

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü ISL 404 Örgütsel Davranış Dersi

Doç.Dr.H. Ebru ERDOST ÇOLAK

Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık

Kaynak:

Derya Ergun ÖZLER (Editör), (2015), Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Ekin Yayınları, 3. Baskı, Bursa

Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR (Editörler) (2018); Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları, Güncellenmiş Genişletilmiş 4. Baskı, İzmit

ÖRGÜTSEL ADALET

«Adalet her sosyal kurumun birincil erdemi olmalıdır»
(John Rawls,1971)

- Bir insanın diğerine nasıl davranması gerektiği
- Kaynakların bireyler arasında nasıl paylaşılması gerektiği

- Bireylerin kendi amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla bir topluluk içerisinde yaşama ihtiyaçları, kaynakların bireyler arasında dağılımı ve bireyler arasındaki ilişkilerle ilgili yasal düzenlemeler yapılması sonucunu doğurmuştur.
- Sosyal adalet kavramı örgütlere uyarlanarak; kazanımların dağıtımı, dağıtım kararlarının verilmesinde kullanılan prosedürlere ve bireyler arası ilişkileri yöneten sosyal norm ve kurallarla ilgili olan «rgtsel adalet» kavramı geliştirilmiştir.

- **Örgütsel adalet** kavramı, Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktadır. Eşitlik Teorisi, insan kaynaklarının örgüte sağladığı yararlar ile örgütten sağladıkları kazanımlarını içermektedir.

- **Eşitlik Modeli'ne göre** insanlar çabaları ve bu çabaları karşılığı elde ettikleri ödülleri, benzer iş durumlarında diğer kişilerin çaba-ödül durumlarıyla karşılaştırırlar.
- Güdülemenin temelinde, insanların işte kendilerine eşit davranılması isteği yatar.
- Kuram dört temel kavrama dayanır:
 - birey
 - diğerleriyle karşılaştırma
 - girdiler
 - çıktılar

- Kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir.

- Örgütsel adalet, bireyin örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır.
 - bireyin işletme yönetimi tarafından maruz kaldığı davranışa bakış açısı
 - doğruluğun ve haklılığın işyerinde otorite tarafından korunması
 - örgütte etik ve adil davranma

Örgütsel Adaletin Boyutları

- Dağıtımsal adalet
- Prosedürel adalet
- Etkileşimsel adalet

- Dağıtımsal adalet,

- işletmede çalışan bir bireye sağlanan girdilerin ve gelirlerin, diğer çalışan bireylere sağlanan girdiler ve gelirlerle karşılaştırılması sürecinin doğru şekilde yürütülmesini kapsar.

- önceden belirlenen standartlara göre işletme çalışanlarına kaynakların eşit olarak paylaşılmasıdır.

- Prosedürel adalet,

- ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikaların adil olma derecesidir.

- kararların uygulanması aşamasındaki sürecin doğruluğudur.

- İşgörenlerin karar alma sürecini adil olarak değerlendirmeleri prosedürel süreçlerle ilgili aşağıdaki kuralların varlığını gerektirmektedir:
 - Tutarlılık: Prosedürler, zaman ve kişilerden bağımsız olma özelliğine sahip, değişmez ve istikrarlı olmalıdır.
 - Önyargıdan arınmışlık: Prosedürler kişisel çıkar ve önyargılardan etkilenmemelidir.
 - Kurallara uygunluk: Prosedürlerle ilgili şikayetler dikkate alınmalıdır.
 - Temsil edilebilirlik: Prosedürlerden etkilenen birey veya grupların sorunları, düşünceleri ve değerleri dikkate alınmalıdır.
 - Etik olmalı: Prosedürler genel etik kurallar çerçevesinde oluşturulmalıdır.

- Etkileşimsel adalet,
 - Bireylerarası iletişimi ve insan kaynaklarının kararlara katılımını içermektedir
 - işgörenlerin, yöneticilerinin kendilerine karşı sergiledikleri davranışlardan etkilenmeleridir.
 - Etkileşimsel adaletin iki yönü bulunmaktadır:
 - * Kişiler arası etkileşimsel adalet
 - * Bilgilendirme adaleti

* Kişilerarası etkileşimsel adalet, çalışanların birbirlerine (aynı ve/veya farklı hiyerarşik düzeydekilere) saygı ve nezaket çerçevesinde davranmalarını gerektirmektedir.

* Bilgi verme adaleti; üstlerin örgütsel işlemlerde astlarını zamanında bilgilendirmeleri, doğru bilgi vermeleri, sosyal ve özlük hakları konusunda da astlarını bilgilendirmeleri, astlarının çıkarlarını korumaları, onların bilgi edinme haklarına saygı duymalarıdır.

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

- Örgütsel bağlılık,
 - Çalışanların örgüte karşı bağlanma ve kendilerini adama dereceleri,
 - çalışanların kimliklerini örgütlerinin amaçlarıyla tanımlamaları,
 - kurum yararına fazladan çaba göstermede gönüllü olmaları, kararlara katılmaları, yönetimin değerlerini içselleştirmeleridir.

- Örgütsel bağlılık kavramının kurumlar tarafından değerli bulunmasının en önemli nedeni, olumlu çalışan davranışları üzerinde yarattığı düşünülen pozitif etkidir.
- Örgüte yüksek bağlılık duyan çalışanların işten ayrılma niyetleri, işten kaçma ve devamsızlık oranları, örgüte güçlü bir şekilde bağlanmayan çalışanlardan daha düşük olacaktır.

