ile süreç-içerik boyutunun birbirinden bağımsız olduğunu kabul etmiş ve iki boyutu birlikte kullanarak örgütsel adaletle ilgili birbirinden farklı dört adalet teorisi sınıflandırması yapmıştır. Bu sınıflandırma Tablo 3’de görülmektedir.

Tablo 3: Greenberg’in Adalet Teorileri Sınıflandırması

Reaktif-Proaktif Boyut	Kapsam-Süreç Boyutu	
	Kapsam	Süreç
Reaktif	Reaktif- İçerik Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	Reaktif-Süreç İşlemsel Adalet Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	Proaktif-İçerik Adalet Yargısı 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.

2.3.1. Reaktif İçerik Teorileri

Reaktif-içerik teorileri, işgörenlerin örgüt içinde yapılan, adil olmayan davranışlara gösterdikleri tepkiler üzerinde odaklanan kavramsal yaklaşımlar olup, adil olmayan ödül, kazanım ve kaynakların dağıtımı üzerinde durmuşlardır (Serpil, 2014: 4).

Greenberg’in 1987 yılındaki çalışmasında yaptığı sınıflandırmaya kadar gelişen teorilerin çoğu bu alanda olmuştur. Homans’ın (1961) **Dağıtım Adaleti Teorisi**, Adams’ın (1965) **Eşitlik Teorisi**, Walster’ın geliştirdiği **Eşitlik Teorisi** türleri (1978) ve Crosby’nin **Görelî Yoksunluk Teorisi** bu teoriler arasında sayılabilir. Bu

konudaki teoriler, bireylerin adil olmayan davranışlara ve durumlara karşı benzer olumsuz tepkiler sergiledikleri ve adil olmayan uygulamaların da düzeltilmesi yönünde davranarak, içinde oldukları adaletsizliklerden kurtulmaya çalıştıkları şeklindeki görüş etrafında birleşmişlerdir. Bireylerin örgütteki adil olmayan kaynaklara ve ödüllere karşı tepkilerine odaklandıkları için bu teoriler, reaktif-içerik teorileri sınıfında yer almaktadırlar (Greenberg, 1987: 11).

2.3.1.1. Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisi, örgütsel adalet kavramına en büyük katkıyı sağlayan teorilerden birisidir. Gerçekte, teorinin temelini oluşturan eşitlik veya hakkaniyet kavramı, Festinger'in “**zihinsel uyumsuzluk**” ve Homans'ın “**dağıtımçı adalet**” yaklaşımlarından ortaya çıkarılmıştır. Ancak, teorinin çalışma hayatına uyarlanmasına öncülük eden J. Stacy Adams olmuştur (Eroğlu, 2009: 82).

Kavramsal olarak 1950 ve 1960'larda geleneksel denge teorileri (balance theories) bireyin katkıları ve kazanımlarının oranı, bu oranın aynı katkıyı sağlayan diğer bireyin oranı ile dengesiz olması gibi, eşitlik konularının temelini atmışlardır. Bu bağlamda Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi, adaletle ilgili çalışmaların en dikkat çekenlerindedir (Yürür, 2005: 113).

Adams, eşitlik kuramını, “ *tarafların birbirlerine katkı sağladıkları ve yine birbirlerinden kazanım elde ettikleri karşılıklı bir ilişki yani sosyal mübadele ilişkisi*” olarak ifade etmektedir (Adams, 1965: 277). Adams kişilerin adaletle ilgili algılamalarını, eşitlik denklemi olarak ifade ettiği bir denklem yardımıyla açıklamaya çalışmıştır. Bu denklem aşağıdaki gibidir (Adams, 1965: 275):

$$\mathbf{Kişinin\ Kazanımı\ /}\ \mathbf{Diğer\ Kişinin\ Kazanımı}\ =\ \mathbf{Kişinin\ Katkısı\ /}\ \mathbf{Diğer\ Kişinin\ Katkısı}$$

Bu denklemde çıkan eşitsizlik durumunda işgörenlerin kazanımları ile örgüte olan faydaları arasında adil bir dağıtım olmadığı anlaşılır. Bu gibi eşitsizlik durumlarında işgörenlerden biri diğerlerine göre daha avantajlı durumda olacaktır (Adams, 1965: 275).

Adams (1965)'in eşitlik kuramına göre, işgörenler katkılarına oranla daha fazla kazanım elde ettiklerinde, görevlerine daha fazla motive olup performanslarını artırmakta, işgörenler katkılarına oranla daha az kazanım elde ettiklerinde ise performanslarını düşürmektedir (Harder, 1992: 321).

Eşitlik teorisi ile ilgili bir başka görüş ise şöyle ifade edilmiştir: “Eşitlik teorisine göre, örgütte işgörenler arasında ortaya çıkan eşitsizlik durumu bireylerde stres oluşturmaktadır. Eşitsizlik durumunda işgörenler, kendi ve başkalarının amaçlarını bilişsel yollarla engellemeye çalışmaktadırlar. İşgörenlerin iş yerlerindeki sarfettikleri emeğe karşılık algıladıkları adaletsizlik durumunun oranı ne kadar artarsa kişinin yaşadığı streste o oranda artacaktır. Eşitlik teorisi, çalışanlar arasındaki eşitlik algısının nedenlerini ve muhtemel sonuçlarını anlamaya çalışmaktadır. Ayrıca iş yerindeki motivasyonun sağlanması konusunda yöneticilere büyük ölçüde yardımcı olmaktadır” (Vur, 2014: 29).

Eşitlik teorisi ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunun ücret konusu üzerine odaklandığı ve kullanılan temel yaklaşımların işgörenlerin ücrete karşı algılamalarının tahmin edilmesiyle ilgili olduğu görülmektedir. Bunun temelinde ise o dönemde işgörenlerin ücretle ilgili kaygılarının yoğun olmasının yattığı görülmektedir. Fakat ücret dışında pek çok kazanımın bulunmasına rağmen, eşitlik teorisi kavramıyla ilgili yapılan çalışmaların çoğunun ücret konusuna odaklanması ve diğer ilgili kazanımları ele almadaki başarısızlığı teorinin çalışma koşullarındaki kullanımını sınırlamaktadır. Bunun yanında eşitlik kavramına çalışanların gözüyle bakma gerekliliğinin altının çizmesi, çalışma ortamında karşılaştırmaların öneminin vurgulanması gerekmektedir. Bu nedenle eşitlik teorisi, örgütsel adaletin temel konularını temsil etmesi bakımından hafife alınamaz bir öneme sahiptir (Günsal, 2010: 16-17).

2.3.1.2. Dağıtım Adaleti Teorisi

“Homans (1961), dağıtımda eşitliğin adalet değil adaletsizlik yarattığını, dağıtımda denkliğin gerçekleştirilmesi ile ise adaletin sağlandığını ileri sürmektedir. Buna göre dağıtım denkliğinin; kazanç, yatırım ve kârın hesaplanması ve karşılaştırılması yoluyla belirlenebileceğini ifade etmektedir” (İçerli, 2010: 72).

“*Dağıtım Adaleti Teorisi*, yardımlaşma içerisinde olan işgörenlerin yaptıkları yatırımların oranında kazanım beklentisi içinde olduklarını ve bu beklentileri karşılandığı zaman adaletin gerçekleşeceği algısına sahip olacaklarını savunmaktadır. Bu teoriye göre işgörenlerin, elde ettikleri ödüller ya da kazanımlar yatırımlarından daha az olduğunda öfke duyacaklardır, daha fazla olduğunda ise suçluluk duyacaklardır. Dağıtım Adaleti Teorisi, adalet değerlendirilirken dış karşılaştırmaları tamamen göz ardı etmiş ve adaleti, sadece işgörenlerin gerçekte elde ettikleri fayda

payıyla, adaletli bir payın ne olacağı konusundaki algılamaları arasında yaptıkları kıyaslamalar açısından ele almıştır” (Jasso, 1980: 3).

2.3.1.3. Görelî Yoksunluk Teorisi

Crosby (1976)'nin Görelî Yoksunluk Teorisi reaktif içerik kuramlarından bir diğeri'dir. Eşitlik durumundan yararlanamayan işgörenlerin, bulunduğu hali açıklamaya çalışan Görelî Yoksunluk Teorisi'ne göre yoksunluk hali; bir tutum, bir memnuniyetsizlik duygusu ya da bir adaletsizlik algılaması olarak tanımlanmıştır. İşgörenler kendi aldıkları ödüllerle diğeri işgörenlerin aldıkları ödüller ya da kazanımlar arasında kıyaslama yapmaktadırlar. Kendi ödül ya da kazanımlarının daha az olduğunu hissettiklerinde, yoksunluk hissi yaşamaktadırlar (İyigün, 2012:56; Akgüney, 2014:20).

Ayrıca Görelî Yoksunluk Teorisine (Relative Deprivation Theory) göre, örgütlerde alt kademelerdeki işgörenler, elde ettikleri ödüllerini ya da kazanımlarını, üst kademelerdeki işgörenlerin kazanımları ile kıyaslamaktadırlar ve bu farklı kademeler arasındaki kıyaslama da bireylerde adaletsizlik hissi uyandırmaktadır (Cowherd ve Levine, 1992: 302-304; Greenberg, 1987: 12).

Görelî Yoksunluk Teorisinde belirli ödül dağıtım türlerinin kişileri bazı sosyal kıyaslamalar yapmaya sevk ettiği belirtilmektedir (Greenberg, 1987: 12). Eşitlik teorisinde de işgörenler kendilerini aynı düzeydeki işgörenlerle karşılaştırmaktaydı. Bu çerçeveden bakıldığında Adams'ın eşitlik teorisi örgütsel bir eşitlik teorisini çağrıştırırken, Crosby'nin görelî yoksunluk teorisi ise toplumsal bir eşitlik teorisini çağrıştırılmaktadır.

2.3.2. Proaktif İçerik Teorileri

Reaktif içerik teorileri işgörenlerin örgüt içindeki adaletli ve adaletsiz olan uygulama ve davranışlara gösterdikleri tepkileri incelerken, proaktif teoriler ise, işgörenlerin adaletli uygulama ve davranışların yaratılmasına ilişkin çabalarını incelemektedir. Bu kategorideki düşüncelerin temeli Leventhal tarafında ortaya atılmıştır. Bazı araştırmalara göre öderlerin eşit olarak dağıtıldığı, bazen de işgörenlerin istekleri doğrultusunda dağıtılarak ihlal edildiği üzerinde durmuştur. Bu gibi ihlallerin uygun şartlar altında tamamen adil olarak algılanabildiği görüşünü kabul eden Leventhal kendi adalet modelinin oluşturmuştur. Leventhal'ın “Adalet Yargı Kuramı ” proaktif içerik teorisinin temellerini oluşturmaktadır (Greenberg, 1987: 10-13).

2.3.2.1. Adalet Yargı Teorisi

Adalet yargı teorisine göre, işgörenler kazanımların, kaynakların ve ödüllerin adaletli dağıtılması amacıyla aktif olarak görev yapmaktadırlar. Ödüllerin veya kazanımların işgörenin katkılarıyla oransal olarak eşitliği ilkesinden hareketle yapılan adil dağıtım, uzun dönemde işgörenler için en kazançlı durum olacaktır (Greenberg, 1990: 401).

Leventhal, bu dağıtım kurallarını “hakkaniyet (equity), eşitlik (equality) ve ihtiyaç (need)” olarak sıralamaktadır.

“Bireylerin kazanımlarının, katkılarına göre belirlenmesi hakkaniyet kuralı olarak açıklanmaktadır.” “Bu teori, Adams’ın ortaya attığı kazanımların hakkaniyet kurallarına göre adil dağıtılması ilkesi, farklı koşullarda işgörenlerin birbirinden ayrı dağıtım ilkelerini benimseyebileceklerini savunur”. “Bu teoride ilk kez dağıtıcının değil, sistemin adil olması dile getirilmiştir”. “Leventhal’e göre sosyal uyumun sağlanması amacıyla eşit ödül dağıtımını yapılması gerektiğini düşünen bir işgören, aynı zamanda yüksek performans elde edilebilmesi için kurulan sistemin de çok önemli olduğunu düşünmektedir” (Irak, 2004: 30; Çelik, 2011: 29; İren 2015: 17).

Yukarıda bahsedilen sisteme göre bireyler, adil dağıtım kararları verebilmek için, karşılaştıkları durumlara göre farklı dağıtım kuralları uygulayabilmektedirler. Örneğin işgörenler arasında sosyal uyumu sürdürmenin önemli olduğu durumlarda ödüller, bireylerin katkıları arasındaki farklılıklar dikkate alınmaksızın eşit paylaşım ilkesine (equality norm) dayanılarak dağıtılmaktadır (Yürür, 2005: 118). Kısacası böyle durumlarda ödüller hak edenler arasında, yaptıkları desteklere bakılmadan eşit olarak paylaşılacaktır (Greenberg, 1987: 13).

2.3.2.2. Adalet Güdüsü Teorisi

Lerner’in (1977) ortaya attığı “Adalet Güdüsü Teorisi” bir diğer proaktif-içerik teorisidir. Lerner, Leventhal’in teorisini yetersiz bulup buna karşı olarak “adaletin insanların en önde gelen ve bir o kadar da önemli olan ihtiyaçlarından biri olduğunu; kar artırma amacıyla araştırılmasının da yersiz olacağını savunarak, adalet güdüsü teorisini ortaya atmıştır” (İren, 2015: 17-18). Bu yaklaşım proaktif içerik teorisini açıklamaya yardımcı ise de bir diğer proaktif içerik teorisi olan Lerner’in adalet güdüsü teorisi; göreceli olarak Leventhal’e göre daha ahlaki ve etik bir ilkedir. Lerner’in düşüncelerine göre adalet kavramı, bireylerin en başta ilgilendiği kaygılardandır ve karın daha yüksek olması yolunda adalet arayışı bir yanılıdır.

Leventhal'e karşı olarak Lerner, genel olarak kullanılan dört kural belirlemiştir (Greenberg, 1987: 10) :

a) *Rekabet*; dağıtımın ve paylaşımın performans çıktıları temel alınarak gerçekleştirilmesidir.

b) *Eşitlik*; dağıtımların eşit bir şekilde gerçekleştirilmesidir.

c) *Eşit paylaşım*; dağıtımın karşılaştırmalı katkılara göre gerçekleştirilmesidir.

d) *Marksist adalet*; dağıtımın ihtiyaçlara göre gerçekleştirilmesidir.

Adalet Güdüsü Teorisine göre, “dağıtım kararlarının verilmesiyle dağıtımın gerçekleşmesini sağlayan adalet şekli iki taraf arasındaki ilişkiler ile yakından ilgilidir. Örneğin; dağıtım kararı veren yöneticilerin kendilerine yakın gördüğü kişilere karşı dağıtım kararını verirken o kişilerin ihtiyaçlarını dikkate alan bir birey algısı ile tepki vermektedir. Aynı şekilde, dağıtım kararını veren ile alan kişiler arasında belirli bir mesafeli durum varsa, eşitlik normlarına uyulduğu gözlenmektedir.” Bunun bazı örneklerine baktığımızda, işletmelerde yönetici konumunda olan kişilere daha yakın olan bireyler ödül olarak daha rahat departmanlarda ve daha uygun çalışma saatleri içinde çalıştıkları ve her zaman korunup ve kollandıkları gözlenebilmektedir (Vur, 2014: 32).

2.3.3. Reaktif Süreç Teorileri

Reaktif süreç teorileri, kararların verilmesinde kullanılan süreçlerin adilliğine odaklanmaktadır. Kararların sonuçlarının adilliği üzerine odaklanan içerik teorilerinden kesin bir şekilde ayrılmaz olarak görünse bile; süreç teorileri farklı bir kimliğe bağlı olan hukuk alanından türetilmiştir. Hukuk alanını konu alan araştırmacılar, yargıya bağlı kararların verilmesinde kullanılan süreçlerin, verilen bu kararların toplum tarafından kabul görülmesinde önemli bir etkiye sahip olduğu üzerine vurgu yapmışlardır (Söyük, 2007: 41).

John Thibaut ve Laurens Walker yasal süreçleri konu olarak yapılan araştırmalardan etkilenecek, anlaşmazlıkların çözümüne ilişkin süreçlere gösterilen tepkileri inceledikleri araştırma, proaktif-içerik teorilerinin araştırıldığı ve uygulandığı 1970'lerin başına rastlamaktadır (Yürür, 2005: 119). Bu doğrultuda ortaya çıkan teori ise Thibaut ve Walker'ın “Süreç Adaleti Teorisi”dir.

2.3.3.1. Prosedür (Süreç) Adalet Teorisi

“Süreç Adaleti Teorisi”de iki çatışan tarafın olduğu ve bir de müdahale eden tarafın bulunduğu üç taraf bulunmaktadır. Karışıklığın olduğu bu sürecin aşamalarından birini “delillerin sunulduğu süreç aşaması” diğerini ise “delillerin, çatışmayı çözmek için kullanıldığı karar aşaması” oluşturmaktadır. Anlaşmazlıkların çözümünde kullanılacak yöntemlerin belirlenmesini ve bu yöntemlerin gelişimini kontrol etme gücü, süreç kontrolü olarak ifade edilmektedir. Anlaşmazlıkların çözümünü belirlemede kullanılan karar aşamasının kontrol gücü de, karar kontrolü olarak ifade edilmektedir (Thibaut ve Walker, 1978: 545-546).

Thibaut ve Walker’in modeline göre çatışmalarda konu olan taraflar kendilerine kontrol olanağı veren işlemlerden kendilerine kontrol olanağı vermeyen işlemlere göre daha fazla tatmin olmaktadır. Anlaşmazlıklarda kullanılan prosedürler, çeşitli tarafların her bir aşama üzerinde sahip olduğu kontrol derecesine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Bu teori, alınacak kararların kullanımında işgörenlerin süreçlerden her birine ne tür tepkiler gösterdikleri ile ilgilenmekte ve böylece reaktif - süreç teorisi niteliğinde incelenmektedir (İçerli,2010: 76-77). Yasal karar verme sürecine benzer bir süreç kullanılarak yapılan araştırmaların çoğu bu iddiayı desteklemektedir. Bunun yanında anlaşmazlığa düşen taraflara düşüncelerini ifade edebilme imkanı veren prosedürler, tarafların istenmeyen kararları bile sessiz kalarak kabul edebilme eğilimlerini artırmaktadır. Thibaut ve Walker’ın prosedür adaleti teorisi, örgütsel alanda işgörenler arasındaki anlaşmazlıkların çözümü, performans değerlemesi gibi çeşitli örgütsel alanlarda araştırılmaya ve geliştirilmeye çalışılmıştır (Yürür, 2005: 118).

2.3.4. Proaktif Süreç Teorileri

Örgütlerde taraflar arasında çıkan anlaşmazlıkların çözümüne yönelik yöntemlere odaklanan reaktif süreç teorilerinin tersine, proaktif süreç teorileri dağıtım yöntemlerine odaklanmaktadır. Bu kategoride yer alan teoriler, adil uygulamaların ve adaletli dağıtımın gerçekleştirilebilmesi için hangi yöntemlerin kullanılması gerektiğine ilişkin çözümler aramaya çalışmaktadır. Bu kategori içinde en önde gelen konu, “Dağıtım Tercihi Teorisi”dir. (Greenberg, 1987: 15)

2.3.4.1. Dağıtım Tercihi Teorisi

Dağıtım Tercihi Teorisi, Leventhal'ın "Adalet Yargı Teorisine" dayanan dağıtım kurallarını temel almaktadır. Ayrıca bu teori, dağıtım kararlarının nasıl alındığıyla birlikte süreçle ilgili kararların da ön planda olmasıyla proaktif süreç teorileri arasında değerlendirilmiştir. Reaktif süreç teorilerinde anlaşmazlık, çözüm ikilemi, konuları proaktif süreçte yerini dağıtım süreçlerine bırakmaktadır. Bu teoride, örgütlerde adaletin sağlanabilmesi amacıyla ne tür süreçlerin kullanıma koyulacağı düşünceleri yer almaktadır (İren, 2015: 19).

Dağıtım Tercihi Teorisi'ne göre, dağıtıcıya adaletli bir prosedür seçme olanağı tanıyan dağıtım yöntemlerinin tercih edilmesi oranı daha yüksektir (Greenberg, 1990: 404). Bu teori, bireylere bazı prosedürlerin diğerlerinden farklı olarak hedeflere ulaşmada, aracı olacağı ve istenen hedeflere ulaşmada yardımcı olacağı beklentisi içinde olduklarını tanımlamaktadır. Bunun yanında bu teoriyi tercih ederek, örgüt içerisinde adalete ulaşılmasında bazı özelliklerin olması gerektiği savunulmuştur. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilmektedir (Greenberg, 1987: 14-15):

- Bireylere ve işgörenlere karar verenleri seçme olanağı tanımak,
- Tutarlı kuralları benimsemek,
- Gerçek bilgilere dayalı olmak,
- Karar verme gücünün yapısını tanımak,
- İşgörenleri önyargılara karşı korumak,
- İşgörenlerin itirazlarının değerlendirmeye alınmasını sağlamak,
- Prosedürlerde değişiklikler yapılmasına fırsat vermek
- Yaygın olarak kabul edilen ahlaki ve etik standartlara dayalı olmak,

Yukarıda sayılan özelliklerin örgüt içerisinde uygulanması, adalete ulaşmada önemli bir etkidir.

2.4. Örgütsel Adalet İle İlgili Modeller

Araştırmanın bu kısmında örgütsel adaleti açıklamaya yönelik modeller bulunmaktadır. Öncelikle işgörenlerin süreçler üzerinde kontrol sahibi olmak istedikleri "Kişisel Çıkar Modeli"ne yer verilmiştir.

2.4.1. Kişisel Çıkar Modeli

Kişisel çıkar modeli “araçsal model” olarak da ifade edilebilmektedir. “Kişisel Çıkar Modeli”ne göre; “işgörenler kendi ödülleri ve kazanımlarıyla ilgilendikleri için bu ödüllerin ve kazanımların belirlenmesinde rol oynayan süreçler üzerinde kontrol sahibi olmak istemektedirler” (Greenberg, 1990: 408).

Kişisel Çıkar Modeli, işgörenlerin özellikle somut olarak elde ettiği ödülleri veya kazanımlarını yükseltebilmek için kendilerini motive ettikleri varsayımından hareketle çalışmalarını sürdürmektedir. İşgörenler çalışma hayatını göz önünde bulundurduğunda, hem uzun dönemli hem de kısa dönemli çıkarlarıyla ilgilenebilmektedirler. Kişisel Çıkar Modeli’ne göre, “maddi olarak gerçekleştirilen mübadele ilişkisinde; eğer işgörenler ilişkilerinin, uzun dönemli kazançlar getireceğine inanırlarsa, onlar için önemsiz duruma düşecek olan kısa dönemli kazanımlarından vazgeçmeye istekli olabileceklerdir”. İşgörenler uzun dönemde elde edecekleri kazanımlarına olan beklentilerini ortaya çıkaran, süreç adaletine yönelik algılamaları kişisel çıkar modeli içinde yer almaktadır. Bu açıdan ele alındığında, işgörenlerin süreç adaleti algıları yüksek olduğunda, işgörenler istedikleri kazanımları zaman içinde elde edebileceklerini düşünmektedirler. Bu nedenle işgörenler, uzun dönemli kazanımlarını elde edecekleri konusunda daha az kaygı duyabilmektedirler (İçerli, 2010: 85).

Kişisel çıkar modeli, bireysel düzeyin odaklandığı seviyelerdendir. Bundan dolayı, işgörenlerin daha çok faydalandığı uygulamalar, olgular vb. adil olarak ifade edilebilmektedir (Naumann ve Bennett, 2000: 881).

2.4.2. Grup Değer Modeli

Kişisel çıkar modelinde olduğu gibi, bir diğer uzun dönemli çıkarlara odaklanan model ise grup değer modelidir. Grup değer modeli, kişisel çıkar modelinin yetersiz olduğu durumlara veya bazı eksikliklerinin bulunduğu süreçlere alternatif gösterilerek öne sürülmektedir (Colquitt vd. 2005: 40; Konovsky, 2000: 494).

Lind ve Tyler (1988) tarafından geliştirilerek öne sürülen grup değeri modeli, ilişki model olarak da ifade edilebilmektedir (Cropanzano vd., 2001: 174). Grup Değeri Modeli’ne göre; işgörenler ekonomik kazanımlardan çok, kendilerini bir grubun içine dâhil ederek sosyal statüye sahip olmayı daha önemli bulmaktadırlar. Bu nedenle işgörenlerin bir gruba dâhil olması kimlik duygusunu ve kişisel

değerlerini yaratacak veya geliştirebilecektir. Bu modele göre, işgörenlere adil davranılması önemli bir konudur. Çünkü işgörenler otoritelerin kendilerine nasıl davrandığını sorgulamaktadırlar ve grup üyeleriyle olan ilişkilerinin kalitesinin yüksek olması da adil davranışların olduğu bir ortamda daha etkili gerçekleşecektir (Cropanzano vd., 2001: 174; Greenberg, 1990:402; Skitka ve Mullen, 2002: 1421).

Bu modele göre işgörenlere, adil davranma ve adil prosedür uygulama, örgütteki durumları ile ilgili iki önemli unsurun varlığını ortaya çıkarmaktadır. Bunlardan ilki; “otoritelerin, işgörenlere adil davranmalarının bireye saygı duyulan ve değer verilen bir üye olduğunu hissettirmesidir”. İkincisi ise, “prosedürlerin adil olması işgörenlerin çıkarlarının korunacağına ve geliştirileceğine inanılmasının sağlamasıdır” (Çağ, 2011: 27).

Kişisel çıkar modeli ile Grup Değeri Modeline baktığımız zaman aralarındaki temel farkın; kişisel çıkar modelinde işgörenlerin maddi konulara önem verdiği ve grup değeri modelinde ise işgörenlerin bir grubun üyesi olarak sosyal ilgilere önem verdiği düşüncesidir.

2.4.3. Ahlaki Değerler Modeli

Folger’in (1994) geliştirdiği “Ahlaki Değerler Modeline” göre; işgörenler, sahip oldukları itibara ve kendi değerlerine önem vermelerinden dolayı örgüt içerisinde adaletli tutum ve davranışlar görmek istemektedirler. Kişisel çıkar, grup değeri modeli ve ahlaki değerler modelinin ortak bulunduğu tek nokta, adaletin önemine ve psikolojik gereksinimlere hizmet etme derecesine odaklanmalarıdır (Çağ, 2011: 28).

2.4.4. Değer Açıklayıcı Model

Tyler, Rasinski ve Spodick süreç kontrolünün kazanımlarla ilişkilendirilmeyen, değer açıklayıcı bir yönü bulunduğunu ortaya atmışlardır. Kontrol modeline, araçsal bakış açısına göre, işgörenler doğrudan olmasa da kazanımları üzerinde ilerleyen sürecin kontrolüne sahip olmak istemektedirler. Daha sonra, gerçekleşen bu kontrol de istedikleri kazanımları elde edemeseler dahi, kazanımları adil algılayabilmektedirler. Yani süreç kontrolünün değer açıklayıcı yönü, otoritelerin kararları etkilenmese bile, kişilerin kazanımlarının belirlenmesi sırasında kendilerini ifade etmeleri, önem verilen bir konu olarak açıklanabilir (Günsal, 2010: 27).

