

Yönetim Bağlamında Adalet ve Güven

Doç. Dr. Yakup AKYEL

2. Baskı





Doç. Dr. Yakup AKYEL

Yönetim Bağlamında Adalet ve Güven

ISBN 978-605-241-127-8
DOI 10.14527/9786052411278

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2021, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik, kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınevidir**. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** ve **Pegemindex.net** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

1. Baskı: Kasım 2017, Ankara
2. Baskı: Kasım 2021, Ankara

Yayın-Proje: Nisanur Uzunlu
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler - Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33 Yenimahalle/ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

Adı Soyadı: Yakup AKYEL

Doğum Yeri ve Tarihi: Kırşehir

EĞİTİM BİLGİLERİ:

*2011-2014 - G.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı
Doktora Programı*

*2009-2011 - Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Programı ve
Öğretimi Anabilim Dalı (Yüksek Lisans)*

1994-1998 - Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu (Lisans)

1990-1993 - Kırşehir Endüstri Meslek Lisesi (Lise)

1987-1990 - Kırşehir İmam Hatip Lisesi (Ortaokul)

Görev

MEB - Beden Eğitimi Öğretmeni 1998-2003

*Gazi Üniversitesi - Kırşehir Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği
Öğretim Görevlisi 2003-2006*

*Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği
Öğretim Görevlisi 2006-2014*

*Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği
Doç. Dr. 2014-.....*

İdarecilik

*Ahi Evran Üniversitesi Kariyer uygulama ve Araştırma
Merkezi Müdürü 2016-.....*

ÖN SÖZ

Günümüzde özellikle teknolojik gelişmelerin ve küreselleşmenin etkisiyle hem ulusal hem de uluslararası boyutlarda baş döndürücü bir değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. Bu değişim ve dönüşüm sürecinden ister kamu ister özel olsun bütün örgütler yoğun bir şekilde etkilenmektedirler. Özellikle serbest piyasa kurallarının getirdiği aşırı ve yıkıcı rekabet koşulları bu dönüşüme ayak uyduramayan örgütleri zor durumda bırakmakta, hızla eskitmekte ve hatta faaliyette buldukları alandan çekilmek zorunda bırakmaktadır. Ulaşacağı sonuç ve etkileri hala kestirilemeyen, buna bağlı olarak çokça tartışılan bu süreç; tarihsel, ekonomik, toplumsal, siyasal ve kültürel yapıyla yakından ilgili olan ve bu kavramların yönetsel düzeyde hem ayrılmaz bir parçası hem de mekanizması olan örgütsel ilişkileri de kaçınılmaz olarak derinden etkilemiştir (Gökçe ve Turan, 2008: 175-200). Günümüzün örgüt yapılarının artık daha esnek, yatay konumlanma önceliği olan, çalışanlar arası iletişimin arttığı, çalışanların kontrol mekanizmalarını kendileri koyduğu, örgüt içi ağ yapılarının önem kazandığı bir yapıya dönüşme eğilimi vardır. Bu tip örgütlerde kişilerarasındaki iletişim ve eşgüdüm önem kazanmaya ve hatta bir zorunluluk haline dönüşmeye başlamıştır. Kuşkusuz bu yeni düzenin en önemli unsuru “bilgi”dir. Dolayısıyla bu bilgiyi elde edebilecek, oluşturabilecek, değerlendiren ve kullanabilecek en önemli faktör ise “insan” unsurudur. Bu nedenle günümüz örgütleri için önemli fonksiyonlardan biri uzman, donanımlı ve bu değişim sürecine ayak uydurabilen çalışanı örgüte kazandırmak, örgütte tutabilmek ve ondan en yüksek düzeyde faydalanabilmektir.

Bunun yapılabilmesi, örgütsel bağlılığa ve örgütsel güven duygusunun sözkonusu örgüt üyesine hissettirilmesiyle mümkündür. Çünkü artık günümüzde sadece bir örgüte bağlı olarak çalışandan daha çok örgütünü benimsemiş, örgütte kendisini mutlu hisseden ve aynı şekilde örgüt içinde kendisini güvende hisseden çalışana gereksinim vardır. Örgütte kendisini güvende hisseden bir çalışan zamanla örgütüyle kendi arasında psikolojik bir bağ geliştirecek ve örgütün zor zamanlarında bile örgütün çıkarları doğrultusunda hareket edecek ve her durumda örgütünün savunucusu olacaktır.

