

Vizyoner Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına ve Adalet Algılarına Etkisi (*)

Ömer Faruk İŞCAN (**)

Sema TANRIBİL (***)

Öz: Bu çalışmanın amacı, vizyoner liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algılarına etkisinin tespit etmektir. Bu amaçla Erzurum ili bankacılık sektöründe çalışanlar üzerinde bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Farklı banka şubelerinde çalışan toplam 171 kişiye uygulanan anketlerden elde edilen veriler, korelasyon ve regresyon analizi yöntemleriyle incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, vizyoner liderlik davranışları ile örgütsel bağlılık ve adalet arasında pozitif ve anlamlı yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bunun yanında adalet algısının örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Bu bulgular örgütsel bağlılık ve adalet algısında vizyoner liderlik davranışlarının önemini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Vizyoner Lider, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık

The Impact of Visionary Leadership Behaviors on Employees' Organizational Commitment and Justice Perception

Abstract: The purpose of this study is to determine the impact of visionary leadership behaviors on employees' organizational commitment and justice perception. For this purpose, a field study with banking sector employers in Erzurum was conducted. Data gathered by conducting a survey from 171 employees working in different banks were analyzed by using correlational and regression analysis methods. According to the analysis findings, there is a positive and meaningful relationship between visionary leadership, organizational commitment and justice perception. These findings manifest the importance of visionary leadership on organizational commitment and justice perception.

Keywords: Visionary leadership, organizational commitment, justice perception

Makale Geliş Tarihi: 14.05.2015

Makale Kabul Tarihi: 15.06.2016

*) Bu çalışma T.C. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN danışmanlığında 23/03/2015 tarihinde tamamlanmış olan Vizyoner Liderlik Davranışlarının Örgütsel Bağlılık ve Adalet Algısına Etkisi başlıklı yüksek lisans tezinden hazırlanmıştır.

**) Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü (e-posta: oiscan@atauni.edu.tr)

***) Atatürk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü (e-posta: cakiroglusema@yahoo.com)

I. Giriş

Liderlik sosyal bilimlerin inceleme konularından biri olmasına karşın liderliğin ne ifade ettiği konusunda sosyal bilimciler arasında ortak bir dayanak oluşmamıştır. Buna göre liderlik yönetim biliminin bir konusu ve iş yaşamıyla ilgili bir kavram olduğu kadar, psikolojik, sosyolojik, politik, askeri, felsefi ve tarihsel açılardan analiz edilebilen bir olgu olmaktadır (Şişman, 2002: 1). Belli zamanlarda yapılan liderlik tanımları, içinde bulunduğu dönemin özelliklerinden etkilenmiştir, örneğin günümüzdeki liderlik tanımlarına, bilgi çağının özelliklerine uygun olarak değişim yanlısı, iletişime dayalı, bilgi temelli gibi anlamlar yüklenmektedir. Değişimden ve risk almaktan korkmayan, yarattığı vizyon gücü ile geleceği öngörebilen, çalışanları güdüleyerek harekete geçiren, yaratıcı işbirliğini teşvik eden vizyoner lider, günümüz örgütleri için çok önemlidir. Vizyoner liderlik bugünün gerçeğiyle geleceğin gerçeğini dengeleyerek oluşturulan vizyonun örgütün her basamağına yansıtarak örgütsel bütünlüğü sağlanması, ekip çalışmasını işbirliğini benimsetebilmektir (Erçetin, 2000: 72). Geleceğin zaferlerini kazanacak liderler, yalnızca bugünkü gerçeği düşünmek yerine, dün, bugün ve geleceği aynı potada mükemmel bir biçimde yeniden organize ederek birleştirebilen, düzenleyebilen, işleyebilen, yönlendirebilen ve yöneten stratejik vizyon sahibi liderler olacaktır. Vizyoner lider sahip olduğu bu özellikleri itibarıyla örgütler için her dönemde önemini koruyacak ve arttıracaktır (Marşap, 1999: 23).

