

**Citation:** Kanbur E. & Canbek M. (2018), Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, BMIJ, (2018), 6(3): 36-57 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.317>

## **ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE ETKİSİ: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ<sup>1</sup>**

Engin KANBUR<sup>2</sup>

Mustafa CANBEK<sup>3</sup>

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

### **ÖZ**

*Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün incelenmesidir. Araştırmanın verileri, Türk Polis Teşkilatı'nda görevli 518 polisten online olarak hazırlanan anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Çalışma grubunda yer alan katılımcı sayısı araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir. Araştırmada, verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği keşfedici faktör analizi ile güvenilirliği ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı ile test edilmiştir. Araştırmada hipotezlerin test edilmesinde yararlanılan istatistiksel analizler korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi, çok değişkenli regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizidir. Araştırma bulgularına göre; algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel adalet alt boyutları açısından değerlendirildiğinde, dağıtım ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiş ancak algılanan işlemsel adalet için herhangi bir aracılık rolünün olmadığı görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm, Algılanan Örgütsel Destek

**JEL Kodları:** M10, M19

## **THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT**

### **ABSTRACT**

*In this study, it is aimed to investigate the mediating role of perceived organizational support on the effect of organizational justice perceptions of employees on organizational cynism. Data of the research collected via online questionnaires from 518 police officers who are working in Turkish Police Organization. Participants of the sample group is adequate to represent the research population. In the study, questionnaire technique used for gathering the data. Construct validity of the scales was tested with exploratory factor analysis and their reliability was tested with Cronbach Alfa internal consistency coefficient. Statistical analyses utilized for testing the research hypotheses were simple linear regression analysis, multivariable regression analysis and hierarchical regression analysis. According to findings; it has been found that the effect of perceived organizational justice on organizational cynicism is partly mediated by perceived organizational support. When it is evaluated in terms of subdimensions of perceived organizational justice, it is determined that the effect of perceived distributive and interactional justice on organizational cynicism is partly mediated by perceived organizational support but there isn't found any mediating role for perceived procedural justice.*

**Keywords:** Perceived Organizational Justice, Organizational Cynicism, Perceived Organizational Support.

**JEL Codes:** M10, M19

<sup>1</sup> Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, [ekanbur@kastamonu.edu.tr](mailto:ekanbur@kastamonu.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0002-2590-9910>

<sup>3</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, [mcanbek@artvin.edu.tr](mailto:mcanbek@artvin.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0002-6261-9314>

## 1. GİRİŞ

Örgütlerin rakipleri ile rekabet edebilmesi, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında ve kararında karşılayabilmesi ve nihayetinde amaçlarına ulaşabilmesi için en kıymetli kaynağı insandır. Bilgi, deneyim, tecrübe ile donatılmış insan kaynağına sahip örgütler rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı sağlamış olacaktır. Ancak bu rekabet avantajını sürdürülebilir kılmak ve daha ileriye götürebilmek, bu kalifiye işgücünü (insan) örgüt içinde tutulabilmek, fikir, düşünce ve davranışlarından yararlanabilmek örgütlerin üzerinde durduğu en önemli konular arasındadır. Bu bağlamda çalışanların bu davranışları sergileyebilmesi örgüt içinde sağlanan adalet ve bu adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile yakından ilgilidir (Yavuz, 2010: 302). Çalışanlar sahip oldukları bilgi, yetenek, zeka, tecrübe, fikir ve yaratıcı düşünce gibi özelliklerini kullanarak örgütten sağladıkları kazanımlar ile bunun sonucunda ortaya çıkan örgütsel çıktıları diğer örgüt çalışanları ile kıyaslar. Aynı zamanda örgüt içindeki alınan kararlar, verilen ödül ve cezalar ile kariyer planlamaları gibi faaliyetler çalışanlar arasında sürekli olarak karşılaştırılır. Çalışanlar bu kıyaslamalar veya karşılaştırmalar sonucunda herhangi bir adaletsizlik algıladıklarında bu durum onların örgütsel davranışlarına olumsuz olarak yansiyabilecektir. Bu bağlamda ortaya çıkabilecek olumsuz örgütsel davranışlardan biri de örgütsel sinizm olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel sinizm, çalışanın örgütüne karşı oluşturduğu, geliştirdiği olumsuz tutumlar, düşünceler ve hisler olarak tanımlanmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Diğer bir tanıma göre örgütsel sinizm, çalışanlar tarafından örgütün ahlaki ve etik olmayan davranışlar sergilediğine, hakkaniyet gözetmeksizin faaliyetlerini sürdürdüğüne, dürüstlük ve doğruluk gibi evrensel ilkelerden uzak olduğuna ve çıkarları doğrultusunda davranandığına olan inaçları olarak da ifade edilmektedir (Bernerth vd., 2007: 311). Bu bağlamda örgütsel adalet veya hakkaniyet çalışanların örgütsel davranışlarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilecek bir kavram olduğu söylenebilir. Örgütsel sinizmi etkileyen diğer bir kavram ise örgütsel destek olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel destek, çalışanın amaçlarına ulaşabilmesi için örgüte verdiği katkı karşılığında örgütünde çalışana verdiği destek (ücret, kariyer, eğitim, ödül vb.) olarak ifade edilebilir (Eisenberger, Fasolo ve Lamastro, 1990: 51; Eisenberger vd., 2004: 565). Dolayısıyla çalışanın örgüt tarafından sağlanan desteğin hakkaniyetli (adil) bir şekilde uygulandığı algısı yüksek ise örgütsel sinizm gibi negatif örgütsel davranış sergileme ihtimali azalabilir. Bu bağlamda algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin üstlendiği rolün incelenmesine ve sonuçlarının değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm

üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün olup olmadığı çalışmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Çalışmanın temel sorunsalı kapsamında incelenen değişkenlerle ilgili alanyazın taraması yapılmıştır. Bu tarama neticesinde algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü konu alan çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla daha önce araştırılmamış ve incelenmemiş bir konuyu ele almak, bulgularını paylaşmak ve değerlendirmek hem araştırmanın önemini artırması hem de alanyazına katkı sağlaması bakımından son derece önem arz etmektedir. Elde edilen bulguların araştırmanın gerçekleştirildiği örgütteki çalışanların örgütsel adalet algılarının güçlendirilmesi için gerekli şartların ve hangi konularda örgütsel desteğe ihtiyaç olduğunun belirlenmesi açısından katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

## 2. YAZIN TARAMASI

### 2.1. Örgütsel Adalet

Adalet, insanoğlunun en önemli ihtiyaçları arasında yer alan, onun davranışlarını şekillendiren ve toplumu ve/veya örgütü hak, hukuk, eşitlik gibi kavramların ışığında bir arada tutan bir kavramdır. Bu bağlamda örgütsel adalet, örgüt üyelerini (çalışanlarını) bir arada tutan ve onların örgütsel davranışlarına yön veren örgüt ile ilgili adalet algılamalarıdır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 49). Örgütsel adalet, çalışanların işleri ile ilgili durumlarda örgüt içindeki adaleti nasıl algıladığı ve ne gibi tepkiler verdiği ile ilgili olan bir kavramdır (Yelboğa, 2012: 172; Ployhart ve Ryan, 1997: 381). Psikolojide ilk olarak adaletle ilgili çalışmalar Adams'ın "Eşitlik Kuramı" ile Homans'ın "Dağıtımsal Adalet Kuramı" üzerindeki çalışmalarıyla başlamıştır (Polatçı ve Özçalık, 2015: 219). Adams'ın Eşitlik Kuramına göre birey örgüt tarafından kendisine sağlanan kazanımların adil olup olmadığını ortaya koymak için örgüte verdiği katkılarını ve bu katkılarının sonucunda oluşan çıktı oranını hesaplar. Birey, daha sonra kendi kazanım-çıktı oranı ile diğer örgüt üyelerinin kazanım-çıktı oranlarını karşılaştırır. Bu oranın aynı olması durumunda örgütsel adaletten (hakkaniyetten) bahsedilebilirken, aksi durumunda adaletsizlik oluşabilecektir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 266).

Deustch (1975) adalet kavramını, bireylerin sundukları girdilerle aldıkları kazanımlar (sonuçlar) arasındaki oran olarak ifade ederken, Leventhal (1976) ise, bireylerin verdiği katkılara bağlı olarak dağıtılan kaynak, ödül ve cezaları yönlendiren normatif bir kural şeklinde ifade etmiştir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 337). Örgütsel adalet kavramı yazında ilk kez Greenberg (1987) tarafından ortaya atılmıştır. Greenberg'e göre örgütsel adalet hem çalışanların bireysel tatminleri hem de örgütlerin görevlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için gereklidir ve aynı şekilde adaletsizlik örgütsel bir sorun olarak görülmelidir (Karavardar, 2015:

140; Colquitt vd., 2001: 427). Örgütsel adaletin ölçülmesinde kullanılacak ölçeklerin kaç boyutlu olacağına dair araştırmacılar arasında yoğun tartışmalar ve fikir ayrılıkları meydana gelmiştir. Bazı araştırmacılar sadece işlemsel ve dağıtımsal adalet boyutlarına dair süreçlerle ilgilenirken, kimileri etkileşim boyutuyla da ilgilenmektedir (Önderoğlu, 2010: 8). Yazında örgütsel adalet kavramı farklı biçimlerde ele alınsa da genel olarak dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde üç boyutlu olarak kabul edilmektedir (Çetin vd., 2011:74).

***İşlemsel adalet***, kişinin kendisine ya da diğer çalışanlara yönelik olarak örgütsel kararların alınması sürecinde (terfi, ücret, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi) işlemlerin veya kullanılan yöntemlerin, kişi açısından doğru olup olmadığı hakkındaki görüşüne dayanmaktadır (Yavuz, 2010: 306; Özer ve Günlük, 2010: 462). ***Dağıtımsal adalet***, çalışanların kariyer ve ücret gibi kazanımlarının çalışanlara dağıtımıyla ilgili yönetim tarafından alınan kararların ne kadar adil bir biçimde alınıp alınmadığıyla ilgilidir (Karavardar, 2015: 140). ***Etkileşimsel adalet***, bireyler arasında gerçekleşen ilişkilerin daha çok biçimsel olmayan boyutu ile ilgilidir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 50). Bu nedenle etkileşimsel adalet, adalet uygulamalarının sosyal boyutunu ele almakta ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesini göstermektedir (Şeşen ve Basım, 2010: 175).

Adalet verilen değer örgütlerde, çalışanların davranışlarında önemli bir temel oluşturduğundan birçok çalışmaya konu olması da doğaldır. Ulusal ve uluslararası yazında örgütsel adalet algısının çoğunlukla, örgütsel bağlılık (Erkuş vd., 2011; Cihangiroğlu, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Moorman, 1991; Williams vd., 2002), liderlik (Scandura, 1999; Pillai vd., 1999), güven (Aryee vd., 2002; Polat ve Celep, 2008; İşcan ve Sayın, 2010), iş tatmini (Söyük, 2007; Ang vd., 2003; Yürür, 2008), problem çözme (Çetin vd., 2011) ve işten ayrılma niyeti (Gürpınar, 2006; Özer ve Günlük, 2010; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

## **2.2. Örgütsel Sinizm**

Sinizm, bir yaşam şekli ve düşünce okulu olarak doğduğu Eski Yunan'dan, Büyük İskenderin'in ilham kaynağı Sinop'lu Diyojen'e kadar uzanan bir kavramdır. Gündüz vakti elinde bir fener ile neden dolaştığı sorulan Diyojen "dürüst bir insan arıyorum" şeklinde cevap vermiştir. Bu durum, aslında insanların görüldüğü gibi dürüst ve adaletli olmadığı inancı sinizm kavramını ironik olarak ifade etmektedir (Erdost vd., 2007: 514; Kanbur ve Kanbur, 2015: 196). İnsanların sadece kendi çıkarlarına göre davrandığını düşünen, bu çıkarlarını herşeyin üstünde tuttuğunu kabul eden ve bu nedenle çevresindeki herkesi çıkarıcı olarak gören kişiye "sinik" ve bu durumu tanımlamaya çalışan ve/veya kavramlaştıran düşünceye ise "sinizm (cynicism)"

denmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 289). Sinizm, bir kişilik özelliği ve bir duygu durumu olarak tanımlanmış olmasına rağmen, sinizm ile ilgili çoğu çalışmada sinizm, bir nesneye karşı bir tutum geliştirmek olarak tanımlanmıştır (Andersson ve Bateman,1997: 450).