Bu modele göre, işgörenler prosedürlerin uygulanmasında, kendi söz haklarının veya düşüncelerinin etkisinin çok az olacağını ya da hiç etkilemeyeceğini bilseler dahi,

sadece söz hakkına sahip oldukları için bile o prosedürleri daha adil algılayabilmektedir. Hatta söz hakkı karar verildikten sonra gelse dahi, karar verme süreçlerini ve kazanımları şekillendirmesinin ötesinde, ayrı bir değeri olduğu belirtilmektedir (Çağ, 2011: 28).

2.4.5. Çoklu Yaklaşımlar Modeli

Williams (1997) tarafından ortaya atılan “Çoklu Yaklaşımlar Modeli” (Multiple Needs Model) literatürde adaletin “çok yönlü ihtiyaç modeli” olarak da ifade edilmektedir. Çoklu Yaklaşımlar Modeli, Williams (1997) tarafından araçsal model, grup değer modeli (ilişkisel model) ve ahlaki değerler modelinde bahsedilen üç yaklaşımı bir araya getirmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu modele göre kişilerin birbirleriyle ilişkili dört adet psikolojik ihtiyacı bulunmaktadır. Bunları şu şekilde sıralayabiliriz (Cropanzano vd., 2001: 75):

- a. Ait olma ihtiyacı
- b. Kontrol ihtiyacı
- c. Bireysel saygı ihtiyacı
- d. Anlamlı var oluş ihtiyacı

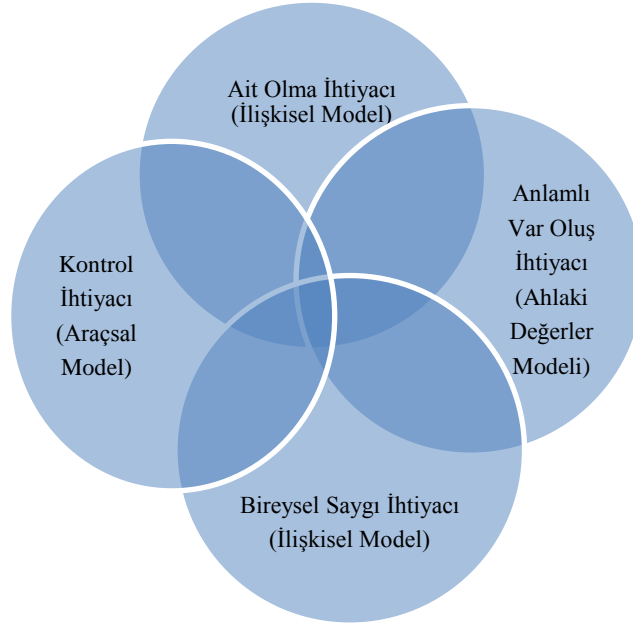
Ait olma ihtiyacı; işgörenlerin istemedikleri bir olayda bile sorumluluk almaya zorlanabildiğini belirtilmektedir (Çağ, 2011: 29).

Kontrol İhtiyacı; birçok insanda olduğu gibi örgütte çalışan işgörenlerde çevresinde olup bitenleri kontrol etme ihtiyacındadırlar. İşgörenler, olayların gidişatını bilmek ve kontrol etmek istemektedirler. Adalet çalışmaları, işgörene olayları tahmin edecek örnekler sunabildikleri sürece önemlidir. Bunun yapılması, sonuçlar elde edilmese de önemlidir (Masterson vd.,2000: 740).

Bireysel Saygı İhtiyacı; insanların kendileri hakkındaki düşünceleri sürekli pozitif olabilmektedir. Fakat adaletsizlikle karşılaşan bireylerde bazen bireysel saygı zarar görebilmektedir (Masterson.,2000: 740).

Anlamlı Var Oluş İhtiyacı; birçok yazar adalet olgusunu ahlakla ilişkilendirmiştir. Adaletsizlikler, insanoğlunun temel niteliklerine zarar verebilmektedir (Masterson.,2000: 740).

Yukarıda verilmiş olan dört ihtiyaç arasındaki ilişki, davranış üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkili olabilmektedir. Williams bunu Şekil 1’deki gibi göstermiştir.



Şekil 1: Williams'ın Çoklu Yaklaşımlar Modeli (Cropanzano vd., 2001: 176)

2.4.6. Prosedür Tercih Modeli

Leventhal, “Karuza ve Fry’ın ortaya atmış olduğu prosedür tercih modeli, işgörenlerin dağıtım prosedürlerinin adilliğini değerlendirmede, olmasını istedikleri sonuçlara ulaşmalarını sağlayacak prosedürleri tercih ettiklerini” öne sürmektedir (Greenberg, 1987: 14). Süreç ve karar kontrolünde algılamalardaki adilliğin önemi göz önüne alındığında; “Leventhal, Karuza ve Fry örgütsel adaleti sağlamaya yönelik prosedürleri” yedi unsur içinde toplamışlardır (Aktaş, 2010: 92).

- “Karar vericilerin seçimi,”
- “Ödül dağıtımında kullanılacak ölçütlerin hazırlanması,”
- “Ödüllerin dağıtımı için gerekli bilgilerin toplanması,”
- “Karar süreçlerinin tanımlanması,”
- “Karar vericilerin güçlerini kötüye kullanmasını önleyecek ve karar vericileri denetleyecek kişilerin tayin edilmesi,”
- “Alınan kararlara yapılacak itirazlar,”
- “Adil olmayan dağıtım prosedürlerinin değiştirilmesi için gerekli olan mekanizma ile ilgili prosedürlerdir.”

2.4.7. Grup Bağlılığı Modeli

Tyler ve Blader tarafından ortaya atılan bu model, “Grup Değeri Modeli” ve “Yetkinin ilişkisel Modeli” bir araya getirilerek prosedür adaletinin gruplarda, organizasyonlarda ve toplumda işbirliği olarak şekillendiğini açıklamaktadır (Tyler ve Blader, 2003).

İşgörenlerin örgüt içinde bulunduğu gruplardaki sosyal kimliğinin gelişmesi bakımından; sosyal kimlik ise tutumları, değerleri ve davranışları etkilediğinden dolayı grup bağlılığı modelinde prosedürlerin yadsınamaz bir önemi vardır. İşgörenlerin grup içinde bir yer alma motivasyonunu açıklaması bakımından prosedür adaleti üzerine odaklanılmaktadır. İşgörenler de oluşan gurur, iftihar ve saygı görme durumları, onların gruptaki kimliklerini de etkileyebilmektedir (Tyler ve Blader, 2003: 353).

Bu model grupların iki önemli yönünü karşılaştırmaktadır. Bunlardan ilki işgörenlerin grup içindeki kimlik çıkarları olup, diğeri ise işgörenlerin grup içinde bulunmasından dolayı elde ettiği veya kaybettiği kaynaklardır. İşgörenlerin grup içindeki çalışmalarda yardımlaşması, grupta aldıkları kimlik bilgisi ile oluşmaktadır. Oluşturulan kimlik bilgileri ise gruptaki prosedür adaleti değerlendirmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu kimlik değerleri, adalet yargılamaları ve grup bağlılığı ilişkisine aracılık etmektedir. Modelin sonuçlarına göre; işgörenlerin kimlik yargıları, tutumları, değerleri ve işbirlikçi davranışları şekillenmektedir. Aynı zamanda kaynak yargılarının da tutumlar, değerler ve davranışlar üzerinde etkisi bulunmaktadır. Ancak bu etki, kimlik yargılarının yol açtığı dolaylı bir etkiye sahiptir (Tyler ve Blader, 2003: 353).

2.5. Örgütsel Adaletin Boyutları

Adalet konusundaki olumsuzluklar, bireylerin adalet duygusunun görmezden gelinmesi halinde başlamaktadır (Gilliland, 2008: 274). “Her ne kadar kişi kendini birçok durum karşısında adil olarak algılasa da, adil olmak birçok farklı davranış biçimini de beraberinde getirmektedir. Bu anlamda adalet, kararların nasıl alındığından, yöneticilerin nasıl davrandığına kadar birçok farklı konuda ele alınmakta, bu da örgütsel davranış kapsamında adaleti farklı boyutlara ayırmaktadır” (Güzel ve Ayazlar, 2014: 134). “Ayrıca örgüt içerisinde işgörenler, örgütsel çıktılardan eşit bir şekilde yararlanmayı beklemekte ve elde ettikleri ödülleri veya

kazanımları diğerleriyle kıyaslamaktadır. Fakat, işgörenler adalet algılamalarını sadece çıktılar ve bu çıktıların kıyaslanması belirlememekte; bunun yanında örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamalarında bir belirleyici olmaktadır” (Çıraklı vd., 2014: 57).

Kategorik anlamda örgütsel adalet; “dağıtım adaleti (distributive justice), işlemsel adalet (procedural justice) ve etkileşim adaleti (interactional justice)” olmak üzere üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Niehoff ve Moorman, 1993).

2.5.1. Dağıtım Adaleti (Distributive Justice)

Dağıtım adaleti, “örgütte, çıktıların dürüst ve adil bir şekilde paydaşlara paylaştırılmasıdır”. “İşgörenlerin örgüte sağladıkları katkıya karşılık olmak üzere, örgütçe yapılan paylaşım ve sonuçların adilliği konusundaki algılarını ifade etmektedir” (Yıldız, 2014: 200). “Dağıtım adaletinin kuramsal temeli, Adams’ın (1965) “eşitlik teorisi”ne dayanmaktadır”. Adams (1965) çalışmasında, adaleti değerlendirirken sosyal mübadele kuramını kullanarak açıklamalarda bulunmaktadır (St-Pierre ve Holmes, 2010: 1171). Eşitlik teorisine göre işgörenler, örgüte sağladıkları fayda ya da katkılar sonucu elde ettiği ödüllerini iş arkadaşları ile karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda, diğer işgörelere göre katkılarında daha az ödül elde ettiği düşüncesine varılması, adaletsizlik algısı sonucunu doğurmaktadır (Colquitt vd., 2001: 426). “Temel noktası sosyal mübadele teorisi olan dağıtım adaleti, somut sonuçların algılanan adaletidir” (Blodgett vd., 1997: 188). “Bu anlamda dağıtım adaleti, dağıtılan ödüllerin miktarına değil, işgörenler arasında dağıtımın eşitliğine yönelmektedir” (Mitchell vd., 2012: 731).

İşgörenlerin sarfettikleri çabalar ile diğerlerinininkileri karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkan gerilimlere karşı gösterilecek tepkiler değişik şekillerde gerçekleşebilmektedir. Yapılan araştırmaların çoğu işgörenlerin eşitsizlik duygularının, ödemeler ve terfiler gibi sonuçlardan kaynaklanan memnuniyetsizlikle bağlantılı olduğunu göstermektedir (DeConnick, 2010: 1350).

Hem sosyal hem de örgütsel anlamda dağıtım adaleti; “görevler, mallar, hizmetler, fırsatlar cezalar/ödüller, roller, statüler, ücretler, terfiler vb. her türlü kazanımların işgörenler arasındaki paylaşımını konu alan bir kavram olup, kişilerin kazanımlarının adilliğine ilişkin algılamalarını” ifade etmektedir (Kılıçaslan, 2010: 54).

“Sonuç olarak dağıtım adaleti, örgütsel kaynakların işgörenler arasındaki dağıtımında gösterilen dürüstlük ve adillikle ilgilidir. Örgütlerde bireyler dağıtım adaletsizliği

algırlarsa, bu onların performanslarına, iş tatminlerine, işletmede kalma veya ayrılma kararlarına yansır. Kaynakların adil dağıtımını yanında, ödül ve cezanın hak edene verilmesi de dağıtım adaletinin algılanmasında önemlidir” (Özdevecioğlu, 2004: 185-186).

2.5.2. Prosedür Adaleti (Procedural Justice)

İşlemsel adalet olarak da ifade edilen prosedür adaleti, “karar alma sürecinin yürütüldüğü duruma ilişkin adalet üzerinde durmaktadır”. Diğer bir ifadeyle, “örgüt içinde alınan kararların nasıl alındığıyla ilgili olguların neler olabileceğiyle ilgilenmektedir” (Bakhshi vd., 2009: 145). Bunun yanında işgörenlerin karar alma sürecinde düşüncelerini ifade edebilmeleri, karar alma sürecindeki yansızlık ve objektiflikle ilgili algılamalarının üzerine odaklanmaktadır (Uluköy, 2014: 214). Cropanzano ve Folger ise prosedür adaleti, “kazanımların belirlenmesinde kullanılan metotlar ve süreçlerle ilgili adalet algılaması” olarak tanımlamaktadır (Cropanzano ve Folger, 1991: 134).

Kişilerin kazanımının adil olabilmesi ancak o kazanıma ulaşmak amacıyla izlenen prosedürlerin adil olması yoluyla gerçekleşecektir. Bu nedenle, yöneticiler adilliği sadece verdikleri kararlarda değil aynı zamanda bu kararlara nasıl ulaştıkları konusunda dikkate almalıdırlar (Lambert, 2003: 157). Ayrıca, bazı araştırmaların sonuçları, işgörenler adil olmayan bir kazanımla karşılaştıkları zaman prosedür adaletine karşı daha fazla hassasiyet gösterdikleri yönündedir (Ambrose, 2000: 29).

“Prosedür adaletinin iki alt boyutu vardır. Bunlardan birincisi, karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerdir. Bunlar uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Formal prosedürler olarak da adlandırılan bu boyut, kararlar alınmadan önce söz hakkı verilmesini, fikir ve görüşlerin dinlenmesini kapsar. İkinci boyut ise, karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgilidir” (Özdevecioğlu, 2004: 186).

Leventhal’a göre örgütlerde adalet algılamalarını doğrudan etkileyen altı temel kural bulunmaktadır. Bu kuralları şu şekilde sıralayabiliriz (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 280):

- a. Tutarlılık kuralı: Ödül dağıtımında kullanılacak kuralların daima tutarlı olması gerekmektedir.
- b. Tarafsızlık kuralı; dağıtım sürecinde bütün işgörenele ayırım yapmaksızın eşit davranılmasıdır.

- c. Doğruluk kuralı; dağıtım sürecinde kullanılan bilgilerin doğru ve güvenilir olmasıyla ilgilidir.
- d. Düzeltilebilme kuralı; adil olmayan kararlara işgörenlerin itiraz edebilmeleri ve o kararlar üzerinde değişiklik yapılabilmesi ile ilgili bir durumdur.
- e. Temsil kuralı; dağıtım sürecinde işgören temsilcilerinin, genel değerleri ve görüşleri, süreç içerisinde temsil edilmesidir.
- f. Etik kuralı; dağıtım sürecinin işgörenlerin ahlaki ve etik değerleriyle uyum içinde olmasıdır.

Sonuç olarak bazı prosedürel nitelikler işgörene öz güven, itibar hissi ve statü verir. Böylelikle prosedürler adil olarak değerlendirilebilmektedir. İşgörenlerin prosedürleri adil algılamamaları sonucunda ise, misilleme davranışlarında bulunabilme ve intikam alma gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanında adil algılanmayan prosedür adalet örgütsel sonuçlarla ilgili olduğundan, işgörenlerin hırsızlık yapması, intikam, iftira, işten çıkarılması gibi tepkiler göstermesine neden olabilmektedir (Goldman, 2001: 8).

2.5.3. Etkileşim Adaleti (Interactional Justice)

İşgörenler üç durum karşısında kararları adaletsiz olarak algılayabilmektedirler. “Bunlardan birincisi kazanımların dağıtımı ile ilgili durumları, ikincisi sonuçların gerçekleşmesini sağlayan süreçler ve son olarak ise süreçlerin yöneticiler tarafından uygulanma yönteminin adaletsiz olarak algılandığı durumlardır” (Yperen vd., 2000: 292).

“Örgütsel adaletin üçüncü boyutu olan etkileşim adaleti; yöneticilerin, dağıtım kararlarının alınmasına ilişkin süreçleri, işgörelere karşı saygılı ve dürüst bir şekilde açıklamaları olarak ifade edilebilir. Etkileşim adaleti kazanımların belirlenmesi ve işlemlerin yürütülmesi sürecinde yer alan yöneticilerin işgörelere ne derece nazik davrandığı, değer verdiği ve saygı gösterdiği ile ilgili adalet boyutudur” (Çetinkaya ve Çimenci, 2014: 244).

“İşgörelere uygun görmediği davranışa gösterdiği olumsuz tepkiler etkileşimsel adalet ile ilgilidir. Bu bağlamda, işgörelere uygun olmayan bir kazanıma gösterdikleri olumsuz tepkilerin derecesi, uğradıkları zarara ve kararı veren yöneticinin uygunsuz davranışının etkisine göre değişebilmektedir” (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 338).

Ayrıca etkileşim adaletinin; doğruluk, savunulabilirlik, saygı ve uygunluk gibi kendi içerisinde dört önemli boyutu bulunmaktadır (Fortin, 2008: 95). Sonrasında “bu dört boyut duyarlılık ve açıklamalar olmak üzere iki boyut altında araştırmalara konu olmaktadır”. “Duyarlılık boyutu kişiler arası adalet, açıklamalar boyutu ise bilgisel adalet başlığı altında” incelenmektedir (Çağ, 2011, 43).

Bu doğrultuda “Greenberg, 1993 yılında yapmış olduğu çalışmada adalet algısına yeni boyutlar ekleyerek etkileşim adaletini ‘kişilerarası adalet’ (kazanımları belirleyenlerin işgörenlere ne ölçüde nezaket, değer ve saygı gösterdiğine ilişkin kişilerarası tavırlarla ilgili ve dağıtım adaleti ile ilişkili) ve ‘bilgisel adalet’ (kazanımların dağıtımı ve bu dağıtımlarla ilgili süreçlere ilişkin işgörenlere ne kadar bilgi verildiği ve açıklama yapıldığı ile ilgili ve işlemsel adalet ile ilişkili) olmak üzere ikiye ayırmıştır” (Taşcıoğlu, 2010: 40).

Kişilerarası Adalet: Kişilerarası etkileşim adaleti, “işgörenlerle yöneticiler (kaynak dağıtıcılar) arasındaki iletişimdeki adalet algılaması ile ilgilidir”. “Bu adalet türü, dağıtım kararından etkilenecekler ile dağıtım kaynağı arasındaki etkileşimle ilgilidir”. Bies, etkileşim adaletini, “örgütsel işlemler uygulanırken insanların maruz kaldığı tutum ve davranışların niteliği” olarak tanımlamıştır (Özdevecioğlu, 2003: 79).

“Yöneticilerin işgörenleriyle olan kişilerarası ilişkilerinde, bu ilişkinin kalitesinin de önemli olduğu göz önüne alındığında; işgörenlere açıklama yapılması, işgörenin örgüt için önemli olduğu ve açıklama yapılmaya değer bulunduğu mesajını iletmektedir. Nitekim bu tür davranışların sadece sembolik değeri bile, kişinin kararları kabul etmesinde oldukça etkilidir” (Güzel ve Ayazlar, 2014: 134).

Bilgisel Adalet: Örgüt içinde alınan kararların işgörenlere yeterince açıklanmasının adalet algısını etkilediği düşüncesi, insan kaynakları yönetiminde yerleşmiş bir düşüncedir (Greenberg, 1990: 412). Buna bağlı olarak bilgisel adalet, süreçlerin uygulanışı ve ödüllerin dağıtım kararlarını alırken işgörenlerin yeterince ve doğru olarak bilgilendirilmesi, onlara tatmin edici açıklamaların yapılması şeklinde ifade edilebilir (Colquitt vd., 2001: 427). “Buna göre, işgörenler açısından olumsuz bir karara ilişkin daha fazla bilginin sağlanması, sürecin adil olarak algılanma olasılığını artırmaktadır. Ayrıca, insanların, önerilerinin reddedilmesi veya iş tekliflerinin geri çevrilmesi gibi olumsuz sonuçlarla karşılaştıklarında, bu durumun gerçekleştiği süreçle ilgili makul bir açıklama yapılması halinde bu sonuçları adil olarak algılama

ihtimalleri, kendilerine böyle bir gerekçe sunulmadığı durumlara kıyasla daha fazla olacaktır” (Efeoğlu ve İplik, 2011: 347).

“İşgörenler üzerinde farklı etkilere sahip olduğu için kişilerarası ve bilgisel adalet birbirinden ayrılmaktadır. Buna göre kişilerarası adalet algısı birincil olarak alınan kararların sonuçlarını değiştirmeye yönelik tepkilerle ilgili iken, bilgisel adalet karar sürecine ilişkin yapılan açıklamalar, sürecin yapısal yönünü değerlendirmeye yönelik bilgiler içermesi nedeniyle sürece yönelik tepkileri içermektedir” (Efeoğlu ve İplik, 2011: 347-348).

Sonuç olarak, adalet algılamaları üç temel şekilde incelenmektedir. Bunlardan birincisi, dağıtım adaletsizliği ile ortaya çıkan “sonuçlara yönelik tepkilerdir”. İkincisi işlem adaletsizliği ile ortaya çıkan “bütün bir organizasyona tepkiler” ve üçüncüsü de örgüt içindeki işgören-yönetici etkileşimi adaletsizliğinden kaynaklanan “yöneticilere karşı tepkilerdir” (Özdevecioğlu, 2003: 79).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA

3.1. İşe Yabancılaşma

Kökeni Batı uygarlığının derinliklerine kadar uzanan, yabancılaşma kelimesi; Fransızca'da "aliéne" (yabancılaşmış) ve İspanyolca'da "alienado" (yabancılaşmış) sözcüklerine dayanmaktadır. Yabancılaşma kelimesi eskiden bu dillerde "akıl-ruh hastası" anlamında kullanılmaktaydı. Aynı şekilde İngilizce'de ise "alienist" sözcüğüne dayanmaktadır. Bunun yanında yabancılaşma anlam bakımından başkası, diğeri ya da yabancı olarak anlamlandırılmaktadır (Fromm, 1973).

Yabancılaşma kavramı ilk kez, dinsel bir terim olan puta tapma-putperestlik inancından ortaya çıkmıştır. Bu inançta insanlar, yarattığı putları kutsallaştırıp, onların önlerinde diz çökerek yarattıkları nesnelere tapmaktadırlar. Yani insanoğlunun kendi eliyle yapmış olduğu nesneye tapması, boyun eğmesi kendi varlığına, kendi özelliklerine, gücüne yabancılaşmasına neden olmaktadır (Salihoğlu, 2014: 2). Bu doğrultuda yabancılaşma kavramı 'esrime', 'kendinden geçme', 'benliğin dışında olma' olarak tanımlanmaktadır (Şirin, 2009: 165).

Ayrıca yabancılaşma farklı alanlarda kullanılan bir kavram olmuştur. Yabancılaşma kavramı hukuk alanında; "devretme, elden çıkarma, zilliyet-mülkiyet hakkını başkasına verme; sosyoloji alanında ayrılmak, diğer insanlardan, yurdundan, Tanrı'dan ayrı düşmek, kopmak; tıp alanında ise çılgınlık, tinsel şaşkınlık vb." anlamlarında kullanılmıştır (Ergun Özler ve Dirican, 2014: 292).

Yukarıda belirtilen farklı alanlardaki açıklamalar dikkate alındığında yabancılaşma kavramı toplum-bilim disiplini kapsamında farklı tanımlar, özellikler kazanmıştır. Her disiplinin yabancılaşmaya yüklediği anlam, kendi bakış açısı, yaklaşım ve yöntemleri doğrultusunda olmuştur. Bu da, yabancılaşma kavramının geçerli tek bir

tanımının yapılmasını zorlaştırmıştır. Bu nedenle birçok tanımlamalarda bulunulmuştur (Elma, 2003: 11).

Genel olarak Türk Dil Kurumuna göre yabancılaşma, “belli tarihsel koşullarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin (emeğin, paranın, toplumsal ilişki sonuçlarının, insanın özelliklerinin ve yeteneklerinin) bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen ya da özlerinde olduklarından değişik biçimde kavranması; bireyin çevre koşullarına aykırı düşmesi ya da kendisini başkasının gözüyle görmesi” şeklinde tanımlanmıştır (TDK, 2015).

Bonjean ve Grimes’in tanımına göre yabancılaşma, “kavram olarak bireylerin kendilerini bir bütün olarak algılamaması durumu” şeklinde ifade edilmektedir (Bonjean ve Grimes, 1970: 366).

Yabancılaşma terimini ilk kullanan kişi olan Hegel’e göre yabancılaşma, “insanın fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım” sonucu ortaya çıkmaktadır. “İnsan kendisine ve çevresine yabancılaşmakta, kendisini düşünen ve hissedilen bir varlık olarak görmemektedir” (Şirin, 2009: 165).

Kohn’a göre, yabancılaşma durumu “bireylerin içinde buldukları dış dünya ve kendi kimlikleriyle ilgili düşünceleri sonucunda ortaya çıkmaktadır”. Başka bir ifadeyle “bireylerin iç ve dış dünyaya uyumlarıyla ilgili bir kavram olduğu” ifade edilmektedir. Bu doğrultuda Kohn yabancılaşma durumunu, “insanların toplumsal dünyaya ve kendine olan inancını kaybetmesi ve dış dünyayla irtibatının kopması” şeklinde tanımlamıştır (Kohn, 1976: 114).

Marshall ise yabancılaşma kavramını “bireylerin birbirlerinden ya da belirli bir ortam veya süreçten uzaklaşmaları” şeklinde tanımlamıştır (Develioğlu ve Tekin, 2013: 19).

Genel anlamıyla yabancılaşma; “insanın kendini, kendi güçlerinin, kendi zenginliğinin etkin yaratıcısı olarak değil de, dışındaki güçlere bağımlı, canlı özünü bu güçlere yansıtmış, yoksunlaşmış bir nesne olarak algılamasıdır” (Celep, 2008: 17).

Yabancılaşma kavramsal kullanımı bakımından iki farklı anlam içermektedir. Bunlardan ilki; sosyo-psikolojik kullanımıdır. Kişilerin, bir toplum veya gruptan uzaklaşarak kendilerini o toplum veya gruba ait görmemesi durumudur. İkinci kullanım ise psikolojik bir yanı bulunan felsefi kullanımdır. Kısaca metalaşma olarak

ifade edilebilir. Kişilerin bir obje olarak görülmesi ve buna bağlı olarak bu kişilerin ilerleyen süreçlerde kimliğini kaybetmesi durumudur (Bell, 1959: 933).

İşe yabancılaşmaya ilişkin tanımlara bakıldığında ise bireylerin içinde bulunduğu durumların biraz daha net, tanımlamaların biraz daha belirgin bir şekilde ortaya konulduğu görülmektedir. Blauner işe yabancılaşmayı, “işin; özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendini gerçekleştirme gibi bireyin insan olarak değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumu” olarak ifade etmektedir (Ayaydın, 2012: 32). Hirschfeld ve Feild işe yabancılaşmayı, “çalışmaya karşı ilgi göstermemek” olarak ifade etmişlerdir (Hirschfeld ve Feild, 2000: 790). Aiken ve Hage işe yabancılaşmayı, “kariyer hedeflerinden uzaklaşma ve profesyonel normlara uyum sağlayamamadan oluşan olumsuz duygular” olarak ifade etmişlerdir (Aiken ve Hage 1966: 497).