Örgütsel davranış ve örgütsel psikolojinin en önemli konularından biri olan bağlılık bir anlayış biçimi olup toplum duygusunun olduğu her yerde bulunmaktadır. Kişinin inandığı değerlere ve eylemlere yönelik kişisel adanmışlığı içerebilen, eylemlere yön verecek kuvvete sahip bir güçtür (Balay, 2000: 9). İşgörenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücünü ifade eden örgütsel bağlılığın örgüt performansını pozitif yönde etkilediğine işe geç gelme, devamsızlık, işten ayrılma gibi negatif etkileri azalttığına inanılmaktadır. Kavramın temelinde istikrarı sağlama ve davranışa yön verme vardır. Kavram, örgütün amaç ve değerlerini kabul etmeyi, bu amaç ve değerlere inanmayı, örgütün yararına olacak şekilde fazladan çalışma istekliliğini ve örgüt üyeliğini devam ettirmeye olan güçlü bir istekliliği ortaya koyar (İşcan ve Naktiyok, 2004: 185). Bağlılık duyan kişi örgütle ilişkisi nasıl olursa olsun orada kalan, işine düzenli gelen, gününü çalışarak geçiren, şirketin varlığını koruyan, hedeflerini paylaşan biri olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1998:83). Örgütsel bağlılıkla ilgili pek çok sınıflandırma yapılmış olmasına rağmen günümüzde halen geçerliliğini sürdüren sınıflandırma; Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak sınıflandırdığı bağlılıktır (Allen ve Grisaffe, 2001:209). Duygusal Bağlılık, çalışanların örgütsel amaç ve değerleri benimsemesi ve örgüt yararına olağanüstü çaba sarfetmesi olarak tanımlanır. İşgörenin örgütle özdeşleşmesini içerir, kişiye kendisini örgütün bir parçasıymış gibi hissettirir (Allen ve Meyer, 1997: 11). Duygusal bağlılıkta örgüt üyeliğini hiçbir zorlama olmaksızın, gönüllü olarak devam ettirir. İşgören örgütte olmayı istediği için ordadır (Frow, 2007:243). Devamlılık Bağlılığı: çalışanların örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağını düşünmesi, örgütten ayrılmanın maliyetinin hesaba katılmasını içeren bağlılık türüdür (Somers ve Bimbaum, 2000: 353). Normatif Bağlılık: çalışanın örgüte sadık kalmasının

uygun olacağını vurgulayan sosyalleşme deneyimlerinin bir sonucu olarak gelişir ve örgütte kalmayı ahlaki ve doğru olacağı yönünde bir inanca dayalı bir sorumluluk duygusunu ifade eder. Normatif bağlılıkta çalışanların bağlılık duymaları kişisel yararları için değil yaptıklarının doğru ve ahlaki olmasından kaynaklanır (Powell ve Meyer, 2003: 159).

Bir kavram olarak adalet insan davranışlarını ahlaki açıdan inceleyen ve eleştiren bir düşünceyi içermektedir. Adalet, en yüksek ahlak ülküsü, en iyi en doğru çözümü gösteren temel fikir ya da erdem, hak hukuka uygunluk, hakkı gözetmek olarak tanımlanmıştır. Dürüstlük doğruluk aslına uygunluk, samimiyet, eşitlik, tarafsızlık, güvenilirlik ve ahlaki standartlara rehberlik eden bir kavramdır (Yıldırım, 2002: 11). Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Başka bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler (İşcan ve Naktiyok, 2004: 187). Örgütsel adalet üzerine yapılan çalışmalar örgütsel adaleti dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmıştır (Çakmak, 2005: 34). Kazanımların paylaşılması ve bireylerin yapmış olduğu çalışmalar karşılığında işyerinden almış aldıkları ödüllerin adil olup olmadığına yönelik algılamalarıdır. Dağıtımsal adalet cezalar ödülleri, ücretler, statüler ve terfiler gibi sonuçların kişiler arasındaki paylaşımını ve sonuçların adilliğine ilişkin algılamalarını içerir. Örgütsel paylaşımın dağıtılması üzerine odaklandığı için dağıtımsal adalet esas olarak, belirli örgütsel çıktılara karşı geliştirilen bilişsel, davranışsal tepkilerle ilgilidir. (Greenberg, 1990: 412). İşlemsel Adalet; Karar alma sürecinde kullanılan prosedürlerin ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli ile ilgili etkileşime dayalı boyutu ele alır (Greenberg, 1990: 412). İşlemsel adalet kavramı ile çalışanların örgütsel kararlarının adaletini tayin ederken, sadece bu kararların ne olduğuyla ilgilenmediğini aynı zamanda bu kararları belirleyen prosedürle ilgilendiklerini savunmaktadır (Çakmak, 2005: 57). Etkileşimsel Adalet; bireylerin işlemlerin ve sonuçların adil olmasına önem vermelerinin yanı sıra bu işlemler uygulanırken sergilenen davranışların kalitesiyle ilgilidir (Greenberg, 1990: 395). Bu çalışmada, vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ve adalet kavramları incelenmiştir. Bu çalışmanın amacı vizyoner liderlik davranışlarının örgütsel bağlılık ve adalet algısı üzerinde yarattığı etkiyi ve sonuçlarını incelemektir.

II. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

A. Vizyoner Lider ve Örgütsel Bağlılık

Vizyoner liderlik tarzı, çalışanların örgütün değerleri ve hedefleriyle bütünleşmesini sağlayarak çalışanları örgüt içinde devamlı tutmayı başarır ve bununla birlikte örgütsel bağlılığı maksimum seviyeye çıkarır (Goleman, Boyatzis ve McKee, 2002). Vizyoner liderin net bir vizyona sahip olması, örgütle ilgili hedef ve değerleri daha net bir biçimde ortaya koyması ve örgüt çalışanlarının ihtiyaçlarına olan duyarlılığının, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırır ve vizyoner lider ile örgütsel bağlılık arasında pozitif

yönlü bir ilişki vardır (Drury, 2004). Vizyoner liderler bunu yaparken çalışanlarını mutlaka dinler, iletişime açıktırlar, vizyoner liderler çalışanlarına saygı duyar, görüşlere değer verirler. Vizyoner lider yetki devri yaparak, astlarına birtakım sorumluluklar vererek, planlama sürecine onları da katarak vizyonu örgüt geneline yayarak çalışanlardan vizyonu sahiplenmelerini sağlayarak beklenenin üstünde performans sağlarlar (Quigley, 1998: 280). Vizyoner lider özelliklerinin çalışanlara yansıtıldığı oranda, örgütsel bağlılığında arttığını ileri sürmüşlerdir (Jacobsen ve House, 1999). Vizyoner, katılımcı, eğitici, ilişki odaklı liderlik kapsamındaki davranışların örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde olumlu etkilenmektedir (Dalgın, 2008). Liderin vizyoner bakış açısının, kurum içi iletişiminin etkinliğinin, örgütsel bağlılığı arttırdığı ve lider davranışları ile bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Karahan, 2008). Rol modeli olma, etkileme, süreci yönlendirme, cesaret verme, vizyoner olma ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır (Mcneese, 1996). Astların kaygılarını ve beklentilerini dikkate alan, güçlü yönlerini geliştirebilmesi için cesaretlendiren, gelecekte karşılaşılabilecek durumları önceden görebilen, net bir vizyona sahip, her bir astına ihtiyaçları, yetenekleri ve beklentileri farklı bireyler olarak yaklaşan liderlerin astlarının örgütsel bağlılığının yüksek düzeyde olduğunu ileri sürmüştür (Çatır, 2009). Bu açıklamalar ışığında, çalışmanın birinci hipotezini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

Hipotez1 : Vizyoner liderlik ve örgütsel bağlılık arasında aynı yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

B. Vizyoner Liderlik ve Adalet Algısı

Vizyoner liderin çalışanları arasındaki güven ortamına, saygıya ve kararlardaki adil uygulamalara verdiği önem gibi temel karakteristikleri adalet algısının olumlu yönde olmasına katkı sağlayacaktır. Bu nedenle vizyoner liderlik davranışı ne kadar çok sergilenirse adalet algısında aynı oranda olumlu yönde gelişecektir. Örgüt çalışanlarında oluşan adalet algısı, lider ile çalışan ilişkisiyle ilgilidir. Bununla birlikte liderin tutum ve davranışları çalışanların adalet algısını etkilemektedir (Farh, Podsakoff ve Organ, 1990). Çalışanlarda örgütsel adaletin sağlandığına dair olumlu kanının oluşabilmesi için, liderlerin adaletli tutum ve davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Williams, Steve ve v.d, 2002). Liderlerin temel görevlerinden biri, çalışanların lidere ve örgüte yönelik yaklaşımlarının olumlu bir biçimde şekillenmesini sağlamaktır. Liderin tutum ve davranışlarının, uyguladığı liderlik stiline çalışanlarda oluşan adalet algısıyla anlamlı bir ilişki vardır (Dilek, 2005). Örgütsel faydanın, çalışanlara adaletli bir biçimde dağıtılması, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırıcı yönde etki edecektir. Bireyler elde ettikleri çıktılardan adil olduğunu algılayorsa örgüte bağlılık duyacaktır, yani bireylerin performansları karşılığında örgütlerinden adil ve yansız çıktılar sağlarsa daha fazla bağlılık duyacaktır (Demircan, 2003). Hakça uygulamalar adalet algısını olumlu yönde etkilemektedir, bununla birlikte davranışların örgüte bağlılığı ve işte kalma niyetini artırıp, güçlendirmektedir yani kısaca adaletin insanları bir arada tutmakta, adaletsizlik ise insanların örgütten ayrılmalarına neden olmaktadır (Folger ve Cranponzano, 1998). Bu açıklamalar ışığında çalışmanın ikinci hipotezini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