Örgütsel sinizm ile ilgili yazında çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlardan ortak kabul gören görüş ise Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998: 345) tarafından yapılmış olup, “bireyin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve/veya duygu” olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel sinizm, bireyin çalıştığı örgüte karşı, örgütün bütüncül bir bakışan sahip olmadığına duyulan inanç, örgüte karşı geliştirilen olumsuz duygular ile yine örgüte karşı kötüleyici ve aşağılayıcı davranış eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur (Yıldız, 2013: 857). Örgütsel sinizme birçok faktör neden olmaktadır. Bunlardan bazıları; aşırı iş yükü, yoğun stres, örgütsel destek alamama, bireysel ve örgütsel amaçların uyumsuzluğu, kararlara katılamama, adaletsiz bir ortam algısı, iletişimsizlik, rol belirsizliği ve rol çatışması şeklinde ifade edilebilir (Şantaş vd., 2016: 870; Altınöz vd., 2011: 290). Abraham (2000) örgütsel sinizmin en önemli nedeni bireylerin değerleri ile örgütün değerleri arasında uyumsuzluk olması veya böyle algılanması olarak belirtmektedir (Arslan, 2012: 14).

Dean vd. (1998) örgütsel sinizmi; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta ele almışlardır. **Bilişsel boyut**; bireyin örgütün adalet, samimiyet ve dürüstlük gibi ilkelerden yoksun olduğuna yönelik inançlarıdır. Ayrıca bu ilkelerin çoğunlukla kişisel menfaatlere feda edildiğine inanılmaktadır (Erdoğan ve Bedük, 2013: 20). **Duyuşsal boyut**, aşağılama, hor görme, kızgınlık, kınama ve öfke gibi negatif duygulardan oluşan ve örgüte karşı duyulan negatif tutumlardır (Balay, 2013: 127). **Davranışsal boyut**, bireyin örgütüne karşı aşağılayıcı ve küçümseyici güçlü eleştirilerde bulunması, karamsar bir hava oluşturması ve samimiyetsiz alaycı davranışlar sergilemesidir (Kanbur ve Kanbur, 2015: 197).

Örgütsel sinizm, örgüt içerisinde neden olduğu sorunlar ve yarattığı olumsuz etkiden kaynaklı olarak ulusal ve uluslararası yazında birçok çalışmaya konu olmuştur. Yazında örgütsel sinizm çoğunlukla; lider üye etkileşimi (Kanbur ve Kanbur, 2015), duygusal emek (Beğenirbaş ve Turgut,2014), işgören sessizliği (Karacaoğlu ve Küçükköylü), örgütsel özdeşleşme (Nartgün ve Kalay, 2014), işten ayrılma niyeti (Güzel ve Ayazlar, 2014), örgütsel adalet (Bernerth vd., 2007), görev performansı (Byrne ve Hochwarter, 2007), örgütsel vatandaşlık davranışı (Wilkerson, Evans ve Davis, 2008; Evans, Goodman ve Davis, 2011), örgütsel bağlılık (English ve Chalon, 2011; Simha, Elloy ve Huang, 2014) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

### **2.3. Algılanan Örgütsel Destek**

Günümüz küresel iş yaşamında nitelikli, kalifiye ve liyakat sahibi iş gücüne olan ihtiyaç, insan faktörünü örgütler için vazgeçilmez bir unsur haline getirmektedir. Çalışanların örgütün menfaatine olacak davranışlar sergilemesi, yüksek düzeyde performans göstermesi, etkin ve verimli olması yöneticilerin üzerinde durduğu en önemli konular arasındadır (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012: 31). Bu bağlamda örgütler ve çalışanların amaçlarına ulaşabilmesi için uyumlu, düzenli ve birbirlerinin menfaatlerini düşünerek hareket etmeleri, karşılıklı bir şekilde belirli düzeyde sorumluluk almaları ve buna göre davranış sergilemeleri gerekmektedir (Duygulu, Çıraklar ve Mohan, 2008: 109). Çünkü çalışanlar tarafından olumlu algılanan örgütsel destek, onların örgüte bağlanmasına, yüksek performans göstermesine, örgütle özdeşleşmesine ve negatif örgütsel davranış yerine pozitif örgütsel davranış sergilemesine yardımcı olmaktadır. (Armeli vd., 1998: 289; Boyer vd., 2014: 87; Eder ve Eisenberger, 2008: 55).

Algılanan Örgütsel Destek (AÖD), örgütün bireyin örgüte sağladığı katkılarının farkında olması ve bireyin huzur ve mutluluğuna önem vermesi olarak tanımlanmaktadır (Akın, 2008: 142; Zacher ve Winter, 2011: 665). Diğer bir bakış açısıyla AÖD, bireyin amaçlarına ulaşabilmesi için sergilediği çaba neticesinde, örgütün de bireye sağladığı destek şeklinde de ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 2004: 565; Kanbur, 2016: 446). Çalışanların işlerini yaparken en uygun kararları verebilmeleri, hata ve kazalar oluşmadan önlem alınabilmesi, üstlenecekleri yeni iş rolleri için bilgi ve becerilerinin artırılabilmesi gibi her düzeyde devamlı ve sistemli olarak örgütten destek almaları gerekmektedir (Demir, 2012: 12). Çalışanların örgüt yararına davranış göstermesi, ancak örgütün çalışanlara sağladığı destek ve verdiği değer ve bu sayede çalışanlarda oluşan tatmin ve bağlılık neticesinde gerçekleşebilmektedir (Gavino, Wayne ve Erdogan, 2012: 666).

