



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK KURUMU ÇALIŞANLARININ
ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM
TUTUMLARINA ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Penbegül KÖROĞLU

**Samsun
Mayıs-2015**



ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**SAĞLIK KURUMU ÇALIŞANLARININ
ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM
TUTUMLARINA ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Penbegül KÖROĞLU

Danışman

Doç.Dr. Elif DİKMETAŞ YARDAN

Samsun

Mayıs -2015

T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

..... tarafından Yrd. Doç. Dr. /Doç. Dr. /Prof. Dr.
..... Danışmanlığında hazırlanan
..... başlıklı bu
çalışma jürimiz tarafından /..... /..... tarihinde yapılan sınav ile
..... Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS / DOKTORA Tezi
olarak kabul edilmiştir.

Başkan :
(Unvanı, Adı Soyadı, Üniversite)

Üye :
(Unvanı, Adı Soyadı, Üniversite)

Üye :
(Unvanı, Adı Soyadı, Üniversite)

Üye :
(Unvanı, Adı Soyadı, Üniversite)

Üye :
(Unvanı, Adı Soyadı, Üniversite)

ONAY:

Bu tez, Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen ve yukarıda adları yazılı jüri üyeleri tarafından uygun görülmüştür.

..... / /.....
(İmza Boşluğu, 2 satır)
Unvanı Adı SOYADI
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu tezin hazırlanmasında yardımını esirgemeyen değerli hocam Doç.Dr.Elif DİKMETAŞ YARDAN'a, anket doldurarak çalışmaya katkıda buldukları için Samsun Fiziksel Tıp Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi ile Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi çalışanlarına, çalışmamın her aşamasında maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen annem Zülfe, babam Turgut, kardeşlerim Eren ve Tolunay KARA'ya, ablam kadar yakın olan kuzenim Elif KURT NUKAR'a ve eşimin ailesi Dursiye, Şuayip ve Şule KÖROĞLU'na saygı, sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Gerek çalışmam, gerekse eğitimim boyunca beni destekleyen, maddi ve manevi desteğini esirgemeyen değerli eşim Emre KÖROĞLU'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

SAĞLIK KURUMU ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL SINIZM TUTUMLARINA ETKİSİ

Amaç: Bu çalışmada sağlık kurumlarında çalışan personelin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisini belirlemek amaçlanmıştır.

Materyal- Metot: Çalışmada örgütsel adalet ve örgütsel sinizm anketleri kullanılmıştır. Anket, Samsun Fiziksel Tıp Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi ile Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi'nde Aralık 2014 ve Mart 2015 ayları arasında uygulanmıştır. OMÜ Klinik Araştırmalar Etik Kurulu raporu ve gerekli izinler alınmıştır. Çalışmada örneklem seçilmemiş tüm evrene ulaşılmak istenmiştir. Çalışmanın geçerliliği ve güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Bulgular: Araştırmaya %80,28 (n=281) hastane çalışanı katılmıştır. Çalışanlar cinsiyet değişkeni açısından incelendiğinde; çalışanların %72,2'si kadın ve %27,8'i erkek; %22,4'ü bekar ve %77,6'sı evli; %30,6'sı lise ve altı, %35,9' u ön lisans, %33,5'i lisans ve lisansüstü mezunu; çalışanların % 41,6'sı hemşire, % 30,2'si diğer sağlık personeli, % 28,1'i idari personel; %48'i 13 yıl ve altı, %52'si 14 yıl ve üstü olarak çalışmakta; % 64,8'i kadrolu, % 35,2'si firma elemanı; % 53'ü (n=149) 9 yıl ve altı, % 47,0'ı 10 yıl ve üstü çalışmakta; % 73,3'ü gündüz, % 26,7'si vardiyalı olarak çalışmakta, örgütsel adalet alt boyutlarına ilişkin katılımı, dağıtımsal adalet $2,97 \pm 0,97$, prosedürel adalet $3,03 \pm 0,87$, etkileşimsel adalet $3,13 \pm 0,85$ 'dir. Örgütsel sinizm alt boyutlarına ilişkin katılımı, davranışsal boyut $2,66 \pm 0,90$, bilişsel boyut $2,49 \pm 1,04$, duyuşsal boyut $2,64 \pm 1,00$ 'dır.

Sonuç: Çalışanlar örgütsel adalet alt boyutlarından en fazla etkileşimsel adalet, en az dağıtımsal adalet, örgütsel sinizm alt boyutlarından en fazla davranışsal, en az bilişsel boyutuna katılmaktadır. Sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algıları, örgütsel sinizm tutumlarını etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet; örgütsel sinizm; sağlık kurumu; sağlık kurumu çalışanları.

Penbegül KÖROĞLU, Yüksek Lisans Tezi

Ondokuz Mayıs Üniversitesi-Samsun, Mayıs-2015

ABSTRACT

EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION OF EMPLOYEES TO THEIR ORGANIZATIONAL CYNISM ATTITUDE IN HEALTH INSTITUTIONS

Aim: It is aimed to detect the effect of organizational justice perception of employees to their organizational cynism attitude in health institutions.

Material and Method: Surveys of organizational justice and organizational cynism were used in the study in Samsun Physical Medicine and Rehabilitation Hospital and Samsun Thoracic Diseases and Thoracic Surgery Hospital between December 2014 and March 2015. OMU Clinical Investigation Research Ethics Committee approval and other necessary approvals were obtained. A sample wasn't chosen in the study. Validity and reliability of the study were analyzed.

Results: %80.28 (n=281) employees of the hospital took part in the study. %72.2 of the employees are female and %27.8 are male; %22.4 are single and %77.6 are married; %30.6 are graduates of high school and below, %35.9 are of associate degree, %33.5 have undergraduate and postgraduate degree; %41.6 of the employees are nurses, %30.2 are other healthcare personnel and %28.1 are administrative personnel; %48 have been working for 13 years and less and %52 for 14 years and more; %64.8 are staffed , %35.2 are employee of the company; %53 have been working for 9 years and less and %47.0 for 10 years and over; %73.3 work in the daytime, %26.7 work in shift. Participation of subdimension of organizational justice, allocative justice is 2.97 ± 0.97 , procedural justice is 3.03 ± 0.87 transactional justice is 3.13 ± 0.85 . Participation of organizational cynism subdimensions, behavioural dimension is 2.66 ± 0.90 , cognitive dimension is 2.49 ± 1.04 , affective dimension is 2.64 ± 1.00 .

Conclusion: From the subdimensions of organizational justice employees agree mostly with transactional justice and least with allocative justice. From subdimensions of organizational cynism mostly agree with behavioural and least with cognitive dimension. Perception of organizational justice of employees affect their attitudes of organizational cynism in health institutions.

Keywords: Employees of health institutions; health institutions; organizational cynism; organizational justice.

Penbegül KÖROĞLU, Master Thesis

Ondokuz Mayıs University-Samsun, May-2015

SİMGELER VE KISALTMALAR

ANOVA	Analysis Of Variance (Varyans Analizi)
TDK	Turkish Language Society (Türk Dil Kurumu)
VIF	Variance Inflation Factor (Varyans Enflasyon Faktörü)
F	İki ana kütle için varyans eşitliği problemi
n	Vaka Sayısı
ort	Ortalama
p	p Değeri
R^2	Tanımlayıcılık Katsayısı
s.s.	Standart Sapma
Ref. Kat.	Referans Kategorisi
x	Bağımsız Değişken
y	Bağımlı Değişken
t	İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
1.GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1. Örgütsel Adalet.....	3
2.1.1. Örgütsel Adalet Kavramı.....	3
2.1.2. Örgütsel Adaletin Önemi.....	9
2.1.3. Örgütsel Adalet Türleri.....	10
2.1.4. Örgütsel Adalet Teorileri.....	23
2.1.5. Örgütsel Adalet Algıları ve Türlerinin Kişisel ve Örgütsel Sonuçlara Etkisi	28
2.1.6. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Adalet.....	29
2.2. Örgütsel Sinizm.....	31
2.2.1. Örgütsel Sinizm Kavramı.....	31
2.2.2. Örgütsel Sinizm Türleri.....	38
2.2.3. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	45
2.2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	49
2.2.5. Örgütsel Sinizm Kuramları.....	52
2.2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	54
2.2.7. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Sinizm.....	60
3. MATERYAL VE METOT.....	62
3.1. Çalışmanın Amacı.....	62
3.2. Problem Cümlesi.....	62
3.3. Hipotezler.....	62
3.4. Varsayımlar.....	63
3.5. Sınırlılıklar.....	63
3.6. Evren ve Örneklem.....	63
3.7. Veri Toplama Aracı.....	64

3.8. Analiz Metodu.....	64
3.9. Güvenirlik ve Geçerlilik.....	66
4. BULGULAR.....	67
4.1. Tanımlayıcı Bulgular.....	67
4.2. Hipotezlerle İlgili Bulgular.....	72
5. TARTIŞMA.....	90
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	100
KAYNAKLAR.....	105
EKLER	
Ek-1.....	115
Ek-2.....	116
Ek-3.....	117
ÖZGEÇMİŞ.....	120

1. GİRİŞ

Adalet konusu esas itibariyle tüm bireyler için önemli olarak algılanmakla beraber, örgütsel adalet kavramı her geçen gün hızla değişen iş yaşamında da çalışanlar için önemi artmaktadır. Örgütsel uygulamaların adaletli olması, çalışanların çabalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan önemli bir faktördür. Örgütsel adaletin, çalışan bireylerin kişisel doyumu ve örgütün etkin biçimde işlevlerini yerine getirebilmesi için gereklilik olduğu ve adaletsizliğin de örgütsel bir sorun olarak görülmesi gerektiği örgütsel adaletin temelini oluşturmaktadır (Çıraklı ve ark., 2014).

Örgütsel adalet kavramının temeli, Adams'ın "Adalet Teorisi"ne dayanmaktadır. Bu teoriye göre; çalışanlar gayretleri sonucunda elde ettikleri kazanımları, başkalarının gayretleri ve kazanımları ile kıyaslayacak ve sonucunda kurumun adilliğini ölçeceklerdir (Demirkıran ve ark., 2013). Örgütsel adalet, insanların ne ölçüde eşit muamele gördüğünün algılanmasını yansıtır. Örgütsel adalet çalışanların iş yerindeki işlemleri, etkileşimleri ve sonuçlarını algılamalarını ifade eder. Örgütsel adalet etik, yönetsel davranış ve ahlak hakkında kişinin değerlendirmesidir (Keklik ve Us, 2013). Örgütsel adalet üç boyutla ele alınmaktadır. Bunlar; dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalettir. Dağıtımsal adalet, örgütsel kaynakların objektif veya eşitlik temeline göre dağılımını; prosedürel adalet, karar alma sürecinin adil olmasını; etkileşimsel adalet ise çalışanların konumu ne olursa olsun birbirlerine karşı tutum ve davranışlarında saygı ve güvenin esas alınmasını ifade etmektedir (Demirel ve Seçkin, 2011).

Sinizm kavramının M.Ö. 4.Yüzyıldaki sinik okula kadar uzanan tarihi bulunmaktadır. Sinizm kavramı bireye, gruplara, ideolojiye, sosyal topluluklara veya kurumlara yönelik güvensizlik ve bunlara karşı küçümseme, umutsuzluk ve hayal kırıklığını kapsayan genel veya özel tutumdur (Gül ve Ağıröz, 2011). Örgütsel sinizm, bireyin çalıştığı örgüte karşı negatif tavırları olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel sinizm bilişsel, duyuşsal ve davranışsal üç temel boyutu içermektedir. Bilişsel boyut, örgütlerdeki uygulamaların doğruluk, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin eksikliği ortaya koyduklarının düşünülmesi gibi inançlardır. Duyuşsal boyuttaki sinizm, örgüt hakkında objektif kararlar olmamakta ve güçlü duygusal

tepkilerin yarattığı etki şeklinde görülmektedir. Davranışsal boyut, negatif ve küçümseyici davranışlara karşı eğilimler şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Aslan ve Akarçay, 2013).

Çalışmanın amacı, sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisini belirlemektir.

Çalışmanın evrenini Samsun Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Hastanesi ve Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır.

Çalışma 6 bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünü giriş oluşturmaktadır. İkinci bölümde örgütsel adalet ile ilgili kavramlar, örgütsel adaletin önemi, örgütsel adalet türleri, örgütsel sinizm ile ilgili kavramlar, örgütsel sinizm boyutları yer almaktadır. Üçüncü bölümde materyal ve metot, dördüncü bölümde bulgular, beşinci bölümde tartışma, altıncı bölümde de sonuç ve öneriler yer almaktadır.

2.GENEL BİLGİLER

2.1. Örgütsel Adalet

2.1.1.Örgütsel Adalet Kavramı

Günümüzde örgütlerin içerisinde buldukları yoğun rekabet ortamında ön plana çıkabilmeleri ve hayatta kalabilmeleri, bünyelerinde buldukları işgörenlerin bilgi ve becerilerine bağlı olmaktadır. Bilginin giderek önemini artırdığı bir çevrede örgütler bu bilgiyi üreten ve işleyen iş görenlere daha çok ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütlerin işgörelere adil davranmaları, onlara uygun bir çalışma ortamı oluşturmaları çalışanları motive edecek ve örgüte karşı olan duygu ve düşüncelerini etkileyecektir (Aktaş, 2010).

Örgütler, toplumun en temel unsurlarıdır ve insan hayatında önemli bir rol oynamaktadır. İnsan kaynakları kuruluşların en stratejik varlığıdır (Jafari ve Bidarian, 2012).

Adalet kelimesi, bireylerin hareket, davranış ve tutumlarının doğruluğunu, ayrıca bireylerin dürüstlüğünü ifade etmektedir. Örgütsel adalet ise, yönetici ve iş verenlerin adil davranmalarını ya da adaletli olmalarını tanımlamak için kullanılan kavramdır (Arkun, 2011).

Örgütsel adalet kavramı; sosyal alan olan iş hayatının vazgeçilmez parçasıdır. Örgüt içerisindeki işgörenlerin örgütü adil algılama düzeyi olarak tanımlanan örgütsel adalet, işgörenlerin işleriyle ilgili düşünce ve eylemlerinin temelini oluşturmaktadır. Eşitlik ilkesi üzerine kurulu olan örgütsel adalet kavramı, işgörenlerin örgüt tarafından gördüğü saygının göstergesi olarak algılanmaktadır (Aktaş, 2010).

- **Adalet Kavramı**

Adalet, sözlük anlamı olarak, yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması (TDK, 2014), hakkın gözetilmesi ve yerine getirilmesi, hakka uygunluk, haklı ile haksızın ayırt edilmesi olarak açıklanmaktadır (Akyüz, 2012; Aliyeva, 2013).

Adalet, bireysel düzeyde bireylerin kontrol, kabul edilme, saygı, özdeğer ve özbenlik gibi farklı ihtiyaçlarına hizmet eder. Adalet, hem bireysel, hem de sosyal olarak yapılandırılmış, bireyin inanç ve etik tutumu ile şekillenen bir kavramdır (Akyüz, 2012).

Adalet kavramı insanlık tarihi süresince ilgilenilen, üzerinde pek çok kuramlar meydana getirilen, ahlaksal ve politik manada insanlığın erişeceği ideal durumu anlatan ve tarif edilmesi zor olan kavramların başındadır. Felsefe tarihinin mühim kavramlarından (Çimenci, 2013).

Temelde hukuk kurallarının uygunluğunu içeren, haklı ile haksızın ayırt edilmesine olanak sağlayan adalet kavramı, bireylerin toplum içindeki davranışlarıyla alakalı olması nedeniyle din ve ahlak kurallarını da içermektedir (Baykal, 2013).

Adalet, çalışanların güven ve güvenilme ile ilgili duygularını açıklayan çerçeve olarak ifade edilmiştir (İyigün, 2012).

Adalet kavramının zaman içerisinde kapsamı sadece sosyal olmaktan çıkıp yönetsel ve örgütsel açıdan da incelenmeye başlanmıştır. Adalet, sistemin dayandığı temel ilke, değer ve inançların o sistem içerisinde yer alan bireylere negatif ayrımcılık yapmadan uygulanmasıdır. Adalet algılaması bireyden bireye farklılık gösterebilir. Etik ve ahlaki değerler, insanların davranışlarında ölçü olarak aldıkları standartlardır (Çimenci, 2013).

Gillespie ve Greenberg (2005) adalet kavramının çalışma yaşamında önemli bir yere sahip olmasının sebebinin üç farklı görüş ile açıklanmıştır. Bunlar: (Berber, 2010; Çağ, 2011).

. Adalet algısı, benlik değerini etkiler ve diğerleri tarafından kabul edilmenin göstergesi olarak algılanır.

. Adalet değerlendirmesi, bireyin emeğinin karşılığını alıp almadığını kontrol etmesini sağlar.

. Adalet algısı, iş ortamında ahlaki değerlere saygı gösterildiği sonucuna varmayı sağlar. Adalet, insana saygı duyulduğuna ve değer verildiğine işaret eder.

Örgütlerde bireyler arası etkileşim sonuçlarının giderek önem kazanmaya başlamasıyla birlikte "sosyal adalet" kavramı gündeme gelmiştir. Bunun sonucunda, örgüt içindeki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel ve kişisel her türlü çıktının, ödül ve cezanın adil dağıtımını ifade eden "örgütsel adalet" kavramı geliştirilmiştir (Çağ, 2011).

- **Sosyal Adalet Kavramı**

Adalet kavramının, "denge" ve "düzen" sağlayıcı olan başka uygulama alanı, toplumsal sistemdir. Bu yönüyle "sosyal adalet" kavramı, toplumsal sistemin sosyal denge ve düzen ölçüsüdür. Sosyal adalet; asırlardan beri bütün rejimler ve bütün sosyal doktrinler tarafından düşünülen ve gerçekleştirilmesi arzu edilen bir husustur. Toplumu oluşturan sosyal sınıflar arasındaki iktisadi dengesizliklerin giderilmesi, iktisaden zayıf durumda bulunan sosyal sınıfların, diğer sosyal sınıflara karşı korunması olarak tanımlanabilecek olan sosyal adalet; özellikle emeği ile geçinenlerin, yaşadıkları toplum içinde insan haysiyetine yaraşır asgari hayat standardına kavuşturulmasını sağlayacak şekilde oluşturulan milli hasıladan pay almalarını garanti altına almaya yönelik uygulamalar bütünü olarak tarif edilmektedir. Toplum hayatının sürekliliği ve huzuru sosyal adaletin sağlanmasına bağlı olması, her dönemde konuyu birinci plana çıkarmıştır. Sosyal adaletin yokluğu, dengeleri bozduğu için toplumu oluşturan sosyal sınıflar arasında mücadelelere yol açmakta, denge ve sürekliliği kesintiye uğratmaktadır (Eroğlu, 2009).

- **Örgütsel Adalet**

Son yıllarda geliştirilen örgütsel kuramların, kişiler arası etkileşim ve bu etkileşimden kaynaklanan sorunlar üzerinde yoğunlaştığı gözlenmektedir. 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, 2009). Örgütsel adaletle ilgili çalışmalar, Adams'ın Eşitlik Teorisi ile başlamaktadır. Eşitlik teorisinde, kişilerin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlikle ilgilidir. Bu teoride, örgütlerde çalışan bireyler kendi çalışmaları sonucu

elde ettiği kazanımlarla, başka örgütlerde benzer durumdakilerin elde ettiği kazanımları karşılaştırır (Cihangiroğlu, 2009; Yeniçeri ve ark., 2009).

Örgütsel adalet kavramının tarihsel gelişimine bakıldığında "sosyal adalet" kavramının örgütlere uyarlandığı ve "örgütsel adalet" kavramının geliştirildiği görölmektedir. Homans'ın (1961) "Dağıtımsal Adalet Teorisi", Adams'ın (1965) "Eşitlik Teorisi", Crosby'nin (1976) "Görelî Yoksunluk Teorisi", Leventhal'ın (1976, 1980) "Adalet Yargı Teorisi", Lerner'ın (1977, 1980) "Adalet Güdüsü Teorisi" Thibaut ve Walker'ın (1975) "İşlemsel Adalet Teorisi", Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) "Dağıtım Tercihi Teorisi" örgütsel adalet kavramının dayandırıldığı sosyal adalet teorilerinden bazılarıdır (Eğilmezko, 2011).

Örgütsel adalet terimi ilk olarak 1964 yılında French tarafından, genel olarak personel yönetimi konularında adalet anlamında kullanılmıştır. Ancak terim olarak özellikle insanların "adalet algılamaları" anlamında ilk olarak Greenberg (1987) kullanmıştır (Emsen, 2010; Çağ, 2011).

Örgütlerde adalet konusunun araştırılmasının son otuz yıldan daha uzun zamandır önem kazandığı görölmektedir. 1960-1970 lerden itibaren örgütlerde, adaleti açıklama ve tanımlama çabaları örgütsel adalet adı verilen yeni bir literatürün gelişmesine yol açmıştır (Çağ, 2011). Örgütsel adalet konusunda son on yılda yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel adalet algısının sonuç değişkenleri (bireysel anlamda ücret doyumunu, iş doyumunu veya örgütsel bağlılık, astın yöneticiden memnuniyeti gibi) ile ilişkisi ve bu değişkenler üzerindeki etkilerinin, adalet algısı ile çalışanların bilişsel ve duygusal tepkileri arasındaki ilişkileri inceleme konusu yapıldığı görölmektedir (Eğilmezko, 2011).

Adalet, çalışanları örgüte ve çalışanları yaklaştırırken, adaletsizlik ise çalışanları birbirinden ve örgütten uzaklaştırmaktadır. Aynı zamanda adil davranış da günlük ve gelecek çalışma yaşamında karşılaşılan belirsizlikleri azaltmaktadır. İş hayatında çalışanlar yöneticilerin davranışlarını adil, ahlaki ve rasyonel olup olmama açısından değerlendirmektedirler (Greenberg, 2001).

Örgütsel adalet Greenberg tarafından, çalışanların, örgütteki çalışanların uygulamalar ve alınan kararların adil olduğuna ilişkin algılamaları ve bu algıların onların

davranışları üzerindeki etkisini vurgulayacak şekilde tanımlanmıştır (Görgülüer, 2013). Adil uygulamaların çalışanların iş doyumunu, sorumluluk, örgütsel vatandaşlık davranışı, bireysel iş performansı gibi bireysel tutumları üzerinde önemli etkiye sahip olduğu fark edilmiştir. Adil algılamaların çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir davranış şekli oluşturacağı düşüncesi örgütsel adalet araştırmalarının artmasında itici bir etken olmuştur (Emsen, 2010).

Adalet gibi örgütsel adaletin de pek çok tanımı bulunmaktadır. Greenberg örgütsel adaleti kısaca adaletin iş yerindeki rolü olarak tanımlamıştır. Örgütsel adalet, genel olarak çalışanların üstleri, yöneticileri ve çalışma ortamı ile ilgili adalet algılarıdır. Başka bir tanıma göre örgütsel adalet, karar vericilerin, örgüt ve çalışanlarla ilgili aldığı kararların çalışanlar tarafından ne kadar adil olarak algılandığıdır (Cüce, 2012).

Kapsamlı bir tanım yaparsak örgütsel adalet; örgüt içindeki ödüllerin nasıl dağıtıldığı, bu dağıtımla ilgili kararların nasıl alındığı, bunların gerekçeleri hakkında çalışanlara ne kadar bilgi verildiği, bu kararların çalışanlara nasıl söylendiği ve onlara nasıl davranıldığı; neticesinde bütün bunların çalışanlarca ne kadar adil olarak algılandığı ve bunların hem çalışan, hem de örgüt için sonuçlarını tanımlayan bir kavramdır (Cüce, 2012).

Örgütsel adalet en basit tanım ile "bireylerin örgütteki adalet sezgilerinin ifade etmektedir" (Ryan ve ark., 2003).

Moorman'a göre örgütsel adalet, örgütlerde adil davranılıp davranılmadığına çalışanların nasıl karar verdiğiyle ve bu kararların işle ilgili diğer durumları nasıl etkilediğiyle ilgilidir(Çağ, 2011).

Pillai'a göre örgütsel adalet, doğruluğun ve haklılığın işyerinde otorite tarafından korunmasıdır (Çağ, 2011).

Örgütsel adalet, çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımını gibi değişkenlere yönelik, yönetsel kararları değerlendirme sürecidir (İçerli, 2010).

Beugre ve Barol örgütsel adaleti, iş görenlerin çalışma arkadaşları, yöneticileri ve sosyal sistem olan örgütle ilişkileri açısından algıladıkları adaletin bütünü olarak tanımlamaktadır (Denizli, 2014).

Ployhart ve Ryan'a göre örgütsel adalet, "işle ilgili konularda, bireylerin adaleti nasıl algıladıkları ve ne şekilde tepkiler verdiklerini" ifade etmektedir (Denizli, 2014).

Folger ve Cropanzano örgütsel adaletin; örgütsel kazanımların dağıtımının, dağıtımı kararında kullanılan prosedürlerin ve bunların uygulanması sürecinde, iş görenler arasındaki ilişkilerin nasıl olması gerektiğini ifade eden kurallar ve normlarla ilgili olduğunu belirtmektedir (Denizli, 2014).

Tanımlardan da görüldüğü gibi örgütsel adalet algılara dayalı bir durumdur. Bireyin çalıştığı örgüte dair gözlem, karşılaştırma, düşünce ve yaşamışlıklarına bağlı olarak şekillenen, örgütsel adalet algısı göreceli bir kavramdır (Denizli, 2014).

Örgütsel adalet algısının altında hem örgüt hem de çalışanların zorunluluğa sahip olması ve her iki tarafın da sorumluluklarını kabul etmesi vardır. Bireylerin karşılıklı sorumlulukları ve görevleri açık olarak ifade edilip, gönüllü olarak kabul edildiği ve örgütün yaşamında ortak çıkar olarak algılandığı sürece adaletin varlığından söz edilebilmektedir (İşcan ve Sayın, 2010).

Çalışanlar, kuralların herkese eşit uygulanmasını, eşit işe eşit ücret ödenmesini, izin ve sosyal imkanlardan eşit şekilde yararlanmayı ister. Ancak, adalet algılamasının odak noktası sadece çıktılar ve bu çıktıların karşılaştırılması ile sınırlı olmayıp örgütteki kurallar, bu kuralların uygulanma biçimi ve bireyler arasındaki iletişim de adalet algılamasının odağında yer almaktadır (Şahin ve Taşkaya, 2010).

Örgütsel adalet yaklaşımı, eşitlik teorisine dayanmaktadır. Eşitlik teorisine göre, çalışanlar, örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı katkıyı oransal olarak karşılaştırmaktadır. Çalışanların örgütsel adalet algıları, yönetime olan güvenlerinin, işten ayrılma niyetlerinin, yöneticileri hakkındaki değerlendirmelerinin, iş yerindeki uyumun ve iş tatmininin etkisi altındadır. Çalışanlar bu faktörleri göz önünde bulundurarak örgütsel adalet hakkında yargı sahibi olurlar (Çelik, 2011).

Genel olarak, örgütsel adalet konusundaki araştırmalar kendilerine adil davranıldığına inanan çalışanların örgüte olumlu eğilimde olacakları ve örgütün lehine davranış sergileyecekleri noktasından hareket etmektedir (elik, 2011).

2.1.2. Örgütsel Adaletin Önemi

Çalışanlar, davranışlarını var olan bir durumu algılama biçimlerine göre şekillendirdikleri için çalışanların, örgütün adil olup olmadığına ilişkin algıları örgütsel adalet konusunun önemini artırmaktadır. Örgütsel adalet; çalışanların, örgütsel uygulamaların ve kararların doğruluğu konusundaki algılarını ve bu algıların çalışanlar üzerindeki etkilerini kapsar (İçerli, 2010).

İş oluşumlarında adalet algılarının çalışan tutum ve davranışlarını etkilediğini ortaya çıkaran önemli bulgular bulunmaktadır. Araştırmacılar tarafından yıllardan bu yana incelenen adalet konusunun çalışanlar için en azından iki nedenden dolayı önemli olduğu ifade edilebilir. Birincisi; adalet, çalışanlara kişisel kazançlarını maksimize etme imkanı verir. Bu yüzden çalışanlar, uzun vadeli kazançlarını artırmak için kısa vadeli kazançlarını önemsemeyebilirler. Bu görüş "kişisel çıkar modeli" veya "araçsal model" olarak bilinir. Adalet, zaman içinde çalışanların kişisel çıkarlarını maksimize eden araç olarak görülür yani bu durumda istenen kazanımların adil paylaşımı gerçekleşebilir. İkincisi ise, adalet önemlidir, çünkü sembolik değer taşır. Çalışanın itibarına karşılık gelen saygıya işaret eder ve grupta kadının ya da erkeğin statüsünü güçlendirir. Böylece kadının ya da erkeğin şahsi değer anlayışına katkıda bulunur. Bu görüş ise daha çok psikolojik açıklamalar sunar ve "grup değer modeli" ya da "ilişkisel model" olarak bilinir (İçerli, 2010). Örgütsel adaletin faydaları aşağıdaki gibi sıralanabilir. Örgütsel adalet;

- Çalışanların tatmin düzeyini artırılmasına,
- Gruplar arası işbirliğin gelişmesine ve problemlerin çözümüne,
- Örgütsel verimlilik düzeyinin artırılmasına,
- Çalışanların, güven, sadakat ve bağlılığına,

- Görev ve sorumluluklar dışında örgütsel vatandaşlık veya gönüllülük bilincinin artmasına,
- Sosyal bağların güçlenmesine,
- İşten ayrılmaların önlenmesine,
- İşgören performansının artırılmasına,
- İş yaşamının kalite düzeyinin artırılmasına,
- Stratejik karar verme düşüncesinin geliştirilmesine,
- Son olarak yönetici ve çalışan işbirliğinin sağlanmasına olumlu katkı sağlamaktadır (Demirel, 2009).

Adil olmayan bireylerle çalışanların örgüte bağlılıkları azalmakta ve sonuçta işten ayrılmaktadırlar. Bu yüzden, yöneticilerin örgütsel adaletin önemini çok iyi bilmeleri gerekmektedir. Özellikle çalışanların adaletsizlik durumunda verecekleri tepkilerin bilinmesinde fayda vardır. Örgütsel adalet algısı çalışanlar arasında işbirliği yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Örgütsel adalet algısı, algılayıcının özellikleri tarafından da etkilenebilmektedir. Bu özellikler demografik (yas, cinsiyet, ırk ve çalışma yılı gibi) ve kişilikle ilgili unsurları (kendine güveni gibi) içermektedir (Colquit ve ark., 2006).

2.1.3. Örgütsel Adalet Türleri

Literatür incelemesi yapıldığında, araştırmacıların örgütsel adaletin boyutları konusun fikir birliğinde olmadıkları göze çarpmaktadır. Bazı çalışmalarda ikili olarak yapılan dağıtımsal ve işlemsel ayırım, araştırmacılar arasında tartışmaya neden olmuştur. Martocchio ve Judge (1995) gibi bazı araştırmacılar ise bu tartışma içerisinde yer almazken, Moorman (1991) ve Colquitt (2001), Bies ve Shapiro (1988), Cohen-Charash ve Spector'un (2001), Greenberg (1993) gibi bazı araştırmacıların çalışmalarında ayırımlar mevcuttur. Bu ayırımlar yapılırken araştırmacıların dayanak noktalarının açık olarak belirtilmediği görüşü savunulmuştur. Yapılan bazı

çalışmalarda, örgütsel adaletin üçüncü boyutunun etkileşimsel adalet olduğu belirtilmiştir. Bazı araştırmacılar, işlemsel adaletin bir alt bileşeni etkileşimsel adalet olduğu görüşündedir. Ayrıca işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin birbirlerinden farklı etkiye sahip olduğu da belirtilmiştir. Bu adalet boyutlarının farklı etki yarattığı sonucu zamanla doğrulanmıştır. Dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet arasında güçlü ilişki olduğu fakat birbirinden ayrı olgular olduğu belirtilmiştir. Etkileşimsel adalet, kişilerarası adalet ve bilgisel adalet olarak ifade edilmiş olup zaman içerisinde işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet boyutlarının ayrılığı doğrulanmıştır (Atalay ve Özler, 2013; İçöz, 2014).

DeConing ve Stilwell, yaptıkları literatür taraması sonucunda; örgütsel adaletle ilgili ilk çalışmalarda daha çok dağıtım adaletinin çalışanların davranışları üzerindeki etkilerinin de incelendiğini, ancak son zamanlarda dağıtım adaleti ile birlikte prosedür adaletinin çalışan üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalara rastladıklarını ifade etmişlerdir. Oysa her üç adalet türü de çalışanların davranışlarını anlamada oldukça önemlidir ve bir arada ele alınmasında fayda vardır (DeConing ve Stilwell, 2004).

