Örgütsel Adalet Öğrenilmiş Çaresizliği Etkiler mi? Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

Dr. Öğr. Üyesi Ufuk Orhan

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0539-2800>

Mersin Üniversitesi, Erdemli Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü,
Mersin – TÜRKİYE

Cansu Kaplan

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2431-0161>

Mersin – TÜRKİYE

Makale Geçmişi

Geliş: 22.07.2019

Kabul: 24.09.2019

On-line Yayın: 30.09.2019

Anahtar Kelimeler

Örgütsel Adalet
Öğrenilmiş Çaresizlik
Belediye Çalışanları

Araştırma Makalesi

DOI:

<http://dx.doi.org/10.29228/JASSS.29151>

Öz

Bu çalışmanın amacı, belediye çalışanlarının örgütsel adalet algılarının, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerine etkisi olup olmadığını incelemektir. Çalışmada üç ölçek kullanılmıştır. Bunlardan ilki; 2005 yılında Yürür tarafından kullanılan, üç boyut (dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti) ve yirmi beş sorudan oluşan Örgütsel Adalet ölçeğidir. İkinci ölçek; 2011 yılında Tayfur tarafından kullanılan, tek boyut ve yirmi dört sorudan oluşan Öğrenilmiş Çaresizlik ölçeğidir. Son olarak çalışmada örneklemin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla oluşturulmuş yedi soruluk demografi ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Mersin Büyükşehir Belediyesi bünyesinde işçi, memur, şef ve müdürlerden oluşan 210 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma verilerinin değerlendirilmesi için tanımlayıcı istatistiksel metotlar, değişkenler arası ilişki için Pearson Korelasyon ve örgütsel adalet algısının öğrenilmiş çaresizliğe etkisini ölçmek için ise regresyon analizi yapılmıştır. Süreç adaletinin ve örgütsel adaletin (genel), öğrenilmiş çaresizliği azaltması, bu çalışmanın en çarpıcı bulgularından biridir. Ayrıca geliri ve deneyimi az olan çalışanların ve işçilerin adalet algıları diğer çalışanlardan yüksek çıkmıştır. Bunun önemli nedenlerinden birinin taşeron kadro olduğu söylenebilir. Memur kadrosu beklemesine rağmen atanamayan taşeron işçilerin işten atılma korkusu ile anketi yanıtladıkları düşünülmektedir. Son olarak, kariyer basamağı açısından görece üst kademede çalışanların öğrenilmiş çaresizlik düzeyleri diğer çalışanlardan yüksek olarak bulunmuştur. Bunun nedeninin de belediyelerin siyasi yapısından kaynaklandığı söylenebilir. Buna göre bir önceki belediye yönetiminde işe giren çalışanlar, yeni dönemde terfi ve yükselme imkânı bulamayabilmektedirler.

Atıf Bilgisi / Reference Information

Orhan, U. ve Kaplan, C. (2019). Örgütsel Adalet Öğrenilmiş Çaresizliği Etkiler mi? Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Jass Studies- The Journal of Academic Social Science Studies*, Number: 76, Autumn, p. 175-187.

Does Organisational Justice Affect Learned Helplessness? A Research on The Municipal Employees

Asst. Prof. Dr. Ufuk Orhan

Mersin University, Erdemli School of Applied Technology and Business Administration, Department of Business information Management, Mersin – TURKEY

Cansu Kaplan

Mersin – TURKEY

Article History

Submitted: 22.07.2019

Accepted: 24.09.2019

Published Online: 30.09.2019

Key Words

Organisational Justice

Learned Helplessness

Municipal Employees

Research Article

DOI:

<http://dx.doi.org/10.29228/JASSS.29151>

Abstract

The purpose of this study is to investigate whether municipality employees' organizational justice perceptions impact their learned helplessness levels or not. The study employed three scales. The first one is Organizational Justice Scale composed of three dimensions (distributive, procedural, and interactive) and 25 questions and used by Yürür in 2005. The second one is Learned Helplessness Scale composed of one dimension and 24 questions and used by Tayfur in 2011. Lastly, the study used seven-question demographic scale to determine the demographic characteristics of the sample. The research sample consists of 210 employees working in Mersin Metropolitan Municipality including workers, civil servants, chiefs, and directors. The study applied descriptive statistical methods for evaluating the data, Pearson's correlation for the relationship between the variables, and regression analysis to measure the effect of organizational justice perception on learned helplessness. One of the remarkable findings of the study is that procedural justice and organizational justice (general) decrease learned helplessness. In addition, employees with less income and experience were found to have higher justice perceptions than others. One of the most important reasons for this may be subcontracting for staff. We think that subcontracted workers who had not been appointed despite waiting for a position as a civil servant responded the survey with fear of being fired. Lastly, those working at relatively higher positions in terms of career steps were detected to have higher learned helplessness levels than other employees. This may be resulting from the political structure of municipalities. Employees who got a job when the previous municipality management was in power may not find a chance for promotion under the new management.

