



T.C.
KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÖNCÜLLERİ OLARAK ÖRGÜTSEL
ADALETSİZLİK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM: KONYA ORGANİZE
SANAYİ BÖLGESİ'NDE BİR UYGULAMA

Hazırlayan
Esra TAŞKIN

İşletme Ana Bilim Dalı
İşletme Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Danışman
Doç. Dr. Gökhan KERSE

KARAMAN – 2022



ENSTİTÜ TEZ ONAY FORMU

Doküman No	FR-285
İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
Revizyon Tarihi	27.10.2020
Revizyon No	01
Sayfa No	1/1

ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÖNCÜLLERİ OLARAK ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM: KONYA ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ'NDE BİR UYGULAMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 26/01/2022

Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 06/01/2022 tarih ve 01/01 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimime başlamam için her zaman destekleyen, ilgisini, tecrübesini esirgemeyen ve en önemlisi zamanını benimle paylaşan, her aşamada sabırla yol gösteren değerli danışmanım Sayın Doç. Dr. Gökhan KERSE'ye,

Tez çalışmam süresince destekleriyle her zaman yanımda olan aileme, Cemre ve Ceren Paksoy'a, adını sayamadığım tüm arkadaşlarıma ve Ali Özgür Bar'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Esra TAŞKIN
Karaman - 2022

ÖZET

Yaşanan teknolojik ve sosyolojik değişimler, sanattan siyasete, geleneklerden toplumsal ilişkilere kadar pek çok alanı etkilediği gibi örgütleri de etkilemiş, örgütlerin amaçları değişmese de amaca ulaşma yöntemleri ve bu süreçte karşılaştıkları zorluklar yaşanan gelişmelere bağlı olarak değişmiştir. Zaman hırsızlığı da bu anlamıyla görece güncel bir kavram olarak örgütlerin gündeminde yer almaya başlamıştır. Zaman hırsızlığı ya da zaman haydutluğu olarak ifade edilen bu kavram bir çalışanın çalışma süresi boyunca işi ile ilgili olmayan faaliyetleri gerçekleştirmesi olarak tanımlanmaktadır. İnternette görev dışı konularda araştırma yapılması, bankacılık işlemleri gerçekleştirilmesi, sohbet edilmesi ya da iş arkadaşları ile iş harici vakit geçirilmesi gibi faaliyetlerin hepsi zaman hırsızlığına örnek verilebilecek davranışlardır.

Bu çalışmada yukarıda tanımlanan ve örneklendirilen zaman hırsızlığı kavramı ele alınmış ve bu kavramın iki öncülü belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada bu iki öncülün örgütsel adaletsizlik ve örgütsel sinizm olabileceği düşünülmüştür. Ayrıca örgütsel adaletsizliğin zaman hırsızlığı davranışına etkisinde örgütsel sinizmin aracı rol üstlenebileceği beklentisiyle hipotezler geliştirilmiştir. Hipotezlerin testi için gerekli veriler Konya ilinde imalat sektöründeki 144 çalışandan elde edilmiştir. Analizler SPSS, AMOS ve PROCESS Macro programlarıyla yapılmıştır. Bulgulardan verilerin normal dağılım sergilediği, ölçeklerin ise güvenilir ve geçerli olduğu görülmüştür. Hipotez testi bulguları örgütsel adaletsizliğin örgütsel sinizmi artırarak zaman hırsızlığı davranışını artırdığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm, Zaman Hırsızlığı, Zaman Haydutluğu, İmalat Sektörü.

ABSTRACT

The technological and sociological changes experienced not only affected many areas from art to politics, from traditions to social relations, but also affected organizations. In this sense, time theft has started to take place on the agenda of organizations as a relatively current concept. This concept, which is expressed as time theft or time banditry, is defined as an employee's carrying out activities that are not related to his work during his working time. Behaviors such as doing research on non-duty matters on the Internet, performing banking transactions, chatting or spending time outside of work with colleagues are all examples of time theft behaviors.

In this study, the concept of time theft, which was defined and exemplified above, was discussed and two antecedents of this concept were tried to be determined. In the study, it was thought that these two premises might be organizational injustice and organizational cynicism. In addition, hypotheses have been developed with the expectation that organizational cynicism may play a mediating role in the effect of organizational injustice on time theft behavior. The necessary data for testing the hypotheses were obtained from 144 employees in the manufacturing sector in Konya. Analyzes were made with SPSS, AMOS and PROCESS Macro programs. From the findings, it was seen that the data showed a normal distribution, and the scales were reliable and valid. The hypothesis test findings showed that organizational injustice increases organizational cynicism and increases the time theft behavior.

Key Words: Organizational Injustice, Organisational Cynism, Time Theft, Time Banditry, Manufacturing Sector

İÇİNDEKİLER

	Sayfa no
ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar DİZİNİ.....	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
GİRİŞ.....	1

I. BÖLÜM ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK

I.1. ADALET KAVRAMININ TANIMI	3
I.2. ADALET KAVRAMININ UNSURLARI	5
I.2.1. Eşitlik.....	5
I.2.2. Rasyonellik	6
I.2.3. Karşılıklılık.....	6
I.3. ÖRGÜTSEL ADALET VE ADALETSİZLİK KAVRAMI	7
I.4. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI	10
I.4.1. Dağıtım Adaleti	10
I.4.2. Prosedür Adaleti (İşlemsel Adalet)	12
I.4.3. Etkileşimsel Adalet.....	13
I.5. ÖRGÜTSEL ADALETİN VE ADALETSİZLİĞİN SONUÇLARI.....	15

II. BÖLÜM ÖRGÜTSEL SİNİZM

II.1. SİNİZM KAVRAMI.....	18
II.2. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI	20
II.3. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BOYUTLARI.....	21
II.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyutu	22
II.3.2. Duygu (Duyuşsal) Boyut	23

II.3.3. Davranış Boyutu.....	23
II.4. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN TÜRLERİ	24
II.4.1. Kişilik Sinizmi	24
II.4.2. Toplumsal - Kurumsal Sinizm	25
II.4.3. Çalışan Sinizmi	25
II.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	26
II.4.5. İş veya Meslek Sinizmi	26
II.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖNCÜLLERİ	26
II.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI	28

III. BÖLÜM

ZAMAN HIRSIZLIĞI

III.1. ZAMAN HIRSIZLIĞI KAVRAMI.....	30
III.2. ZAMAN HIRSIZLARI ve TÜRLERİ	33
III.2.1. Sansarlar (Weasels).....	34
III.2.2. Paralı Askerler (Mercenaries)	34
III.2.3. Kum Torbaları (Sand Baggers).....	35
III.2.4. Parazitler	36
III.3. ZAMAN HIRSIZLIĞININ TÜRLERİ	37
III.4. ZAMAN HIRSIZLIĞININ SİNYALLERİ	37
III.5. ZAMAN HIRSIZLIĞI İLE BAŞ ETME YÖNTEMLERİ	40
III.6. ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÜRETİM SAPKINLIĞINDAN FARKI	42
III.7. ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÖNCÜLLERİ	44
III.8. ZAMAN HIRSIZLIĞININ SONUÇLARI	45

IV. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİĞİN ZAMAN HIRSIZLIĞINA ETKİSİ: ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ARACI ROLÜ

IV.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	48
IV.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI	48

IV.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	49
IV.5. VERİ TOPLAMA ARACI	49
IV.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ	50
IV.7. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER.....	53
IV.7.1. Demografik Bulgular	54
IV.8.2. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Bulgular	55
IV.8.2.1. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	55
IV.8.2.2. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi	56
IV.8.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Bulgular	59
IV.8.3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	60
IV.8.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi	61
IV.8.4. Zaman Hırsızlığına İlişkin Bulgular	63
IV.8.4.1. Zaman Hırsızlığına İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	63
IV.8.4.2. Zaman Hırsızlığına İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi.....	64
IV.9. HİPOTEZLERİN TESTİ.....	67
IV.10. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR	69
IV.10.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı	69
IV.10.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı	70
IV.10.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı	71
IV.10.4. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı	72
IV.10.5. Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı	73
DEĞERLENDİRME VE SONUÇ	76
ÖNERİLER	78
KAYNAKÇA	7979
ANKET FORMU	87