Sürekli olarak değişime uğrayan bir çevrede faaliyetlerini sürdürmeye çalışan örgütler, bu değişime «insan» faktörüyle uyum sağlamaya çalışmaktadırlar.

Kurumların en değerli varlıkları diğer örgütsel faktörleri de yönlendirme özelliğine sahip işgörenlerdir.

Modern yönetim yaklaşımları, örgüt amaçlarını içselleştirmiş, verimli, motive olmuş, yaratıcı, değişime açık ve kendini geliştirme konusunda istekli çalışanların varlığının örgüt başarısı için vazgeçilmez olduğunu vurgulamaktadırlar.

➤ Örgütsel bağlılık üç unsuru içermektedir:

- Örgütsel değer ve amaçlara **güçlü kabul ve inanç** duymak,
- Örgüt yararına **fazladan çaba sarf etmeye gönüllü** olmak,
- Örgüt **üyeliğini sürdürme konusunda istek** duymak.

Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

- * Duygusal Bağlılık
- * Devamlılık Bağlılığı
- * Normatif Bağlılık

- **Duygusal bağıllık**, bireyler ve örgütler arasındaki duygusal bağı ve bireylerin kimliklerini örgütle tanımlama derecelerini ifade eder.

- **Devamlılık bağıllığı**, bireylerin örgütten ayrılmalarını güçleştiren maliyet faktöründen etkilenmektedir:
 - * yatırımlar
 - * alternatif iş fırsatlarının yokluğu

- **Normatif bağıllık**, bireylerin içinde yaşadığı toplum normları ve değerleri ile ilgilidir; bireyler doğru ve ahlaki olduğuna inandıkları için örgüte bağıllık duyarlar.

Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

- Bireylerin özellikleri
- Çalıştıkları örgüt kaynaklı
- Örgüt dışı nedenler

[Cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, kurumda çalışma süresi, pozisyonda çalışma süresi, istihdam durumu, işin niteliği ve önemi, ücret düzeyi, yönetim stili ve katılım olanakları, rol belirsizliği ve rol çatışması, örgüt kültürü, örgütsel iletişim, liderlik tarzı, örgütsel destek, kariyer geliştirme imkanları, profesyonellik, alternatif iş imkanları vb.]

Örgütsel Bağlılık Süreci

- Örgütsel bağlılık süreci iki aşamadan oluşmaktadır.
 - işe kabul edilme süreci
 - sosyalleşme süreci

- **İşe kabul edilme süreci** bireylerin eğitim, beceri ve deneyimleri gibi özelliklerinin, doldurmaya aday oldukları pozisyonların gerekleri ile karşılaştırmasından oluşmaktadır.

Seçme aşamasında adayların beklentilerinin ve örgütün sağlayabilecekleri açık bir şekilde ortaya konabilirse, bireylerin işe başladıklarında yaşamaları muhtemel olan hayal kırıklığının önüne geçilebilecektir.

Bireylerin geçmiş iş deneyimleri ve bireysel özellikleri onların bağlılık eğilimlerini şekillendirmektedir.

- **Sosyalleşme**, bireylerin değerleri, beklenen davranışları ve örgüt içindeki rollerini yerine getirmeleri için gerekli sosyal bilgiyi öğrendikleri süreçtir.

Örgütsel Bağlılığın Önemi

- Örgüt devamlılığının sağlanması
- Bağlılık duyan çalışanların motivasyonlarının, iş tatminlerinin, performanslarının yüksek olması
- Bireylerin kontrolündeki olumlu niyet ve davranışlar doğrultusunda değişim programlarının başarısının artması
- Örgütlerin hayatta kalması / büyümeleri ve gelişmelerini sağlaması

Birçok yararının olmasına rağmen, hızla değişen çevre şartlarında ÖB'in uygunluğu ve sürekliliğine bazı araştırmacılar şüpheyle yaklaşmaktadırlar.

- Çalışanların; küçülerek büyüme, yeniden yapılanma ve şirket evlilikleri gibi uygulamalar karşısındaki durumu
- Bağlılığın değişime uğrayarak kariyer odaklı bir yapıya kayması

- Yeni istihdam ilişkilerinin doğası göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların bağlılığının geliştirilmesinde **içsel ve dışsal iş faktörleri** halen önemini korumaktadır.

* Çalışanlara kendi işlerini organize etme imkanı verme, işleri üzerinde otonomi ve daha çok beceri çeşitliliği sağlayacak iş fırsatlarının sunulması

* Personel seçimi ve yerleştirme, ücretlendirme, performans değerlendirme, terfi, yer değiştirme ve kariyer geliştirme programlarının düzenlenmesi

* İKY uygulamalarının çalışanlar tarafından adaletli olarak algılanması

- Uygulamacılar ve akademisyenler **çalışanların bağlılıklarının nasıl / hangi yöntemlerle kazanılabileceği ve kazanılan bağlılığın nasıl süreklileştirilebileceği** sorularına yanıt aramaktadırlar.

Önerilen Kaynak(lar):

- - Derya Ergun ÖZLER (Editör), (2015), Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Ekin Yayınları, içinde Örgütsel Adalet s.41-63; Örgütsel Bağlılık s.1-19
- - Aşkın KESER, Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR (Editörler)(2018); Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları içinde “Örgütsel Adalet” s.243-268 ve “Örgütsel Bağlılık Kavramı, Odakları, Öncül ve Sonuçları” s.275-293