“Marx’tan modern yazarlara kadar kapitalist toplumun radikal eleştirisini yapanlar, işgörenin işe yabancılaşmasını merkeze almışlardır. Marx’a göre, işçilerin yaratıcı yeteneklerini geliştirememeleri işe yabancılaşmalarına yol açmaktadır. Sosyolojik bakış açısına göre, işgörenlerin işe yabancılaşması endüstriyel kapitalist ekonominin doğal bir sonucudur. Çünkü işgörenlerin yaptıkları iş üzerinde ve üretimle ilgili herhangi bir kontrolü bulunmamaktadır. İşgörenler sadece karını en yüksek seviyeye getirmek isteyen işverenlerin amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar”. Marksist teori açısından bakıldığında ise işe yabancılaşma, “çalışanın içsel ihtiyaçlarının engellenmesi dolayısı ile yaptığı işten uzaklaşmasıdır” (Özbek, 2011: 233).

Salihoğlu yabancılaşmanın bazı özelliklerinin olduğunu belirtmiştir ve bu özellikleri şu şekilde sıralamıştır (Salihoğlu, 2014: 3):

- “Kavram ilişkisi olarak yabancılaşma; birinin birisinden veya bir şeyin bir şeyden uzaklaşmasıdır.”
- “İnsanoğlunun doğasında vardır.”
- “İlk yaşamlarda üretilmiştir.”
- “Bireylerin sosyal çevreleri ile bağlantılıdır.”
- “Yabancılaşmanın modern biçimde, kişiler ve yer aldıkları çevre arasındaki hızlandırılmış farklı güçlerin etkisi de önemlidir.”
- “Yabancılaşma sonucunda bireylerde kıskançlık, saldırganlık, karşılıklı güven eksikliği gibi insan ilişkileri ortaya çıkabilmektedir.”

İşe yabancılaşma, “olaylar karşısında pasif olma, şartların kötüleşmesine göz yumma, işe devamsızlık ya da geç kalma, düşük verim ve yüksek hata oranları” gibi olumsuzluklarla sonuçlanabilmektedir. Yabancılaşma “stres ve tatminsizlik gibi başarısızlık, devamsızlık, işten ayrılma gibi geri çekilme davranışlarına zemin oluşturmaktadır. “Üretkenliğin ve motivasyonun düşmesi, örgütsel bağlılığın azalması, iş stresinin artması, işe karşı ilginin azalması, iş tatmininin düşmesi ve iş gücü devir oranının artması yabancılaşmanın işgörenler üzerindeki etkisi” olarak söylenebilir (Ayaydın, 2012: 33).

Sonuç olarak yabancılaşma; “bireylerin ekonomik etkenlere, teknolojik gelişmelere, toplumsal yapıda yaşanan değişikliklere ve felsefeye, topluma, edebiyata ve güzel sanatlara uzaklaşması” sonucunda ortaya çıkmaktadır (Salihoğlu, 2014: 3).

3.2. Yabancılaşma İle İlgili Teoriler

Yabancılaşma kavramı dünya yazınında birkaç yüzyıldır yer almaktadır. Özellikle din-bilim yapıtlarında işlenen yabancılaşma konusu, “laik felsefeye Hegel’le, iktisat ve siyaset alanına Marx’la,” girmiştir. “Dinsel bağlamda Ludwig Feurbach, bürokratik anlamda Weber, işbölümü ve anomi (sosyal bağın zayıflaması) bağlamında dile getirilen Durkheim” önemli derecede literatüre katkıda bulunmuştur. Bunun yanında, psikolojik tahlilleri ile insani özü dile getirmesi açısından yabancılaşma kavramının tanımlanmasında ve geliştirilmesinde kendisini önemli kılan bir diğer isim de Erich Fromm (Açıkel, 2013) olmuştur. Bu kişilerin yabancılaşma kavramına yönelik katkılarına aşağıda genel hatlarıyla yer verilmiştir.

3.2.1. Hegel ve Yabancılaşma

Felsefe Tarihi boyunca neredeyse bütün filozoflar tümel, evrensel bir bilgiye ulaşmak istemişlerdir ve kuşatıcı bir bilgiyi elde etmenin peşindedir. Hegel’in gerçek var olan olarak gördüğü şey “Mutlak” ya da başka bir deyişle “Saltık”tır (Kıraz, 2012: 2). Hegel’in yabancılaşma hakkındaki düşüncelerinin en önemli kısımları onun temel eseri olan “The Phenomenology of Mind” ve “The Philosophy of History” de belirttiği ana fikirleri üzerinde şekillenmiştir (Develioğlu ve Tekin, 2012: 122).

Hegel’e göre yabancılaşma, insanların içinde bulunduğu doğaya yabancılaşmasıdır. İnsan sadece ruhsal bakımdan gelişimini tam anlamıyla tamamladığında, kendi gücüyle yabancılaşmış olan benliğinin üstesinden gelebilmektedir (Sayers, 2003: 120; Akyıldız ve Dulupçu, 2003; Tekin, 2014: 31).

Hegel'in bu öğretisi birçok ses getirmiştir. Hegel'in öğrencileri onun yabancılaşma konusundaki görüşlerini özgül sorunlara uygulayınca birçok çözüm sorunu ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine onun diyalektik ve olumsuzluk kavramlarını ön plana çıkararak yabancılaşma üzerindeki düşüncelerine din alanında Feuerbach ve siyaset alanında Marx karşı çıkmıştır (Ergil, 1978: 94).

3.2.2. Feuerbach ve Yabancılaşma

Feuerbach, insanı ele alırken diğer filozoflardan farklı bir şekilde ortaya koymaktadır. Feuerbach, dinin çıkış noktasında insanı merkeze alarak dini açıklamaya çalışmaktadır. Hegel sistemine eleştiri olarak, doğanın özünü doğa dışına, düşünmenin özünü düşünme ediminin dışına koymak olduğunu söyleyen Feuerbach felsefenin temelinde Mutlak Tin'i değil somut insanı koymaktadır. Feuerbach, Marx'ın kendisinden devralacağı insan ilişkilerinde bizzat bu ilişkileri tersine çevirme sürecinde olduğunu ilk saptayandır. İnsani özneler toplumsal gerçekliği zihinlerinde bir tersine çevirme işlemine tabi tutmaktadır (Başkaya ve Ördek, 2008: 1317).

“Hegel, Bruno Bauer ve Ludwig Feuerbach'ın oluşturduğu laik felsefe zincirinin Marx'a varmadan önceki son halkası aslında bir haham olan Moses Hess'tir. Hess, Feuerbach'ın düşüncelerini ekonomi alanına taşımış ve 1844 yılında yayınlanan “Paranın Özü Üzerine” adlı yapıtıyla, paranın insanın yabancılaşmış özü olduğu düşüncesini ortaya atmıştır. İşte, Marx bu felsefe geleneğinden geçerek gelmiş ve bulduğu birikimlerden de olabildiğince yararlanmışır” (Ergil, 1978: 95).

3.2.3. Marx ve Yabancılaşma

“Marx, “yabancılaşma” kavramını tartışırken Hegel ve Feuerbach'ın düşüncelerinin eleştirisini hareket noktası almaktadır. Marx, Feuerbach'ın “genel ve soyut insan”ının karşısına, tarihsel ve toplumsal bir varlık olan, pratik faaliyet içindeki insanı çıkararak onu eleştirmektedir. Nitekim Marx, emeğin yabancılaşmasının antropolojik bir nitelik yani insanoğlunun bir yazgısı olduğu düşüncesini reddeder. Onun için emeğin yabancılaşması, insanın varoluşunun her yerdeki ve bütün gelecekteki sınırı, ayrılmaz doğası değildir. Belirli sosyo-ekonomik örgütlenme biçimlerinin belirli bir sonucudur. Bu görüşleriyle Marx, Hegel'ci yabancılaşmış emek düşüncesini eleştirir ve reddeder. Buna göre Marx insanın hür olabileceğini, emeğinin özgürleşebileceğini ve kendisini bu döngüden kurtarabileceğini dile

getirmektedir. Marx'ın, Hegel'ci yabancılaşma kuramında ayrıldığı noktaların başında bu görüş gelmektedir” (Elma, 2003: 20).

Yani, Marx yabancılaşmanın, “kapitalist üretim ve yaşam biçiminin bir sonucu olarak ortaya çıktığını savunmuş; modern yaşamın üretim aracı olarak görülen işçilerin kendisine yüklenen roller nedeniyle ürününe, kendisine ve değerlerine yabancılaştığını” öne sürmüştür (Şimşek vd., 2012: 54).

Dolayısıyla Marx, yabancılaşmayı insanların emek güçlerini satmak zorunda oldukları üretim ilişkilerine bağlı olarak görmektedir. Çünkü ona göre emek “insanın kendi kendini gerçekleştiren özü”dür (Tekin, 2014: 32).

Kısaca, yabancılaşma süreci, bir bütün olarak bireyin kendisini insan yapan özelliklerini yitirdiği bir "insanlıktan çıkma" süreci olarak anlaşılır. Bu süreç, Marx'a göre, insanın özündeki bütünlüğü parçalayan, onu tek yönlü bir duruma indirgeyen “özel mülkiyet”le birlikte başlayan bir süreçtir (Köksal, 2010: 109).

Yabancılaşmayı kapitalist çerçevede ele alan Marx, bu yönüyle kavramı insan doğasının ayrılmaz bir parçası olarak gören diğer düşünürlerden ayrılmaktadır. Marx'ın düşüncesinde yabancılaşma, iş bölümü, uzmanlaşma, otomasyon ve özel mülkiyet gibi kapitalizmi tanımlayan kavramlarla birlikte ortaya çıkan; bireyin işi üzerinde kontrolünü kaybettiği ve güçsüzleştiği bir durum olarak kabul edilmektedir. Bahsedilen bu durum bireyin kendi emeğine ve özüne yabancılaşmasıyla son bulmaktadır (Yumuk, 2011: 11-12).

Yabancılaşmanın birey üzerinde çeşitli şekillerde görülebileceğini belirten Marx, yabancılaşmayı dört boyutta açıklamaktadır. Bu boyutlar şunlardır (Ferguson ve Lavalette 2004, 300-302):

- Emeğe Yabancılaşma
- İş Sürecine Yabancılaşma
- İnsanın Kendi Doğasına Yabancılaşması
- Topluma Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, “marksist teori göz önünde bulundurularak bakıldığında, işgörenlerin işsel ihtiyaçlarının engellenmesinden dolayı yapmış olduğu işten uzaklaşma durumudur”. Marx'a göre işyeri içerisinde yabancılaşma şu koşullarda meydana gelmektedir (Erikson, 1986: 3):

- “İşgörenin ürettiği ürünün anlamına ve ürünle ilgili çalışmasına ilişkin bir bağ kuramaması,”

- “İşgörenin üretimine katıldığı ürünün üretim sürecinde ne ölçüde katkı yaptığı konusunda bilinçli olmaması,”
- “İşgörenin hareketlerinin bir dış güç tarafından kontrol edilmesi ve koşullara kendini uyarlaması,”
- “Çalışmanın küçük parçalara ayrılması ve işçinin zekâsını ve yeteneklerini çok sınırlı bir şekilde kullanabilmesine izin verilmesi gibi durumlar yabancılaşmaya yol açabilmektedir.”

3.2.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma

“Klasik sosyolojinin en önemli temsilcilerinden bir olan Emile Durkheim ise yabancılaşma kavramını kullanmamış olmakla birlikte “Toplumda İşbölümü” adlı eserinde özellikle modern dönemde mekanik dayanışmadan organik dayanışmaya geçilmesiyle birlikte toplumda meydana gelen sosyal patolojilere dikkat çekmiştir. Bundan dolayı özellikle organik dayanışmanın hakim olduğu toplumlarda bireylerin etkinliklerinin kolektif değer ve inanca bağlılıktan uzaklaşması sonucu gelişen anomik durumlara odaklanmıştır” (Tekin, 2014: 32). Anomi, “toplumdaki kuralların toplumun üyeleri açısından değerini yitirmesi hali olarak açıklanmakta” ve yabancılaşma ile yakından ilişkili bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Develioğlu ve Tekin, 2012: 122). Durkheim, hızlı sosyal değişim ve sosyal anomiyeye odaklanmıştır. Durkheim’e göre, normatif düzenlemeler, bireyleri tehdit etmekte ve bireylerin hızlı sosyal değişimlere uyum sağlamalarını zorlaştırmaktadır (Huschka ve Mau, 2006: 467).

Bilimsel araştırmalara göre, “yabancılaşmayla sonuçlanan anomi bireysel, sosyal ve davranışsal” olmak üzere üç aşamada gerçekleşmektedir. Diğer psikolojik faktörlerin de rol oynadığı birinci aşamada, “bireyin kendisi bu sürecin sıkıntılarını bizzat hissetmektedir”. Bu açıdan birinci aşama oldukça nesneldir. Ancak daha objektif olan ikinci aşama ise, “sosyal içerik, sosyal düzensizlik ve sosyal patoloji yönüyle toplumda değer ve kurallardan yoksun olan grupları ve örgütleri nitelemektedir”. Üçüncü aşama ise, “anominin davranışsal olarak ortaya çıktığı son basamaktır” (Yüksel, 2014: 167).

Durkheim, anomiyi merkeze aldığı “İntihar” adlı çalışmasında, modern toplumda toplumsal dayanışmanın zayıflayan yönleri üzerinden bireyin toplumla olan bağlarının sosyolojik analizine odaklanmıştır. Durkheim’in aynı zamanda modernleşen toplumun yol açtığı bunalımları, anomi ve intihar konuları üzerinden

incelemektedir. Bu da sosyal ve bireysel travmalara dikkat çekmesi bakımından önemlidir (Kaya, 2012: 117).

Durkheim, toplumsal düzeni sağlayabilmek ve bu düzeni dengede tutabilmek adına kişilerin iş üzerindeki güç ve yetkilerinin sınırlandırılması gerektiğine inanmaktadır. İş yaşamında güç ve yetkisi sınırlandırılan birey ise, toplumsal yönden beklediği doyumu elde edememesi sonucu yabancılaşmaktadır. Sonuç olarak Durkheim, yabancılaşma olgusunu, anomi ve iş bölümü ile ilişkilendirmiştir. “İş süreci üzerinde çok fazla söz hakkına sahip olmayan birey; kendini örgütün devamlılığını sağlamada yalnızca bir aracı olarak görmekte; örgüte karşı tepkisini ise iş ve iş sürecine yabancılaşarak” göstermektedir (Yumuk, 2011: 14).

3.2.5. Fromm ve Yabancılaşma

Erich Fromm, “insanın özünden uzaklaşması ve insanın ruhî unsurlarının zayıflaması üzerine odaklanmaktadır” (Erkal, 1982: 11).

“Erich Fromm’a göre toplumlarda yabancılaşma olgusu toplumun her alanına yayılmış durumdadır. Bundan dolayı insan, korkak ve yabancılaşmış bir halde yer almaktadır. Fromm, kapitalizmin toplum üzerindeki yabancılaştırıcı etkisini eleştirirken; aynı zamanda kapitalist toplumlarda insanlar arasındaki ilişkilerin de yabancılaşmış olduğuna değinmektedir. Fromm’a göre, tüketim ve yabancılaşma durumu, bireyin kendi benliği ile olan ilişkisinde görülmektedir. Bu düşünceye göre bireyin özgüveni, “benliğini hissetme” durumu başkalarının kendisi hakkında verdikleri değerden başka bir şey değildir. Yani kişi kendi değerini kendisi belirlememektedir. Günlük yaşamda, kişinin başarısı popüler olup olmadığı ile yakından bağlantılıdır. Bu durumda kapitalist düzende birey, kendi dışındaki güçlerin elinde bir araç haline gelmektedir” (Karagülle ve Çaycı, 2014: 5).

“Kişi, kapitalist toplumda kar sağlamak amacıyla çalışmaktadır ancak kişinin böylesi bir toplumda sağladığı kar, harcanmaktansa koşullar gereği yatırıma dönüştürülmektedir. Yalnızca sermaye birikimi uğruna çalışma ilkesi nesnel olarak insanoğlunun gelişmesi açısından çok büyük bir önem taşımakta, ancak öznel olarak insanı kişisel olmayan amaçlar için çalışmak durumunda bırakmaktadır. Bu ilke, daha öncesinde Marx’ın da benzer şekilde tarif ettiği gibi, insanı adeta kendi elleriyle inşa ettiği makinenin, ürünün kölesi haline getirmektedir. Böylece insan, kişisel olarak önemsizlik ve güçsüzlük duygusuyla dolmaktadır” (Develioğlu ve Tekin, 2012: 122).

3.2.6. Max Weber ve Yabancılaşma

Weber'e göre, "dünya esasında duygusuzdur." "Bu anlayış bir bakıma tarihsel sürecin temel niteliği olan akılcılaştırmanın (rationalization) sonucundadır. Akılcılaştırma, bir yandan eski metafizik umutları ve inançları yıkarken diğer yandan da insanlara sorumluluklar yüklemektedir. Bu sorumluluklar da insanın üzerine baskı yaparak onun yabancılaşmasına neden olmaktadır" (Ergil, 1978: 106-107).

Akılcılaştırma ile eşdeğer tutulan modernleşme, Weber için bilimsel bilginin günlük yaşamın her yerine uygulanması; sihirli, irrasyonel inançların ve uygulamaların yıkılması, katkıların ve isteklerin değişmesi, verimlilik ve hesaplılık prensipleri uğruna realitenin değerini yitirmesidir (Kaya, 2012: 125).

Weber, sanayileşme ve modernleşme ile birlikte geleneksel organizasyon şekillerinin değiştiğini ileri sürmüştür. Weber'e göre, "bürokrasi" adını taşıyan yeni organizasyon şekli eski organizasyonların yerini almaktadır. Bürokrasinin beş önemli özelliği bulunmaktadır. Bu özellikler; "ileri ve modern bir iş bölümü, otoritenin merkezileşmesi, rasyonel bir personel yönetimi programı, bürokratik kaide ve nizamlar, yazılı kayıtlar ve ayrıntılı bir dosyalama sistemi" şeklinde literatürde yer almaktadır. Bürokrasinin bu beş önemli özelliği, onu diğer organizasyon şekillerinden ayırmaktadır. Ayrıca bürokrasilerde, sorumluluktan kaçmak veya kararlarda gecikme ve bürokrasinin kötü kullanılması gibi bazı olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Bürokrasilerin bu gibi olumsuz yönleri, hiyerarşi içinde yer alan bürokratik rol sahiplerinde; ast veya üst durumunda da olsalar, işe karşı soğuma, yapılan işten tatminsizlik duyma ve yaratıcı bir role sahip olamama gibi sebeplerle bir yabancılaşma doğurabilmektedir ve işgörenlerin işe yabancılaşmalarına neden olmaktadır (Erkal, 1982: 18-19).

3.3. Yabancılaşmanın Boyutları

"Amerikalı toplumbilimciler 1960'lı yıllardan itibaren yabancılaşma kavramını kuramsal boyutta ele almanın ötesinde deneysel çalışmalar da yaparak yabancılaşmayı ölçülebilir hale getirmeye çalışmışlardır. Bu araştırmacıların önde gelen ismi ise Melvin Seeman'dır" (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

Seeman, 1959'da yayınladığı "on the meaning of alienation (yabancılaşmanın anlamı üzerine)" adlı makalesinde sosyolojik ve psikolojik olarak ortaya koyduğu yabancılaşmayı, literatürdeki; "doyumsuzluk, güçsüzlük, yalnızlık" gibi toplumsal

temele dayanan duygusal sorunlara bağı kavramlardan hareketle şu şekilde boyutlandırmıştır:

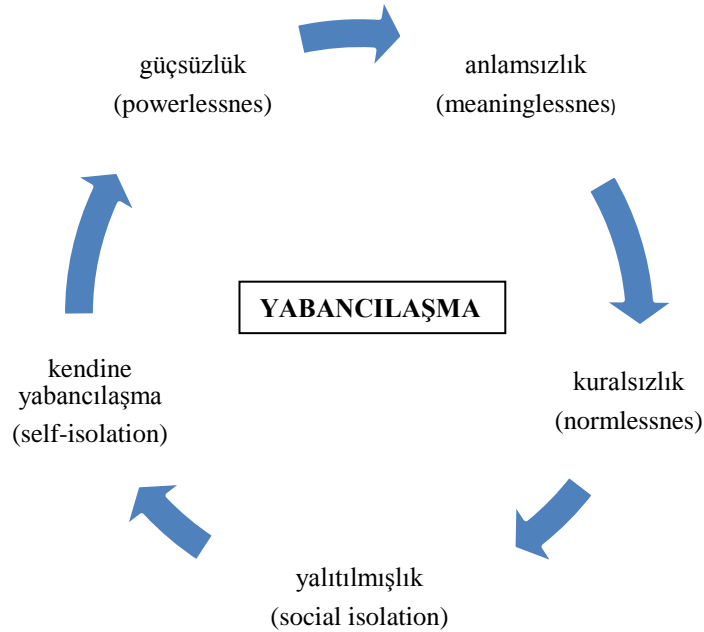
- **Güçsüzlük** (Powerlessness)
- **Anlamsızlık** (Meaninglessness)
- **Kuralsızlık/Normsuzluk** (Normlessness)
- **Yalıtılmışlık/ İzole** (Social-isolation)
- **Kendine Yabancılaşma** (Self-isolation)

Ayrıca Seeman'ın izinden Blaumer, yabancılaşmanın boyutlarını; “güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma” olarak dört boyutta ele almıştır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 320).

“Levin, Blaumer'den farklı olarak, toplumsal yalnızlık duygusunu ölçüt yokluğu ile birlikte incelemiştir. Feuer ise yabancılaşmayı, sınıflı toplumun yabancılaşması, rekabetçi toplumun yabancılaşması, endüstriyel toplumun yabancılaşması, insan toplumunun yabancılaşması, ırkın yabancılaşması ve kuşakların yabancılaşması diye altı farklı biçimde boyutlandırılmıştır” (Ergun Özler ve Dirican, 2014: 292).

Fakat bu çalışmada, “güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma” şeklinde, Seeman'nın ifade ettiği beş boyut kullanılmıştır.

Şekil-2 'de görüldüğü gibi, yabancılaşma süreci kendi içerisinde bir döngü oluşturmaktadır.



Şekil 2: Yabancılaşma Süreç Döngüsü (Polat ve Yavaş, 2012: 220)

3.3.1. Güçsüzlük (Powerlessness) Boyutu

Seeman güçsüzlük kavramını, kişilerin kendi ürettiği ürünler ile üretim sürecinde kullandığı araçlar arasındaki ilişkide ortaya çıkan sonuçlar üzerinde bir kontrol hakkının bulunmaması olarak ifade etmiştir. Seeman'ın odaklandığı bu kavram, Marksist olarak kişinin üretim araçlarından uzaklaşması yönünden nesnel bir kavram olarak değil, kişilerin ruh halini anlamaya yönelik öznel bir kavram olarak anlaşılmalıdır (Seeman, 1959: 784-785).

Güçsüzlük duygusu, “kişiler için şans, kader ve başkalarının müdahalesi gibi dışsal etkenlerin fazla etkili olduğu, kişilerin kendi etkisinin az ve bireysel denetimin de sınırlı olduğu” bir durumdur. Güçsüzlük, bireyin yüksek düzeyde amaçları olmasına rağmen, bu amaçları başarabileceğine ilişkin beklentilerin düşük olduğu durumları da ifade etmektedir (Çağlar, 2012: 197).

Blauner ve West, Seeman'ı destekler nitelikte şu düşünceleri ifade etmiştir; “güçsüzlük biçimindeki yabancılaşma, üretilen ürünün bireyin kendisinden ayrı düşmesinden, yönetsel/örgütsel politikalar üzerinde etkide bulunma açısından yetersizlik hissetmeden ve çalışma koşulları üzerindeki kontrol sahibi olamamadan kaynaklanır. Güçsüzlük, kişinin olayları yönlendiremediği veya olaylar üzerinde kendi parmak izinin (damgasının) olmadığı durumlarda ortaya çıkan olumsuz ruh halinin yarattığı bir durumdur. Bu algıya sahip bireyler yaptıkları iş üzerinde egemenlik duygusunu yaşayamadıkları için geleceği kontrol edememe kaygısını da içlerinde taşıyor hale gelmektedir” (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

Blauner ve West göre “güçsüzlük biçimindeki yabancılaşma, ürünün kendisinden ayrılma, genel yönetsel politikaları etkilemede yetersizlik, çalışma koşulları üzerindeki denetim yetersizliği, doğrudan doğruya çalışma süreci üzerindeki denetim yetersizliği gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenler incelendiğinde, teknoloji ve örgüt yapısı karşısında iki önemli gereksinim olan kontrol etme ve özerklik (otonomi) gereksinimlerinin tatmin edilmesinden yoksun kalma durumu dikkati çekmektedir” (Elma, 2003: 28).

Boz (2014), yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunun bazı özelliklerinin bulunduğunu ifade etmektedir. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir (Boz, 2014: 15-16):

- Güçsüzlük boyutu kesinlikle sosyo-psikolojik bir süreç özelliği gösterir.
- Güçsüzlük boyutunun yapılandırılması incelendiğinde, birçok yönden eleştiri alan Marksist yabancılaşma olgusundan çok farklıdır. Marx'ın kapitalist

düzende işgörene bakış açısı endüstriyel sistemdeki yabancılaşmayı ifade eder ve nesnel bir süreç olarak düşünülür. Güçsüzlük ise, bireyin olayları kontrol ederek beklentilerinin boşa olduğunu algıladığı öznel bir süreçtir.

- Güçsüzlük, bireyin beklentileri açısından, “içsel ve dışsal kontrol gücü” kavramıyla yakından ilişkilidir.

Güçsüzlük duygusunu arttırabilecek bazı nedenler bulunmaktadır. Bu nedenleri şu şekilde sıralayabiliriz; “işgörenin yetersizlik duygusu, çalışma süreci üzerinde her türlü yönetim ve denetim olanağından yoksun kalma, örgütteki prosedür ve kurallardaki sık sık değişimler, teknolojinin değişim sıklığı, işgörenin sorunları çözmede yetersiz kalışı, becerilerin, yeterliklerin işin gereklerinin gerisinde kalması, yönetimi etkileme yollarının tıkanık oluşu ve üretilen ürün ya da hizmet karşısında dışlanma duygusu” gibi durumlar güçsüzlük duygusunu daha da arttırabilmektedir (Elma, 2003: 28).

3.3.2. Anlamsızlık (Meaninglessness) Boyutu

Yabancılaşmanın bir diğer boyutu anlamsızlıktır. “Anlamsızlık insanın kendi durumunu anlama yoksunluğuna ve yaşamında amaç, hedef ya da bir tasarımın yokluğuna işaret etmektedir. Güçsüzlük, bireyin davranışsal sonuçları kontrol edememe duygusuna işaret ederken, anlamsızlık bu davranışsal sonuçları tahmin edememe (kestirememe) durumundaki beceri yoksunluğunu göstermektedir” (Şimşek ve Ataş Akdemir, 2015: 3).