GİRİŞ

“Adalet mülkün temelidir “ tartışması birçok akademik yayına konu olmuştur. Adalet kavramının, devlet yönetimi açısından beynelmilel bir kavram olduğunu savunanların yanı sıra subjektif bir kavram olduğuna inanlar da mevcuttur. Adalet kavramının kurumsal bağlamda irdelendiği form, örgütsel adalettir ve bu kavram birçok çalışmada; dağıtımsal adalet (ücret ve ödüllerin dağıtımı), süreç adaleti (yöntem ve uygulamalar) ve etkileşimsel adalet (yönetim ile işgücü arasındaki iletişim süreci) şeklinde üç boyutta incelenmiştir.

Mülkü temsil eden önemli bölgesel yönetim unsurlarından biri belediyelerdir. Belediyeler, siyasi organizasyonlardır (Çelik ve Aykanat, 2007) ve maalesef Türkiye’deki siyasi geleneğin toplum tarafından algılanış biçimi, “topluma hizmetten önce kendisine yakın olana öncelik gösterme” şeklindedir. Türkiye’de belediye çalışanı olmak, yarının ne olacağını bilmemek ile eş anlamlıdır. Önceki dönemden olan özellikle de taşeron bünyesinde çalışanların, yeni yönetim döneminde “kendisinden olarak” görünmemesi, çalışanlar açısından tam bir kaostur. Bu bağlamda Türkiye’de belediyeler, en fazla işten çıkarma haberlerine konu olan örgütlerden biridir. “Beynelmilel”in yanı sıra “kişiye göre” şeklinde de değerlendirilebilen örgütsel adalet kavramının, bir de (birçok yerde) “adamına göre” zihniyeti ile yönetilen belediyelerde incelemeye konu olmasının ilginç bulgulara gebe olacağına inanılmaktadır. Bu bağlamda belediye çalışanlarının örgütsel adalet algıları, öğrenilmiş çaresizlik kavramı ile ilişkilendirilerek araştırılmıştır. Çalışmanın bulguları açısından yazına katkı sağlayacağı ümit edilmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmamızın birinci değişkeni olan örgütsel adalet çalışanların, yönetimin ahlaki duruşu hakkındaki kişisel değerlendirmeleridir (Cropanzano, Bowen and Gilliland, 2007). Örgütsel adalet algılarının psikolojik temellerini ilk ortaya atan Adams’ın 1965 yılındaki Eşitlik Teorisidir. Buna göre, bireyler kendilerine adaletli davranıldığına, örgüte sağladıkları faydalar ile kazandıkları faydalar arasındaki orana bakarlar. Daha sonra da bu oranı başka bir bireyin katkı-kazanım oranına göre değerlendirip karar verirler. Teori, adil olmayan biçimde ücretlendirildiğini düşünen bireylerin, tatminsizlik yaşayacaklarını ve bu eşitsizlik düzeltilene kadar motive olamayacaklarını varsaymaktadır. Eşitlik teorisi 1960 ve 1970’li yıllarda dağıtım adaleti ile eş anlamlı olarak görülmüştür (Özen Kutanis, 2015). Örgütsel adaletin kavram olarak ilk kez 1987 yılında “Academy of Management Review” dergisinde yayınlanmıştır. Kavramın psikoloji alanından ayrılarak yönetim açısından ele alınması Robert Bies, Robert Folger, Jerald Greenberg, Allan Lind ve Tom Tyler adlı araştırmacıların çalışmalarıyla başlamıştır (Byrne and Cropanzano, 2001). Eşitlik teorisinde örgütsel adalet kavramı sadece tek boyut (dağıtımsal adalet) olarak görülürken, 1970’lerin başında Thibaut ve Walker’in çalışmaları sonucu örgütsel adalet süreci eklemlenmiştir. Daha sonraki yıllarda Bies ve Moag’ın süreç adaletinin bireyler arası ilişkilere bağlı olduğunu vurgulaması ile kavrama üçüncü boyut olarak etkileşim adaleti dâhil edilmiştir (Özen Kutanis, 2015). Örgütsel adaletin kaç boyutu olduğuna ilişkin halen bir görüş birliği olmamasına rağmen (Özen Kutanis, 2015), akademik yayınlarda hâkim olduğu üzere, üç boyuttan bahsedilmektedir; dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti (Demirel ve Seçkin, 2011). Dağıtım adaleti, sonuç odaklı olup örgütsel adaletin ilk boyutunu oluşturmaktadır (Sindhu, Ahmad and Hashmi, 2017) çünkü tarihsel anlamda ilk tanımlanan ve ilgi gören adalet boyutudur (Özen Kutanis, 2015). 1975’e kadar örgütsel adalet kavramı, sadece dağıtımsal adalet boyutu bağlamında çalışılmıştır (Colquitt, Donald, Michael and Christopher, 2001). Dağıtım adaleti, tahsis edilecek sonucun dağıtılacak kişiler arasında adil bir şekilde paylaşılması olarak açıklanabilir. İnsanlar kendilerine düşen payın diğer insanlara düşen paydan düşük olması durumunda kendilerine adaletli davranılmadığını ve dağıtılmadığını düşünürler (Törnblom and Vermunt, 2007). Örgütsel adalet ile