Örgütsel adaletin boyutlandırılması konusunda Greenberg, adalet teorilerini iki boyutu olduğunu belirtmiştir. Bu boyutlar; tepkisel ve süreçseldir. Tepkisel adalet dağıtımsal adalet, süreçsel adalet ise etkileşimsel adaletin özelliğini taşımaktadır.

Örgütsel adaletin boyutlandırılmasında; dağıtımsal, işlemsel, kişilerarası ve bilgisel adalet olmak üzere yapılan dörtlü ayırım ile dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel olarak ele alınan üçlü ayırım dikkat çekmektedir (Atalay ve Özler, 2013; İçöz, 2014).

Dağıtımsal Adalet

Örgütsel adalet konusuyla ilgili yapılan ilk çalışmalarda adalet kavramı yalnızca dağıtımsal adalet olarak incelenmiştir. Dağıtımsal adalet kavramı Homans (1961) tarafından ortaya atılmıştır. Bireylerin yaptıkları yatırımlar oranında kar beklentisi içinde olduklarını ve bu beklentinin karşılandığı durumda adalet algısının gerçekleştiğini söylemiştir (Karadut, 2014).

Dağıtımsal adalet çalışanların örgüte kattıklarına inandıkları değere karşılık olmak üzere, almaları gereken maddi kazanç ve ideal ödül miktarına ilişkin algılarının göstergesidir (Kaya, 2011).

Dağıtımsal adalette amaç, örgütte dağıtılan kaynakların hangi ölçütlere göre belirlendiği ve dağılımda adaletin olup olmadığını belirlemektir. Bu dağıtım çalışanların bağlı oldukları örgüte olan katkıları oranında ve sözleşme hükümleri çerçevesinde olmak zorundadır (Kılınç, 2014).

Dağıtımsal adalet, örgütün kazanımlarından örgüt üyelerine düşen oransal paylarının belirli ölçütlerle, fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre paylaşılmasıdır. Bireyler gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi elde ettikleri sonuçları adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilmektedirler. Kendilerine dağıtılan payla diğerlerine dağıtılan paylar arasında karşılaştırma yaparlar ve karşılaştırma sonucunda pozitif ya da negatif sonuca varabilirler. Böyle bir sonuç onların tutumlarına etki eder ve bireylerin davranışları tutumlarıyla paralel değişiklik gösterebilir. Dağıtımsal adalette esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Kıray, 2011).

Bireyler dağıtımın adil olup olmadığını değerlendirirken sonuçların moral ve etik olarak uygunluğunu da dikkate almaktadırlar. Ancak nesnel doğruluk payının azlığından dolayı bu değerlendirme tuzak içermektedir (Demirel ve Seçkin, 2011).

Dağıtımsal adalet de esas olan, bireylerin, dağıtılan kaynaklardan adil şekilde pay aldığını düşünmesidir (Tziner ve ark., 2015). Dağıtımsal adaletin üç önemli kuralı vardır. Bunlar;

Eşitlik kuralı: Bu kural dağıtımının, bireylerin katkılarına göre olmasını açıklar. Yani, eğer bir kişi fazla mesai yapıyorsa, daha fazla emek harcıyorsa kısmi süreli çalışana göre (diğer şartlar eşit) daha fazla ücreti hak etmektedir. Dolayısıyla, yöneticinin fazla mesai yapan çalışana, kısmi çalışana göre daha fazla ücret ödememesi, eşitlik kuralına aykırı olmaktadır. Eşitlik kuralının Adams'ın Eşitlik Teorisi'ni esas almakta olduğu görülmektedir.

Eşit paylaşım kuralı: Bu kurala göre bütün çalışanlara bireysel özellikleri gözetenmeden (ırk, cinsiyet gibi.) ödülleri elde edebilmesi için fırsat eşitliği verilmelidir. Örnek olarak, bir işletmenin iki adet ustabaşı kadrosunda boşluk olduğunu ve personel seçiminden sorumlu İnsan Kaynakları (İK) yöneticisinin de bu boşluğu doldurmak için yetkinlikleri aynı düzeyde olan iki bayan iki erkek elemanla mülakat yaptığını düşünelim. Bu mülakat sonucunda İK yöneticisi yetkinlikleri ve diğer özellikleri eşit olduğu halde tercihini iki bayan adaydan kullandığı takdirde, diğer iki erkek aday eşit paylaşım kuralının çiğnendiğini düşünebilecektir.

İhtiyaç Kuralı: Dağıtım bireyin ihtiyacına göre olmalıdır. Yani ekonomik durumu diğerlerine göre daha düşük olanlar daha fazla ücret almalıdırlar. Örneğin iki çocuk annesi bir çalışan, evli olmayan bayan çalışana göre (diğer şartlar eşit) daha fazla ücret almalıdır (Hoxha, 2010).

Dağıtımsal adalet ile ilgili incelenecek teoriler; Adams'ın Eşitlik Teorisi, Göreli Yoksunluk Teorisi, Adaleti Yargılama Teorisi.

- **Adams'ın Eşitlik Teorisi**

Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisi, adaletle ilgili yapılmış araştırmaların en fazla dikkat çekenlerindedir. Teorinin özü olan eşitlik veya hakkaniyet kavramı, Festinger'in "zihinsel uyumsuzluk" ve Homans'ın "dağıtımsal adalet" yaklaşımlarından ortaya çıkarılmıştır. Ancak, teoriyi çalışma hayatına uyarlanması açısından en iyi inceleyen J. Stacy Adams olmuştur (Oral, 2012).

Adams, Eşitlik teorisini, tarafların birbirilerine katkı sağladıkları ve dolayısıyla birbirlerinden kazanım elde ettikleri ilişki olarak ifade etmiştir. Başka bir deyişle toplumsal mübadele ilişkisi bağlamında ortaya koymuştur. Bu teoriye göre insanlar, çoğunlukla diğer insanlarla kendilerini karşılaştırarak kişisel bir bakış açısı geliştirirler. Örgütlerde toplumsal karşılaştırma; örgütsel adalet, performans takdiri, fiili iş çevresi, iş yerlerinde etkin davranış, stres ve liderlik olmak üzere altı alanda yapılmaktadır. Adams'ın 1965'te ortaya koyduğu Eşitlik Teorisi'ne göre tatmin olma, insanların gösterdikleri performans karşılığında buldukları ortamda algıladıkları eşitlik ve eşitsizlik duygularına bağlıdır. Çalışan, kendi performansı ve bunun karşılığında elde ettiği kazanımı kendisi ile aynı seviyede gördüğü diğer çalışanın

performansını ve kazanımını karşılaştırarak değerlendirir. Bu değerlendirmenin sonucunda çalışanın işinden tatmin olma veya olmama durumu meydana gelmektedir (Kıray, 2011).

Adams'ın eşitlik teorisinde; birey, bireyin karşılaştırma yaptığı kişi veya kişiler, girdi ve çıktı olmak üzere dört unsuru vardır. Girdiler, bireyde var olan yetenek, eğitim, kıdem, çaba, tecrübe gibi nitelikler. Çıktılar, ücret, güvenlik, kabul görme ve çalışma koşulları gibi bireyin yaptığı iş sonucu sahip olduğu kazanımlardır (Kıray, 2011; Arslantürk ve Şahan, 2012).

Eşitlik teorisine göre, çalışanlar örgütlerine sağladıkları katkılara bağlı olarak çeşitli kazanımlar beklerler ve bu beklenti yüksek performans gösteren çalışanın yüksek ücret istemesi şeklinde olur. Adams, bireylerin adalete ilişkin algılamaları, "eşitlik denklemi" adını verdiği bir eşitlikle ortaya koymak istemiştir. Bu denklem aşağıdaki gibidir (Oral, 2012; Köse, 2014)

$$\frac{\text{Kişinin Kazanımları}}{\text{Kişinin Katkısı}} = \frac{\text{Diğer Kişinin Kazanımları}}{\text{Diğer Kişinin Katkısı}}$$

Burada katkılar (inputs) işteki çaba, eğitim, deneyim, üstlenilen sorumluluk, yaş ve cinsiyet, bilgi ve beceriler gibi örgüte çalışanların verdikleri girdilerdir. Kazanımlar ise, aldığı ücret, işle ilgili haklar, statü, terfi, yetki gibi çalışanın çabaları karşılığında örgütten aldığı çıktılarıdır.

Formülde görüldüğü gibi, eşitlik teorisine göre çalışanlar kazanımları/katkılarını başka bir çalışanın kazanım/katkı oranı ile karşılaştırır. Bu iki oran eşit olduğunda, çalışan adalet duygusu yaşar. Ancak bu iki oran arasında farklılığın ortaya çıkması, çalışanda adaletsizlik duygusuna yol açmaktadır (Oral, 2012).

Adams'a göre çalışanlar adil olmayan durumlar karşısında bazı davranışsal tepkileri verir. Bunlar;

- İş kalitesi ve verimi azaltmak,
- Kazancının artmasını talep etmek, örneğin zam istemek,
- Kendi katkı, kazanım oranına ilişkin algıyı veya kendini karşılaştırdığı kişiyi

değiştirmek,

- Diğer kişinin katkısının veya kazanımının değişmesi için çaba göstermek,
- İşten ayrılmaktır.

Adams'ın Eşitlik Kuramı, adalet araştırmaları için önemli bir başlangıç olmuş ancak bu teori, adalet kararlarının nasıl oluştuğu konusunda yetersiz kalmıştır. Eşitlik kuramındaki eksiklikler, görelilik kuramı ile giderilmeye çalışılmıştır (Oral, 2012).

- **Görelilik Kuramı**

Adalet konusunda yapılan çalışmalardan bir diğeri de "Görelilik kuramı"dır. Bu kurama göre kişi belirli ödöl dağıtımında kendisi ile başkalarını birçoğ faktöre göre kıyaslamaktadır. Görelilik, bu kıyaslama sonucunda kişilerin yaşadıkları adaletsizlik veya yoksunluk hissini ifade eder (Kıray, 2011).

Bu teori ile ilgili en çok öne çikan teorisyenler Crosby Folger'dır. Crosby (1976), görelilik olumsuzluğun iki farklı anlamından bahsetmiştir. Bunlardan ilki, çalışanın olumsuz ve farklı karşılaştırmalar yapmasından sonra hissettiği duygudur. Belirli ödöl dağıtım şekilleri, çalışanları bazı toplumsal karşılaştırmalar yapmaya itmektedir. Yapılan bu karşılaştırmalarda ortaya çikan olumsuz sonuçların neden olduğu yoksunluk duygusu, çalışanların depresyondan şiddetli taşkınlıklara kadar varan çeşitli tepkiler vermelerine yol açmaktadır. İkincisi algılanan adaletsizliği meydana getiren karşılaştırmaları açıklayan teorilerdir. Bu teoriler birçoğ modele öncölük etmişlerdir (Kıray, 2011).

- **Adaleti Yargılama Teorisi**

Adams'ın eşitlik teorisine bir alternatif olarak geliştirilen bu teori, Leventhal (1976, 1980) tarafından ortaya çıkarılmıştır. Adams'ın eşitlik teorisinde bireyler adil dağılımı, kazanımlarının katkıları oranında olup olmaması ile değerlendirmektedir. Leventhal, Adaleti yargılama teorisinde bir adım daha atarak, dağıtımda bu kuralın çalışanlar tarafından ihlal edilebileceğini düşünmüş ve adil dağıtım kuralları geliştirmiştir. Bu kurallar; "hakkaniyet", "eşitlik" ve "ihtiyaç" olarak belirtilmiştir.

Bireylerin kazanımlarının katkılarına göre belirlenmesi hakkaniyet kuralı, katkıları göz önüne alınmadan herkesin aynı kazanımı elde etmesi eşitlik kuralı, eşitliğe

ve katkılara bakılmaksızın ihtiyacı fazla olanın fazla kazanımı elde etmesi de ihtiyaç kuralı olarak ifade edilmektedir (Söyük, 2007; Taşçıoğlu, 2010; Kıray, 2011; Ülbeği, 2011; Solak, 2014).

Adaleti yargılama teorisi bireylere kazanımlarını değerlendirirken dört aşama önermektedir. Bunlar sırasıyla aşağıdaki gibidir.

Ağırlıklandırma Aşaması: Hangi kuralların kullanılacağı ve hangi kurala ne kadar değer verileceğinin belirlenmesidir.

İlk Tahmin Aşaması: Bireyin her adalet kuralı çerçevesinde hak ettiği kazanımların miktarının ve tipinin tahmin edilmesidir.

Kural Birleştirme Aşaması: Son tahmin için her kural bazında hak edilen kazanımların birleştirilmesidir.

Kazanım Değerlendirme Aşaması: Bireyin hak ettiğini düşündüğü kazanımlarla gerçekteki kazanımlarının karşılaştırılarak adilliğın değerlendirilmesidir (Söyük, 2007; Taşçıoğlu, 2010; Kıray, 2011; Ülbeği, 2011; Solak, 2014).

Leventhal (1980), örgüt üyelerinin adalet algılarını doğrudan etkileyecek altı kural belirlemiştir. Bunlar aşağıdaki gibidir.

Tutarlılık: Dağıtım ile ilgili alınacak kararların birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır. Diğer bir ifadeyle bir işlemin adil olabilmesi için, aynı zaman diliminde farklı bireyler için aynı şekilde uygulanması gerekir.

Önyargılı olmamak: Dağıtımda veya dağıtım prosedüründe örgüt çalışanlarına önyargılı olmama kuralıdır. İşlemin uygulanması esnasında birçok önyargı oluşabilir. Leventhal (1980) bunlardan iki tanesini vurgulamaktadır. Karar veren kişi, verdiği kararların herhangi birinden kazancı olacaksa bu karar adil değildir. Eğer karar veren kişi, olayın bütün açılardan ele alınmadığını düşünüyorsa alınan karar adil değildir.

Doğruluk: Bilgilerin doğruluğuna dair kuraldır. Yapılan işlemler doğru olmayan bilgiler üzerine kurulu olduğu zaman adil olmazlar.

Düzeltilbilirlik: Alınan bazı kararlara çalışanların itiraz edebilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması ile ilgili kuraldır. Eğer olumsuz kararların düzeltilmesi itiraza açık değilse, bu işlem adil değildir.

Temsilcilik: Çalışanları etkileyecek kararların alınmasında onlardan temsilciler seçilmesi ve onların fikirlerinin alınması ile ilgili kuraldır. Alınan

kararlarda, karardan etkilenen bütün gruplar temsil edilmiyorsa işlem adil değildir.

Etiklik: Özellikle dağıtım ve prosedürle ilgili alınacak kararların, çalışanların etik değerlerine paralel olması gerektiğine ilişkin kuraldır. Bireyin yaş, cinsiyet, uyruk gibi özellikleri işten çıkarma konusunda etken olursa o işlem adil değildir (Söyük, 2007; Taşçıoğlu, 2010; Kıray, 2011; Ülbeği, 2011; Solak, 2014).

Prosedürel (İşlemsel) Adalet

Örgüt içerisindeki adalet anlayışı çalışmalarında önceleri sadece dağıtımsal adalet üzerinde durulmuştur. Çalışmalar ilerledikçe, dağıtım adaletinin dışında da bazı adalet çeşitleri olduğu görülmüştür. Dağıtımsal adalet tek başına yeterli değildir. Bunun yanında, kazanımlar üzerine odaklanan prosedürel adalet de incelenmeye başlanmıştır (Sarı, 2011). Dağıtımsal adaletin sonuca odaklı bakış açısı, çalışanların örgütsel ödülleri dağıtımına ne şekilde tepki gösterdiklerini açıklasa dahi bu sonuçları ortaya çıkaran prosedürleri dikkate almaması sebebiyle eleştirilmiş ve araştırmacıların ilgi odağı 1980 lerin ilk yıllarından itibaren dağıtımsal adalet algısından prosedürel adalet algısına doğru ilerlemiştir. Prosedürel adalet çalışanların iş yerinde elde ettikleri çıktılarını belirlemek için kullanılan yöntemlerde ve çalışma koşullarına yönelik olarak alınan kararlarda doğruluk ve dürüstlüğe ne ölçüde uyulduğuna ilişkin adalet algılaması olarak ifade edilmektedir (Sancak, 2014).

Prosedürel adalet kavramı, sosyal ve yasal alandan örgütsel konulara ilk kez Greenberg ve Folger tarafından 1983 ve 1985 yıllarında yapılan çalışmalarla taşınmıştır. Prosedüre dayalı adalet, kararların alınmasında kullanılan en önemli araçların yani işlemlerin adilliğini açıklamaya yöneliktir. İşlemler arzu edilen sonuca ulaşmak için kullanılan araçlardır (Özkılıççı, 2011).

Folger (1987) prosedürel adaleti, kararların alınmasında kullanılan en önemli araçlardan biri yani işlemlerin adilliğine ilişkin bir kavram olduğunu öne sürmüştür. Arzu edilen sonuca ulaşmak için işlemlerin kullanılan bir araç olduğunu söyleyen Folger, bir işlemin adil bir kazanım elde etmeyi sağladığı sürece meşru olduğuna da değinmiştir. Farklı bir ifadeyle, kararların adil olup olmadığını konu alan dağıtım adaletinin aksine prosedürel adalet, bu kararlara neden olan süreçlerin konu alındığını açıklamıştır. Kısacası, örgütlerdeki adilliğe ilişkin dağıtımsal bir yaklaşım, çalışanların ödeme kararlarına gösterdikleri tepkiye odaklanırken, işlemlere dayalı bir yaklaşım, çalışanların bu kararların alınış şekline gösterdikleri tepkiler üzerinde

yoğunlaşmaktadır.

Lambert'in belirttiğine göre bir kazanımın adil olabilmesi için ona ulaşmak adına izlenen işlemlerin de adil olması gerekmektedir. Bunun için, yöneticiler hem kararlarında hem de bu kararlara nasıl ulaştıkları konusunda adil olmalıdırlar. Folger (1998)'ın araştırmalarına göre; insanlar karar verme süreçlerinde adalet olmadığına inandıklarında, işverenlerine daha az bağlı olmakta, iş değiştirme isteğini artırmakta, daha az işlerine sarılmakta ve daha az yardımsever olmaktadır (Serpil, 2014).

Yönetici ve işgören tarafından farklı açılardan değerlendirilen prosedürel (işlemsel) adaleti iki alt boyutta incelenmektedir. Bunlar:

Formel (Biçimsel) Prosedürler: Örgütsel kararlar alınmadan önce yönetim tarafından işgörelere söz hakkı verilmesi, fikir ve görüşlerinin dikkate alınması gibi demokratik uygulamalar içeren prosedürleri kapsamaktadır.

İnformel (Biçimsel Olmayan) Prosedürler: Bu boyutta formel prosedürlerin aksine bir durum sergilenmektedir; karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanması söz konusudur.

Formal ve İnformal iki prosedürel boyut karşılaştırıldığında demokratik ve bürokratik yapının mevcut olduğu görülecektir. Formal yapıda işgörelere bir tür yetki devri verilirken, informal yapıda kararlar klasik yönetim sistemlerindeki gibi yönetim tarafından alınmakta ve işgörelerde buna uymak durumundadırlar. İşgörelerin aidiyet duygularının artırılması, önemsendiklerini hissederek performanslarının artması, yönetimin şeffaflık derecesini ölçebilmeleri açısından formal yapının daha sağlıklı sonuçlar doğuracağı söylenebilir (Kılınç, 2014).

Prosedürel adaleti uygulayan yöneticiler, yönetsel kararlardan etkilenen insanların karar verme sürecine onaylarından ve sürecin tarafsız olarak uygulandığından emin olurlar. Onay, insanların bilgilendirildikleri ve var olan sistemi seçme özgürlüğüne sahip oldukları anlamına gelir. Genel olarak çalışanların örgütte onay haklarının olması olgusunun geliştirilmiş hali olarak tanımlanan işlemsel adalet, yetkililerin karar verirken kullandıkları yöntemlerin, bir anlamda izledikleri işlemlerin adilliğinin değerlendirilmesi üzerine odaklanmıştır (Soydan, 2011).

Prosedürel adalet ile ilgili algıların olumlu olması, çalışanların çalıştıkları kuruma ve yöneticilerine duydukları bağlılığın artmasını, örgütsel vatandaşlık davranışlarının yüksek olmasını ve yüksek performansla çalışmalarını sağlarken,

prosedürel adalet ile ilgili olumsuz algulamalar tam tersi durumlara neden olabilmektedir (Taşçıoğlu, 2010).

Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, kişilerarası ilişkilerin niteliğine işaret eden bir kavramdır ve prosedürel adalet ve dağıtımsal adaletten bağımsız üçüncü bir adalet türü olarak tanımlanmıştır. Etkileşimsel adalete göre; çalışanın adalet yargıları, bir prosedürün uygulanması esnasında kişiler arası davranışların kalitesine dayanmaktadır (Yanılmaz, 2014).

Etkileşimsel adalet kavramı ilk kez 1986 yılında Bies ve Moag tarafından kullanılmıştır. Bu kavram kişinin diğer insanlarla olan etkileşiminden sağladığı duygusal ve sosyal desteğin kalitesiyle ilgilidir. Bu kavram, bazı araştırmacılar tarafından adaleti değerlendirmede bağımsız ölçüt olarak ele alınırken, diğerleri tarafından prosedürel adaletin alt boyutu olarak görülmektedir (Tekeli, 2014). Bies ve Moag'dan aktarıldığına göre, etkileşimsel adalet, yöneticilerin örgütsel faaliyetlerle ilgili işlemleri uygularken çalışanların karşı karşıya kaldığı tutum ve davranışların özellikleri olarak tanımlanmaktadır (Demirel ve Seçkin, 2011).

Etkileşimsel adalet, işgörenlerin, işlemlerin uygulanması sürecinde kendileriyle iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi beklentileri kapsamaktadır (Yıldırım, 2010).

Greenberg (1990) etkileşimsel adaleti, süreç adaletinin tamamlayıcısı olarak nitelendirmiştir. Folger ve Cropanzano (1998) ise etkileşim adaletini, kişilerarası ilişkilerin niteliğine işaret eden kavram olarak tanımlamış ve dağıtımsal adalet ile süreç adaletinden bağımsız üçüncü adalet boyutu olarak sınıflandırmıştır (Yavuzdemir, 2013).

Greenberg etkileşimsel adalet süreç adaletinin tamamlayıcısı olduğunu ileri sürdüğü görüşünün gerekçelerini şu şekilde ifade etmiştir. Süreç adaletine ilişkin olarak bireylerde oluşan algulamalar, sadece örgüt içinde kazanımların dağıtımında ve meydana gelen anlaşmazlıkların çözümünde kullanılan biçimsel işlemlerden etkilenmemekte ve başka faktörlerin etkisi altında da kalmaktadır. Bu faktörlerden ilki, örgütte karar alma durumunda olan kişilerin, etkilenen bireylere karşı göstermiş oldukları davranışlardır. Kişiler, yöneticileri tarafından kendilerine gösterilen davranışları, örgütsel adalet algısını belirleyen bir gösterge olarak nitelendirmektedir.

İkinci faktör ise, karar alma durumunda olan kişilerin, etkilenen bireylere yapmış oldukları açıklamalardır. Alınan kararların nedenlerinin ilgililere açıklanması, dürüst iletişim kurulması, tepki ve düşüncelerin dinlenmesi, çalışanların süreç adaletine ilişkin algılamalarını olumlu yönde etkilemektedir. Örneğin, örgütünden avans talebinde bulunan çalışanın talebinin, uygun finansal gerekçelere ve bilgilere dayanan mantıklı açıklama yapılarak reddedildiği çalışana bildirilirse, birey bu talebinin reddedilmesini adil karar olarak algılayabilmektedir (Yavuzdemir, 2013).

Etkileşimsel adalet insanların birbirleri arasındaki prosedürel davranışlarındaki hakkaniyet algısı ile ilgilidir. Etkileşimsel adalet, daha çok örgütsel adaletin sosyal yönüne vurgu yapmaktadır. Etkileşimsel adalet kavramı, prosedürler yerine getirildikten sonra devam eden süreçte kişilerarası ilişkilerdeki kalitenin önemine vurgu yapmaktadır (Tezcan, 2012).

Masterson ve diğerlerine göre etkileşimsel adalet ve prosedürel adalet kaynakları itibarıyla farklılaşmaktadır. Yaptıkları çalışmaya göre işlem adaleti örgütün, etkileşim adaleti ise yöneticinin adaletini ele almaktadır. Etkileşim adaleti yönetimin örgüt içinde insan ilişkilerine yaklaşımıyla açıklanmaktadır. Bu yaklaşımlara bilişsel, etkileşimsel ve davranışsal olarak bakıldığını ve bununda yöneticinin adaletli olmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir (Toplu, 2010).

Moorman'a göre etkileşim adaleti, karar alındığında bireylere nasıl söylendiği veya söyleneceği ile ilgili adalet algılamasıdır. Kişilerin etkileşimsel adalet algılamaları, yöneticinin adil olup olmadığı konusunda çok net bilgi vermektedir. Çalışan yöneticisini adil bulduğunda prosedürlerle ilgilenmeyecek ve etkileşim adaleti algılaması yüksek çıkacaktır (Toplu, 2010).

Bies tarafından, "örgütsel işlemler yerine getirilirken bireylerin karşılaştıkları tutum ve davranışların niteliği" olarak tanımlanan etkileşimsel adalet kavramı aslında, karar alındığında bireylere bu durumun nasıl söylendiği veya söyleneceği ile ilgili adalet algılamasıdır (Yıldırım, 2010).

Bies ve Moag'a göre etkileşimsel adaleti oluşturan dört temel kural vardır ve bunlar aşağıdaki şekilde açıklanmıştır:

Doğruluk: Yöneticiler, kararların alınmasında ve işlemlerin uygulanma aşamasında çalışanları ile kurdukları iletişimde samimi, içten ve dürüst olmalıdırlar. Her çeşit aldatma davranışlarından kaçınmalıdırlar.

Dürüstlük: Yöneticiler çalışanlara karşı dürüst olmalıdır.

Saygı: Yöneticiler, çalışanlara karşı saygılı ve içten davranmalı, kaba veya saldırganlık içeren davranışlarda bulunmaktan kaçınmalıdırlar.

Uygunluk: Yöneticiler, önyargılı bildirimlerde ve hareketlerde bulunmaktan veya kişilere kendilerini huzursuz hissettirecek uygun olmayan sorular sormaktan kaçınmalıdırlar. Örneğin, ırk, din, yaş gibi kişiye ait özel sorular sormaktan kaçınmalıdırlar.

Greenberg, belirlenen bu dört kuralı iki gruba ayırmıştır. Saygı ve kurallara uygunluğu kişilerarası adalet olarak, dürüstlük ve doğruluğu ise bilgisel adalet olarak ifade etmiştir (Yavuz, 2010; Tekeli, 2014).

- **Kişilerarası Adalet**

Örgütsel adaletin bu boyutu etkileşim adaletine dayanmaktadır. Etkileşimsel adalet aslında prosedürel adaletin bir uzantısı olarak gelişmiştir ve karar verme süreci, uygulama ve iletişim boyutu ile ilgili konuları içerir. Wendorf ve Alexander (2001) etkileşimsel adalet ile ilgili olarak dürüstlük, saygı, nezaket ve alınan kararlar için geçerli nedenlerin olması gerektiğini öne sürmüşlerdir (Yanılmaz, 2014).

Kişilerarası ilişkide adalet, örgütsel ortamda bireylere karşı sergilenen davranışların ne ölçüde saygı sınırları içinde olduğunu ortaya koyar. İlişkisel adalet, bir iş yerinde çalışan kişilere saygı ve duyarlılık çerçevesinde gerçekleşmiş olmaktadır (Cihangiroğlu, 2009).

Coulquitt (2001)'e göre, kişilerarası adalet; yöneticinin çalışanlarla doğru ve açık iletişim kurmasını, rencide etmeyecek biçimde davranmasını, onlara karşı saygılı olmasını, uygun olmayan, önyargılı ve özel sorunlardan kaçınmasını, kararlar hakkında bilgi vermesini ve doyurucu açıklamalar yapmasını içermektedir.

Çalışanlar, prosedürlerin uygulanması sürecinde kendileriyle iletişim kurulması ve kararların açıklanması konusunda duyarlıdırlar ve bu iletişimin samimiyet ve saygıya dayanması gibi normatif beklentiler içindedirler. Bu bağlamda, yöneticilerin çalışanlarına saygı ve nezaket gösterme konularına daha fazla önem vermeleri gerekmektedir. Örneğin, Biess ve Moag (1986) yaptıkları bir araştırmada, yetkililerin çalışanlara karşı çok yakından ve ilgili davrandıkları zaman, olumsuz bir kazanımın dahi, onlar tarafından adil olarak algılanabileceğini bulmuşlardır (Yanılmaz, 2014).

- **Bilgisel Adalet**

Bilgisel adalet, örgütsel ortamda, ilgili bilginin herkese açık olması koşuluyla sağlanabilecek adalet türüdür. Çalışanların kendilerine yönelik verilen kararların nasıl alındığı ile ilgili bilgiye ulaşmalarını temsil etmektedir. Başka bir ifadeyle, ücret, terfi, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi unsurların belirlenmesi ve ölçümünde kullanılan metot, prosedür ve politikalar hakkında işgörenlere örgüt yönetimince düzenli bilgiler verilmesidir (Cihangiroğlu, 2009).

Greenberg'e göre bilgisel adalet, süreç adaletinin sosyal boyutu olarak görülebilir. Yapılan araştırmalar sonucunda sonuçları belirleyen süreçlerin yanında süreçlerle ilgili yapılan açıklamalar da adalet algılamasını etkilemektedir. Çünkü yapılan açıklamalar sürecin yapısal yönünü ve süreçleri değerlendirmek için gerekli olan bilgiyi sağlar. Bies, Saphiro ve Cummings da yeterli ve doğru açıklama yapıldığı zaman süreç adaletinin güçlendiğini tespit etmişlerdir. Bu süreçlerle ilgili bilgilerin ulaşılabilirliği yöneticilerin açık ve samimi olduğunun da göstergesidir ve yöneticilere olan güveni, motivasyonu ve iş tatminini artırır (Cüce, 2012).

Bies ve Moag'a göre (1986) çalışanlar, örgüt yetkililerinin kendilerine doğru, tam bilgiler sundukları ve verdikleri kararlar ile ilgili haklı nedenler gösterdiklerinde kendilerine adil davranıldığına inanmaktadırlar. Bireyler istenmeyen sonuçla ilgili kendilerine yeterli açıklama yapıldığında daha toleranslı olabilmektedirler. Yapılan araştırmalar, işgörene ulaşan bilgi, miktarındaki artışın işgören tatmini ve adalet algılaması üzerinde olumlu etkiler yaptığını göstermektedir. Bu bağlamda işgörenler ile üst yönetim arasında iletişim ilişkisi kuran örgüt organları ve yayınları sadece iletişim aracı değil aynı zamanda işgörenler arasında çalışma şevki ve iş tatmini ile adalet hissinin oluşumunu ateşleyen güçlü birer strateji olmaktadır.

Örgüt içerisinde kararların nasıl alındığını anlamak bireyi sadece karar alma prosedürlerinin tarafsızlığına inanmaya sevk etmemekte, aynı zamanda karar vericilere de güven duymasını sağlamaktadır. Bunun tam tersi ise işgörenlerde örgüt prosedürlerinin karar vericilerin çıkarlarına hizmet ettiği ya da karar vericilerin yönlendirildiği yönünde şüpheler doğmasına neden olabilmektedir. Örneğin, örgütlerde ücret sistemleri üzerine yapılan araştırmalar, özellikle açık ödeme sistemlerinin prosedürel adalet açısından önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Çünkü bu tür ücret sistemleri işgörenlere örgüt içindeki ücret kararlarının nasıl alındığı hakkında bilgiler

sağlamanın yanında, bu prosedürlerin ihlal edilmediğine yönelik önemli güvenceler sunabilmektedir (Cihangiroğlu, 2009).

Bilgisel adalet kısaca, çalışanlara tam, doğru ve zamanında bilgi sağlamaktır. Yani örgütsel ödüllerin nasıl dağıtıldığı, kararların hangi prosedürlere göre alındığı gibi kararların mantığı konusunda, bu kararlardan etkilenenlerin bilgilendirilmesidir (Cüce, 2012).

2.1.4. Örgütsel Adalet Teorileri

Greenberg, örgütsel adaletin ortaya çıkışı ve bu konudaki kuramsal yaklaşımları sınıflandırarak incelemiştir. Greenberg, bu tür sınıflandırma için farklı boyutlar kullanabileceğini ancak örgütsel davranış alanında ortaya atılan kavram üzerine geliştirilen kuramlar için en uygun iki boyuttan söz edilebileceğini belirtmiştir. Bunlar reaktif (tepkisel)- proaktif (tedbiri) ve süreç- içerik boyutlarıdır (Karadut, 2014).