Yazında algılanan örgütsel destek çoğunlukla; örgütsel özdeşleşme, psikolojik sermaye (Erdem, Gökmen ve Türen, 2015), güven (Eser, 2011), işten ayrılma niyeti (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014), örgütsel bağlılık (Güney, Akalın ve İlsev, 2007; Uçar ve Ötken, 2010), iş-aile ve aile-iş çatışması (Turunç ve Çelik, 2010), iş performansı (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012), duygusal emek (Oktuğ, 2013) ve iç girişimcilik (Kanbur, 2016) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

## 2.4. Hipotez Geliştirme

Çalışanların sinik davranışlar göstermesinin altında yatan bir takım faktörlerin olduğu ve bu faktörlerin örgütte geliştirilen politikaların, ilişkilerin ve uygulamaların çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda örgüt içinde iş yükünün dağılımı, ödül ve ceza durumları ve diğer faaliyetlerin hakkaniyet (adil) gözeterek yapılıp yapılmadığının çalışanlar tarafından algılanması (Greenberg, 1990: 399) olarak ifade edilen örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisinin olabileceği belirtilebilir (Güzel ve Ayazlar, 2014: 135). Bu görüşü destekleyen yazında bazı çalışmalar bulunmaktadır. James (2005), FitzGerald (2002) ve Bernerth vd. (2007) yaptıkları çalışmalarda, örgütsel sinizmin öncüllerinden biri olan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin olduğu, çalışanların yüksek adaletsizlik algısının daha fazla sinik davranışlar göstermesine neden olduğunu tespit etmişlerdir (Efeoğlu ve İplik, 2011: 349). Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak algılanan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H<sub>1</sub>: Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisi vardır.*

Örgütsel Destek Kuramı'na göre, örgütün sağladığı adalet, yönetici desteği, maddi ve maddi örgütsel ödüller, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, eğitim ve kariyer imkânları gibi faktörler çalışanların örgütsel destek algılarını etkilemektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik yazında bazı araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Allen, Shore ve Griffeth (2003) çalışmalarında, bireylerin örgütsel kararlara katılımının, örgütsel ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmasının ve bireysel gelişim imkânlarının örgütsel destek algılarına katkı sağladığını saptamışlardır (Çakar ve Yıldız, 2009: 76). DeConinck ve Johnson (2009) 384 satış görevlisi örnekleminde gerçekleştirdikleri çalışmalarında algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel desteği dolaylı olarak yordadığını öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde Moorman, Blakely ve Niehoff (1998) çalışmalarında örgütsel adaletin algılanan örgütsel desteği yordadığını ortaya koymuşlardır. Ayrıca Önderoğlu (2010) banka çalışanları ile gerçekleştirdiği araştırmasında, örgütsel adaletin tüm boyutları ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H<sub>2</sub>: Algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif bir etkisi vardır.*

Blau (1964) tarafından öne sürülen Sosyal Mübadele (Takas) Kuramı'na göre, bazı şartlar altında insanların kendilerine fayda getireceğine inandıkları kişi(ler) ve/veya örgütlere

karşı olumlu ve istekli bir şekilde karşılık verme ve çaba harcama eğiliminde oldukları belirtilmektedir (Tokgöz, 2011: 369). Byrne ve Hochwarter (2007) özel ve kamu sektörlerinde toplam 399 tam zamanlı çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek olması çalışanların sinik davranışlarında azalmaya neden olduğunu saptamışlardır. Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H<sub>3</sub>: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisi vardır.*

Algılanan örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri ile ilgili olarak yukarıdaki hipotezler geliştirilmiştir. Ancak yazın taramasında algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Teorik çerçeve ve yapılan görgül çalışmaları temel alarak algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizmi negatif yönde, algılanan örgütsel desteği ise pozitif yönde etkileyeceği, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisinin olduğu düşünüldüğünde algılanan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı rolünün olup olmadığı araştırmaya değer bulunmuştur. Bu bağlamda aracılık ilişkisinin tespit edilmesinde yönelik aşağıdaki temel hipotez ve alt hipotezler ortaya konulmuştur.

*H<sub>4</sub>: Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.*

*H<sub>4a</sub>: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “dağıtımsal adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.*

*H<sub>4b</sub>: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “işlemsel adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.*

*H<sub>4c</sub>: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “etkileşimsel adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.*

### **3. YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Araştırmanın temel amacı, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün incelenmesidir. Örgütlerin acımasız rekabet ortamında ayakta kalabilmesi, yeni ve yaratıcı fikirler doğrultusunda yenilik yapabilmesi, uygun adalet ortamının sağlanması ve her düzeyde destek vermesi ile mümkün



olabilmektedir. Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının yüksek olması onların örgüte karşı olumsuz düşüncelerinin oluşmasının önüne geçebileceği hatta onların davranışlarını örgütün amaçları doğrultusunda şekillendirebileceği söylenebilir. Aynı doğrultuda örgütün çalışanına sağlayacağı destek (kariyer, eğitim, kararlara katılma vb.) ve çalışanın bu desteği olumlu olarak algılaması onların sinik tutum ve davranışlar sergilemesine engel olabilecektir. Bu bağlamda araştırma değişkenlerinin ayrıntılı yazın taraması yapılmış ve algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü konu alan çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla daha önce araştırılmamış, incelenmemiş bir konuyu ele almak, bulgularını paylaşmak ve değerlendirmek hem araştırmanın önemini artırması hem de alanyazına katkı sağlaması bakımından son derece önem arz etmektedir.