ilgili endişeler, çalışanların iş hayatlarının farklı yönleriyle yansıtılmaktadır. Örneğin, çalışanlar ücret, ödül, promosyon ve uyumsuzluk çözümlerinin sonucu gibi kaynak dağıtımlarının adilliği konusunda endişe duymaları dağıtım adalet(sizliği) olarak açıklanmaktadır (Colquitt vd, 2001). Dağıtım adaleti, çalışanlar arasında yüksek performans ve olumlu sonuçlara yol açarak aynı zamanda çalışanların iç motivasyonunun artmasını sağlamaktadır (Sindhu vd., 2017). İkinci boyut olan süreç adaleti (prosedür adaleti veya işlemsel adalet), çalışanların kazanımlarla ilgili kararlarda kullanılan metotlar, mekanizmalar ve süreçlere ilişkin algılarıdır. Bies ve Moag 1986 yılında yaptıkları çalışmalarında örgütsel adalet kavramının bir diğer alt boyutu olan etkileşim adaletini literatüre kazandırmışlardır. Etkileşim adaleti, kişilerin diğer kişilerle ilişkilerinin niteliği ile ilgili yaptıkları adalet değerlemeleridir (Özen Kutanis, 2015). Etkileşim adaletinin iki boyutu mevcuttur. “Kişilerarası adalet”, insanlara nezaket, itibar ve saygı gösterme derecesini ve prosedürlerin uygulanmasında veya sonuçların belirlenmesinde yer alan otoriteler veya üçüncü şahıslar tarafından saygı gösterilmesini yansıtır. “Bilgi adaleti” ise, prosedürlerin niçin belirli bir şekilde kullanıldığı veya sonuçların niçin belirli bir şekilde dağıtıldığı hakkında bilgi veren insanlara verilen açıklamalara odaklanmaktadır (Colquitt vd. 2001).

İkinci değişkenimiz olan öğrenilmiş çaresizlik, kişinin ortaya koyduğu davranış ile bu davranışın sonucu arasında bir bağlantı olmadığını öğrenmesi sonucunda benzer koşullar altında sergilemesi gereken davranışı yapmamasıdır (Isaacowitz and Seligman, 2007). Öğrenilmiş çaresizliğin mucidi Seligman ve arkadaşlarıdır (Ersever, 1993; Özdemir, 2010; Cananoğlu ve Tümkaya, 2011; Orhan ve Udul, 2016). Seligman ve Maier’in yaptıkları bu deneyde, köpekler kaçma, çaresizlik ve kontrol grubu olmak üzere üç gruba ayrılmıştır ve köpekler iki ayrı deneysel işlem uygulanmıştır. Deneyin birinci aşamasında kaçma ve çaresizlik gruplarında yer alan köpekler elektrik şoku verilmiştir. Özel tasarlanan deney ortamı sayesinde kaçma grubundaki köpekler burunlarıyla düğmeye basarak şokun gelmesini önleyebilmişler, çaresizlik grubundakiler ise hiçbir şekilde elektrik şokundan kaçamamışlardır. Bu işlem birkaç defa uygulandıktan sonra, kaçma grubundaki köpekler, düğmeye basmayla elektrik şokunu ilişkilendirmişler, burunlarıyla düğmeye basarak şoku kesmeyi öğrenmişlerdir. Kontrol grubunda yer alan köpekler deneyin birinci aşamasına katılmamışlar, dolayısıyla şoka maruz kalmamışlardır (Tayfur, 2011). Deneyin ikinci kısmında, iki bölmeli bir alanda gerçekleştirmişlerdir. Bu kısımda ilk aşamadan farklı şekilde şokun verileceğine dair ipucu vermek için bir uyarıcı (ışık) kullanılmıştır. Köpekler ışık verildikten sonra bir dakika içinde diğer bölmeye atlamış ve şoktan kaçmışlardır. Bu süre bitene kadar diğer bölmeye atlayamayan köpekler ise şoktan kaçmayı başaramamışlardır. Deneyin ikinci aşamasında kontrol ve kaçma grubundaki köpekler, diğer bölmeye atlayarak kendilerini şoktan kurtarabileceklerini kısa sürede öğrenmişlerdir. Çaresizlik grubunda yer alan köpekler ise şoktan kurtulma imkânlarının olmasına rağmen bu öğrenmeyi gerçekleştirememişler ve tepkisiz bir şekilde şokun sonlanmasını beklemişlerdir (Gönül, 2018). Farklı deneylerde balıklar, kediler ve fareler de kullanılmıştır. Bu deneylerde elde edilen sonuçlar da köpek deneyleri ile paralellik göstermiştir (Bahadır, 1995). İnsanlar üzerinde yapılan deneylerde ise, teoriye “özgüven” kavramı eklenmiştir (Atıcı, 1991).