TABLolar DİZİNİ

	Sayfa no
Tablo 4.1. Normal Dağılım Testi Bulguları	53
Tablo 4.2. Katılımcı Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular	54
Tablo 4.3. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	56
Tablo 4.4. Örgütsel Adaletsizliğin Uyum İndeksi Analizi	57
Tablo 4.5. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları.....	58
Tablo 4.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi.....	60
Tablo 4.7. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları.....	61
Tablo 4.8. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları.....	62
Tablo 4.9. Zaman Hırsızlığına İlişkin Güvenilirlik Analizi	63
Tablo 4.10. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları.....	64
Tablo 4.11. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları.....	65
Tablo 4.12. Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi	67
Tablo 4.13. Cinsiyet Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T Testi	69
Tablo 4.14. Medeni Durum Açısından Bağımsız Örneklem T Testi	70
Tablo 4.15. Yaş Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi	71
Tablo 4.16. Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans(Anova) Testi	72
Tablo 4.17. Eğitim Düzeyine Göre Tukey Testi	74
Tablo 4.18. Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi	74
Tablo 4.19. Çalışma Süresine Göre Tukey Testi.....	75

ŞEKİLLER DİZİNİ

Sayfa no

Şekil 3.1. Zaman Hırsızlığı Türleri	33
Şekil 4.1. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	57
Şekil 4.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi	59
Şekil 4.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	61
Şekil 4.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi .	62
Şekil 4.5. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi	64
Şekil 4.6. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi	66
Şekil 4.7. Hipotez Testine Yönelik Bulgular	68

GİRİŞ

Örgütlerin temel amacı, varlıklarını devam ettirebilmektir ve bu amaca ulaşmak için sahip oldukları kaynakları en etkili ve verimli biçimde kullanarak fark yaratmaları gerekmektedir. Her ne kadar yaşanan teknolojik gelişmeler iş süreçlerini kolaylaştırırsa da rekabetin şiddetlendiği günümüzde, örgütler için en önemli kaynaklardan biri hâla insan kaynağıdır. Bu nedenle örgütler insan kaynağına (yani çalışanlarına) odaklanmakta, örgüt için sergileyebilecekleri en yüksek performans sergilemelerini arzulamaktadır. Bununla birlikte teknolojinin ve rekabetin geldiği nokta hem çalışanlar hem de örgütler için zaman kaynağını yönetilmesi gereken en önemli kaynaklardan biri haline getirmiştir. Zira zaman sürekli kullanılan, telafisi olmayan ve yalnızca tüketilen bir kaynak olduğu için kararların alınmasından mal/hizmet üretimine, pazarlamanın yapılmasından kayıtların tutulmasına veya yeni pazarlara giriş yapılmasına kadar tüm örgüt faaliyetlerinde önem arz etmektedir. Ancak bu kaynak bazen çalışanlar tarafından kişisel faaliyetler için kullanılabilmekte, dolayısıyla örgüte ait olan zamanın kullanılması yani hırsızlığı durumu ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle zaman hırsızlığı kavramı, faaliyetleri geciktirebilmekte ve örgütlerin performansını önemli düzeyde etkileyebilmektedir.

İşletmeye üretkenlik ve verimlilik açısından zarar veren zaman hırsızlığına karşı işverenlerin çözüm arayışları bulunmaktadır. Zaman hırsızlığının ekonomik maliyetlerinin yanında çalışanlara yönelik olumsuz etkileri de bulunmaktadır. İşveren, görevini yerine getirmeyen her çalışanı için başka bir çalışanını görevlendirmekte, bu da hem zaman kaybına yol açmakta hem de iş yükünün adil dağıtımına engel olmaktadır. Bunun yanında fazladan iş yükü alan çalışanın verimliliği düşebilmekte, bu da işlerin yürümesini zorlaştırabilmektedir. Çalışanın iş ortamında böyle bir duruma gelmesi ile diğer çalışanlar da etkilenebilmekte ve bu durum tüm ekip üyelerine yayılabilmektedir. Bu yanı sıra zaman hırsızlığı, yalnızca bu davranışı sergileyen çalışanın değil tüm örgütün performansını etkileyen bir durum olarak değerlendirilmektedir.

Yukarıda açıklanan gerekçelerle örgütlerin zaman hırsızlığı davranışının farkına varması ve bu davranışla ilgili gerekli önlemleri alması önem arz etmektedir. Söz konusu bu önlemler günümüzde özellikle önemlidir, zira bu davranış günümüzde akıllı telefon, tablet ve bilgisayar gibi cihazların ve internet kullanımının yaygınlaşması gibi teknolojik gelişmelerle daha da yaygınlaşmıştır. Teknolojinin yaygınlaşması, çalışanların örgütlerinde internet ve teknolojik cihazları kişisel işleri için kullanmasına ve işe ayırması gereken zamanı iş dışındaki konulara ayırmasına yol açmıştır. Bu yüzden yönetici ve işverenlerin zaman hırsızlığını tespit etmeleri ve önlemleri, istenen performans düzeylerine ulaşabilmeleri açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle öncelikle zaman hırsızlığı davranışlarının neler olduğu ve nedenlerinin anlaşılması gerekmektedir. Bu amaçla bu çalışmada örgütsel adaletsizlik algısı ve örgütsel sinizmin zaman hırsızlığı davranışının nedenleri olabileceği düşünülmüş ve bu kavramlar ile zaman hırsızlığı davranışlarının ilişkisi incelenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle örgütsel adalet/adaletsizlik kavramı ele alınmıştır. Daha sonrasında örgütsel sinizm kavramı açıklanmıştır. Akabinde görece güncel bir kavram olması nedeniyle zaman hırsızlığı kavramının anlaşılmasına odaklanılmış ve kavram ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Son bölümde ise değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma yapılmış ve çalışma bulguları sunulmuştur.

I. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK

Örgütlerin hedeflerine ulaşmaları ve başarılı olmaları için çalışanların örgütlerine gereken katkıyı sağlamaları gerekmektedir. Bu katkının sağlanabilmesi için de çalışanların örgütsel adalet algılarının yüksek olması büyük önem taşımaktadır. Bu bölümde adalet kavramı ele alınacak ve örgütsel adalet/adaletsizlik konusu üzerinde durulacaktır.

I.1. ADALET KAVRAMI

Örgütsel adalet kavramına değinmeden önce bu kavramın temelini oluşturan adalet kavramını incelemek, örgütsel adaleti anlamak açısından faydalı olacaktır. Temelleri felsefe ve siyaset bilimi gibi birçok bilim dalında incelenen adalet kavramı ve kavramın tanımlanma çabaları yönetim bilimi için yeni ancak sosyal bilimler için eski zamanlara denk gelmektedir. TDK'ya göre, hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme ve herkese kendine uygun düşeni yapma, hakkı olanı verme ve doğruluk anlamına gelen, köken olarak Arapça “adl” sözcüğünden dilimize geçmiş olan adalet kavramı (Uysal, 2014:10), toplumun temellerine dayanan bir kavramdır. Bu yüzden kavramın tarihi insanlık tarihi kadar eskilere ulaşmaktadır. İnsanlar bir toplumun üyesi olmadan önce ve olduktan sonra da adaleti istemişlerdir. Adalet istekleri için de mücadele etmişlerdir. Örneğin Hammurabi Kanunları tarihte bilinen ilk yazılı kaynaklardandır ve bu yazılı kaynakta sosyal adalet konusu yer almaktadır. Bununla birlikte kaynakta, bireyler arasındaki ilişkilerin ve kaynak dağıtımının nasıl olması gerektiği de yer almıştır. Hammurabi Kanunları gibi geçmişten günümüze birçok kaynakta adalet ile ilgili konular yer almış (Kılıçaslan, 2010: 8); adalet, kapsamı, öncülleri ve ardılları bağlamında sosyoloji, psikoloji, siyaset bilimi gibi sosyal bilimlerin pek çok alanında ele alınmıştır. Felsefenin de önemli başlıklarından biri olarak öne çıkan adalet kavramı pek çok filozof tarafından açıklanmaya çalışılmıştır.