Seeman anlamsızlığı, “bireyin inanacakları konusunda ona yeterince açıklama yapılmaması olarak ifade etmiştir. Ayrıca Seeman, bireysel karar verme sürecinde bireyin doğru olarak kabul ettikleri ile toplumun doğru olarak kabul ettiklerinin uyumsuzluğu durumu olarak da bir ifade de bulunmuştur (Seeman, 1983: 173).

“Örgütsel anlamda yaşanan anlamsızlık, örgütsel amaçların kişisel rollerle çatışmasıyla ortaya çıkmakta ve bütünleşmeyi engelleyen bir durum olarak kendini göstermektedir. İşbölümü çerçevesinde işgören yalnızca kendi yapacağı işi bilmekte, iş arkadaşlarının ve örgütün diğer bölümlerinin yaptığı işlerle ilgili herhangi bir fikri bulunmamakta, dolayısıyla yaptığı işin örgütüne ne gibi bir katkısı olduğunun farkına varamamaktadır” (Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

“Anlamsızlık aynı zamanda, bireyin davranışlarının sonucunu kontrol edememe duygusuyla ortaya çıkan güçsüzlük algısını da kapsar. Bireyin yapılan işler ile ilgili olarak söz hakkına sahip olmaması sonucu başkasına ait olduğunu düşündüğü

iradelerle hareket etmesi ve bu iradelere anlam verememesi şeklinde tanımlanan güçsüzlük anlamsızlığı ortaya çıkarmaktadır. Sonuç olarak anlamsızlık, güçsüzlük sonucunda ortaya çıkan bir durumdur” (Ergun Özler ve Dirican, 2014: 293).

3.3.3. Kuralsızlık (Normlessness) Boyutu

Durkheim kuralsızlık anlamında yabancılaşmayı, “bireyin istekleriyle bu istekleri elde edebilecek araçlar arasında uyum olmaması durumu” olarak ifade etmektedir. Kuralsızlık, “bireyin değer yargılarının olmaması ya da bunu ortaya koyamamasıdır.” “Bireysel ve toplumsal yozlaşma ve toplumla bütünleşememe, çoğu zaman toplumsal normları benimsememe anlamında da kullanılmaktadır” (Boz, 2014: 17).

Kuralsızlık, “birey ya da toplum hayatındaki bunalımlı bir durumu ifade etmektedir.” Kuralsızlık, “toplumda ya da bireyde ölçü ve değerlerin çökmesi ya da amaç ve ülkü yoksunluğu sonucunda oluşan dengesizlik olarak” da tanımlanmaktadır. Ayrıca toplumbilimciler, “kuralsızlık boyutunda yaşanan yabancılaşmayı, kurallara olan bağlılığın azalması sonucu bireylerin düzensizlik, kargaşa, kararsızlık, karamsarlık ve belirsizlik duyguları içine düşmelerini ifade eden” bir kavram olarak görmektedirler. Kuralsızlık duygusunun kişide huzursuzluk veya endişe, amaçsızlık ya da belirli bir hedefi olmama şeklinde ortaya çıkabileceğini söylenmektedir. Dean kuralsızlığın, amaçsızlık ve kişisel normlar ile toplumsal normların çatışması şeklinde iki ayrımı olduğunu belirtmektedir. Amaçsızlığı kişinin hayatına yön veren değerlerin yokluğu şeklinde tanımlamaktadır. Kişisel normlarla toplumsal normların çatışmasını ise, kişide var olan rekabet duygusu ile işbirlikçi yapı arasındaki uyumsuzluğun artması şeklinde yorumlamaktadır (Dean, 1961: 754-755; Mehmetoğlu Güneri, 2010: 60).

“Mertoncu normsuzluk kuramındaki anlamıyla, normsuzluk toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşmak için toplum tarafından onaylanmayan davranışların benimsenmesi anlamına gelmektedir.” Normsuzluk kuramlarına göre sapma; “bireylerin kültürel açıdan belirlenmiş rollerine uyum sağlamadaki başarısızlığı, toplumsal bir patoloji ve ahlaki bir sorun olarak” değerlendirilmektedir. Sapma davranışı gösterenler, toplumdaki rollerine ve konumlarına iyi uyum sağlayamamış kişiler olarak değerlendirilmektedir. Buna göre sağlıklı bir toplum, üyelerinin rollerine ve konumlarına iyi uyum sağlamış düzenli ve istikrarlı bir yapıdır. Toplum için sağlıklı olma durumu, uyum içinde olmaktır. Uyum, sapma davranışının, yani normsuzluğun karşıtıdır. Bu nedenle, Merton bireyin çevresini

ikiye bölmektedir. “Değerler ve normlar, kültürel çevreyi; insan ilişkileri ise, toplumsal çevreyi” meydana getirir. Toplumsal çevre ile kültürel çevre arasındaki uyumsuzluk olduğu zaman gerilimler ortaya çıkmaktadır. Merton, normsuzluk dediği toplumsal çevre ile kültürel çevre arasındaki uyumsuzluk halini basit ve şiddetli olarak ikiye ayırmaktadır. “Basit normsuzluk, bir grup ya da toplumdaki değer çatışmalarından doğan huzursuzluk durumudur. Bu durum sonunda, bir rahatsızlık ve gruptan kopma duygusu belirebilir.” “Şiddetli normsuzluk ise birey ya da toplumdaki değer sisteminin çürümesi ve çözülmesi demektir. Bunun sonucunda çok daha şiddetli huzursuzluk doğmaktadır.” Bu doğrultuda normsuzluğun göstergeleri şu şekilde belirtilebilir (Aydın, 2015: 14-15):

- “Toplum liderlerinin bireylerin gereksinimlerine karşı ilgisizlikleri hakkındaki algı,”
- “Temel olarak düzensiz ve kuralsız görünen bir toplumda çok az şeyin başarılacağı algısı,”
- “Hayatın amaçlarının, gerçekleştirilmek yerine gitgide gerilediği konusundaki algı,”
- “Bir boşluk ve hiçlik duygusu,”
- “İnsanın toplumsal ve psikolojik destek için kişisel ilişkilerine güvenemeyeceğine ilişkin inançlar normsuzluğun göstergeleri olarak belirtilmektedir.”

3.3.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma)(Social-isolation) Boyutu

Yalıtılmışlık, “bireyin genel anlamda bulunduğu fiziksel çevreden ya da diğer insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınmasını ya da bu ilişkiyi en aza indirmesi olarak” tanımlanabilir. Bu geri çekilmenin ya da uzaklaşmanın kaynakları bireyin içinde bulunduğu psikolojik durumdan ya da çevresinden kaynaklanabilir (Elma, 2003: 36).

Seeman’a göre ise yalıtılmışlık, “dostluk ve arkadaşlık kuramama, insanlarla iletişim içinde olamama, sosyal ilişki kuramama, sosyal çevreden kopuk veya irtibatsız yaşama durumudur.” Kurumsal düzeyde ise informal gruplara katılamama, örgüt içi ortamlarda da uyumlu ilişkiler kuramama durumunu ifade etmektedir (Seeman, 1983: 176).

“Yalıtılmışlığın somut örnekleri, bireyin toplumsal kuralları bilmemesi ya da bile bile bilinçli olarak onlara karşı gelmesi sonucu topluma aykırı davranış göstermesi şeklinde gözlenebilir. Bazen bireyin toplumdan soyutlanması veya toplumsal ilişkilerden dışlanması da yalnızlık duygusu çekmesine neden olabilir. Buradan da anlaşılacağı gibi yalıtılmışlık bireyin toplumdan kendini geri çekmesi nedeniyle olabileceği gibi, çevresinin onu dışlaması nedeniyle de yaşanabilir” (Yılmaz ve Sarpkaya, 2009: 323).

“Örgütsel açıdan yalıtılmışlık, iş ortamından uzaklaşmaya, örgüt amaçları ile özdeşleşememeye, çalışma ortamına ait olamamaya ve bunlarda bir anlam bulamamaya bağlıdır. Ayrıca iş ortamının tasarımı, gürültü, makinelerin büyüklüğü, bireyin diğerleri ile olan ilişkisini kısıtlayabilmekte ve onlara karşı yabancılaşmaya neden olabilmektedir. Bireyin toplumsal ritim duygusunu yitirmesi, grup bağlarının zayıflaması, işe ve örgüte bağlılığın azalması, ilişkilerin bozulması, bireyde asosyal kişilik özelliklerinin egemen olması gibi faktörler de bireyin yalıtılmışlık duygusunu yaşamasına neden olabilmektedir.” Bu doğrultuda, örgütsel düzeyde bir yalıtılmışlıktan ve bunun yarattığı yabancılaşmadan söz edebilmek için işgörenlerin (Mehmetoğlu Güneri, 2010: 61-62);

- Formal yetkiyi elinde bulunduranlardan,
- Örgütte sözü geçen, nüfuzlu bireylerden,
- Örgütteki işgörenlerden,
- Bireyin çalışma arkadaşlarından, kendini soyutlaması gerekmektedir.

Bu gibi durumlar söz konusu olduğunda işgörenler kendi isteğiyle kendini çevresinden geri çektiği ve uzaklaşmaların olduğu söylenebilmektedir. “Ancak yalıtılmışlık boyutunun işlevsel ve yapısal olmak üzere iki farklı yönü de bulunmaktadır. Bunlar geri çekilme-kendini çevresinden soyutlama (bireyin kendi isteğiyle çevresinden soyutlanmasını ifade eder) ve yalıtılmışlığa maruz bırakılma (çevrenin bireyi soyutlaması ve dışlaması) biçiminde iki yaklaşım söz konusudur. Yalıtılmışlığa ilişkin tepkilerden birincisi aktif yalıtılmışlığı öngörmektedir. Buna göre birey, grup baskısı dolayısıyla kendisini dışlanmış ve reddedilmiş hisseder. Bunun yanı sıra bireylerin gruba girmesinde ya da grubun, bireyleri kabullenmesinde ortaya çıkan sorun veya engeller bu tepkiyi daha da geliştirmektedir. İkinci tepki biçiminde ise birey pasif bir yalıtılmışlık yolunu seçer. Bu nedenler arasında bireyin kişilik özellikleri oldukça önemli rol oynar. Özellikle utangaçlık, kaygı, aşırı

toplumsal duyarlılık ve bireyin olumsuz öz-algılaması pasif yalıtılmışlıkta önemli rol oynamaktadır” (Elma, 2003: 37-38).

3.3.5. Kendine Yabancılaşma(Self-isolation) Boyutu

Seeman kendine yabancılaşmayı, “bireyin belirli bir davranışının, geleceğe yönelik beklentileri ile uyuşmaması ve kişinin beklentilerinin dışına çıkarak farklı davranması şeklinde” ifade etmektedir (Seeman, 1959: 789-790).

Marx’a göre kendine yabancılaşma, “kendi ürününe ve iş sürecine yabancılaşan işçi giderek kendi öz benliğine de yabancılaşmaktadır.” “İşçi, kapitalist sistem içerisinde kendi yaratıcı gücünü kullanamamakta, bu da insanın kendi öz varlığına yabancılaşması anlamına gelmektedir.” Marx’a göre kendine yabancılaşma, yabancılaşmanın son safhasıdır (Boz, 2014: 19).

Örgütsel anlamda kendine yabancılaşma iki farklı açıdan ele alınmaktadır. Bunlardan birincisi; “işgörenin örgüt içinde kendini ifade edememesi veya kendini ortaya koyamaması” durumudur. İkincisi ise; “işgörenlerin işin içsel anlamını kavrayamaması” durumudur. Kendine yabancılaşan bir birey, görevlerinin iç faktörleriyle ilgilenmeyerek, para ve güvenlik gibi dışsal faktörlere odaklanmaktadır. Kendinden uzaklaşmış veya kendine yabancılaşmış bireyler, yaptıkları işlerden ya da aldıkları görevlerden neredeyse hiçbir kişisel doyum alamamakta ve yaşamlarında bir boşluk, bir gayesizlik duygusu yaşamaktadırlar (Seeman, 1959: 789).

Fettahlıoğlu (2006), yabancılaşmanın, “bazı insanların, diğer insanlarla ve çevreleriyle ya da kendileri ve çevreleriyle ilgili, duygu ve algılarını ifade eden bir terim” olduğunu ifade ederek, yabancılaşmayı karakterize eden şu duyguları tanımlamaktadır (Fettahlıoğlu, 2006: 35);

1. “Yabancılaşmış bireysellik, kendisi bir adada yaşıyormuş gibi “ayrışmış” hissediyor olmalıdır. Bu ise kısaca; sosyal yalıtılmışlık (Social İsolation) ile ifade edilir ve yabancılaşmanın karakteristiklerinden biridir.”
2. “Eğer, insanın geleceğe ilişkin tasarımlarında belirsizlikler varsa ya da daha keskin bir ifade ile insan yaşamında kolayca tanımlanabilecek hedefler yoksa, bu durum duygusal bir belirsizliğe neden olur. Sonuç olarak da yaşamsal bir anlamsızlık (Meaninglessness) duygusu yaşanır ve bu durum da yabancılaşmayı karakterize eden bir diğer olgudur.”
3. “Sosyal bir grubu oluşturan insanların ya da insan yaşamındaki grupların, tanımlanmış bir değer yargıları sisteminin varlığını ve bu değer yargılarının

kabulünün o sosyal gruba kabul için bir ön şart olduğu bilinir. İşte yabancılaşmış kişi, bu kabul normları ile ilgili duyguları ayrılmış kişidir. Sonuç olarak bir kuralsızlık duygusu yaşanır ve bu durum yabancılaşmayı karakterize eden bir durumdur.”

4. “Benzer bir yabancılaşma karakteristiği olarak, bu kabul görme normlarından uzaklaşma duygusundan bahsedebiliriz.”
5. “İnsanın kendi yaşamı için ne yapması gerektiği ile ilgili duygularına yabancılaşmış bir kişinin göstereceği tepki, kendi yaşamına yön veremeyeceği durumudur. Bu durum ise, yaşamını kontrol etmede gerekli gücü bulamamasına yol açan güçsüzlük duygusudur.”
6. “Sonuç olarak eğer insan, bir sosyal yalıtılmışlık veya uzaklaşma duygusu yaşıyorsa, içerisinde yaşadığı toplumu oluşturan diğer insanlarla ilişkilerinde bir anlamsızlık ortaya çıkacaktır. Bu durum, “Ben Kimim” sorusuna verilecek cevapla oluşan bireysel kimliğin belirsizliğine yol açar ve içsel olarak da kendinden uzaklaşma duygusu yaşanır.”

“Kendi özüne karşı yabancılaşan insan, normal şartlarda kişiye doyum sağlayıcı faktörlerden doyum bulamamakta veya doyum sağlayıcı faktörlere karşı ilgisiz kalmaktadır. Kendi özüne yabancılaşmış kişiler, kendini ödüllendirme yoluna gitmeyen, ihtiyaçlarını karşılamak için kendini araçsallaşmış nesnelere olarak gören insanlardır. Güçsüzlük duygusu yaşayan bireyler kendi yaşamı ve yazgısının kontrolünün kendisinin dışındaki güçlerin elinde olduğu inancıyla hareket etmektedirler” (Mehmetoğlu Güneri, 2010: 64).

3.4. İşe Yabancılaşmanın Nedenleri

“İşe yabancılaşmanın en temel sebebi olarak tatminsiz çalışma çevresi ve şartları görülmektedir. Örgütlerdeki olumsuz çalışma şartları işgörenlerin işlerinden tatminsizlik duyarak yabancılaşmalarına veya sadece maddi kazanç için örgüte bağlanmalarına neden olmaktadır. Bu durum işgöreni çeşitli bunalımlarla karşı karşıya getirirken örgütsel hedeflere ulaşılmasında gerekli çaba ve isteği göstermemesine de neden olabilmektedir” (Turan ve Parsak, 2011: 3).

“Ayrıca iş yaşamında çalışılan kurumun büyüklüğü, yönetim biçimi ve bürokratik yapısı da yabancılaşmanın oluşmasına elverişli bir ortam yaratmaktadır. Aynı zamanda iş yaşamındaki iş bölümü, sabit bir işte çalışma, monotonluk, yöneticilerle yaşanan çatışmalar, diğer işgörenlerle yaşanan olumsuz ilişkiler, karara katılamama,

gürültü, çalışma koşullarının ağırlığı, vb. etmenler bireyleri etkileyip onların hem kendilerine hem de mesleklerine karşı yabancılaşmalarına neden olmaktadır” (Gürsoy, 2014: 42).

Kişilerin işe yabancılaşmalarına ilişkin çok sayıda neden ortaya atılmaktadır. Marx’a göre bu nedenleri şu şekilde sıralayabiliriz (Özdoğan, 2014: 26-27):

- “Yabancılaşma durumunda ne üretim araçları, ne de ürettiği ürün işgörenin malıdır.”
- “Uzmanlık, işgörene işin bütünü küçük bir parça üretme olanağı verdiği için, işgörenin ürettiğinin ne olduğunu görmesi ve yaratıcılığını geliştirmesi engellenmiştir.”
- “Tekdüze, küçük parça üretimi yüzünden işgören, ortaya çıkan ürüne “ben ürettim” diyememektedir.”
- “İşgörenin kullandığı teknolojiye uyum sağlamak zorunda kaldığından işgörenin, kendini denetleme isteği elinden alınarak, denetimi makineye devredilmiştir.”
- “Makine ile baş başa bırakılan işgörenin toplumsallaşmanın ve kişilik geliştirmenin vazgeçilmez gereği olan insanlarla ilişki kurma olanağı elinden alınmıştır.”
- “İşgörenin, örgütün denetimi altına girerek kendi geleceğini denetleme hakkından vazgeçmiştir.”
- “İşgörenin, sonunda örgütteki yaşamında denetlenmeyi ve kendini anlatmayı reddederek işinden soğumaktadır.”
- “Örgütün alışlagelmiş denetimi işgöreni özünden soğutmaya neden olmaktadır.”

Yabancılaşmaya neden olan faktörlere baktığımız zaman “örgütteki adaletsiz iş bölümü, uzun süre sabit bir işte çalışma, monotonluk, yöneticilerle yaşanan çatışmalar, diğer işgörenlerle yaşanan olumsuz ilişkiler, karara katılmama, gürültü, çalışma koşullarının ağırlığı vb.” etmenler en büyük yabancılaşma faktörleridir (Şimşek vd., 2012: 56). Bireylerde işe yabancılaşmaya neden olan etmeler örgütsel ve çevresel etmenler olarak iki farklı şekilde sınıflandırılabilir.

3.4.1. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Etmenler

Örgüt içinde yaşanan durumlar işgörenlerin işe karşı olan ilgilerini etkileyebilmekte ve onların işe yabancılaşmalarına neden olabilmektedir. İşe yabancılaşmaya yol açan örgütsel etmenler şu şekilde sınıflandırılmaktadır (Aydın, 2015: 19-22):

- Yönetim tarzı.

Daha önce yapılmış olan araştırmaların sonuçlarına göre yüksek düzeyde merkezîyetçi ve biçimselleşmiş organizasyonlarda yabancılaşma daha belirgindir. Karara katılma olanağının bulunmadığı, kuralların katı bir şekilde uygulandığı ve aşırı kontrolün olduğu organizasyonlarda yabancılaşma düzeyi yükselmektedir.

- Geçmiş olaylar ve deneyimler.

Örgüt içerisindeki bireyin örgüte girmeden önce yaşadıkları tecrübeleri ve deneyimleri, iş görenin yabancılaşmasına sebep olabilir.

- Örgüt büyüklüğü (Denetim alanı, yetki devri, uzman personel, merkezileşme veya merkezileşmeme).

Örgütün büyüklüğü, örgütün denetim mekanizmalarının işleyişleri, örgütün merkezileşmesi ya da merkezileşmemesi de iş gören yabancılaşmasına sebep olabilir.

- Bilgi akışı.

Örgüt içerisinde düzenli ve adil bir şekilde yapılan bilgi akışı örgütte çalışan iş görenlerin yabancılaşmasını önleyecektir.

- Grup özellikleri (grupların toplumsal yapıları, gruplarda rol yapıları, grup normu, grup içi dayanışma, gruplarda önderlik).

Grubun hakim kişiliğinden farklı kişiliğe sahip olan bireyin, grubun arzuları doğrultusunda ödün vermek zorunda kalması, onun çatışmaya düşmesine neden olabilir. Bütün bunlara rağmen bir gruba üye olma ihtiyacı hisseden bireyler, grupların aldığı her karardan memnun görünürler. Böylece bireylerin, grup ilke ve standartlarına bilinçsiz olarak uyma eğilimleri ortaya çıkar ve bu da bireyin yabancılaşmasına neden olur.

- Modüler ilişkiler (örgüt bağı vb. nedenlerle kurulan yapmacık, geçici ve yüzeysel ilişkiler).

Örgütte oluşacak olan samimiyetten uzak, bireylerin hassasiyetlerini dikkate almadan gerçekleştirilen iletişim de örgütteki bireyleri yabancılaştırabilir.

- Üretim biçimi (birim imalat, seri imalat, aralıksız imalat, siparişe dayalı imalat).

Örgütün üretim biçimi bireylerin birbirleriyle iletişim kurmasını, yakınlaşmalarını engelliyorsa ve onları sürekli çalışmaya mecbur bırakıp yeterince dinlenmelerine izin vermiyorsa bu da bireyleri işlerine yabancılaştırabilir.

- İşbölümü.

Büyük örgütlerde görülen aşırı iş bölümü, çoğu kez işgörenin yaptığı işin neye yaradığını görememesine ve çalışmasında amacın kaybolmasına yol açmaktadır. Böylece kendi küçük evreninde yaşamak zorunda kalan işgören, çok geçmeden yaptığı işin anlamını yitirmekte, örgüte ve topluma katkısının ne olduğunu göremez duruma gelmektedir. Bunun sonucunda ise yabancılaşma kaçınılmaz bir hal alacaktır.

- Çalışma koşulları (gürültü, yüksek çalışma temposu ve yorgunluk, can sıkıntısı ve monotonluk, izole edilme, çalışma saatleri, sabit bir yerde çalışmak, katılım ve insan ilişkileri).
- İnanç ve tutumlar.

Örgüt içindeki bireylerin inançları diğer insanlara karşı olan tutumları örgüt içindeki yabancılaşmayı ortaya çıkaracak etmenlerdendir.

3.4.2. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Etmenler

İşe yabancılaşmaya neden olan diğer etmen ise çevresel etmenlerdir. Bu etmenler şu şekilde sınıflandırılabilir (Aydın, 2015: 22-24):

- “Ekonomik yapı (ekonomik politikadaki etkisizlik, para ve sermaye piyasasındaki istikrarsızlıklar, enflasyonist baskı).”

Ülke ve Dünya ekonomisinde yaşanan krizler, artan işsizlik, yüksek enflasyon, yüksek faiz gibi bireyin yaşamını sürdürmesini zora sokan belirsizlik ortamları bireyin üzerinde korkuların oluşmasına neden olmaktadır.

- “Teknolojik yapı (teknolojik gelişme ile beraber yeni üretilen mal ve hizmetlerden yararlanamama).”

Teknolojik makinelerle çalışmakta olan işgörenin, toplumsallaşmanın ve kişilik geliştirmenin vazgeçilmez gereği olan, insanlarla ilişki kurma olanağı elinden alınmış olacak ve bunun sonucunda yabancılaşma gelecektir.

- “Toplumsal ve kültürel yapı (toplumsal değer, beklenti ve yaşam tarzlarındaki hızlı gelişmeler, gelenek, görenek, moral veya birtakım etik

değerlerin medeni yaşamla uyuşmaması, aile yapısı, eş, çocuk veya diğer aile bireylerinin sorunları).”

“Bütünleşmiş bir sosyo-kültürel sisteme sahip bir toplumda, çalışma hayatı ve içerisinde taşıdığı insan ilişkileri de, mantıklı bir çerçeveye oturtulmuştur. Böyle bir toplumda, egemen olan kültürün ahlaki değerleriyle, üretim düzeni içerisinde yer alan insanın ‘hak’ anlayışı arasında, bir mutabakat sağlandığından, iş ortamına yabancılaşma riski en aza indirilmiştir.”

- “Sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme (çarpık kentleşme; kentlerin çoğunda altyapı ve arıtma tesislerinin bulunmaması, göç vb. nedenlerle özellikle büyük kentlerde gecekondu semtlerinin gittikçe artması, sosyal tesis vb. yapıların eksikliği, özellikle, kırsal kesimden gelenlerin büyük kentlerde sosyal çözülmeye uğraması, plansız sanayileşme; birçok sanayi tesisinin atıklarının doğal yaşamı tehdit eden boyutlara ulaşması, sanayi bölgelerinin yerleşim yerleri içinde kalması, vb. sorunlar, yerleşim yerlerindeki gürültü, ekolojik dengenin bozulmaya yüz tutması; doğal bitki örtüsünün tahrip olması, tatlı su kaynaklarının azalması, erozyonun her geçen gün daha büyük sorun olması, doğal afetlerin gittikçe artması).”
- “Politik ve hukuki yapı (siyasal iktidarların yetersizliği, kirlenen siyasal yaşam, merkezi ve/veya yerel yönetimlerin etkisizliği, yasalardaki yozlaşma).”

“Bir ülkedeki politik istikrarsızlıklar, siyasî iktidarların ve hükümetlerin sık sık değişmesi ve bunun doğurduğu belirsizlikler, erken seçimlerin sık sık gündeme gelmesi, demokrasiye karşı yapılan müdahale ve darbeler, ekonomik ve sosyal hayatı belirsiz, dengesiz ve kararsız biçime sokmakta, gerekli kanunların çıkmasını engellemekte, insanların demokrasiye inançlarının kaybolmasına, korku ve tedirginlik içinde yarın endişesi ile günlerini geçirmelerine sebep olabilmektedir.”

- “Sendikal örgütlenmeler (sendikal örgütlenme yetersizliği, toplu iş sözleşmelerindeki anlaşmazlık, beklenmeyen grev veya lokavt kararları).”
- “Kitle iletişim araçları (medyatik kirlenme, basın ve yayın organlarında yer alan haberler, medyayı takip edememe, medyaya duyarsız kalma).”

“Kitle toplumu olarak ifade edilen toplumda, kurumlar iktidar çevrelerince denetlenir, kitle iletişim araçları ile fikirler benimsetilir ve bireylerin yanıt verme olanağının olmadığı tek yönlü bir iletişim söz konusu olur. Kitle toplumu, üretimden

ve işgücünden yabancılaşabileceği gibi tüketim ve boş zamanları kullanma açısından da yabancılaşma olabilmektedir.”