Ampirik olarak test edilmese de bazı araştırmacılara göre örgütsel adaletsizliğin öğrenilmiş çaresizliğe neden olabileceği belirtilmektedir (Tayfur, Bayhan Karapınar ve Metin Camgöz, 2013). Örgütsel adaletsizlik ve öğrenilmiş çaresizlik değişkenlerinin birlikte incelendiği birkaç çalışma dikkatleri çekmektedir. İlk çalışmada Tayfur vd., (2013), öğrenilmiş çaresizliğin örgütsel adalet üzerindeki etkisini araştırmışlardır. 217 banka çalışanının örneklem olarak alındığı çalışmada, duygusal tükenme, sinizm ve işten ayrılma niyeti analize konu olan diğer değişkenlerdir. Çalışmanın bulguları, dağıtım ve süreç adaletinin öğrenilmiş çaresizliği doğrudan etkilediğini ortaya koymuştur (Tayfur vd., 2013). İkinci çalışmada (Karapınar, Metin Camgöz ve Tayfur, 2014), 179 banka yöneticisini örneklem olarak almışlardır. Çalışmanın bulguları, süreç adaletinin öğrenilmiş çaresizliği doğrudan etkilediğini

ortaya koymuştur (Karapınar vd., 2014). Son çalışma Chen ve Mykletun'a aittir. Chen ve Mykletun çalışmalarında, iki büyük Norveç petrol şirketi olan Statoil ve Hydro Oil & Gas çalışanlarını örneklem olarak almıştır. Çalışmada, örgütsel adaletsizlik, üretim karşıtı davranışlar ve öğrenilmiş çaresizlik kavramlarının birbirleri ile ilişkisi analiz edilmiştir. Model olarak ise örgütsel adaletsizliğin öğrenilmiş çaresizliğe neden olduğu, öğrenilmiş çaresizliğin de üretim karşıtı davranışlara neden olduğu bulunmuştur. Chen ve Mykletun'un bulgularına göre, örgütsel adaletsizlik her zaman üretim karşıtı davranışlara neden olmamaktadır. Bu nedensellik ilişkisi, öğrenilmiş çaresizliğin tampon etkisi ile oluşmaktadır (Chen and Mykletun, 2015). Alan yazında bu iki kavram arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışma sayısı kısıtlıdır (Karapınar vd., 2014). Bu nedenle bu çalışmada aşağıdaki yalın modelin oluşturulmasına karar verilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli

Çalışmada modelden de anlaşılacağı üzere örgütsel adaletin, öğrenilmiş çaresizliğe etkisi araştırılacaktır. Bu nedenden dolayı araştırmanın hipotezi aşağıdaki gibidir.

H1: Çalışanların dağıtım adaleti algıları, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini etkilemektedir.

H2: Çalışanların süreç adaleti algıları, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini etkilemektedir.

H3: Çalışanların etkileşim adaleti algıları, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini etkilemektedir.

H4: Çalışanların (genel) örgütsel adalet algıları, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini etkilemektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın Amacı ve Önemi ve Kısıtları

Araştırmanın amacı çalışanlarının örgütsel adalet algılarının öğrenilmiş çaresizlik düzeylerine etkisinin olup olmadığını ölçmektir. Araştırmanın, siyasi bir kurum olan belediyeye odaklanması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma para ve zaman kısıtlarından dolayı Mersin Büyükşehir Belediyesi çalışanlarını kapsamaktadır.

Araştırmanın Güvenirliği

Ölçeğin güvenilirliğinin test edilmesinde Alfa Katsayısından (Cronbach Alpha) yararlanılmıştır. Yapılan analizlerde değişkenlerin ve ilgili alt boyutların güvenirlilik katsayıları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Örgütsel Adalet, Öğrenilmiş Çaresizlik ve İlgili Alt Boyutların Güvenirlik Katsayıları

Değişkenler	Cronbach Alpha (Güvenirlik Katsayıları)
Örgütsel Adalet (Genel)	0,968
Dağıtım Adaleti	0,910
Süreç Adaleti	0,949
Etkileşim Adaleti	0,949
Öğrenilmiş Çaresizlik (Genel)	0,912

Tablo 1’de yer alan tüm faktörlerin Cronbach Alpha cinsinden güvenilirlik değeri 0.60’nın üzerinde olduğundan anket güvenilirliğinin istenilen seviyede olduğu kabul edilmiştir.