Adalet kavramına ait ilk kavramsal açıklamaların Aristo tarafından yapıldığı kabul edilmektedir. Ona göre adalet, elde bulunan mevcut kaynakların, bireyler arasında adil bir biçimde dağıtılmasıdır. Adalet tüm erdemleri kapsayan bir kavramdır ve en mükemmel fazilettir. Adaletin temelini toplumdaki ekonomik düzende bulunduğunu savunan Aristo'nun adalet tanımında; kanunlara uygun davranmak ve eşitliği bozmamak yer almaktadır. Aristo adaleti iki türlü sınıflandırmıştır. Adaletin ilk türü dağıtıcı adalettir. Dağıtıcı adalet, hak ve onurun toplumda bulunan bireylerin kendi çabalarına bağlı olarak dağıtılması anlamına gelmektedir ve dağıtıcı adaletin ilkesi eşitlik olarak tanımlanmıştır. İkinci adalet türü ise denkleştirici adalettir. Ödüllendirici ya da denkleştirici adalet, bireyler arasındaki takas durumunda alınan ya da verilenin eşit olması, değerinden düşük ya da fazla olmaması durumudur. Aristo'ya göre emek sadece maddi olarak değil manevi olarak da göz önünde bulundurulmalıdır. Ona göre alınan ve verilen şeyler arasında “ortak ölçü” olmalı, alınanlar veya verilenler karşılıklı olarak birbirlerinden az ya da çok değerde olmamalıdır. Platon'a göre ise adalet, hakkın adalet, haksızlığın adaletsizlik olmasıdır. Adaleti toplumsal düzenin sağlanmasında bir araç olarak gören ve herkesin kendi üzerine düşeni yapması ve kendi payına sahip olması şeklinde açıklayan Platon, adaletin tam anlamıyla meydana gelmesi için toplumun bütün bireylerine aynı şeyin verilmesi anlamına gelen eşitlik anlayışını savunmuştur. Aristo ve Platonun eşitlik kavramını ele alış biçimleri farklıdır. Aristo eşitlik kavramını Platon'dan farklı olarak mutlak eşitlik olarak değil orantılı eşitlik olarak kullanmıştır (Tokmak, 2018: 4; Uysal, 2014: 10; San, 2017: 2).

Tarih değiştikçe, sosyal ve siyasal düşünceler de değişmiş ve yaşanan bu gelişmeler adalet kavramına yeni bakış açıları kazandırmıştır. Kant'a göre adalet, şerefe yakışır şekilde yaşamak, hiç kimseye zarar vermemek, payına düşeni alabilmektir. Hobbes'a göre ise adalet, toplumda yaşayan bireylerin birbirleri ile yapmış oldukları sözleşmelere, anlaşmalara uygun davranmaları ve kanunlara uymalarıdır. Bu bakış açısına göre bireyler toplumda sahip oldukları yerlere uygun olarak davranış sergilemelidirler. Bireyler şerefli yaşamalı, kimseye zarar vermemeli ve hakkı olanı aldığı gibi hakkı olanı da

karşısındaki bireye vermelidir. Adalet kavramında haklar eşit olmalı ve kaynaklar da haklar gibi eşit bölüşülmelidir. Düşünür Corpus Juris Civilis'e göre adalet, toplumun diğer üyelerinin hak ve çıkarlarını gözetmek şartıyla, her bireye en çok çıkar sağlayan, sürekli tekrar eden bir amaçtır. Bu nedenle erdemler içinde üstün bir konumdadır. Hukukçu Ulpian için ise adalet, herkese hakkına düşeni vermek ve bunu sürekli olarak sorunsuz bir şekilde yerine getirmek için emek harcamaktır. Rawls'a göre adalet, her sosyal kurumun öncelikli erdemi olan bir durumdur. Bu noktadan hareketle, geçmişten günümüze kadar birçok bilim dalının ilgisini çeken bu kavram örgütlere de uyarlanmaya başlamıştır. Kazanımların dağıtımı, dağıtımların kararlaştırılması ve bireyler arasındaki ilişkilerin yönetimi gibi konular örgütsel adalet kavramını ortaya çıkarmıştır (San, 2017: 2; Kılıçaslan, 2010: 9; Tokmak, 2018: 5). Örgütsel adalet kavramının tam olarak anlaşılabilmesi için öncelikle adalet kavramının unsurlarının anlaşılmasına ihtiyaç vardır.

I.2. ADALET KAVRAMININ UNSURLARI

Adalet kavramının üç temel unsurunu eşitlik, rasyonellik ve karşılıklılık oluşturmaktadır. Bu unsurlar aşağıda açıklanmaktadır.

I.2.1. Eşitlik

Eşitlik, adalet kavramı ile beraber anılmaktadır. Bu kavramlar iç içe geçmiş olsa da anlam olarak farklılıklar göstermektedir. Bireylere verilen her eşit hak, her eşit davranış bireyler tarafından adil olarak kabul görmeyebilir. Adalet giden yolda eşitliğin gerekli bir adım olduğu söylenebilir.

Eşitlik, mutlak eşitlik ve nispi eşitlik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Mutlak eşitlik, eşit hak ve payları dağıtırken hiçbir ayırım gözetilmemesidir. Göreli ya da nispi eşitlik de bireyler arasında mevcut olan farklılıklar göze alınarak hak ve payları dağıtmaktır (Kılıçaslan, 2010: 9).

I.2.2. Rasyonellik

Adalet kavramı karşılıklılık unsuruna nispi bir özellik katmaktadır. Önceden belirlenmiş kural ve ilkelere göre ilişkilerin ve akışın düzenlenmesi adaletsizlik algısının azaltılmasında büyük rol oynayacaktır. Adaletsizliğin azaltılması da rasyonellik özelliğini ortaya çıkarmıştır. Rasyonellik, belirgin sonuçlara göre karar verme, bu sonuçlara göre davranışlarda bulunma ve akılcı hareket etmedir. Adalet kavramında rasyonellik, çalışma hayatında bireylerin keyfi hareketlere maruz kalmaması adına kuralların önceden oluşturulması anlamına gelmektedir. Bireyler arasında hak ve payların dağıtımında ya da işlerin bölüştürülmesinde nesnel ölçütlerin kullanılması gerekmektedir. Adaletsizlik, adaletin tersidir. Adaletsizlik, hak eden kişinin hakkını alamaması ya da hakkı olmayanın hak etmediği bir şeye sahip olmasıdır. Bu gibi durumların, tutum ve davranışların gerçekleşmemesi için adaletsizliğe karşı olarak adalet kavramının olduğu söylenebilir (Serin, 2019: 7).

I.2.3. Karşılıklılık

Adalet kavramının bir diğer unsuru olan karşılıklılıkta, toplumsal ilişkilerin temeli olarak takas yer almaktadır. Mevcut olan tüm ilişkilerde adaletten söz edilmesi için verilen ile alınan birbirine eşit olması gerekmektedir. Karşılıklılık, alınan ve verilenlerin birbirlerine denk olmasıdır. Eğer bir ilişkide karşılıklılık unsuru bulunmuyorsa, söz konusu ilişkide bir tarafın diğer tarafı istismar etme durumu ortaya çıkacaktır. Bireylerin çalışma hayatında, çalışanın emeği karşılığında hak ettiği ücreti alması, yöneticinin istismarını engelleyecek ve adaletsizlik ortadan kalkacak, nihayetinde de adalet sağlanmış olacaktır (Serin, 2019: 7; Uçar, 2016: 4).

Çalışan birey, örgütte görevinin gerektirmiş olduğu yetkinliklere sahip olduğunda, verdiği emek karşılığında orantılı bir biçimde ödüllendirilmek ister. Birey, verdiği emek karşısında hak ettiğini alamadığını düşünüyorsa adalet duygusu zedelenir. Bu

sebepten dolayı örgütün, çalışanlarının örgüte kazandırdıkları karşılığında çalışana verdiklerinin eşit olduğuna dair dengeyi korumaması gerekir (Aktuğ, 2016: 20).

I.3. ÖRGÜTSEL ADALET VE ADALETSİZLİK KAVRAMI

Bireyler çalışma ortamlarında ücretlendirme, ödüllendirme, personel seçimi, görevlendirme gibi birçok karar ve uygulamadan etkilenmektedir. Her bir karar ve uygulama sonucunda kazananlar ve kaybedenler olacaktır. Birey bu kararlara ya da uygulamalara doğrudan taraf olmasa bile alınan kararlardan etkilenmektedir. Birey, örgüt içerisindeki ilişkilerinde, kaynakların dağıtımında kullanılan yöntemleri adalet algısı altında değerlendirmektedir. Bireyin her bulunduğu ortamda, grupta veya işyerinde adalet arayışında olması, adalet kavramının örgütsel olarak incelenmesini de gerekli kılmıştır (Kılıçaslan, 2010: 7).