Hipotez2 : Vizyoner liderlik ve adalet algısı arasında aynı yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

C. Örgütsel Bağlılık ve Adalet

Örgütsel faydanın, çalışanlara adaletli bir biçimde dağıtılması, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artırıcı yönde etki edecektir, eğer bireyler elde ettikleri çıktılarını adil olduğunu algılayorsa örgüte bağlılıkları artacaktır, yani bireyler performansları karşılığında örgütlerinden adil ve yansız çıktılar sağladığında, daha fazla bağlılık duyacaktır (Demircan, 2003). Adil uygulamaların çalışanların örgütü ve yöneticisini algılamasında önemli bir etkidir. Çalışanların kazanımları sonucunda elde ettikleri ile süreçlerin adaletli veya adaletsizlik yönündeki algılamalarının onların memnuniyetine bağlı belirli tutumları geliştirmesine neden olacaktır ve çalışanların örgüte yönelik bağlılık tutumları da, adalet algılamalarından etkilenmektedir (Karabay, 2004). Çalışanlar örgütlerindeki uygulamaları adaletli olarak algılamazlar ise bunun sonucunda çalışanların örgütlerine yönelik bağlılık tutumları da olumsuz etkilenmektedir (Alper, 2007). Hakça uygulamaların adalet algısını olumlu yönde etkilemekte ve adalet algısı davranışların örgüte bağlılığı ve işte kalma niyetini artırıp, güçlendirmektedir yani çalışanlardaki adalet algısı onları bir arada tutmakta, adaletsizlik ise çalışanların örgütten ayrılmalarna neden olmaktadır (Folger ve Cranponzano, 1998). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide, kararların alınmasındaki süreçlerde adaletin nasıl uygulandığının ve bu uygulama sonucunda çalışanların bağlılığına ilişkin etkileşimi ele alındığında, süreçlerdeki adaletli veya adaletsiz algılamaların bağlılığı etkilediği ileri sürülmüştür (Lemons ve Jones, 2001). Örgütsel bağlılık açısından normatif ve duygusal bağlılığın, örgütsel adalet algısı açısından ise dağıtımsal ve işlemsel adaletin çalışanların örgüte karşı tutumunu etkileyen önemli unsurlardır (İşcan ve Naktiyok, 2004). Örgütsel işlemlerin adillığının, örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin vardır ve çalışanlar örgütteki işlemlerin adil olduğunu düşündüklerinde örgüte karşı olumlu bir kanı oluştucağı ve bunun sonucunda çalışanların örgüte bağlılığı artacaktır (Mcfarlin ve Sweeney, 1992). Bu açıklamalar ışığında çalışmanın üçüncü hipotezini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

Hipotez3 : Adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasında aynı yönde ve anlamlı bir ilişki vardır.

III. Araştırmanın Metodolojisi

A.Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesini Erzurum'da faaliyet gösteren bankalardaki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma memur, servis yetkili yardımcısı, servis yetkilisi, müdür yardımcısı ikinci müdür ve müdür pozisyonundaki çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Cevaplayıcıların anket formundaki soruları bağlı buldukları üstlerinin davranışlarına