Araştırmanın Örnekleme

Araştırmada Mersin Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının örgütsel adalet algıları ile öğrenilmiş çaresizlik düzeyleri arasındaki etkileşim incelenmiştir. Bu çerçevede seçkisiz yöntemle belirlenen örnekleme ait 210 kullanılabilir ölçek formu elde edilmiştir. Seçkisiz örneklemin tercih edilme nedeni, belediyelerin siyasi yapısından kaynaklanmaktadır. Siyasi yapı, ölçek formlarının uygulanması aşamasında belirli yönetim kademelerine yoğunlaşmayı engellemektedir. Dolayısı ile bu minvalde (örneğin) amaçlı örneklemin hedeflenmesi güç hatta imkânsız görünmüştür.

Veri Toplama Araçları

Çalışmada üç ölçekten oluşan anket kullanılmıştır. Bunlardan ilki 2005 yılında Yürür tarafından kullanılan, üç boyut (dağıtım, süreç ve etkileşim adaleti) ve yirmi beş sorudan oluşan Örgütsel Adalet ölçeğidir (Yürür, 2005). İkinci ölçek, 2011 yılında Tayfur tarafından kullanılan, tek boyut ve yirmi dört sorudan oluşan Öğrenilmiş Çaresizlik ölçeğidir (Tayfur, 2011). Anketin son bölümünde ise, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik yedi soru yer almaktadır. Soru ölçeği maddelerinin puanlaması 5’li Likert tarzında (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) hazırlanan derecelendirme ile yapılmıştır.

Verilerin Analizi

Veriler tanımlayıcı istatistiksel metotlar (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) ile değerlendirilmiştir. Verilerin karşılaştırılmasında; iki grup arasındaki fark için t-testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında tek yönlü Anova testi, farklılığa sebep olan grubun tespiti için ise Scheffe testi kullanılmıştır. Cam tavan ile örgütsel bağlılık arasındaki etki için regresyon analizi kullanılmıştır. Bulguların, % 95 güven aralığında ve %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirildiği söylenebilir.

BULGULAR

Araştırmanın bulgular kısmında sırası ile demografik özellikler, değişkenlere ilişkin normal dağılım testi, korelasyon ve regresyon analizi ile ortalama tabloları yer almaktadır. Buna göre örnekleme ilişkin demografik bulgular aşağıdaki gibidir.

Tablo 2: Örneklem İlişkin Demografik Özellikler

Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	102	48,6
Erkek	108	51,4
Yaş		
30 Yaş ve Altı	46	21,9
31-40	95	45,2
41-50	35	16,7
51 ve Üzeri	34	16,2
Medeni Durum		
Bekâr	60	28,6
Evli	150	71,4
Eğitim Durumu		
Lise ve Altı	88	41,9
Ön Lisans	43	20,5
Lisans ve Üzeri	79	37,6
İş Pozisyonu		
Müdür ve Şef	19	9,0
Memur	82	39,0
İşçi	109	51,9
Deneyim		
5 Yıl ve Altı	57	27,1
6-10 Yıl	46	21,9
11-15 Yıl	30	14,3
16-20 Yıl	32	15,2

21 Yıl ve Üzeri	45	21,4
Aylık Gelir		
2500 ve Altı	47	22,4
2501-3000	21	10,0
3001-3500	47	22,4
3501-4000	95	45,2

Örneklemin 108'i erkek (% 51,4), 102'si (% 48,6) kadın, 150'si evli (% 71,4), 60'ı bekârdır (% 28,6). Yine yaş değişkenine göre örneklem, 95'i 31-40 yaş (% 45,2), 46'sı 30 yaş ve altı (% 21,9), 35'i 41-50 yaş (% 16,7) ve 34'ü 51 yaş ve üzeri (% 16,2) şeklinde dağılmaktadır. Eğitime göre örneklemin, 88'i lise ve altı (% 41,9), 79'u lisans ve üzeri (% 37,6) ve 43'ü ön lisans (% 20,5) mezunudur. İş pozisyonuna göre örneklemin, 109'u işçi (% 51,9), 82'si memur (% 39) ve 19'u müdür ve şefdir. (% 9). Deneyim değişkenine göre örneklem, 57'si 5 yıl ve altı (% 27,1), 46'sı 6-10 yıl (% 21,9), 45'i 21 yıl ve üzeri (% 21,4), 32'si 16-20 yıl (% 15,2) ve 30'u 11-15 yıl (% 14,3) şeklinde dağılmaktadır. Son olarak örneklemin, 95'i 3501-4000 (% 45,2), 47'si 3001-3500 (% 22,4), 47'si 2500 ve altı (% 22,4) ve 21'i 2501-3000 (% 10) aylık geliri vardır. Değişkenlere ilişkin normal dağılım testi Tablo 3'deki gibidir.