Literatürde yer alan çalışmalar Adams'ın eşitlik teorisine dayanmaktadır. Adams'ın eşitlik teorisi, örgütte çalışan bireylerin eğitimini, deneyimlerini örgüte aktarması bunların karşılığında da örgüt tarafından ödül, prim, ücret gibi karşılık elde etmeyi beklemesini tanımlamaktadır. Eşitlik teorisinde çalışanların tatmin durumu, verimliliği ve başarısı, çalıştığı örgütün ortamı ile ilgili olarak algıladığı eşitlik ya da eşitsizlik durumu ile ilgilidir (Bölükbaşıoğlu, 2013: 8). Adams'a göre bir çalışan, örgüt adına çalışıyorsa, kendisine ait olan deneyim, bilgi, emek gibi değerleri örgütün yararı için kullanmaktadır. Çalışan örgüte sağladığı bu girdiler karşısında örgütten bir şeyler elde etmeyi beklemektedir. Yani girdiler ve çıktıları kıyaslamaktadır. Bu kıyaslamada yaş, kıdem, eğitim ve sosyal statü gibi nitelikler girdi; ödüllendirme, para, artan statü gibi nitelikler çıktı olarak değerlendirilmektedir. Çalışan diğer çalışanlarla olan ilişkisinde, bu girdi-çıktılara bakarak sunduğu katkının elde ettiği kazanımdan daha az ya da çok olduğunu algıladığında adaletsizlik duygusuna kapılmakta ve bu eşitsizliği gidermek adına bazı davranışlarda bulunmaya yönelmektedir (Yüksekbilgili, Çöpoğlu ve Gür, 2015: 45).

Bununla birlikte örgüt çalışanları bu kıyaslamayı yalnızca kendi örgütleri içinde değil, başka örgütte bulunan bireylerin kazanımları ile de yapmakta, aldığı cevaplara göre örgüt içerisinde kendisine adil davranılıp davranılmadığına kanaat getirip, tutumlarını geliştirmektedir (Karaca, 2016: 4; Uludağ, 2018: 8). Bu kıyaslamaların sonucunda adaletsizlik algısına kapılan çalışanlar, bu durumu değiştirmek ve kendini daha güvende hissetmek adına katkı oranlarını yani girdiyi değiştirmeye çalışmakta ve bilinçli olarak örgüte katkısını azaltmakta ya da çıktıyı değiştirmeye çalışarak kıyaslama yaptığı bireylerin elde ettikleri kazanımları bilinçli olarak tahrip ederek azaltma yolunu seçmektedir. Bunun yanında söz konusu durumda çalışan karşılaştırma yaptığı standardı veya örgütü değiştirmeyi tercih edebilmekte, dolayısıyla da çalışanın adaletsizlik algısından kaynaklanan bu durumlar hem çalışanı hem de örgütü olumsuz olarak etkilemektedir (Bölükbaşıoğlu, 2013: 9).

Örgütsel adalet kavramının ilk olarak 1987 yılında Greenberg tarafından kullanıldığı öne sürülmektedir. Greenberg örgütsel adalet kavramını örgütlerde bulunan davranış ve tutumları tanımlayabilme kabiliyeti olarak ifade etmiş ve çalışanların kendi tatmini ve örgütlerin işlevlerini yerine getirebilmeleri için önemli olduğunu belirtmiştir (Mert ve Kök, 2017: 537). Örgütsel adalet, uygulamaların ve davranışların ahlaki ve adil olmalarını örgüt içerisinde sürekli hale getirmeyi desteklemektedir. Adaletle sahip olan bir örgütün çalışanları, yönetici ve işverenlerinin davranışlarını, kurallarını adil ve rasyonel olarak tanımlamaktadırlar (Uludağ, 2018: 8). Bireylerin adil bir örgüte olan inançları, performansı artırırken örgütsel vatandaşlık davranışları gibi rol ötesi davranışlar da örgüt içerisinde yaygınlaşmaktadır. Çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki etkisi nedeniyle örgütsel adalet kavramı, yönetici ve işverenler için önemli hale gelmekte ve örgütün hedeflerine ulaşmasında yol gösterici olmaktadır. Bu nedenle işveren ve yöneticiler için adalet, örgütün temel taşlarından biridir. Örgütün işe alım süreçlerinde adil davranması, sorunları adaletli bir şekilde çözmesi ve adil ödeme yapması örgüt çalışanlarının adalet kavramına inançlarını pozitif yönde etkilemektedir (Uçar, 2016: 9).

Örgütsel adalet, Folger ve Cropanzano tarafından 1988 yılında, örgütteki çalışanların ödüllendirilmelerinin ve cezalandırılmalarının nasıl olacağına, bu kararların ne şekilde dağıtılacağına dair işlem ve uygulamalar olarak tanımlanırken, Kaneshiro tarafından çalışanların birbirleri ve örgüt ile olan her türlü ilişkisinde, çalışma ortamında, ekonomik ve sosyal alanlarda adalet olup olmadığına dair değerlendirmelerini içermekte, hem çalışanların kendi aralarındaki ilişki için hem de örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişki için büyük önem arz etmektedir (Kaneshiro, 2008: 14). Diekmann'a göre çalışan, kendisine verilen görevi yerine getirip getirmeme konusunda karar alırken örgütsel adalet hakkındaki düşüncesi etkili olmaktadır (Diekmann, 2004: 237). Çalışanın kararları, davranışları ve tutumları üzerinde etkili olan adalet algısı, örgütün başarısı ve hedefleri için de etkilidir. Çünkü çalışanın adalet inancı, onun tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkileyerek örgütün hedeflerine ulaşmasında daha fazla katkı sağlamasına neden olmaktadır (Ergin, 2019: 36).

Örgütsel adalet kavramına ilişkin literatürde pek çok farklı tanım yer alsa da genel olarak kavram, örgütteki kaynakların dağıtımının, dağıtımda kullanılan yöntemlerin ve bu yöntemler uygulanırken oluşan ilişkilerin nasıl ilerlemesi gerektiğini gösteren kurallar ile ilgili bireysel değerlendirmeleri içermektedir. Örgütsel adalet kavramı bireyin örgütteki uygulamalar ile alakalı olarak sahip olduğu adalet algısını tanımlamaktadır (Karaca, 2016: 4). Dolayısıyla örgütsel adalet, çalışanların üyesi olduğu örgütün uygulamalarını ve örgütteki yöneticilerin aldığı kararları olumlu değerlendirilmesi ve algılanması durumunu ifade etmektedir. Bu algı olumsuz olduğunda adaletsizlik algısı ortaya çıkmaktadır. Yukarıda yapılan açıklamalar ve tanımlardan yola çıkarak örgütsel adaletsizlik algısını, çalışanların örgüt ortamında ödüllerin dağıtımından kural ve prosedürlerin uygulanmasına, yöneticilerin kaynakları dağıtmasından çalışanlara karşı davranışlarına kadar uygulamaların ve faaliyetlerin adil olmadığına düşünülmesi olarak tanımlamak mümkündür.

I.4. ÖRGÜTSEL ADALETİN BOYUTLARI

Örgütsel adalet kavramı Adams'ın Eşitlik Teorisine dayanmaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi, insan kaynaklarının örgüte kazandırdıkları faydaları ve örgütten elde ettiği kazançları ifade etmektedir. Çalışanlar tecrübe ve eğitim gibi donanımları ile örgüte fayda sağlamaktadır. Bu nitelikler karşılığında da örgütten ücret ve prim gibi kazanımlar beklemektedirler. Örgütteki bireylerin adalet algısına sahip olması, örgüte bağlılıklarını artırmaktadır, bireyler örgüte güvenmekte ve örgütün hedeflerine ulaşmasında daha verimli çalışarak çaba göstermektedir (San, 2017: 4). Bu nedenle örgütsel adaletin ne olduğunun ve özellikle türlerinin (boyutlarının) neler olduğunun anlaşılması önem arz etmektedir.

Literatür incelendiğinde örgütsel adaletin üç türünün (boyutunun) olduğu görülmektedir. Bu boyutlardan biri dağıtım adaletidir. Dağıtım adaleti, bir kişinin kazanımlarına ve haklarına dair algıladığı adalet olarak tanımlanmaktadır. İkinci boyut, prosedür (işlemsel) adaletidir. Prosedür adaletinde sonuçların belirlenmesinde kullanılan yöntemler ve süreçler öne çıkmaktadır. Son olarak örgütsel adaletin etkileşim adaleti boyutu bulunmaktadır. Etkileşim adaleti, örgütsel süreçlerin ilerlemesinde ortaya çıkan ve bireyler arasında oluşan ilişkilere müdahale yöntemlerinin dengesidir (Uludağ, 2018: 8). Bu boyutlar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

I.4.1. Dağıtım Adaleti

Örgütsel adaletin boyutlarından olan dağıtım adaleti örgütsel adaletin başlangıcıdır. Örgütsel adaletin bu boyutu kazanımların dağıtımının adaletli olup olmadığına ilişkin çalışan algısıdır. Bu adalet türünde kazanımların dağıtılmasında yöneticilerin adil olması ve tutum ve davranışlarını dürüstlük çerçevesinde sergilemesi gerekmektedir. Örgüt çalışanlarının statü, ücret, prim ya da ceza gibi konulardaki adalet algıları dağıtım adaletinin temellerini oluşturmaktadır (Uçar, 2016: 13).