göre cevaplandırmaları istenmiştir. Ana kütleyi temsil eden çalışan sayısı 307 olarak belirlenmiştir. Banka çalışanlarının sayısı telefon görüşmeleri ve yüz yüze yapılan görüşmeler neticesinde öğrenilmiştir. Bu ana kütlede %95 güven düzeyinde %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 171 olarak hesaplanmıştır. (www.surveysystem.com/sscalc.htm). Anketlerin geri dönüş oranı %89'dur. Örneklemi oluşturan çalışanların %69,8'si erkek, %30,2'si bayan çalışmalardan oluşmaktadır. Örneklemin % 47,5'ini 20-34 yaş grubu arasındakiler, % 34,4'ünü 35-44 yaş grubundakiler oluşturmaktadır. 45-54 yaş grubu arasındakiler ise örneklemin % 18,1'ini oluşturmaktadır. Çalışmaların eğitim durumları incelendiğinde Lise mezunları örneklemin % 5,1'ini oluşturmaktadır, üniversite mezunları% 82,8, yüksek lisans mezunları örneklemin % 12,1'ini oluşturmaktadır. Medeni durum incelendiğinde % 52,5'sı evli olanlardan, % 33,1'i bekar, % 14,4'ü boşanmış olanlardan oluşmaktadır. Çalışma süreleri incelendiğinde 1-5 yıl arası çalışanlar % 52,6 iken, 5-10 yıl arası çalışanlar % 30,9, 10-15 yıl arası çalışanlar % 15,8 ve 15 ve üzeri çalışanlar %,7'den oluşmaktadır. Çalışmaların pozisyonları incelendiğinde % 55,8'inin memur pozisyonunda, % 27,6'sının servis yetkili yardımcısı pozisyonunda, % 11,5'inin servis yetkilisi, % 4,5'inin müdür yardımcısı pozisyonunda, %,6'sı ikinci müdür pozisyonunda olduğu görülmektedir.

B. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm 6 sorudan oluşmakta olup, demografik değişkenleri belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde ise toplam 56 ifadeyle sırasıyla vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet ölçeklerini ve bu ölçeklerin boyutlarını içeren ifadeler sıralanmıştır. Marshall Sashkin'in Visionary Leader (Leader Behavior Questionnaire) ölçeğinde (1996) kullandığı 50 soruluk ölçek içerisinde vizyoner liderlik boyutlarıyla ilgili 25 madde kullanılmıştır. Vizyoner liderlik iletişim, güvenilirlik, risk, saygı ve odak gibi boyutlardan oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılığı belirlemeye yönelik 23 madde bulunmaktadır. İşcan ve Naktiyok'un (2004) yılında kullandığı bu ölçekte Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen 26-33. maddeler duygusal bağlılık, 34-40. maddeler devamlılık bağlılığı, 41-48. maddeler normatif bağlılığı ölçmektedir.

Anket formunda işgörenlerin örgütsel adalet algısını belirlemeye yönelik 8 madde bulunmaktadır. İşcan ve Naktiyok'un (2004) yılında kullandığı bu ölçek belirlenirken; işlemsel adalet algısının ölçümünde Greenberg ve Baron'un (2000), dağıtımsal adalet algısının ölçümünde ise Karambayya ve Brett'in (1989) yılında oluşturduğu ölçeklerden yararlanılmıştır.

C. Uygulama

Araştırmadan elde edilen veriler, bilgisayarda SPSS for Windows 15.00 paket programı ile yapılmıştır. Vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ve adalet arasındaki ilişkiler

Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanarak belirlenmiştir. Araştırmada yer alan değişkenlerin puanlarını betimlemek amacıyla aritmetik ortalama ve standart sapma kullanılmıştır. Bunun yanında hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır.

IV. Bulgular

Araştırmada öncelikle, vizyoner liderlik. Örgütsel bağlılık, adalet ve demografik değişkenler arasındaki ilişki düzeyinin tespiti yapılmıştır. Tablo 1’de değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Değişkenler ve ölçekler arasındaki korelasyon incelendiğinde anlamlı ve pozitif ilişkilerin olduğu görülmektedir. Tablo 1’de görüldüğü gibi hesaplanan 36 korelasyondan 12’si $p<0,01$ düzeyinde, 3’ü ise $p<0,05$ düzeyinde olmak üzere istatistiksel anlamlılığa sahiptir.

Tablo 1’de yer alan analiz sonuçlarına bakıldığında, yaşın vizyoner liderlik ($r=0,338$, $p<0,01$), örgütsel bağlılık ($r=0,310$, $p<0,01$), adalet ($r=0,345$, $p<0,01$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre çalışanların yaş ortalaması arttıkça vizyoner liderlik, bağlılık ve adalet algılarında artış olmaktadır. Çalışma süresinin vizyoner liderlik ($r=0,212$, $p<0,01$), adalet ($r=0,280$, $p<0,01$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlara göre çalışanların çalışma süreleri arttıkça vizyoner liderlik ve adalet algılarında artmaktadır. Çalışanların pozisyonlarının ise vizyoner liderlik ($r=0,254$, $p<0,01$), örgütsel bağlılık ($r=0,159$, $p<0,05$), adalet ($r=0,181$, $p<0,05$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar dikkate alındığında çalışanların pozisyonları yükseldikçe vizyoner liderlik, bağlılık ve adalet düzeyi artmaktadır.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, Cronbach Alfa ve Korelasyon Değeri