3.5. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları

“Yabancılaşmanın doğurduğu temel sonuçlar; iş tatminsizliği, iletişim sorunu, sorumluluk ve karar almadan kaçış, bürokrasi sempatisi, yenilik korkusu, sürekli şikayet durumu ve insanlarla iletişimi yük olarak algılama olarak sıralanabilir. Buna bağlı olarak yabancılaşmış bireylerde gözlenen başlıca kişilik özellikleri; yaratıcılığın yok olması, zihinsel bozukluklar, toplumsal ilişkilerden kaçınma, yaşama karşı ilgisizlik, uyuşturucu ve intihar eğilimi, düzensiz yaşam ve kötü ilişkiler, toplumun değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik ya da karşıtlık, aşırı bencillik, boyun eğme, teslimiyetçilik, sorgulamaksızın kabullenme ve kadercilik olarak sıralanmaktadır. İşine yabancılaşmış birey, işinde harcadığı emeğe yeterince önem vermez kendi emeğini olumsuz olarak düşünür, kendisini mutsuz hisseder, fiziksel ve zihinsel yönden kendini geliştirmeye çalışmaz, çalışmalarını basit birer doğal zorunluluk olarak algılar” (Gürsoy, 2014: 45). Bunun sonucunda çalıştığı iş ortamına yabancılaşan birey şu özellikleri gösterir (Celep, 2008: 74):

- Örgüte yabancılaşan bir işgören, örgütün kendine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı reddeder.
- İşini elverdiğince yaşamının bir kesimi olarak görmemeye; işinden ve özel yaşamından söz etmemeye çalışır.
- Örgütün yönetimine ve toplumsal etkinliklerine, görevi dışındaki işlere arkasını dönmüştür.
- Örgütü ve işi ile gurur duymaz.
- Örgüt dışında kendine doyum kaynakları arar.

İşe yabancılaşma, işletmenin verimliliğini ve dolayısıyla işletme içi sosyal maliyetleri de olumsuz olarak etkilemektedir. Yabancılaşan işçiler ve hatta orta düzey yöneticiler işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin kalitesiyle ilgilenmemekte, daha çok kendilerine sunulan iş sürecinin olumsuz yanlarını düşünmektedir. Bu durum da işletme içi bir çatışma ortamının oluşmasına neden olabilmektedir. Bu tür sorunların ortadan kaldırılması ve işletmelerin örgüt kültürü çerçevesinde belirlenen hedef ve amaçlara ulaşabilmesi için de, işgörenlerin çalışma yaşamı kalitesinin arttırılarak işe yabancılaşmaları azaltılabilir (Mehmetoğlu Güneri, 2010: 68).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI VE İŞE YABANCILAŞMA İLİŞKİSİ

4.1. Örgütsel Adalet ile İşe Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, kişinin örgütteki istihdam konumu ile ilgili yaşadığı hayal kırıklığının yarattığı duyguların bir yansıması olarak değerlendirilmektedir. Bunun yanında bu kavram, kişinin yetki/otorite, örgütteki diğer insanlara göre konumu, mesleksel gelişme ve değişme olanakları, üstleri tarafından tanınma, kabul görme ve kariyer beklentileri ile tutarlı bir iş yapma gibi konularda yaşadığı doyumsuzluğu ifade etmektedir (Elma, 2003: 15). Örgütsel ve toplumsal anlamda ise düşük verimlilik, düşük motivasyon, düşük moral, yüksek devamsızlık, işi bırakma ve buna benzer sosyal sorunlar gibi farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir (Kanungo, 1983).

Yabancılaşma, çok sık olmamakla birlikte bir karakteristik ve kişilik özelliği olarak ortaya çıkabilmektedir. Ancak yabancılaşma çoğunlukla bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bundan dolayı işyerindeki çalışma şartlarının işgören üzerinde bıraktığı etki, işgörenlerin yabancılaşma düzeyinde önemli eklerde bulunmakta ve bazı katkılar sağlayabilmektedir. İşgörenlerin azalan motivasyon eğilimlerinin bir belirleyicisi olan yabancılaşmayla birlikte, ilk olarak kişilerin işe katılımı azalmakta ve yavaş yavaş yaptıkları iş üzerine olan ilgileri de kaybolmaya başlamaktadır. Bu durumda yabancılaşma, bireylerin önemli saydığı konularda, ihtiyaç ve beklentileri karşılama potansiyelinde bir eksiklik olduğunun algılanması durumunda işten psikolojik anlamda uzaklaşma durumudur (Banai vd., 2004).

İşe karşı yabancılaşmanın işgören üzerindeki etkisi; iş ve yaşam tatmininin kaybolması, düşük üretkenlik, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, iş ve örgüte karşı düşük sadakat, yüksek düzeyde işgücü devri veya işten kaçma, işe karşı soğuma ve işten uzaklaşma gibi çeşitli olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Tutar, 2010: 183).

Kişilerin işe yabancılaşmasın da gerek çevresel, gerekse örgütsel etmenlerin etkili olduğu yukarıdaki bilgilerden açıkça anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda örgütsel adalet ile işe yabancılaşma alt boyutları arasındaki ilişki alttaki başlıklarda incelenmektedir.

4.1.1. Güçsüzlük ve Örgütsel Adalet

Güçsüzlük biçimindeki yabancılaşma, üretilen ürünün bireyin kendisinden ayrı düşmesinden, yönetsel/örgütsel politikalar üzerinde etkide bulunma açısından yetersizlik hissedilmesinden ve çalışma koşulları üzerinde kontrol sahibi olamamaktan kaynaklanır. Ayrıca işgörenlerin kendi ürettikleri ürünler ile üretim sürecinde kullandıkları araçlar arasındaki ilişkide ortaya çıkan sonuçlar üzerinde bir kontrol haklarının bulunmamasından da kaynaklanabilmektedir (Seeman, 1959: 784-785; Eryılmaz ve Burgaz, 2011: 274).

Örgütsel adaletin bir alt boyutu olan prosedür adaleti ise kazanımlarla ilgili kararlarda kullanılan metodlar, mekanizmalar ve süreçlerle ilgilidir. Bunun yanında prosedürel adalet iş görenlerin elde edeceği çıktılar ile ilgili kararların verilmesi için kullanılan süreçlere odaklanır. Ayrıca bu adalet türünde, karar verme süreci, çatışmanın çözülmesi süreci ya da bir örgütteki kaynak dağıtım süreci gibi süreçlerin yönetilmesinde işgören de söz sahibi olmak istemektedir. İşgörenlerin elde edecekleri kazanımlar olumsuz olsa dahi süreçlerde söz sahibi olma adil olarak düşünülecektir (Günsal, 2010).

Bu nedenle prosedür adaleti algısı düşük olan bir işgörende, güçsüzlük durumu görülmesi muhtemel bir sonuç olmaktadır. Bunun nedeni ise işgörenlerin üretilen ürünlerde kendilerini ürünlerden uzak görmesi ve sonuçlarla kendini bağdaştıramamasıdır. İşgörenin kendini, örgütün yönetsel politikaları üzerinde etkisini yetersiz bulması, örgütte ilerleyen süreçlerde kendine söz hakkı verilmemesi gibi durumlar kişileri güçsüz kılabilir. Böylece kişilerde güçsüzleşme görülebilmektedir. Adil olmayan bir durumda da güçsüzleşmiş olan işgören bu duruma tepkisiz kalabilmektedir. Çünkü işgören zaten kendini güçsüz olarak kabullenmiş ve bir kontrol hakkının olmadığını düşünmektedir.

Gittikçe kültür düzeyi ve bilgi seviyesi yükselen bireyler “başkaları tarafından yönetilen bir araç” durumunda olmak istememektedir (Eren, 2010: 403). Prosedürel adalet kapsamında bireyler yönetimde söz sahibi olmak istemektedirler. Eren (2010)’un bu ifadesi prosedürel adalet kapsamındadır. Diğer yandan da yönetim

politikalarında yeteri kadar söz sahibi olamayan bireylerde güçsüzleşme görülebilmektedir.

Yönetime katılma, çalışan kişilerin güdülenmesi açısından gerekli olan bir husustur. Eğer yönetsel kararları icra eden işgören sorunun belirlenmesine ve çeşitli çözüm alternatiflerinin ortaya çıkmasına ve tartışılmasına katılırsa, bu durum hem uygulama koşullarını iyi bilen işgörenin güdülenmesine hem de nihai kararın kalitesinin iyileştirilmesine hizmet edecektir. Çünkü personel meydana getirilen kararın kendi kararı olduğuna içtenlikle inanacak ve uygulamasını da titizlikle yapacaktır. Ayrıca yönetime katılma psikolojik yönden daha tatmin edici bir iş çevresi yaratmada faydalı olmakla birlikte, miktar ve kalite yönünden de daha yüksek bir üretim düzeyi elde etmektedir (Eren, 2010: 410-411). Bu bağlamda işgörenin karar verme sürecine katılması prosedürel adaletin önemli bir konusudur. Yabancılaşmanın bir boyutu olan güçsüzlük durumunda yaşamı başka “güç”ler tarafından yönlendirilen kişi, kendini zayıf hatta güçsüz hisseder. Kendisini güçsüz hisseden kişi, kendisini denetleyen kişi veya kurallarla baş edemeyeceği, onlara güç yetiremeyeceği hissiyle hareket eder. Güçsüzlük algısı yüksek olan kişinin ise motivasyonu, iş ve yaşam tatmini düşüktür (Tutar, 2010: 180).

İşgören yabancılaşmasını endüstriyel güçsüzlük olarak ifade eden Blauner, işgörenlerin birlikte çalıştığı kişilerle olan ilişkisi ve onları seçme olanağından yoksun olma durumunun, yabancılaşmanın boyutlarından biri olan güçsüzleşmeye neden olabileceğini ortaya koymuştur (Blauner, 1964). İşgörenlerin duygusal ve psikolojik olarak hızlı bir şekilde etkilendiği göz önüne alındığında örgütsel uygulamaların kişilerarası yönüne odaklı, özellikle kişilerarası tavırlar ve yönetim ile işgörenler arasındaki iletişimle ilgili olarak “etkileşimsel adalet” bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılarla ilgili bir olgudur (Ramamoorthy ve Flood, 2004: 249). Ayrıca kişilerarası etkileşim adaleti, işgörenlerle yöneticiler (kaynak dağıtıcılar) arasındaki iletişimdeki adalet algılaması ile ilgilidir (Özdevecioğlu, 2003: 79).

Bu nedenle işgörenlerin örgüt içinde çalıştığı ve etkileşimde bulunduğu çalışma arkadaşları o kişinin psikolojisini etkileyebilmektedir. Bu da kişilerde güçsüzleşmeye ya da oluşan olumlu bir ilişki kişinin güçlenmesine neden olabilir.

Ayrıca ödül ve ceza sistemindeki adaletsizlikler, sorumluluklarını yerine getiren ve getirmeyen işgörenler aynı ücretleri alması, meslekte yükselme olanaklarının

bulunmaması gibi durumların güçsüzlük duygusuna neden olabileceği söz konusudur. Performansa dayalı terfi ve ücret sisteminin uygulanması ise güçsüzlük boyutundaki yabancılaşmanın azalmasına katkı sağlayabilir (Boz, 2014).

4.1.2. Anlamsızlık ve Örgütsel Adalet

Dağıtımsal adalet, işgörenlerin örgütün kendilerine sunduğu kazanımlar ile onların gösterdikleri çabanın miktarını karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkan algı ile ilgilidir (Çağlayan, 2014: 427). Bilgisel adalet, dağıtılan sonuçların ya da kullanılan işlemlerin hangi yollarla belirlendiği hakkında işgörelere aktarılan bilgiye dayalı açıklamalara odaklanır (Greenberg, 1990: 561-568). Bilgi verme adaleti, üstlerin örgütsel işlemlerde astlarını bilgilendirmelerinin yanında, sosyal ve özlük hakları konusunda da astlarını bilgilendirmeleri, çıkarlarının korunması ve bilgi edinme haklarına saygı duymak gibi geniş anlamda kullanılmaktadır (Tutar, 2007: 99). Örgüt içinde alınan kararların işgörelere yeterince açıklanmasının adalet algısını etkilediği söylenmektedir (Greenberg, 1990: 412).

Çalışma sürecinin parçalanmışlığı ve katılığı, üretimin nihai anlamını görememe, işin bütününe kavrayamama, yaratıcılıktan, inisiyatif kullanmaktan uzaklaşarak tekdüze hale gelen işler, bürokratik engeller ve hiyerarşi, bilgiye-kaynaklara ulaşamama, olanla olması gereken arasındaki uçurumun bireyi sarmalaması ve içine çekmesi gibi etkenler işgörelde anlamsızlık duygusu yaratabilmektedir. Buna bağlı olarak bilgilendirmeye dayalı adalet algısı yüksek olan işgören ihtiyacı olan bilgiye ve kaynaklara ulaşabilecektir. Dağıtım adaletine göre ise olan ile olması gerekeni karşılaştıracak ve bir adalet algısı oluşacaktır. Bu adalet algıları pozitif olan işgörelerin anlamsızlık hissetmemesi beklenmektedir (Gürcü, 2012: 59).

İşlem adaletinin iki alt boyutu vardır. Bunlardan birincisi, karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerdir. Bunlar uygulamaların yapısal özellikleriyle ilgilidir. Formal prosedürler olarak da adlandırılan bu boyut, kararlar alınmadan önce söz hakkı verilmesini, fikir ve görüşlerin dinlenmesini kapsar. İkinci boyut ise, karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgilidir (Özdevecioğlu, 2004: 186).

Bir diğler yandan anlamsızlık, insanın kendini gerçek boyutlarıyla değerlendirme yeteneğinden mahrum kalması ve davranışlarının arkasındaki iradenin başkasına ait olduğu düşüncesinin doğurduğu uyumsuzluk halidir. Bu durumda işgören, davranışlarını başkalarının yönlendirdiği anlamsız hareketler olarak görür. Olayların

ve durumların gerçek anlamını kavramada zorlanır ve sürece karşı uyumsuzluk gösterir (Lindley, 1990: 27).

Bu bağlamda formal prosedürler olarak adlandırılan işlemsel adaletin alt boyutunda kararlar alınmadan önce; işgörenlere de söz hakkı verilmesi, fikir ve görüşlerinin dinlenmesi, örgüt işgörenlerini daha çok işlerine motive ederek olayların ve durumların daha iyi bir şekilde anlaşılmasını sağlayacaktır. Ayrıca işgören bu durumda davranışları başka birinin yönettiği düşüncesine kapılmayacaktır. Ancak işgörenlerin fikirleri alınmadan ve karar alama sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli yani karar alıcıların işgören davranışlarını tamamen kontrol etmeleri ve bunun sonucunda kişilerin kendi yeteneklerini göstermesinden mahrum kalması anlamsızlığın oluşmasına neden olabilir.

4.1.3. Kuralsızlık ve Örgütsel Adalet

Örgütlerde adalet algılamalarını doğrudan etkileyen bazı kurallar vardır. Bu kurallardan bir tanesi tutarlık kuralı olup, ödül dağıtımında kullanılacak kuralların daima tutarlı olması gerektiğiyle ilgilidir. Bir diğeri tarafsızlık kuralı olup, dağıtım sürecinde bütün işgörenlere ayırım yapmaksızın eşit davranılması gerektiğini konu almaktadır. Bir diğeri ise doğruluk kuralıdır. Bu kuralda, dağıtım sürecinde kullanılan bilgilerin doğru ve güvenilir olmasıyla ilgilidir (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 280). Bu kurallar dikkate alındığında bazı prosedürel nitelikler işgörene özgüven, itibar hissi ve statü verir. Böylelikle prosedürler adil olarak değerlendirilebilmektedir. İşgörenlerin prosedürleri adil algılamamaları sonucunda ise, misilleme davranışlarında bulunabilme ve intikam alma gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanında adil algılanmayan prosedür adalet örgütsel sonuçlarla ilgili olduğundan, işgörenlerin hırsızlık yapması, intikam, iftira ve işten çıkarılması gibi tepkiler göstermesine neden olabilmektedir (Goldman, 2001: 8).

Yabancılaşma konusunda toplumbilimciler, kuralsızlığı normlara olan bağlılığın azalması sonucu bireylerin bir çeşit başıbozukluk, düzensizlik, kargaşa, kararsızlık, karamsarlık ve belirsizlik içine düşmelerini ifade eden bir kavram olarak görmektedirler. Kuralsızlık duygusunun kişide huzursuzluk veya endişe, amaçsızlık ya da belirli bir hedefi olmama şeklinde ortaya çıkabileceğini söylemektedir (Mehmetoğlu Güneri, 2010: 60).

Konu bu bağlamda ele alındığında adalet algılarını etkileyen kurallar ile yabancılaşmanın bir alt boyutu olan kuralsızlaşma arasında bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Kuralların adil olarak algılanmaması sonucu ortaya çıkacak olan misilleme davranışlar ve işgörenlerin gösterecekleri muhtemel tepkiler, işgören davranışlarında bir düzensizliğin ortaya çıkmasına neden olabilecektir. Bunlara bağlı olarak da işgörenin kuralsızlaşması kaçınılmaz olacaktır.

Durkheim'in toplumsal işbölümü konusundaki görüşleri doğrultusunda farklı durumlarda kuralsızlığın ortaya çıkabileceğini belirtilmektedir. Bunlardan biri, ekonomik faaliyetler içerisinde işveren-ücretli ilişkileri düzeyidir (Elma, 2003: 34).

Dağıtım adaletinin kuramsal temeli, Adams'ın (1965) "eşitlik teorisi"ne dayanmaktadır. Eşitlik teorisine göre işgörenler, örgüte sağladıkları fayda ya da katkılar sonucu elde ettiği ödülleri iş arkadaşları ile karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda, diğer işgörenlere göre katkılarında daha az ödül elde ettiği düşüncesine varılması, adaletsizlik algısı sonucunu doğurmaktadır. Temel noktası sosyal mübadele teorisi olan dağıtım adaleti, somut sonuçların algılanan adaletidir. Yani bu durumda çoğu işgörenin eşitsizlik duygularının, ücretler, ödemeler ve terfiler gibi sonuçlardan kaynaklanan memnuniyetsizlikle bağlantılı olduğu söylenebilmektedir (Blodgett vd., 1997: 188; Colquitt vd., 2001: 426; DeConnick, 2010: 1350; St-Pierre ve Holmes, 2010: 1171).

Yukarıda görüldüğü gibi Durkheim'in görüşlerini destekler nitelikte olan Adams'ın eşitlik teorisinin sonuçları işgören üzerinde önemli etkiler yaratabilmektedir. Buna bağlı olarak işgörenlerin kuralsızlaşmasında işveren-işgören arasındaki ekonomik ilişki etkili olabilmektedir.

Kuralsızlık duygusu yaşayan kişi, toplumun düzenleyici kurallarıyla bağlarını koparır. Kuralsızlık bireylerin toplumsal olarak onaylanmayan, davranış düzlemine uygun düşmeyen davranışlarda bulunmalarına neden olur (Tutar, 2010: 180).

Örgütlerde adalet algılarını etkileyen kurallardan biri olan etiklik kuralı, dağıtım sürecinin işgörenlerin ahlaki ve etik değerleriyle uyum içinde olmasıdır (Cohen-Charash ve Spector, 2001: 280). İşgörenlerin toplumda onaylanması ve kuralsızlaşmaması için birey içinde bulunduğu toplumun veya örgütün kurallarına ve değerlerine bağlı kalması gerekmektedir.

Ayrıca adaletin kökleri, insanların birbirleriyle iyi anlaşma yönündeki eğilimlerinde gizlidir. Hiç şüphesiz bu eğilim, ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarımızı giderebilmek ve

yaşamımızı sürdürebilmek amacıyla toplu halde yaşama ve çalışma zorunluluğumuzdan kaynaklanmaktadır. Kısacası, topluluk halinde yaşayan insanların karşılama gereken gereksinimlerinden, dolayısıyla elde etmeleri gereken kazanımlardan söz edilebilir. Bu durumda adalet algısı yüksek olan bir işgören içinde yaşadığı toplumun kurallarına ve normlarına uyma gereği hissedecek, hedefine ulaşmak için bu kuralları hiçe saymayacaktır (Gürcü, 2012: 60).

4.1.4. Yalıtılmışlık (Topluma Yabancılaşma) ve Örgütsel Adalet

Yalıtılmışlık bireyin bulunduğu fiziksel çevreden ya da diğer insanlarla ilişkide bulunmaktan kaçınmasını ve bu ilişkileri en aza indirgemesini içermektedir. Ayrıca yalıtılmışlık, iş ortamından uzaklaşma, örgüt amaçları ile özdeşleşememeye, çalışma ortamına ait olamamaya ve bunlarda bir anlam bulamamaya bağlıdır. Bu geri çekilmenin veya uzaklaşmanın bireyin içinde bulunduğu psikolojik durumdan ya da çevresinden kaynaklanabilir (Boz, 2014: 18).

Yabancılaşmada bireyler bazen pasif bir yalıtılmışlık yolunu seçmektedir. Bu yabancılaşma nedeninin seçilmesinde bireyin kişilik özellikleri oldukça önemli rol oynamaktadır. Özellikle; utangaçlık, kaygı, aşırı toplumsal duyarlılık ve bireyin olumsuz öz-algılaması pasif yalıtılmışlıkta önemli rol oynamaktadır (Elma, 2003: 38).

Örgüt içerisinde işgörenler, örgütsel çıktılardan eşit bir şekilde yararlanmayı beklemekte ve elde ettikleri ödülleri veya kazanımları diğerleriyle kıyaslamaktadır. Fakat, işgörenlerin adalet algılamalarını sadece çıktılar ve bu çıktılardan yararlanılması belirlemekte, bunun yanında örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanış biçimi ve bireyler arasındaki etkileşim de adalet algılamalarında bir belirleyici olmaktadır (Çıraklı vd., 2014: 57).

Bu nedenle işgörenlerin örgüt içindeki adalet algılarının çeşitlilik gösterdiğini ve buna bağlı olarak, işgörenlerin kendi kriterlerine veya özelliklerine göre çeşitli tepkiler ortaya koyduğunu söylenebilir. Bu tepkilerden biri de işgörenin kendini bulunduğu ortamdan, örgütten, toplumdan uzaklaştırmasıdır. Örgütsel açıdan bakıldığında, işgörenler örgütsel çıktılardan eşit bir şekilde yararlanmayı beklemekte ve elde ettikleri ödülleri veya kazanımları diğerleriyle kıyaslamaktadır. Bunun yanında örgütteki kurallar ve uygulanış biçimleri de işgörenlerin adalet algılamalarını etkilemektedir. Bu durumlarda adaletsizlik algılayan bireyler utangaçlık, kaygı, aşırı toplumsal duyarlılık ve bireyin olumsuz öz-algılaması gibi nedenlerden dolayı adil

olmayan durumlara karşı bazen sessiz kalabilmektedir. Bu gibi durumlarda ise işgörenlerde işe, örgüte veya topluma karşı yabancılaşma görülebilir.

Bir işgörenin topluma yabancılaşması, destek veya dikkate alınma eksikliği, iş arkadaşlarıyla informal etkileşim imkânlarının bulunmayışı ve grubun parçası olamama algılarının bir sonucudur. İşgören örgüt kaynaklarından adil biçimde faydalandığına inanıyorsa, örgüt tarafından desteklendiğini ve çalışmalarının dikkate alındığını düşünecektir. Aynı zamanda yöneticilerinden alacağı düzenli bilgilendirme ile kişi sosyal ortamdan uzaklaşmaya maruz kalmayacaktır (Gürcü, 2012: 60).

Grup Değeri Modeli'ne göre; işgörenler, ekonomik kazanımlardan çok kendilerini bir grubun içine dâhil ederek sosyal statüye sahip olmayı daha önemli bulmaktadırlar. Bu neticede işgörenlerin bir gruba dâhil olması kimlik duygusunu ve kişisel değerlerini yaratacak veya geliştirebilecektir. Bu modele göre işgörenlere adil davranılması önemli bir konudur. Çünkü işgörenler otoritelerin kendilerine nasıl davrandığını sorgulamaktadırlar ve grup üyeleriyle olan ilişki kalitesinin yüksek olması da adil davranışların olduğu bir ortamda daha etkili gerçekleşecektir (Cropanzano vd., 2001: 174; Greenberg, 1990:402; Skitka ve Mullen, 2002: 1421).

Bu bağlamda işgörenlere adil davranılmaması onların sosyalleşmesine engel olabilir. Bunun yanında işgörenlere adaletsiz davranılması o kişilerin iş arkadaşlarıyla olan ilişkisini etkileyebilir ve buna bağlı olarak kişi bulunduğu gruptan uzaklaşabilir.

4.1.5. Kendine Yabancılaşma ve Örgütsel Adalet

Kendine yabancılaşma, işgörenin örgütte kendini ifade edememesi veya kendini ortaya koyamaması şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Seeman, 1959: 789). Örgütsel adalet konusuna baktığımızda ise, süreç kontrolünün değer açıklayıcı yönü, otoritelerin kararları etkilenmese bile, kişilerin kazanımlarının belirlenmesi sırasında kendilerini ifade etmeleri önem verilen bir konu olarak açıklanabilmektedir (Günsal, 2010: 27).

Bu doğrultuda işgörenlerin kendilerini ifade etmeleri, yöneticilerin bunlara olanak tanınması işgörenlerin adalet algısını etkileyebilmektedir. Eğer işgörenler örgütlerde, gruplarda fikirlerini ortaya koyamaz veya kendilerini ifade edemezlerse, algıladıkları adaletsizlik onların kendilerine yabancılaşmasına neden olabilecektir.

Bir başka durum ise, işgörenlerin işin içsel anlamını kavrayamaması durumudur. Yani kendine yabancılaşan bir birey, görevlerinin iç faktörleriyle ilgilenmeyerek, para, güvenlik gibi dışsal faktörlere odaklanmaktadır. Kendinden uzaklaşmış ya da

kendine yabancılaşmış bireyler, yaptıkları işlerden ya da aldıkları görevlerden neredeyse hiçbir kişisel doyum alamamakta ve yaşamlarında bir boşluk bir gagesizlik duygusu yaşamaktadırlar (Seeman, 1959: 789). Bu nedenle sonuç odaklı, yani maaş odaklı işgörenleri düşündüğümüz zaman bu kişilerin, örgütte sadece dağıtım adaletine ilgi göstereceklerini söylemek mümkün olabilir.

Sonuç olarak, işe yabancılaşma kişinin örgütteki istihdam konumu ile ilgili yaşadığı hayal kırıklığının sonucu ortaya çıkan duygularının bir yansıması olarak değerlendirmektedirler. Ayrıca bu kavramın, kişinin yetki-otorite, örgütteki diğer insanlara göre konumu, mesleksi gelişme ve değişme olanakları, üstleri tarafından tanınma ve kabul görme ve kariyer beklentileri ile tutarlı bir iş yapma gibi konularda yaşadığı doyumsuzluğu ifade ettiğini belirtmektedirler. Adaletsizlik algılayan işgörenler işten uzaklaşabilmektedirler. İşe yabancılaşan işgörende ise çalışma güdüsü azalmaktadır (Gürcü, 2012: 61).

4.2. Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma İle İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel adalet ve işe yabancılaşma ile ilgili çalışmaların oldukça az olduğu görünmektedir. Ceylan ve Sulu (2010) tarafından, Türkiye'deki sağlık çalışanları arasında yürütülen iki ayrı çalışmada, örgütsel adalet ve işe yabancılaşma arasında negatif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Ceylan ve Sulu, 2010; Sulu vd.,2010).