Dağıtım adaleti ile ilgili çalışmalar Görelî Yoksunluk Teorisine dayanmaktadır. Görelî Yoksunluk Teorisi'nin temellerini ise sosyal adalet kavramı oluşturmaktadır. Görelî Yoksunluk Teorisi, çalışanların çabaları karşılığında elde ettikleri ödülleri başka örgütlerde bulunan çalışanlarla karşılaştırdıklarını ve kendi aleyhlerine olumsuz bir durum var ise (aldıkları ödüller ile daha az ise) yoksunluk hissi yaşadıklarını öne sürmektedir. Söz konusu bu karşılaştırma üst düzey çalışanlarla (yöneticiler) yapılmakta ve nihayetinde yoksunluk ve adaletsizlik hissi ortaya çıkmaktadır (Cowherd ve Levine, 1992: 304).

Dağıtım adaletinde Görelî Yoksunluk Teorisi'ne ek olarak Adams'ın Eşitlik Teorisi de kullanılmaktadır. Eşitlik Teorisi'ne göre örgüt çalışanları kendi kazançları ile diğer örgütte çalışanların kazançlarını sürekli kıyaslayarak kazanımların eşit olup olmadığını değerlendirmektedir. Bu değerlendirme sonucu, çalışanlar örgütünde adaletsizlik olduğunu algıladığında gerilim ve çatışma ortaya çıkmaktadır. Örgüt çalışanları değerlendirme yaparken sadece örgüt içini referans almamakta, aynı zamanda başka örgütlerdeki çalışanların kazanımlarına da bakmaktadır (Uçar, 2016: 12). Nihayetinde de örgütünün dağıtım noktasında adaletli veya adaletsiz olduğu kanaatine varmaktadır.

Dağıtım adaletinin örgütsel ve sosyal anlamda kapsadığı kazanımlar görevler, ücretler, ödüller, statüler, terfiler vb. olmak üzere karşımıza çıkmaktadır. Dağıtım adaleti çalışanların bu kavramların kazanımlarının adaletine ilişkin algılarını ifade etmektedir. Dağıtım adaleti, somut kazanımların çalışanlar tarafından algılanması durumudur. Bu adalet türü, çalışanların sergiledikleri belirli tutum ve davranışların karşılığında belirli ödül ve kazanımlara ulaşacağını garantileyen bir adalet türüdür. Dolayısıyla çalışanların örgüte kazandırdıkları değer karşısında kazanmaları gereken kazanç algılarını gösterir (Kılıçaslan, 2010: 56). Bu kazanç algısı olumsuz olduğunda, yani adaletsizlik algılandığında örgüt içerisinde huzursuzluk ve gerginlik durumu yaşanmaktadır. Çalışanlar örgüte yaptıkları yatırımları azaltarak eşitsizliği dengelemeye çalışmaktadır. Bunun yanında çalışan

performans kaybı yaşamakta, çalışma isteğini kaybetmekte ve stres yaşamaya başlamaktadır. Bu durum da örgütü başarısızlığa sürüklemektedir (San, 2017: 4).

I.4.2. Prosedür Adaleti (İşlemsel Adalet)

Prosedür adaleti, örgüt ile çalışan arasındaki girdi ve çıktıların adil dağıtımına ilişkin prosedürlerin nasıl olduğuna ilişkin algısal durumu içermektedir. İşlemsel adalet, yöntemsel adalet ya da prosedür adaleti olarak da tanımlanmaktadır. İşlemsel adalet ile ilgili çalışmaların temelini Thibaut ve Walker (1975) atmıştır. Thibaut ve Walker'a göre sonuçların belirlenmesinde izlenen yolların ve uygulamaların adil olarak algılanması, sonuçların da adil olarak algılanmasını sağlamaktadır (Karapınar, 2010: 35). Çalışanlar sonuçlara ulaşılırken kendilerinin de bu süreçte rol almalarının, dolaylı olarak olsa bile kontrollerinin bulunmasının adil sonuçlara ulaşmada etkili olacağını düşünmektedirler. Çalışanlar, yöneticilerin ya da işverenlerin süreç içerisinde adil olduklarını düşündüklerinde alınan kararlara karşı daha destekleyicidirler. Ancak karar vericilerin süreçte uygulanacak yolları gizlediği ya da çalışanlar ile paylaşılmadığı durumlarda örgütteki çalışanlar kararların uygulanması konusunda isteksiz olmaktadır (Ergin, 2019: 35). Dolayısıyla çalışanlar girdi ve çıktıların dağılımına ilişkin süreçlerde veya yöneticilerin karar alma sürecine ilişkin prosedürleri paylaşmadığı durumlarda prosedür adaletsizliği algısı ortaya çıkmakta ve örgüt kararlarının uygulanmasında isteksiz davranmaktadır.

İşlemsel adalet, çalışanlar arasındaki eşit uygulamalara yöneliktir. Eksik ödemelerden kaçınma, kararlara katılım, sonuçlar hakkında bilgilendirme gibi konularda çalışanlar arasında eşit uygulamayı esas almaktadır (Kılıçaslan, 2010: 57). Dolayısıyla işlemsel adalet kazançların elde edilmesindeki sürecin çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını ifade etmektedir. Bu adalet türünde sadece kazanımların elde edilme süreçleri değil aynı zamanda alınan kararların uygulamaya geçirilmesinde kullanılan

yöntemlerin adaletine göre de algı değişiklik göstermektedir (Uçar, 2016: 16). Örgütün karar alma aşamasında karar ve uygulamaların adil algılanması için gerekenler şu şekildedir (Uçar, 2016: 16; Uludağ, 2018: 11):

- Karar verme işlemlerinde örgütte bulunan çalışanların söz hakkına sahip olması,
- Kararlar alınırken ve uygulanırken tüm çalışanları eşit şekilde etkilemesi ve uygulamada eşit davranılması,
- Kural ve kararların belirlenirken doğru bilgiler ile hareket edilmesi,
- Karar vermeye yetkili yönetici ya da işverene güven duyulmasının sağlanması,
- Karar ve kurallarda eğer hatalar mevcut ise bu yanlışların düzeltilebilmesi için olanak verilmesi,
- Güven ve saygıya dayalı örgüt kültürü oluşturulması,
- Kurallar oluşturulurken ve kararlar verilirken önyargıdan uzak bir tutum ve davranış sergilenmesi.

I.4.3. Etkileşim Adaleti

Prosedür adaletinin genişlemiş ve daha detaylı hali etkileşim adaleti olarak tanımlanmaktadır. Etkileşim adaleti örgüt içerisindeki uygulamaların insani boyutuna yönelmektedir. Etkileşim adaletinde, çalışanlar örgüt tarafından alınan kararların uygulanırken kendilerine yeteri kadar bilgilendirme yapıp yapılmadığına ve karar vericilerin kendilerine nasıl tutum ve davranış sergilediklerine odaklanmaktadır. Bu adalet türünde çalışanlar için önemli olan karşılaştıkları tutum ve davranışlardır. Saygı ve dürüstlüğe dayalı bir iletişim süreci etkileşim adaletinin kaynağını oluşturmaktadır.

Çalışanlara örgüt içerisinde saygı duyulması (etkileşim adaletinin algılanması) onların kendilerini huzurlu, güvende ve mutlu hissetmesini sağlamaktadır (San, 2017: 4).

Örgüt içerisinde çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkinin niteliği etkileşim adaletinin sınırlarını belirlemektedir. Bies ve Moag (1986), bireylerarası tutumların ve davranışların prosedürlerin yapısından farklı olduğunu açıklamış ve etkileşim adaleti kavramını ileri sürmüşlerdir. Bies ve Moag'a göre çalışanların yöneticilerle iletişimi değerlendirmesi etkileşim adaletidir. Yöneticiler, çalışanlarına karşı dürüst olmalıdır. Yöneticilerin çalışanlarla paylaştığı bilgilerin şeffaf ve tutarlı olması, verilen bilgilerin doğru ve güvenilir olması gerekmektedir. Etkileşim adaletinin tam anlamını bulabilmesi için dürüst ve tutarlı olunmalı, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkide ciddiyet bulunmalıdır (Uçar, 2016: 19).