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Cinsiyet	1,30	0,46									
2. Yaş	1,70	0,75	-0,094								
3. Eğitim durumu	3,08	0,47	-0,020	-0,030							
4. Medeni durumu	1,61	0,72	0,166*	-0,094	0,053						
5. Çalışma süresi	1,90	0,94	-0,093	0,485**	-0,015	-0,054					
6. Pozisyon	1,90	1,05	-0,027	0,434**	0,105	0,091	0,233**				
7. Vizyoner liderlik	3,09	1,16	0,044	0,338**	-0,109	-0,028	0,212**	0,254**	(0,98)		
8. Örgütsel bağlılık	3,64	0,92	0,021	0,310**	-0,108	-0,022	0,125	0,159*	0,700**	(0,96)	
9. Adalet	3,45	1,30	0,040	0,345**	-0,098	-0,002	0,280**	0,181*	0,723**	0,718**	(0,98)

* $p<0,05$, ** $p<0,01$ (Çift Yönlü)
Cinsiyet değişkeni kadın=0, erkek=1, yaş değişkeni 20-34 yaş grubu=1, 35-44=2, 45-54=3, eğitim durumu lise=1, üniversite=2, yüksek lisans=3, medeni durum evli=1, bekar=2, diğer=3, çalışma süresi 1-5 yıl=1, 5-10=2, 10-15=3, 15 ve üzer=4, pozisyon memur=1, servis yetkilisi=2, servis yetkilisi=3, müdür yardımcısı=3, müdür=4

Vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ($r=0,700$, $p<0,01$), adalet ($r=0,723$, $p<0,01$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar dikkate alındığında vizyoner liderlik davranışı arttıkça bağlılık ve adalet algısında artmaktadır.

Adalet, örgütsel bağlılık ($r=0,718$, $p<0,01$) ile pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar dikkate alındığında adalet algısı arttıkça bağlılık ve adalet algısında artmaktadır.

Çalışmanın ana amacı doğrultusunda vizyoner liderlik davranışının örgütsel bağlılık ve adalet algısı üzerindeki etkisini görmek için regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 2. Vizyoner Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisi.

Bağımsız Değişken	B değerleri	Standart Hata	Beta Değeri	T değeri	P Anlamlılık Düzeyi
Sabit	1,899	,147		12,950	,000
Viz.Lid.	,563	0,44	,705	12,694	,000
R= ,705, R*= ,494					
F= 161,13 P=0,000					

Tablo 2’de değerine göre vizyoner liderlik davranışının örgütsel bağlılığa ilişkin varyansını % 49 açıkladığını görüyoruz, yani örgütsel bağlılık % 49 vizyoner liderlik davranışından etkilenmektedir. Anlamlılık değeri değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı bir yönde olduğunu göstermektedir. Bu sonuç vizyoner liderlik ve örgütsel bağlılık arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğunu varsayan birinci hipotezi doğrulamaktadır.

Tablo 3. Vizyoner Liderlik Davranışlarının Adalet Algısına Etkisi.

Bağımsız Değişken	B değerleri	Standart Hata	Beta Değeri	T değeri	Sig.
Sabit	,934	,199		4,691	,000
Viz.Lid.	,814	0,60	,727	13,514	,000
R= ,727 R*= ,528					
F= 182,62 p= 0,000					

Tablo 3’te incelendiğinde R değerinin vizyoner liderlik davranışının, adalet algısına ilişkin varyansı % 52 açıkladığını görüyoruz. Yani örgütsel adaletin % 52 vizyoner liderlik davranışından etkilenmektedir. Bu sonuç vizyoner liderlik ve örgütsel adalet arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğunu varsayan ikinci hipotezi doğrulamaktadır.

Tablo 3.33. incelendiğinde R değerinin adalet algısının örgütsel bağlılığa ilişkin varyansı % 51 açıkladığını görüyoruz. Yani örgütsel bağlılık % 51 adalet algısından etkilenmektedir. Bu sonuç örgütsel Bağlılık ve örgütsel adalet arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğunu varsayan üçüncü hipotezi doğrulamaktadır.