Reaktif teoriler, çalışanların adil olmayan uygulamalardan kaçma girişimlerine odaklanmakta ve çalışanlar tarafından verilen tepkileri incelemektedir. Örgütsel adalet türlerinden dağıtımsal adalet, kurumda ortaya çıkan adaletsizlik durumuna karşı oluşan tepkileri incelemekte, çalışanların adaletsiz durumlardan kaçınmalarını konu almakta ve reaktif özellik göstermektedir. Proaktif teoriler, çalışanların adil uygulamaların yapılmasına ilişkin davranışları incelemektedir. Prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet işletme içinde adaleti sağlama çabalarına odaklanmaktadır ve proaktif özellik göstermektedir. Süreç teorileri, işletme içerisinde kazanımların nasıl belirlendiğine odaklanmakta ve prosedürlerin adil olup olmadığı üzerinde durmaktadır. İçerik teorileri, kazanımların dağıtımında adil olma durumu ile ilgilenmektedir. Birbirinden bağımsız olan reaktif- proaktif boyutu ve süreç- içerik boyutu bir araya getirildiğinde dört tür adalet sınıfı ortaya çıkmaktadır. Bunlar reaktif içerik teorileri, proaktif içerik teorileri, reaktif süreç teorileri ve proaktif süreç teorileri olarak sınıflandırılmaktadır. Şekil 1’de gösterildiği gibidir (Aliyeva, 2013; Köse, 2014).

Reaktif- Proaktif Boyut	İçerik- Süreç Boyutu	
	İçerik	Süreç
Reaktif	<u>Reaktif İçerik</u> Örnek: Eşitlik Teorisi (Adams, 1965)	<u>Reaktif Süreç</u> Örnek: Süreç Adaleti Teorisi (Thibaut ve Walker, 1975)
Proaktif	<u>Proaktif İçerik</u> Örnek: Adaleti Yargılama Modeli (Leventhal, 1976, 1980)	<u>Proaktif Süreç</u> Örnek: Dağıtım Tercihi Teorisi (Leventhal, Karuza ve Fry, 1980)

Şekil 1. Örgütsel Adalet Teorileri

Reaktif İçerik Teorileri

Reaktif içerik kuramlar, çalışanların örgüt içinde yapılan haksızlıklara gösterdikleri tepkiler üzerinde odaklanan kavramsal yaklaşımlar olup adil olmayan ödül ve kaynakların dağıtımını üzerinde durmuşlardır. Homans'ın (1961) Dağıtım Adaleti Kuramı, Adams'ın (1965) Eşitlik Kuramı, Walster'ın geliştirdiği Eşitlik Kuramı versiyonları (1978) ve Crosby'nin Göreli Yoksunluk Kuramı bu kuramlar arasında yer almaktadır. Greenberg'e göre, bu kuramlar, kişilerin adil olmayan ilişkilere karşı negatif duygularla yanıt verdikleri ve adil olmayan uygulamaları düzelterek şekilde davranarak başa gelen adaletsizliklerden kaçınmaya çalıştıkları şeklindeki görüş etrafında birleşmişlerdir. Kuramların bu görünüşü reaktif içerik kuramlar olarak nitelendirilmelerine sebep olmuştur (Serpil, 2014).

Homans, dağıtımda eşitliğin adalet değil adaletsizlik yarattığını, dağıtımda denliğin gerçekleştirilmesi ile adaletin sağlandığını ileri sürmüştür. Buna göre dağıtım denliğinin; kazanç, yatırım ve karın hesaplanması ve karşılaştırılması yoluyla belirlenebileceğini ifade etmiştir (Eğilmez, 2011).

Adams'ın Eşitlik Teorisi, Homans'ın Dağıtımsal Adalet Teorisine dayanmaktadır. Eşitlik teorisine göre, çalışanlar yatırımlarını/ödüllerini bir başka çalışanın yatırım/ ödül oranı ile karşılaştırmaktadırlar. Bu iki oran eşit olduğunda çalışan adalet duygusu yaşar. Ters durumda ise adaletsizlik duygusu ortaya çıkmaktadır. Eşitlik teorisinde bahsedilen yatırım, çalışanların tecrübeleri, kıdemleri, bedensel ve zihinsel yetenekleri, yaş ve cinsiyetleri, bilgi ve beceri gibi işe verdikleri

girdilerdir. Ödüller ise, ücret, işle ilgili haklar, statü, yetkiler, takdir gibi çalışanlara sağlanan çıktılardır (Eğilmezkol, 2011).

Diğer bir reaktif- içerik teorisi Crosby'nin Görelî Yoksunluk Teorisi'dir. Bu teoriye göre, bireylerin kendi aldığı ödüllerle başkalarının aldığı ödüller arasında farklılık olmuş ve bu farklılık birey için olumsuz etki yapmışsa, kişi yoksunluk duygusuna düşmektedir. Bu teoriye göre, alt kademedeki çalışan birey, örgütün üst kademesinde çalışan birey ile kıyaslama yapar. Doğal olarak farklı pozisyonlar arasındaki bu kıyaslama adaletsizlik olduğu algısına neden olmaktadır. Eşitlik teorisinde ise aynı ve yakın pozisyonlarda çalışan bireylerle kıyaslama yapılmaktadır (Filizfidan, 2014).

Proaktif İçerik Teorileri

Adaletsiz durumlara kişilerin vermiş oldukları tepkileri inceleyen reaktif içerik teorilerinin karşıtı olarak proaktif içerik teorileri kişilerin adil davranış sergilemelerinin nasıl sağlanacağına odaklanmıştır. Leventhal bu kategori altında en yoğun çalışmaları yapan kişi olarak göze çarpmaktadır (Ayhan, 2013).

Bazı teorisyenlere göre, eşitlik normları az da olsa ihlal edilmesine ve adaletli ödüllendirme yapılmamış da olsa, çalışan bireyin ihtiyacına göre dağıtıldığı için adaletli algılama olması gerektiğini düşünmektedirler. Leventhal böyle ihlallerin adaletli olması gerektiğini düşündüğü model olan Adalet Yargı Modeli (Justice Judgement Model)'ni geliştirmiştir. Bu modele göre, çalışan karşılaşılan durumların farklılığına göre adil dağıtım kararları ve farklı dağıtım kuralları uygulayabilmektedirler. Örneğin grup üyeleri arasında sosyal uyumun sürekliliğini sağlamanın önemli olduğu durumlarda, kazanımlar grup üyelerinin katkıları arasındaki farklılıklar dikkate alınmaksızın eşit şekilde paylaşım ilkesiyle dağıtılabılır (Filizfidan, 2014).

Proaktif- içerik teorileri sınıflandırmasındaki diğer teori ise, Lerner'in "Adalet Güdüsü Teorisi (Justice Motive Theory)" dir. Bu teori adaleti yoğun olarak motivasyon yönü ile incelemiştir. Adalet Güdüsü Teorisinde dağıtım uygulamaları, orantılı eşitlik ilkesine göre daha önemlidir. Dağıtım uygulamaları ise;

- Rekabet, dağıtımın bireylerin göstermiş olduğu performansa bağlı olması ile ilgilidir.
- Eşitlik, dağıtım süresince eşitliği ile ilgilidir.

- Eşit paylaşım, dağıtımların gösterilmiş olan katkılara göre yapılmasını ile ilgilidir.

- Gerçek adalet, dağıtımın bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda gerçekleştirilmesini anlatan ilkedir.

Adalet güdüsü teorisine göre, dağıtımın şekli taraf olan bireyler arasındaki ilişkiye bağlıdır. Karşı bireyin algıları taraflar açısından önemli olmanın yanında eşitlik ilkelerine uyarak, adaletli bir dağıtım şekli gösterilir. Adalet yargı modeli ile adalet güdüsü teorisi arasında bazı farklılıklar vardır, ancak her iki teoride de bireylerin farklı şartlar altında ödül dağıtımları hususunda benzer görüşler olduğu görülmektedir (Filizfidan, 2014).

Reaktif içerik teorileri ve proaktif içerik teorileri, kazanımların dağıtılması konusundaki adil uygulamalara çalışanların tepkileri ve çalışanların kazanımların dağıtımında adaleti sağlama çabalarını incelediklerinden, dağıtımsal adaleti açıklayıcı teoriler olarak görülebilir (Eğilmezkol, 2011).

Reaktif Süreç Teorileri

Süreç teorileri temelde hukuk kavramlarından türetilmiştir. Bu teoriler, kararların alınmasında kullanılan süreçlerin adil olup olmadığı üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Bu kategoride yer alan başlıca teori Thibaut ve Walker'ın 1975 yılında ortaya attıkları "Prosedür Adaleti Teorisi (Procedural Justice Theory)"dir. Thibaut ve Walker, taraflar arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesi için geliştirilen yöntemlere gösterilen tepkileri inceleyen araştırma tasarlamışlardır (Özkılıçcı, 2011).

Teorisyenler, prosedürel adalet teorilerinde üç ayrı taraf bulunduğunu ve anlaşmazlığın çözümüne ilişkin de iki aşama olduğunu söylemişlerdir. Üç ayrı taraf ile anlaşmazlığa düşen iki taraf (davacı ve davalı) ve aracılık rolünü üstlenen bir taraf (yargıç) kastedilmektedir. Çözüme ilişkin aşamada ise, anlaşmazlığın çözümünde kullanılan delillerin ortaya konduğu "süreç aşaması" ve anlaşmazlığın çözümünde delillerin kullanıldığı "kontrol aşaması" bulunmaktadır. Kullanılan prosedürler, tarafların her aşamada sahip oldukları kontrolün derecesine göre değişebilmektedir. Teori, taraflara süreç kontrolü sağlayan prosedürlerin, bu kontrolü sağlamayan prosedürlere nazaran, tüm tarafları daha fazla tatmin ettiğini, bu prosedürlerin sonucunda alınan kararların daha adil olarak algılandığını ve sonucun taraflarca daha

fazla kabul edilebilir olduğunu savunmaktadır (Özkılıççı, 2011).

Proaktif Süreç Teorileri

Proaktif süreç teorisi, dağıtım odaklı olup dağıtımın adil şekilde gerçekleştirilebilmesi için hangi prosedürlerin kullanılması gerektiğine dair sorulara cevap aramaktadır. Bu sınıflandırmada en baskın görüş Leventhal, Karuza ve Fry'ın (1980) "Dağıtım Tercihi Teorisi"dir. Bu teoride çalışanların belirli prosedürlerin amaçlarına ulaşmada yardımcı olması beklentisi içerisinde olduklarını belirtilirken amaca ulaşmada yardımcı olması beklenen prosedürün en çok tercih edilen olmasına dikkat edildiği üzerinde durulmuştur. Örgüt içerisinde adalete ulaşmada bazı özelliklerin olması gerektiği savunulmuştur. Bunlar;

- Karar vericilere seçilme olanağının tanınması için fırsatlara izin vermek,
- Tutarlı kuralları takip etmek,
- Eksiksiz ve gerçek bilgiye dayanmak,
- Karar verme gücünün yapısını tanımlamak,
- Çalışanları ön yargılara karşı koruyarak güvenlik tedbirleri almak,
- Çalışanların itiraz ettikleri konuların neler olduğu hakkında bilgi edinilmesi için itirazların değerlendirmeye alınmasını sağlamak,
- Prosedürde düzeltme ya da değişiklik yapılabilmesi için olanak sağlamak,
- Yaygın olarak kabul edilen ahlak ve etik kurallarını açığa çıkarmak (İçöz, 2014).

Sonuç olarak, adalete ulaşma konusunda yardımcı olabilecek prosedürler; çalışanların haklarında karar verecek kişiyi seçme hakkı tanıma, tutarlı kurallara dayanma, eksiksiz ve gerçek bilgiye dayanma, karar verme gücünün yapısını tanımlıyor olmak, çalışanları önyargılara karşı koruyarak güvenlik tedbirleri almak, kişilerin itirazlarının neler olduğu hakkında bilgi edinme ve itirazlar hakkında gerekli değerlendirmelerin yapılması, prosedürlerde değişiklik yapma olanağı tanımak ve yaygın kabul gören ahlaki etik standartlara bağlı olmaktır. Bu sebeple örgütte kararların verilmesinde ve çalışanlar arasında adil uygulamaların gerçekleştirilmesinde bu prosedürler tercih edilebilmektedir (İçöz, 2014).

Kullanılan prosedürler çeşitli tarafların her bir aşama üzerinde sahip olduğu kontrol derecesine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Bu teori çalışanların,

kararların alınmasında kullanılan süreçlerden herbirine ne şekilde tepki gösterdikleri ile ilgilenmekte ve böylece reaktif - süreç teorisi niteliğine sahip olmaktadır (İçerli, 2010).

2.1.5. Örgütsel Adalet Algıları ve Türlerinin Bireysel ve Örgütsel Sonuçlara Etkisi

Literatür incelendiğinde, çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel güven, yöneticiye güven, kişilik özellikleri gibi konularla ilişkilerini ve bu konulara etkilerini tespit etmeye yönelik çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Yapılan bu çalışmaların sonuçlarına bakıldığında genel olarak çalışanların örgütsel adalet algılarının, kişisel ve örgütsel sonuçlarla pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülebilmektedir.

Örgütlerdeki adalet algılamaları çalışanların birçok tutum ve davranışı üzerinde etkilidir. Örgütten kaynaklanan ve adalet algılamalarını etkileyen ve adaletli dağıtımlar sonucunda oluşan en önemli etken "güven" unsurudur (Oral, 2012).

Örgütsel adalet çalışanların örgüte olan güvenini artırır ve iş tatmininin artmasını sağlar.

Çalışanların, buldukları örgütü ya da yöneticileri adil olarak değerlendirmemeleri, çalışanların tepkisel davranışlar geliştirmelerine sebep olabilmektedir.

Yapılan bütün bu araştırmalar etkileşimsel adaletin, işveren güvenini değerlendirmede en etkili kaynak olduğunu göstermiştir (Oral, 2012).

Çalışanların motivasyonunu artıran en önemli faktör; isteklerinin ve çalıştıkları örgütten beklentilerinin karşılanmasıdır. Ayrıca örgüt içinde hak ettikleri kazanımların, tüm çalışanlar arasında adil şekilde dağıtılması, dağıtımla ilgili örgütsel kararlar alınırken, karar alma ile ilgili süreçlerin adil şekilde uygulanarak bu kararların çalışanlara tarafsız şekilde iletilebilmesidir (Oral, 2012).

Çalışanların tutum ve davranışlarında etkin olan örgütsel adalet, herkes tarafından üzerinde durulması gereken bir konudur. Çünkü çalışanların buldukları örgüt yönetimini, adil olarak değerlendirmemeleri çalışanların tepkisine sebep olabilmektedir. Örgüt içinde ücret, terfi, mesaiye uyma veya ödül, ceza gibi işlemlerde bir adaletsizlik algılamaları durumunda, çalışanlar bu sonuçlara tepki gösterirken, alınan kararlarda süreçleri adil olarak algılamadıklarında, örgüte karşı

olumsuz tutum geliştirirler. Ayrıca kişilerarası etkileşimden kaynaklanan sorunlarda ise yöneticiye karşı çeşitli tutum ve davranışlarda bulunabilirler (Oral, 2012).

2.1.6. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Adalet

Kökene itibariyle tarihin en eski organizasyonlarından olan hastaneler, toplumda önemli yere sahiptir. Sağlık kurumlarının önemli hale getiren etmenlerin başında, verilen hizmetin maliyetinin yüksek olması gelmektedir.

Sağlık kurumları, insana dayalı emeğin yoğun olduğu örgütlerdir. Sağlık kurumları birer açık sistemlerdir. Bu sistemlerin en önemli girdileri ve çıktıları insandır.

Bir sağlık kurumunun başarısı mevcut insan kaynaklarını amaçları yönünde istekli biçimde harekete geçirmesine bağlıdır. Kurum ne kadar gelişmiş teknolojiye sahip olursa olsun bu teknolojiyi kullanan insan kaynaklarını etkileyerek istekli biçimde harekete geçirmedikçe amaçlarını gerçekleştiremez. Adil yönetilmeyen kurumlarda teknoloji bireyleri mutlu etmemektedir (Söyük, 2007).

Sağlık sektörü yoğun stres yaşayan hasta bireye hizmet vermenin yanı sıra, bu sektörde çalışanların iş yaşamlarında sık sık stres yaratan olaylarla karşı karşıya kalmaları nedeniyle, diğer sektörlerden farklılık göstermektedir. Sağlık kurumunda verilen hizmetin özellikleri diğer hizmet sektörlerinden farklılıklar gösterir. Hizmet üretimi hastanelerde stoklanamaz (Tengilimoğlu ve ark., 2011). Sağlık sektöründe hata ve yanılığa hoşgörü gösterilememektedir. Çünkü hata ve yanılığın insan hayatına mal olabilmektedir. Hastane çalışanları çabuk karar vermek zorundadırlar. İşler acildir ve ertelenemez. Bu nedenle yöneticiler adil yönetim uygulamalıdır. Sağlık kurumunda, iş analizleri, iş tanımları, eğitim ve yasal alanlardaki düzenlemeler yetersiz kalmaktadır. Pek çok uygulamanın kimin tarafından yapılacağı kesin değildir. Bu da rol çatışmalarına neden olabilmektedir.

Sağlık sektöründeki gelişmeler ve sorunlar, yalnız sağlık çalışanlarını değil, hastaları ve hasta yakınlarını da yakından etkilemektedir. Hasta tatmininin sağlanması öncelikle hastanelerde çalışan ekibin tatmin olması ile mümkündür. Sağlık kurumlarında hizmet sunumunun temel belirleyicisi olan personel, verilen hizmetin kalitesini de önemli ölçüde etkilemektedir (Söyük, 2007).

Sağlık kurumları vardiyalı çalışmanın yoğun olduğu kurumlardır. Bu kurumlarda, özellikle gece vardiyasında çalışan işgörenler yöneticilerinin kendi

performanslarını yeterince iyi takip edemediklerini düşünürler. Yöneticilerin çalışanlarla her türlü prosedürü konuşmaları ve yeterli açıklamaları yapmaları hastanelerde etkileşim ve prosedür adaleti algılarını olumlu yönde etkilemektedir (Söyük, 2007).

Hastanelerde iş yükü çok fazladır ve çalışanlar olumsuz duygular yaşamaktadır. İş yükü fazlalığına bir de adaletsiz dağılımın yapılması çalışanların dağıtımsal adalet algılamalarını olumsuz etkilemektedir. Hastanelerde çok sayıda farklı meslek grupları bulunmaktadır. Bu meslek gruplarının kendi aralarında sorunlar yaşanabilmektedir. Bu yüzden hastanelerde iyi bir haberleşme sisteminin kurulması, birlikte toplantılar yapılarak kararlar alınırken çalışanın fikrinin alınması etkileşimsel adalet algısının yükselmesinde etkili olmaktadır (Söyük, 2007).

2.2. Örgütsel Sinizm

2.2.1. Örgütsel Sinizm Kavramı

Sinizm kavramının kökeni eski Yunana dayanmaktadır. Milattan önce (M.Ö.) 4. yüzyılda yaşamış felsefecilerden Anisthenes ve Diyojen tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Bunun yanında M.Ö. 5. yüzyılda var olan Sinik Okulu'nda da kullanılan bir kavramdır.

Sokratesin öğrencisi olan Antisthenes, Atina yakınlarında bulunmakta olan Kynosarges'da sinizm okulunu kurmuştur. Kinik (sinik) okulun, Yunanca'da köpek anlamında kullanılan "kyon" kelimesinden geldiği bilinmektedir. Sinikler sade ve doğal yaşam tarzını öne çıkarmaktadırlar. Onlara göre insanın doğaya karşı geliştirdiği toplumsallık, büyük ölçüde gereksiz ve yozlaştırıcı nitelikler taşımaktadır. Bu nedenle sinikler giyinmeye özen göstermeyip kirli biçimde gezinmekte ve uygarlığı hor görmektedirler (Balıkçoğlu, 2013).

Antik felsefede sinizmin, en çeşitli ve sürekli felsefelerden biri olduğu ileri sürülmektedir. Diogenes ilk köpek olarak adlandırılan kişiyse de, kendisinden önce gelen Anisthenes ve Sokrates gibi Yunan filozofları Diogenes'le bağdaştırılan sosyal isyan, doğal yaşam ve servete karşı kayıtsızlık görüşlerini kısmende olsa paylaşmışlardır. Diogenes, sinizm düşüncesini inceleyenlerin ilgisini kazanmıştır ve sinik hayat öncülerindedir (Balıkçoğlu, 2013).

Diogenes'in benimsemiş olduğu yaşam tarzının bazı ilkeleri mevcuttur: Bunlar;

- Kendine yetme: Kişinin mutluluk için gerekli olan her şeyi kendi içerisinde taşıyabilmesidir.
- Utanmazlık: kendi başına zararsız olan bazı eylemlerin hiçbir şekilde yapılamayacağını öne süren uzlaşımları umursamamaktadır.
- Sözü nü sakınmazlık: yozluğu ve kendini beğenmişliği açığa vurmaktan ve insanları yenilenmeye yöneltmekten çekinmemektir (Görmen, 2012).

Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğünde sinizm kelimesi, "kinizm" kelimesi ile aynı kelime olarak gösterilmektedir ve eski sinizm felsefesine gönderme yapılarak şöyle açıklanmaktadır: "insanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm" (Boyalı, 2011).

Oxford İngilizce sözlükte sinik "insanın niyet ve faaliyetlerinin iyilik ve samimiyetine inanmama eğilimi gösteren ve iğneli söz ve alaylarıyla bunu ifade etmeyi alışkanlık haline getirmiş kişi; küçümseyen, tenkitçi" şeklinde tanımlanmaktadır (Oxford İngilizce sözlüğü; Akman, 2013). Hem eski siniklerde hem de modern siniklerde bulunan ortak nokta umutsuzluktur. Eski sinikler; yenemeyecekleri, yenme umutları olmayan sistemle ve toplumla savaşımlardır. Modern siniklerin ise ya kişinin kendinde bulunan kişilik özelliklerinden ya da toplumun onlara yaşattıklarından dolayı sinik oldukları iddia edilmiştir ve aynı şekilde gelişim ve değişime dair umutlarının da olmadığı belirtilmiştir. Siniklerin (sinizm yaşayan bireyler) temel özellikleri aşağıdaki gibidir. Bunlar;

- Sinikler yalan söyleme, sahte yüzle ortaya çıkma ve başkalarını istismar etmenin insanın temel karakteristikleri olduğunu varsayarlar,
- Sinikler, insanların alternatifler arasında seçim yaparken bencil davrandıklarını, davranışlarında tutarsız olduklarını ve güvenilir olmadıklarını düşünürler,
- Sinikler, sık sık eylemlerin gerisinde saklı güdüler olduğuna inanırlar,
- Sinikler, psikolojik obje (kişi, örgüt, grup, toplum gibi) ile ilgili bir şey düşündükleri zaman sıkıntı, tiksinti ve hatta utanç bile hissedebilirler,
- Sinikler, psikolojik objenin dürüstlük ve samimiyetten yoksun olduğu ile ilgili net ifadeler içeren eleştirilerde bulunabilirler,
- Sinikler psikolojik obje ile ilgili bizzat deneyim yaşadıklarında olayları sık sık kendi yorumlarıyla anlatırlar ve alayı mizah kullanırlar (Çağ, 2011; Akman, 2013).

Sinizm, insanların sadece kendi çıkarlarına göre hareket ettiğine dair inançtır. Sinizm, diğer insanların güdeleri, dürüstlüğü ve iyi niyetinden şüphe duyulması; bunun doğrudan genellenerek diğer konulara ve durumlara inanılabilirlik açısından yansıtılmasıdır (Çetinkaya, 2014).

James, kişilerin yalnızca kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimsenin "sinik" olduğunu belirtmekte ve bunu açıklamaya çalışan düşüncenin de "sinizm" olduğunu ifade etmektedir.

Bakker sinizmi gerçekler içinde iş görmenin yolu olarak doğrudan veya dolaylı şekilde ayarlanmış çabalar, eylemler, tüm "ahlaki açıdan doğru olmayan" uyarılma ve

tutumlar olarak tanımlamaktadır (Çetinkaya, 2014).

Sinizm "kuşkuculuk", "şüphencilik", "güvensizlik", "inançsızlık", "kötümserlik" ve "olumsuzluk" sözcükleriyle yakın anlamlara sahip olmakla beraber, günümüzde bireyin "kusur bulan, zor beğenir, eleştirir" olması anlamı daha baskındır (Erbil, 2013). Sinizm kavramına özgü olarak samimiyete ve iyiliğe inanmama, küçümseme ve hata bulma eğilimleri vurgulanmaktadır (Bakker, 2007).

Mantere ve Martinsuo günümüzdeki sinizm ile 2500 yıl öncesinde kullanılan sinizm anlam bakımından oldukça farklılık gösterdiğini, eski siniklerin acımasız eleştirilenler olarak bilindiğini, günümüzdeki siniklerin ise doğuştan kötümser ve güvenilir olmayan yeteneğe sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda günümüzde sinikler daha çok kişilerin karakteristik özelliklerini yansıtmaktadır (Balıkçioğlu, 2013; Erbil, 2013).

Sinizm;

- İnsanların özellikle gizli ve açığa vurulmamış amaçları hakkında kötümser, hayal kırıklığına dayanarak olayları açıklama tutumu,
- Kendi çıkarlarını korumak veya bunları arttırmak için başkalarıyla ilgilenme ve işleri idare etme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Andersson sinizmi sabit kişilik özelliği ile ilişkili olmayıp, işletmeye yönelik negatif tutum olarak tanımlamıştır (Erbil, 2013).

Andersson ve Bateman daha sonrasında sinizmi, kişisel özellik ve duygu olmasına rağmen, bir şeye karşı olan tutum olarak tanımlamışlardır. Abraham sinizmi, bireyin davranışı ile ilgili genellikle olumsuz algıları yansıtan ve doğuştan gelen kişilik özelliği olarak tanımlamaktadır. Graham ise sinik bireylerdeki özellikleri; diğerlerini yalancı, bencil ve ilgisiz görme, diğerlerinin motivasyonunu sorgulama, insan ilişkilerinde tedirgin olma ve güven duymama, düşmanca ve baskıcı olma, diğer insanlar tarafından dayatılan talep ya da emirlere alınma, yardımsever ve dostça olmama şeklinde tanımlamıştır. Bu açılarından incelendiğinde sinizm; umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla nitelendirilen genel ve özel tutumun yanı sıra; bireye, gruplara, ideolojiye, sosyal topluluklara veya kurumlara yönelik güvensizliktir (Erbil, 2013).

Pratisyenler ve akademisyenler örgütlerdeki sinizmin varlığından haberdar olsalar da yakın zamanlara kadar bu durum açıkta belirtilmemiş ve incelenmemiştir. Bu nedenle sinizm üzerine çalışmaların çoğu ilk aşama bilimsel araştırmalardır (Wanous ve

ark., 2000).

Örgütsel sinizme ilişkin ilk modern çalışmalara, 1940 yıllarda Minoseta Üniversitesi'ndeki kişilik çözümlemesinin tarihi araştırmalarında yer verilmiştir. "Minoseta Çok Yönlü Kişilik Envanteri" Cook ve Medley'in "Sinik Düşmanlık Ölçeği" en eski sinizm ölçeklerinin temelini oluşturmaktadır (Çağ, 2011).

Örgütsel sinizm ile ilgili araştırmalar 1990'lı yılların başında gelişmeye başlamıştır. Örgütsel sinizm kapsamında Kanter ve Mirvis (1989) sinizmin örgütte yaygınlaşma sebeplerini açıklamışlardır.

Bireyin çalıştığı örgüt, çalışanların beklentilerini karşılamakta başarısız olursa hayal kırıklığı meydana çıkmakta ve sinizm ortaya çıkmaktadır (Ahmadi, 2014). İşverenleri konusunda sinik olan çalışanlar, çoğunlukla alaycı bir şekilde, örgütü şiddetle eleştirmeye eğilimlidirler (Wilkerson ve ark., 2008).

Örgütsel sinizm, örgütlere karşı adaletsizlik inancının, güvensizlik duygusunun ve benzeri davranışların artmasıyla sonuçlanan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yönleri içeren karmaşık bir tutumdur. (Johnson ve O'Leary- Kelly, 2003; Bommer ve ark., 2005).

Örgütsel sinizm, örgütlerde ahlaki bütünlüğün olmadığı ve içtenlik, dürüstlük, adillik gibi ilkelerin örgütsel çıkar doğrultusunda harcandığı inancıdır (Bernerth ve ark., 2007).

Örgütsel sinizm; kişi, grup, ideoloji, sosyal yetenekler veya kurumların güvensizliğine yönelme ve kızgınlık, ümitsizlik, hayal kırıklığı ile karakterize edilen genel veya özellikli tutumlar olarak tanımlanmaktadır (Andersson). Başka bir tanıma göre ise örgütsel sinizm, "bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançlarıdır" (Görmen, 2012). Bir örgütte çalışanların güçlü olanları fazla çalışmaya yatkınlardır. Üstelik çalışanların karşılıklı saygılı olmaları beklenir.

Sosyal Alışveriş Kuramına göre örgütsel sinizm, hayal kırıklığı deneyimi, beklentilerin karşılanmaması ve bu durumun devamlı olmasından meydana gelmektedir (Ahmadi, 2014).

Dean ve arkadaşlarına göre örgütsel sinizm, "kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları içeren negatif tutumdur." Bu boyutlar:

- Örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin bir inanç,
- Örgüte yönelik olumsuz bir duygu ve
- Bu inanç ve duygularla tutarlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı/ kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimidir (Kabataş, 2010; Kılıç, 2011).

İnanç, duygu ve davranış boyutları Dean ve arkadaşları tarafından aşağıdaki şekilde açıklanmıştır:

İnançlar: Örgütsel sinizmin ilk boyutu, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır. Sinikler, örgütlerde adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi prensiplerin eksik olduğuna ve bu nedenle kendilerine ihanet edildiğine inanmaktadırlar. Bu tür prensiplerin örgüt menfaatlerine feda edildiğini ve bu tür vicdansız uygulamaların örgütün normu haline geldiğine inanırlar. Ayrıca örgüt yöneticilerinin yaptıkları seçimlerin, örgütün tümü için değil sadece kendi menfaatlerine odaklı olduğunu düşünürler. Bundan dolayı örgüt yöneticilerinin davranışlarını tutarsız ve güvenilmez bulurlar. Sinikler samimiyetten ziyade aldatmayla karşılaşacaklarına ve örgütsel kararlarda herkes için en iyisi yerine yönetim için en iyisinin uygulanacağına inanırlar. Bu boyutta, başkalarının bir davranış veya karar için gizli ve açık niyetlerine karşı oluşan inançsızlık hakimdir (Kılıç, 2011).

Duygu: Davranışlar duyguların etkisiyle oluşmaktadır. Sinizm aynı zamanda inanıldığı gibi hissedilebilir. Bir nesneye karşı gösterilen duygusal tepkiler, örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Sinizm, sadece örgüt hakkında hislerine kapılmadan yapılan eleştiriler değil, aynı zamanda, içinde güçlü duygusal tepkileri de barındırmaktadır. Örneğin; sinikler, kendi örgütlerine karşı küçük görme veya kızgınlık hissedebilirler. Sinikler, örgütlerini düşündüklerinde üzüntü, tiksinti hatta utanma bile hissedebilmektedirler. Yani sinizm, olumsuz duygularla ifade edilebilir (Kılıç, 2011).

Davranış: Örgütsel sinizmin son boyutu, olumsuz ve küçük düşürücü davranışlara yönelme eğilimidir. Sinikler, belirli davranışlar gösterme eğilimindedirler. En belirgin sinik davranış, örgüte karşı yapılan güçlü eleştirilerdir. Bu değişik türlerde olabilir. En açık şekilde gösterileni, örgütün adaletten, dürüstlükten yoksun olduğuna dair yapılan açık eleştirilerdir. İşgörenler, sinik davranışlarını örgütlerine yönelik alaycı espiriler yaparak da gösterebilirler. Örneğin,

çevre sorunlarıyla ilgilenmeye başlayan bir örgüt için sinik işgörenin sarf edeceği söz "örgüt, halka iyi gözükmeye çalışıyor" şeklinde olacaktır. Örgütsel sinikler, örgütün gelecek eylemleri hakkında da kötümser düşüncelere sahiptirler. Örneğin, örgütün o ana kadar sürdürdüğü kalite standardının maliyetli olmaya başladığı anda terk edileceğini savunurlar (Kılıç, 2011).