Etkileşimsel adalet algısının oluşması dört durumun varlığına bağlıdır. Bunlar saygı, uygunluk, doğruluk ve sebeptir (Önderoğlu, 2010: 6). Doğruluk, yöneticilerin karar alma süreçlerinden kararların uygulanma süreçlerine kadar tüm süreçlerde aldatma davranışından uzak durulması gerektiğini belirtmektedir. Sebep ya da gerekçelendirme, yöneticilerin bir karar alındığında astlarına gerekli bilgilendirmeyi ve açıklamayı yapmaları gerektiğini açıklamaktadır. Saygı, yöneticinin, astlarına ve diğer çalışanlara karşı saygılı davranmasını, uygunluk ise önyargılarından arınmalarını ve çalışanları gereksiz sorular sorarak huzursuz etmemelerini ifade etmektedir (San, 2017: 4).

Etkileşim adaleti, örgüt yöneticilerinin ya da karar vericilerin, alınan kararları çalışanlarına nasıl ve hangi davranışlarla aktardığı ile ilgili bir adalet türüdür. Çalışanlar, yöneticileri diğer bireylere açıklama yaparken nasıl tavır ve tutum sergilediyse kendisine de bu şekilde bir tavır ve tutum içerisinde olmasını istemektedir. Yöneticilerin farklı çalışanlara farklı şekilde davranması, çalışanlar tarafından adaletsizlik olarak algılanmaktadır (Karaca, 2016: 7). Dolayısıyla da çalışanların gerek kendileriyle iletişimde

gerekse verilen bilgilerin niteliğinde adaletin olmadığını hissetmesi etkileşim adaletsizliği algısını ortaya çıkarmaktadır.

1.5. ÖRGÜTSEL ADALETİN VE ADALETSİZLİĞİN SONUÇLARI

Örgütteki adalet algısı bireyleri olumlu davranışlara yöneltirken, adaletsizliğin algılanması ise aksine kaytarmaya, hırsızlık ve çatışma gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır. Örgütsel adalet algısının yüksek olduğu örgütlerde çalışanlar kendilerini güvende hissetmekte, iş tatminleri ve bağlılıkları artmaktadır. Bununla birlikte hem görev performansları hem de gönüllü vatandaşlık davranışları artmakta ve dolayısıyla çalışanlar örgütsel hedeflere ulaşılmasına daha çok katkı sunmuş olmaktadır. Bununla birlikte örgüte dair hissedilen adaletsizlik algısı yabancılaşma, tükenmişlik, stres gibi olumsuz bireysel sonuçlara da neden olmakta, bu nedenle adalet algısı, hem bireyler hem de örgüt için önem arz etmektedir (Cihangiroğlu ve Yılmaz,2010:199).

Bireylerin çalışma hayatlarında adaletle duydukları ihtiyaç örgütsel adalet kavramının bireysel önemini gösterirken, örgütün sahip olduğu en önemli kaynak olan çalışanların tutum ve davranışlarında adalet kavramının etkili olması da örgüt açısından önemini göstermektedir. Çalışanların eğitim seviyelerinin yükselmesi ile adalet beklentisi artmakta, çalışanlar iş yerlerinde adaletli ve saygılı davranışlar görmek istemektedir. Bireylerin iş yerinde bekledikleri saygı ve adaletli tutumlarla karşılaşmaları kişisel tatminlerini olumlu etkilemekte ve örgüte sundukları katkıyı artırmaktadır. Örgütsel adalet algısı yüksek çalışanlar örgütlerine, işveren ve yöneticilerine sadakat ve sahiplenme duygusu geliştirirken aynı zamanda yönetici ve işverenleri de olumlu olarak etkilemektedir (San, 2017: 4). Örgütsel adalet bireyde özgüven ve örgüte bağlılık sağlarken, iş tatminini ve iş performansını da arttırarak örgütsel vatandaşlık davranışı sergilenmesine yol açmaktadır. Bu olumlu etkiler ile birlikte müşteri memnuniyeti artmakta ve örgüt içerisinde çalışan-yönetici ve çalışan-işveren çatışmaları azalmaktadır. İşe alım sürecinden

başlayarak tüm örgütsel süreçlerin adaletli yürütülmesi çalışanların adalete dair pozitif bir algıya sahip olmalarını sağlamaktadır (Uçar, 2016: 9).

Langton ve Pfeffer'a (1993) göre örgütsel adalet kavramı eşit ve adil uygulamaların örgüt içerisindeki yapıda etkin olmalarına yardımcı olmaktadır. Bireyin çalıştığı örgütün adaletli olması, çalışanın yönetici ve işverenin davranışlarını adil olarak nitelendirmesini desteklemektedir. Birey, çalıştığı örgütün adil olduğuna inandığında çalışma kararını verirken ücret düşüklüğünü göz ardı edebilmektedir. Dolayısıyla adalet çalışanın davranışlarını etkilerken aynı zamanda örgütün çalışanlarla olan iletişimlerini etkilemekte (Aktuğ, 2016: 4), adaletsizliğin algılanması örgüt ile çalışan arasındaki iletişimin sağlıklı bir şekilde gerçekleşmesine yol açmaktadır.

Çalışanların örgüt içerisinde adaletsizliğin olduğunu düşünmesi iş tatminini, örgütsel bağlılığı ve örgütsel vatandaşlığı olumsuz olarak etkilemekte (Işkın, 2018: 29), çalışanlar adaletsizlik algısı sonucunda stres ile karşılaşmakta ve sağlık problemleri yaşayabilmektedir. Stresin baskı yaptığı çalışanlarda iş tatminsizliği ortaya çıkmakta ve işten ayrılma niyetleri artmakta, tükenmişlik duygusu gelişmektedir. Ayrıca devamsızlık eğilimi, örgütten uzaklaşma, işlerin aksaması ve verimlilik kaybı gibi olumsuz durumlar da ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte adaletsizlik algısı saldırganlık, hırsızlık gibi yok edici davranışlar sergilenmesini de desteklemektedir (San, 2017: 15).

Cremer'e (2004) göre örgütsel adalet kavramı, örgütün adil olmasının yanı sıra uygulanan yönetim, strateji ve planların adaletli olmasını da kapsamaktadır. Çalışan ile yönetici ve işverenler arasındaki ilişkilerin diğer çalışanlar arasında olduğu gibi ayrımcılık gözetilmeden gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu ilişkilerin kalıcılığında bu ayrımdan kaçınılmasının örgüt için faydası bulunmaktadır. Aynı şekilde örgütte bulunan bireylerin (çalışanların) de kendi aralarındaki ilişki örgüt açısından önemlidir. Bireylerin örgütsel adalete olan inançlarından doğan kendi aralarında yaptıkları bilgi paylaşımı, örgütsel verimliliği beslerken iş tatmininin yükselmesine, sosyal ilişkilerin gelişmesine, zamanın

etkin kullanılmasına yol açmaktadır. Örgütsel adaletin sağlanması ile birlikte çalışanların motivasyonları arttığı için örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmak daha da kolaylaşmaktadır (Bölükbaşıoğlu, 2013: 10).

Yukarıda da görüldüğü gibi örgütsel adalet kavramı pek çok farklı çalışmada değişik açılardan ele alınmış kavramlardan biridir. Örgütlerin temel amaçları olan varlıklarını sürdürebilmelerinin yolu fark yaratmaktan geçmektedir. Farklılaşmanın en önemli kaynağı ise insan kaynağıdır. Örgütsel adalet kavramı bu açıdan değerlendirildiğinde bireyler için olduğu kadar örgütler için de önemi anlaşılmaktadır. Örgütte bireylere nasıl davranıldığı, bireyin örgüte yönelik tutum ve davranışlarını belirlemekte, çalışanların performansı dolayısıyla örgütün performansı da bundan etkilenmektedir. Bu nedenle örgütsel adalet algısı çalışanları olduğu kadar örgütü de büyük oranda etkilemektedir (Aktuğ, 2016: 4).

II. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM

Belirli amaçlara ulaşmak için bir araya gelerek örgütleri oluşturan bireyler bir yandan örgütsel karar ve uygulamalardan etkilenirken diğer yandan da örgütleri etkilemektedir. Örgüt içerisinde ihtiyaç ve gereksinimlere göre birçok karar alınmakta ve değişimler olmaktadır. Alınan karar ve uygulamaların bireyi göz ardı edilerek yapılması çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Bireylerin örgütlerdeki değişikliklere tepki olarak eyleme geçmeleri sonucunda örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmaktadır.

Bu bölümde, sinizm ve örgütsel sinizm kavramları açıklanacak, tarihsel gelişimleri aktarılacak, örgütsel sinizmin nedenleri, çeşitleri ve boyutları incelenecektir.