Tablo 4. Adalet Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi.

Bağımsız Değişken	B değerleri	Standart Hata	Beta Değeri	T değeri	Sig.
Sabit	,224	,286		,782	,000
Örgütsel Bağlılık	,109	0,76	,720	13,252	,000
R= ,720 R*= ,519					
F= 175,61 p= 0,000					

V. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmanın amacı, vizyoner liderlik davranışının çalışanların örgütsel bağlılık ve adalet algıları üzerindeki etkisini incelemektir. Bunun yanında çalışma konusunu oluşturan değişkenler arasındaki ilişkilerde incelenmiştir. Bu anlamda üç adet hipotezden yararlanılmıştır. Vizyoner liderlik, örgütsel bağlılık ve adalet algısı kavramlarının kendi boyutları arasındaki ilişkilerin düzeyi hakkında bilgilere ulaşmak için yapılan pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, vizyoner lider ve örgütsel bağlılık arasında ($r = ,700$), (H1) vizyoner liderlik ve örgütsel bağlılık arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki vardır hipotezini göstermektedir. Vizyoner lider ve adalet algısı arasında ($r = ,723$), (H2) vizyoner liderlik ve adalet algısı arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaştırmaktadır. Örgütsel bağlılık ve adalet algısı arasındaki değer ($r = ,718$) (H3) örgütsel bağlılık ve adalet algısı arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Çalışmamızın temel hipotezlerini test etmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda bulgular hipotezlerimizi doğrulamaktadır, yani vizyoner liderlik davranışı, örgütsel bağlılık ve adalet algısı arasında aynı yönde ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Araştırma sonucundan elde edilen bulgular, vizyoner liderlik ile adalet algısı arasında aynı doğrultuda ve anlamlı ilişki olduğunu öne süren ikinci hipotezi doğrulamaktadır. Bu sonuca göre çalışanlar vizyoner liderlik davranışını hissettikçe, adalet algılarında artmaktadır.

Son olarak örgütsel bağlılık ve adalet algısı arasında aynı doğrultuda ve anlamlı bir ilişki olduğunu öne süren üçüncü hipotez doğrulanmıştır. Buna göre çalışanlarda adalet algısı arttıkça bağlılık düzeyinde artış olmaktadır. Vizyoner liderlik davranışı adalet algısını olumlu yönde etkilemekte ve bununla birlikte çalışanların bağlılık seviyelerinde olumlu yönde artmaktadır. Adalet algısıyla birlikte gelişen bağlılık duygusunun artmasıyla işten ayrılma niyetinde azalma örgütlerde arzu edilen çalışma davranışı, yüksek performans sergilenmesini sağlayacaktır.

Vizyoner liderin iletişime açık, takım ruhuyla hareket eden ve ettiren, kişilere inanma ve güven duygusu oluşturan yönü beraberinde bağlılığı da getirecektir. Özellikle son yıllarda örgütsel bağlılık, nitelikli iş gücünün yetenek ve bilgisini örgüt için kullanmasını, örgüt için gönüllü ve istekli çalışma arzusu ve işten ayrılma niyetini

etkilemektedir. Örgütlerin en önemli sorunlarından biri olan bağlılık kavramı davranışlardan, çevreden ve kişinin kendisinden etkilenmektedir. Örgüte bağlılığı sağlamada en önemli faktörlerden biri olan adalet algısı kişinin örgüte bakış açısını ve örgütü benimsemesini etkilemektedir. Bu çalışma örgütler için birtakım önerilerde beraberinde getirmektedir. Çalışanlarda örgütsel bağlılığın oluşmasını isteyen örgütlerin liderlik davranışlarının yanında çalışanlarda oluşan adalet algısının üzerinde durması gerekmektedir. Çalışanlar arasında adil davranışların artırılması, davranışlarda ve verilen sözlerde tutarlılık, görev dağılımı, mesaiye uyum, ücret, terfi olanakları, ödüllendirme, haklara saygı duyulması tarafsızlık ilkesinin gözetilmesi, gibi örgütsel adaletle ilgili konularda daha dikkatli davranılması. Ayrıca çalışanların süreçlere katılımını sağlamak, fikir ve önerilerini dikkate almak, kendilerini örgütün parçaymış gibi hissetmesini sağlayacak, tepe yönetimden en alt kademeye kadar tüm çalışanlara ilham veren bir vizyonun varlığı, örgütle ilgili faydalı ortak değerlerin oluşturulması ve çalışanların bu değerlere katılımın sağlanması gibi çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlayacak tedbirler alınabilir.