Günsal (2010) tarafından, Türkiye'deki banka çalışanları üzerinde yürütülen araştırmanın amacı, algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Yapılan analizlerden elde edilen bulgularla, algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gürcü (2012) tarafından, kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yürütülen araştırmanın amacı, çalışanların algıladığı örgütsel adaletin, örgütsel yabancılaşma düzeyi üzerindeki etkisinin ortaya konulmasıdır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel adalet algısı ile örgütsel yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı, negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Sayü (2014) tarafından, İstanbul'da faaliyet gösteren elektrik-elektronik ürünler ve dayanıklı tüketim malları, sanayi malları-yarı mamul üretici firmaları, telekomünikasyon firmaları ve bankacılık/finans kuruluşları çalışanları üzerinde yürütülen araştırmanın amacı, örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma arasındaki

ilişkiyi incelemektir. Demografik değişkenler dikkate alınarak yapılan testler sonucu, örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma davranışı arasında negatif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kasapoğlu (2015) tarafından yapılan araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi ve örgütsel adalet algılarının, işe yabancılaşma düzeylerini yordayıp yordamadığının belirlenmesidir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında ise işlemsel adalet algısının güçsüzlük biçimindeki işe yabancılaşmayı, etkileşimsel adalet algısının ise yalıtılmışlık biçimindeki işe yabancılaşmayı açıklamada önemli bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Aydın (2015) tarafından yapılan araştırmanın amacı, kamu ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre; öğretmenlerin dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algıları ile güçsüzlük ve yalıtılmışlık algıları arasında herhangi bir ilişki yoktur. Ancak öğretmenlerin dağıtımsal adalet algıları, öğretmenlerin anlamsızlık algılarını olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca öğretmenlerin dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet algıları, öğretmenlerin okula yabancılaşma algılarını olumsuz yönde etkilemektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNE ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

5.1. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yönteminde sırasıyla; araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama aracı, araştırma verilerinin toplanması, araştırma verilerinin analizi ve kullanılan istatistikî yöntemlerden bahsedilecektir.

5.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerine etkisini ortaya koymaktır. Böylece örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasında ilişkinin veya etkinin olup olmadığı varsa da ne boyutta bir ilişki veya etki olduğu belirlenecektir.

5.1.2. Araştırmanın Önemi

Adalet, sosyal bir olgudur ve herkesin sosyal ve örgütsel yaşamında bir unsurdur. Örgütlerin en önemli kaynağını işgörenler oluşturmaktadır. Eğitimli bir çok işgören, işletmelerde yer bulmaktadır. İşgörenler daha vasıflı ve eğitimli bir hale geldikçe sadece iyi işler talep etmekle yetinmemekle birlikte, işyerinde saygı ve samimiyet de beklemektedirler. Bunun yanında, işletmelerde adaletli davranılıp davranılmadığı konusu da, işgörenlerin beklentileri arasında ön sıralarda yer almaktadır.

Örgütsel adalet ile işe yabancılaşma hakkındaki olumsuz algı, işgörenlerde motivasyon düşüklüğü, verimsizlik, işten ayrılma niyeti, düşük örgütsel bağlılık gibi benzer sonuçlar doğurabilmektedir.

Bu nedenle, örgütsel adalet ile işe yabancılaşma konularını incelemek ve bu iki konu arasındaki ilişkileri ve etkileşimi ortaya koymak önem arz etmektedir. Aynı zamanda örgütsel adalet ve işe yabancılaşma etkileşimi konusunda turizm alanında yapılan ilk çalışmalardan biri olması araştırmaya ayrı bir önem katmaktadır.

5.1.3. Araştırma Değişkenlerinin Belirlenmesi ve Anket Sorularının Hazırlanması

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına bağlı olarak literatürden hareketle ortaya konulan tezin kavramsal çatısını oluşturan örgütsel adalet ve işe yabancılaşma olmak üzere iki değişken ve bu değişkeni oluşturan alt değişkenler anket yardımıyla 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler üzerinde test edilmiştir.

Anket formunda, demografik faktörlerin belirlenmesi amacıyla yöneltilen soruların hazırlanmasında, benzer çalışmalarda oluşturulmuş soru tipleri incelenip, araştırma için en uygun olanları anket formuna yerleştirilmiştir. Buna göre 3, 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarının demografik özelliklerinin belirlenmesinde; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, yıllık gelir, sektördeki çalışma süresi, işletmedeki çalışma süresi, çalışılan departman ve oteldeki görev gibi faktörler dikkate alınmıştır.

Örgütsel adalet değişkeni araştırmada bağımsız değişken olarak incelenmekte olup üç alt değişken yardımıyla analiz edilmiştir. Bu değişkenler; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak bilinmektedir.

Örgütsel adaleti oluşturan her bir boyuta ilişkin ölçek oluşturulurken, literatür taraması sonucunda Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen “Örgütsel Adalet Ölçeği”nden yararlanılmıştır. 20 ifadeden oluşan örgütsel adalet ölçeğinden bir adet ifade eksilti olarak kullanılmıştır. Ölçekteki ifadelerin 5’i “dağıtım adaleti”, 6’sı “prosedür adaleti” ve 8’i “etkileşimsel adalet” boyutlarını ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Ölçekte yer alan 1, 2, 3, 4 ve 5. sorular dağıtım adaletiyle; 6, 7, 8, 9, 10, 11. sorular prosedür adaleti ve 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19. sorular ise etkileşim adaleti ile ilgili sorulardır. Söz konusu ifadeler “Hiç katılmıyorum” (1), “Az katılıyorum” (2), “Orta derecede katılıyorum” (3), “Katılıyorum” (4) ve “Tamamen katılıyorum” (5) olmak üzere beşli Likert ölçeği ile derecelendirilmiştir.

İşe yabancılaşma değişkeni araştırmada bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir. Buna bağlı olarak anket cevaplayıcılarının işe yabancılaşmalarını ölçmek amacıyla, yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşma boyutları dikkate alınarak bir ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçek, Günsal

(2010), Gürcü (2012) ve Kasapoğlu (2015) çalışmalarında kullanılan yabancılaşma ölçeklerinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

Ölçekteki ifadelerin 6'sı "güçsüzlük", 5'i "anlamsızlık", 4'ü "kuralsızlık", 6'sı "yalıtılmışlık" ve 4'ü "kendine yabancılaşma" boyutlarını ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Ölçekte yer alan 20, 21, 22, 23, 24 ve 25. sorular güçsüzlük; 26, 27, 28, 29, 30. sorular anlamsızlık, 31, 32, 33, 34. sorular kuralsızlık 35, 36, 37, 38, 39, 40. sorular yalıtılmışlık ve 41, 42, 43, 44. sorular ise kendine yabancılaşma ile ilgili sorulardır. Söz konusu ifadeler "Hiç katılmıyorum" (1), "Az katılıyorum" (2), "Orta derecede katılıyorum" (3), "Katılıyorum" (4) ve "Tamamen katılıyorum" (5) olmak üzere beşli Likert ölçeği ile derecelendirilmiştir.

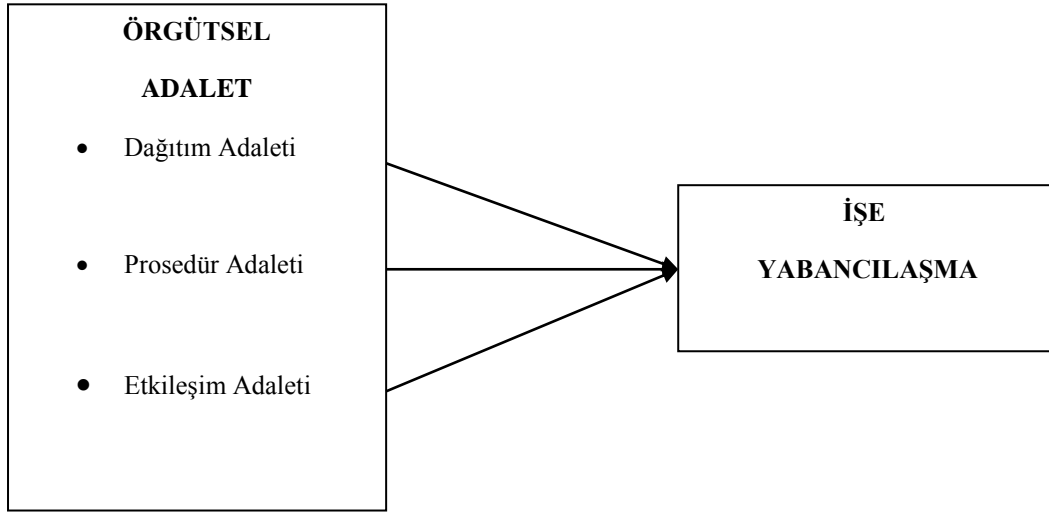
Tablo 4: Katılım Oranı Belirleme Tablosu

Derece	İfade	Katılım Oranı
1	Hiç katılmıyorum	% 0
2	Az katılıyorum	% 25
3	Ortaderecede katılıyorum	% 50
4	Katılıyorum	% 75
5	Tamamen katılıyorum	% 100

5.1.4. Araştırmada Kullanılan Model ve Hipotezler

Mevcut değişkenler dikkate alınarak bir araştırma modeli oluşturulmuştur. Model, bu araştırma sonucunda ulaşılmak istenen amaca uygun olarak şekillendirilmiş olup; nicel verilerin sağlıklı ve rasyonel bir biçimde değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Örgütsel adalet ve yabancılaşma kavramı temel anlamda ve alt boyutlarıyla incelenerek, örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma eğilimine etkisi ortaya koyulmaya çalışılacaktır.



Şekil 3: Araştırma Modeli

Bu modelin çözümlenmesini sağlayacak, araştırmanın teorik içeriğine uygun araştırma hipotezi geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin içeriği şu şekildedir:

H₁: Dağıtım adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

H₂: Prosedür adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

H₃: Etkileşim adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

5.1.5. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Büyüklüğü

Araştırmanın evreni belirlenirken, maliyet ve zaman gibi bazı kısıtlılıklar dikkate alınarak, coğrafi sınırlandırmaya gidilmiş olsan da, tam sayıma gidilmesi rasyonel görülmemektedir. Bu nedenle araştırmada örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu doğrultuda olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme tekniği kullanılmıştır. Bu teknikte, örneği oluşturan elemanlar araştırmacının araştırma problemlerine cevap bulacağına inandığı kişilerden oluşur. Yani deneklerin belirlenmesindeki ölçüt araştırmacının yargısıdır. Denekler rastgele seçilmezler (Altunışık vd., 2012: 142).

Araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Ancak tüm işgörelere ulaşmanın zorluğundan dolayı araştırmanın örneklemini Nevşehir ilinde bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 242 işgören oluşturmaktadır. Bunun yanında, anket çalışmasının sezon dışı dönemde yapılmasından dolayı işgören sayısının az olması ve bazı otel işletmelerinde anket çalışmasına izin verilmemesi nedeniyle örneklem sayısı çok fazla arttırılamamıştır. Nevşehir ilinde toplam 25 tane 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır (nevsehir.kulturturizm.gov.tr, 2016). Bu otel

işletmelerine toplam 350 adet anket dağıtılmıştır. Dağıtılan bu anketlerden 265 tanesi doldurulmuştur ancak eksik veri nedeniyle 242 adet anket kullanıma uygun görülmüştür.

Bu araştırma, otel işgörenleri üzerinde uygulanmıştır. Daha önceden yapılan çalışmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin veya iki değişken arasındaki ilişkinin turizm alanında uygulamasına rastlanılmamıştır. Yapılan çalışmaların sağlık çalışanları, banka sektörü, ilköğretim ve ortaokul öğretmenleri üzerinde uygulandığı görülmektedir.

5.1.6. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu çalışma, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler temel alınarak, algılanan örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini incelemektedir. Başka bir ifadeyle, konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel adaletin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi bu araştırmanın kapsamını oluşturmaktadır.

Bu araştırma konaklama işletmeleri çalışanları üzerinde uygulanarak sınırlandırılmıştır. Başka sektörlerde uygulanması durumunda farklı sonuçlar çıkma ihtimali bulunmaktadır.

Aynı zamanda anket çalışmasının sezon dışı dönemde yapılmış olması ve bazı otel işletmelerinde anket çalışmasına izin verilmemesi diğer bir sınırlılıktır.

5.1.7. Anketin Uygulanması ve Verilerin Toplanması

Oluşturulan anket formunun otel işgörenleri tarafından nasıl algılandığı ve nasıl karşılandığını gözlemlemek amacıyla, 20 otel işgöreni üzerinde pilot uygulama yapılmıştır. Yüz yüze görüşme tekniği ile yapılan pilot çalışma sonucunda, otel işgörenleri tarafından ifadelerde herhangi bir yanlış anlaşılma olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ölçekte yer alan ifadelerin algılanmasında da herhangi bir zorluk yaşanmamıştır.

Pilot çalışmanın tamamlanmasının ardından, birincil veriler elde etmek için anket formunun otel işgörenlerine ulaştırılması aşamasına geçilmiştir. Araştırmada anket formlarının otel işletmelerine elden bırakıp alma yöntemi kullanılarak doldurulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda 350 adet anket çalışan sayılarına göre belli miktarlarda otel işletmelerine dağıtılmıştır. Anketlerin doldurulması için bir ay süre tanınmıştır ve anketler bu süre içinde geri toplanmıştır.

5.1.8. Araştırma Verilerinin Analizi

Toplanan verilerin nasıl analiz edileceği ve hangi analiz tekniklerinin kullanılacağı araştırma sonuçlarının doğru yorumlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırmanın sonuçları bilgisayar ortamında, uygun program ve uygun analiz teknikleri kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada frekans, yüzde, standart sapma, mod, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir (Altunışık vd., 2012: 228). Regresyon analizi ise, bağımlı bir değişken ile bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişken(ler) arasındaki ilişkinin matematiksel bir model ile açıklanmasıdır (Ural ve Kılıç, 2013: 249).

5.2. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular

Yapılan anket çalışması sonucunda elde edilen veriler uygun istatistiksel analiz yöntemleri ile analiz edilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlar tablolar şeklinde belirtilerek değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

5.2.1. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Bilimsel bir araştırmada, yapılacak ölçümlerin geçerlik ve güvenilirlikleri veri toplama aracının temel niteliğini oluşturur. Araştırmacının veri toplama sürecinde yapacağı rastlantısal ya da sistematik hatalar araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği üzerinde önemli bir rol oynar. Geçerlik, ölçme aracının, ölçmek istenilen şeyi gerçekten ölçüp ölçmediğini ifade eden bir kavram olup, güvenilirlik ise ölçme aracının aynı örneklem üzerinde tekrarlanarak uygulanması durumunda sonucun değişip değişmediğini ifade eden bir kavramdır. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik oranı artar (Ural ve Kılıç, 2013: 66).

Araştırma dâhilinde oluşturulan örgütsel adalet ve işe yabancılaşma düzeyi ölçeklerine yönelik güvenilirlik analizi yapılmıştır. Buna göre, dağıtım adaletinin güvenilirlik katsayısı, Alpha (α) = 0,90; prosedür adaletinin güvenilirlik katsayısı, Alpha (α) = 0,83; etkileşim adaletinin güvenilirlik katsayısı ise, Alpha (α) = 0,92'dir. Genel örgütsel adalet ölçeğinin güvenilirlik katsayısına bakıldığında Alpha (α) = 0,95 olarak görülmektedir. İşe yabancılaşma ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise, Alpha (α) = 0,92 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, araştırmada veri

toplama aracı olarak kullanılan anketin/ölçeğin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Tablo 5’de de güvenilirlik analizi sonuçlarını görmek mümkündür.

Tablo 5: Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

	Cronbach’s Alpha	İfade sayısı (N)
Dağıtım Adaleti	0,90	5
Prosedür Adaleti	0,83	6
Etkileşim Adaleti	0,92	8
Genel Örgütsel Adalet	0,95	19
İşe Yabancılaşma	0,92	25

Ölçeklerin yapısal geçerliliğini ölçmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Ancak güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek çıkmasına rağmen faktör analizinde çok sayıda ifadenin birden çok faktöre yüklendiği görülmüştür. Bu nedenle faktör analizi yapmaktan vazgeçilmiştir.

5.2.2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgu ve Değerlendirmeler

Araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü kısmında belirtildiği gibi bu çalışma, 3, 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Bu doğrultuda çalışanlara ilişkin demografik özellikler Tablo 6’da detaylı bir biçimde ortaya konulmuştur.

Tablo 6: Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler	Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Bay	160	66,1
Bayan	82	33,9
Toplam	242	100
Yaş		
20 ve altı	19	7,9
21-30	122	50,4
31-40	76	31,4
41-50	24	9,9
51 ve üzeri	1	0,4
Toplam	242	100
Medeni durum		
Bekâr	127	52,5
Evli	115	47,5
Toplam	242	100
Eğitim durumu		
İlköğretim	16	6,6
Lise	87	36
Önlisans	51	21,1

Lisans	83	34,3
Lisansüstü	5	2,1
Toplam	242	100
Yıllık gelir		
10 000 ve altı	36	14,9
10 001- 20 000	139	57,4
20 001-30 000	43	17,8
30 001- 40 000	16	6,6
40 001 ve üzeri	8	3,3
Toplam	242	100
Sektörde çalışma süresi		
1 yıldan az	19	7,9
1-5 yıl	90	37,2
6-10 yıl	72	29,8
11-15 yıl	36	14,9
16-20 yıl	12	5
21 yıl ve üzeri	13	5,4
Toplam	242	100
Bu iş yerinde çalışma süresi		
1 yıldan az		
1-5 yıl	50	20,7
6-10 yıl	143	59,1
11-15 yıl	39	16,1
16-20 yıl	6	2,5
21 yıl ve üzeri	3	1,2
Toplam	242	100
Çalışılan departman		
Önbüro	66	27,3
Yiyecek-İçecek	73	30,2
Kat Hizmetleri	44	18,2
İnsan Kayn.- Muhasebe	18	7,4
Diğer (Tek. Ser.- Gvlk.)	41	16,9
Toplam	242	100
Oteldeki görev		
Yönetici	34	14
İşgören	208	86
Toplam	242	100

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde katılımcıların büyük bir kısmının erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Toplam 242 çalışanın 160'ı (% 66,1) erkek, 82'sinin (% 33,9) ise kadın olduğu görülmektedir.

Otel çalışanlarının yaşa göre dağılımına bakıldığında, katılımcıların büyük bir kısmının 21-30 yaş arası (n= 122; % 50,4) çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Aynı zamanda araştırmaya katılan çalışanların % 31,4 (n=76) 31-40 yaş arası; % 9,9'u (n= 24) 41-50 yaş arası; % 7,9'u (n= 19) 20 yaş ve altı arası; % 0,4'ü (n= 1) ise 51 yaş ve üzeri olarak görülmektedir. Araştırma sonucuna bakıldığında ağırlıklı olarak genç çalışanların otel işletmelerinde çalıştığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının medeni durumlarına göre dağılımı incelendiğinde 127'sinin (% 52,5) bekâr, 115'inin (% 47,5) evli olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, büyük bir kısmını lise (n= 87; % 36) ve lisans (n= 83; % 34,3) eğitimi almış çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Bunun yanında % 21,1'i (n= 51) önlisans; % 6,6'sı (n= 16) ilköğretim; % 2,1'i (n= 5) ise lisansüstü mezunu otel çalışanları oluşturmaktadır. Nevşehir ilinde turizm eğitimi veren lisans programının ve turizm meslek lisesinin olması, otel işletmelerinde lise ve lisans mezunu çalışanların daha fazla olmasının nedenini açıklamaktadır.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının yıllık gelir oranına bakıldığında, büyük bir çoğunluğunun 10 001-20 000 TL (n= 139; % 57,4) arası gelir elde ettiği görülmektedir. Ayrıca % 17,8'inin (n= 43) 20 001-30 000 TL; % 14,9'unun (n=36) 10 000 TL ve altı; % 6,6'sının (n= 16) 30 001-40 000 TL arası ve % 3,3'ünün (n=8) ise 40 001 TL ve üzeri gelir elde ettiği görülmektedir. Gelir sonuçlarına bakıldığında ankete katılanların çok az bir kısmının yönetici olduğu görülmektedir. Bu durum yüksek gelirli çalışanların yönetici pozisyonunda olduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının sektördeki çalışma süresine bakıldığında, % 37,2'sinin (n= 90) 1-5 yıl; % 29,8'inin (n= 72) 6-10 yıl; % 14,9'unun (n= 36) 11-15 yıl; % 7,9'unun (n= 19) 1 yıldan az; % 5,4'ünün (n= 13) 21 yıl ve üzeri; % 5'inin (n= 12) 16-20 yıl arasında sektörde çalıştığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların mevcut otellerdeki çalışma sürelerine bakıldığında, büyük bir çoğunluğunun 1-5 yıl arasında (n= 143; % 59,1) çalıştığı görülmektedir. Bunun yanında % 20,7'si (n= 50) 1 yıldan az süredir çalışmaktadır. % 16,1'i (n= 39) 6-10 yıl arasında; % 2,5'i (n= 6) 11-15 yıl arasında; % 1,2'si (n= 3) 16-20 yıl arasında çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının departmanlara göre dağılımına baktığımızda, % 30,2'si (n= 73) yiyecek-içecek; % 27,3'ü (n= 66) önbüro; % 18,2'si (n=44) kat hizmetleri; 16,9'u (n= 41) diğer (teknik servis ve güvenlik); %7,4'ü (n= 18) insan kaynakları-muhasebe departmanında çalışmaktadır.

Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunu işgörenler oluşturmaktadır. Toplam 242 katılımcının 208'inin (% 86) işgören, 34'ünün (% 14) ise yönetici olduğu görülmektedir.

5.2.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu aşamada, araştırma hipotezlerine konu olan değişkenlere ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve mod değerleri ortaya konulmuş; frekans ve yüzde analizleri yapılmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir

5.2.3.1. Örgütsel Adalet Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Örgütsel adaletin dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti boyutlarına yönelik genel ortalama, standart sapma ve mod değerleri Tablo 7’de detaylandırılmıştır.

Tablo 7: Örgütsel Adalet Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	MOD	STANDART SAPMA
DAĞITIM ADALETİ	2,60	2,00	1,06
1. Çalışma programım adildir.	2,70	2	1,30
2. Aldığım maaşın adil olduğuna inanıyorum.	2,45	1	1,26
3. Oteldeki iş yükünün adil dağıtıldığını düşünüyorum.	2,58	3	1,19
4. Genel olarak, iş yerinden elde ettiğim maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	2,64	2	1,31
5. Yöneticiler sorumlulukları adil olarak dağıtmaktadır.	2,67	3	1,21
PROSEDÜR ADALETİ	2,78	2,33	0,88
6. Yöneticiler işle ilgili kararları tarafsız bir şekilde almaktadır.	2,62	3	1,21
7. Yöneticiler, işle ilgili kararlar verirken çalışanların düşüncelerini alırlar.	2,61	2	1,17
8. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplar.	3,05	3	1,17
9. Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	3,20	3	1,18
10. Yöneticilerin aldığı kararlar tüm çalışanlara ayırım yapılmadan uygulanır.	2,76	2	1,21
11. Yöneticilerin aldığı kararları sorgulayabilirim.	2,46	3	1,19
ETKİLEŞİM ADALETİ	3,19	2,63	0,92
12. Yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranır.	3,22	3	1,08
13. Yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verir.	3,26	3	1,10
14. Yöneticiler kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlı davranır.	3,14	3	1,12
15. Yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidir.	3,25	3	1,06

16. Yöneticilerim benim haklarımı gösterir.	3,00	3	1,12
17. Yöneticilerim işimle ilgili kararlar alınırken uygun gerekçeler gösterirler.	3,21	3	1,24
18. Yöneticilerim bana daima mantıklı açıklamalar yaparlar.	3,18	3	1,16
19. Yöneticiler alınan kararları çalışanlara net bir şekilde açıklar.	3,32	3	1,19
GENEL ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI	2,91	2,05	0,86

Ölçek: 1=hiç katılmıyorum, 2=az katılıyorum, 3=orta derecede katılıyorum, 4=katılıyorum, 5= tamamen katılıyorum.

Örgütsel adaletin dağıtım adaleti boyutuna ilişkin otel çalışanlarının vermiş oldukları yanıtlara bakıldığında orta düzeyden biraz daha düşük ortalamalar ile karşılaşılmaktadır (ort= 2,60; mod= 2,00; standart sapma= 1,06). Ayrıca örgütsel adalet boyutları arasında katılım oranı en düşük olan boyutta dağıtım adaleti boyutudur. Bu bağlamda çalışma programının adilliği (ort= 2,70), aldığı maaşın adil olması (ort= 2,45), oteldeki iş yükünün adil dağılması (ort= 2,58), işyerindeki maddi-manevi ödüllerin adil olduğu (ort= 2,64) ve yöneticilerin sorumlukları adil dağıttığı (ort= 2,67) gibi konulara çalışanların az katıldığı, yani çalışanların algılamalarında az düzeyde adaletsizlik olduğunu görülmektedir.

Prosedür adaleti boyutuna ilişkin, otel çalışanlarının verdiği cevapların ortalamaları incelendiğinde, prosedür adaleti boyutunun (ort= 2,78; mod= 2,33; standart sapma= 0,88) da dağıtım adaleti boyutu gibi düşük düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Buna göre otel çalışanları yöneticilerin aldıkları kararları tam olarak tarafsız bir şekilde almadıkları (ort= 2,62) düşüncesindedirler. Aynı zamanda yöneticilerin verdikleri kararlarda da çalışanların düşüncelerine (ort= 2,61) az yer verdikleri görülmektedir.

Yöneticilerin karar vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi topladıkları (ort= 3,05) ve alınan kararları çalışanlara açıkladıkları ve istendiğinde de ek bilgiler verdikleri (ort= 3,20) prosedür adaletine ilişkin ifadeler arasında en yüksek ortalamaya sahip ifadelerdir. Bu konuda yöneticilerin çalışanların düşüncelerine orta düzeyde önem verdiklerini söyleyebiliriz.

Ayrıca yöneticiler aldığı kararları çalışanlara uygularken bazı çalışanlara karşı ayırım yapıldığı düşüncesi (ort= 2,76) de işletmelerde hakimdir. Bunun yanında çoğu

çalışanda alınan bu kararları sorgulayamamakta (ort= 2,46) veya kararlar karşısında sessiz kalmaktadır.