### 3.2. Çalışma Grubu

Araştırma evrenini emniyet teşkilatında farklı birim ve hiyerarşik kademede görev yapmakta olan yaklaşık 250 bin polis oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 530 polisten online anket yoluyla veriler toplanmıştır. Çeşitli eksiklikler nedeniyle bazı anketler çıkartılmış ve 518 anket formu analizlere dahil edilmiştir. Çalışma grubu, evreni  $\alpha=.05$  güven düzeyi ve  $\pm.05$  hata seviyesinde temsil edilebilecek niteliktedir (Gürbüz & Şahin, 2016: 132).

### 3.3. Ölçekler

Araştırmada verilerinin toplanması amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formunda; katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için “Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği”, örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve örgütsel destek algılarını ölçmek için ise “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır.

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için; Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Gürbüz ve Mert (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan, Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009), Yavuz (2010), Turunç (2011) ve Çetinkaya ve Çimenci (2014) tarafından çalışmalarında kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; dağıtımsal adalet (5 madde), işlemsel (prosedür) adeleti (6 madde) ve etkileşimsel adalet (9 madde) olmak üzere 3 boyut ve 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 1’de sunulmaktadır. Tablo 1’de yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri

.795, faktör yükleri .445 ile .828 arasında değişen ve toplam varyansı %59,393 olarak açıklayan üç faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %93.1'dir.

**Tablo 1:** Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Algılanan Örgütsel Adalet	Algılanan Örgütsel Adalet	20	,445 - ,828	59,393	.931
	• <i>Dağıtımsal</i>	5	,671 - ,828	29,991	.706
	• <i>İşlemsel</i>	6	,445 - ,742	16,088	.805
	• <i>Etkileşimsel</i>	9	,577 - ,699	13,314	.945
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,795</i> <i>Barlett küresellik testi: ki-kare=5876,190; df=190; p=,000</i>					

Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla; Dean vd. (1998) tarafından geliştirilen, Kalağan (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, Karacaoğlu ve İnce (2012), Beğenirbaş ve Turgut (2014) ve Güzel ve Ayazlar (2014) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Örgütsel Sinizm Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; bilişsel (5 madde), duyuşsal (4 madde) ve davranışsal (4 madde) olmak üzere 3 boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 2’de sunulmaktadır. Tablo 2’de yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .877, faktör yükleri .449 ile .933 arasında değişen ve toplam varyansı %68,268 olarak açıklayan üç faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %88.1’dir. Araştırmada örgütsel sinizm ölçeği tek boyut (genel) olarak ele alınmıştır.

**Tablo 2:** Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

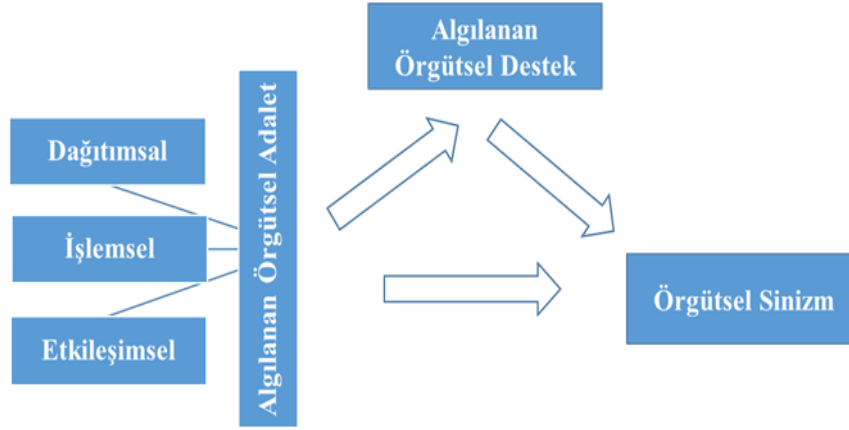
Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Örgütsel Sinizm	Örgütsel Sinizm	13	,449 - ,933	68,268	.881
	• <i>Bilişsel</i>	5	,610 - ,777	21,395	.763
	• <i>Duygusal</i>	4	,847 - ,933	28,477	.953
	• <i>Davranışsal</i>	4	,449 - ,889	18,397	.812
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,877</i>					
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=4214,254; df=78; p=,000</i>					

Katılımcıların örgütsel destek algılarını ölçmek amacıyla; Eisenberger vd., (1997) tarafından geliştirilen, Güney, Akalın ve İlsev (2007), Eser (2011), Büyükyılmaz ve Çakmak (2014) ve Sökmen, Ekmekçioğlu ve Çelik (2015) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; tek boyut ve 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açılımlı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 3’te sunulmaktadır. Tablo 3’te yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .880, faktör yükleri .731 ile .869 arasında değişen ve toplam varyansı %64,708 olarak açıklayan tek faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %87.7’dir. Ölçekte yer alan 6 ve 7 nolu maddeler faktör analizi sonucunda farklı boyutlara (2. ve 3. boyut) dağıldığından madde toplam korelasyonlarına bakılmıştır. İlgili maddelerin madde korelasyon yükleri .30’un altında bulunduğundan ölçekten çıkarılmıştır.

**Tablo 3:** Algılanan Örgütsel Destek Faktör Analizi Bulguları

Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha ( $\alpha$ )
Algılanan Örgütsel Destek	Algılanan Örgütsel Destek	6	,731 - ,869	64,708	.877
	<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,880</i>				
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=1706,164; df=16; p=,000</i>					

Araştırmanın temel hipotezi ve gerçekleştirilen faktör analizi çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

## 4. BULGULAR

### 4.1. Korelasyon Analizi

Algılanan örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek değişkenleri arasındaki korelasyon analizi ve bulguları Tablo 4'te sunulmaktadır.

**Tablo 4:** Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1 Algılanan Örgütsel Adalet	1					
2 <i>Dağıtımsal</i>	,707**	1				
3 <i>İşlemsel</i>	,857**	,469**	1			
4 <i>Etkileşimsel</i>	,944**	,524**	,725**	1		
5 Örgütsel Sinizm	-,409**	-,311**	-,319**	-,394**	1	
6 Algılanan Örgütsel Destek	,722**	,506**	,557**	,718**	-,411**	1

\* p<0.01 ; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4'te yer alan bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif ( $r=,722$ ;  $p<,01$ ), örgütsel sinizm arasında ise negatif ( $r=-,409$ ;  $p<,01$ ) bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif ( $r=-,411$ ;  $p<,01$ ) bir ilişki tespit edilmiştir.

### 4.2. Regresyon Analizi

Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amacıyla çoklu regresyon analizleri (Tablo 5 ve 6) gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 5:** Algılanan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta( $\beta$ )	t	p
(Sabit)	4,634	,099		46,750	,000
<i>Dağıtımsal</i>	-,196	,066	-,141	-2,944	,003*
<i>İşlemsel</i>	-,055	,080	-,041	-,691	,490
<i>Etkileşimsel</i>	-,318	,067	-,291	-4,752	,000*
<b>F</b>	35,373				
<b>R</b>	,414				
<b>R<sup>2</sup></b>	,172				
<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	,167				
<b>DW</b>	1,969				
<b>Bağımlı Değişken</b>	<i>Örgütsel Sinizm</i>				

\*p<0.01; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde; çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=35,373; p<0.01) ve algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimim %16,7'sini (Düz.R<sup>2</sup>=,167) açıkladığı görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel adaletin “dağıtımsal adalet” boyutu ( $\beta$ =-141, p<0.01) ve “etkileşimsel adalet” boyutu ( $\beta$ =-291, p<0.01) örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmanın birinci hipotezi (H<sub>1</sub>) desteklenmektedir.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde; çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=201,235; p<0.01) ve algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek değişkenindeki değişimim %53,8'ini (Düz.R<sup>2</sup>=,538) açıkladığı görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel adaletin “dağıtımsal adalet” boyutu ( $\beta$ =174, p<0.01) ve “etkileşimsel adalet” boyutu ( $\beta$ =599, p<0.01) algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmanın birinci hipotezi (H<sub>2</sub>) desteklenmektedir.

**Tablo 6:** Algılanan Örgütsel Adalet ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta( $\beta$ )	t	p
(Sabit)	,300	,066		4,536	,000
<i>Dağıtimsal</i>	,217	,044	,174	4,901	,000*
<i>İşlemsel</i>	,049	,053	,040	,918	,359
<i>Etkileşimsel</i>	,585	,045	,599	13,127	,000*
<b>F</b>	201,235				
<b>R</b>	,736				
<b>R<sup>2</sup></b>	,541				
<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	,538				
<b>DW</b>	1,984				
<b>Bağımlı Değişken</b>	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>				

\*p<0.01; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde; basit doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=104,843; p<0.01) ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimin %16,7'sini (Düz.R<sup>2</sup>=,167) açıkladığı görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmamızın birinci hipotezi (H<sub>3</sub>) desteklenmektedir.

**Tablo 7:** Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Arasındaki Basit Doğrusal Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: <i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	Bağımlı değişkenler	Düz.R <sup>2</sup>	F	$\beta$	t	p	DW
	Örgütsel Sinizm	,167	104,843	-,411	-10,239	,000*	1,852

\*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

#### 4.3. Aracılık Analizi

Araştırmanın temel hipotezi olan “Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.” hipotezini (H<sub>4</sub>) ve alt boyutlara (H<sub>4a</sub>, H<sub>4b</sub>, H<sub>4c</sub>) ait hipotezleri test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986) yöntemi kapsamında hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analiz ve bulguları Tablo 8 ve 9'da sunulmaktadır.

**Tablo 8:** Değişkenler Arasındaki Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları - 1

<b><u>Model 1</u></b>						
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Algılanan Örgütsel Adalet	Örgütsel Sinizm	,167	103,510*	-,409	-10,174	,000*
<b><u>Model 2</u></b>						
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Algılanan Örgütsel Adalet	Algılanan Örgütsel Destek	,521	562,713*	,722	23,722	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	Örgütsel Sinizm	,167	104,843	-,411	-10,239	,000*
<b><u>Model 3</u></b>						
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Düz.R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Algılanan Örgütsel Adalet	Örgütsel Sinizm	<b>,195</b>	62,406	<b>-,234</b>	-4,094	<b>,000*</b>
Algılanan Örgütsel Destek				-,242	-4,232	<b>,000*</b>

\*p<0.01 anlamlıdır.

Sobel Z = 9.35258, p = 0.00

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %19,5'inin algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı (Düz.R<sup>2</sup>=,195) ve modelin anlamlı (F=62,406; p=,000) olduğu söylenebilir. Algılanan örgütsel adalet regresyon katsayısı Beta'nın değeri (β=-,409) iken, modele algılanan örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile (β=-,234) azalmıştır, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır (p=,000). Buna göre araştırmanın dördüncü hipotezi (H<sub>4</sub>) "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak desteklenmektedir.

Tablo 9'daki Model 1'e ilişkin bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %18'inin dağıtımsal adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Dağıtımsal adalet regresyon katsayısı Beta'nın değeri, modele algılanan örgütsel destek değişkeninin katılması ile azalmış, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır. Buna göre araştırmanın alt hipotezi olan (H<sub>4a</sub>) "kısmı aracılık etkisi vardır" olarak desteklenmektedir. Model 2'ye ilişkin bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %18,6'sının etkileşimsel adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir.

Etkileşimsel adalet regresyon katsayısı Beta'nın değeri, modele algılanan örgütsel destek değişkeninin katılması ile azalmış, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır. Buna göre araştırmanın alt hipotezi olan (H<sub>4c</sub>) “kısmı aracılık etkisi vardır” olarak desteklenmektedir.

**Tablo 9.** Değişkenler Arasındaki Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları - 2

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R <sup>2</sup>	F	β	t	p	Sobel Testi
<b>Model 1</b>							
Dağıtimsal	Algılanan Örgütsel Destek	,254	177,138*	,506	13,309	,000*	Z= 8.117 p= 0.00
	Örgütsel Sinizm		,095	55,332*	-,311	-7,439	
Dağıtimsal			<b>,180</b>	57,508*	<b>-,140</b>	-3,021	
Algılanan Örgütsel Destek		-,340			-7,348	,000*	
<b>Model 2</b>							
Etkileşimsel	Algılanan Örgütsel Destek	,515	549,724*	,718	23,446	,000*	Z= 9.350 P=0,00
	Örgütsel Sinizm		,153	94,683	-,394	-9,731	
Etkileşimsel			<b>,186</b>	59,993*	<b>-,204</b>	-3,571	
Algılanan Örgütsel Destek		-,265			-4,641	,000*	
<b>Model 3</b>							
İşlemsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasındaki nedensellik ilişkisi anlamlı olmadığından (p<0,05) aracılık etkisine bakılmamıştır.							

\*p<0.01; \*\*p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Ayrıca, gerçekleştirilen tüm hiyerarşik regresyon analizlerinde aracılık etkisinin (beta değerindeki azalma miktarının) anlamlı olup olmadığı sobel testi ile kontrol edilmiştir.

## 5. SONUÇ

Bireyler, gerek örgüt içinde gerekse de örgüt dışındaki her ortamda adalet beklentisi içindedirler. Örgütler her ne kadar adaletli davranıldığını öne sürseler dahi çalışanlar tarafından adaletin nasıl algılandığı önem kazanmaktadır. Çalışanların örgütleri için olumsuz düşünceler içinde olması onların performanslarına da olumsuz yansiyacaktır. Bu durum örgütsel etkinlik ve verimliliğin düşmesine dolayısıyla örgütsel performansın azalmasına neden olabilmektedir. Çalışanların sinik davranışlardan uzak, örgütüne bağlı, sorumluluk alan, inisiyatif kullanan, yaratıcı ve yenilikçi düşünceye sahip bireyler olması örgüt içinde sağlanan adalet ve bu adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile yakından ilişkilidir. Aynı zamanda örgütün çalışanına her konuda destek vermesi onların sinik davranışlar sergilemesinin de önüne geçmektedir. Bu bağlamda örgüt kazan-kazan mantığı içerisinde amaçlarına ulaşırken, çalışanlarda aynı şekilde amaçlarına ulaşabilecektir.



Araştırmanın ilk bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Adams'ın Eşitlik Kuramı gereği çalışanlar yaptıkları iş ve sahip oldukları kazanımlar bakımından diğer çalışanlar ile kendilerini kıyasladığında aynı durumda olanların eşit kazanımlara sahip olması çalışanların örgüt hakkındaki olumsuz düşünce ve davranışlarının önüne geçebilecektir. Çalışanların adalet algıları arttıkça olumsuz davranışlardan da uzaklaştıkları görülmektedir. Yazında bu bulguyu destekleyici çalışmalar yer almaktadır. Efeoğlu ve İplik (2011) ilaç firmasında tıbbi mümessil olarak çalışanlar ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında, çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel sinizmin (sinik davranışlar) azaldığı belirtilmektedir. Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Örgüt içinde verilen ödül, terfi, prim, eğitim, kurs ve kariyer gibi faaliyetlerin liyakat esas alınarak gerçekleştirildiğinde çalışanlarında örgütsel destek algıları güçlü bir şekilde artmaktadır. Yazında bu bulguyu destekleyici çalışmalar yer almaktadır. Ambrose ve Schminke (2003) çalışmalarında, prosedürel ve etkileşimsel adaletin algılanan örgütsel desteğin kalitesini belirlemede farklı rol oynayacağını ileri belirtmektedirler. Prosedür adaleti ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin, mekanik örgütlerde daha güçlü olacağını ve etkileşimli adaletin organik örgütlerde daha güçlü olacağını öne sürmüşlerdir. Asgari vd. (2008) çalışmalarında, algılanan örgütsel adalet ve boyutları (dağıtım, işlemsel, etkileşimsel) ile algılanan örgütsel destek arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde DeConinck (2010) çalışmasında prosedür adaletinin algılanan örgütsel destek ile ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir bulguya göre ise, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Örgütsel Destek Kuramına göre çalışanlar örgüt ile bir değiş-tokuş ilişkisi içine girer. Örgüt tarafından çalışanların ihtiyaç ve istekleri karşılandığı sürece çalışanlarda örgütün amaçlarına ulaşması için daha çok çaba harcayacaklardır. Örgütün her konudaki desteğini arkasına alan çalışanların örgüt ile olan duygusal bağı gelişebilir ve olumsuz düşüncelerden uzaklaşabilir. Kerse ve Karabey (2017) banka çalışanları ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Araştırmanın son ve temel bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki negatif etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmı aracılık etkisinin olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle hem algılanan örgütsel adaletin hem de algılanan örgütsel desteğin çalışanların sinik davranışlar içerisinde olmasını engelleyebilir. Ancak bu

değişkenlerin eksikliği veya çalışanlar tarafından yeterince algılanamaması örgüt için çok farklı sorunlara neden olabilmektedir. Yazın taraması sonucunda algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü araştıran çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle yazına katkı sağlaması ve bulguları itibariyle tüm paydaşlara ışık tutması hedeflenmektedir. Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmada bazı kısıtları vardır. Araştırmanın polisler ile yürütülmesi, araştırma verilerinin anket tekniği ile online olarak toplanması ve anket formunda kullanılan ölçekler olarak belirtilebilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(25), 141-170.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Allen, D., Shore, L. M. & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- Altınöz, M., Çöp, S. & Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21, 285-315.
- Ambrose, M. L. & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 295-305.
- Andersson, L. M. & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Ang, S., Dyne, L. V. & Begley, T. M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 561-585.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288-297.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Arslantaş, C. C. & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 261-286.
- Aryee, S., Budhwar, P. S. & Chen, Zhen, X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A. & Samah, B. A. (2008). The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behavior. *African Journal of Business Management*, 2, 138-145.
- Balay, R., Kaya, A. & Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C.Ü. İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 14,(2), 123-132.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality & Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Beğenirbaş, M. & Turgut, E. (2014). İş yaşamında çalışanların duygusal emeklerinin örgütsel sinizme etkileri: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 223-246.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Field, H. S. & Walker, H. (2007). Justice, cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Boyer, L. S., Artis, B. A., Fleming, E. D. & Solomon, J. P. (2014). The impact of perceived organizational support on self-directed learning in sales training. *Journal of Marketing Channels*, 21, 65-76.
- Büyükyılmaz, O. & Çakmak, F. A. (2014). İlişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 583-596.
- Byrne, Z. S. & Hochwarter, W. A. (2007). Perceived organizational support and performance Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
- Cihangiroğlu, N. (2011). The analysis of relationship between organizational justice perception and organizational commitment of military physicians. *Gülhane Med. J.*, 53(1), 9-16.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Ng, Y. K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Çakar, N. D. & Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: Algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

- Çetin, F., Basım, H. N. & Karataş, M. (2011). Çalışanların problem çözme becerilerinde örgütsel adalet algısı ve iş tatmininin rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 71-85.
- Çetinkaya, M. & Çimenci, S. (2014). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Yapısal eşitlik modeli çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 237-278.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- DeConinck, J. B. & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333-350.
- Demir, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine yönelik bir araştırma. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 49-64.
- Deutsch, M. (1975). "Equity, Equality, and Need: What Determines Which Value Will Be Used as the Basis of Distributive Justice?". *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-150.
- Duygulu, E., Çıraklar, N. & Mohan, Y. (2008). Algılanan örgütsel destek, işe bağlılık ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerine etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 108-128.
- Eder, P. & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68.
- Efeoğlu, E. İ. & İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lamastro, D. V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Jones, R. J., Aselage, J. & Sucharski (2004). *Perceived Organizational Support. in The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perfectives*. Oxford University Pres.
- English, B. & Chalon, C. (2011) Strengthening affective organizational commitment: the influence of fairness perceptions of management practices and underlying employee cynicism. *Health Care Management*, 30(1), 29-35.
- Erdem, H., Gökmen, Y. & Türen, U. (2015). Psikolojik sermayenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 38-62.
- Erdoğan, P. & Bedük, A. (2013). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 17-36.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. & Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Oranizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Sakarya.
- Erkuş, A., Turunç, Ö. & Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Eser, G. (2011). Güven eğiliminin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXX(1), 365-376.
- Evans, W. R., Goodman, J. M. & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, 24,79-97.
- Fitzgerald, M. (2002). *Organizational cynicism: Its relationship perceived organizational injustice explanatory style*. A Dissertation Presented to the Division of Research and Advanced Studies of University of Cincinnati.
- Gavino, C. M., Wayne, J. S. & Erdogan, B. (2012). Discretionary and transactional human resource practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. *Human Resource Management*, 51(5), 665-686.
- Greenberg, J. (1987). Taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review*,12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). organizational justice. Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Güney, S., Akalın, Ç. & İlsev, A. (2007). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde algılanan örgütsel destek ve örgüt temelli öz-saygı. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 189-211.
- Gürbüz, S. & Mert, İ. S. (2009). Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(3), 117-139.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürpınar, G. (2006). *An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange and turnover intention*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Güzel, B. & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 133-142.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. A Dissertation Presented to the College of Business, The Florida State University.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kanbur, E. (2016). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *KAÜİİBFD*, 7(14), 443-460.
- Kanbur, A. & Kanbur, E. (2015). Lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizme etkisi: algılanan içsellik statüsünün aracılık rolü. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(2), 193-216.
- Karacaoğlu, K. & Küçükköylü, C. (2015). İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 401-408.
- Karacaoğlu, K. & İnce, F. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karacaoğlu, K. & Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: orta anadolu bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *"İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karavardar, G. (2015) "örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi" *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 139-150.
- Kerse, G. & Karabey, C. N. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Örgütsel sinizmin aracı rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- Leventhal, G. S. (1976). "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations". (Ed. L. Berkowitz and W. Walster). *Advances in Experimental Social Psychology* New York: Academic Press., 6 th ed., 99-131.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Moorman, R. H., Blakey, G. L. & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 41(3), 351- 357.
- Nartgün, Ş. S. & Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Turkish Studies*, 9(2), 1361-1376.
- Oktuğ, Z. (2013). Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestij biçimlendirici etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(46), 370-381.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Örücü, E. & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: güney afrika cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özer, G. & Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimine etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 459-485.
- Pillai, R, Scandura, T. A. & Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779.
- Ployhart, R. E. & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 72(3), 308-335.
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 307-331.
- Polatçı, S. & Özçalık, F. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları etkileşiminde pozitif ve negatif duygusallığın aracılık etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215-234.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 25-40.
- Simha, A, Elloy, D. F. & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management Decision*, 52: 482-504.

- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B. & Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 125-144.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. & Çelik, Y. (2016). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, 867-86.
- Şeşen, H. & Basım, H. N. (2010). Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 37, 171-193.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.
- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Savunma sektöründe bir araştırma. *A.Ü. SBE Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Turunç, Ö. (2011). Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 143-166.
- Wilkerson, J. M, Evans, W. R. & Davis, W.D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273-2292.
- Uçar, D. & Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: the mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85-105.
- Üren, G. S. & Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi: İmalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletme örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 29-52.
- Williams, S., Pitre, R. & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yazıcıoğlu, İ. & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumunu ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies*, 8(6) 853-879.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.
- Zacher, H. & Winter, G. (2011). Eldercare demands, strain, and work engagement: The moderating role of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 667-680.