Tablo 3: Kolmogorov-Smirnov Normal Dağılım Testi

	Süreç Adaleti	Etkileşim Adaleti	Dağıtım Adaleti	Örgütsel Adalet (Genel)	Öğrenilmiş Çaresizlik
N	210	210	210	210	210
Kolmogorov- Smirnov Z	1,223	1,255	1,299	1,052	1,081
p	0,100	0,089	0,068	0,218	0,193

Araştırma değişkenlerinin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır ($p>0,05$). Bu yüzden verilerin analizinde parametrik yöntemler kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren (Pearson) Korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4: (Pearson) Korelasyon Analizi Sonuçları

	Süreç Adaleti	Etkileşim Adaleti	Dağıtım Adaleti	Örgütsel Adalet Genel	Öğrenilmiş Çaresizlik
Süreç Adaleti	1,000				
	0,000				
Etkileşim Adaleti	0,735**	1,000			
	0,000	0,000			
Dağıtım Adaleti	0,713**	0,721**	1,000		

	0,000	0,000	0,000	
Örgütsel Adalet Genel	0,881**	0,922**	0,902**	1,000
	0,000	0,000	0,000	0,000
Öğrenilmiş Çaresizlik	-0,310**	-0,269**	-0,228**	-0,293**
	0,000	0,000	0,001	0,000

Öğrenilmiş çaresizlik ile süreç adaleti ($r=-0.31$, $p=0,000<0.05$), etkileşim adaleti ($r=-0.269$, $p=0,000<0.05$), dağıtım adaleti ($r=-0.228$, $p=0,001<0.05$) ve örgütsel adalet (genel) arasında ($r=-0.293$, $p=0,000<0.05$) negatif ilişki bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5: Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Öğrenilmiş Çaresizlik	Sabit	3,746	20,477	0,000	19,601	0,000	0,082
	Örgütsel Adalet Genel	-0,249	-4,427	0,000			
Öğrenilmiş Çaresizlik	Sabit	3,845	19,875	0,000	7,633	0,000	0,087
	Süreç Adaleti	-0,208	-2,408	0,017			
	Etkileşim Adaleti	-0,080	-0,947	0,345			
	Dağıtım Adaleti	0,019	0,262	0,793			

Örgütsel adalet genel ile öğrenilmiş çaresizlik arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi anlamlı bulunmuştur ($F=19,601$; $p=0,000<0.05$). Örgütsel adalet (genel), öğrenilmiş çaresizlik düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,249$). Süreç adaleti öğrenilmiş çaresizlik düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,208$). Etkileşim adaleti ($p=0.345>0.05$) ve dağıtım adaleti ($p=0.793>0.05$), öğrenilmiş çaresizlik düzeyini etkilememektedir. Örneklem ilişkisi ortalama tablosu aşağıda bulunmaktadır.

Tablo 6: Örneklem Değişkenlere Göre Ortalaması

Değişken	Grup	N	Ort	Ss	F	p	Fark
Süreç Adaleti	2500 ve Altı	47	3,499	0,781			1>3
	2501-3000	21	3,354	1,009			1>4
	3001-3500	47	2,991	0,849			
	3501-4000	95	3,167	0,811	3,235	0,023	
	5 Yıl ve Altı	57	3,479	0,801	4,383	0,002	1>3 2>3

	6-10 Yıl	46	3,314	0,758			4>3
	11-15 Yıl	30	2,848	0,948			1>5
	16-20 Yıl	32	3,339	0,85			2>5
	21 Yıl ve Üzeri	45	2,962	0,8			4>5
	Müdür ve Şef	19	2,684	0,862			2>1
	Memur	82	3,193	0,823			3>1
	İşçi	109	3,334	0,833	5,011	0,007	
Dağıtım Adaleti	5 Yıl ve Altı	57	2,943	0,92			1>3
	6-10 Yıl	46	2,94	0,961			2>3
	11-15 Yıl	30	2,463	0,817			4>3
	16-20 Yıl	32	3,121	1,1			4>5
	21 Yıl ve Üzeri	45	2,592	0,999	2,864	0,024	
	Lise ve Altı	88	2,936	0,993			1>3
	Ön Lisans	43	3,119	0,953			2>3
	Lisans ve Üzeri	79	2,543	0,914	6,074	0,003	
	Müdür ve Şef	19	2,072	0,779			2>1
	Memur	82	2,848	0,931			3>1
	İşçi	109	2,94	0,995	6,746	0,001	
	5 Yıl ve Altı	57	3,343	0,725			1>3
Örgütsel Adalet (Genel)	6-10 Yıl	46	3,228	0,8			2>3
	11-15 Yıl	30	2,848	0,837			4>3
	16-20 Yıl	32	3,293	0,875			1>5
	21 Yıl ve Üzeri	45	2,924	0,813	3,161	0,015	4>5
	Müdür ve Şef	19	2,581	0,711			2>1
	Memur	82	3,159	0,796			3>1
	İşçi	109	3,242	0,816	5,534	0,005	

Öğrenilmiş Çaresizlik	Müdür ve Şef	19	3,173	0,527			1>3
	Memur	82	3,081	0,647			2>3
	İşçi	109	2,835	0,73	4,061	0,019	