Örgütsel sinizm, birçok nesneyle ilişkilendirilebilen ve bir hedeften diğerine genelleme yapılabilen tutum ve deneyim sonucunda gelişen öğrenilmiş bir inancı temsil etmektedir. Bu bağlamda örgütsel sinizm kavramı James tarafından, "bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen işveren örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerin geçmişine cevap" olarak tanımlanmıştır (Kalağan, 2009).

Vance, Brooks ve Tesluk'e göre örgütsel sinizm "örgütlerin daha iyiye gidebileceği inancının var olması, yalnız bu olasılığın oldukça düşük olması"dır. Bu kavram incelediğinde, örgütsel sinizmin iki boyutu üzerinde durulmuştur. Birinci boyutta bireysel hatalar yüzünden olumsuz tutumların artacağı, ikinci boyutta ise örgütün gelişebileceği inancı yer almaktadır (Kalağan, 2009).

Örgütsel sinizm kavramında ana ilke; doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve içtenlik ilkelerinden yoksun olmaktır. Örgütlerde liderler, bireysel çıkarlarını korumak için örgütsel sinizmin temel ilkelerinden mahrum kalmaktadırlar.

Örgütsel sinizm; işyerinde çalışanın genel olarak yönetimi küçümsemesi, bencillikle suçlaması, meslektaşlarını hor görüp aşağılaması olgusu, çalışanların örgütlerine karşı aşırı derecede olumsuz tutum içine girmesidir. Örgüte karşı birçok kişi tarafından paylaşılan şüpheler ve güvensizliktir (Akman, 2013).

Literatür incelenmesinde iki farklı çalışma ortaya çıkmaktadır; örgütsel sinizmi tanımlama, anlam hâline getirme ve ölçek geliştirmek için yapılar çalışmalarıdır.

Diğer çalışmalar ise örgütsel sinizmin hangi durumlarda ortaya çıktığı, farklı koşullarda gösterdiği tepkiler ve nedenlere odaklanmaktadır (Balıkçıoğlu, 2013; Ahmadi, 2014).

Dean ve arkadaşlarının yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin avantajlı yönlerini aşağıdaki gibi tanımlamışlar;

- Sinizm özellik değil durum olarak görülmektedir.

- Sinizm belirli bir iş ya da meslekle sınırlı değildir.
- İnanç, duygu ve davranışı kapsayan yapıyı çevrelemektedir.
- Nesnel olarak doğruluğu kanıtlanmış olabilir ya da olmayabilir, fakat öznel olarak sinik bireyler için geçerlidir. Burada, sinizmin bireyler ve örgütler için işlevsel olabileceği belirtilmektedir.
- Sinik bireyler, başkaları tarafından daha az kullanılmaktadır.
- Sinik bireyler, kişisel çıkarlara ve hileye karşı eğilimlerini kontrol etme görevini üstlenmektedirler (Sancak, 2014).

Son derece karmaşık ve hem yapısal hem de bireysel özelliklerle iç içe girmiş olan örgütsel sinizmin, kavram olarak tanımlanması sürecinde bir takım güçlükler yaşanmaktadır. Bu güçlük hem kendi içinde örgütsel sinizmin karmaşıklığı ve katmanlılığından, hem de örgütsel sinizmin sabit durum değil, süreç olma özelliğinden kaynaklanmaktadır. Çok sayıda çeşitli tanımlamalar bulunmakla birlikte; Dean ve arkadaşları tarafından "kişinin istihdam edildiği örgüte karşı negatif tutumu" olarak üzerinde durulan bir tanımdır (Balıkçioğlu, 2013).

Örgütsel sinizm yapı bakımından genel sinizmden ayrıştırılmakta; bu iki kavramın tanımlarında farklılıklar gözlenmektedir. Genel sinizm, insan davranışıyla ilgili genellikle negatif algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı kişilik vasfı anlamını taşımaktayken, örgütsel sinizm ise, bir bireyin çalıştığı örgüt için geliştirdiği, davranışsal, duygusal ve bilişsel boyutları kapsayan olumsuz tutum olarak tanımlanmaktadır. Genel sinizmde, bireyin kendi kişiliğinden kaynaklı nedenlere odaklanılırken örgütsel sinizmde kişide sinik tutumun oluşmasına sebep olan yapısal, örgütsel unsurlar vurgulanmaktadır (Balıkçioğlu, 2013).

Özgener'e göre örgütlerde ortaya çıkan sinizm olgusunu yönetmek için bazı etkin stratejilerin uygulanması gerekmektedir. Örgütsel sinizmi yönetme stratejilerinden aşağıdaki gibi sıralanmıştır. Bunlar;

- Çalışanların kendileri ile ilgili alınan kararlara katılımının sağlanması,
- Yöneticilerin ilişki yönelimli davranışlarını ödüllendirme,
- Çalışanlara danışmanlık yapma,

- Örgüt içerisinde adaletli ve sürekli disiplin sistemi oluşturma,
- Örgüt içindeki rekabeti yönetme,
- Çalışanları değişiklikler hakkında bilgilendirme,
- Zaman verimliliğini arttırma,
- Empatik yaklaşım benimseme,
- Güvenirliliği artırma,
- Geçmişten dersler çıkarma,
- Çalışanların bakış açısından değişiklik görme,
- Çalışanlara yeni fırsatlar sunmalıdır (Helvacı ve Çetin, 2012).

Örgütsel sinizm yapı bakımından genel sinizmden ayrıştırılmakta; bu iki kavramın tanımlarında farklılıklar gözlenmektedir. Genel sinizm, insan davranışıyla ilgili genellikle negatif algıları yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı kişilik vasfı anlamını taşımaktayken, örgütsel sinizm ise, bir bireyin çalıştığı örgüt için geliştirdiği, davranışsal, duygusal ve bilişsel boyutları kapsayan olumsuz tutum olarak tanımlanmaktadır. Genel sinizmde, bireyin kendi kişiliğinden kaynaklı nedenlere odaklanılırken örgütsel sinizmde kişide sinik tutumun oluşmasına sebep olan yapısal, örgütsel unsurlar vurgulanmaktadır (Balıkçioğlu, 2013).

2.2.2. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde sinizm çeşitleri konusunda farklı ayrımlara gidildiği görülmektedir. Andersson (1996) sinizmi; çalışan sinizmi, iş sinizmi olmak üzere ikiye ayırmıştır. Dean vd. (1998) ise sinizmi; kişilik sinizmi, toplumsal ya da kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel sinizm ve iş ya da meslek sinizmi olmak üzere beş başlık altında sınıflandırmışlardır. Abraham (2000) beş farklı sinizm biçimini inceleyerek süreci kuramsal olarak açıklığa kavuşturmaya ve bu beş farklı biçimle duygusal çıktılarının ilişkilerini araştırmaya çalışarak örgüt literatüründe sinizmin kavramsallaşmasına büyük katkı sağlamıştır (Akman, 2013).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde genel olarak sinizmin beş temel türde sınırlandırıldığı görülmektedir. Bunlar; genel (kişilik) sinizm, çalışan sinizmi, iş (meslek) sinizmi, toplumsal/ kurumsal sinizm ve organizasyonel değişim sinizmidir

(Akman, 2013).

Delken, örgütsel sinizm teriminin işe ve işverene yönelmiş tüm sinizm türlerini ifade etmek üzere kullanılan kuşatıcı terim olduğunu belirtmiştir. Sinizm ve sinizm çeşitlerindeki her davranış ve tutumun dört boyutunun olduğu varsayılmıştır. Bunlar; eylem, hedef, bağlam ve zamandır (Delken; 2004)

Tablo 1. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizmin Çeşitleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Genel (Kişilik) Sinizm	Acımasızlık Öfke	İnsan Doğası		Değişmez
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık Hayal kırıklığı	Her şey	Olası Değişim İhtimali	Değişken
İş (Meslek) Sinizmi	Uzaklaşma Kınama	Müşteriler	Hizmet Organizasyonları	Değişken
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma Çaresizlik	Kurumlar		Değişken
Organizasyonel Değişim Sinizmi	Hayal kırıklığı Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişken

Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi olumsuz davranışlar olarak dışa vurulan, doğal ve sürekli bir kişilik özelliğinden kaynaklanan sinizm türüdür.

İnsan davranışlarının genellikle olumsuz algılanmasını yansıtan, doğuştan ve değişmez olan tek sinizm şeklidir. Başkalarına karşı beslenen derin güvensizlik vardır. Bu da insanların sahtekar, gizlice iş birliği yapan, ilgisiz ve bencil oldukları ve dünyanın bu tür insanlarla dolu olduğu yönünde genellemeye dayanmaktadır. Bu tutum dışarıya dönük saldırı niteliği taşımasına rağmen kızgınlık, ümitsizlik, küskünlük ve kötüye kullanma ile son bulmaktadır (Çetinkaya, 2014).

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizmin bir varyasyonudur. Her ne kadar sinizmin bu biçiminin örgütsel sinizme ait olmadığı iddia edilse de kişilik sinizmi örgütlerdeki insan davranışlarına da yansıtacağından genel örgütsel sinizm derecesini etkilemesi mümkündür (Delken, 2004).

Kişilik sinizmi, yapısal özelliklere değil, bireysel özelliklere referans verilerek açıklanmaktadır. Kişilik sinizmi, insan davranışlarının olumsuz algılandığı,

değişmeyen ve doğuştan gelen tek sinizm çeşididir. Sinik birey, temeli çıkarıcılık olan bireyleri hor görmekte; bu bireylerle arasında zayıf bir bağ bulunmaktadır. Kişilik siniklerine göre dünya bencil insanlarla doludur, bu insanlar tutarsız ve güvenilmezdir (Balıkçioğlu, 2013).

Doğuştan gelen bireysel temelli kişilik sinizmi, diğer sinizm türleriyle de etkileşim içinde olabilir. Kişilik sinizmine sahip olan bir birey, yaşama karşı negatif bakış açısına sahiptir ve bu bakış açısı onun adalete karşı daha duyarlı olmasına yol açmaktadır. Kişilik sinizmine sahip birey, ortada herhangi bir sorun olmadığında dahi kendisini adaletsizliğe uğramış biri gibi düşünerek, çalışan sinizmine kapılabilir. Kişilik sinizmi yalnızca çalışan sinizmine değil, toplum tarafından kabullenmeme veya reddedilme deneyimine maruz kaldığında bu durum toplumsal/kurumsal sinizme yol açabilir. Bunun yanı sıra kişilik sinizmine sahip birey, kabiliyetlerinden faydalanabileceği olanaklardan yoksun bırakıldıklarını düşünerek meslek sinizmine ve bütün iyi niyetli değişim gayretlerine karşın yönetimin kötü olduğu algısına kapılarak da örgütsel değişim sinizmine kapılabilmektedir (Balıkçioğlu, 2013).

Toplumsal/Kurumsal Sinizm

Toplumsal ya da kurumsal sinizm, bir ülkedeki insanların kendi devlet yönetimlerine ve kurumlarına güvenmediklerinde ortaya çıkan örgütsel sinizmin türüdür. Başka bir tanıma göre toplumsal sinizm, birey ile toplum arasında bulunan toplumsal sözleşme ihlalleri sonucunda ortaya çıkan ürün olarak görülebilir (Çetinkaya, 2014).

Toplumsal/Kurumsal sinizm, Peterson tarafından birey ve toplum arasındaki sosyal sözleşmenin ihlali olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sözleşme ihlali, inanç ve güven ihlali olarak da düşünülebilir. Bireyler kendilerini haksızlığa uğramış hissetmekte, sisteme olan güvenleri sarsılmakta ve başkalarına olan inançlarını sorgulamaktadırlar (Çağ, 2011).

Toplumsal sinizm ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Toplumsal sinizm, işgörenlerin daha mutlu ve örgütlerine daha bağlı olmalarını sağlamaktadır.

Toplumsal sinizm, bireylerin iş yerindeki durumlarına ilişkin beklentileri daha rasyonel ve gerçekçidir (Boyalı, 2011).

Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, daha uzun çalışma saatlerinin, iş yükü yoğunlaşmasının, etkili olmayan liderlik ve yöneticiliğin, işyerindeki yeni anlaşmaların ve organizasyonların sürekli olarak küçültülmesi ve kademe azaltma sonucu işveren-işçi ilişkilerinde görülen yeni bir paradigma olarak öne sürülmüştür. Sinizm gerçekleştirilemeyen umudun acısını dindirmekte; kişi kendisini hiçbir şeyin değişmeyeceğine ikna ettiğinde, hayallerini gerçekleştirmek için herhangi bir eylemde bulunmamaktadır (Balıkçoğlu, 2013).

Çalışan sinizmi, bireye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve örgüte karşı küçümseme ve güvensizlik durumu ile beraber hayal kırıklığı ve umutsuzluk ile şekillenen, hem genel hem de özel bir tutumdur. Andersson 1996'da çalışan sinizmi odaklı araştırma yaparak konuya sözleşme ihlalleri çerçevesinden bakmıştır ve sözleşme ihlalleri kuramının mevcut sinizm literatürünü bütünleştirmeye yardımcı olacağını öne sürmüştür (Akman, 2013).

Psikolojik sözleşme, çalışan ve işverenin yükümlülüklerini ve beklentilerini belirten çalışan-işveren ilişkisinin bir parçası olan karşılıklı değişim ilişkisi sonucunda meydana gelmektedir. Çalışan ile işveren arasındaki karşılıklı olarak yazılı olmayan şekilde birbirlerine vaatlerini içermektedir. Sinizme yol açan psikolojik sözleşme ihlalleri üç şekilde sınıflandırılmaktadır:

- Politikalar ve uygulamalar arasındaki uyum eksikliği, etik olmayan davranış ve işletme sosyal sorumluluğu ile yetersiz ücret politikaları gibi iş ortamına ilişkin özellikler,
- Çalışan katılımının eksikliği, zayıf iletişim, değişim uygulamalarındaki yönetim yetersizliği gibi örgütsel özellikler,
- Rol çatışması, rol belirsizliği ve artan iş yükü gibi işin kendisinden kaynaklanan özelliklerdir (Akman, 2013).

Çalışan sinizmi, çalışan ve işveren arasında güven, inanç ve eşitliğe dayanan sözleşmenin bozulması olarak tanımlanabilmektedir. Çalışan ile işveren arasındaki psikolojik sözleşme; düşük örgüt performansı veya yönetimin sorumluluklarını yerine getirmemesi durumunda ihlal edilmektedir. Sözleşmenin bozulması, örgütün (resmi sözleşmeyi bozması, resmi kuralları bozması gibi) adil olmayan prosedür

izlemesiyle oluşmaktadır (Akman, 2013).

Çalışan sinizminin ortaya çıkmasında; çok uzun çalışma saatleri, iş yerinde şiddet, kişisel gelişme programlarının eksikliği, etkin olmayan liderlik, küçülme ve kademe azaltma, yöneticilere verilen yüksek tazminat bedelleri, örgütün düşük performansı ve acımasızca yapılan işten çıkarmalar neden olmaktadır. Kanter ve Mirvis sinizmin; çalışma saatlerinde, çalışma koşullarında, iletişimde eşitlik sağlamakla engellenebileceğini önermektedir (Çağ, 2011).

Örgütsel Değişim Sinizmi

Wanous ve ark. (2000) örgütsel değişim sinizmini "örgütlerin başarıya ulaşmak için yaptıkları değişim sonucunda verdikleri emeklere ve gösterdikleri çabalara ilişkin karamsar bakış açısı" olarak ifade etmektedir. Örgütsel değişim sinizmi, örgütte, değişimi gerçekleştiren lidere olan güven kaybı ve çalışanlar tarafından başarılı bulunmayan ve tam olarak başarılı olamayan örgütsel değişim girişimlerinin geçmişine ilişkin tepki olduğu ileri sürülmektedir. Ayrıca, örgütsel değişimi gerçekleştiren sorumluların iyi niyetli olmalarına rağmen, örgütsel değişim sinizmi ortaya çıkabileceğini de belirtmektedirler (Çetinkaya, 2014).

Diğer bir tanıma göre, örgütsel değişim sinizminin değişiklik yapmaktan sorumlu olan kişilerin, isteksizlik, yetersizlik ya da her ikisi ile suçlanması nedeniyle, değişiklik çabalarının başarılı olmasına ilişkin kötümser bakış açısı olduğunu vurgulamaktadırlar (Çetinkaya, 2014).

Reichers ve ark. örgütsel değişim sinizmini anlama ve yönetmenin önemine dikkat çekmekte; örgütsel değişim sinizmini "örgütte, değişimi sağlayan lidere olan güven kaybı" ve "çalışanlar tarafından başarılı bulunmayan ve tam anlamıyla başarılı olamayan örgütsel değişim girişimlerinin geçmişine ilişkin tepki" olarak tanımlanmaktadır. Reichers ve ark. sinik bireyin değişimi reddetmesi durumunda sinizmin kendini gerçekleştiren kehanet haline geleceğini ve çalışan desteğinin olmamasının değişimin başarısız olmasına veya başarısının sınırlı olmasına yol açacağını ve bu durumun sinik inançları daha da besleyerek değişim karşıtlığının devamlı hal alacağını belirtmişlerdir (Çetinkaya, 2014).

Yaptıkları araştırmayla örgütsel değişim sinizmi konusundaki kısır döngüye vurgu yaparak önemli bir noktayı açığa çıkarmış olan Reichers ve ark. değişim hususundaki sinizmi azaltmak ve yönetmek adına pek çok tavsiyede bulunmuştur. Bu

tavsiyeler çoğunlukla çalışanı sürece dahil etme noktasına odaklanmaktadır. Buna göre; çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara dâhil edilmeleri; amirlerin, çalışanların iletişim adına gösterdikleri gayretin farkına varmaları ve bunu ödüllendirmeleri; süren değişim çalışmalarını hakkında çalışanların bilgilendirmesi; güvenilirliğin ve zamanda verimliliğin artırılması; sürpriz değişikliklerin azaltılması ve geğmişle ilgilenilerek hataların kabul edilmesi, özür dilemek, zararın telafi edilmesi gibi uygulamalar değişim konusundaki sinizmi azaltacaktır (Balıkçioğlu, 2013).

Örgütsel değişim sinizminde iki boyut bulunmaktadır: Bunlar; kötümserlik boyutu ve kötöleme boyutudur. Kötümserlik boyutu; çalışanların değişime ilişkin genelleştirilmiş tutumları olarak ifade edilmektedir Bu boyut, gelecekteki çabaların başarısıyla ilgili karamsarlıktan dolayı ortaya çıkan başarısız deneyim çabalarına yönelik tepki olarak oluşmaktadır. Örgütsel değişim sinizminde kötöleme boyutu ise etrafta daha iyi şeyler yapmakta sorumlu olan kişilerin işlerini yeterince iyi yapmadıkları zaman meydana gelmektedir. Bu boyuta, sinizmin değişim çabalarından sorumlu olanların, yeteneksizlik veya tembellik gibi bireysel özelliklerinden kaynaklandığı öne sürölmektedir (Çağ, 2011).

Reichers, Wanous ve Austin (1997),’in çalışmasında örgütsel değişim sinizminin muhtemel nedenlerini bilgilendirilmemiş hissetmek, amirin iletişim ve saygı eksikliği, sendika temsilcisinin iletişim ve saygı eksikliği, olumsuz kişisel özellikler ve karar vermede katılım fırsatı eksikliği olarak belirtmektedir (Çağ, 2011).

Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams’a göre örgütsel değişim sırasında yönetime has bazı davranışlar gözlenmektedir. Değişim zamanlarında yöneticiler, çalışanlarına bu değişiklikleri açıklamakta; farklılıkların muhtemel negatif neticeleri hususunda bilgi sunmaktadırlar. Tüm bu bilgi aktarımı sürecinde yönetimin şeffaflığı önemli rol oynamaktadır. Yönetici çalışanına aktarımı doğru biçimde yapmalıdır. Yönetimce yapılan açıklamaların ve verilen sözlerin süreç içerisinde doğru olmadığının ortaya çıkması hâlinde; çalışanlar örgüte karşı güvenlerini kaybederek kendilerini hayal kırıklığına uğramış hissedebilir ve değişikliği yapan önderlere ve örgütsel değişim için yapılan emeklere karşı negatif tutum sergileyebilirler (Balıkçioğlu, 2013).

Vance, Brooks ve Tesluk (1996), örgütsel değişim konusunda sinik olan

çalışanların, çalışan programları ve bu programların etkileri konusunda ve değişime ilişkin konularda daha negatif tutum sergilediklerini belirtmişlerdir. Örgütsel değişim sinizmi, duygusal bağlılık, iş tatmini, müşteri hizmetleri ve refah duygusu ile ters; iş stresi ile doğrusal ilişkiye sahiptir (Balıkçioğlu, 2013).

İş (Meslek) Sinizmi

Mesleki sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz tutumdur. Örgütsel sinizmin mesleki sinizm boyutunda, işin bunaltıcı olduğu, ödüllendirici olmadığı ve çabaya değmediğine ilişkin özel tutum egemendir. Ayrıca mesleğe karşı duygusuzluk, umursamazlık, vurdumduymazlık ve baştan savma davranışlar mevcuttur.

Mesleki sinizmde çalışan, öncelikli olarak örgüt içerisinde çalışanlara karşı sonra da halka karşı olumsuz tutum sergilemektedir. Ayrıca çalışanlar, kendi yetersizliklerini yönetime, politikalara, uygulamalara ya da kaynak yetersizliğine dayandırdıkları zaman, sinizm örgütsel anlamda genişleyebilmektedir. Mesleki sinizm, çalışma yaşamının istenmeyen ve beklenmeyen sonuçlarından biridir. Düşük statü ve saygınlığın olmadığı mesleklerde sinizm artmaktadır (Akman, 2013).

Sinizm ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, mesleki sinizmin iş sinizmi olarak da adlandırıldığı görülmektedir. Mesleki sinizm çalışmanın içeriğine, örgütsel sinizm ise; çalışma koşullarına odaklanmaktadır (Delken, 2004).

Araştırmacılar, belirli mesleki özelliklerin çalışan sinizmi üzerine etkileriyle ilgilenmektedir ve mesleki sınırlar içerisinde yaygın genelleme yapmaktadırlar. Belirli hizmet sektörlerinde müşterilerle olan stresli ilişkiler çalışanları duygusal anlamda tükenmiş ve fiziksel olarak bitkin hissettirmektedir. Gelişen teknolojiyle müşterilerin beklenti düzeylerinin yükselmesi, çalışanın müşterilerin memnuniyetini sağlamak için gösterdiği çabaya karşılık, müşterilerden gelen olumsuz davranışlar durumu daha da güçleştirmektedir. Örneğin; yardım hizmeti veren meslek gruplarında çalışan ve müşteri arasındaki ilişki sorunlar üzerine kuruludur. Müşterilerden gelen geri bildirimlerin çoğunun olumsuz olduğu, başarısızlıkların abartıldığı ve şikayet eden müşterilerin çözüm için dayanışma içinde olmadığı belirtilmektedir. Bu durumların sonucunda çalışanda tükenmişlik görülebilmektedir. Tükenmişlik, kişi-rol çatışması, rol belirsizliği gibi etkenler mesleki sinizme neden olmaktadır (Akman, 2013).

- **Kişi-Rol Çatışması:** Bireyin, kişisel değer yargıları ile örgütün değer yargıları

arasındaki çatışma olarak tanımlanmaktadır.

- **Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması:** Rol belirsizliği çalışanın işiyle ilgili yaptıklarında görev tanımını bilmemesidir. Rol çatışması ise; üst kidede bulunanlar ile diğer ilgili tarafların beklentileri çalışanın rol beklentisinin her zaman örtüşmemesidir. Rol belirsizliğini artıran unsurlar; çalışanın işinde nelere yetkisinin olup nelere yetkisinin olmadığını ve işiyle ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemesidir. Ek olarak; işinde zamanını en uygun şekilde kullandığından, işiyle ilgili olarak açık, net, planlı hedeflerin, ulaşması gereken standartların, işinde kendisinden beklenenlerin neler olduğunu tam, kesin olarak bilmemesi ve görevinin ne olduğuna dair kendisine bildirilenlerin açık olmaması da rol belirsizliğini artıran unsurlardır (Akman, 2013).

2.2.3. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Cartwright ve Holmes, örgütsel sinizmin nedenlerinin en önemlilerinin psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, sürecin adaletsizliği, geleneksel iş değerleri ile uzun çalışma saatleri, duygusal taciz ve ani işten çıkarmalar olarak tanımlamışlardır. Vance ve arkadaşlarına (1995) göre örgütsel sinikler işyerindeki ciddi problemlerdir (Balıkçioğlu, 2013).

Özgener ve ark. (2009),’a göre örgütlerde sinik inanış, tutum ve davranışların oluşmasında rol alan dört önemli faktör aşağıda sıralanmıştır:

Yüksek beklentiler: Kişilerin kendilerine ya da örgütlerine ilişkin realitede karşılığı olmayan yüksek düzeyde beklentiler oluşturmasıdır. Beklentiler, içinde bulunulan durumdan ve bu beklentilere sahip olunacak vasıflardan ne kadar uzakta ise elde edilemediğinde psikolojik yıkım da o derece güçlü olur. Bireyin oluşturduğu beklentiler gerçekleşmediğinde yaşadığı engellenme ve yenilgi duygusu gün yüzüne çıkmaktadır. Bu durumda kişiler, başkalarınca aldatılmış, ihanete uğramış ve kullanılmış olma hissi ile yüz yüze kalmaktadırlar.

Hayal kırıklığı deneyimi: Kişilerin, geçmiş yaşantılarında örgütlerine ilişkin yaşadıkları ve kötü sonuçlanan deneyimlerinden sonra hissettikleri hayal kırıklıkları kendilerinde engellenme ve yenilgi hissi oluşturur.

Aşağılanma / Küçük görülme: Sinizm yaşayan bireylerin, örgütlerinin kendilerini yetersiz, istenilen düzeyde olmayan şekilde gördüğüne dair inançlarıdır.

Kimi zaman bireyler zaman zaman örgütleri karşısında kendilerini aşağı pozisyonda hissederler. Sinikler, bu duygudan kaynaklı hayal kırıklığı yaşarlar.

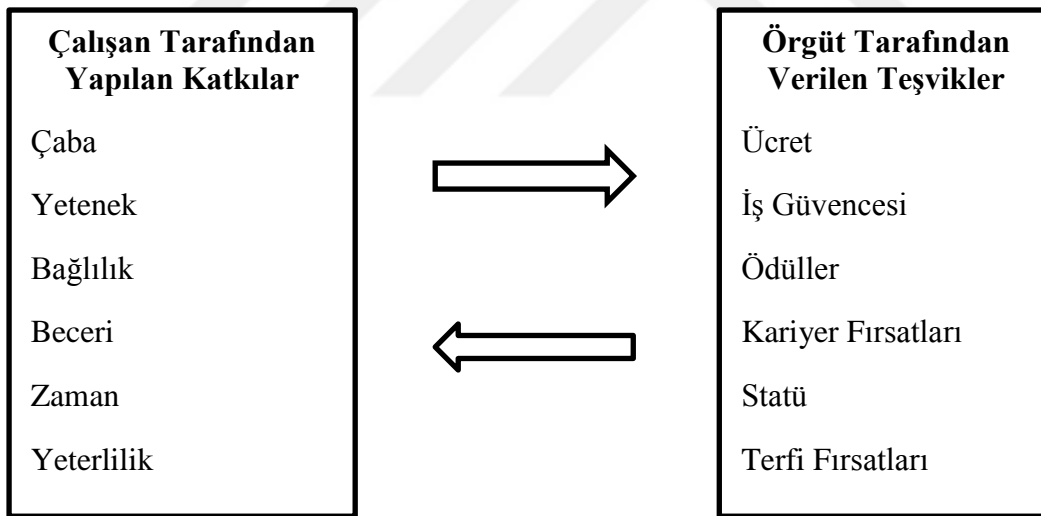
Kuşkuculuk: Sinik bireylerin örgütlere, kurumlara ve çalışanlara ilişkin geliştirdikleri derin kuşkulardır (Atmaca, 2014).

Örgütsel Sinizme Neden Olan Örgütsel Faktörler

Örgütlerde adaletsiz davranışların artması, örgütsel desteğin azalması, psikolojik sözleşme ihlalinin olması, uzun çalışma saatlerinin artması ve liderlerin örgütlerde etkin davranmaması gibi çeşitli örgütsel faktörler, örgütsel sinizm tutumunun oluşmasında önemli etkiye sahip değişkenlerdir (Görmen, 2012).

- **Psikolojik Sözleşme İhlalleri**

Resmi ve psikolojik sözleşmeler, sinizmin meydana gelmesinde en çok etkisi bulunan nedenlerdendir. Psikolojik sözleşme, karşılıklı yükümlülüğü işaret etmektedir. Bu sözleşme, çalışanların işverenlerine olduğu kadar işverenlerin de çalışanlarına ne vermesi gerektiği hususundaki karşılıklı algılarını belirtmektedir (Robinson ve Rousseau, 1994; Sur, 2010).



Şekil 2. Psikolojik Sözleşmenin Yapısı

Şekil 2'ye göre; birey çalıştığı örgütün gereksinimlerini karşılayabilmek için çaba ve zaman harcamakta, yetenek ve becerilerini sergileyerek örgüte bağlılık duymaktadır. Yaptığı bu katkıların karşılığında, örgüt bireye maddi ve manevi olarak (ücret, iş güvencesi, ödül, kariyer) gibi bazı teşvikler sunmaktadır. Şekil 2'deki gibi kişi tarafından sunulan katkıların örgütün ihtiyaçlarını karşılaması, örgüt tarafından sunulan vaatlerin de bireyin ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir (Erbil, 2013).

Bunu nedeni bireyin örgütün üyesi olmayı kabul ettiği zaman yeterli ücret alacağına ve gelişim fırsatları bulacağına ilişkin beklentileridir. Bu durumda hem birey hem de örgüt psikolojik sözleşmenin adil ve eşit olduğunu algılıyor ise karşılıklı ilişkilerinden tatmin olacak ve bu ilişkiyi sürdürmekte istekli olacaklardır. Buna göre örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali ilişkisi açısından bakıldığında çalışan, algıladığı vaatlerin sürekli tekrarlandığını ve bunlar sonucunda gerçekleşen beklentilerinin karşılanmadığını gördüğünde psikolojik sözleşme ihlal edilmiş olacaktır ve kişi çalıştığı örgüte karşı kızgınlık ve güvensizlik duyacaktır. Sözleşmenin ihlali sonrası hayal kırıklığı ve sonucunda örgütsel sinizm ortaya çıkacaktır (Erbil, 2013).

Psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüt tarafından çalışanlara karşı gerçekleştirilmektedir. Bu ihlaller kasıtlı olarak da yapılabilir, örgüt bunu farkında olmadan da yapıyor olabilir. Örgüt sorumluluğunun farkındadır ve ne yapması gerektiğini biliyordur; fakat koşulların elverişsizliği, isteksizlik, maddi kaynak problemi ve benzeri sebeplerle bu sorumluluğu yerine getirmeyebilir. Bu durumda gerçekleştirilen ihlal kasıtlıdır. Aynı zamanda iş görüşmelerindeki taahhütlerin fazlalığı ve buna bağlı olarak örgütsel performansın düşmesi de verilen sözlerin gerçekleştirilmesini olanaksız duruma getirecektir. Son olarak, gereklilikleri yerine getirme konusunda işverenin isteksiz olması da kasıtlı bir ihlaldir (Balıkçioğlu, 2013).

- **Örgütsel Adalet**

Greenberg (1987)'e göre örgütsel adalet; çalışma ortamında adaletin, bireye ve örgüte olan etkilerinin ortaya çıkarmasını sağlayan ve çalışanlara örgüt içerisinde adaletli davranılıp davranılmamasıyla ilişkili olan bir kavramdır. Örgütsel adalet kavramı, çalışanların algıladıkları işyeri prosedürlerini, etkileşimlerini ve çıktılarının örgüt doğası içinde adil olmasını ifade etmektedir. Bu algılar çalışan performansı ve örgütün başarısı üzerinde olumlu ya da olumsuz etki yaratacak davranış ve tutumları iyi ve kötü olarak etkileyebilmektedir (Erbil, 2013).

Moorman'a (1991) göre örgütsel adalet, çalışanların örgütlerde adil davranılıp davranılmadığını belirlediği ile bu belirlemelerin işle ilgili diğer değişkenleri ne şekilde etkilediğiyle ilgilidir.

Örgütsel adalet kavramı genellikle, adalet olgusu ihlal edildiğinde ortaya çıkmakta ve hassaslaşmaktadır. Bu noktada kimi adaletsizlik durumları aşağıdaki gibidir.