Örgütsel adaletin son boyutu olan etkileşim adaleti ise diğer boyutlara kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahiptir. Yani otel çalışanlarının etkileşim adaleti algısı orta düzeyin biraz üzerindedir (ort= 3,19; mod= 2,63; standart sapma= 0,92). Bu bağlamda çalışanlar yöneticilerin orta derecede; nazik ve ilgili davrandığını (ort= 3,22), çalışanlara saygı gösterip önem verdiğini (ort= 3,26), çalışanların kişisel ihtiyaçlarına duyarlı olduğunu (ort= 3,14), çalışanlara dürüst ve samimi davrandığını (ort= 3,25) ve çalışanların haklarını gözettiğini (ort= 3,00) ifade etmişlerdir. Ayrıca yöneticilerin işle ilgili karar alırken uygun gerekçeler gösterdiği (ort= 3,21), daima mantıklı açıklamalarda bulunduğu (ort= 3,18) ve yöneticilerin alınan kararları net bir şekilde açıkladığı (ort= 3,32) gibi konularda çalışanlar orta derecede görüş bildirmişlerdir.

Genel olarak örgütsel adalet algısına bakıldığında ise çalışanlarda orta derecede kabul edilebilecek bir adaletsizliğin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (ort=2,91; mod= 2,05; standart sapma=0,86).

5.2.3.2. İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Genel Ortalamalar

Tablo 8’de otel çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyini ölçen ifadelere yönelik aritmetik ortalama, standart sapma ve mod değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 8: İşe Yabancılaşma Değişkenine İlişkin Aritmetik Ortalama, Mod ve Standart Sapma Değerleri

	GENEL ORTALAMALAR	MOD	STANDART SAPMA
İŞE YABANCILAŞMA	2,10	1,40	0,69
20. Oteldeki sorunlarla mücadele etme gücümün yetersiz olduğunu hissediyorum.	2,37	1	1,25
21. Otel kurallarının yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	2,45	1	1,28
22. İşimde fikir ve görüşlerimi ifade edemiyorum.	2,65	1	1,32
23. Ne kadar uğraşırsam uğraşayım burada kişisel gücümü ortaya koyamıyorum.	2,47	1	1,26
24. Yaptığım iş üzerinde kontrol sahibi değilim.	2,24	1	1,25
25. İşimle ilgili konularda üstüme danışmadan karar alamıyorum.	3,43	3	1,17
26. Otelde yaptığım işler anlamsız geliyor.	2,19	1	1,13

27. Otelde yaptığım işin monotonlaşmaya başladığını hissediyorum.	2,93	4	1,39
28. Bir otel çalışanı olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	1,78	1	1,07
29. Yaptığım iş sonucu ortaya çıkacak ürünü tam olarak belirleyemiyorum.	2,19	1	1,23
30. Otel içinde yaptığım işin çok önemli olmadığını düşünüyorum.	1,88	1	1,16
31. Kazanmak için otel kuralları çiğnenebilir.	1,74	1	0,98
32. Bana saçma gelen kurallara eğer elimdeyse uymam.	2,23	1	1,28
33. Otel kurallarına uygun davranmadığımda suçluluk duygusu yaşamam.	1,81	1	1,05
34. Oteldeki kurallar bana anlamsız geliyor.	2,10	1	1,11
35. Otelde kendimi yalnız hissediyorum arkadaşlık kurabileceğim kimse yok.	1,53	1	0,90
36. Oteldeki insanlarla iş dışında ilişki kurmak istemiyorum.	1,74	1	1,08
37. Çalışma arkadaşlarım benimle aynı düşüncede olmuyor.	2,03	1	1,05
38. Oteldeki gruplara dahil olmaktan kaçınıyorum.	1,82	1	1,14
39. Genel olarak otel çalışanlarının beni dışladığı duygusunu yaşıyorum.	1,44	1	0,92
40. Oteldeki insanlarla ilişkilerim çok yüzeysel.	2,00	1	1,26
41. Otelde kendi benliğimi kaybettiğimi düşünüyorum.	1,61	1	1,04
42. Burada saygı görmüyorum, kendimi değersiz hissediyorum.	1,54	1	0,91
43. İşime kendimden bir şey katamıyorum.	2,09	1	1,29
44. Oteldeki ben ile otel dışındaki ben arasında oldukça büyük fark vardır.	2,43	1	1,50

Ölçek: 1=hiç katılmıyorum, 2=az katılıyorum, 3=orta derecede katılıyorum, 4=katılıyorum, 5= tamamen katılıyorum.

İşe yabancılaşmaya ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakıldığında, otel çalışanlarında işe yabancılaşmanın oldukça düşük değerlerde olduğu görülmektedir (genel ortalama= 2,10; mod= 1,40; standart sapma= 0,69).

Otel çalışanlarının ankete verdikleri cevaplar incelendiğinde en yüksek ortalamaların “işimle ilgili konularda üstüme danışmadan karar alamıyorum” ve “otelde yaptığım

işin monotonlaşmaya başladığını hissediyorum” ifadelerinde (ort= 3,43; ort= 2,93) olduğu görülmektedir.

Otel çalışanları düşük düzeyde oteldeki sorunlarla mücadele etme gücünün yetersiz olduğunu (ort=2,37), otel kurallarının yaratıcılığını engellediğini (ort=2,45), işlerinde fikir ve görüşlerini ifade edemediklerini (ort= 2,65), kişisel güçlerini ortaya koyamadıklarını (ort=2,47) ve iş üzerinde kontrol sahibi olmadıklarını (ort=2,24) ifade etmişlerdir.

Ayrıca otel çalışanları düşük düzeyde otelde yapılan işin anlamsız geldiğini (ort= 2,19), kendilerini işe yaramaz ve önemsiz hissettiklerini (1,78), yaptıkları iş sonucunda ortaya çıkacak ürünü tam olarak belirleyemediklerini (ort= 2,19) ve yaptıkları işin çok önemli olmadığını (ort= 1,88) belirtmişlerdir.

Aynı zamanda otel çalışanlarının otel kuralları ile ilgili ifadeler vermiş oldukları cevaplara bakıldığında ortalamaların oldukça düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Kazanmak için otel kurallarını çiğnenebileceğine (ort= 1,74), kendilerine saçma gelen kurallara uymayacaklarına (ort= 2,23), kurallara uyulmadığında suçluluk yaşamadıklarına (ort= 1,81) ve kuralların anlamsız geldiğine (ort= 2,10) düşük bir düzeyde de olsa katılmışlardır.

Otel çalışanları arasındaki ilişkilere bakıldığında yine yabancılaşmanın çok düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Genel olarak otel çalışanlarının kendilerini yalnız hissetmedikleri (ort= 1,53), otel çalışanlarıyla iş dışında da görüştüğü (ort= 1,74), çalışma arkadaşlarıyla aynı düşüncede oldukları (ort= 2,03), oteldeki gruplara dahil oldukları (1,82), çalışanların birbirlerini dışlamadıkları (ort= 1,44) ve ilişkilerin yüzeysel olmadığı (ort= 2,00) düşüncesindedirler.

Cevaplayıcıların otel içerisinde kendi benliklerini kaybettikleri (ort= 1,61), saygı görmedikleri (ort= 1,54), işlerine kendilerinden bir şey katamadıkları (ort= 2,09) ve otel içerisinde ve otel dışında farklı kimliklere büründükleri çok düşük düzeyde de olsa görülmektedir.

Genel olarak işe yabancılaşma değişkenine bakıldığında, otel çalışanlarının işe yabancılaşma düzeyinin düşük olduğu sonucuna varılabilir.

5.2.4. Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Bu testin güvenilir sonuçlar verebilmesi için, verinin metrik özellikler taşıması

gerekmektedir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal (linear) olan kısmı ile ilgilidir(Altunışık vd., 2012).

Korelasyon katsayısı “r” harfi ile ifade edilir ve -1 ile +1 arasında ($-1 \leq r \leq +1$) bir değer alır. Burada değişkenler arasında ilişkinin düzeyini, rakamların mutlak büyüklüğü, yönünü ise rakamların işareti (pozitif yada negatif olması) belirler.

Korelasyon katsayısının pozitif olması ($r > 0$), bir değişkene ilişkin verilerin artması durumunda diğerinin de artması veya bir değişkene ilişkin verilerin azalması durumunda diğerinin de azalması anlamına gelir ve değişkenler arasında doğru yönlü bir ilişki vardır şeklinde yorumlanır. Korelasyon katsayısının negatif olması ($r < 0$) ise, bir değişkene ilişkin verilerin artması durumunda diğerinin azalması veya bir değişkene ilişkin verilerin azalması durumunda diğerinin artması anlamına gelir ve değişkenler arasında ters yönlü bir ilişki vardır şeklinde yorumlanır (Ural ve Kılıç, 2013).

Korelasyon katsayısının +1 olması değişkenler arasında doğru yönlü tam bir ilişkinin olduğunu gösterirken, bir değişken hangi oranda arttı ya da azaldıysa diğer değişken de aynı oranda artmış ya da azalmış demektir. Buna karşılık korelasyon katsayısının -1 olması değişkenler arasında ters yönlü tam bir ilişkinin olduğunu gösterirken, bir değişken hangi oranda arttı ise diğer değişken de aynı oranda azalmış demektir. Korelasyon katsayısının sıfır olması ($r = 0$), değişkenler arasında hiçbir ilişki yoktur şeklinde yorumlanır (Ural ve Kılıç, 2013). Çeşitli türde korelasyon hesaplamaları vardır. Çalışma kapsamında pearson korelasyonu kullanılmıştır. Pearson korelasyonu parametrik testlerden biri olup, en az aralık seviyesinde ölçüm gerektirmektedir (Altunışık vd., 2012).

Otel çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimleri arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü ortaya koyan korelasyon analizi sonuçları Tablo 9’da verilmiştir.

Yapılan korelasyon analizinde örgütsel adaleti oluşturan boyutlardan dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Dağıtım adaleti ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin yönü negatiftir ($r = -0,238$, $p = ,000 < 0,05$) Yani otel çalışanlarında dağıtım adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimi azalmaktadır. Aynı şekilde prosedür adaleti ile işe yabancılaşma arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($r = -0,373$, $p = ,000 < 0,05$). Otel çalışanlarında prosedür adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma

eğilimi azalmaktadır. Örgütsel adaletin son boyutu olan etkileşim adaleti ile işe yabancılaşma arasında da negatif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır ($r = -0,384$, $p = ,000 < 0,05$). Yani otel çalışanlarında etkileşim adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimi azalmaktadır. Genel olarak korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığı zaman, otel çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Yani otel çalışanlarında örgütsel adalet algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimleri azalmaktadır.

Tablo 9: Örgütsel Adalet ve İşe Yabancılaşma İlişkisine Yönelik Korelasyon Katsayıları

		(1)	(2)	(3)	(4)
Dağıtım Adaleti (1)	Pearson korelasyon	1	,702**	,703**	-,238**
Prosedür Adaleti (2)	Pearson korelasyon	,702**	1	,787**	-,373**
Etkileşim Adaleti (3)	Pearson korelasyon	,703**	,787**	1	-,384**
İşe Yabancılaşma (4)	Pearson korelasyon	-,238**	-,373**	-,384**	1
N		242			

** Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-üçlü).

5.2.5. Değişkenlerarası İlişkilere Yönelik Uygulanan Regresyon Analizi Sonuçları ve Hipotez Testleri

Bu aşamada, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dahilinde daha önce belirlenen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen veriler ışığında, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya konulmaktadır.

Araştırma modeline ve modele dayalı hipotezlere konu olan değişkenlerarası ilişkiler, tek bir boyutta regresyon analizine tabi tutulmuştur. Bu ilişki örgütsel adalet düzeyi ile işe yabancılaşma eğilimi arasında olan istatistiksel ilişkidir.

Örgütsel adalet algısının, işe yabancılaşma eğilimine olan etkisini incelemek amacıyla, araştırma dâhilinde **H₁**, **H₂** ve **H₃** hipotezleri geliştirilmiştir.

H₁: Dağıtım adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

H₂: Prosedür adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

H₃: Etkileşim adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.

Bu hipotezlerin test edilmesi için, örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma eğilimine olan etkisine yönelik çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 10’da örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasındaki ilişkileri inceleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Burada dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti bağımsız değişkenler olup, işe yabancılaşma eğilimi ise bağımlı değişkendir.

Model işe yabancılaşma değişiminin % 16,8 (R^2)’ini açıklamaktadır. Diğer bir deyişle, örgütsel adaleti oluşturan boyutlar (dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti), işe yabancılaşma eğilimindeki değişimin % 16,8’ini açıklamaktadır. Tablo 10’a bakıldığında, dağıtım adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin ise doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Dağıtım adaleti puanı bir birim arttığında işe yabancılaşma puanını 0,132 ($Beta_1$) kadar arttıracakını söylemek mümkündür. Prosedür adaleti puanı bir birim arttığında işe yabancılaşma puanını 0,237 ($Beta_2$) kadar azaltacağını söylemek mümkündür. Etkileşim adaleti puanı bir birim arttığında ise işe yabancılaşma puanının 0,29 ($Beta_3$) kadar azaltacağını söylemek mümkündür.

Tablo 10: Örgütsel Adalet ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Etkiyi İnceleyen Çoklu Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	BETA	T	SİG. (P)	TOLERANCE	VIF
Dağıtım Adaleti	,132	1,492	*,137	,448	2,234
Prosedür Adaleti	-,237	-2,330	*,021	,337	2,969
Etkileşim Adaleti	-,290	-2,840	*,005	,336	2,975
F		16,032			
R		,410			
R²		,168			
* Değer 0,05 düzeyinde anlamlıdır ** Değer 0,01 düzeyinde anlamlıdır					

O halde **H₁**, **H₂** ve **H₃** hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli belirlenen hipotezleri kısmen destekler niteliktedir. Tablo 11’de bu hipotez sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 11: Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	KABUL	RED
H₁: Dağıtım adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.		✓
H₂: Prosedür adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.	✓	
H₃: Etkileşim adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini ters yönde etkiler.	✓	

SONUÇ

Tarihten günümüze kadar her alanda adalet insanlar için vazgeçilmez bir unsur olarak kabul edilmektedir. Bireyler hayatları boyunca adalet arayışı içinde olmuşlardır. Bunun nedeni; ölçüğü ne olursa olsun tüm sosyal sistemlerin sürekliliğinin ve refahının, üyelerinin beklentilerini karşılayabilme derecesiyle ilişkili olmasındandır. Üyeleri aracılığıyla hedeflerini gerçekleştirerek hayatta kalma mücadelesi veren örgütler açısından adaletin önemi de bu noktada ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde, sınırların ortadan kalkması ve her alanda yaşanan hızlı değişimlerin etkileri, toplumlar üzerinde çok farklı yansımalar doğurabilmektedir. Bu değişimin yansımaları bazen olumlu olurken bazen de “yabancılaşma” gibi olumsuz sonuçların doğmasına da neden olabilmektedir. Bireyin yaşadığı toplumdaki değişen değerlerle kendi değerleri arasında uyumsuzluk sezmesi ve kendini toplumdan çekmesi sonucu yabancılaşma ortaya çıkmaktadır.

İşgörenlerin günün önemli bir kısmını örgüt içinde geçirmeleri bedenen veya psikolojik olarak olumlu ya da olumsuz yönde etkilenmelerine neden olmaktadır. Bu sonuçlar çeşitli nedenlerle olabilmektedir. Örgütsel adalet algısı sonucu bireylerde devamsızlık, performans düşmesi, işten ayrılma gibi bazı olumsuzluklar ortaya çıkabilmektedir. Bu olumsuzluklardan biri de bireylerin işe yabancılaşmasıdır.

İşe yabancılaşma işgörenlerin yaptığı işe karşı uzaklaşmasıdır. Bireylerin işe yabancılaşmasını tespit etmek kolay değildir. Bireylerin yabancılaşmaları kimi zaman sadece iş arkadaşlarından uzaklaşma şeklinde ortaya çıkabilirken kimi zamanda kendini bulunduğu örgüt içinde güçsüz, anlamasız, kuralsız ve işe yaramaz hissetme şeklinde olabilmektedir.

Turizm işletmelerinin hizmet-yoğun olması nedeniyle bireylerde meydana gelen yabancılaşma işletme açısından büyük önem teşkil etmektedir. Bu nedenle turizm

işletmelerinde çalışan işgörenlerin işe yabancılaşmalarının ne dzeyeyle olduğu ve bu durumun oluşmasına neden olan faktörlerin ortaya konulması, gerekli önlemlerin alınması için önemlidir.

Bu bağlamda çalışmanın temel amacı, örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma üzerine etkisini açıklamak olmuştur. Elde edilen nitel ve nicel veriler sonucunda, örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma eğilimini ne derecede etkilediğine yönelik bir takım istatistiksel bulgulara ulaşılmıştır.

Örgütsel adalet ve işe yabancılaşama değişkenlerine ilişkin bir model ve buna bağlı olarak üç hipotez oluşturulmuştur. Nevşehir ilinde 3, 4 ve 5 yıldıızlı otellerde çalışan işgörenlere uygulanan anket çalışmasından elde edilen veriler işığında, bu iki değişken arasındaki etkileşim uygun analiz yöntemleri kullanılarak test edilmiş, belirlenen hipotezlerin ne derece desteklendiği ortaya konulmuştur.

Araştırmanın evreni ve örneklem byklğu kısmında belirtildiği gibi bu çalışma, otel çalışanları üzerine uygulanmıştır. Nevşehir ilindeki 3, 4 ve 5 yıldıızlı otellerde çalışmakta olan işgörenlere ilişkin demografik özellikler detaylı bir biçimde ortaya konulmuştur.

Araştırmada, araştırma hipotezlerine konu olan değişkenlere ilişkin sonuçlar değerlendirilmiş ve bu doğrultuda işgörenlerin örgütsel adalet algılarına ve işe yabancılaşma eğilimlerine bakılmıştır.

Örgütsel adaletin dağıtım adaleti boyutuna ilişkin otel çalışanlarının vermiş oldukları yanıtlaıa bakıldığı zaman orta düzeyden biraz daha düşük ortalamalar ile karşılaşılmaktadır. Prosedür adaleti boyutuna ilişkin, otel çalışanlarının verdiği cevapların ortalamaları incelendiğinde, prosedür adaleti boyutunun dağıtım adaleti boyutu gibi düşük düzeyde bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel adaletin son boyutu olan etkileşim adaleti ise diğer boyutlara kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahiptir. Yani otel çalışanlarının etkileşim adaleti algısı orta düzeyin biraz üzerindedir. Genel olarak örgütsel adalet algısına bakıldığında ise çalışanlarda orta derecede kabul edilebilecek bir adaletsizliğin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İşe yabancılaşmaya ilişkin ifadelerin ortalamalarına bakıldığında ise, otel alışanlarında işe yabancılaşmanın oldukça düşük değerlerde olduğu görülmektedir.

Yapılan analizler sonucunda otel çalışanlarının örgütsel adalet algısının orta derecede olduğu görülürken, işe yabancılaşma eğilimlerinin ise düşük olduğu görülmektedir ve yapılan korelasyon analizi sonucunda aralarında negatif yönlü bir ilişki olduğunu

söylemek mümkündür. Yani otel çalışanlarının örgütsel adalet algıları arttıkça, işe yabancılaşma eğilimleri azalmaktadır. Örgütsel adalet algıları azaldıkça ise işe yabancılaşma eğilimleri artmaktadır.

Otel çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma eğilimleri arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü ortaya koyan korelasyon analizi sonuçlarına araştırmada yer verilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda örgütsel adaleti oluşturan boyutlardan dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Dağıtım adaleti ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin yönü negatiftir. Yani otel çalışanlarında dağıtım adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimi azalmaktadır. Aynı şekilde prosedür adaleti ile işe yabancılaşma arasında da negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Otel çalışanlarında prosedür adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimi azalmaktadır. Örgütsel adaletin son boyutu olan etkileşim adaleti ile işe yabancılaşma arasında da negatif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yani otel çalışanlarında etkileşim adaleti algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimi azalmaktadır.

Genel olarak korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığı zaman, otel çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile işe yabancılaşma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Yani otel çalışanlarında örgütsel adalet algısı arttıkça, işe yabancılaşma eğilimleri azalmaktadır. Böylelikle korelasyon analizi sonucunun literatürle uyumlu olduğu görülmektedir.

Araştırmada aynı zamanda, korelasyon analizi sonucu elde edilen bulguları desteklemek ve araştırma dahilinde daha önce belirlenen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Elde edilen veriler ışığında, belirlenen hipotezlerin ne ölçüde desteklendiği ortaya konulmuştur.

Örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma eğilimine olan etkisini incelemek amacıyla, araştırma dâhilinde H_1 , H_2 ve H_3 hipotezleri geliştirilmiştir.

Geliştirilen ilk araştırma hipotezi dağıtım adaleti algısının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini test etmeyi amaçlamaktadır. Yapılan analizler sonucunda hipotezin desteklenmediği görülmektedir. Çünkü dağıtım adaleti algısının işe yabancılaşmayı negatif yönde etkilemesi beklenmektedir. Ancak sonuçlar beklendiği gibi çıkmamıştır. Bu nedenle H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Geliştirilen ikinci hipotez ise prosedür adaleti algısının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini test etmeyi amaçlamaktadır. Yapılan analizler sonucunda hipotezin desteklendiği görülmektedir. Çünkü prosedür adaleti işgörenlerin işe yabancılaşma eğilimlerini negatif yönde etkilemektedir. Bu nedenle işgörenlerin algıladığı prosedür adaletinin yüksek olması işe yabancılaşma eğilimlerinin düşük olduğunu göstermektedir.

Geliştirilen son hipotez ise, etkileşim adaleti algısının işe yabancılaşma üzerindeki etkisini test etmeyi amaçlamaktadır. Yapılan analizler sonucunda hipotezin desteklendiği görülmektedir. Çünkü etkileşim adaleti algısı işe yabancılaşma eğilimlerini negatif yönde etkilemektedir. Bu nedenle işgörenlerin etkileşim adaleti algılarının yüksek olması işe yabancılaşma eğilimlerinin düşük olduğunun göstergesidir.

Araştırma sonucunda örgütsel adalet düzeyinin genel olarak işe yabancılaşma eğilimini % 16,8 oranında etkilediği görülmektedir. Diğer bir deyişle, örgütsel adaleti oluşturan boyutlar (dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti), işe yabancılaşma eğilimindeki değişimin % 16,8'ini açıklamaktadır ve bu oranın düşük olduğu görülmektedir. Çünkü örgütsel adaletin yanı sıra iş tatmini, tükenmişlik gibi değişkenlerin de işe yabancılaşma üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Analiz sonucuna göre, dağıtım adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin doğrusal ve pozitif yönlü olduğu, prosedür adaleti ve etkileşim adaletinin işe yabancılaşma eğilimine olan etkisinin ise doğrusal ve negatif yönlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani, dağıtım adaleti algısında bir artış/azalma olduğunda işe yabancılaşma eğiliminde de bir artış/azalma olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, prosedür adaleti algısında ve etkileşim adaleti algısında bir artış olduğunda ise işe yabancılaşma eğiliminin azalacağını söylemek mümkündür. O halde H_1 , H_2 ve H_3 hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan regresyon modeli belirlenen hipotezlerden H_2 ve H_3 destekler, H_1 hipotezini ise desteklemez niteliktedir. Bu bağlamda H_2 ve H_3 hipotezleri ve literatür arasında bir çelişki olmadığı, literatür ile hipotez sonuçlarının örtüştüğü görülmektedir.

Bu araştırma ile örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma üzerine etkisi ölçülmeye çalışılmıştır ve ilk defa otel işletmeleri çalışanları üzerine uygulanmıştır. Bu iki konunun, otel çalışanları ile ilgili olarak ele alındığı çalışmaya, literatürde rastlanmamıştır. Bu doğrultuda hem örgütsel adalet ve işe yabancılaşma ile ilgili

yapılan çalışmaların yeterli olmayışı hem de örgütsel adalet algısının işe yabancılaşma üzerine etkisi şeklinde olan bu çalışma ilk defa turizm alanında, konaklama işletmeleri çalışanları üzerine uygulanmış olması nedeniyle literatüre katkı niteliğindedir. Ayrıca elde edilen sonuçlar turizm işletmesi çalışanlarının bu konularda yaşadıkları sorunların çözümlenmesi açısından bir kaynak niteliğinde olacaktır. Böylelikle yapılan araştırmanın literatürle birlikte otel çalışanlarının mesleğine de teorikte ve pratikte katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yapılan çalışma ile daha önceden de ifade edildiği gibi otel işletmesi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma eğilimleri ortaya konulmuştur. Turizm sektörü açısından turizm işletmelerinin önemli bir yeri bulunmaktadır. Ülke turizminin, gelişen dünya turizminden büyük miktarda pay alarak, kendini daha iyi bir düzeye getirebilmesi açısından turizm işletmeleri önemli bir bileşendir. Bu noktada turizm işletmeleri çalışanları da turizmin gelişmesi açısından önemli bir yer teşkil etmektedir. Dolayısıyla hizmet yoğun olan turizm sektöründe insan gücü vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle turizm işletmesi çalışanları ülke turizmi açısından her biri ayrı ayrı bir ayna ve ülkenin temsilcisi konumundadır. Çalışanların sergilemiş oldukları davranışlar turistlerin düşüncelerine önemli etkide bulunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında işgörenlerin çalışma esnasında göstermiş oldukları verimlilik, etkinlik, performans vb. unsurlar yapılan işin kalitesinin ortaya koymaktadır. Yani turizm işletmelerinde yapılan işin kalitesi çalışanların göstermiş oldukları davranışlar ve bu davranışların kalitesi belirlemektedir. Yapılan bu çalışmada da turizm işletmesi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ve işe yabancılaşma eğilimlerinin iyi düzeyde çıktığı söylenemez. Bu durumdan anlaşılacağı gibi turizm işletmesi çalışanlarının yaptıkları işlerden adaletsizlikler algıladıkları görülmektedir. Buna bağlı olarak da çalışanların yaptıkları işlerden uzaklaştığı görülmektedir. Bu bağlamda yapılan bu çalışmada turizm işletmesi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ve işe yabancılaşma düzeyleri ortaya konması sebebiyle hem turizm işletmesi çalışanlarına hem de turizm işletmelerine bir katkı niteliğindedir.

Gün geçtikçe karmaşıklaşan insan ilişkileri, dinamik bir yapıya sahip olan otel işletmeleri ve buna bağlı olarak ortaya çıkan gelişmeler hem sosyal açıdan hem de turizm işletmeleri bakımından adalet sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle bu

konuda turizm alanında yapılan araştırmaların gelecek dönemlerde de tekrarlanmasında fayda olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın, farklı sektörlerde uygulanması farklı sonuçlar verebilir. Bu nedenle ileride yapılacak bilimsel çalışmalar, bu konunun daha önce uygulanmamış olan farklı sektörlerde uygulanması üzerine düşünülebilir. Aynı zamanda bu çalışma farklı bölgelerde yer alan turizm işletmesi çalışanları veya turizm işletmesi yöneticileri üzerine de uygulanabilir.