Aylık geliri 2500 ve altı olanların süreç adaleti puanları, 3001-3500 ve 3501-4000 olanlardan yüksektir. Deneyimi 6-10 yıl olanların süreç adaleti puanları, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri olanlardan yüksektir. Deneyimi 16-20 yıl olanların süreç adaleti puanları, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri olanlardan yüksektir. Deneyimi 5 yıl ve altı olanların süreç adaleti ve dağıtım adaleti puanları, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri olanlardan yüksektir. Deneyimi 16-20 yıl olanların dağıtım adaleti ve örgütsel adalet (genel) puanları, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri olanlardan yüksektir. Deneyimi 6-10 yıl olanların dağıtım adaleti ve örgütsel adalet (genel) puanları, 11-15 yıl olanlardan yüksektir. Deneyimi 5 yıl ve altı olanların örgütsel adalet (genel) puanları, 21 yıl ve üzeri ve 11-15 yıl olanlardan yüksektir. İş pozisyonu işçi ve memur olanların süreç adaleti, dağıtım adaleti ve örgütsel adalet (genel) puanları, müdür ve şef olanlardan yüksektir. Son olarak iş pozisyonu memur ve müdür ve şef olanların öğrenilmiş çaresizlik puanları, işçi olanlardan yüksektir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın sonuçlarına göre sadece 2. ve 4. hipotezler doğrulanmıştır. Buna göre çalışanların süreç adaleti ve örgütsel adalet (genel) algıları, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini azaltmaktadır. Ayrıca ortalama tablosuna göre beş önemli sonuç bulgulanmıştır. Bunlardan ilki yorumlanamamıştır. Bu sonuç, dağıtım adaleti ve örgütsel adalet (genel) sonuçlarının deneyime göre dağınık biçimde farklılaşmasından kaynaklanmaktadır. Diğer önemli üç ortalama tablosu sonuçlarından ilki, geliri ve deneyimi görece az olanların süreç adaleti puanlarının fazla olmasıdır. İkincisi, işçi ve memurların dağıtım, süreç ve örgütsel adalet (genel) puanlarının, müdür ve şeflerden yüksek olmasıdır. Üçüncü sonuç, eğitim durumu görece az olan çalışanların dağıtım adaleti puanları diğer çalışanlara nazaran daha yüksektir. Son sonuç ise, memur ve müdür-şef olanların öğrenilmiş çaresizlik puanlarının, işçilerden yüksek olmasıdır. Özetle, eğitimi, geliri, deneyimi ve kariyer basamağı görece az olan çalışanların örgütsel adalet algıları diğer çalışanlara nazaran daha yüksektir. Yine kariyer basamağı görece yüksek olan çalışanların öğrenilmiş çaresizlik düzeyleri diğer çalışanlara nazaran daha yüksektir. Çalışmanın hipotezleri bazı araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Örneğin çalışmamızın ikinci hipotezi Tayfur ve arkadaşlarının (2013) ve Karapınar ve arkadaşlarının (2014), çalışmamızın dördüncü hipotezi ise Chen ve Mykletun'un (2015) bulguları ile örtüşmektedir.

Çalışanların süreç adaleti ve örgütsel adalet (genel) algılarının, öğrenilmiş çaresizlik düzeylerini azaltması sevindirici bir bulgudur. Bunun nedeni kontrol teorisi ile açıklanabilmektedir. Buna göre işletme bünyesinde kullanılan yöntem ve karar süreçlerinin adil olduğunu düşünen çalışanlarda kontrol algısı yükselir ve öğrenilmiş çaresizlik düzeyleri düşer (Karapınar vd., 2014). Gelir durumu görece az olan çalışanların adalet algılarının diğer çalışanlara nazaran daha yüksek oluşu, taşeron kadro ve kişisel anlamda olgunlaşmama ile açıklanabilmektedir. Buna göre taşeron kadrosunda çalışan işçiler, işten atılma korkusu ile anketleri yanıtlamış olabilirler. Bir diğer olası neden geliri, deneyimi görece az olan çalışanların iş hayatında yeterli olgunluğa sahip olmayan kişiler olabilmesidir. Bu nedenle kendilerine siyasi anlamda yakın davranışları örgütsel bağlamda değerlendirmiş olabilirler. Kariyer basamakları açısından görece yukarıda olan çalışanların adalet algılarının diğer çalışanlara nazaran daha yüksek olması ise yine işten atılma korkusu ile açıklanabilir. Buna göre, önceki dönemde memur olarak kadro alan çalışanlar yeni dönemde işlerini kaybetmemek adına anketleri yanıtlamış olabilirler.