II.1. SİNİZM KAVRAMI

Sinizm, günlük hayatta sıklıkla kullanılmayan bir kavram olmakla birlikte kökeni felsefeye dayanan soyut bir kavramdır. Kavram, kişiye, topluluklara, düşüncelere ya da örgütlere karşı ortaya çıkan küçümseme, uyumsuzluk ya da umutsuzluk olarak açıklanabilir. Sinizm felsefesine sahip olan bireyler sinik olarak tanımlanmıştır. Felsefe bilimine dayanan sinizm kavramının temelinde, “kynikos” kelimesi yatmaktadır. TDK’daki karşılığı ise insanın erdem ve mutluluğa hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinim ve ihtiyaçlardan arınarak ulaşılabilineceğini savunan Antisthenes’in öğretisi, “kinizm” olarak karşımıza çıkmaktadır (Yetim, 2018: 3).

Bir yaşam tarzı olarak Antik Yunan’da ortaya çıkan sinizm kavramı, şüphecilik kavramının yerine de kullanılmaktadır. Ayrıca sinizm bireylerin kendilerinin, örgütlere karşı beslediği olumsuz tutum ve davranışları açıklamak için kullandığı bir kavram olarak

da karşımıza çıkmaktadır (Yavuz ve Bedük, 2016: 302). Bazı araştırmalarda ise kavramın çalışma saatlerinin uzun olması, iş yükünün fazla olması, verilen görevlerin ağırlığı, örgütlerde yönetim kademelerinin azaltılması ile birey-yönetici arasındaki ilişkilerin duygusal hissizlik, aldırmazlık, vurdumduymazlık ve önem verme eksikliği olarak tanımlandığı görülmektedir (Türköz, Polat ve Coşar, 2013: 289).

Sinizm felsefesine göre kişiler, ahlaki değerleri ve toplumsal normları kabul etmemektedir. Sinizm felsefesinin tarihsel yolculuğuna bakıldığında, bu felsefeyi taşıyan bireylerin, bulundukları örgütü küçük görme davranışında bulundukları görülmektedir. Bireyler, çalıştıkları örgütleri küçümseyerek kendi kazanımları ve çıkarları için sinizmi kullanmışlardır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84).

Sinizm felsefesinin kurucusu Antisthenes olmasına rağmen Diogenes ön plana çıkmaktadır. Diogenes, sinizm felsefesini toplumsal hayatına uygulaması ile kayıtlara geçmiştir. Brandes ve arkadaşlarına göre ise sinizm felsefesine sahip bireylerin genel olarak sahip olduğu bazı özellikler mevcuttur. Bu özellikler şu şekildedir (Yetim, 2018: 3):

- Sinik kişiler, yalan söylemenin ve ikiyüzlü olmanın kişinin karakteri ile ilgili olduğuna inanmaktadırlar.
- Sinik bireyler, etrafındaki diğer bireyleri bencil ve güvensiz olarak görmektedirler.
- Birey sinik olduğunda, çevresindeki bireylerin tutum ve davranışlarının kötü niyete dayandığını düşünmektedir.
- Sinik felsefeye sahip bireyler, kişi ya da örgüt gibi psikolojik bir algıya sahip olduklarında nefret ya da utanç hislerine sahip olabilmektedirler.
- Sinikler, bir birey ya da örgüt ile ilişkili olarak deneyim elde ettiklerinde, olayları kişisel yorumları ile anlatarak küçümseyici davranabilmektedirler.

II.2. ÖRGÜTSEL SINİZM KAVRAMI

Sinizm, bireylerin kişisel olarak örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve davranışları açıklarken, bu olumsuz tutum ve davranışların örgütte bulunan diğer bireylerde de görülmesi ile bireysel sinizm, örgütsel sinizme doğru boyut değiştirmektedir. Örgütsel sinizm, çalışanların duygusal ve bilişsel olarak örgüte karşı hissetmiş oldukları negatif durumları açıklamak için kullanılan bir kavramdır. Örgütsel sinizm aynı zamanda, örgüte karşı açık ya da aleni bir şekilde yapılan sert ve olumsuz eleştiriler ve duygular olarak da ifade edilmektedir (Yavuz ve Bedük, 2016: 302).

Sinizmin örgütlerde görülmesi örgütsel sinizm olarak adlandırılmaktadır. Dean, Brandes ve Darwadker'e (1999) göre örgütsel sinizm, sinizm felsefesini taşıyan bireylerin bulundukları örgüte karşı olumsuz duygu, davranış ve inançlarını kapsayan bir tutumdur. Örgütsel sinizm, çalışanın istihdam edildiği örgüte yönelik olarak edindiği olumsuz tutumlardır. Örgütsel sinizm, çalışanın örgütü hakkında dürüstlük barındırmadığını düşünmesi ve nihayetinde de negatif tepkiler vermesi durumudur (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 289).

Anderson ve Batemen'e (1997: 449) göre örgütsel sinizm, örgüte ve örgütte bulunan otoritelere karşı beslenen olumsuz ve güvensiz davranışlardır. Bedian, örgütsel sinizmi, çalışanın bulunduğu örgütün eylemlerini, kararlarını ve uygulamalarını değerlendirmesi sonucu oluşan bir tutum olarak açıklamaktadır. Çalışan, örgütün faaliyetlerini kendi inançları doğrultusunda değerlendirmekte ve eleştirmektedir. Çalışanın değerlendirmeleri sonucunda, örgütün doğruluk ve dürüstlükten yoksun hareket ettiğini algılaması ile sinizm ortaya çıkmaktadır (Kerse ve Karabey, 2017: 379).

Örgütsel sinizm algısına sahip bireyler, diğer çalışanları çıkarıcı ve bencil olarak görmektedir. Örgütteki çalışanların bu düşüncelere sahip olması, örgütün hedeflerine ulaşmasını ve başarılı olmasını engellemektedir (Koçak, Kerse ve Babadağ,

2018: 588). Örgütün sinik çalışanları, yöneticilerinin ve işverenlerin samimiyetinden şüphelenmekte ve kendilerinin örgüt tarafından kullanılacağını ve istismara maruz kalacaklarına inanarak sinik davranışlarını pekiştirmektedirler (Yetim, 2018: 3).

Abraham, sinik çalışanların en dikkat çekici özelliklerini; memnuniyetsiz oluşları, örgüte ve arkadaşlara yönelik aşağılayıcı tavırlar, devamlı karamsar ve kötümser sözleri, başarısız olduklarında hemen yıkılmaları, örgütlerinin kendilerini aldattığını düşünmeleri şeklinde özetlemiştir (Tilki, 2017: 13). Örgüte karşı sinik çalışan örgüte güvenmemekte, onu küçümsemekte ve örgüte karşı umutsuzluk hissi taşımaktadır (Kerse ve Karabay, 2017: 378).

Örgütsel ortamda sinizmin bulunması, çalışanların örgüt kararlarını ve uygulamalarını samimiyet, doğruluk ve dürüstlükten uzak olduğunu düşünmesi anlamına gelmektedir. Örgütsel ortamda mevcut olan sinizmin bazı temel özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Bu özellikler şu şekildedir (Yetim, 2018: 10):

- Örgütsel sinizm, hem örgütsel hem de bireysel algıları kapsamaktadır. Örgütsel sinizm, bireysel ve örgütsel değişimlere sahip olduğu için kişilik özelliklerinden öte bir durumu temsil etmektedir.
- Örgütsel sinizm yalnızca belirli bir sektörde ortaya çıkmamaktadır. Birçok örgütte sektör ayrımı olmaksızın ortaya çıkabilmektedir.
- Örgütsel sinizm çok boyutlu bir kavramdır. Bireyler tarafından, örgüte karşı beslenen inanç, tutum, davranış ve düşünceleri de kapsamaktadır.

II.3. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BOYUTLARI

Literatürde örgütsel sinizme ait birçok tanım bulunmaktadır. En çok benimsenin tanımlardan birisi Dean ve arkadaşlarına (1998) aittir. Bu araştırmacılara göre

örgütsel sinizm, üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar bilişsel boyut, duygusal boyut ve davranışsal boyuttur. Bu boyutlar aşağıda açıklanmaktadır.

II.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyutu

Örgütsel sinizmin oluşma sürecinde ilk adımı oluşturan bilişsel sinizm bir örgütün doğruluk ve samimiyet barındırmamasına olan inançtır (Ahmadi, 2014: 23). Bilişsel sinizm, örgütteki bütünlük eksikliği bulunduğu dair çalışan inancını kapsamaktadır (Kerse ve Karabey, 2017: 379). Bu inanca sahip çalışan örgütün dürüstlük ve samimiyet konularında yetersiz olduğunu düşünmekte (Işık ve Altunoğlu, 2016: 277), eylemlerin ve çalışan davranışlarının iyiliği ve samimiyeti ile ilgili olarak inançsızlık eğilimi göstermektedir (Balay, Kaya ve Cülha, 2013: 127).