Yapılan araştırmanın anket çalışmaları sezon dışı dönemde uygulanmıştır. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmaların anket çalışmaları sezon içi dönemde yapılması halinde farklı sonuçlar bulunacağı düşünülmektedir. Bu nedenle ileride yapılacak olan çalışmaların, sezon içi dönemlerde uygulanması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Açikel S (2013) İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel kültürleri ile işe yabancılaşmaları arasındaki ilişki (İstanbul ili Ataşehir ilçesi örneği). Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Adams JS (1965) Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology* 2: 267-299.
- Aiken M, Hage J (1966) Organizational alienation: a comparative analysis. *American Sociological Review* 31(4): 497-507.
- Akgüney E (2014) Öğretmenlerin örgütsel adalet algılamaları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Aktaş A (2002) *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*. (Azim Matbaa, Antalya).
- Aktaş E (2010) Performans değerlendirme sistemlerinin örgütsel adalet algısı üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Akyıldız H, Dulupçu MA (2003) Kavramsal ve diyalektik süreç olarak yabancılaşma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 8(3): 27-48.
- Akyüz Ü, Demirkasımoğlu N, Erdoğan Ç (2013) Milli eğitim bakanlığı merkez örgütündeki yöneticilerin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Bilim* 38(167): 273-288.
- Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı* (Sakarya Yayıncılık, Sakarya).
- Ambrose ML (2000) Drug testing and procedural fairness: the influence of situational variables. *Social Justice Research* 13(1): 25-40.
- Aslan Z (2015) *Genel Turizm*. (Grafiker, Ankara).

- Ayaydın Çİ (2012) İşyerinde psikolojik şiddetin iş tatmini, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gümüşhane.
- Aydın K (2015) İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki (Uşak ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, Uşak.
- Aykanat Z (2014) Psikolojik sözleşmenin ihlali algısına örgütsel adaletin etkisi ve etik liderin aracı değişken olarak rolü: kalkınma ajanslarında uygulama. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Bakhshi A, Kumar K, Rani E (2009) Organizational justice perceptions as predictor of job satisfactions and organization commitment. *International Journal of Business and Management* 4(9): 145-154.
- Banai M, Reisel W, Probst TM (2004) A managerial and personal control model: predictions of work alienation and organizational commitment in Hungary. *Journal of International Management* 10(3): 375-392.
- Baş G, Şentürk C (2011) İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel güven algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 17(1): 29-62.
- Başkaya F, Ördek A (2008) Ekonomik kurumlar ve kavramlar sözlüğü (Maki Basım Yayın, Ankara).
- Bell D (1959) The "Rediscovery" of alienation: some notes along the quest for the historical Marx. *The Journal of Philosophy* 56(24): 933-952.
- Berber A (2010) Çalışanların örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Beugre, CD (1998) *Managing Fairness in Organizations*. (Greenwood Publishing Group, USA: Westport).

- Blauner R (1964) The factory worker and his industry. *The Sociological Quarterly* 6(1): 83-85.
- Blodgett JG, Hill DJ, Tax SS (1997) The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing* 73(2): 185-210.
- Bonjean CM, Grimes MD (1970) Bureaucracy and alienation: a dimensional approach. *Social Forces* 48(3): 365-373.
- Boz M (2014) Eğitim örgütlerinde işe yabancılaşma ve öfke ilişkisi (Şişli Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi). Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Planlaması Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Celep B (2008) İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Kocaeli ili örneği). Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Ceylan A, Sulu S (2010) Work alienation as a mediator of the relationship of procedural injustice to job stres. *South East European Journal of Economics and Business* 5(2): 65-74.
- Cihangiroğlu N, Yılmaz A (2010) Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* (19): 195-213.
- Cohen-Charash Y, Spector PE (2001) The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 86(2): 278-321.
- Colquitt AJ, Greenberg J, Zapata-Phelan C (2005) *What is organizational justice? A historical overview.* https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=-ui-8tN6EtAC&oi=fnd&pg=PR3&dq=What+is+organizational+justice%3F&ots=hGJ7KaAf3a&sig=Cye2naK8wGhJ4Vly8Euh4T8BvGU&redir_esc=y#v=onepage&q=What%20is%20organizational%20justice%3F&f=false (5 Kasım 2015).
- Colquitt JA, Conlon DE, Wesson MJ, Porter COLH, Ng KY (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 DM, Levine DI (1992) Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: an investigation of distributive justice theor. *Administrative Science Quarterly*, 37(2): 302-320.
- Cropanzano R, Bowen DE, Gilliland SW (2007) The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives* 21(4): 34-48.
- Cropanzano R, Byrne ZS, Bobocel DR, Rupp DE (2001) Moral virtues, fairness heuristics, social entities and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior* 58: 164-209.
- Cropanzano R, Folger R (1991) *Prosedural justice and work motivation* (Motivation and Work Behavior, New York: McGraw-Hill).
- Çağ A (2011) Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.
- Çağlar Ç (2012) Öğrenci yabancılaşma ölçeğinin (ÖYÖ) geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim* 37(166): 195-205.
- Çağlayan E (2014) öğretim elemanlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 20(4): 421-452.
- Çelik OT (2011) İlköğretim okulu yöneticilerinin ve öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile iş doyumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Konya.
- Çetinkaya M, Çimenci S (2014) Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi* 12(23): 237-278.
- Çırak S (2013) İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı (Ankara/Yenimahalle). Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.

- Çıraklı Ü, Uğurluoğlu Ö, Şantaş F, Çelik Y (2014) Etik liderlik davranışlarının örgütsel adalet üzerindeki etkisi: hastanede bir uygulama. *İşletme Bilimi Dergisi* 2(2): 53-69.
- Dean DG (1961) Its meaning and measurement. *American Sociological Review* 26(5): 753-758.
- DeConinck JB (2010) The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of Business Research* 63: 1349-1355.
- Develioğlu K, Tekin ÖA (2012) Otel çalışanlarının yabancılaşma düzeyinin demografik özellikler kapsamında incelenmesi. *Uluslar Arası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi* 4(3): 121-128.
- Develioğlu K, Tekin ÖA (2013) Beş faktör kişilik özellikleri ve yabancılaşma arasındaki ilişki: beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2): 15-30.
- Diñer M, Diñer F (1989) Türkiye'de konaklama sektörünün gelişimi ve başlıca sorunları üzerine bir araştırma. *İktisat Fakültesi Mecmuası* 47(1-4): 45-57.
- Dittmer PR, Griffin GG (1997) *Dimensions of the Hospitality Industry An Introduction*,.(Van Nostrand Reinhold, New York).
- Duymuş R (2015) Örgütsel adalet ve tükenmişlik arasındaki etkileşimin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma (Eskişehir'de bir kamu hastanesi örneği). Yüksek Lisans Tezi, Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Mersin.
- Efeoğlu İE, İplik E (2011) Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20(13): 343-360.
- Elma C (2003) İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği). Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Eren E (2010) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (Beta Yayınları, Ankara).

- Ergil D (1978) Yabancılaşma kuramına ilk katkılar. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* 33 (3): 93-108.
- Ergun Özler ND, Dirican M (2014) Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 39: 291-310.
- Ericson K (1986) On work and alienation. *American Sociological Association* 51: 1-8.
- Erkal ME (1982) Sanayileşme ve yabancılaşma ilişkisi. 1982 Sosyoloji Konferansları (20. Kitap). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Eroğlu ŞG (2009) Örgütsel adalet algılaması ve iş tatmini hakkında bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Denizli.
- Ertürk E (2014) Sosyal mübadele teorisi bağlamında güç mesafesi ve örgütsel adale algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Eryılmaz A, Burgaz B (2011) Özel ve resmi lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyleri. *Eğitim ve Bilim* 36(161): 271-286.
- Esen SS (2011) Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve etnosentrizmin müşteri memnuniyet düzeyleri üzerindeki etkisi (Alanya ilçesi örneği). Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Karaman.
- Ferguson I, Lavalette M (2004) Beyond power discourse: alienation and social work. *British Journal of Social Work* 34: 297-312.
- Fettahlioğlu T (2006) Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.

- Fortin M (2008) Perspectives on organizational justice: concept clarification, social context integration, time and links with morality. *International Journal of Management Reviews* 10(2): 93-126.
- Fromm E (1973) *Çağımızın Özgürlük Sorunu* (Çev. Bozkurt Güvenç) (Özgür İnsan Yayınları, Ankara).
- Gilliland S (2008) The tails of justice: a critical examination of the dimensionality of organizational justice constructs. *Human Resource Management Review* 18: 271-281.
- Goldman B (2001) Toward an understanding of employment discrimination claiming: an integration of organizational justice and social information processing theories. *Personnel psychology* 54: 361-386.
- Greenberg J (1987) A Taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review* 12(1): 9-22.
- Greenberg J (1990) Organizational justice: yesterday today and tomorrow. *Journal of Management* 16(2): 399-432.
- Greenberg J, Bies RJ (1992) Establishing the role of empirical studies of organizational justice in philosophical inquiries into business ethics. *Journal of Business Ethics* 11: 433-444.
- Güneş AM, Buluç B (2012) İlköğretim okullarında dönüşümcü liderlik ile örgütsel adalet arasındaki ilişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* 10(3): 411-437.
- Günsal E (2010) Algılanan örgütsel adalet ile örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişki ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Gürcü Ö D (2012) Algılanan örgütsel adaletin örgütsel yabancılaşmaya etkisi üzerine Yalova ili kamu ve özel kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

- Gürsoy F (2014) Sağlık işletmeleri personelinin işe yabancılaşma düzeyi: Van ili örneği. Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- Güzel B, Ayazlar G (2014) Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 16(26): 133-142.
- Harder JW (1992) Play for pay: effects of inequity in a pay-for-performance context. *Administrative Science Quarterly* 37(2): 321-335.
- Hirschfeld RR, Feild HS (2000) Work centrality and work alienation: distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior* 21: 789-800.
- Hoxha S (2010) Algılanan örgütsel adaletin performansa etkisi: ruhsal sağlığın rolü; sağlık çalışanları ile bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.
- Huschka D, Mau S (2006) Social anomie and racial segregation in South Africa. *Social Indicators Research* 76: 467- 498.
- Irak UD (2004) Örgütsel adalet: ortaya çıkışı, kuramsal yaklaşımlar ve bugünkü durumu. *Türk Psikoloji Yazıları* 7(13): 25-43.
- İçerli L (2009) Örgüt yapısı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiler. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- İçerli L (2010) Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* 5(1): 67-92.
- İmamoğlu G (2011) İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- İplik FN (2009) Algılanan örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma: Adana ili örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 25: 107-118.

- İren S (2015) İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Tuzla örneği. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- İyigün NÖ (2012) Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11(21): 49-64.
- Jasso G (1980) A New theory of distributive justice. *American Sociological Review* 45(February): 3-32.
- Kantarıcı K (2009) *Önbüro İşlemleri ve Yönetimi* (Detay yayıncılık, Ankara).
- Kanungo RN (1983) Work alienation: a pancultural perspective. *International Studies of Management & Organization* 13(1/2): 119-138.
- Karagülle AE, Çaycı B (2014) Ağ toplumunda sosyalleşme ve yabancılaşma. *The Turkish Online Journal of Desing, Art and Communication* 4(1): 1-9
- Kasapoğlu S (2015) İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kasavana ML, Brooks RM (1991) *Managing Front Office Operations*, Educational Institute, (Library of Congress Cataloging in Publication Data, The United States of America)
- Kaya M (2012) Klasik sosyolojik perspektifte modernleşme tartışmaları. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi* 2(4): 111-132.
- Kaya U, Serçeoğlu N (2013) Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: hizmet sektöründe bir araştırma. *Çalışma ve Toplum* 1: 311-346.
- Keklik B, Coşkun Us N (2013) Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(2): 143-161.
- Kılıç Y, Demirtaş Z (2015) Lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 4(2): 46-58.

- Kılıçaslan S (2010) Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Kiraz S (2012). *Hegel Felsefesinde Yabancılaşmanın Rolü ve Anlamı*. https://www.academia.edu/7081874/Hegel_Felsefesinde_Yabanc%C4%B1la%C5%9Fman%C4%B1n_Rol%C3%BC_ve_Anlam%C4%B1_Kutadgubilig_Mart_2012 (28 Kasım 2015).
- Kohn ML (1976) Occupational structure and alienation. *American Journal of Sociology* 82(1): 111-130.
- Konovsky MA (2000) Understanding prosedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management* 26(3): 489-511.
- Kozak N (1998) *Otel İşletmeciliği Kavramlar ve Uygulamalar* (Turhan Kitabevi, Ankara)
- Köksal E (2010) Kurumsal yabancılaşma. *Polis Bilimleri Dergisi* 12(2): 107-123.
- Lambert E (2003) The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice* 31: 155-168.
- Law R, Hsu CHC (2005) Costomers' perceptionson the importanceof hotel web site dimensions attributes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(6): 493-503.
- Lindley DA (1990) For teachers of the alienated: three defenses against despair. *English Journal* 79(6): 26-31.
- Masterson SS, Lewis K, Goldman BM, Taylor MS (2000) İntegrating justice and social exchange: the differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal* 43(4): 738-748.
- Mehmetoğlu Güneri B (2010) Öğretim elemanlarının maruz kaldıkları yıldırma davranışlarının işe yabancılaşmaları üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Antalya.

- Mitchell JI, Gagne M, Beaudry A, Dyer L (2012) The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology. *Computers in Human Behavior* 28: 729-738.
- Moorman RH (1991) Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology* 76(6): 845-855.
- Naumann SE, Bennett N (2000) A Case for procedural justice climate: development and test of a multilevel model. *Academy of Management Journal* 43(5): 881-889.
- Nevsehir.kulturturizm.gov.tr (2016) <http://www.nevsehir.kulturturizm.gov.tr/TR,112504/konaklama-tesisleri-seyahat-acentalari-ve-balon-firmala-.html> (23 Haziran 2016)
- Niehoff BP, Moorman RH (1993) Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal* 36(3): 527-556.
- Oduncuoğlu F (2007) Konaklama işletmelerinde baret sistemi uygulamasının pazarlama fonksiyonuna etkisinin analizi. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Olalı H, Korzay M (1993) *Otel İşletmeciliği ve Yönetimi*. (Beta Yayıncılık, İstanbul).
- Örücü E, Özafşarlıoğlu S (2013) Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: Güney Afrika Cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 10(23): 335-358.
- Özbek MF (2011) Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16(1): 231-248.
- Özdemir E, Akpınar A (2002) Konaklama işletmelerinde insan kaynakları profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 3: 85-105.
- Özdevecioğlu M (2003) Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (21): 77-96.

- Özdevecioğlu M (2004) Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir uygulama. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Dergisi* 59(3): 181-202.
- Özdoğan B (2014) İşe yabancılaşma, örgütsel iklim ve koçluğun iş tatminine etkileri üzerine İstanbul ilinde ampirik bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Polat M, Yavaş T (2012) Yabancılaşma, kurumsal değerler ve duygu yönetimi denklemi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi* 1(2): 218-224.
- Ramamoorthy N, Flood P C (2004) Gender and employee attitudes: the role of organizational justice perceptions. *British Journal of Management* (15): 247–258.
- Salihoğlu G (2014) Örgütsel yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 6(2): 1-11.
- Sarı GO (2015) Bireysel özelliklerin örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile ilişkisi: mülki idare amirleri üzerine bir inceleme. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.
- Sayers S (2003) Creative activity and alienation in Hegel and Marx. *Historical Materialism* 11(1): 107-128).
- Sayü P (2014) Örgütsel adalet ve işe yabancılaşma arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Schmiesing RJ, Safrit RD, Gliem JA (2003) Factors affecting osu extension agents perceptions of organizational justice and job satisfaction: critical insights into emerging trends and existing policies in extension human resource management. *In AIAEE2003 Proceeding of the 19th Annual Conference Raleigh North Carolina, USA, April 8-12.*
- Seeman M (1959) On the meaning of alienation. *Amer. Sociol. Rev.* 24: 783-91.
- Seeman M (1983) Alienations motifs in comtemporary theorizing: the hidden continuity of the classic themes. *Social Psychology Quarterly* 46(3): 171-184.

- Serpil MR (2014) Örgütsel adalet algısının ve iş tatminin çalışanların iş performansına olan etkileri: ampirik bir çalışma. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Sezgin OM (1994) *Uygulamalı Açıklamalı Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*. (Gazi Kitabevi, Ankara).
- Skitka LJ, Mullen E (2002) Understanding judgments of fairness in a real-world political context: a test of the value protection model of justice reasoning. *The Society for Personality and Social Psychology* 28(10): 1419-1429.
- Söyük S (2007) Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- St-Pierre I, Holmes D (2010) The relationship between organizational justice and workplace aggression. *Journal of Advanced Nursing* 66(5): 1169-1182.
- Sulu S, Ceylan A, Kaynak R (2010) Work alienation as a mediator of the relationship between organizational injustice and organizational commitment: implications for healthcare professionals. *International Journal of Business and Management* 5(8): 27-38.
- Şahin E (2014) Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet (Bursa örneği). Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Şanlımeşhur Ö (2015) Organizasyonlarda algılanan örgütsel adalet ile çatışma ilişkisi ve bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Şener B (2001) *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*. (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Şimşek H, Ataş Akdemir Ö (2015) Üniversite öğrencilerinde okula yabancılaşma. *Current Research in Education* 1(1): 1-12.

- Şimşek H, Balay R, Şimşek A S (2012) İlköğretim sınıf öğretmenlerinde mesleki yabancılaşma. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi* 2(1): 53-72.
- Şirin EF (2009) Beden eğitimi öğretmenlerinin işe yabancılaşma düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* 4 (4): 164-177.
- Tang TLP, Baldwin LJ (1996) Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *S.A.M. Advanced Management Journal* 61(3): 25-31.
- Taşçıoğlu H (2010) Örgüt kültürünün örgütsel adalete etkisi: bir örnek olay. Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- TDK (2015). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56588e05793a72.60665978 (27 Kasım 2015).
- TDK (2015). http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.56229b92e003b0.89289310 (17 Ekim 2015).
- Teftis.kulturturizm.gov.tr, 2016 *Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik*. <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerin-.html> (10 Haziran 2016).
- Tekin F (2014) Peter L. Berger'in yabancılaşma anlayışı: diyalektik bilincin kaybı. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy* 4(2): 29-48.
- Tetik S (2012) Kamu işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algılarının bazı demografik özellikler açısından incelenmesi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 4(1): 239-249.
- Thibaut J, Walker L (1978) A Theory of procedure. *California Law Review* 66(3): 541-566.
- Turan M, Parsak G (2011) Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 20(2): 1-20.

- Tutar H (2007) Erzurum’da devlet ve özel hastanelerinde çalışan sağlık personelinin işlem adaleti, iş tatmini, ve duygusal bağlılık durumlarının incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 12(3): 97-120.
- Tutar H (2010) İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 65(1): 175-204.
- Tyler TR, Blader SL (2003) The group engagement model: procedural justice, social identity, and cooperative behavior. *Personality and Social Psychology Review*7(4): 349-361.
- Ulukapı H, Bedük A (2014) Örgütsel adaletin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerine etkisi: Konya’da bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 7(31): 771-778.
- Uluköy M (2014) Sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik duyguları arasındaki ilişki. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (39): 213-226.
- Ural A, Kılıç İ (2013) *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Vur E (2014) Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık (Antalya eğitim ve araştırma hastanesi hemşireleri örneği). Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yıldız S (2014) Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmininin aracı rolü. *Ege Akademik Bakış* 14(2): 199-210.
- Yılmaz S, Sarpkaya P (2009) Eğitim örgütlerinde yabancılaşma ve yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi* 6(2): 314-333.
- Yılmaz V (2014) Konaklama işletmelerinin rekabet gücünü belirleyen faktörler üzerine Nevşehir ilinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Nevşehir.

- Yperen NWV, Hagedoorn M, Zweers M, Postma S (2000) Injustice and employees' destructive responses: the mediating role of state negative affect. *Social Justice Research* 13(3): 291-312.
- Yumuk Y (2011) Otel işletmelerinde işe yabancılaşmanın iş tatmini üzerine etkisi: Nevşehir ilinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.
- Yüksel H (2014) Yabancılaşma kavramı paralelinde emeğin yabancılaşması ve sonuçları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 14(2): 159-188.
- Yüksel M (2015) Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerine bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Samsun.
- Yürür Ş (2005) Ödüllendirme sistemleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin analizi ve bir uygulama. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bursa.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI VE İŞE YABANCILAŞMA ANKETİ

Değerli katılımcı,

Bu anket, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi yüksek lisans çalışması kapsamında veri elde etmek üzere, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algısının işe yabancılığa etkisinin incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Verilen ifadeleri cevaplamaadan önce dikkatle okumanız ve bütün soruları cevaplandırmanız sağlıklı değerlendirme yapabilmemiz açısından önem taşımaktadır. Hiçbir sorunun doğru veya yanlış cevabı yoktur. Elde edilen veriler tamamen bilimsel amaçlı olarak istatistiksel ortamda ve toplu olarak değerlendirilecek olup, kimlik bilgilerinizin alınması veya cevaplarınızın bireysel değerlendirilmesi ya da sonuçların başka amaçla kullanılması söz konusu değildir. Zaman ayırdığınız için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Lütfi BUYRUK / Mehmet TEKELİ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi

E-Posta:tekelimahmet@hotmail.com

1.BÖLÜM					
Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerin yanındaki cevap kutucuklarından size uygun olan seçeneği belirleyerek (X) işareti koyunuz					
Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	
1	2	3	4	5	
1. Çalışma programım adildir.	1	2	3	4	5
2. Aldığım maaşın adil olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
3. Oteldeki iş yükünün adil dağıtıldığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
4. Genel olarak, iş yerinden elde ettiğim maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. Yöneticiler sorumlulukları adil olarak dağıtmaktadır.	1	2	3	4	5
6. Yöneticiler işle ilgili kararları tarafsız bir şekilde almaktadır.	1	2	3	4	5
7. Yöneticiler, işle ilgili kararlar verirken çalışanların düşüncelerini alırlar.	1	2	3	4	5
8. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplar.	1	2	3	4	5
9.Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	1	2	3	4	5
10. Yöneticilerin aldığı kararlar tüm çalışanlara ayırım yapılmadan uygulanır.	1	2	3	4	5
11. Yöneticilerin aldığı kararları sorgulayabilirim.	1	2	3	4	5
12. Yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranır.	1	2	3	4	5
13. Yöneticilerim bana saygılı davranır ve önem verir.	1	2	3	4	5
14. Yöneticiler kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlı davranır.	1	2	3	4	5
15. Yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidir.	1	2	3	4	5
16. Yöneticilerim benim haklarımı gözetir.	1	2	3	4	5
17. Yöneticilerim işimle ilgili kararlar alınırken uygun gerekçeler gösterirler.	1	2	3	4	5
18. Yöneticilerim bana daima mantıklı açıklamalar yaparlar.	1	2	3	4	5
19. Yöneticiler alınan kararları çalışanlara net bir şekilde açıklar.	1	2	3	4	5
20. Oteldeki sorunlarla mücadele etme gücümün yetersiz olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
21. Otel kurallarının yaratıcılığımı engellediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
22. İşimde fikir ve görüşlerimi ifade edemiyorum.	1	2	3	4	5
23. Ne kadar uğraşırsam uğraşayım burada kişisel gücümü ortaya koyamıyorum.	1	2	3	4	5
24. Yaptığım iş üzerinde kontrol sahibi değilim.	1	2	3	4	5
25. İşimle ilgili konularda üstüme danışmadan karar alamıyorum.	1	2	3	4	5
26. Otelde yaptığım işler anlamsız geliyor.	1	2	3	4	5
27. Otelde yaptığım işin monotonlaşmaya başladığını hissediyorum.	1	2	3	4	5
28. Bir otel çalışanı olarak kendimi işe yaramaz ve önemsiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
29. Yaptığım iş sonucu ortaya çıkacak ürünü tam olara belirleyemiyorum.	1	2	3	4	5
30. Otel içinde yaptığım işin çok önemli olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5

31. Kazanmak için otel kuralları çiğnenebilir.	1	2	3	4	5
32. Bana saçma gelen kurallara eğer elimdeyse uymam.	1	2	3	4	5
33. Otel kurallarına uygun davranmadığımda suçluluk duygusu yaşamam.	1	2	3	4	5
34. Oteldeki kurallar bana anlamsız geliyor.	1	2	3	4	5
35. Otelde kendimi yalnız hissediyorum arkadaşlık kurabileceğim kimse yok.	1	2	3	4	5
36. Oteldeki insanlarla iş dışında ilişki kurmak istemiyorum.	1	2	3	4	5
37. Çalışma arkadaşlarım benimle aynı düşüncede olmuyor.	1	2	3	4	5
38. Oteldeki gruplara dahil olmaktan kaçınıyorum.	1	2	3	4	5
39. Genel olarak otel çalışanlarının beni dışladığı duygusunu yaşıyorum.	1	2	3	4	5
40. Oteldeki insanlarla ilişkilerim çok yüzeysel.	1	2	3	4	5
41. Otelde kendi benliğimi kaybettiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
42. Burada saygı görmüyorum, kendimi değersiz hissediyorum.	1	2	3	4	5
43. İşime kendimden bir şey katamıyorum.	1	2	3	4	5
44. Oteldeki ben ile otel dışındaki ben arasında oldukça büyük fark vardır.	1	2	3	4	5

2.BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz:	a)Bay	b)Bayan				
2. Yaşınız:	a)20 ve altı	b)21-30	c)31-40	d)41-50	e)51 ve üzeri	
3. Medeni Durumunuz:	a) Bekar	b) Evli				
4. Eğitim Durumunuz:	a)İlköğretim	b)Lise	c)Önlisans	d)Lisans	e)Lisansüstü	
5. Yıllık Geliriniz (TL):	a) 10.000 ve altı	b) 10.001-20.000	c) 20.001-30.000	d) 30.001- 40.000	e) 40.001 ve üzeri	
6. Sektörde Çalışma Süreniz:	a)1 Yıldan az	b)1-5 Yıl	c)6-10 Yıl	d)11-15 Yıl	e)16-20 Yıl	f)21 Yıl ve üzeri
7. Bu iş yerindeki çalışma süreniz:	a)1 Yıldan az	b)1-5 Yıl	c)6-10 Yıl	d)11-15 Yıl	e)16-20 Yıl	f)21 Yıl ve üzeri
8. Çalıştığımız Departman:	a) Önbüro	b)Yiyecek-İçecek	c)Kat Hizmetleri	d) İnsan Kaynakları-Muhasebe	e) Diğer (Teknik Servis, Güvenlik)	
9. Oteldeki Göreviniz:	a) Yönetici	b) İşgören				

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı-Soyadı: Mehmet TEKELİ

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: Bucak, 29 Mart 1992

Tel: 0534 240 0143

E-posta: tekelimehmet@hotmail.com

Yazışma Adresi: Merkez/Nevşehir

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
Lisans	Nevşehir H.B.V. Üniversitesi	2014
Lise	Serik İMKB Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi	2010

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görev
2014-2016	Kapadokya Lodge	Garson
2011	DervishRestauran/Newyork	Demi Chef
2010	Chervo Club Sirena/Antalya	Demi Chef
2009	Calista Luxury Resort Hotel/Antalya	Komi

YABANCI DİL

İngilizce

YAYINLAR

Eren D ve Tekeli M (2015) Film ve Dizi Turizminin Kapadokya Bölgesi'ne Etkisi, Kapadokya Turizm Paneli.