- Aynı işi yapan kadın ve erkek arasındaki ücret farklılığı,
- Performans değerlendirmelerinin, yapılan iş ile oldukça az ilişkisi olan kişiler tarafından yapılması,
- Yeni çalışan seçmek için kişilik envanterini kullanmak,
- Keyfi işten çıkarmalar (Erbil, 2013).

Örgütsel sinizm, örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna ve adalet, içtenlik, doğruluk gibi ilkelerin örgütün çıkarlarına feda edildiğine ilişkin bir inanç olarak tanımlanmakta ve örgüte yönelik güçlü olumsuz duygular ile eleştirel davranışları kapsamaktadır. Bu duygu ve davranışlara sahip çalışanlar örgütsel ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmadığını düşünmektedir. Bu açıdan ele alındığında, çalışanlar örgüt içerisinde kendilerine adil davranılmadığını algıladıklarında, çalıştıkları örgüte karşı iş tatminsizliği, örgüte güvensizlik, örgüte bağlılığın azalması gibi olumsuz tutum ve davranışlarda bulunabilmekte ve sonuçta sinizm duygusu yaşanabileceği düşünülebilir. Bu noktada Bernerth ve ark. dağıtım ve etkileşim adaleti ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ilişki saptamıştır. Buna karşın işlemsel adalet ve örgütsel sinizm arasında ilişki saptanamamıştır. Bu bulgu, çalışanların prosedürler konusunda yeteri düzeyde bilgilendirilmemesi ve çalışanların sendikaya üye olmaları, bu anlamda sinik bakış açılarının aslında prosedürlere yönelik olmaması ile açıklanmıştır (Erbil, 2013).

- **Kişi-Rol Çatışması**

Kişi-rol çatışması kapsamında çatışma, kişi birbiriyle yarışan beklentiler ile karşı karşıya kaldığında oluşmaktadır.

Çalışanlar bu çatışma sebebiyle gerçek duygularından vazgeçebilir ve gerçek duygularından farklı bir tutum sergileyebilirler. Gerçek duygularını bastıran kişi, yapay hislerini devam ettirirken işine, örgütüne, meslektaşlarına karşı nefret hissi geliştirebilmektedir. Bununla birlikte, belirli bir sınırı aşmamak koşuluyla örgütte rol çatışması, kişisel motivasyonu ve yaratıcılığı geliştiren bir unsur olarak görülmekte ve bu sebeple faydalı olarak düşünülmektedir. Fakat seviyenin yükselmesi halinde hem kişi hem de örgüt için bireyin engellenmeye uğraması ve aşırı stres yaşanması gibi neticelere yol açmaktadır. Kişinin engellenmeye uğraması rol gönderimlerinin etkin bir biçimde yapılmaması ya da kişinin rolünü arzu ettiği

biçimde ve oranda gerçekleştirememesi sebebiyle meydana gelebilmektedir. Aynı zamanda rol çatışması çalışma ortamında gerilimler yarattığından çalışmada stres görülmektedir. Bu hem örgüt açısından hem de birey açısından önemli olumsuz sonuçlar barındırması örgütsel sinizme neden olmaktadır (Balıkçioğlu, 2013).

2.2.4. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Sinizmin bazı örgütsel durumlara işçilerin verdiği yaygın bir cevap olduğu görülmüştür. Sinizmin doğası dikkate alındığında birçok araştırmacı sinizmi, sabit bir özellikten çok, inanç, duygu ve davranış boyutu olan bir tutum olarak kavramlaştırmışlardır.

Kişilerin kurumları hakkında sinik tutumlar içinde sayılmaları için; kurumun dürüstlüğüne karşı inançsızlıkları, kuruma karşı belli duygular geliştirmiş olmaları ve yine kuruma karşı belirli davranış kalıpları içinde olmaları gerekmektedir. Yani örgütsel sinizm inanç, duygu ve davranış bileşenlerini içeren bir tutumdur (Korkmaz, 2011).

Bir tutum, bir nesneye ilişkin duygu, düşünce ve davranışlardan oluşmaktadır. Buna göre bir tutumun üç bileşeni bulunmaktadır. Bunlar bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerdir (Şirin, 2011).

Kişinin çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumunu ifade eden örgütsel sinizm üç boyutu içermektedir. Bunlar; örgüt bütünlüğü yoksun bir inanç (bilişsel), örgüte karşı negatif duygular (duyuşsal) ve bu duygu ve inançlar ile tutarlı örgüte karşı kritik ve aşağılayıcı davranışlar eğilimi (davranış)' dir (Balıkçioğlu, 2013).

Bilişsel Boyut

Örgütün sinizmin ilk boyutu; öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır. Bu açıdan sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ile ilgili inançsızlığa olan eğilimdir. Bu nedenle sinikler; adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi prensiplerin eksikliği nedeniyle, örgütlerinin uygulamalarıyla kendilerine ihanet ettiklerine inanmaktadırlar (Polatcan, 2012). Yani çalışanların örgütteki kararlara karşı güvensizlik ve inanmamaları gibi hissettiği duygularla açıklanmaktadır (Ahmadi, 2014).

Bilişsel boyutun kapsamı incelendiğinde, çalıştıkları kurumda sinik tutuma sahip bireylerin aşağıdaki inançlara sahip oldukları görülmektedir:

- Örgütlerdeki uygulamalar ilkelere dayalı değildir.
- Örgütlerin hazırladığı resmi bildirgeler iş görenler tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları istikrarsız ve güvenilmez niteliktedir.
- Örgütlerdeki bireyler; yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.
- Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır. Böylece iş görenler çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, doğruluk ve dürüstlük gibi değerleri feda edebilecek; vicdana ve ahlaka uymayacak davranışlarda bulunabileceklerdir (Şirin, 2011; Sancak, 2014).

Brandes bilişsel boyutun insan davranışlarına ve bu davranışların içerdiği iyilik ve samimiyete karşı inançsızlık yoluyla oluştuğunu ifade etmektedir. Sinikler örgütlerinin kendilerine ihanet ettiklerini düşünmektedirler (Çetinkaya, 2014).

Kalağan'da sinik tutuma sahip çalışanların bilişsel boyutta, çalıştıkları örgütteki uygulamaların örgütsel ilkelerden yoksun olduğuna, örgütte yapılan resmi açıklamaların çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığına, örgüt içindeki ilişkilerin kişisel çıkarlara bağlı olduğuna yönelik inançları bulunduğuna yönelik düşünce geliştirdiğini belirtmektedir (Çetinkaya, 2014).

Duyuşsal Boyut

Bir nesneye karşı gösterilen duygusal tepkiler örgütsel sinizmin ikinci boyutunu oluşturmaktadır. Sinizm, düşünce ve inançların yanında örgüte yönelmiş objektif yargı içermeyen hor görme ve öfke gibi güçlü duygusal tepkileri de içermektedir. Örgütsel sinizm düzeyleri yüksek olan bireylerin örgütlerini düşündükleri zaman sıkıntı, tiksinti ve utanç hissedebilecekleri belirtilmektedir (Şirin, 2011).

Özkalp ve Kirel, duyuşsal ögeyi, kişi tarafından pozitif ya da negatif olarak tanımlanan duygusal tecrübeler olarak nitelendirmişlerdir. Örneğin, bir çalışan, zor bir görevi başardığında gurur duyabilir ya da istemediği bir göreve getirildiğinde endişelenebilir. Bireyin yaşadığı bu tecrübeler neticesinde hissettiği duygular, işi hakkındaki düşüncelerine çerçeve oluşturmaktadır. Duyuşsal boyut özellikle hizmet sektöründe önemli rol oynamaktadır. Duyuşsal boyutta görülen saygısızlık, başkalarından nefret etme, hayal kırıklığı, kendini beğenme, güvensizlik ve küçümseme gibi duygular bu sektörde müşterilere de hissettirilmekte ve bu durum örgüt tarafından büyük önem taşımaktadır (Balıkçıoğlu, 2013).

Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal sinizmdir. Bu boyutta bilişsel ve duyuşsal süreçlerden geçen çalışan, olumsuz his ve düşüncelerini davranış aşamasına taşımaktadır ve negatif davranışlarda bulunmaktadır. Davranışsal boyutta çalışan örgütü eleştirebilir, küçümseyebilir, örgüt hakkında şikâyetle bulunabilir veya ileri boyutta örgütüyle dalga geçebilir. Bu tip sözlü eleştirilerin dışında çalışanlar eleştirilerini söze vurmaksızın yalnızca birbirlerine gülerek, birbirleri ile bakışarak da gerçekleştirebilir. Aynı zamanda bu bireyler değişime karşı da olumsuz bir tutum içerisinde bulunabilir (Çetinkaya, 2014).

Çalışanlar, sinik davranışları ifade edebilmek için mizahı, özellikle alaycı mizahı kullanmaktadırlar. Bu yüzden sinik tutuma sahip bireyler örgütlerinin amaçlarıyla alay edebilirler, görev ifadelerini yeniden yazabilirler ve alaycı yorumda bulunabilirler (Polatcan, 2012).

Dean ve ark. (1998)'da davranışsal boyutun, örgüte yönelik aşağılayıcı/kötüleyici ve eleştirel davranışlar gösterme eğilimi anlamına geldiğini ifade etmektedirler. Örgütsel sinizmin davranış boyutu, olumsuz ve çoğunlukla kötüleme amaçlı davranışlara karşı bir eğilimi belirtmektedir. Davranışsal boyuttaki sinik bireylerde, sinik davranışlar açısından en belirgin davranışsal eğilim örgütün dürüstlük, samimiyet gibi özelliklerden yoksun olduğuna yönelik sert eleştirilerdir. Ayrıca, örgütsel sinikler geleceğe dair eylemler hakkında örgütte kötümser tahminlerde bulunmaya eğilimli olmaktadır. Örneğin, bir kalite girişiminin örgüt için pahalı olmaya başladığı anda bu işleyişin hemen bırakılacağını düşünmektedirler (Çetinkaya, 2014).

Örgütlerde liderlerin, bireysel çıkarlarını göz önünde bulundurmamak için doğruluk, dürüstlük, samimiyet, içtenlik gibi ilkelerden yoksun oldukları için örgüt içinde gizli olan güdüler ve hilelere dayanan davranışlara neden olduklarını düşünürler. Bu doğrultuda sinik bireyler, açıkça ya da gizliden gizliye örgüte karşı ağır eleştirilerde bulunabilirler ve örgütün dürüstlükten yoksun olduğu düşüncesini doğrudan ortaya koyabilirler. Bunun yanı sıra çalışanlar, örgütle ilgili şikayette bulunma dalga geçme ve eleştirilerde bulunma gibi davranışlar sergileyebilmektedirler (Çetinkaya, 2014).

2.2.5. Örgütsel Sinizm Kuramları

Örgütsel sinizm kuramlarının oluşturulmasında; motivasyon, adalet, iş doyumu gibi çeşitli kuramlar temel alınmış ve bu konuda altı kuram ortaya atılmıştır. Bunlar; beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramıdır (Akman, 2013).

Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı; aynı zamanda motivasyon kuramlarından biri olup, genellikle her bir çalışanın göstermesi gereken çaba ve bu çabanın istenilen sonuçlara ulaşma olasılığı olarak açıklanmaktadır. Robbins beklenti kuramında üç temel değişken yer aldığını belirtmektedir. Bunlar;

Çekicilik: Çalışan, işinde gösterdiği başarı sonucunda ödüller arzulamaktadır. Aldığı ödüller çalışan için değer ifade etmekte ve değer yüksek olması çalışanın işinde daha fazla çaba göstermesine neden olmaktadır.

Performans-ödül ilişkisi: Çalışan, işinde gösterdiği çaba sonucunda kendisine bazı ödüller kazandıracağına inanmaktadır.

Performans-çaba ilişkisi: Çalışanın işini yaparken gösterdiği çaba, performansını etkilemektedir.

Beklenti kuramı çalışanların kişisel beklentileri ile ilişkilidir ve kişisel çıkarıcılığa (bencillığe) dayanmaktadır. Örgütsel sinizm kavramı içerisinde yer alan bencillik ifadesi ile ilişkili olduğu söylenebilir (Kalağan, 2009).

Beklenti kuramı ve örgütsel sinizm arasındaki diğer ilişkide örgütsel değişim için gösterilen çabanın gelecekte başarısız olacağı inancının vurgulanmasıdır.

Çalışanın işinde gösterdiği başarı karşısında ödül arzulaması, ödül alacağına dair inancı ve çabası çalışanın performansını göstermektedir. Çalışanlar gösterdikleri performans karşılığını alamadıklarında, beklentileri karşılanmamış olmaktadır ve hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Beklentisi karşılanmayan çalışanlar örgüte karşı sinik tutum sergileyebilmektedir (Akman, 2013).

Atfetme Kuramı

Atfetme kuramı; insanların davranışlarının altında yatan nedenleri anlama isteğini vurgulayan bir kuramdır.

Atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki Weiner'in sosyal güdülenme kuramı ile açıklanmıştır. Weiner'a göre; insanlar olumsuz bir olaydan

sonra, olayın algılamasına dayalı nedensel atıflarda bulunarak öfke, sempati, sorumluluk gibi kararları alabilmekte ve umut gibi duygulara yol açan beklentilerde bulunarak olayı sonuçlandırmaktadır. Atfetme kuramı ile örgütsel sinizmin durumsal yönlerini vurgulamaya çalışılmaktadır. Atfetme kuramı; örgütsel sinizm türlerinden örgütsel değişim sinizmi ile ilişkilidir ve örgütlerde bir çalışanın değerlendirilmesini anlamak için örgütsel sinizmle ilişkilendirilmiştir (Akman, 2013).

Tutum Kuramı

Tutum kuramı örgütsel sinizmi anlamak için teorik çerçeve kurmaya yardım eden önemli bir çalışma olarak görülmektedir. Dean vd. örgütsel sinizmi duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlardan oluşan bir tutum olarak ele almaktadır (Ele alınan bu boyutlar örgütsel sinizm alt boyutları başlığı altında açıklanmıştır) (Akman, 2013).

Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramının temel varsayımı çalışanların saygı görme, onur, arkadaşlık gibi ödüllendirilme beklentisi içinde sosyal ilişkilere girmesi ve bu ilişkileri devam ettirmesidir (Akman, 2013).

Johnson ve O'Leary-Kelly, bu kuramın örgütsel sinizmin kavramsal temelleri olarak incelenmesi gerektiğini savunmaktadır ve yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmi görevlendirme ile ilgili sosyal değişim ihlallerine tepki olarak incelemiştir. Çalışanlara verilen belirli sözlerin, genel beklentilerin ihlallerinin sonucunda sinizm görülmektedir. Çalışanlar arasındaki sosyal değişim kendi beklentilerin göre sağlaştırılmış olup çalışanların bağlılığını ve vatandaşlık davranışlarını açıklamaktadır (Akman, 2013).

Duygusal Olaylar Kuramı

Sinizmin örgütlerde nasıl geliştiğine ilişkin bir diğer kuramsal yaklaşım da, duygusal olaylar kuramıdır.

Bu kuram, işte yaşanan olayların, iş tutumları üzerinde özellikle duygusal durumlar (hayal kırıklığı, hüsrana gibi) üzerinde bir etkisinin olduğunu ileri sürmektedir (Akman, 2013).

Sosyal Güdülenme Kuramı

Sosyal güdülenme kuramı, ilk olarak 1985 yılında Weiner tarafından geliştirilmiştir. Kuram örgütsel sinizme neden olan örgütsel olayları tanımlamaktan çok

olayların çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı ve yorumların örgütsel sinizm üzerindeki etkisini belirlemektedir (Eaton, 2000).

Weiner'ın sosyal güdülenme kuramına göre, ilk olarak bir olayın sonucunun nedenleri araştırılmakta; sonra olay bazı nedensel boyutlarda değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler doğrultusunda, olay için sorumluluk kararları verilmekte ve gelecekteki benzer olaylarla ilgili beklentiler geliştirilmektedir (Kalağan, 2009).

Kuramda üç temel faktör yer almaktadır:

Konum: Olayların nedenlerinin içsel ya da dışsal faktörler olup olmadığının algılanmasıdır. İçsel konumda, örgüt içinde verilmiş kararlar öne çıkarken dışsal konumda örgütün dışından, kötü ekonomik koşullardan kaynaklanan durumlar öne çıkmaktadır.

Kontrol Edilebilirlik: Bir olayın kişinin iradesi ve kontrolü altında algılanıp algılanmadığı durumudur.

İstikrar: Bir olayın gelecekte tekrar görülebilme olasılığı anlamına gelmektedir.

Eaton, çalışmasında, Weiner'ın sosyal güdülenme kuramını örnek olarak bir model oluşturmuştur. Model incelendiğinde, kontrol edilebilirlik ve konum arasında bazı ilişkilerin olduğu gözlemlenmiştir. Kontrol edilebilirlik ve konum boyutlarına dayalı sorumluluk değerlendirmeleri (kararları), ya olumlu duygulara (sempati) ya da olumsuz duygulara (öfke gibi) neden olmaktadır (Kalağan, 2009).

2.2.6. Örgütsel Sinizm Sonuçları

Örgütsel sinizm bireysel ve örgütsel açıdan sonuçları vardır. Bireysel açıdan sonuçları; davranışsal ve psikolojik-fizyolojik sonuçlar olarak, örgütsel sonuçları ise; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, örgütsel güven, yabancılaşma, örgütsel adalet olarak sınıflandırılabilir (Akman, 2013).

Örgütsel Sinizmin Bireysel Açıda Sonuçları

Örgütlerde çalışanların beklentilerinin karşılanmaması sonucunda örgütsel sinizm meydana gelmekte ve bu durum bireylerde öncelikle çeşitli psikolojik sonuçlar oluşturabilmektedir. Bunun yanında çalışanlarda önemli fizyolojik problemlere yol açabilecek sonuçlar doğurmaktadır (Çetinkaya, 2014).

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sinizmin; sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı, depresyon, uykusuzluk, duygusal

çöküntü, hayal kırıklığı, öfke, dargınlık, hiddetlenme, gerilim, endişe gibi duygusal tepkilere neden olan psikolojik sonuçlar gösterdiği saptanmıştır.

Örgütsel sinizm çalışanın ruhsal sağlığını etkilediği gibi beden sağlığını da olumsuz yönde etkileyerek çalışanda kalp hastalıkları, kalp krizi, çarpıntı ve damar rahatsızlıkları gibi sağlığı kötü yönde etkileyen rahatsızlıklar oluşturarak önemli fizyolojik problemlere neden olabilmektedir.

Duygusal tükenme yaşayan çalışanda yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme gibi sonuçlar görülebilmektedir (Akman, 2013).

Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları

Günümüzde işletmeler için çalışanların, örgütsel bağlılık, isteklendirme ve iş tatmin düzeylerinin yüksek olması gittikçe önem kazanan konular olmuştur. Bunun yanında çalışanların örgütsel bağlılıklarını, motivasyonlarını ve iş tatminlerini azaltan çeşitli faktörlerde örgütler için tehdit oluşturabilmektedir. Bu unsurlardan biri olarak sayılabilecek örgütsel sinizm, örgütler için son derece önemli bir konu haline gelmiştir. Örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların işteki verimlilikleri düşmekte, motivasyonları ve iş tatminleri azalmakta ve örgütsel bağlılıkları azalmaktadır (Çetinkaya, 2014).

• Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini

İş tatmini kavramının teorik temelleri 1954 yılında Maslow'un "İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı" ve 1959 yılında Herzberg'in "Çift Faktör Kuramı" ile atılmıştır.

İş tatmini çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıklarının yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duygularının da belirtisidir. İşten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın iş arkadaşları ve ortaya ürün çıkarmanın verdiği mutluluk iş tatminini meydana getirmektedir (Akman, 2013).

İş tatminini dışsal tatmin faktörleri ve içsel tatmin faktörleri meydana getirmektedir. Çalışanın dışsal tatmin faktörleri; ücret, iş kalitesi ve güvencesi, çalışma koşulları, örgüt politikaları ve çalışma saatleri olmakla birlikte içsel tatmin faktörleri; başarı, kendini gerçekleştirme, işte özerklik ve işin doğası şeklinde tanımlanabilmektedir. Herhangi bir işletmedeki çalışanın çalıştığı işindeki tatminsizlik, işletmenin belirttiği beklentilerini karşılama düzeyinin düşüklüğüne neden olmaktadır (Akman, 2013).

İş tatmini ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki iş tatminsizliği ile meydana çıkmaktadır. İş tatmini ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan çalışmaların sonucunda aralarında negatif ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olması iş tatminsizliğine neden olduğu bulunmuştur.

İş tatminsizliğine örgütsel sinizmin kişilik sinizmi, toplumsal/ kurumsal sinizmi, örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi ve mesleki sinizmi türleri neden olmaktadır (Akman, 2013).

- **Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık, insanların örgütlerini ne derece içselleştirdikleri ve örgütlerinde kalmaya ne derece istekli olduklarıyla ilgili bir kavramdır. Örgütsel bağlılık ile örgüte bağlanan çalışanlar, örgütün başarısı için ellerinden gelen katkıları yapacakları konusunda beklentileri oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılığın örgütlere pozitif etkisi bulunmaktadır. Fakat sinizm ile tam tersine örgütlere negatif etkisinin yanı sıra örgütsel bağlılığı etkileyen yetenek algılarını azaltmakta ve çalışanların örgütlerine olan güven duygusu azalmaktadır (Çağ, 2011).

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm Dean ve ark.'na göre bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta belli başlı farklılıkları bulunan iki kavramdır. Bilişsel olarak sinik bir işgören çalıştığı örgütün faaliyetlerinin bütünlükten ve dürüstlük mahrum kaldığına inanırken; bağlılıkta çalışan, bireysel değer ve gayelerinin örgütünkilere benzerliğine ilişkin değerlendirme yapmaktadır. İkinci olarak, duygusal olarak sinik çalışanların engelleme ve küçümseme gibi tecrübeleri olabilirken; bağlılık duymayan bir çalışanın, örgütüyle bütünleşmemesi ve gurur eksikliği duyması muhtemeldir. Üçüncü olarak, davranışsal olarak sinik çalışanlar örgütlerini terk etme düşüncesini kabul edip etmemekle ilgilenirken; bağlılık bir işgörenin örgütte kalma niyetini içermektedir (Çetinkaya, 2014).

- **Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık**

Örgütsel vatandaşlık; davranışı biçimsel ödül sistemi tarafından doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, zorlayıcı olmayan ve örgütün etkinliğini artırmaya yardımcı olan bireysel gönüllülüğe dayanan davranışlar olarak ifade edilmektedir.

Çalışanın örgüte karşı hissettiği olumsuz duygular (hayal kırıklığı, kızgınlık vb.) ne kadar artarsa çalışanın örgüte yönelik gönüllü olarak yaptığı davranışlarda

azalma gözlenmektedir. Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık ters orantılıdır ve örgütsel sinizm düzeyi yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranışı azalmaktadır (Akman, 2013).

Andersson ve Bateman'ın 1997 yılında, Abraham'ın 2000 yılında örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye bakmak için yaptıkları çalışmalarının sonucunda; örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizm türlerinden özellikle genel (kişilik) sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında ilişki bulunmuş olup, örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan örgütlerde örgütsel vatandaşlık davranışı daha düşük olduğu belirtilmektedir (Akman, 2013).

- **Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik**

Tükenmişlik kavramı ilk olarak Freudenberger tarafından 1974 yılında insanların çok çalışmaları sonrasında görülen yorgunluk, hayal kırıklığı ve işi bırakma durumu olarak tanımlanmaktadır. 1986 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiştir.

Christina Maslach'a göre tükenmişlik; işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik sendromdur. Başka bir tanıma göre tükenmişlik; işi gereği insanlarla yoğun ilişkiler içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi olarak tanımlanmaktadır (Akman, 2013).

Çalışma hayatında tükenmişliğe neden olan faktörler; mükemmeliyetçilik, hiç bitmeyen görevler, aşırı iş yükü, birden fazla işin birden yüklenilmesi, konuşulamayan negatif duygular, sağlık ve iletişim problemleri, kendine güven problemi, kontrol eksikliği, ödül eksikliği, topluluğun dağılması ve adalet eksikliğidir (Çağ, 2011).

Tükenmişlik kavramında, çalışanın örgütüne ve müşterisine ilişkin olumsuz tutumu yer alırken; örgütsel sinizm kavramında sadece çalışanın çalıştığı örgüte ilişkin olumsuz tutumu yer almaktadır. Hem örgütsel sinizm hem de tükenmişlik kavramında hayal kırıklığı ve hüsrana gibi negatif duygular yer almaktadır. Tükenmişlikte negatif duygular; meslektaşlara ve kişinin kendisine yönelik iken örgütsel sinizmde çoğunlukla örgüte ve yöneticilere karşıdır. Tükenmiş çalışanlar sıklıkla örgütsel yaşamdan geri çekilme davranışını gösterirken, sinik çalışanlar daha çok savunmacı tutum sergilemektedir. Buna karşılık her iki kavramda da kişileri

aşğılama ve küçümseme özelliği vardır. Tükenmişliğin sonuçları sağlığa zararlı iken, sinizmin sonuçları hem negatif hem de bazen pozitif etkiler oluşturabilir (Çağ, 2011).

Örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Ayrıca tükenmişliğin sonuçları örgütsel sinizmin nedenlerini de oluşturabilmektedir (Çağ, 2011).

- **Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma**

İşe yabancılaşma, çalışanın işini anlamsız bulması, örgüt içinde kurduğu ilişkilerden memnun olmaması, kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz hissetmesi, geleceğe yönelik umutsuzluk duygusunu ve kendisini örgüt içinde basite indirgemesi şeklinde tanımlanmaktadır. İşe yabancılaşma kavramı örgütsel sinizm kavramının sonuçlarıyla ilgilidir.

Abraham'a göre örgütsel sinizm yabancılaşmayı doğurmaktadır. Abraham'ın yabancılaşmayı ve örgütsel sinizmi incelediği çalışmasında, örgütsel sinizm düzeyi arttıkça işe yabancılaşma düzeyinde de artma olduğunu saptamıştır ve örgütsel sinizm türlerinden mesleki sinizm, genel sinizm ve örgütsel değişim sinizmi ile yabancılaşma arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur (Akman, 2013).

- **Örgütsel Sinizm ve Güven**

Güven, katkıların karşılıklı olduğu ve ilişkinin iki tarafının da birbirine bağlı olduğu noktada var olduğu inancından gelişen psiko-soysal sözleşmenin tamamlayıcı bir bileşeni olarak tanımlanmaktadır. Güven, bireylerin duygusal ihtiyaçlarını karşılayan bir aidiyet duygusu sağlamaktadır. Sinizm bu bağlamda bireyin diğer bireylerle etkileşiminde duyduğu güven azlığı ve yaygın olarak iyi olma ihtimaline karşı inançsızlıktır (Balıkçioğlu, 2013).

Coleman (1990), Putnam (1993), Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler ve Tipton (1991) ve Mansbridge (1990) ekonomik, politik ve sosyal tüm insan ilişkileri ve etkileşimlerinin vaatlerin gerçekleşeceğine dair güvene ihtiyacı olduğunu ve bu güvenin garanti altına alınamayacağını belirtmişlerdir (Balıkçioğlu, 2013).

Bazı yazarlar örgütsel sinizmin kavram olarak örgütsel güvenden farklı olduğuna işaret etmişler de bu ikisi arasında makul ilişki bulunmaktadır. Bazı araştırmacılar işyerindeki anlamın güven ve doğrulukla yakından bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir (Thompson ve ark., 2000).

Giddens, birey ve sistem olarak güveni ikiye ayırarak değerlendirmektedir. Bireye duyulan güven mikro düzlemde değerlendirilmekteyken, sisteme duyulan güven makro ölçekte incelenmesi gereken bir durumdur. Bireye duyulan güven, doğruluk ve sevginin meydana gelmesi ile ilgilidir; sisteme güven ise, daha çok kendini o sisteme bağlı hissetme ile ilgilidir. Sistemlere duyulan güven, örtülü bağlılıklar göstermektedir. Bireylere olan güven ise görünür bağlılıkları içermektedir ve güven için dürüstlük işareti aranmaktadır (Balıkçioğlu, 2013).

Güvensizliğin ve sinizim temelinde hayal kırıklığı, umutsuzluk, tedirginlik ve inançsızlık duygularının yer alması bu iki kavramı birbirine çekmektedir. Güvensizlikle oluşan hayal kırıklığı ile çalışan, örgüte karşı sinik davranışlara yönelmektedir. Çalışanda güveninin oluşması dürüstlük ile sağlanmaktadır. Çünkü, dürüstlük olmadan güven olmaz (Balıkçioğlu, 2013).

- **Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet; bireyin iş arkadaşları, üstleri ve kurumla olan ilişkileri açısından algılamalarını içeren sosyal sistem olarak tanımlanmaktadır.

Örgütsel adalet kavramının temelini oluşturan Adams'ın (1965) Eşitlik Teorisine göre; çalışanlar örgüte sağladıkları katkı ile örgütün kendilerine sağladığı faydayı, başka örgütte aynı ya da benzer işleri yapan çalışanların elde ettikleri fayda ile karşılaştırıp değerlendirmekte ve bunun sonucunda örgüt yönetiminin adil olup olmadığına karar vermektedir (Akman, 2013).

Örgütsel adalet çalışanın örgütündeki uygulamalarla ilgili olarak adalet algılamasıdır. Çalışan örgüt içinde adalet algılaması ile ilgili olarak adil davranılmadığını düşündüğünde örgütsel adaletsizlik algısı ortaya çıkmaktadır. Örgütsel adaletsizlik sonucunda çalışan; güvensizlik, bağlılığın azalması, tatminsizlik, umursamama, iş arkadaşlarına ve yöneticilere karşı genel saldırgan davranışlar, kırgınlık, küskünlük gibi negatif tutum ve davranışlar sergilenmektedir. Kendisine adil davranılmadığını düşünen bir çalışan, bu duruma sebep olduğunu düşündüğü çalışan veya işvereni cezalandırma yoluna gidebilmekte ve örgüte karşı sinik tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir (Akman, 2013).

2.2.7. Sağlık Kurumlarında Örgütsel Sinizm

Sağlık sektörü açısından sinik çalışan, çalışma arkadaşlarına, kuruma, hastalara güvensiz davranabilir ve bunun sonucunda küçümseme, umutsuzluk, hayal kırıklığı gibi tutumlar sergileyerek işlerin yürütülmesinde aksaklıklara neden olabilir. Örgütsel sinizm yaşayan çalışanda örgütü hor görme, çalışma arkadaşları ve kurum ile mizahi yollarla alay etme görülebilir. Bunlar doğrultusunda memnuniyetsiz, örgüte yabancılaşan, işten ayrılan ya da çevresindeki bireyleri etkileyerek negatif çalışma ortamı yaratan sağlık çalışanları oluşabilir. Bu kişiler ekipteki diğer kişilerle negatif ilişkilere girebileceği gibi hasta bakımı konusunda da negatif tutumlar sergileyebilirler (Akman, 2013).

Hastanelerde görev yapan sağlık çalışanları hızlı ve ani karar vermek zorundadırlar. Çünkü; işler acildir, ertelenemez ve stoklanamaz. Sağlık hizmetlerinde topluma kaliteli ve doğru sağlık hizmeti sunmak en temel amaçtır. Sağlık çalışanları sürekli teknolojiyi kullanmaları, uzun çalışma saatleri, hasta genel durumunun değişmesine bağlı yaşanan moral bozuklukları, ücret dağılımlarının adil olmaması gibi duyguları yaşamalarından dolayı örgütlerine karşı negatif tutumlar geliştirebilmektedir ve bu durumda hastaya verilen hizmet kalitesinin, çalışma veriminin ve iş tatmininin azalmasına, örgütten çalışanların ayrılmasına, çalışanların performans ve motivasyonunun düşmesine neden olmaktadır. Bu nedenle sağlık sektöründe sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin araştırılarak sinizme neden olan değişkenlerin bulunması ve bunların ortadan kaldırılması için yöneticilerin çaba göstermesi çok önemlidir (Akman, 2013).

Sağlık sektöründe her şey hasta, insan sağlığı üzerine kuruludur ve hastalar birden fazla disiplinden hizmet almaktadır. Sağlık çalışanlarının aralarındaki iletişim önemlidir. Genel olarak bakıldığında; sinik çalışanların iletişim konusunda negatif tutumlarda olduğu, sözel olarak konuşmalar da sağlık kurumunda logo gibi şeylerle dalga geçerek örgütsel sinizm davranışlarını gösterebilecekleri belirtilmiştir. Bu davranışların hizmet alan hastalar tarafından ya da diğer sağlık çalışanları tarafından gözlenmesi kötü ve istenmeyen sonuçlara sebep olabilir. Hastanelerde sağlık çalışanlarının görüşlerinin alınması, görüşlerine önem verilmesi, desteklenmeleri çalıştıkları kuruma duydukları güveni ve bağlılığı artıracaktır.