Bireyin örgüt içinde güven duygusunun gelişmesini sağlayan unsurlardan biri kuşkusuz örgüt içinde adil bir yönetimin sağlanmasıdır. Örgütsel adalet kavramıyla ifade edilen bu adil yönetim, örgüt içindeki olumlu adalet algısının çalışanlar tarafından kendilerine değer verildiği, saygı duyulduğu şeklinde yorumlanmaktadır (Greenberg, 1990: 389-412). Çalışanın örgüte güvenini sağlayan bu örgütsel adalet faktörü, diğer taraftan örgütte yöneticiler ile çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayalı bir ortam yaratmanın yanında kuşkusuz çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutum geliştirmelerine katkı sağlamaktadır. Çalışanlar için özellikle her gün etkileşim içinde oldukları yakın yöneticileri ve

onlara güven duyabilmeleri oldukça önemlidir. Çünkü onlar bir nevi örgütün temsilcileri, örgüt ile aralarında bağ kuran kişiler olarak görülmektedir. Bu yüzden onların hem adil davranışlarına ve yeterliliklerine hem de verdikleri kararlarla çalışanların çıkarlarını koruyacaklarına dair niyetlerine güvenmek isterler. Bu sayede örgüte karşı olumlu tutum ve davranış geliştirirler.

Örgütsel güven büyük ölçüde örgüt içinde gelişen adalete dayalı yönetimin sağladığı bu sosyal ilişki ortamında doğmakta ve gelişmektedir. Bu yüzden, örgüt içinde oluşan sosyal ilişkilerin yapılarının ve sonuçlarının incelenmesi gerekmektedir. Örgütlerin sosyal sistemin yadsınamaz bir parçasını oluşturan yaşam alanları olması bireysel ilişkilerin, etkileşimlerin ve her düzeyde iş birliğinin en yoğun yaşandığı sosyal alanlar olması, örgüt içinde oluşan bu sosyal ilişkilerden oluşan faktörlerin örgütsel güvenin oluşmasına zemin hazırlamasına olanak tanımaktadır. Örgütsel güven, sadece örgütler içinde çalışanlar arasında olması gereken bir olgu olmaktan öte sisteme (prosedürlere) güven ve yöneticilere duyulan güven gibi kavramları da beraberinde getirmektedir. Güven duygusunun hâkim olduğu bir örgütte çalışanların birbirleri ile daha uyumlu çalışacaklarını, iletişim güçlerinin yüksek olacağını, çatışmaların en aza ineceğini, kişisel performansın yüksek olacağını ve dolayısıyla daha verimli bir çalışma ortamının yaratılacağını ileri sürmek mümkündür.

Örgütsel adalet ve örgütsel güven araştırmaları genel itibariyle çalışanların güvene dayalı davranış ve tutumlarında örgütsel adaletin etkilerini ve bunlar arasındaki olası ilişkileri belirleyerek, güvene dayalı örgütsel davranış ve tutumları sağlayan adalet ilkelerini öngörmeye çalışmaktadırlar.

Bu noktadan hareketle bu kitapta örgütsel adalet boyutları ile örgütün geneline duyulan bilişsel, duyuşsal ve hesaplanmış güvenin nasıl bir etkisi olduğu araştırılmaktadır. Öncelikle örgüt, yönetim ve yönetici kavramları ele alınmaktadır. Daha sonra örgütsel adalet ile ilgili kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel adaletin boyutları incelenmektedir. Takip eden kısımda örgütsel güven kavramıyla ilgili yaklaşımlar, örgütsel güvenin boyutları ile örgütsel adalet ilişkisi değerlendirilmektedir.

Bu kitapta esas olarak, örgütsel güvenin örgütsel adaletle ilişkisi incelenmektedir. Ayrıca, örgütsel adalet ve güvenin değişkenleri ve hangi örgütsel ilişkilerden etkilendikleri hususları da ele alınan konular arasındadır.

Kitabın yazım sürecinde ve basımında emeği geçen herkese teşekkür ederim...

Doç. Dr. Yakup AKYEL

KIRŞEHİR, 2021

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	v
-------------	---

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜT VE YÖNETİM

ÖRGÜT KAVRAMI.....	1
YÖNETİM KAVRAMI.....	3
YÖNETİMİN NİTELİKLERİ.....	5
YÖNETİCİ KAVRAMI.....	7
YÖNETİCİLİĞİN NİTELİKLERİ.....	8
Bilişsel Nitelikler.....	9
Kişisel Nitelikler.....	9
Sosyal Nitelikler.....	10
YÖNETİM BİLİMİ.....	11
YÖNETİM BİLİMİNİN NİTELİKLERİ.....	12
YÖNETİM BİLİMİNİN GELİŞİMİ.....	14
YÖNETİM TEORİLERİ.....	15
KLASİK YÖNETİM TEORİSİ.....	19
Bilimsel Yönetim Yaklaşımı.....	21
Yönetim Süreci Yaklaşımı.....	24
Bürokrasi Yaklaşımı.....	26
NEOKLASİK YÖNETİM TEORİSİ.....	31
MODERN YÖNETİM TEORİSİ.....	36
Sistem Yaklaşımı.....	38
Durumsallık Yaklaşımı.....	41

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALET

ÖRGÜTSEL ADALET KAVRAMI	45
ÖRGÜTSEL ADALETLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR	48
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI	49
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	54
İŞ TATMİNİ	57
ÖRGÜTSEL ADALETİN TARİHSEL GELİŞİMİ	59
ÖRGÜTSEL ADALET İLE İLGİLİ KURAMSAL YAKLAŞIMLAR	61
REAKTİF İÇERİK TEORİLERİ	63
PROAKTİF İÇERİK TEORİLERİ	66
REAKTİF SÜREÇ TEORİLERİ	67
PROAKTİF SÜREÇ TEORİLERİ	69
ÖRGÜTSEL ADALET ALGISI MODELLERİ	70
KİŞİSEL ÇIKAR MODELİ	70
GRUP DEĞER MODELİ	72
BİLİŞSEL YÖNELME MODELİ	73
ADALET ALGISI MODELİ	73
ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI	74
DAĞITIMSAL ADALET	75
İŞLEMSEL ADALET	77
ETKİLEŞİMSSEL ADALET	81

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL GÜVEN

ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI	83
GÜVEN KAVRAMININ KAPSAMI	85
ÖRGÜTSEL GÜVENİN YARARLARI VE SONUÇLARI	88
GÜVEN KAVRAMININ BOYUTLARI	91
BİLİŞSEL GÜVEN	92
DUYUŞSAL GÜVEN	93

HESAPLANMIŞ GÜVEN.....	95
ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ	96
MISHRA GÜVEN MODELİ	97
MAYER, DAVIS VE SCHOORMAN GÜVEN MODELİ	98
BROMILEY VE CUMMINGS GÜVEN MODELİ	100
WHITENER, BRODT, KORSGAARD VE WERNER GÜVEN MODELİ	102
ÖRGÜTSEL GÜVEN TÜRLERİ.....	105
YÖNETİCİYE GÜVEN	106
PROSEDÜRLERE GÜVEN	107
ÇALIŞMA ARKADAŞLARINA GÜVEN	108
ÖRGÜTSEL ADALET VE ÖRGÜTSEL GÜVEN İLİŞKİSİ.....	110
 KAYNAKLAR.....	 117

1. BÖLÜM

ÖRGÜT VE YÖNETİM

1. ÖRGÜT KAVRAMI

Geçtiğimiz yüzyılın başından itibaren günümüze kadar yönetim literatüründe yer alan örgüt teorileri incelenecek olunursa, bu teorilerin ortaya çıkışları ile aynı dönemde söz konusu olan çoğu toplumsal olaylar arasında paralellik olduğu söylenebilir. Sözelimi; Klasik Yönetim Teorisi ve bu teorinin ortaya koymuş olduğu ilkeler, örgütler açısından önemli bir dönüşüm ve farklı bir perspektif sunmuştur. Sanayi İnkılabı sonrası, sözkonusu olan hızlı, kitlesel ve uzmanlığa dayalı üretim zorunluluğu bu yönetim yaklaşımının temel hareket noktalarını oluşturmuştur. Bir sonraki dönemde özellikle 1929 Ekonomik Buhranına bağlı olarak yavaşta olsa başta Avrupa olmak üzere dünyanın çeşitli bölgelerindeki sendikal hareketlerin hız kazanması ve sosyal devlet anlayışının gündeme gelmesi, Neoklasik Yönetim Yaklaşımı'nın (İnsan İlişkileri Yaklaşım) ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Örgütsel verimliliğin ve etkinliğin kaynağını organizasyonun hiyerarşik yapılanmasında ve birtakım fiziksel faktörlerde arayan klasik yönetim teorilerinin aksine insanın iç dünyasında ve insanların birbirleri arasındaki ilişkilerde arayan bu yaklaşım da ilerleyen zamanlarda bazı yönleriyle eleştirilmiştir. Bu yaklaşımı takiben, özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemlerde organizasyonları çevreleriyle birlikte değerlendirmeye alan sistem yaklaşımı ile birlikte çevresel faktörleri de dikkate alan ve böylece örgütü etkileyen tüm değişkenleri bir arada değerlendirmeyi sağlayan Modern Yönetim Teorileri geliştirilmiştir. Bu sürecin devamında, sosyal alanda adaleti de içeren pek çok kavram örgütsel alana uyarlanmıştır (Göral, 2007: 17).

Yukarıda ifade edilen açıklamalardan da anlaşılacağı üzere klasik düşünce, teknik bir yaklaşımla örgütsel yapıyı incelemiş, ussal bir sistem sunmaya çalışmıştır. Neoklasik akım ise bu sistemin ihmal ettiği insan ögesi, insan ögesinin özellikleri, davranışları, güdüleme, yönetime katılma, doyum gibi kavramlar üzerinde durmuştur.

20. yüzyılın ikinci yarısından başlayarak, klasik ve davranışsal düşüncelerin temel kavramları olan formel ve informel örgüt kavramlarının aslında birbirinden bağımsız olmadığı, gerçek bir örgütün bunların karşılıklı etkileşimi sonucunda ortaya çıkan karmaşık bir ilişkiler bütünü olduğu görüşü ortaya atılmıştır. Ayrıca örgütleri kapalı bir kutu gibi düşünen araştırmaların yanında çevre ile ilişkileri üzerinde duran, hem değişken çevre koşullarının örgüt üstüne etkisini hem de örgütler arası ilişkileri konu alan yaklaşımlar da çoğalmıştır (Taşkın, 1997: 122). Bu çerçevede, son yıllarda dünyada teknoloji alanında yaşanan hızlı gelişmeler, örgütlerin yapısında da değişikliklere sebep olmuş, örgütler klasik bürokratik yapılarından uzaklaşarak işlemlerin daha hızlı, daha kolay ve daha az maliyetle yapıldığı yeni bir yapıya doğru yönelmişlerdir (Turan vd., 2015: 215-225).

Modern Yaklaşım açısından bakıldığında örgütler, karşılıklı bağlı bölümlerden oluşan, her bölümün belirli katkılarda bulunduğu, buna karşılık her bölümün bazı paylar aldığı bir bütün, bir sistem olarak incelenir. Örgütü oluşturan bu bölümler örgüt sistemlerinin alt sistemleridir. Bir sistem olarak örgüt çevresinden belirli girdiler alır, bunları belirli teknoloji süreci içinde işler ve ortaya çıkan ürünü yeniden çevresine verir (Taşkın, 1997: 123). Örgütlü toplumsal yapı oluştuktan sonra karmaşıklaşan ilişkilerde gerek siyasal güç ve otoritenin gerek saygınlık ve ayrıcalıkların ve gerekse iktisadi değer ve kaynakların dağıtımı önemli bir sorun haline gelir (Turan, 2017: 25).

Modern yaklaşımlar, bir örgüt yapısını biçimlendiren boyutlarla, örgütün içinde bulunduğu durum ve koşullar arasındaki fonksiyonel ilişkileri araştırmaktadırlar. Bu yaklaşımlardan önceki teoriler, örgütün tasarımına, örgüt içindeki süreçlerde kullanılacak ilkelere ağırlık vermişlerdir. Bu yaklaşımın uygulandığı alanların başında örgüt yapısının kurulması gelmektedir. Bir örgüt yapısının oluşturulması, örgütü oluşturan personel, yapılacak işin niteliği, çevresi, kullanılacak teknoloji ile örgütün alt sitemlerinin niteliği gibi birçok durum ve koşullara bağlıdır (Göral, 2007: 17).

Modern yönetim kuramları ile değişen örgütsel önceller, yönetim disiplini içerisinde, kısa süreler içinde tartışılan ve daha çok pragmatik özellikleri ile değer biçilerek benimsenen yeni “kavramlar yığını” yaratılmasını hızlandırmıştır. Örgüt içerisindeki hiyerarşik ve insani ilişkiler neticesinde elde edilen kazanımların adil dağılımını ifade eden “örgütsel adalet” olgusu da yeni oluşan bu kavramlar yığınının bir süjesi olmuştur (Özen, 2002: 107-117).

Bilindiği gibi toplum halinde yaşayan bireyler için hayatını ne kadar adil olduğu büyük önem arz etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde insan hayatının en önemli bölümlerinden biri olarak iş yerlerinde ücret, ödül, ceza ve