Kaynaklar

- Allen, N. J., Grisaffe, D. B. (2001). "Employee Commitment to the Organization and Reactions: Mapping the Linkages". *Human Resource Management Customer Review*, 11(3), 209–236.
- Allen, N., Meyer, J. (1997). "Affective Continuance and Normative Commitment to the Organization: an Examination of Construct Validity". *Journal of Vocational Behavior*, 49(14), 252–276.
- Allen, N., Meyer, J., Topolnytsky, L. (1998). "Commitment in a Changing World of Work". *Canadian Psychology*, 39(16), 83–93.
- Alper, F. (2007). *Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Belirleyicisi Olarak Örgütsel Adalet Algılamaları: Antalya Bölgesinde Bulunan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Çakmak, K. O. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çatır, O. (2009). *Modern Lider Tipleri ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Dalgın, T. (2008). *Liderlik Davranışlarının İşgörenler Tarafından Algılanması ve İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığı Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Demircan, N. (2003). *Örgütsel Güvenin Bir Ara Değişken Olarak Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze: Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dilek, H. (2005), *Liderlik Tarzlarının Ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Drury, S. (2004). "Employee Perceptions of Servant Leadership: Comparisons by level and with Job Satisfaction and Organizational Commitment". *Dissertation Abstracts International*, 65(5), 5.
- Erçetin, Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Folger, R., Cropanzano, R. (1996). *Organizational Justice And Human Resource Management*, Thousand Oaks, Sage Publications.mirc
- Frow, P. (2007). "The Meaning of Commitment in Professional Service Relationships: A Study of the Meaning of Commitment Used by Lawyers and Their Clients". *Journal of Marketing Managment*, 23(3), 243–265.
- Goleman, D., Boyatzis, R. ve Mckee, A. (1996). *Yeni Liderler*, (Çev Filiz Nayır ve Osman Deniztekin), İstanbul: Varlık Yayınları.(2002).
- Greenberg, J.(1990). "Organizational Justice: Yesterday, Today, Tomorrow ". *Journal Of Management*, 16(2), 399-439.
- Greenberg, J., Claire L. (1990). "The Interpersonal Aspects of Procedural Justice: A New Perspective on Pay Fairness". *Labor Law Journal* 19(7), 580-586
- Grrenberg, J. (2004). "Stress Fairness To Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice". *Organizational Dynamics*, 33(4), 352-365.
- İşcan, Ö. F., Naktiyok, A. (2004). "Çalışanların Örgütsel Bağdasımlarının Belirleyicileri Olarak Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Algıları". *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(1), 185.
- Jacobsen, C., House, R. J. (1999). "The Rise and Decline of Charismatic Leadership, Theory, Simulation Model And Tests". *The Leadership Quarterly*, Vol.10, No.1
- Karabay, E. Z. (2004). *Kamuda ve Özel Sektörde Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karahan, A. (2008). "Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". *Sosyal Bilimler Dergisi*. 10(1), 160.

- Lemons M., Jones C., (2001), "Procedural Justice in Promotion Decisions: Using Perceptions of Fairness to Build Employee Commitment", *Journal of Managerial Psychology*, 16(4), 268.
- Marşap, A.(1999). *Yaratıcı Liderlik*. Ankara: İnci Kitap.
- Mcfarlin, Dean B., Sweeney, Paul D., (1992). "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction With Personal and Organizational Outcomes". *Academy of Management Journal*. 35 (3), 626-637.
- Mcneese, S. (1996). "The Impact of Leadership Behaviours Upon Job Satis With Personal and Organizational Outcomes". *Productivity and Organization of factionol Journal*. 35 (3), 520-534.
- Powell, D. M., Meyer, J. P. (2003). "Side-Bet Theory and the Three- Component Model of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 157-177.
- Quigley, J. V. (1998). *Vizyon Oluşturulması ve Korunması*. (Çev. Berat ÇELİK). İstanbul: Yeni Çizgi Yayıncılık.(1995).
- Somers, M., Birnbaum, D. (2000). "Exploring The Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance". *Public Personnel Management*, 29(3),353-365.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*. Ankara: Pegem A yayınları.
- Williams, Steve, Pritre Richard, Zainuba, Mohamed. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behaviour Intentions: Fair Rewards Versus Fair Treatment, *Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.