Yapılan tüm uygulamaların, davranışların sonuçları direkt hastaya

yansımaktadır. Sağlık sektöründe yeterli sayıda genel (kişilik) ve örgütsel sinizm ile ilgili çalışma bulunmamaktadır. Mevcut araştırmalar genellikle; işletme, öğretmenlik ve otel çalışanları üzerinde yapılmıştır (Akman, 2013).

Özler ve ark. Ankara'da özel bir hastanede 175 sağlık çalışanının tükenmişlik ve örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek için yaptıkları çalışma sonucunda da örgütsel sinizm alt boyutlarından bilişsel sinizm ile davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında ilişki olduğunu bulmuşlardır (Akman, 2013).



3. MATERYAL VE METOT

3.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmada sağlık kurumlarında çalışan personelin örgütsel adalet algılamalarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

3.2. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesini, "Sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisi nedir?" sorusu oluşturmaktadır.

3.3. Hipotezler

Çalışmanın teorik bölümünde incelenen konulardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

- A. Çalışanların genel olarak
 - A1. Genel örgütsel adalet,
 - A2. Örgütsel adalet alt boyutu dağıtımsal adalet,
 - A3. Örgütsel adalet alt boyutu prosedürel adalet,
 - A4. Örgütsel adalet alt boyutu etkileşimsel adalet,
 - A5. Genel örgütsel sinizm,
 - A6. Örgütsel sinizm alt boyutu davranışsal boyut,
 - A7. Örgütsel sinizm alt boyutu bilişsel boyut,
 - A8. Örgütsel sinizm alt boyutu duyuşsal boyut,
 - a. Cinsiyete,
 - b. Yaşa,
 - c. Medeni duruma,
 - d. Eğitim düzeyine,
 - e. Görevine,
 - f. Mesleki kıdem süresine,
 - g. Kadro durumuna,
 - h. Kurum kıdem süresine,
 - i. Çalışma şekline,
 - j. Kurumda örgütsel adalet olup olmadığına ilişkin düşüncesine,

k. Kurumda örgütsel sinizm yaşıyıp yaşamadığına göre farklılık göstermektedir.

B. Çalışanların genel örgütsel adalet algıları genel örgütsel sinizm tutumlarını etkilemektedir.

3.4. Varsayımlar

Araştırma kapsamındaki çalışanların anket sorularına verdikleri cevaplar gerçek durumu yansıtmaktadır.

3.5. Sınırlılıklar

Araştırma Samsun Fiziksel Tıp Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi ve Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesinde uygulandığı için sonuçlarının diğer hastaneler için genellemesi olası değildir.

3.6. Evren ve Örneklem

Çalışmanın yapılabilmesi için Ondokuz Mayıs Üniversitesi Rektörlüğü'nden 25.04.2014 tarihinde klinik araştırmalar etik kurulu izni alınmıştır. Ek 1'de verilmiştir. Anket çalışmasının yapılması için ayrıca Samsun İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği'nden 01.12.2014 tarihinde izin alınmıştır. Ek 2'de verilmiştir. Çalışma, Aralık 2014- Mart 2015 tarihleri arasında yapılmıştır. Çalışmanın evrenini Samsun Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi ve Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi çalışanları oluşturmaktadır. Samsun Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesinde çalışan kadrolu ve firma personeli çalışan sayısı toplam 130 kişi ve Samsun Göğüs Hastalıkları ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi çalışan sayısı toplam 220 kişidir. Çalışmada herhangi bir örneklem seçilmemiştir. Tüm evrene (n:350) ulaşılması hedeflenmiştir. Çalışmaya %80,28 (n:281) kişi katılmıştır.

3.7. Veri Toplama Aracı

Çalışmada iki ayrı ölçek kullanılmıştır. Bunlar; örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçekleridir.

Örgütsel adalet ölçeği için, Niehoff ve Moorman tarafından geliştirilen "Örgütsel Adalet Ölçeği"nin Türkçe'ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması, Fatma Yıldırım'ın (2002) "Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi" isimli doktora tezinde gerçekleştirilmiş; aynı ölçek Esra Günsal (2010) yüksek lisans tezinde ve Dilek Dürdane Atalay (2007) tarafından da doktora tezinde kullanılmıştır. Ayrıca uzman kişilerle de görüşülerek ölçeğin son hali verilmiştir. 20 ifadeden (maddeden) oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği'nde, 5 ifade (1-5) dağıtımsal adalet boyutunu, 6 ifade (6-11) prosedürel adalet boyutunu, 9 ifade ise (11-20) etkileşimsel adalet boyutunu ölçmektedir.

Örgütsel sinizmi ölçmek için Brandes (1997) tarafından geliştirilen, Türkçe çevirisi H. Ebru Erdost ve ark. (2007) tarafından yapılan 13 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Aynı ölçek, Ayşe Kabataş (2010) ve Seval Erbil (2013) yüksek lisans tezlerinde de kullanılmıştır. Ayrıca uzman kişilerle de görüşülerek ölçeğin son hali verilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinde, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut bulunmaktadır.

3.8. Analiz Metodu

Anketlerden elde edilen verilerin analizi ve hipotezlerin test edilmesinde SPSS for Windows programı kullanılmıştır.

Araştırma anketinde çalışanların her bir ifadeye ne kadar katılıp katılmadıkları 5'li Likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Çalışanların ifadelere vermiş olduğu skorlar, katılım derecesine bağlı olarak "1=Hiç Katılmıyorum" ile "5=Tamamen Katılıyorum" arasında değişmektedir. Analizde, çalışanların örgütsel adalet alt boyutları ve örgütsel sinizm alt boyutlarındaki ifadelere verdikleri skorların aritmetik ortalamaları hesaplanarak istatistiksel değerlendirmeler yapılmıştır.

Araştırmada bağımsız iki grup karşılaştırıldığında bağımsız gruplarda vaka sayısı $n \geq 30$ ise iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi) kullanılmıştır. İki

ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi)'ni değerlendirirken varyansların homojenliği ile ilgili Levene testi dikkate alınmıştır. İki'den daha fazla bağımsız grup karşılaştırıldığında $n \geq 30$ ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi sonucunda gruplar arasında farklılık varsa hangi grupların birbirinden farklı olduğunu belirlemek için, varyansların homojenliği ile ilgili Levene testi dikkate alınarak Post Hoc. Testlerinden varyanslar homojen ise Tukey's Honestly Significant Difference (HSD) testi, varyanslar homojen değil ise Tamhane's T2 testi kullanılmıştır. Gruplar arasında farklılık varsa hangi grupları birbirinden farklı olduğunu belirlemek için, ikişer ikişer grupları karşılaştırmak için iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi) kullanılmıştır.

Araştırmada ayrıca, çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi kullanılmasının nedeni, bağımlı değişken (y) ile bağımsız değişken(ler) (x) arasındaki ilişkiyi matematiksel modelle açıklayarak bağıntılar bulmak ve bağımsız değişken(ler) ile bağımlı değişkeni tahmin etmektir. Bir bağımlı değişken ile bir bağımsız değişken arasındaki bağlantı "basit regresyon", bir bağımlı değişken ile iki ya da daha fazla bağımsız değişken arasındaki bağlantı "çoklu regresyon" yöntemi ile incelenmektedir. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken(ler) arasındaki bağlantı doğrusal ise "basit doğrusal ya da çoklu doğrusal regresyon yöntemleri "doğrusal değil ise" basit doğrusal olmayan ya da çoklu doğrusal olmayan regresyon yöntemleri" denilmektedir.

Bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını gösteren tanımlayıcılık katsayısı R^2 , doğrusal modelin uyum iyiliğini veren en yaygın ölçüm birimidir. R^2 , 0 ile +1 arasında dağılım göstermektedir. $R^2 = 1$ ise, tüm gözlemler regresyon doğrusu üzerinde yer almaktadır. $R^2 = 0$ ise, değişkenler arasında doğrusal ilişki olmadığı anlamına gelmektedir.

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki doğrusal olmalıdır. Kolerasyon çözümlemesi yolu ile iki değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve kuvveti belirlenebilir. Doğrusal ilişkinin F testi veya model uyum iyiliği F testi ile bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler seti arasında doğrusal ilişki olup olmadığını test edebilir. Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin serpm grafiğinde eğri olup olmadığı ile de doğrusallık tespit edilebilir. Bağımsız değişkenlerden bazılarının ya da tamamının kendi aralarında sıkı doğrusal ilişki olmasına çoklu bağlantı denir. Çoklu bağlantı,

tolerans ve varyans enflasyon faktörü (variance inflationfactor-VIF) ile ilişkilidir. Analizde küçük tolerans değeri ve büyük varyans enflasyon faktörü değerleri, bağımsız değişkenler arasında ilişki olduğunu göstermekte olup, değişkenlerden sadece birisi modele dahil edilmelidir. VIF değerlerinin, 10'u geçmemesi veride çoklu bağlantıyı belirten durum olmadığını göstermektedir.

Çoklu regresyon analizinde değişken seçiminde, standart metod (enter), ileri doğru seçim (forward selection), geriye doğru eleme (backward elimination) ve adım adım seçim (stepwise selection) metodlarından herhangi biri seçilebilir. Araştırmada tüm bağımsız değişkenler aynı anda modele dâhil edildiği için standart metod (enter) seçilmiştir.

3.9.Güvenirlilik ve Geçerlilik

Tablo 2. Anket Boyutlarının Güvenirlilik Katsayıları

Boyutlar	Güvenirlilik katsayısı (Cronbach's Alpha)
Genel Örgütsel Adalet	0,884
Dağıtimsal Adalet	0,897
Prosedürel Adalet	0,768
Etkileşimsel Adalet	0,839
Genel Örgütsel Sinizm	0,862
Davranışsal Boyut	0,838
Bilişsel Boyut	0,796
Duyuşsal Boyut	0,779

Çalışmanın Cronbach's Alpha güvenirlilik katsayıları incelendiğinde; genel örgütsel adalet 0,884, dağıtimsal adalet 0,897, prosedürel adalet 0,768, etkileşimsel adalet 0,839, genel örgütsel sinizm 0,862, davranışsal boyut 0,838, bilişsel boyut 0,796, duyuşsal boyut 0,779 bulunmuştur.

Çalışmanın geçerliliği için 30 kişiye birebir pilot uygulama yapılmıştır. Alınan geribildirimler sonucunda ankette gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Daha sonra uygulama aşamasına geçilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma bulguları yer almaktadır. Anket uygulamasından elde edilen bulgular iki bölüm halinde verilmiştir. Birinci bölümde, araştırma kapsamındaki çalışanlara ait tanımlayıcı bulgular, ikinci bölümde de araştırmanın hipotezlerine ait bulgular yer almaktadır.

4.1. Tanımlayıcı Bulgular

Tablo 3’de çalışanlarla ilgili tanımlayıcı değişkenlere yer verilmiştir.

Tablo 3. Çalışanlarla İlgili Tanımlayıcı Bulgular

Bağımsız Değişkenler		Sayı (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	203	72,2
	Erkek	78	27,8
	Toplam	281	100
Yaş	37 yaş ve altı	142	50,7
	38 yaş ve üstü	138	49,3
	Toplam	280	100
Medeni Durum	Bekar	63	22,4
	Evli	218	77,6
	Toplam	281	100
Eğitim Düzeyi	Lise ve altı	86	30,6
	Ön lisans	101	35,9
	Lisans ve üstü	94	33,5
	Toplam	281	100
Şu Anda Yaptığı İş	Hemşire	117	41,6
	Diğer sağlık personeli	85	30,2
	İdari personel	79	28,1
	Toplam	281	100
Bu işi kaç yıldır yapmaktasınız? (Yıl) Mesleki kıdem süresi	13 yıl ve altı	135	48,0
	14 yıl ve üstü	146	52,0
	Toplam	281	100
Kadro Durumu	Kadrolu	182	64,8
	Firma personeli	99	35,2
	Toplam	281	100

Tablo 3' ün devamı. Çalışanlarla İlgili Tanımlayıcı Bulgular			
Bu kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz?	9 yıl ve altı	149	53,0
	10 yıl ve üstü	132	47,0
Kurum kıdem süresi	Toplam	281	100
Çalışma Şekli	Gündüz	206	73,3
	Vardiya	75	26,7
	Toplam	281	100
Mesleği Seçme Nedeni	Sağlıkla ilgili meslek olması	85	35,3
	İş sahibi olma, maddi kazanç, istihdam	156	64,7
	Toplam	241	100
Kurumda örgütsel adalet olduğunu düşünüyor musunuz?	Evet	145	51,8
	Hayır	88	31,4
	Kısmen	47	16,8
	Toplam	280	100
Kurumunuzda hangi alanda örgütsel adalet olmadığını düşünüyorsunuz?	Maaş	24	31,6
	Sendika ve siyaset	6	7,9
	Çalışma koşulları	46	60,5
	Toplam	76	100
Kurumda örgütsel sinizm hiç yaşadınız mı?	Evet	38	13,5
	Hayır	209	74,4
	Kısmen	34	12,1
	Toplam	281	100
Örgütsel sinizm yaşama nedeniniz?	Maaş	3	10,3
	Sendika ve siyaset	5	17,2
	Çalışma koşulları	21	72,4
	Toplam	29	100

Tanımlayıcı bulgular incelendiğinde,

Çalışanlar "cinsiyet" değişkeni açısından incelendiğinde; çalışanların %72,2'si (n=203) kadın ve %27,8'i (n= 78) erkektir.

Çalışanlar "yaş" değişkeni açısından, 37 yaş ve altı ve 38 yaş ve üstü olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanlar yaş grupları açısından incelendiğinde; çalışanların % 50,7'si (n=142) 37 yaş ve altı, %49,3'si (n= 138) 38 yaş ve üstüdür.

Çalışanlar "medeni durum" değişkeni açısından çalışanlar, bekâr ve evlilerden oluşmaktadır. Çalışanlar medeni durum açısından incelendiğinde; çalışanların %22,4'ü (n=63) bekar ve %77,6'sı (n=218) evlidir.

Çalışanlar "eğitim düzeyi" değişkeni açısından çalışanlar lise ve altı, ön lisans, lisans ve lisansüstü olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Çalışanlar eğitim düzeyi açısından incelendiğinde; çalışanların %30,6'sı (n=86) lise ve altı, %35,9'u (n=101) önlisans, %33,5'i (n=94) lisans ve lisansüstü mezunudur.

Çalışanlar "göreviniz" değişkeni açısından çalışanlar, hemşire, diğer sağlık personeli ve idari personel olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Çalışanlar şu anda yaptıkları iş açısından incelendiğinde; çalışanların % 41,6'sı (n= 117) hemşire, % 30,2'si (n=85) diğer sağlık personeli, % 28,1'i (n= 79) idari personelden oluşmaktadır.

Çalışanlar "bu işi kaç yıldır yapmaktasınız? (mesleki kıdem süresi) " değişkeni açısından, 13 yıl ve altı ve 14 yıl ve üstü olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanlar, bu işi kaç yıldır yaptığı açısından incelendiğinde; çalışanların %48'i (n=135) 13 yıl ve altı, %52'si (n=146) 14 yıl ve üstü olarak çalışmaktadır.

Çalışanlar kurumdaki kadro durumlarına göre kadrolu ve firma personeli olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanlar kadro durumuna göre incelendiğinde; çalışanların % 64,8'i (n= 182) kadrolu, % 35,2'si (n=99) firma elemanı olarak çalışmaktadır.

Çalışanlar "Bu kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz? (kurum kıdem süresi)" değişkeni açısından, 9 yıl ve altı ve 10 yıl ve üstü olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanların kurumda kaç yıldır çalıştıkları incelendiğinde; çalışanların % 53'ü (n=149) 9 yıl ve altı, % 47'si (n=132) 10 yıl ve üstü çalışmaktadır.

Çalışanlar "çalışma şekli" değişkeni açısından gündüz ve vardiya olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanların çalışma şekli incelendiğinde; çalışanların %73,3'ü (n=206) gündüz, % 26,7'si (n=75) vardiyalı olarak çalışmaktadır.

Çalışanlar "mesleği seçme nedeni" değişkeni açısından sağlıklı ilgili meslek olması ve iş sahibi olma, maddi kazanç, istihdam olmak üzere iki gruptan oluşmaktadır. Çalışanların mesleği seçme nedeni incelendiğinde; % 35,3'ü (n=85) sağlıklı ilgili meslek olduğundan, % 64,7'si (n=156) iş sahibi olma, maddi kazanç, istihdam nedeniyle seçmiştir.

Çalışanlar "Kurumunuzda örgütsel adalet olduğunu düşünüyor musunuz?" değişkeni açısından evet, hayır ve kısmen olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır. Çalışanların kurumlarında örgütsel adalet olup olmadığı düşünceleri açısından incelendiğinde; % 51,8'i (n=145) evet, % 31,4'ü (n=88) hayır, % 16,8'i (n= 47) kısmen cevabını vermiştir.

Çalışanlar "Kurumunuzda hangi alanda örgütsel adalet olmadığını düşünüyor sunuz? " değişkeni açısından maaş, sendika ve siyaset, çalışma koşulları olarak üç gruba ayrılmaktadır. Çalışanlar hangi alanda örgütsel adalet olmadığını düşündükleri açısından incelendiğinde; % 31,6'sı (n=24) maaş, %7,9'u (n=6) sendika ve siyaset, %60,5'i (n=46) çalışma koşulları olarak düşünmektedirler.

Çalışanlar "Kurumunuzda örgütsel sinizm hiç yaşadınız mı?" değişkeni açısından evet, hayır, kısmen olarak üç gruba ayrılmaktadır. Çalışanlar örgütsel sinizm yaşama açısından incelediğinde; % 13,5'i (n=38) evet, %74,4'ü (n=209) hayır, %12,1'i (n=34) kısmen cevabını vermişlerdir.

Çalışanlar "Kurumunuzda sinizm yaşama nedeniniz? " değişkeni açısından maaş, sendika ve siyaset, çalışma koşulları olarak 3 gruba ayrılmaktadır. Çalışanlar örgütsel sinizm yaşama nedeni açısından incelendiğinde; % 10,3'ü (n=3) maaş, %17,2'si (n=5) sendika ve siyaset, % 72,4'ü (n=21) çalışma koşulları cevabını vermişlerdir.

Aşağıdaki tabloda boyutların değişkenlerine ilişkin sayı, ortalama ve standart sapmaları belirtilmiştir.

Tablo 4. Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Sayı, Ortalama ve Standart Sapmaları

BOYUTLAR	Sayı (n)	Ortalama (ort.)	Standart Sapma (s.s.)
Genel Örgütsel Adalet	281	3,06	0,808
Dağıtımsal adalet	281	2,97	0,975
Prosedürel adalet	281	3,03	0,879
Etkileşimsel adalet	281	3,13	0,853
Genel Örgütsel Sinizm	281	2,60	0,867
Davranışsal boyut	281	2,66	0,908
Bilişsel boyut	281	2,49	1,040
Duyuşsal boyut	281	2,64	1,009

Çalışmada çalışanların genel örgütsel adalet algıları $3,06\pm 0,808$ ve genel örgütsel sinizm algıları $2,60\pm 0,867$ bulunmuştur.

4.2. Hipotezlerle İlgili Bulgular

Çalışanların Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Düşüncelerinin Bağımsız Değişkenlere Göre İncelenmesi

Tablo 5’de çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutları hakkındaki düşünceleri cinsiyetlerine göre incelenmiştir.

Tablo 5. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Cinsiyet	(Sayı) n	(Ortalama) ort	(Standart Sapma) s.s	t	p*	
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Kadın	203	3,06	0,812	-0,111	0,912	
		Erkek	78	3,07	0,800			
	Dağıtımsal Adalet	Kadın	203	2,96	0,978	-0,366	0,715	
		Erkek	78	3,00	0,973			
	Prosedürel Adalet	Kadın	203	3,02	0,883	-0,076	0,940	
		Erkek	78	3,03	0,872			
	Etkileşimsel Adalet	Kadın	203	3,13	0,839	0,053	0,958	
		Erkek	78	3,13	0,895			
	ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Kadın	203	2,61	0,880	0,288	0,773
			Erkek	78	2,58	0,838		
Davranışsal Boyut		Kadın	203	2,72	0,931	1,704	0,090	
		Erkek	78	2,52	0,834			
Bilişsel Boyut		Kadın	203	2,46	1,022	-0,707	0,480	
		Erkek	78	2,56	1,087			
Duyuşsal Boyut		Kadın	203	2,63	1,028	-0,285	0,776	
		Erkek	78	2,67	0,962			

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Kadın ve erkek çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlarda anlamlı bir fark bulunmamıştır. Genel örgütsel adalet algıları; kadınlar erkeklere göre daha az katılmaktadır. Genel örgütsel sinizm algıları; erkekler kadınlara göre daha az katılmaktadır.

A1a, A2a, A3a, A4a, A5a, A6a, A7a, A8a hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 6’da çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutları hakkındaki düşünceleri yaşlarına göre incelenmiştir.

Tablo 6. Çalışanların Yaşa Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	yaş	n	ort	s.s.	t	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	37 yaş ve altı	142	3,01	0,768	-1,111	0,267
		38 yaş ve üstü	138	3,11	0,849		
	Dağıtımsal Adalet	37 yaş ve altı	142	2,94	0,947	-0,549	0,583
		38 yaş ve üstü	138	3,00	1,011		
	Prosedürel Adalet	37 yaş ve altı	142	2,99	0,849	-1,277	0,203
		38 yaş ve üstü	138	3,10	0,910		
	Etkileşimsel Adalet	37 yaş ve altı	142	3,08	0,834	-1,110	0,268
		38 yaş ve üstü	138	3,19	0,875		
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	37 yaş ve altı	142	2,63	0,866	0,429	0,668
		38 yaş ve üstü	138	2,58	0,873		
	Davranışsal Boyut	37 yaş ve altı	142	2,65	0,908	-0,268	0,789
		38 yaş ve üstü	138	2,68	0,915		
	Bilişsel Boyut	37 yaş ve altı	142	2,51	1,044	0,359	0,720
		38 yaş ve üstü	138	2,47	1,042		
	Duyuşsal Boyut	37 yaş ve altı	142	2,71	0,988	1,133	0,258
		38 yaş ve üstü	138	2,57	1,032		

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 6’ya göre çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark

bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları; 38 yaş ve üstü, 37 yaş ve altına, genel örgütsel sinizm algıları; 37 yaş ve altı 38 yaş ve üstüne göre daha fazla katılmışlardır. A1b, A2b, A3b, A4b, A5b, A6b, A7b, A8b hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 7’de çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları medeni durumlarına göre incelenmiştir.

Tablo 7. Çalışanların Medeni Durumuna Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Medeni Durum	n	ort.	s.s.	t	p*	
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Bekar	63	2,95	0,785	-1,215	0,225	
		Evli	218	3,09	0,813			
	Dağıtım sal Adalet	Bekar	63	2,82	0,977	-1,339	0,182	
		Evli	218	3,01	0,973			
	Prosedürel Adalet	Bekar	63	2,90	0,846	-1,279	0,202	
		Evli	218	3,06	0,887			
	Etkileşimsel Adalet	Bekar	63	3,05	0,863	-0,829	0,408	
		Evli	218	3,15	0,851			
	ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Bekar	63	2,51	0,818	-0,958	0,339
			Evli	218	2,63	0,881		
Davranışsal Boyut		Bekar	63	2,56	0,906	-1,038	0,300	
		Evli	218	2,70	0,909			
Bilişsel Boyut		Bekar	63	2,40	0,976	-0,794	0,428	
		Evli	218	2,52	1,058			
Duyuşsal Boyut		Bekar	63	2,57	0,966	-0,688	0,492	
		Evli	218	2,67	1,022			

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 7’ye göre çalışanların medeni durumlarına göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizme evliler bekarlara göre daha fazla katılmışlardır. A1c, A2c, A3c, A4c, A5c, A6c, A7c, A8c hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 8’de çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları öğrenim durumlarına göre incelenmiştir.

Tablo 8. Çalışanların Öğrenim Durumuna Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Öğrenim Durumu	n	ort	s.s	p *
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Lise ve altı	86	3,02	0,732	0,053
		Önlisans	101	3,21	0,726	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,94	0,931	
	Dağıtım sal Adalet	Lise ve altı	86	2,89	0,873	0,491
		Önlisans	101	3,06	0,964	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,94	1,074	
	Prosedürel Adalet	Lise ve altı	86	3,03	0,818	0,022
		Önlisans	101	3,19	0,768	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,85	1,008	
	Etkileşimsel Adalet	Lise ve altı	86	3,08	0,776	0,032
		Önlisans	101	3,30	0,748	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,99	0,993	
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Lise ve altı	86	2,58	0,830	0,775
		Önlisans	101	2,58	0,782	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,66	0,985	
	Davranışsal Boyut	Lise ve altı	86	2,63	0,878	0,889
		Önlisans	101	2,69	0,855	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,67	0,995	
	Bilişsel Boyut	Lise ve altı	86	2,55	1,012	0,635
		Önlisans	101	2,41	0,984	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,52	1,125	
	Duyuşsal Boyut	Lise ve altı	86	2,54	0,932	0,272
		Önlisans	101	2,61	0,919	
		Lisans ve lisansüstü	94	2,77	1,154	

*Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Tablo 8’e göre çalışanların örgütsel adalet alt boyutu, prosedürel adalet (p:0,022) ve etkileşimsel adalet (p:0,032) boyutuna verdikleri skorlar bakımından

istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Diğer boyutlara verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Bu farklılıkların hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını test etmek için iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi) kullanılmıştır.

Çalışanların eğitim durumu "önlisans" ile "lisans ve lisansüstü" mezun olanlar arasında prosedürel adalet boyutunda (t:2,687 p:0,008) ve etkileşimsel adalet boyutunda (t:2,459 p:0,015) fark bulunmuştur.

Genel örgütsel adalete önlisans mezunları, genel örgütsel sinizme lisans ve lisansüstü mezunlar diğer mezunlara göre daha fazla katılmışlardır.

A3d, A4d hipotezleri kabul edilirken, A1d, A2d, A5d, A6d, A7d, A8d hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 9'a göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların mesleklerine göre incelenmiştir.

Tablo 9. Çalışanların Görevine Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Görevi	n	ort	s.s	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Hemşire	117	3,05	0,889	0,865
		Diğer sağlık personeli	85	3,10	0,739	
		İdari personel	79	3,03	0,759	
	Dağıtımsal Adalet	Hemşire	117	2,98	1,053	0,971
		Diğer sağlık personeli	85	2,96	0,967	
		İdari personel	79	2,95	0,870	
	Prosedürel Adalet	Hemşire	117	3,01	0,959	0,978
		Diğer sağlık personeli	85	3,03	0,791	
		İdari personel	79	3,04	0,854	
	Etkileşimsel Adalet	Hemşire	117	3,12	0,911	0,511
		Diğer sağlık personeli	84	3,21	0,815	
		İdari personel	79	3,06	0,807	
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Hemşire	117	2,62	0,979	0,951
		Diğer sağlık personeli	85	2,61	0,798	
		İdari personel	79	2,58	0,765	
	Davranışsal Boyut	Hemşire	117	2,72	1,011	0,675
		Diğer sağlık personeli	85	2,63	0,831	
		İdari personel	79	2,62	0,830	
	Bilişsel Boyut	Hemşire	117	2,44	1,088	0,757
		Diğer sağlık personeli	85	2,51	1,069	
		İdari personel	79	2,55	0,939	
	Duyuşsal Boyut	Hemşire	117	2,67	1,133	0,694
		Diğer sağlık personeli	85	2,68	0,972	
		İdari personel	79	2,56	0,845	

*Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Tablo 9'a göre çalışanların mesleklerine göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları, diğer sağlık personeli, genel örgütsel sinizm hemşireler diğer çalışanlara göre daha fazla katılmışlardır.

A1e, A2e, A3e, A4e, A5e, A6e, A7e, A8e hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 10'a göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları mesleki kıdem süresine göre incelenmiştir.

Tablo 10. Çalışanların Mesleki Kıdem Süresine Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Mesleki kıdem süresi	n	ort	s.s	t	p*	
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	13 yıl ve altı	135	3,03	0,772	-0,559	0,576	
		14 yıl ve üstü	146	3,09	0,841			
	Dağıtım sal Adalet	13 yıl ve altı	135	2,98	0,922	0,233	0,816	
		14 yıl ve üstü	146	2,96	1,025			
	Prosedürel Adalet	13 yıl ve altı	135	2,99	0,859	-0,654	0,513	
		14 yıl ve üstü	146	3,06	0,898			
	Etkileşimsel Adalet	13 yıl ve altı	135	3,09	0,836	-0,873	0,383	
		14 yıl ve üstü	146	3,17	0,870			
	ÖRGÜTSEL SINIZM	Genel Örgütsel Sinizm	13 yıl ve altı	135	2,58	0,839	-0,469	0,639
			14 yıl ve üstü	146	2,63	0,895		
Davranışsal Boyut		13 yıl ve altı	135	2,65	0,912	-0,291	0,771	
		14 yıl ve üstü	146	2,68	0,908			
Bilişsel Boyut		13 yıl ve altı	135	2,45	1,010	-0,604	0,546	
		14 yıl ve üstü	146	2,53	1,068			
Duyuşsal Boyut		13 yıl ve altı	135	2,62	0,952	-0,361	0,718	
		14 yıl ve üstü	146	2,66	1,061			

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 10'a göre çalışanların mesleki kıdem süresine göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları ve genel örgütsel sinizm algıları 14 yıl ve üstü çalışanlar 13 yıl ve altı çalışanlara göre daha fazla katılmışlardır.

A1f, A2f, A3f, A4f, A5f, A6f, A7f, A8f hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 11'e göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların kadro durumuna göre incelenmiştir.

Tablo 11. Çalışanların Kadro Durumuna Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Kadro durumu	n	ort	s.s	t	p*	
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Kadrolu	182	3,10	0,847	1,178	0,240	
		Firma elemanı	99	2,98	0,727			
	Dağıtım sal Adalet	Kadrolu	182	3,05	1,011	2,037	0,043	
		Firma elemanı	99	2,81	0,891			
	Prosedürel Adalet	Kadrolu	182	3,04	0,916	0,355	0,723	
		Firma elemanı	99	3,00	0,809			
	Etkileşimsel Adalet	Kadrolu	182	3,17	0,903	0,990	0,323	
		Firma elemanı	99	3,06	0,753			
	ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Kadrolu	182	2,58	0,926	-0,825	0,410
			Firma elemanı	99	2,66	0,748		
Davranışsal Boyut		Kadrolu	182	2,63	0,949	-0,892	0,373	
		Firma elemanı	99	2,73	0,829			
Bilişsel Boyut		Kadrolu	182	2,44	1,078	-1,184	0,237	
		Firma elemanı	99	2,59	0,962			
Duyuşsal Boyut		Kadrolu	182	2,65	1,077	0,060	0,952	
		Firma elemanı	99	2,64	0,874			

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 11'e göre çalışanların kadro durumuna göre örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtım sal adalet (t:2,037 p:0,043) boyutuna verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Çalışanların diğer boyutlara

verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları kadrolu personel firma elemanına, genel örgütsel sinizm algıları firma elemanı kadrolu personele göre daha fazla katılmışlardır.

A2g hipotezi kabul edilirken, A1g, A3g, A4g, A5g, A6g, A7g, A8g hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 12'ye göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların kurum kıdem süresine göre incelenmiştir.

Tablo 12. Çalışanların Kurum Kıdem Süresine Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Kurum Kıdem Süresi	n	ort	s.s	t	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	9 yıl ve altı	149	3,062	0,785	-0,045	0,964
		10 yıl ve üstü	132	3,066	0,836		
	Dağıtımsal Adalet	9 yıl ve altı	149	2,98	0,936	0,266	0,790
		10 yıl ve üstü	132	2,95	1,021		
	Prosedürel Adalet	9 yıl ve altı	149	3,00	0,853	-0,557	0,279
		10 yıl ve üstü	132	3,06	0,909		
Etkileşimsel Adalet	9 yıl ve altı	149	3,14	0,870	0,117	0,907	
	10 yıl ve üstü	132	3,13	0,838			
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	9 yıl ve altı	149	2,56	0,865	-0,937	0,350
		10 yıl ve üstü	132	2,66	0,870		
	Davranışsal Boyut	9 yıl ve altı	149	2,63	0,907	-0,630	0,529
		10 yıl ve üstü	132	2,70	0,912		
	Bilişsel Boyut	9 yıl ve altı	149	2,39	1,042	-1,785	0,075
		10 yıl ve üstü	132	2,61	1,028		
Duyuşsal Boyut	9 yıl ve altı	149	2,64	1,023	-0,075	0,940	
	10 yıl ve üstü	132	2,65	0,996			

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 12'ye göre çalışanların kurumda çalışma sürelerine göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel

olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları ve genel örgütsel sinizm algıları 10 yıl ve üstü çalışanlar 9 yıl ve altı çalışanlara göre daha fazla katılmışlardır.

A1h, A2h, A3h, A4h, A5h, A6h, A7h, A8h hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 13'e göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların çalışma şekline göre incelenmiştir.

Tablo 13. Çalışanların Çalışma Şekline Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Çalışma Şekli	n	ort	s.s	t	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Gündüz	206	3,16	0,792	3,512	0,001
		Vardiya	75	2,78	0,791		
	Dağıtımsal Adalet	Gündüz	206	3,08	0,948	3,261	0,001
		Vardiya	75	2,66	0,988		
	Prosedürel Adalet	Gündüz	206	3,14	0,869	3,532	0,000
		Vardiya	75	2,73	0,839		
	Etkileşimsel Adalet	Gündüz	206	3,22	0,842	2,868	0,004
		Vardiya	75	2,89	0,845		
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Gündüz	206	2,54	0,831	-2,061	0,040
		Vardiya	75	2,78	0,941		
	Davranışsal Boyut	Gündüz	206	2,59	0,868	-2,237	0,026
		Vardiya	75	2,86	0,989		
	Bilişsel Boyut	Gündüz	206	2,45	1,028	-1,203	0,230
		Vardiya	75	2,62	1,068		
	Duyuşsal Boyut	Gündüz	206	2,57	0,976	-1,996	0,047
		Vardiya	75	2,84	1,075		

* İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi (t testi)

Tablo 13'e göre çalışanların kurumda çalışma şekline göre genel örgütsel adalet (t:3,512; p:0,001), örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet (t:3,261, p:0,001), prosedürel adalet (t:3,532; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:2,868; p:0,004) boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur.

Genel örgütsel sinizm (t:-2,061; p:0,040), örgütsel sinizm alt boyutlarından davranışsal boyut (t:-2,237; p:0,026) ve duyuşsal boyut (t:-1,996; p:0,047) alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Diğer alt boyuta verilen skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Genel örgütsel adalet algıları, gündüz çalışanlar vardiyalı çalışanlara, genel örgütsel sinizm algıları vardiyalı çalışanlar gündüz çalışanlara göre daha fazla katılmışlardır. A1i, A2i, A3i, A4i, A5i, A6i, A8i hipotezleri kabul edilirken A7i hipotezi reddedilmiştir.



Tablo 14'e göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların örgütsel adalet ile ilgili düşüncelerine göre incelenmiştir.

Tablo 14. Çalışanların Örgütsel Adalet İle İlgili Düşüncelerine Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Örgütsel Adalet Düşünceleri	n	ort	s.s	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Evet	145	3,44	0,669	0,000
		Hayır	88	2,57	0,764	
		Kısmen	47	2,85	0,687	
	Dağıtımsal Adalet	Evet	145	3,45	0,832	0,000
		Hayır	88	2,36	0,871	
		Kısmen	47	2,65	0,793	
	Prosedürel Adalet	Evet	145	3,43	0,726	0,000
		Hayır	88	2,54	0,834	
		Kısmen	47	2,74	0,779	
	Etkileşimsel Adalet	Evet	145	3,43	0,667	0,000
		Hayır	88	2,72	0,848	
		Kısmen	47	3,04	0,904	
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Evet	145	2,30	0,723	0,000
		Hayır	88	3,00	0,946	
		Kısmen	47	2,84	0,738	
	Davranışsal Boyut	Evet	145	2,34	0,751	0,000
		Hayır	88	3,09	0,947	
		Kısmen	47	2,90	0,884	
	Bilişsel Boyut	Evet	145	2,20	0,896	0,000
		Hayır	88	2,88	1,151	
		Kısmen	47	2,69	0,961	
	Duyuşsal Boyut	Evet	145	2,34	0,839	0,000
		Hayır	88	3,01	1,119	
		Kısmen	47	2,93	0,969	

*Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Tablo 14'e göre çalışanların kurumda örgütsel adalet olup olmadığıyla ilgili düşüncelerine genel örgütsel adalet (p:0,000), dağıtımsal adalet (p:0,000), prosedürel adalet (p:0,000), etkileşimsel adalet (p:0,000) alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (p:0,000), davranışsal boyut (p:0,000), bilişsel boyut (p:0,000), duyuşsal boyuta (p:0,000) verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını test etmek için iki ortalama arasındaki

farkın önemlilik testi (t testi) kullanılmıştır. Genel örgütsel adalete evet diyenler, genel örgütsel sinizme hayır diyenler daha fazla katılmıştır.

Çalışanların örgütsel adaletin olup olmadığı hakkındaki düşüncelerindeki farklılık "evet ile hayır", "evet ile kısmen", "hayır ile kısmen" diyenler arasında çıkmıştır. Alt gruplar incelenmiştir. "Evet ile hayır" diyenler arasında genel örgütsel adalet (t:9,040; p:0,000) örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet (t:9,533; p:0,000), prosedürel adalet (t:8,592; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:6,948; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Örgütsel sinizm genel örgütsel sinizm (t: -5,947; p: 0,000), alt boyutları için davranışsal boyut (t:-6,251; p:0,000), bilişsel boyut (t:-4,701; p:0,000), duyuşsal boyut (t:-4,831; p:0,000) ve arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Evet ile kısmen" diyenler genel örgütsel adalet (t:5,154; p:0,000), örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet (t:5,773; p:0,000), prosedürel adalet (t:5,526; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:2,717; p:0,008) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Örgütsel sinizm genel örgütsel sinizm (t: -4,450; p: 0,000), alt boyutları için davranışsal boyut (t:-4,227; p:0,000), bilişsel boyut (t:-3,152; p:0,002), duyuşsal boyut (t:-3,990; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Hayır ile kısmen" diyenler genel örgütsel adalet (t:-2,100; p:0,038), örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşimsel adalet (t:-2,409; p:0,042) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

A1j, A2j, A3j, A4j, A5j, A6j, A7j, A8j hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 15'e göre genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları çalışanların örgütsel sinizm yaşamalarına göre incelenmiştir.

Tablo 15. Çalışanların Örgütsel Sinizm Yaşamalarına Göre Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Hakkındaki Düşünceleri

Ölçekler	Boyutlar	Örgütsel Sinizm Düşünceleri	n	ort	s.s	p*
ÖRGÜTSEL ADALET	Genel Örgütsel Adalet	Evet	38	2,60	0,965	0,000
		Hayır	209	3,23	0,728	
		Kısmen	34	2,53	0,665	
	Dağıtımsal Adalet	Evet	38	2,44	1,040	0,000
		Hayır	209	3,17	0,918	
		Kısmen	34	2,34	0,752	
	Prosedürel Adalet	Evet	38	2,59	0,967	0,000
		Hayır	209	3,20	0,816	
		Kısmen	34	2,47	0,764	
	Etkileşimsel Adalet	Evet	38	2,71	1,101	0,000
		Hayır	209	3,28	0,770	
		Kısmen	34	2,67	0,719	
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Genel Örgütsel Sinizm	Evet	38	3,32	1,004	0,000
		Hayır	209	2,40	0,738	
		Kısmen	34	3,05	0,867	
	Davranışsal Boyut	Evet	38	3,26	1,029	0,000
		Hayır	209	2,49	0,810	
		Kısmen	34	3,10	0,931	
	Bilişsel Boyut	Evet	38	3,25	1,226	0,000
		Hayır	209	2,26	0,895	
		Kısmen	34	3,05	1,064	
	Duyuşsal Boyut	Evet	38	3,48	1,161	0,000
		Hayır	209	2,44	0,876	
		Kısmen	34	3,00	1,042	

*Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Tablo 15'e göre çalışanların kurumda örgütsel sinizm yaşayıp yaşamadığıyla ilgili düşüncelerine göre genel örgütsel adalet (p:0,000), dağıtımsal adalet (p:0,000),

prosedürel adalet (p:0,000), etkileşimsel adalet (p:0,000) alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (p:0,000), davranışsal boyut (p:0,000), bilişsel boyut (p:0,000), duyuşsal boyut (p:0,000) bakımından verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Bu farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını test etmek için iki ortalama arasındaki farkın önemlilik testi (t testi) kullanılmıştır. Genel örgütsel adalete hayır diyenler, genel örgütsel sinizme evet diyenler daha fazla katılmıştır.

Çalışanların örgütsel sinizm yaşayıp yaşamadığı hakkındaki düşüncelerindeki farklılık "evet ile hayır" diyenler arasında, "hayır ile kısmen" diyenler arasında çıkmıştır. Alt gruplar incelenmiştir. "Evet ile hayır" diyenler arasında genel örgütsel adalet (t:-3,804; p:0,000), dağıtımsal adalet (t:-4,411; p:0,000), prosedürel adalet (t:-4,117; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:-3,101; p:0,003) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (t:5,394; p: 0,000), davranışsal boyut (t:4,413; p:0,000), bilişsel boyut (t:4,714; p:0,000), duyuşsal boyut (t:5,254; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Hayır ile kısmen" diyenler arasında genel örgütsel adalet (t:5,243; p:0,000), dağıtımsal adalet (t:5,736; p:0,000), prosedürel adalet (t:4,859; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:4,314; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (t:-4,638; p: 0,000), davranışsal boyut (t: -3,975; p:0,000), bilişsel boyut (t:-4,648; p:0,000), duyuşsal boyut (t:-3,360; p:0,001) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

A1k, A2k, A3k, A4k, A5k, A6k, A7k, A8k hipotezleri kabul edilmiştir.

Örgütsel sinizm negatif ifadeler içerdiği için örgütsel sinizm yaşamayanlar (hayır olarak cevaplayanlar) örgütsel adalet alt boyutlarına daha çok katılmaktadırlar.

Tablo 16’da korelasyon analizi ve sonuçları verilmiştir.

Tablo 16. Korelasyon Analizi ve Sonuçları

Bağımsız Değişken	GENEL ÖRGÜTSEL ADALET	Bağımlı Değişken GENEL ÖRGÜTSEL SINIZM
		Pearson Correlation: -0,526
		Sig. (2-tailed): 0,000
		n: 281

***Korelasyon analizi**

Tablo 16’ya göre genel örgütsel adalet ile genel örgütsel sinizm arasında ilişki vardır.

Tablo 17’de çoklu regresyon analizi ve sonuçları verilmiştir. (t=İki Ortalama Arasındaki Farkın Önemlilik Testi, VIF= Varyans Enflasyon Faktörü, R^2 =Tanımlayıcılık Katsayısı, F= İki Anakütle İçin Varyans Eşitliği Problemidir)

Tablo 17. Çoklu Regresyon Analizi ve Sonuçları

R²:0,277 F: 106,424 P:0,000 VIF:1,000	Standardize Edilmemiş Beta	Standart Hata	Standardize Edilmiş Beta	t	*p
Sabit	4,341	0,173		25,022	0,000
Örgütsel Adalet	-0, 565	0,055	-0,526	-10,316	0,000

***çoklu regresyon analizi p<0,05**

Genel örgütsel sinizm, genel örgütsel adaletteki değişimin % 27,7’sini açıklamaktadır (R^2 :0,277). Regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (p= 0,000).

Genel örgütsel adalet ile genel örgütsel sinizm (β :-0,565) arasında negatif ve istatistik olarak anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

A hipotezine ilişkin sonuçlar özet olarak tablo verilmiştir (V: İlişki Vardır, Y: İlişki Yoktur).

Tablo 18. A Hipotezine İlişkin Sonuçlar

Çalışanların Genel Örgütsel Adalet, Genel Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına Verdikleri Önem Derecelerinin Bağımsız Değişkenlere Göre İncelenmesi	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Düzeyi	Görevi	Mesleki Kıdem Süresi	Kadro Durumu	Kurum kıdem süresi	Çalışma şekli	Örgütsel adalet olup olmadığı	Örgütsel sinizm yaşayıp yaşamadıkları
Genel Örgütsel Adalet (A1)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	√	√
Dağıtımsal Adalet (A2)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	Y	√	√	√
Prosedürel Adalet (A3)	Y	Y	Y	√	Y	Y	Y	Y	√	√	√
Etkileşimsel Adalet (A4)	Y	Y	Y	√	Y	Y	Y	Y	√	√	√
Genel Örgütsel Sinizm (A5)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	√	√
Davranışsal Boyut (A6)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	√	√
Bilişsel Boyut (A7)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	√
Duyuşsal Boyut (A8)	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y	√	√	√

- a. Cinsiyete
- b. Yaşa
- c. Medeni duruma
- d. Eğitim düzeyine
- e. Görevine
- f. Meslek kıdem süresine
- g. Kadro durumuna
- h. Kurum kıdem süresine
- i. Çalışma şekline
- j. Kurumda örgütsel adalet olup olmadığına ilişkin düşüncesine,
- k. Kurumda örgütsel sinizm yaşıyıp yaşamadıklarına göre farklılık göstermektedir.

B hipotezine ilişkin sonuçlar özet olarak Tablo 19’da verilmiştir (V: İlişki Vardır, Y: İlişki Yoktur).

Tablo 19. B Hipotezi Sonuçlarına İlişkin Özet

Sağlık Kurumu Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi	Örgütsel Sinizm
Örgütsel Adalet	V

5.TARTIŞMA

Bu bölümde istatistiksel analizler sonucunda elde edilen bulgular tartışılmıştır.

Çalışanların genel örgütsel adalet algıları $3,06\pm 0,80$, genel örgütsel sinizm algıları $2,60\pm 0,86$ bulunmuştur.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutları hakkındaki düşünceleri incelendiğinde;

Çalışanların örgütsel adalet, dağıtımsal adalet boyutuna ilişkin katılımı $2,97\pm 0,97$ 'dur.

Cihangiroğlu, Şahin ve Naktiyok'un 2010'da yaptığı araştırmada hekimlerin dağıtımsal adalet düzeylerinin $2,35\pm 0,90$; işlemsel adalet algıları $2,47\pm 1,01$; kişiler arası ilişkide adalet düzeylerinin $3,02\pm 1,12$ ve bilgisel adalet düzeylerinin $2,89\pm 1,04$ olduğu, katılımcıların en problemleri gördükleri örgütsel adalet boyutunun dağıtımsal adalet boyutu olduğu bulunmuştur.

Çalışanların örgütsel adalet, prosedürel adalet boyutuna ilişkin katılımı $3,03\pm 0,87$ 'dur.

Şahin ve Taşkaya'nın sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada; sağlık çalışanlarının iş yerindeki adalet algıları $2,72\pm 0,74$ bulunmuştur. Aynı çalışmada işlemsel adalet ($1,99\pm 0,86$) ve dağıtımsal adalet boyutuna ($2,11\pm 1,08$) ilişkin algılarının, kişilerarası adalet ($3,50\pm 0,91$) ve bilgisel adalet algılarından ($3,27\pm 1,09$) düşük düzeyde olduğu bulunmuştur (2010).

Çalışanların örgütsel adalet, etkileşimsel adalet boyutuna ilişkin katılımı $3,13\pm 0,85$ 'dur.

Aliyeva'nın 2013 yılında yaptığı çalışmada araştırmaya katılan çalışanların işlemsel adalet algıları ortalaması 3,13; dağıtım adalet algıları ortalaması 3,05; etkileşim adalet algıları ortalaması 3,42 olarak bulunmuştur. Katılımcıların etkileşim adalet algıları, işlemsel adalet ve dağıtım adalet algılarına göre daha yüksek ortalamaya sahip olduğu bulunmuştur. Buna karşın her üç adalet boyutunun aldığı ortalama değerler ve toplam örgütsel adalet algısı ortalama değeri (3,24) çalışanların kuruluşlarını kısmen adil olarak algıladıklarını göstermektedir.

Söyük'ün 2007 yılında yaptığı çalışmada araştırmaya katılan hemşirelerin etkileşimsel adalet algılarının diğer adalet türlerinden daha yüksek olduğu, bunu sırasıyla işlemsel ve dağıtımsal adalet algılarının takip ettiği bulunmuştur.

Çalışanların örgütsel sinizm, davranışsal boyutuna ilişkin katılımı (2,66±0,90); çalışanların örgütsel sinizm, bilişsel boyutuna ilişkin katılımı (2,49±1,04); çalışanların örgütsel sinizm, duyuşsal boyutuna ilişkin katılımı (2,64±1,00) bulunmuştur.

Tayfun ve Çatır'ın 391 hemşireye uyguladığı çalışmada örgütsel sinizm ölçeği ortalaması 2,61 olduğu, alt boyutlardan bilişsel ve davranışsal boyutların ortalamasının üstünde, duyuşsal boyutun ise ortalamasının altında sinizm puanı elde edilmiştir (2004).

Yıldız'ın ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler üzerine yaptığı araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları (1,87±1,22) düşük bulunmuştur. Örgütsel sinizm alt boyutlarından duyuşsal boyut (1,84±1,11), duygusal boyut (1,86±1,36) ve davranışsal boyut (1,92±1,22) algıları da düşük düzeyde bulunmuştur (2013).

Çalışanların genel olarak örgütsel adalet boyutları ve örgütsel sinizm boyutları hakkındaki düşünceleri bağımsız değişkenlere göre incelendiğinde;

Çalışanların genel örgütsel ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, cinsiyet değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Cinsiyet değişkeni açısından A1a, A2a, A3a, A4a, A5a, A6a, A7a, A8a hipotezleri reddedilmiştir.

Cihangiroğlu, Şahin ve Naktiyok'un yaptığı çalışmada elde edilen sonuçlar incelendiğinde; hekimlerin örgütsel adalet algılarına ilişkin değerlendirmelerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (2010).

Yıldırım tarafından yapılan çalışma da benzer bir sonuç elde edilmiş olup kadınların, erkeklere göre iş yerlerinde kendilerine ve başkalarına adaletsiz davranıldığını düşündükleri sonucuna ulaşmıştır (2007).

Yazıcıoğlu ve Topaloğlu'nun 2009 yılında 426 konaklama işletmesi çalışanına yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeni açısından örgütsel adalet ve unsurlarının algılamalarının farklılık gösterdiği bulunmuştur.

Aliyeva'nın 2013 yılında yaptığı çalışmada etkileşimsel adalet algısı erkek çalışanlarda kadın çalışanlara oranla daha yüksektir. Ayrıca erkek çalışanların dağıtım adaleti ve örgütsel adalet algıları kadın çalışanlardan daha yüksektir.

Demirkıran, Dikmetaş Yardan ve Yorulmaz'ın il sağlık müdürlüğü çalışanlarına yaptıkları araştırmada kadın ve erkekler arasında işlemsel ile dağıtım adalet arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur (2013).

Çalışanların cinsiyeti ve örgütsel sinizm ilişkisine bakıldığında, Mirvis ve Kanter (1991), kadın çalışanların diğer çalışanlara karşı daha iyimser olduğunu ve erkeklerin ve erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha sinik olduğunu vurgulamaktadır. Buna karşın Lobnikar ve Pagon (2004) ise kadın çalışanların sinizm düzeylerinin erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu ve bunun nedenini kadınlarda mağduriyet duygusu ve örgütün belirlediği kurallara güvenmemeleri olarak belirtmektedir.

Çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, yaş değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Yaş değişkeni açısından A1b, A2b, A3b, A4b, A5b, A6b, A7b, A8b hipotezleri reddedilmiştir.

Yaş ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki konusunda net kanıya varmak mümkün değildir. Anderson ve Bateman (1997), Fero (2005) ve James (2005) gibi uluslararası çalışmalar ile Erdost ve ark. (2007), Efilti ve ark. (2008), Güzeller ve Kalağan (2008) ile Tokgöz ve Yılmaz (2008) gibi yerli çalışmalarda yaş ile sinizm arasında etkileşimin olmadığına varılmıştır (Sancak, 2014).

Çalışanların örgütsel sinizme etki eden yaş durumuyla ilgili olarak Mirvis ve Kanter (1991) yaptıkları çalışmada 18-24 yaş arası çalışanlardan %54'ünün; 25-30 yaş arası çalışanlardan %48'inin; 35-54 yaş arası çalışanlardan %45'inin ve 55 yaş ve üstü çalışanlardan ise %56'sının sinik olduğunu belirtmektedir. Genç çalışanların sinizm yaşamlarının neden olarak ise, beklentilerinin para ve mali başarıyla ilişkili olması ile açıklanmaktadır. 55 yaş ve üstü çalışanların sinizm yaşamlarının nedeni ise, bu yaştaki çalışanların daha az eğitim görmeleri, diğer yaş gruplarına göre daha az ücret almaları ve daha fazla endişe kaygı yaşamlarıdır.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, medeni durum değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Medeni durum açısından A1c, A2c, A3c, A4c, A5c, A6c, A7c, A8c hipotezleri reddedilmiştir.

Yavuz'un kamu ve özel sektör çalışanlarındaki örgütsel adalet algılamalarını belirlemek için yaptığı çalışmada özel sektörde çalışan evli işgörenlerin örgütsel adalet algılamaları bekar işgörelere göre yüksektir. Evli işgörenler çalıştıkları örgütteki uygulamaların adalete uygun olduğuna inanmaktadır (Yavuz, 2010).

Kalağan ve Güzeller'in öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada öğretmenlerin medeni durumları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmamıştır (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Demirkıran, Dikmetaş Yardan ve Yorulmaz'ın il sağlık müdürlüğü çalışanlarına yaptıkları araştırmada bekar ve evliler arasında dağıtımsal adalet alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur (2013).

Çalışanların medeni durumu ve örgütsel sinizm ilişkisi kapsamında çalışanların bekar ya da evli olmalarının örgütsel sinizmi etkileyebileceğini belirtmektedir. Buna göre bekâr çalışanların erkek çalışanlara göre sinizm düzeyleri daha yüksektir (Delken, 2004).

Çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, öğrenim durumu değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından çalışanların örgütsel adalet alt boyutu prosedürel adalet (p:0,022) ve etkileşimsel adalet (p:0,032) boyutuna verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuş olup, diğer boyutlara verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Eğitim durumu değişkeni açısından, "önlisans" ile "lisans ve lisansüstü" mezun olan çalışanlar arasında prosedürel adalet boyutunda (t:2,687 p:0,008) ve etkileşimsel adalet boyutunda (t:2,459 p:0,015) fark bulunmuştur.

A3d, A4d hipotezleri kabul edilirken, A1d, A2d, A5d, A6d, A7d, A8d hipotezleri reddedilmiştir.

Gürcü'nün 401 kamu ve özel sektör çalışanlarına yaptığı çalışmasında, lise ve lisans mezunlarının genel örgütsel adalet algılamaları arasında, lise, lisans ve yüksek lisans mezunlarının da prosedürel adalet algısı boyutunda anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların prosedürel adalet algılamaları sırasıyla lise (3,75), lisans (3,26) ve yüksek lisans 3,08 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre öğrenim durumu yükseldikçe prosedürel adalet algısı düşmektedir (Gürcü, 2012).

Tayfur ve Çatır'ın yaptığı çalışmada bilişsel ve duyuşsal boyutun eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farklılık lise, önlisans ve lisans mezunlarının örgütsel sinizmin, bilişsel ve duyuşsal boyuttaki düşüncelerinin lisansüstü mezunları arasındadır. Bu sonuca göre lisansüstü mezunları lise, önlisans ve lise mezunlarına göre daha fazla örgütsel sinizm olduğuna inanmakta ve bu yönde duygularını konumlandırmaktadır (2014).

Helvacı ve Çetin'in yaptığı çalışmada ilköğretimde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme ilişkin görüşleri öğrenim durumu bakımından farklılaşmadığı bulunmuştur (Helvacı ve Çetin, 2012).

Delken (2004)'in yaptığı çalışmada çalışanların eğitim düzeyi ele alındığında herhangi bir örgütte çalışanlar benzer işleri yapsa da çalışanların eğitim düzeyi birbirinden farklı olmaktadır. Buna göre çalışanların eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Çünkü eğitim seviyesi yüksek çalışanlar almış oldukları eğitimin yaptıkları iş için gerekli olmadığı düşüncesini taşımaktadır. Benzer şekilde Mirvis ve Kanter (1991) daha az eğitim almış çalışanların şartları daha kolay kabullendikleri için örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu buna karşın eğitim seviyesi yüksek çalışanların ise beklentilerinin daha fazla olması nedeniyle sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu belirtmektedir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, meslek değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Meslek değişkeni açısından A1e, A2e, A3e, A4e, A5e, A6e, A7e, A8e hipotezleri reddedilmiştir.

Hemşireler ve doktorlar için olumsuz çalışma ortamı oluşturan kin, sinizm, zorbalık gibi kötü duyguların ele alındığı iş tatmini, örgütsel sinizm ve bağlılık düzeyleri ile ilgili Volpe tarafından yapılan bir çalışma mevcuttur. Çalışma sonucunda; hemşirelerin doktorlara göre daha sinik olduğu, her grubun agresif davranışlarda bulunabildiği fakat önemli bir ayrımın olmadığı, hemşirelerin belirgin olarak doktorlar kadar iş bağlılığının olduğu tespit edilmiştir. Olumsuz çalışma çevresinin hemşire ve hastanın iyileşmesini kötü etkilediği sonucuna varılmıştır (Akman, 2013).

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, mesleki kıdem süresi açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Mesleki kıdem süresi açısından A1f, A2f, A3f, A4f, A5f, A6f, A7f, A8f hipotezleri reddedilmiştir.

Şahin ve Taşkaya'nın sağlık çalışanlarının örgütsel adalet algılarını etkileyen faktörlerin incelendiği çalışmasında, sağlık çalışanlarının hizmet süreleri arttıkça örgütsel adalet algıları düşmektedir. Çalışanlar, mesleki deneyim kazandıkça olayların adil olup olmadığını daha fazla karşılaştırma şansına sahiptirler ve bu durum adalet

algılarını olumsuz yönde etkilemektedir (2010).

Söyük'ün çalışmasında da hizmet süresi 1 yıldan az olan hemşirelerde, işlemsel adalet, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algısının hizmet süresi fazla olanlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur (2007).

Tayfun ve Çatır'ın yaptığı çalışmada araştırmaya katılanların örgütsel sinizm algısının sadece örgütsel sinizm davranışsal alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur. Bu fark 11-20 yıl arası çalışanlar, 1-10 yıl arası çalışanlara göre; 21-30 yıl çalışanlar, 1-10 yıl çalışanlara göre daha fazla sinik olmasından kaynaklanmaktadır (2014).

Helvacı ve Çetin'in ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada 16-20 yıl kıdeme sahip öğretmenler, 21 yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenlere göre görev yaptıkları okulda daha çok örgütsel sinizmle karşı karşıya kaldığını belirtmektedir (2012).

Kalağan ve Güzeller'in öğretmenler üzerine yaptığı çalışmada mesleki kıdemleri az olan öğretmenlerin örgütsel sinik bakış açılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (2010).

Hizmet süresi ile ilgili olarak Lobnikar ve Pagon (2004) polislik mesleğinde uzun dönem ve aynı pozisyonda çalışanların kısa süreli çalışanlara göre örgütsel sinizm düzeyinin daha yüksek olduğunu vurgulamaktadır. Delken (2004) çağrı merkezi çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, çalışanların hizmet süresi ve örgütsel sinizm arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, kadro durumu açısından verdikleri skorlar bakımından örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet ($t:2,037$; $p:0,043$) boyutuna verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuş olup diğer boyutlara verdikleri skorlar bakımından anlamlı fark bulunamamıştır. A2g hipotezi kabul edilirken, A1g, A3g, A4g, A5g, A6g, A7g, A8g hipotezleri reddedilmiştir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, kurumda çalışma süresi açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Kurumda çalışma süresi açısından A1h, A2h, A3h, A4h, A5h, A6h, A7h, A8h hipotezleri reddedilmiştir.

Tayfun ve Çatır'ın yaptığı çalışmada hemşirelerin hastanedeki çalışma sürelerine göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda anlamlı fark bulunmuştur. 21-30

yıl arası çalışanlar, 1-10 yıl çalışanlara göre daha fazla örgütsel sinizm yaşamaktadır. Aynı hastanede geçirilen süre arttıkça hemşireler hastaneleri hakkında daha fazla olumsuz düşünceye sahiptir (2014).

Helvacı ve Çetin'in yaptığı çalışmada görev yaptıkları okulda çalışma sürelerine göre 11-15 yıl çalışma süresine sahip öğretmenler, 1-5 yıl çalışma süresine sahip öğretmenlere göre daha çok örgütsel sinizme sahip olduğu bulunmuştur (2012).

Çalışanların gelir düzeyi ve örgütsel sinizme etkisi incelendiğinde Delken (2004) çalışanların örgütten aldıkları ücreti; işbaşına ücret, saatlik ve sabit ücret olarak ayırmaktadır. Sabit ücret alan, uzun dönem çalışmış ve örgütten prim ve ödül alan çalışanların, örgütsel sinizm yaşamaya daha yatkın olduğunu belirtmektedir. Buna göre gelir düzeyi yüksek çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksektir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, kurumda çalışma şekli açısından verdikleri skorlar bakımından genel örgütsel adalet (t:3,512; p:0,001), örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet (t:3,261, p:0,001), prosedürel adalet (t:3,532; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:2,868; p:0,004) boyutlarına ve genel örgütsel sinizm (t:-2,061; p:0,040) örgütsel sinizm alt boyutlarından davranışsal boyut (t:-2,237; p:0,026) ve duyuşsal boyut (t:-1,996; p:0,047) alt boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuş olup bilişsel boyuta verilen skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. A2g hipotezi kabul edilirken, A1g, A3g, A4g, A5g, A6g, A7g, A8g hipotezleri reddedilmiştir.

Söyük'ün sağlık çalışanlarına yaptığı araştırmasında vardiyalı çalışanlarda, sürekli gündüz çalışanlara ve nöbetli çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Etkileşim adaleti algısı ise sürekli gündüz çalışanlarda, gündüz nöbetli çalışanlar ve vardiyalı çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Gündüz çalışanlar vardiyalı çalışanlara göre yöneticileri ile daha fazla vakit geçirmekte ve daha fazla etkileşimde bulunmaktadır. Ayrıca gündüz vardiyasında daha fazla kişi çalışmaktadır ve etkileşimde daha fazla olmaktadır (Söyük, 2007).

Çalışanların kurumda örgütsel adalet olup olmadığıyla ilgili düşüncelerine göre genel örgütsel adalet, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm, örgütsel sinizm alt

boyutlarından davranışsal boyut, bilişsel boyut, duyuşsal boyutlara verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Çalışanların örgütsel adaletin olup olmadığı hakkındaki düşüncelerindeki farklılık "evet ile hayır", "evet ile kısmen", "hayır ile kısmen" diyenler arasında bulunmuştur. "Evet ile hayır" diyenler arasında genel örgütsel adalet (t:9,040; p:0,000), örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet (t:9,533; p:0,000), prosedürel adalet (t:8,592; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:6,948; p:0,000), arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (t: -5,947; p: 0,000), örgütsel sinizm alt boyutları için davranışsal boyut (t:-6,251; p:0,000), bilişsel boyut (t:-4,701; p:0,000), duyuşsal boyut (t:-4,831; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Evet ile kısmen" diyenler örgütsel adalet alt boyutları için genel örgütsel adalet (t:5,154; p:0,000), dağıtımsal adalet (t:5,773; p:0,000), prosedürel adalet (t:5,526; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:2,717; p:0,008) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Örgütsel sinizm alt boyutları için genel örgütsel sinizm (t:-4,450; p:0,000), davranışsal boyut (t:-4,227; p:0,000), bilişsel boyut (t:-3,152; p:0,002), duyuşsal boyut (t:-3,990; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Hayır ile kısmen" diyenler genel örgütsel adalet (t:-2,100; p:0,038) örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşimsel adalet (t:-2,409; p:0,042) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. A1j, A2j, A3j, A4j, A5j, A6j, A7j, A8j hipotezleri kabul edilmiştir.

Yapılan bu çalışmada çalışanların genel örgütsel adalet ve alt boyutları incelendiğinde çalışanların örgütsel adaletle ilgili düşünceleri çoktan aza doğru sırasıyla evet, kısmen ve hayırdır. Genel örgütsel sinizm ve alt boyutları incelendiğinde ise hayır, kısmen ve evettir.

Çalışanların kurumda örgütsel sinizm yaşayıp yaşamadığıyla ilgili düşüncelerine göre genel örgütsel adalet, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet boyutlarına verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Örgütsel sinizm alt boyutlarından genel örgütsel sinizm, davranışsal boyut, bilişsel boyut, duyuşsal boyut bakımından verdikleri skorlar açısından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Çalışanların örgütsel sinizm yaşayıp yaşamadığı hakkındaki düşüncelerindeki farklılık "evet ile hayır" diyenler arasında, "hayır ile kısmen", diyenler arasında çıkmıştır. Alt gruplar

incelenmiştir. "Evet ile hayır" diyenler arasında genel örgütsel adalet (t:-3,804; p:0,000), örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet (t:-4,411; p:0,000), prosedürel adalet (t:-4,117; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:-3,101; p:0,003) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (t:5,394; p: 0,000), örgütsel sinizm alt boyutları için davranışsal boyut (t:4,413; p:0,000), bilişsel boyut (t:4,714; p:0,000), duyuşsal boyut (t:5,254; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Hayır ile kısmen" diyenler arasında örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet (t:5,736; p:0,000), prosedürel adalet (t:4,859; p:0,000), etkileşimsel adalet (t:4,314; p:0,000), genel örgütsel adalet (t:5,243; p:0,000) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm (t:-4,638; p: 0,000), örgütsel sinizm alt boyutları için davranışsal boyut (t: -3,975; p:0,000), bilişsel boyut (t:-4,648; p:0,000), duyuşsal boyut (t:-3,360; p:0,001) arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. A1k, A2k, A3k, A4k, A5k, A6k, A7k, A8k hipotezleri kabul edilmiştir.

Örgütsel sinizm negatif ifadeler içerdiği için örgütsel sinizm yaşamayanlar (hayır olarak cevaplayanlar) örgütsel adalet alt boyutlarına daha çok katılmaktadırlar.

Kutunis ve Çetinel'in 20 akademisyen üzerinde yaptıkları bir araştırmada, bireylerin örgütsel sinizme sahip olmalarını örgütsel adaletle ilişkin olumsuz algılara sahip olmaları ile açıklamışlardır. Bir devlet üniversitesinde 20 akademisyen üzerinde yaptıkları araştırma bulguları, adaletsizlik algılarının sinizmi tetiklediği fakat bu adaletsizliklere tepki gösterme gücüne sahip olmanın sinizmin asıl belirleyicisi olduğunu göstermektedir.

Gül ve Ağıröz' ün yaptığı araştırmada mobbing ile örgütsel sinizmin bilişsel, duygusal ve davranışsal alt boyutları arasında mobbing ile duygusal sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunmuştur (2011).

Işık, Uğurluoğlu ve Akbolat'ın sağlık sektöründe yaptıkları araştırmada sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının örgütsel adalet tutumları ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Bu araştırmada özel hastane çalışanları ile kamu hastanelerinde çalışan işgörenler arasında örgütsel adalet algısı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Özel hastanelerde çalışan işgörenler daha iyi çalışmalarını halinde takdir edilecekleri yönünde algıya sahip olmalarına karşılık; kamu sağlık kuruluşlarında çalışan işgörenler üstlerinin kendilerini tehdit ve hakarete maruz bıraktıkları yönünde görüşte

bulunmaktadırlar (2012).

Mirvis ve Kanter (1991) çalışanların gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu ve gelir düzeyi düştüğünde örgütsel sinizm düzeyinin yükseleceğini belirtmektedir.

Örgütsel sinizmin öncüllerini ve sonuçlarını incelemek için 2005 yılında James'in yaptığı çalışmasının sonucunda; çalışanların örgütsel adalet algıları ile sinizm tutumları arasında negatif ilişki olduğunu bulmuştur. Berneth ve arkadaşlarının 2007 yılında yaptıkları çalışmalarının sonucunda da örgütsel adaletin çeşitleri ile örgütsel sinizm arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Çağ'ın 2009 yılında yaptığı çalışmanın sonucunda çalışanların örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu bulunmuştur (Akman, 2013).

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen genel sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Çalışmada sağlık kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisi belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların % 41,6'sı (n=117) hemşire, % 30,2'si (n=85) diğer sağlık personeli, %28,1'i (n=79) idari personelden oluşmaktadır.

Çalışmada çalışanların genel örgütsel adalet algıları $3,06\pm 0,808$ ve genel örgütsel sinizm algıları $2,60\pm 0,867$ bulunmuştur. Çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça, örgütsel sinizm algıları azalmaktadır. Sağlık kurum yöneticileri, çalışanların örgütsel adalet algılarını artırmak ve örgütsel sinizm algılarını azaltmak için çalışanlarla düzenli olarak toplantı düzenlemelidir.

Çalışanların genel örgütsel adalet alt boyutlarındaki ifadeler katılıma düzeyleri çoktan aza doğru sırasıyla; etkileşimsel adalet, prosedürel adalet, dağıtımsal adalet boyutlarıdır.

Çalışanların genel örgütsel sinizm alt boyutlarındaki ifadeler katılıma düzeyleri çoktan aza doğru sırasıyla; davranışsal boyut, duyuşsal boyut ve bilişsel boyutlarıdır.

Çalışanların genel örgütsel ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, cinsiyet değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Kadınların genel örgütsel adalet algıları erkeklere göre daha az bulunmuştur. Erkek çalışanların genel örgütsel sinizm algıları kadınlara göre daha az bulunmuştur.

Çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, yaş değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışanların genel örgütsel adalet algıları; 38 yaş ve üstü, 37 yaş ve altı çalışanlara, genel örgütsel sinizm algıları; 37 yaş ve altı, 38 yaş ve üstü çalışanlara göre daha fazla bulunmuştur.

Genel örgütsel adalete yaşı büyük olan çalışanların daha fazla katılması yaşanan deneyim ve tecrübelerin daha fazla olması ve kuruma güven duygusundan kaynaklanabilir. Yaş azaldıkça çalışanların örgütsel sinizm algıları artmaktadır. Sağlık

kurum yönetimi olarak, yaşı küçük olan çalışanlara yönelik oryantasyon çalışmaları yapılmalıdır. Tüm çalışanlara uzmanlık alanları ile ilgili hizmet içi eğitim verilmelidir. Çalışanlara yönelik yapılan sosyal etkinliklerle çalışanların sinizmi azaltılmalıdır.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, medeni durum değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm algıları; evlilerin bekarlara göre daha yüksek bulunmuştur.

Çalışanların eğitim durumu değişkeni açısından örgütsel adalet alt boyutu, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet boyutunda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Çalışanların eğitim durumu "önlisans" ile "lisans ve lisansüstü" mezunu olanlar arasında prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarında fark bulunmuştur. Prosedürel ve etkileşimsel adalet boyutlarına önlisans mezunları lisans ve lisansüstü mezunlarına göre daha fazla katılmaktadır. Genel örgütsel adalet algıları önlisans, genel örgütsel sinizm algıları lisans ve lisansüstü daha fazla katılmışlardır. Sağlık kurumu çalışanlarında eğitim düzeyi arttıkça (önlisans - lisans ve lisansüstü mezunlar arasında) örgütsel adalet algıları azalmakta ve örgütsel sinizm artmaktadır. Sağlık kurumu yöneticileri olarak eğitim düzeyi artan personelin örgüte bağlılığını arttırmaya yönelik çalışmalar yapılmalıdır.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, meslek değişkeni açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. Çalışanların genel örgütsel adalet algıları; diğer sağlık personelinin hemşire ve idari personele göre, genel örgütsel sinizm algıları; hemşirelerin diğer sağlık personeli ve idari personele göre daha fazla bulunmuştur.

Genel örgütsel sinizm'e hemşirelerin daha fazla katılma nedeni çalışma koşullarının zor olması, işyükünün ağır olması, vardiyalı çalışma şekli olabilir. Sağlık kurumu yönetimi hemşire ve diğer meslek gruplarıyla düzenli toplantı yapmalı, sorunları dinlenmeli, çözüm önerileri geliştirmelidir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, mesleki kıdem süresi açısından verdikleri skorlar bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. 14 yıl ve üstü çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm algıları 13 yıl ve altı çalışanlara göre daha fazla bulunmuştur.

Çalışanların kadro durumu bakımından örgütsel adalet alt boyutu dağıtımsal adalet boyutunda istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Dağıtımsal adalet boyutuna kadrolu çalışanlar firma personeli olarak çalışanlara göre daha fazla katılmaktadır. Kadrolu personelin genel örgütsel adalet algıları firma elemanına, firma elemanlarının genel örgütsel sinizm algıları kadrolu personele göre daha fazla bulunmuştur.

Kadrolu personelin dağıtımsal adaletle daha fazla katılmaları aldıkları ücretin firma elemanlarına göre yüksek olmasından kaynaklanabilir. Firma elemanları ise aynı işi yaptıkları kadrolu personelden düşük ücret aldıkları için dağıtımın adil olmadığını düşünebilmektedir. Eşit işe eşit ücret ödenmesi kuruma önerilebilir.

Çalışanların kurumda çalışma şekli bakımından genel örgütsel adalet, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet, genel örgütsel sinizm, örgütsel sinizm alt boyutlarından davranışsal boyut ve duyuşsal boyut alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Genel örgütsel adalet, dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarına gündüz çalışanlar vardiyalı çalışanlara göre daha fazla katılmaktadır. Genel örgütsel sinizm ile davranışsal boyut ve duyuşsal boyutlarına vardiyalı çalışanlar gündüz çalışanlara göre daha fazla katılmaktadır.

Vardiyalı çalışan personel, gece ve gündüz çalıştığı için sosyal yaşamını planlamada güçlükler yaşayabilmektedir. Vardiyalı personel resmi tatillerde de çalıştıkları için bu konuda da adaletsizlik algılarına sahip olabilmektedirler. Bunun için tüm çalışanlara eşit şekilde gece ve gündüz çalışma saatleri düzenlenebilir, resmi tatillerde tüm çalışanların sırası ile çalışmaları sağlanabilir.

Çalışanların genel örgütsel adalet, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına verdikleri önem dereceleri, kurumda çalışma süresi açısından verdikleri skorlar

bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır. 10 yıl ve üstü çalışanların genel örgütsel adalet ve genel örgütsel sinizm algıları 9 yıl ve altı çalışanlara göre daha fazla bulunmuştur.

Çalışanların kurumda örgütsel adalet olup olmadığıyla ilgili düşünceleri incelendiğinde genel örgütsel adalet, örgütsel adalet alt boyutlarından dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet boyutlarına, genel örgütsel sinizm, örgütsel sinizm alt boyutlarından davranışsal boyut, bilişsel boyut, duyuşsal boyut bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur.

Çalışanların örgütsel adaletin olup olmadığı hakkındaki düşüncelerindeki farklılık "evet ile hayır", "evet ile kısmen", "hayır ile kısmen" diyenler arasında çıkmıştır. Alt gruplar incelenmiştir. "Evet ile hayır" diyenler arasında genel örgütsel adalet ve alt boyutları için dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel sinizm ve alt boyutları davranışsal boyut, bilişsel boyut, duyuşsal boyut arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Evet ile kısmen" diyenler örgütsel adalet alt boyutları için dağıtımsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet, genel örgütsel adalet arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Örgütsel sinizm alt boyutları için davranışsal boyut, bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve genel örgütsel sinizm arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur.

"Hayır ile kısmen" diyenler örgütsel adalet alt boyutlarından etkileşimsel adalet ve genel örgütsel adalet arasında istatistiksel olarak fark bulunmuştur. Genel örgütsel adalet ve alt boyutları algıları çoktan aza doğru sırasıyla; "evet, kısmen, hayır" dir. Genel örgütsel sinizm ve alt boyutları algıları çoktan aza doğru sırasıyla; "hayır, kısmen, evet" dir.

Çalışanların genel örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin katılımı arttıkça, genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarına ilişkin katılımı azalmaktadır. Bu nedenle sağlık kurum yönetimi, çalışanların örgütsel adalet algılarını artıracak çalışmalar yapılmalı, örgütsel sinizme neden olan faktörleri belirleyerek, bu faktörleri yok etmelidir.

"Kurumunuzda hangi alanda örgütsel adalet olmadığını düşünüyor sunuz?" açısından incelendiğinde; çalışanlar çoktan aza doğru sırasıyla; maaş, sendika ve siyaset, çalışma koşulları alanında örgütsel adalet olmadığını olarak düşünmektedirler. Sağlık kurumu yönetimi çalışanların çalışma yaşam kalitesini arttıracak çalışmalar yapmalıdır.

Çalışanlar "Kurumunuzda sinizm yaşama nedeniniz?" değişkeni açısından çoktan aza doğru sırasıyla; maaş, sendika ve siyaset, çalışma koşulları alanında örgütsel sinizm yaşadıklarını ifade etmiştir.

Çalışanların cevapları incelendiğinde örgütsel adalet ve alt boyutlarında yaşanan sorunlar ile genel örgütsel sinizm ve alt boyutlarını yaşama nedenleri aynıdır. Sağlık kurumu yönetimi özellikle "maaş, sendika ve siyaset, çalışma koşulları" konuları üzerinde çalışmalıdır.

Çalışanlar "mesleği seçme nedeni" değişkeni açısından çoktan aza doğru sırasıyla; sağlıkla ilgili meslek olması ve iş sahibi olma, maddi kazanç, istihdam olmak üzere cevaplamışlardır. Çalışanlar, mesleklerini daha çok sağlıkla ilgili bir meslekte çalışmak istedikleri için tercih etmişlerdir. Çalışanlar, mesleklerini severek yapmaktadır. Çalışanların iş tatminini daha çok artıracak çalışmalar yapılmalıdır.

Bu çalışmada, sağlık kurumlarında çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm tutumlarına etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu çalışma, bu konuda gelecekte yapılacak çalışmalar için yol gösterici olabilir. Gelecekte sağlık kurumları alanında örgütsel adalet ve örgütsel sinizm çalışmaları ile iş tatmini, tükenmişlik, mobbing, örgütsel bağlılık, çalışan ve kurum performansı gibi konularda çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Ahmadi F. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, Yüksek Lisans Tezi. 2014;23-24.
- Aktaş E. Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;73.
- Akyüz B. Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Performans Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2012; 34.
- Akman G. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;6-44.
- Aliyeva, A. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;4-88.
- Arkun T. İş Yeri İzleme Faaliyetleri İle Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları İlişkisi. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;18.
- Arslantürk G, Şahan S. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Manisa İl Emniyet Müdürlüğü Örneğinde İncelenmesi. Polis Bilimleri Dergisi. 2012;14(1):135-159.
- Aslan Ş, Akarçay D. Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2013;s.41:25-44.
- Atalay DD. Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet- Örgütsel Bağlanma İlişkisi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2007; 167.
- Atalay C, Özler D. A Research To Determine The Relationship Between Organizational Justice and Psychological Ownership Among Non- Family Employees in a Family Business. Social and Behavioral Sciences. 2013;99:247-256.
- Atmaca T. Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;42.

- Ayhan Ö. Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;22.
- Balıkçioğlu S. Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;3-31.
- Baykal R. Örgütsel Adalet Algısı İle Performans Değerlendirme Sistemleri Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Çalışma. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;36.
- Bakker ED. Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*. 2007;20: 119-136.
- Berber A. Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;4-5.
- Bernerth JB, Armenakis AA, Feild HS, Walker HJ. Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables. *The J Of Appl Behavioral Science*. 2007;43(3):303-326.
- Boyalı H. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;4-21.
- Bommer WH, Rich GA, and Rubin RS. Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects Of Transformational Leader Behavior On Employee Cynicism About Organizational Change. *J Organ Behav*. 2005;733-753.
- Cihangiroğlu N, Şahin B, Naktiyok A. Hekimlerin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2010;12(6):67-82.
- Cihangiroğlu N. Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri Olarak Örgütsel Adalet ve Kararlara Katılım. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2009;71-83.
- Colquitt JA, Scott BA, Judge TA, Shaw JC. Justice and Personality: Using Integrative Theories to Derive Moderators of Justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2006;110-127.
- Cüce H. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Yöneticilere Duyulan Güvenin Aracı Etkisi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,

Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012;5- 25.

- Çağ A. Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;44-88.
- Çelik OT. İlköğretim Okulu Yöneticilerinin ve Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. Selçuk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;14.
- Çetinkaya FF. Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2014;33-68.
- Çıraklı Ü, Uğurluoğlu Ö, Şantaş F, Çelik Y. Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkisi: Hastanede Bir Uygulama. İşletme Bilimi Dergisi. 2014;2(2):53-69.
- Çimenci S. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi Ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;3.
- DeConinck JB, Stilwell CD. Incorporating Organizational Justice, Role States, Pay Satisfaction And Supervisor Satisfaction In A Model of Turnover Intentions. Journal of Business Research. 2004;57:225-231.
- Denizli A. Örgütsel Adaletin, Kapsam İçi Ve Kapsam Dışı Personel Tarafından Algılanması: Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;8.
- Demirel Y. Örgütsel Adaletin Yönetici Çalışan İlişkileri Üzerine Etkisi: Farklı Sektör Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi. 2009;9: 139-159.
- Demirel Y, Seçkin Z. Örgütsel Adaletin Bilgi Paylaşımı Üzerine Etkisi: İlaç Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Bilig. 2011;sayı:56:99,119.
- Demirkıran M, Dikmetaş E, Yorulmaz M. İl Sağlık Müdürlüğü Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamalarının İletişim Doyumlarına Olan Etkisi. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi. 2013;5(2):322-334.
- Delken M. Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers. Unpublished Dissertation of Master of Arts Maastricht University. 2004; 2-61.
- Eaton JA. A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism. York Universty

Graduate Programme In Psychology. Toronto, 2000;12.

- Eğilmezkol G. Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;8-16.
- Emsen A. Örgütsel Yapı Unsurlarının Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Etkisi: Antalya Sağlık Örgütlerinde Bir Uygulama. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010; 4-5.
- Erbil S. Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;5-25.
- Erdost HE, Karacaoğlu K, Reyhanoğlu M. Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya, 2007; 518-519.
- Eroğlu ŞG. Örgütsel Adalet Algılaması ve İş Tatmini Hakkında Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2009;42-43.
- Filizfıdan H. Örgütsel Adaletin İşe İlişkin Strese Etkisi: Çalışanlar Üzerinde Bir Uygulama. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.2014;19-21.
- Greenberg J. Setting the Justice Agenda: Seven Unanswered Questions About “ What, Why, and How”. Journal of Vocational Behavior. 2001;58:210-219.
- Görgülüer AA. Örgütsel Adalet ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;6.
- Görmen M. Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir, Uygulama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2012;61-115.
- Gül H, Ağıröz A. Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2011;13 (2):27- 47.
- Gürcü ÖD. Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Yalova İli Kamu ve Özel Kuruluşlarında Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012;98.

- Helvacı MA, Çetin A. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*. 2012;7(3):1475-1497.
- Hoxha S. Algılanan Örgütsel Adaletin Performansa Etkisi: Ruhsal Sağlığın Rolü; Sağlık Çalışanları İle Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;20.
- Işık O, Uğurluoğlu Ö, Akbolat M. Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2012; 13(2):254-265.
- İçerli L. Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*. 2010;5(1):67-92.
- İçöz D. Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Uygulama. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;16-25.
- İşcan ÖF, Sayın U. Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 2010;24(4):195-216.
- İyigün NÖ. Örgütsel Adalet Kuramsal Bir Yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2012;Sayı: 2:49-64.
- Jafari P, Bidarian S. The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *Social and Behavioral Sciences*. 2012;47: 1815-1820.
- Johnson JL, O'Leary-Kelly AM. The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *J Organ Behav*. 2003;24(5):627-647.
- Kabataş A. Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;2.
- Kalağan G. Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki ilişki. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. 2009;39-54.
- Kalağan G, Güzeller CO. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2010;27:83-97.
- Karadut G. Etik İklimin ve Örgütsel Adalet Algılarının Çalışanların İş Tatminine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Uygulama. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;20-29.

- Kaya E. Hemşirelerin Yöneticilere Duydukları Güven ve Örgütsel Adaletin Motivasyon Düzeylerine Etkisi. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;26.
- Keklik B, Coşkun Us N. Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2013;18(2):143-161.
- Kılıç Ş. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011; 8-9.
- Kılınc S. Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi (Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama). Türk Hava Kurumu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;11-13.
- Kıray A. Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;6-12.
- Korkmaz Cİ. Kişilik Sinizmi ve Algılanan Üst Yönetim Desteğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;21.
- Kutanis RÖ, Çetinel E. Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi? Bir Örnek Olay. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2010; 26(1):186-195.
- Köse G. Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Hacettepe üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi,2014;14.
- Lobnikar B, Pagon M. The Prevalance and Nature of Police Cynicism in Slovenia. University of Mariber. 2004;1-10.
- Mirvis PH, Kanter DL. Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workface. Human Resource Manangement. 1991;30(1):45-68.
- Oral N. Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Sağlık Örgütünde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012;9-22.
- Özkılıççı G. Örgütsel Adalet Algısı İle Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;17-23.
- Polatcan M. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel

- Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012;11-13.
- Ryan JS, Safrit RD, Gliem JA. Factors Affecting O.S.U. Extension Agents' Perceptions of Organizational Justice and Job Satisfaction: Critical Insights into Emerging Trends and Existing Policies in Extension Human Resource Management. J I A E E. 2003;10(2):589-600.
- Robinson SL, Rousseau DM. Violating The Psychological Contract Not The Exception But The Norm. J Organ Behav. 1994;15(3):245-259.
- Sancak Y. Etik Liderlik Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;32-38.
- Sarı Ç. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi ve Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;8.
- Serpil MR. Örgütsel Adalet Algısının ve İş Tatmininin Çalışanların İş Performansına Olan Etkileri; Ampirik Bir Çalışma. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;4-11.
- Solak Ö. Hemşirelerde Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Bağlılık Düzeyi İle İlişkisi. Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;4-10.
- Soydan S. Çalışanların İş Tatmini İle Örgütsel Adalet Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Temizlik Ürünleri Sektöründe Bir Araştırma. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;36.
- Söyük S. Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Doktora Tezi. 2007;12-150.
- Sur Ö. Örgütsel Sinizm Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.2010;27.
- Şahin B, Taşkaya S. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık İdaresi Dergisi. 2010. 13(2):85-114.
- Şirin E. İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;28-30.

- Taşçıoğlu H. Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalete Etkisi: Bir Örnek Olay. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2010;39-40.
- Tayfun A, Çatır O. Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2014;6(1):347-365.
- Tekeli İ. Örgütsel Adalet Ve Ödüllendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul İli Ataşehir İlçe Emniyet Müdürlüğü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;18.
- Tengilimoğlu D, Işık O, Akbolat M. Sağlık İşletmeleri Yönetimi, 3. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım. 2011;72.
- Tezcan A. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Uygulama: Karaman Valiliği ve İl Özel İdaresi Örneği. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2012:21.
- Thompson RC, Joseph KM, Bailey LL, Worley JA, Williams CA. Organizational Change: An Assessment of Trust and Cynicism. Working paper: National Technical Information Service. 2000;1-9.
- Toplu D. Örgütsel Adaletin Yöneticiye Güven Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;18.
- Tziner A, Felea M, Vasiliu C. Relating Ethical Climate, Organizational Justice Perceptions, and Leader- Member Exchange in Romanian Organizations. Journal of Work and Organizational Psychology. 2015;31:51-57.
- Ülbeği İD. Örgütsel Alt Kültürlerde Örgütsel Adalet ve Güven Algısı Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2011;28.
- Yanılmaz B. Kamu Personeli Olarak Çalışanlarda Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2014;23-26.
- Yavuz S. Örgütsel Adalet Algısının İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010:13.
- Yavuz E. Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılamaları Üzerine Bir Karşılaştırma Çalışması. Doğu Üniversitesi Dergisi. 2010;11(2):302-312.
- Yavuzdemir T. Kamu Mevzuatındaki Yeni Düzenlemelerin Sağlık Çalışanlarının

- Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi. Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2013;18.
- Yazıcıoğlu İ, Topaloğlu IG. Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2009;1(1):3-16.
- Yeniçeri Ö, Demirel Y, Seçkin Z. Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2009;s.16:83-99.
- Yıldız K. Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic. 2013;8(6):853- 879.
- Yıldırım A. Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. 2010;68-270.
- Yıldırım F. Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Yayınlanmamış Doktora Tezi. 2002.
- Wanous JP, Reichers AE, Austin JT. Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates. Group and Organizational Manangement. 2000;25(2):132-153.
- Wilkerson JM, Evans WR, Davis WD. Test of Coworkers' Influence on Organizational Cynicism, Badmouthing, and Organizational Citizenship Behavior. J Appl Soc Psychol. 2008; 38(9):2273-2292.

EKLER

EK-1 Ondokuz Mayıs Üniversitesi Klinik Araştırmalar Etik Kurul İzin Formu

Ek-2 Samsun İli Kamu Hastaneler Birliği Genel Sekreterliğinden Alınan Anket İzin Formu

Ek-3 Yüksek Lisans Tez Çalışması Anket Formu



Ek-1



T.C.
ONDOKUZ MAYIS ÜNİVERSİTESİ
KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU

Sayı: B.30.2.ODM.0.20.08/967

25.04.2014

Sayın : Doç.Dr. Elif DİKMETAŞ YARDAN

Etik Kurulumuza sunmuş olduğunuz Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi başlıklı OMÜ KAEEK 2014/ 636 Karar nolu Anket Çalışması nitelikli araştırma projeniz: Amaç, gerekçe, yaklaşım ve yöntemle ilgili açıklamaları, Klinik Araştırmalar Etik Kurulu yönergesine göre incelenmiş etik açıdan bir sakınca olmadığına, çalışmanın süresi 6 ayı geçerse 6 aylık bildirimlerinin yapılmasına; çalışma tamamlandıktan sonra sonucunun tarafımıza en geç üç(3) ay içerisinde bildirilmesine 24.04.2014 tarihli Etik kurulumuzda oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize arz/rica ederim.

Prof.Dr.Abdülkerim BEDİR
Klinik Araştırmalar Etik Kurulu
Başkanı



T.C.
SAĞLIK BAKANLIĞI
TÜRKİYE KAMU HASTANELERİ KURUMU
Samsun İli Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliği



Sayı : 54103609/044
Konu : Anket

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi: 24.06.2014 tarihli ve 3971.3971 sayılı yazı.

İlgi yazıya istinaden; Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Penbegül KÖROĞLU tarafından "Sağlık Kurumları Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sınızm Tutumlarına Etkisi" konulu ilgili anket çalışmalarını hastanenizde yapması uygun görülmüş olup;

Araştırmanın Birliğimize bağlı sağlık tesislerinde hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi, araştırmaya katılımların gönüllülük esasına göre yapılması, kişisel verilere ve özel hayatın korunmasına yönelik mevzuata aykırı sorular ihtiva edip etmediğinin tetkiki ve araştırmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve süresi, araştırma metodu ve kavramsal çerçevesini açıklayan bilgiler göz önünde bulundurularak, yapılacak çalışmanın sonucunun Bakanlığımız bilgisi dışında ilan edilmemesi kaydıyla anket çalışmasına izin verilmiştir.

Gereğini rica ederim.

İbrahim KÜÇÜK
Genel Sekreter a.
İdari Hizmetler Başkanı

EKLER:

1- Tarama_20141117143122

Dağıtım:

Samsun Fiziksel Tıp Rehabilitasyon Hastalıkları Hastanesi
Samsun Göğüs Hastalıkları Ve Göğüs Cerrahisi Hastanesi

ASLININ AYNIYDIR
07.07.2014
Murat KAPLAN
UZMAN

Eğitim Hizmetleri Adalet Mh. 100. Yıl Bul. No:232 İlkadım/SAMSUN
A tılı bilgi için: Murat KAPLAN Tel: 311 2500 / 1508 Faks: 0362 3112528

Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden 6585a90a-0cc6-41d4-8142-9739d8c2a50c kodu ile erişebilirsiniz.

Ek 3

YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ANKET FORMU

Değerli çalışanlar,

Bu çalışmanın amacı, Sağlık Kurumu çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizme etkisini tespit etmektir. Örgütsel adalet, **bireylerin kurumdaki adalet sezgilerini ifade etmektedir.** Örgütsel sinizm, **bir bireyin çalıştığı kuruma karşı çeşitli nedenlerle olumsuz tutumlara sahip olmasıdır.** Verdiğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır. ADINIZ VE SOYADINIZI BELİRTMEYİNİZ. Özel amaçlar için kesinlikle kullanılmayacaktır. Lütfen her bir soruyu, olabildiğince açık cevaplayınız. Cevapladığınız için teşekkür ederiz.

Penbegül KÖROĞLU

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Sağlık Yönetimi AD.

Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz Kadın Erkek
2. Doğum tarihiniz (Yıl olarak belirtiniz)
3. Medeni durumunuz Bekar Evli
4. Eğitim Durumunuz Lise ve altı Önlisans Lisans Lisansüstü Tıpta Uzmanlık
5. Göreviniz (Lütfen belirtiniz)
6. Bu işi kaç yıldır yapmaktasınız (Yıl olarak belirtiniz)?
7. Kadro durumunuz 657 Sayılı D.M.K. Kadrolu Firma Personeli
8. Bu kurumda çalışmaya başlama tarihiniz (Yıl olarak belirtiniz)
9. Çalışma şekliniz 08:00-16:00 16:00-08:00 16:00-24:00
10. Mesleğinizi seçme nedeniniz?
11. Kurumunuzda örgütsel adalet olduğunu düşünüyor musunuz? EVET HAYIR KISMEN
12. (11. soruya cevabınız hayır ise cevaplandırınız.) Kurumunuzda hangi alanda örgütsel adalet olmadığını düşünüyorsunuz?
13. Kurumunuzda örgütsel sinizm hiç yaşadınız mı? EVET HAYIR KISMEN
14. (13. soruya cevabınız evet ise cevaplandırınız.) Kurumunuzda sinizm yaşama nedeniniz?

ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Açıklama: Aşağıda çalışanların örgütsel adalet algıları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.	(1) Kesinlikle Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Kesinlikle Katılıyorum
1.Çalışma programım adildir.	1	2	3	4	5
2.Ücretimin adil olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
3.İş yükümün adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
4.Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iş yerimden elde ettiğim kazanımların (bu iş yerinde bana sunulan maddî ve manevî ödüllerin) adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5.İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	1	2	3	4	5
6.İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir biçimde alınmaktadır.	1	2	3	4	5
7.Yöneticiler, işle ilgili kararlar alınmadan önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	1	2	3	4	5
8.Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	1	2	3	4	5
9.Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	1	2	3	4	5
10.İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	1	2	3	4	5
11.Çalışanlar, yöneticilerin işle ilgili kararlarına karşı çıkabilirler ya da bu kararların üst makamlarca yeniden görüşülmesini istevebilirler.	1	2	3	4	5
12.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana nazik ve ilgili davranırlar.	1	2	3	4	5
13.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana saygılı davranırlar ve önem verirler.	1	2	3	4	5
14.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5
15.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana karşı dürüst ve samimidirler.	1	2	3	4	5
16.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bir çalışan olarak haklarımı gözetirler.	1	2	3	4	5
17.Yöneticilerim işimle ilgili kararların doğuracağı sonuçları benimle tartışırlar.	1	2	3	4	5
18.Yöneticilerim işimle ilgili kararlar için uygun gerekçeler gösterirler.	1	2	3	4	5
19.İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticilerim bana akla uygun açıklamalar yaparlar.	1	2	3	4	5
20.Yöneticilerim işimle ilgili her kararı bana net olarak açıklarlar.	1	2	3	4	5

ÖRGÜTSEL SİNİZM ANKETİ

Açıklama: Aşağıda çalışanların örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		(1)Kesinlikle Katılmıyorum	(2)Katılmıyorum	(3)Kararsızım	(4)Katılıyorum	(5)Kesinlikle Katılıyorum
1.	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2.	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	1	2	3	4	5
3.	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
4.	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
5.	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5
6.	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	1	2	3	4	5
7.	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	1	2	3	4	5
8.	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.	1	2	3	4	5
9.	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	1	2	3	4	5
10.	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	1	2	3	4	5
11.	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakarız.	1	2	3	4	5
12.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	2	3	4	5
13.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Penbegül KÖROĞLU

Doğum Yeri: SAMSUN

Doğum Tarihi: 06.11.1989

Medeni Hali: Evli

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Eğitim Durumu

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Bölümü (2007-2011)

Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Bölümü Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans (2012-)

Çalıştığı Kurum/Kurumlar ve Yıl:

Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi (2011-)

e-posta: pmbgl@hotmail.com