Dikkatleri çeken önemli bir bulgu da, eğitim profili düşük olan çalışanlar dağıtım adaletinin, gelir ve deneyimi az olan çalışanlar süreç adaletinin, kariyer basamağında aşağıda yer alan çalışanlar ise hem dağıtım hem de süreç adaletinin yüksek olduğuna inanmaktadırlar. Fakat bu çalışanlardan hiçbiri etkileşimsel adaletin yüksek olduğuna inanmamaktadırlar. Bu sonuç, belediye yönetiminin, kariyer basamağının alt sıralarında bulunan çalışanlarla kurduğu iletişimin yetersiz olduğunu göstermektedir. Son olarak yine kariyer basamakları açısından görece yukarıda olan çalışanların öğrenilmiş çaresizlik düzeylerinin diğer çalışanlara nazaran daha yüksek olması siyasi ilişkiler ile açıklanabilir. Buna göre meslekte yükselme sınavlarını kazanmalarına rağmen müdür ya da şef olarak kadro bulamayan birçok çalışanın öğrenilmiş çaresizlik düzeyleri yüksek çalışan kategorisinde olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın kısıtları dolayısı ile farklı sektör, daha fazla örneklem, farklı yöntem ve analizler ile araştırmaya konu olacağı ümit edilmektedir. Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmalar açısından, siyasi örgütlerde bu iki değişkenin detaylı olarak nitel desenler ile ele alınması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Atıcı, K. M. (1991). *Üniversite Öğrencilerinin Tahmin Ettikleri ve Elde Ettikleri Akademik Başarıları ile Öğrenilmiş Çaresizlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Bahadır, Ş. (1995). *Çaresizlik Eğitiminde Kullanılan Materyalin Sonraki Göreve Benzerliği ve Algılanan Önemin Çaresizlik Üzerindeki Etkileri*, Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Byrne, Z. S. and Cropanzano, R. (2001). Historical Review of Organizational Justice. In R.Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace (Volume II): From Theory to Practice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cananoğlu, E. ve Tümkaya, S. (2011). İlköğretim Beşinci Sınıf Öğrencilerinin Öğrenilmiş Çaresizlik Düzeyleri ve Algıladıkları Sınıf Atmosferinin Sosyo-Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. *İlköğretim Online*, C/S. 10 (3): 919-933.
- Chen, S. P. and Mykletun, R. J. (2015). Beyond Post-Downsizing Organisational Injustice and Counterproductive Work Behaviours: Antecedents and Consequences of Learnt Helplessness. *International Journal of Business and Management*, V/N. 10 (6): 1-14.
- Colquitt, J. A., Donald, E. C., Michael, J. W., Christopher, O. L. H. P. and Yee, K. Ng. (2001). Justice at the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, V/N. 86 (3): 425-445.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. and Gilliland, S. W. (2007). The Management of Organizational Justice. 35-38.
- Çelik, A. ve Aykanat, Ş. (2007). Komünlerin (Belediyelerin) Ortaya Çıkışı ve İşlevleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C/S. 6 (22): 101-115.
- Ersever, H. (1993). Öğrenilmiş Çaresizlik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, C/S. 26 (2): 621-632.
- Gönül, B. K. (2018). *Öğrenilmiş Çaresizlik ve Kariyer Planlaması Arasındaki İlişki: Ankara Otel İşletmeleri Örneği*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Isaacowitz D. and Seligman, M.E.P. (2007). *Learned Helplessness*, Elsevier Inc.
- Karapınar, P. B., Metin Camgöz, S. ve Tayfur, Ö. (2014). Örgütsel Adalet-Öğrenilmiş Çaresizlik İlişkisinde Cinsiyetin Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, C/S. 41 (1): 1-24.
- Kutanis Özen, R. (2015). *Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları I*, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Orhan, U. ve Udul, V. (2016). Öğrenilmiş Çaresizlik Üzerine Nitel Bir Araştırma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C/S. 17 (2): 225-239.
- Özdemir, H. A. (2010). Moğol İstilâsından Bazı Öğrenilmiş Çaresizlik Örnekleri. *Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, C/S. 29: 21-40.
- Sindhu, M., Ahmad, H. M. and Hashmi, S. H. (2017). Leader-Member Exchange Relationship and Organizational Justice: Moderating Role of Organizational Change. *International Journal of Organizational Leadership*, N. 6.
- Tayfur, Ö. (2011). *Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik ve Tükenmişliğin Nedenleri ve Sonuçları Üzerine Bir Çalışma*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Tayfur, Ö., Bayhan Karapınar, P. ve Metin Camgöz, S. (2013). The Mediating Effects of Emotional Exhaustion Cynicism and Learned Helplessness on Organizational Justice-Turnover Intentions Linkage. *International Journal of Stress Management*, V/N. 20 (3): 193-221.
- Tornblom, K. Y. and Vermunt, R. (2007). *Distributive and Procedural Justice: Research and Social Applications*, Ashgate Publishing Limited, England.
- Yürür, S. (2005). *Ödüllendirme Sistemleri İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama*, Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi.