

Received/ Makale Geliş 04.06.2023
Published / Yayınlanma 17.08.2023
Volume/ Cilt (Issue/ Sayı) 7 (33)
ss / pp 685-694

10.5281/zenodo.8255901
Araştırma Makalesi
ISSN: 2687-5640
editor@pejoss.com

Prof. Dr. Ali AKSOY

<https://orcid.org/0000-0001-6234-0631>

İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, Malatya / TÜRKİYE

Tayyar EMRE

<https://orcid.org/0009-0009-7491-2655>

Malatya / TÜRKİYE

İşyeri Nezaketsizliğinin Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü

Regulatory Role of Organizational Justice in the Impact of Workplace Incivility on the Perception of Psychological Contract Violation

ÖZET

Bu çalışmanın amacı işletmelerde işyeri nezaketsizliği ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel adalet algısının düzenleyici rolünün olup olmadığının araştırılmasıdır. Araştırmanın örneklemini, Malatya ilinde enerji sistemleri sektöründe faaliyet gösteren bir fabrikadaki 253 çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Veri toplama aracının ilk bölümünde çalışanların örgütsel adalet algılarını ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır. Örgütsel adalet algısını ölçmek için kullanılan ölçek dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. İkinci bölümde çalışanların işyeri nezaketsizliği algılarını ölçmeye yönelik işyeri nezaketsizliği ölçeği, üçüncü bölümde ise psikolojik sözleşme ihlali algısını ölçmek için Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği yer almaktadır. Araştırmada kullanılan anket çalışanlara çevrimiçi olarak ulaştırılmış ve elde edilen anket formlarının tamamı örnekleme dahil edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 22.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre işyeri nezaketsizliği ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerindeki pozitif etkisinde örgütsel adaletin dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti boyutlarının düzenleyici bir role sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İşyeri Nezaketsizliği, Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı, Örgütsel Adalet Algısı.

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate the relationship between workplace incivility and the perception of psychological contract violation, as well as the potential moderating role of organizational justice perception in this relationship. The sample of the research comprised 253 employees working in an energy systems sector factory in Malatya. A questionnaire consisting of three parts was utilized as the data collection tool. The first part contained questions to assess employees' perceptions of organizational justice, which was measured using a scale comprising three dimensions: distributive justice, procedural justice, and interactional justice. The second part included the workplace incivility scale to gauge employees' perceptions of workplace incivility, while the third part encompassed the Psychological Contract Violation Scale to measure their perception of psychological contract violation. The questionnaire was administered to the employees online, and all collected questionnaires were included in the sample. The data obtained were analyzed using the SPSS 22.0 software. The research findings revealed a positive and significant relationship between workplace incivility and the perception of psychological contract violation. Furthermore, it was observed that the distributive, procedural, and interactional justice dimensions of organizational justice played a moderating role in the positive impact of workplace incivility on the perception of psychological contract violation.

Keywords: Workplace Incivility, Perception of Psychological Contract Violation, Perception of Organizational Justice.

1. GİRİŞ

Bireyler, çeşitli ortamlarda birbirleriyle etkileşimde bulunarak sosyal ilişkiler kurarlar. Bu etkileşimlerin önemli bir kısmı iş yerlerinde gerçekleşir. İş yerindeki sosyal etkileşimlerin psikolojik boyutlarına dikkat etmek son derece önemlidir. Bir örgütün psikolojik iklimi, çalışanların duygusal ve fiziksel sağlığını etkileyebilir (Danna ve Griffin, 1999:374). İş yerindeki kişilerarası ilişkiler, bireylerin işe, örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı sergiledikleri tutum ve davranışları olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilir (Turner, 2009:1).

İnsanların zamanlarının büyük kısmını geçirdikleri işyerleri önemli bir sosyal bağlam oluşturmakta ve giderek artan şekilde çalışanlar birbirleriyle geçinmekte zorlanmaktadır. Günümüz işyerleri zorbalık, kabalık ve saldırganlık ile ilgili şikâyetlerle yankılanmaktadır (Leiter, 2013:1). İşyerlerinde karşı karşıya olunan önemli bir sorun da işyeri nezaketsizliğidir. Remington ve Darden (2002), Amerika

Birleşik Devletleri'ndeki çalışanların yarısından fazlasının son yıllarda kaba davranışların arttığını düşündüklerini tespit etmiştir. İşyerinde nezaketsiz davranışların artmasından sorumlu olarak iki ana nedenden bahsedilebilir: sosyal değişimler (toplumsal saygısızlık, değişen psikolojik iş sözleşmeleri ve değişen demografik özellikler) ve örgütsel baskılar (kurumsal değişim girişimleri, teknolojik dalgalanma, düşük liderlik ve sıkışık teslim tarihleri gibi zaman baskıları) (Sayers vd., 2011:270). Andersson ve Pearson (1999) işyeri nezaketsizliğini karşılıklı saygı için gerekli işyeri normlarını ihlal eden, hedefe zarar verme niyetinin belirsiz olduğu, düşük yoğunluklu sapkın davranış olarak tanımlamıştır.

İş yeri nezaketsizliği önemli bir iş yeri stres kaynağı olarak kabul edilmektedir (Penney ve Spector, 2005:778). Nezaketsiz bir şekilde muamele görmek, psikolojik sıkıntı, fiziksel sağlığın zarar görmesi, düşük iş tatmini, düşük görev performansı ve örgütte kalma niyetinin azalması gibi bir dizi kötü sonuçla ilişkilidir (Cortina vd., 2001; Lim vd., 2008; Pearson vd., 2005). Yıldız ve Bayrakçı (2020) akademisyenler üzerine yaptıkları bir araştırmada işyeri nezaketsizliği ile iş stresi arasında pozitif bir ilişki tespit etmişlerdir. Seçkin'in (2021) yılında yaptığı çalışmaya göre çalışanların işyerinde algıladıkları yönetici ve iş arkadaşları nezaketsizliği ile duygusal tükenmişlik ve geri çekilme davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır ve iş arkadaşları nezaketsizliğinin, yönetici nezaketsizliğine göre tükenmişlik ve çekilme davranışlarını daha fazla pozitif yönde etkilediğini görmektedir.

Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın işverenin yükümlülüklerini yerine getiremediğine dair bilişsel inancıdır ve çalışanda olumsuz duygusal tepkiler oluşturabilir. Araştırmalar, psikolojik sözleşme ihlali algısının ve bu algıyla ortaya çıkan ihanet duygusunun işverene ve işletmeye olan güvenin sarsılmasına, vatandaşlık davranışında ve iş tatmininde azalmaya, sapkın iş davranışlarında ve örgütten ayrılma niyetinde artışa neden olduğunu göstermiştir (Robinson ve Brown, 2004; Kickul, 2001; Shore ve Tetrick, 1994; Turnley ve Feldman, 1999). Uzun (2018) psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sessizlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya koyarken, Sayers vd (2011) tarafından yapılan bir araştırma, psikolojik sözleşme ihlali ve işyeri nezaketsizliği arasındaki pozitif ilişkinin, örgütsel adalet algısı yüksek çalışanlar arasında daha güçlü olduğunu göstermiştir.

2. LİTERATÜR

2.1. İşyeri Nezaketsizliği

Başkalarına karşı saygılı ve incelikle davranma olarak tanımlanan nezaketin zıddı olarak nezaketsizlik, ince ve nazik olmama durumu, kabalık olarak tanımlanmaktadır (TDK). Nezaketsizlik, normları göz ardı eden davranışları tanımlamak için kullanılan genel bir terimdir (Freedman ve Vreven, 2016:728). İşyeri nezaketsizliği konusunda öncü çalışmalar yapan Andersson ve Pearson (1999) işyeri nezaketsizliğini, çalışanların birbirlerine karşı saygı normlarının ihlal etmesi sonucu ortaya çıkan, ancak hedef alınan kişiye zarar verme niyetinin tam olarak belli olmadığı ve düşük yoğunluklu bir sapkın davranış olarak tanımlanmıştır.

Pearson vd. göre (2001) nezaketsiz davranışlar karakteristik olarak kabadır ve başkalarına karşı saygısızlık içerir. Kinaye, aşağılayıcı tonlamalar ve sözler, düşmanca bakışlar, başkalarına karşı kaba veya umursamaz davranmak, selamlaşmayı görmezden gelmek, insanları rahatsız etmek, başkalarının yaptığı işi takdir etmemek, örtülü veya gerçek tehditlerde bulunmak, başkaları hakkında kaba sözler kullanmak, birini görmezden gelmek veya birinin sorularına cevap vermemek kaba davranış örnekleri arasında sayılabilir.

Haksız muamele, hüsrana neden olan olaylar, artan iş gücü çeşitliliği, verimlilik baskısı, otokratik çalışma ortamı, sosyal normların ihlali medeni olmayan ve nezaketsiz işyeri davranışlarının artmasına neden olur (Neuman ve Baron, 1998:413).

Tepki görmeyen nezaketsizlik, nezaketsiz bir örgütsel iklimini besleme eğilimindedir. Olumsuz bir tepki olmadığında veya hiç tepki verilmediğinde nezaketsiz davranışlar çoğalma eğilimindedir. Tepki vermeyen bir hiyerarşik yapı aslında hedef alınan kişiyi susturmaya hizmet edebilir. Bu iklimlerde, olay önemsiz olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, nezaketsizliğe azmettiren kişi aldatmada veya niyetlerini gizlemede başarılı olabilir, böylelikle tespit veya cezadan kaçınabilir (Pearson vd., 2001:1411).

Nezaketsizlik genellikle gerçek bir kötülükten çok düşüncesizlikten kaynaklanmaktadır (Porath ve Pearson, 2013:116). İşyeri nezaketsizliği genellikle zorbalıktan veya sosyal aşağılamadan daha hafiftir (Milam vd., 2009:59).

Martin'e göre (1996) çalışanlar kendilerine saygı duyan ve kendilerini iyi hissettiren kişilerle iş yapmayı tercih ederler. Herhangi bir işletmenin işleyişi için belirli bir nezaket düzeyi esastır. Nezaket olmadığında, iş ilişkileri yıpranabilir. Kabalıkla karakterize edilen bir örgütsel iklimi, çalışanları işte berbat bir hale getirebilir, bu da saldırgan davranışlara, daha düşük ciroya, daha düşük üretkenliğe ve müşteri kaybına neden olabilir (Andersson ve Pearson, 1999:467).

2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı

Örgüt içindeki ve örgütler arasındaki ilişkilerdeki sözleşmeye dayalı hususların doğasına ilişkin olarak yapılan çalışmalar örgütsel araştırmalar arasında önemli bir yer tutmaktadır.

Psikolojik sözleşme çalışan ve örgüt bağlantılarını ele alırken geniş bir açıklayıcı çerçeve sağlayan ve yaygın olarak kullanılan mübadele kavramına atıfta bulunur (Shore ve Tetrick, 1994:91).

Psikolojik sözleşme, bir kişinin başka bir taraf ile arasındaki karşılıklı değiş tokuş anlaşmasının hüküm ve koşullarına ilişkin inançlarını ifade eder. Buradaki kilit mesele, tarafların bir takım karşılıklı yükümlülüklerle bağlayan bir sözün verildiğine ve bunun karşılığında bir bedelin teklif edildiğine olan inancıdır. Örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkisinin temelinde, iki taraf arasındaki karşılıklı yükümlülüklerle ilişkin inançlardan oluşan ve yazılı olmayan psikolojik bir sözleşme vardır. (Rousseau, 1989:123). İhlal algısı taraflardan birinin diğerinin vaat edilen yükümlülükleri yerine getiremediğini düşündüğünde meydana gelir (Robinson ve Rousseau 1994: 247). Psikolojik sözleşmeler bir tür söz verildiğine ve sözleşmenin hüküm ve koşullarının her iki tarafça kabul edildiğine dair bir inançtan oluşur. Taraflardan her biri, her iki tarafın da sözler verdiğine ve her iki tarafın da aynı sözleşme şartlarını kabul ettiğine inanır. Ancak bu, her iki tarafın da tüm sözleşme şartlarına ilişkin ortak bir anlayışa sahip olduğu anlamına gelmez. Psikolojik sözleşmeler öznel ve "görenin gözünde" ikamet eder. Karşılıklı yükümlülüklerle olan inançlar bir sözleşme oluştursa da, iki tarafın bir sözleşmenin var olduğuna inanması için hemfikir olması gerekmez (Robinson ve Rousseau 1994: 246).

Argyris'e göre (1960) psikolojik sözleşme, çalışanlar ve işletme arasında açık bir şekilde belirtilmemiş ve yazılı olmayan anlaşmalardan oluşmaktadır ve çalışanların beklentilerine uygun bir şekilde davranılmaması durumunda psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısı ortaya çıkabilir. Örneğin, bir çalışanın, yüksek çalışma saatlerine ve ağır çalışma koşullarına rağmen düşük ücretle çalıştığını düşünmesi, bu çalışan için psikolojik sözleşme ihlali algısı oluşturabilir ve bu algının etkisiyle çalışanın motivasyonu ve verimliliği düşebilir.

Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısı bilişeldir ve kişinin kendisine vaat edilene göre ne aldığına zihinsel bir hesaplamasını yansıtmaktadır. Öte yandan, ihlal terimi güçlü bir duygusal deneyim taşır. İhlal, ihanet duygularını ve daha derin psikolojik sıkıntıları; öfke, içerleme, adaletsizlik duygusu ve haksız yere zarar görme deneyimlerini içeriyor olabilir (Rousseau, 1989: 129).

2.3. Örgütsel Adalet

Örgütlerin etkin işleyişi ve çalışanların iş tatminleri için temel bir gereklilik olarak adaletin önemi uzun bir zamandır kabul görmektedir. Öyle ki Adalet, sosyal kurumların ilk erdemi olarak görülmektedir (Rawls, 1971:3). Son yıllarda, işyerinde dikkate alınması gereken bir konu olarak adaletin rolünü tanımlama ve açıklama girişimleri etrafında örgütsel adalet olarak adlandırılan bir literatür gelişmiştir (Greenberg, 1987:10).

Çalışanlar işyerlerinde çalışmalarını sonucu elde ettikleri ile, benzer durumdaki çalışanların elde ettiği kazanımları karşılaştırırlar ve yaptıkları karşılaştırma sonucunda işletmeye, yöneticilere ve işe ilişkin kanaat ve tutumlar geliştirirler. Sonuç olarak çalışan, örgütünde kendisine adil davranılıp davranılmadığı ile ilgili bir algıya sahip olmaktadır (Özdevecioğlu, 2004:185).

Diğer bir ifadeyle örgütsel adalet, örgüt içerisinde ücretlerin, ödüllerin, cezaların ve terfilerin nasıl yapılacağı, bunlara ilişkin kararların nasıl alındığı ya da alınan bu konularda çalışanların nasıl bilgilendirildiğinin, çalışanlar tarafından algılanma biçimi olarak tanımlanabilir (İçerli, 2009:264).

Literatür incelendiğinde örgütsel adalet konusunun dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç temel boyutta incelendiği görülmektedir:

Dağıtımsal adalet, kaynakların dağılımının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir (Greenberg, 2009:182). Bu adalet türü, sonuçların girdilerle orantılı olarak dağıtılmasına atıfta bulunur. Girdiler arasında eğitim, öğretim, deneyim ve çaba yer alırken, çalışma bağlamındaki sonuçlar ise ücretler, sosyal onay, iş güvenliği, terfi ve kariyer fırsatları şeklinde olabilir (Baldwin, 2006:1).

İşlemsel adalet, örgüt içindeki kaynakların dağıtımına ilişkin kararların alınma süreçlerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir.

Etkileşimsel adalet, İnsanlar eksik ve detaysız açıklamalar aldıklarına (yani bilgi adaletsizliği) ve/veya onur ve saygıdan yoksun bir şekilde (kişiler arası adaletsizlik) sunulduklarına inanıklarında kendilerini haksızlığa uğramış hissederek (Greenberg, 2009:182).

2.4. İşyeri Nezaketsizliği ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Arasındaki İlişki

(Porath & Pearson, 2013)'e göre Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanların iş tatmini üzerinde de olumsuz bir etkiye sahip olabilir. Rousseau (1989) tarafından yapılan bir çalışma, psikolojik sözleşme ihlali algısının iş tatmini düzeyini düşürdüğünü ortaya koymuştur. Ayrıca, Bal ve De Lange (2015) tarafından gerçekleştirilen bir meta-analiz çalışması, işyerinde nezaketsizliğin çalışanların iş tatminini olumsuz etkilediğini ve bu durumun psikolojik sözleşme ihlali algısını artırdığını göstermiştir.

Ayrıca, Robinson ve Morrison (2000) tarafından yapılan bir çalışma, işyerinde nezaketsizliğin çalışanların işverenlerine olan güvenlerini zedelediğini ve psikolojik sözleşme ihlali algısının artmasına yol açtığını ortaya koymuştur. Bütün bu bilgiler ışığında, işyeri nezaketsizliğine maruz kalan çalışanlarda psikolojik sözleşme ihlali algısının artacağı düşünülmektedir.

H1: İşyeri nezaketsizliğinin, psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi vardır.

2.5. İşyeri Nezaketsizliği ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Arasındaki İlişkide Örgütsel Adaletin Rolü

İşyeri nezaketsizliği ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak için, nezaketsizlik ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasındaki ara bağlantıları inceleyen araştırmalar da yapılmıştır. Tepper (2007) tarafından yapılan bir çalışma, işyerinde nezaketsizlik yaşayan çalışanların, psikolojik sözleşme ihlali algısı geliştirmelerinde öfke ve intikam düşüncelerinin aracılık rolü olduğunu göstermiştir.

Çalışanların birbirlerine karşı saygısız, kaba veya aşağılayıcı davranışlar sergilemeleri, stres, anksiyete ve düşük motivasyon yaşamalarına neden olabilir (Porath ve Pearson, 2013). Örgütsel adaletin rolü burada devreye girer ve çalışanlar, adalet hissine sahip olduklarında, nezaketin ve saygının teşvik edildiği bir iş ortamında bulduklarını algırlar (Colquitt, Conlon ve Wesson, 2001). Adalet hissi, çalışanların birbirleriyle daha olumlu ilişkiler kurmalarına, güven duymalarına ve işbirliği yapmalarına yardımcı olabilir. Çalışanların örgütsel adalet algıları yüksek olduğunda, psikolojik sözleşme ihlalini daha az hissedecekleri düşünülmektedir. Bu noktadan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H2: İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerindeki etkisinde örgütsel adalet algısının düzenleyici rolü vardır.

H2a: İşyeri nezaketsizliği, psikolojik sözleşme ihlali algısını pozitif yönde etkilerken, dağıtım adaletinin düzenleyici bir rolü vardır.

H2b: İşyeri nezaketsizliği, psikolojik sözleşme ihlali algısını pozitif yönde etkilerken, prosedür adaletinin düzenleyici bir rolü vardır.

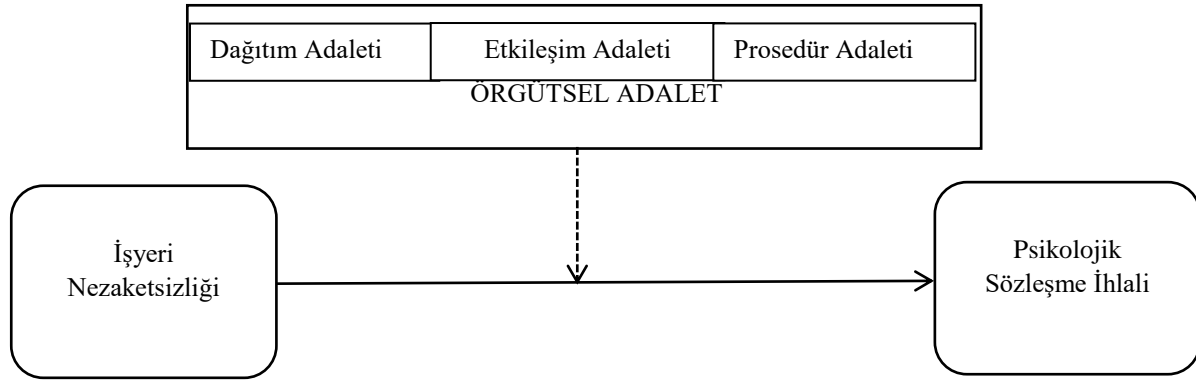
H2c: İşyeri nezaketsizliği, psikolojik sözleşme ihlali algısını pozitif yönde etkilerken, etkileşim adaletinin düzenleyici bir rolü vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada işyeri nezaketsizliğinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerindeki etkisi ile örgütsel adalet algısının, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, prosedür adaleti boyutlarının bu ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırmanın amacına göre oluşturulmuş hipotezleri test edebilmek amacıyla regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Ayrıca düzenleyici etkileri tespit etmek amacıyla

düzenleyici etki analizleri incelenmiştir. Araştırmada test edilmeye çalışılan hipotezlere ilişkin model Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırma modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Malatya ilinde enerji sistemleri alanında faaliyet gösteren bir işletmenin yönetici ve çalışanları oluşturmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik ve %5’lik bir hata payı dikkate alınarak en düşük örneklem büyüklüğü 251 kişi olarak hesaplanmıştır. Çalışan ve yöneticilere çevrimiçi olarak anket formu gönderilmiştir. Uygulanan anket sonucunda 253 form değerlendirmeye alınmış ve toplanan verilerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Kullanılan Ölçekler

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların örgütsel adalet algılarına ilişkin sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, katılımcıların iş arkadaşları ve yöneticilerinden kaynaklı işyeri nezaketsizliği algısını belirlemeye yönelik ifadeler, üçüncü bölümde ise psikolojik sözleşme ihlali algısını belirlemeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Anket formu katılımcılara 2023 yılı Şubat ayı içerisinde uygulanmıştır.

İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği: Çalışanların işyeri nezaketsizliği algısını ölçmek için Cortina ve arkadaşları (2013) tarafından geliştirilen ve 12 maddeden oluşan ve Kutlu ve Bilgin (2017) tarafından Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan ve Cronbach Alpha değeri 0,90 olarak belirtilen işyeri nezaketsizliği ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0,94 olarak bulunmuştur. Ölçek “Kesinlikle katılmıyorum-1”, “Katılmıyorum-2”, “Kararsızım-3”, “Katılıyorum-4”, “Kesinlikle katılıyorum-5” şeklinde beşli Likert tipindedir.

Örgütsel Adalet Ölçeği: Çalışanların örgütsel adalet algılarını ölçmek amacı ile (Colquitt, 2001) tarafından geliştirilen ve dağıtım adaleti(5 madde), etkileşim adaleti(4 madde) ve prosedür adaleti(8 madde) olmak üzere 3 boyuttan oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Özmen vd. (2007) tarafından ölçeğin Türkçeye çevirisi yapılarak, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek “Kesinlikle katılmıyorum-1”, “Katılmıyorum-2”, “Kararsızım-3”, “Katılıyorum-4”, “Kesinlikle katılıyorum-5” şeklinde beşli Likert tipindedir. Bu çalışmada Örgütsel Adalet Ölçeği için Cronbach Alfa değeri 0,97, dağıtım adaleti boyutu için 0,90, prosedür adaleti boyutu için 0,92, etkileşim adaleti boyutu için 0,96 olarak bulunmuştur.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği: Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algısı düzeyi, Robinson ve Rousseau'nun (1994) Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği ile ölçülmüştür. Bu ölçekte psikolojik sözleşme ihlali tek boyutta ve 9 madde ile ölçülmüştür. Ölçek “Kesinlikle katılmıyorum-1”, “Katılmıyorum-2”, “Kararsızım-3”, “Katılıyorum-4”, “Kesinlikle katılıyorum-5” şeklinde beşli Likert tipindedir. Türkçeye uyarlaması Çetinkaya ve Özkara (2015) tarafından yapılmış ve Cronbach alfa değeri 0,78 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada ise ölçeğin Cronbach Alfa değeri 0,76 olarak tespit edilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI ve SONUÇLARI

4.1. Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Araştırma değişkenleri ve bu değişkenlerin boyutları arasındaki ilişkilerin tespit edilebilmesine yönelik olarak Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Örgütsel Adalet değişkeni, dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti alt boyutlar ile birlikte ele alınmıştır. Her bir değişkene ilişkin korelasyonlar, Cronbach's Alpha (güvenilirlik katsayıları), aritmetik ortalama ve standart sapma katsayıları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar, Korelasyonlar ve Cronbach's Alpha Değerleri

Değişkenler	Ort.	SS	Korelasyonlar						
			1	2	3	4	5	6	
1. Dağıtım Adaleti	2,81	1,08	(0,90)						
2. Prosedür Adaleti	2,83	1,14	0,83**	(0,92)					
3. Etkileşim Adaleti	3,20	1,19	0,73**	0,81**	(0,96)				
4. Örgütsel Adalet	3,00	1,16	0,89**	0,93**	0,94**	(0,97)			
5. İşyeri Nezaketsizliği	2,23	0,9	-0,36**	-0,35**	-0,34**	-0,37**	(0,94)		
6. Psikolojik Sözleşme İhlali	2,53	0,7	0,06	0,18**	0,17**	0,15**	0,38**	(0,76)	

** Korelasyon, $p < 0.01$ seviyesinde anlamlıdır. Parantez içindeki değerler Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayılarıdır.

Tablodaki veriler incelendiğinde İşyeri nezaketsizliği ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Dağıtım, prosedür, etkileşim adaleti alt boyutları ile birlikte örgütsel adalet algısı ile işyeri nezaketsizliği arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Dağıtım adaleti ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında bir ilişki bulunmadığı ancak prosedür ve etkileşim adaleti ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. İşyeri Nezaketsizliği İle Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	β	t	Sig.	F	R	R ²
İşyeri Nezaketsizliği	0,389	6,69	0,000	44,80	0,38	0,15

Bağımlı değişken : Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı

Yapılan regresyon analizi sonucunda işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısını ($P=0,000 < 0,05$) anlamlı şekilde ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bu sonuçlara göre işyeri nezaketsizliği psikolojik sözleşme ihlali algısını %15 oranında açıklamaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda H_1 kabul edilmiştir.

4.2. Düzenleyici Etki Analizleri

Araştırmanın amacına uygun olarak işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine etkisinde alt boyutları ile birlikte düzenleyici (moderatör) etkisini test etmek için SPSS programı için geliştirilen bir eklenti olan Process 4.2 makro uygulaması kullanılmıştır. Bu uygulamanın 1 numaralı modeline göre yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Örgütsel Adaletin Düzenleyici Rolü İçin Oluşturulan Regresyon Modeli Sonuçları

Değişkenler	β	S.H.	t	P
Sabit	2,4877	,044	56,850	,000
İşyeri Nezaketsizliği	,3535	,046	7,606	,000
Örgütsel Adalet	,2245	,046	4,832	,000
Düzenleyici Etki	-,1533	,039	-3,917	,000
	R	R²	F	p
	,550	,302	35,832	,000
		ΔR^2	F	p
		,0432	15,343	,000

Düzenleyici Etki= İşyeri Nezaketsizliği * Örgütsel Adalet Algısı

İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin düzenleyici rolü için oluşturulan ve Tablo 3'te sunulan regresyon modeline göre örgütsel adaletin anlamlı düzeyde düzenleyicilik rolünün olduğu ($p=0,000 < 0,005$) tespit edilmiştir. Tablodaki verilere göre oluşturulan model varyansın %30'unu açıklamaktadır. Modele göre örgütsel adaletin düzenleyici etkisinin varyansa katkısının ($\Delta R^2 = 0,432$) %4,32 oranında olduğu anlaşılmaktadır. Düzenleyici etki değeri $\beta = -0,153$ olduğundan örgütsel adaletin işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde zayıflatıcı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda H_2 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4. Örgütsel Adaletin Dağıtım Adaleti Boyutunun Düzenleyici Rolü İçin Oluşturulan Regresyon Modeli Sonuçları

Değişkenler	β	S.H.	t	p
Sabit	-1,088	,154	-7,046	,000
İşyeri Nezaketsizliği	,453	,066	6,889	,000
Dağıtımsal Adalet	,673	,134	5,006	,000
Düzenleyici Etki	-,214	,060	-3,585	,000
	R	R²	F	p
	,490	,240	26,143	,000
		ΔR^2	F	p
		,039	12,851	,000

Düzenleyici Etki= İşyeri Nezaketsizliği * Dağıtımsal Adalet

İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde dağıtımsal adaletin düzenleyici rolü için oluşturulan ve Tablo 4'te sunulan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adaletin boyutu olan dağıtımsal adaletin anlamlı düzeyde düzenleyicilik rolünün olduğu ($p=0,000<0,05$) tespit edilmiştir. Tablodaki verilere göre oluşturulan model varyansın %24'ünü açıklamaktadır. Modele göre dağıtımsal adaletin düzenleyici etkisinin varyansa katkısının ($\Delta R^2 =0,39$) %3,9 oranında olduğu anlaşılmaktadır. Düzenleyici etki değeri $\beta=-0,214$ olduğundan örgütsel adaletin işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde zayıflatıcı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu dudumda H_{2a} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Adaletin Prosedür Adaleti Boyutunun Düzenleyici Rolü İçin Oluşturulan Regresyon Modeli Sonuçları

Değişkenler	β	S.H.	t	p
Sabit	2,499	,044	57,358	,000
İşyeri Nezaketsizliği	,365	,045	8,055	,000
Prosedür Adaleti	,242	,046	5,275	,000
Düzenleyici Etki	-,134	,040	-3,346	,001
	R	R²	F	p
	,548	,300	35,433	,000
		ΔR^2	F	p
		,032	11,196	,001

Düzenleyici Etki= İşyeri Nezaketsizliği * Prosedür Adalet

İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde prosedür adaletinin düzenleyici rolü için oluşturulan ve Tablo 5'te sunulan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adaletin boyutu olan dağıtımsal adaletin anlamlı düzeyde düzenleyicilik rolünün olduğu ($p=0,001<0,05$) tespit edilmiştir. Tablodaki verilere göre oluşturulan model varyansın %30'unu açıklamaktadır. Modele göre dağıtımsal adaletin düzenleyici etkisinin varyansa katkısının ($\Delta R^2 =0,32$) %3,2 oranında olduğu anlaşılmaktadır. Düzenleyici etki değeri $\beta=-0,134$ olduğundan örgütsel adaletin işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde zayıflatıcı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu dudumda H_{2b} hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Adaletin Etkileşim Adaleti Boyutunun Düzenleyici Rolü İçin Oluşturulan Regresyon Modeli Sonuçları

Değişkenler	β	S.H.	t	p
Sabit	2,487	,043	57,946	,000
İşyeri Nezaketsizliği	,338	,045	7,449	,000
Etkileşim Adaleti	,223	,045	4,984	,000
Düzenleyici Etki	-,172	,039	-4,463	,0004
	R	R²	F	p
	,560	,314	37,866	,000
		ΔR^2	F	p
		,055	19,921	,000

Düzenleyici Etki= İşyeri Nezaketsizliği * Etkileşim Adaleti

İşyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin düzenleyici rolü için oluşturulan ve Tablo 6'da sunulan regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adaletin boyutu olan etkileşim adaletinin anlamlı düzeyde düzenleyicilik rolünün olduğu ($p=0,000<0,05$) tespit edilmiştir. Tablodaki verilere göre oluşturulan model varyansın %31'ini açıklamaktadır. Modele göre etkileşim adaletin düzenleyici etkisinin varyansa katkısının ($\Delta R^2 =0,55$) %5,5 oranında olduğu anlaşılmaktadır. Düzenleyici etki değeri $\beta=-0,172$ olduğundan etkileşimsel adaletin işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali üzerindeki etkisinde zayıflatıcı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu dudumda H_{2c} hipotezi desteklenmiştir.

5. SONUÇ

İşyeri nezaketsizliği, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarını olumsuz yönde etkileyen bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan regresyon analizi sonuçları, işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermiştir. Ayrıca, sonuçlarımız örgütsel adalet, dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti alt boyutlarının bu ilişkide düzenleyici bir rol oynadığını vurgulamaktadır.

Örgütsel adalet, çalışanların iş yerindeki deneyimlerini ve algılarını etkileyen önemli bir faktördür (Moorman, 1991:850; Colquitt, 2001:386). Bulgularımız, yüksek düzeyde algılanan örgütsel adaletin, işyeri nezaketsizliğinin psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerindeki etkisini azalttığını göstermektedir. Bu sonuç (Kickul 2001; Bies ve Moag, 1986; Cropanzano vd, 2007) tarafından yapılan çalışmaların bulgularıyla paralellik gösterirken, Sayers ve diğerlerinin (2011) yüksek adaletli bir çalışma ortamının olumsuz duygular ile olumsuz davranışlar arasındaki ilişkiyi güçlendirdiğini gösteren bulgularıyla çelişmektedir.

Bu sonuçlar, örgütlerin adaletli bir ortam yaratmasının önemini vurgulamakta ve yöneticilerin adaleti teşvik etmeleri gerektiğini göstermektedir. Bulgular aynı zamanda iş yerlerindeki nezaketsizlikle mücadele etmek ve çalışanların iş deneyimlerini geliştirmek için örgütsel adaletin önemini vurgulamaktadır.

İşverenler ve yöneticiler, örgütsel adalet algısını artırmak için şeffaflık ve iletişime önem vermeli, eşitlik ilkesine bağlı kalarak tüm çalışanlara adil davranmalı, çalışanları karar süreçlerine dahil etmeli ve onların fikirlerine değer vermelidir. Ayrıca, insan kaynakları politikalarını adil bir şekilde uygulamalı, sorunları çözmek ve şikayetleri ele almak için çaba sarf etmelidirler. Böylece, iş yerlerinde daha sağlıklı, işbirlikçi ve üretken bir çalışma ortamı oluşturulabilir.

Bu çalışmanın bulguları, işyeri nezaketsizliği, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi anlamamıza katkıda bulunmaktadır. İşyerindeki nezaketsizlik deneyimlerinin azaltılması ve psikolojik sözleşme ihlallerinin önlenmesi için örgütlerin adaletli bir ortam yaratmaları önemlidir. Gelecekteki araştırmaların, bu ilişkiyi daha da incelemesi ve farklı değişkenlerin etkisini daha ayrıntılı bir şekilde analiz etmesi, işyerlerinde daha sağlıklı ve sürdürülebilir çalışma ortamlarının oluşturulmasına katkıda bulunacaktır.

KAYNAKÇA

- Andersson L. & Pearson C.M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471. <https://doi.org/10.2307/259136>
- Andersson, L., Porath, C. & Pearson, C. (2000). Assessing and Attacking Workplace Incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Dorsey Press.
- Bal, P. & De Lange, A. (2015). The impact of work engagement and workaholism on well-being: A longitudinal study among highly educated employees. *Journal of Organizational Behavior*, 14(4), 391-410.
- Baldwin, S. (2006). *Organisational Justice*. <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp73.pdf>
- Bies, R. & Moag, J. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. R. Lewick, B. Sheppard, & M. Bazerman (Ed.) *Research on negotiations in organizations* içinde (s. 43-55). JAI Press.
- Colquitt, J. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J., Conlonr, D., Wesson, M., Porter, C. & Ng, 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Cortina, L., Magley, V., Williams, H. & Langhout, R. (2001). *Incivility In The Workplace: Incidence and Impact*. *Journal of Occupational Health*, 6(1), 64-80.

- Cropanzano, R., Bowen, D. & Gilliland, S. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Çetinkaya, F. & Özkara, B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(3), 72-91.
- Danna, K., & Griffin, R. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Duffy, M., Ganster, D. & Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of Management Journal*, 45(2), 331-351.
- Duffy, M., Scott, K., Shaw, J. & Tepe, B. (2012). A social context model of envy and social undermining. *Academy of Management Journal*, 55(3), 643-666. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0804>
- Freedman, S., & Vreven, D. (2016). Workplace Incivility and Bullying in the Library: Perception or Reality? *College & Research Libraries*, 77(6), 727-748. <https://doi.org/10.5860/crl.77.6.727>
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (2009). Everybody Talks About Organizational Justice, But Nobody Does Anything About It. *Industrial and Organizational Psychology*, 2(2), 181-195.
- İçerli, L. (2009). Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler. [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. SB Enstitüsü, Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Kickul, J. (2001). When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment. *Journal of Business Ethics*, 29(4), 289-307.
- Kutlu, A., & Bilgin, N. (2017). İşyeri Nezaketsizlik Ölçeğinin hemşireler üzerinde Türkçe geçerlik ve güvenilirliği çalışması. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 4(2), 56-62.
- Leiter, M. (2013). *Analyzing and Theorizing the Dynamics of the Workplace Incivility Crisis*. Springer.
- Lim, S., Cortina, L., & Magley, V. (2008). Personal and workgroup incivility: impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95-107.
- Lynne M., A., & Christine, M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Martin, J. (1996). *Miss Manners Rescues Civilization*. Crown Publishers.
- Milam, A., Penney, L. & Spitzmueller, C. (2009). Investigating Individual Differences Among Targets of Workplace Incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 58-69.
- Moorman, R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 47, 845-855.
- Neuman, J. & Baron, R. (1998). Workplace Violence And Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, And Preferred Target. *Journal of Management*, 24(3), 391-419. <https://doi.org/10.1177/014920639802400305>
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(3), 181-201.
- Özmen, N., Arbak, Y. & Özer, P. (2007). Adalete Verilen Değerin Adalet Algıları Üzerindeki Etkisinin Sorgulanmasına İlişkin Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 17-33.
- Pearson, C., Andersson, L. & Wegner, J. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 387-1419. <https://doi.org/10.1177/00187267015411001>

- Penney, L. & Spector, P. (2005). Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 777-796. <https://doi.org/10.1002/job.336>
- Porath, C. & Pearson, C. (2013). *The Price of Incivility*. <https://hbr.org/2013/01/the-price-of-incivility>
- Rawls, J. (1971). *A Theory Of Justice Revised Edition*. Harvard University Press.
- Remington, R. & Darden, M. (2002). *Aggravating circumstances: a status report on rudeness in America*. Public Agenda.
- Robinson, S. & Brown, G. (2004). *The Dark Side Of Organizational Behavior*. R. Griffin, & A. O'Leary-Kelly [Ed.] içinde, Psychological Contract Breach and Violation in Organizations. (309-337). Jossey-Bass.
- Robinson, S. & Morrison, E. (2000). The Development Of Psychological Contract Breach And Violation: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546.
- Robinson, S. & Rousseau, D. (1994). Violating The Psychological Contract : Not The Exception But The Norm. *Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 245-259.
- Rousseau, D. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Sayers, J., Sears, K., Kelly, K. & Harbke, C. (2011). When Employees Engage in Workplace Incivility: The Interactive Effect of Psychological Contract Violation and Organizational Justice. *Employ Respons Rights*, 23(4), 269-283. <https://doi.org/10.1007/s10672-011-9170-6>
- Seçkin, Ş. (2021). İşyeri Nezaketsizliğinin Geri Çekilme Davranışlarına Etkisi: Tükenmişliğin Aracı, Kişisel Adil Dünya İnancının Düzenleyici Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 421-439.
- Shore, L. & Tetrick, L. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. C. Cooper, & D. Rousseau [Ed.] içinde, *Trends in Organizational Behavior*. John Wiley & Sons .
- Shore, L., & Tetrick, L. (1994). The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship. *Trends in Organizational Behavior*, 1(1), 91-109.
- Teppe, B. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261-289.
- Turner, K. (2009). Workplace incivility and organizational outcomes: Is the quality of social relationships at work important for employee attitudes, behaviours, and mental health? <https://scholar.acadiau.ca/islandora/object/theses:143>
- Turnley, W. & Feldman, D. (1999). The impact of psychological contract violations on exit, voice, loyalty, and neglect. *Human Relations*, 52(7), 895-922.
- Uzun, İ. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 19(41), 141-160.