Bilişsel boyut, inançlara ve bilgiye odaklanmaktadır. Örgütsel sinizme sahip olan çalışanlar örgütlerinin doğruluk, dürüstlük ve samimiyetten yoksun olduklarına inanmaktadırlar. Sinik çalışanlar doğruluk ve dürüstlük gibi kavramların önemsenmediğini, erdem ve ahlak dışı davranışların kabul edildiğini, diğer çalışanların tutarsız ve bencil olduklarını düşünmektedirler. Dolayısıyla bilişsel olarak sinik çalışanlar örgüt içerisinde samimiyetten çok aldatmaca ile karşılaşacakları düşüncesine sahiptirler (Tilki, 2017: 15).

Bilişsel boyutta örgütün dürüstlükten yoksun olması durumu ön plana çıkmaktadır. Bireyler, örgütte alınan kararlarda ve uygulamalarda samimiyet ya da dürüstlük gibi kavramları göz ardı ettiğine inanmaktadırlar. Bilişsel olarak sinik çalışanlar, örgütte yapılan açıklamaların ve alınan kararların çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığını düşünmektedir. Onlara göre, örgüt içerisindeki ilişkiler kişisel çıkar ve kazançlara bağlı olarak sürdürülmektedir (Akman, 2013: 28).

II.3.2. Duygusal (Duyuşsal) Boyut

Örgütsel sinizmin bir diğer boyutu da duygusal sinizmdir. Duygusal boyut, örgüt çalışanının herhangi bir olaya karşı sahip olduğu heyecanlara odaklanmaktadır. Duygusal boyutu önemli kılan, sinik tutumuna süreklilik katması ve ona şekil vermesidir. Boyutun konu aldığı duygular sevinç, şaşkınlık, öfke, nefret, aşağılama gibi duygulardır. Çalışanın hissettiği duygular, yapmakta olduğu iş hakkında düşünce sahibi olmasına yardımcı olmaktadır. Çalışan, parçası olduğu örgüte karşı nefret, aşağılama gibi duygular beslerken, işletmesi hakkında negatif eleştiri aldığı da utanç ya da üzüntü duyabilmektedir (Tilki, 2017: 15).

Sinik bireyler, örgütlerinden bahsedildiğinde stres ve gerginlik yaşayarak aşırı duygusal tepkiler vermektedirler. Bazı çalışanlar da kendi standartları ile örgütün standartlarını karşılaştırarak kendilerini örgütten üstün görebilmektedirler (Yetim, 2018: 16). Bu boyuta bir çalışanın zor bir görevin üstesinden gelmesi ve terfi almasıyla birlikte kendisini endişeli hissetmesi örnek verilebilir (Aydın, 2016: 40).

II.3.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmde son boyut davranış boyutudur. Davranış boyutunda sinik çalışanlar örgütte gelişebilecek olaylara karşı karamsar çıkarımda bulunma eğilimi taşımaktadırlar. Çalışanın beslediği negatif duyguların sonucunda diğer çalışanlara karşı aşağılama ve alay etme söz konusu olmaktadır. Sinik çalışanlar, örgütlerinden şikâyetçi olmakta, örgütün karar ve uygulamalarını eleştirmekte ve aşağılama davranışında bulunmaktadırlar. Bireyler, örgütün diğer çalışanlarına karşı da beden dilleri ile aşağılama ve alay etme tutumuna girmektedirler. Sinik çalışanın sahip olduğu bu negatif tutum sonucunda hırsızlık, yönetime güvensizlik gibi sonuçlar doğmaktadır (Tilki, 2017: 15).

Davranışsal boyutta çalışan örgüt ile ilgili olarak çevresindekilere negatif bilgiler aktarmaktadır (Balay ve diğ., 2013: 127). Burada çalışanın en çok ön plana çıkan özelliği örgütü acımasızca eleştirmesidir. Modern sinikler ile antik sinikler bu noktada birleşmişlerdir. Sinik çalışan örgütü samimiyetsiz ve güvensiz olduğu için eleştirebilmektedir. Çalışan örgütün öncü olduğu bir olayı konu alırken dahi örgütün dürüstlükten yoksunluğunu vurgulayarak aktarmaktadır. Sinik çalışan, örgüt çevre dostu bir davranış sergilediğinde bile bu durumu çalışanlara iyi görünme amaçlı yaptığını ve samimiyetten uzak olduğunu belirtmektedir (Arslan, 2016: 12).

Örgütsel sinizmin boyutlarına ilişkin yukarıda yapılan açıklamalar dikkate alındığında örgütsel sinizmin duygular, inançlar ve davranışlardan oluşan çok boyutlu bir kavram olduğu söylenebilir. Burada bilişsel olarak sinik çalışan örgütünün dürüst olmadığını düşünürken, duygusal olarak siniklikte örgütü küçümsemekte ve sinirlenmekte ve son olarak davranışsal olarak sinik olduğunda ise olumsuz davranışlara yönelmektedir (Kerse ve Karabey, 2017: 379).

II.4. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN TÜRLERİ

II.4.1. Kişilik Sinizmi

Genel sinizm olarak da bilinen kişilik sinizmi, bireyin doğuştan sahip olduğu kişilik özelliklerini ve olumsuz algılarını konu edinmiştir. Sinizmin kişilik özelliklerine sahip olan bireyler, etraflarındaki diğer bireylerin kendi çıkar ve kazançları doğrultusunda hareket ettiklerine inanmaktadırlar. Sinikler, bu tutumlarını örgüt içerisine de taşımakta ve diğer örgüt çalışanlarına karşı olumsuz algılar oluşturmaktadırlar. Bu bireyler, örgüt uygulamalarından memnun olmamakta ve adaletsiz davranıldığı inancına sahip olmaktadır. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, ahlaki değerlere uygun davranmayı bilmekte ancak bilinçli olarak doğru olmayan davranışlara yönelmektedirler (Yetim, 2008: 22).

Kişilik sinizminde, dünyadaki düzenin adaletsizliği, bireylerin duyarsızlığı, suçların göz ardı edilmesi, çıkarıcı ve kendisinden başkasını düşünmeyen insanların olduğu inancı bulunmaktadır (Tilki, 2017: 12). Kişilik olarak sinik olan birey, örgüt içerisinde bulunan diğer çalışanlar ile arasındaki bağı minimum seviyede tutmaktadır. Bunun yanında insanlara karşı düşmanca davranışlarda bulunup, kendisine karşı yapılan olumlu davranışları dahi sorgulayıp şüpheli yaklaşmaktadır (Akman, 2013: 35).

II.4.2. Toplumsal - Kurumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, bir ülke vatandaşının devlet yönetimlerine güvenmedikleri durumlarda oluşmaktadır. Toplumsal sinizmin görüldüğü bireylerin, beklenti ve ihtiyaçlarının toplum tarafından karşılanmadığı düşüncesi mevcuttur. Sonuçları etkileyen durumlardan biri, bireyin kurumun parçası olmadan önce kuruma karşı önyargılı olmasıdır. Önyargılar, beklentileri değiştirmekte ve bu durum bireyin örgüt hakkında genelleme yapmasına neden olmaktadır. Toplumsal sinizm etkisinde olan birey, beklentilerinin karşılanmaması durumunda hayal kırıklığına uğramaktadır (Yetim, 2018: 22).

II.4.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizminde bireyler, örgütlerinde bulunan yüksek sermaye sahiplerine, işverenlere ya da diğer bireylere yönelik olarak olumsuz tutumlar beslemektedir. Çalışan sinizminde birey, umutsuzluk, aşağılama, kırgınlık gibi duygulara sahiptir (Yetim, 2018: 22). Andersson (1997), sinizmin bu türünde, sözleşme ihlallerinin gerçekleşmesinin sinizmi tetiklediğine değinmiştir. Bu kapsamda işveren ve çalışan arasında yazılı olmayan vaatlerin bulunduğunu, bu vaatler yerine getirilmediğinde ise çalışan sinizminin ortaya çıktığını belirtmektedir (Akman, 2013: 35).

II.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizminde birey, örgütün faaliyetlerini karamsar bir bakış açısı ile değerlendirir. Bu sinizmde birey örgütsel değişimi desteklememekte, destekleyenleri olumsuz olarak etkilemekte ve değişime karşı çıkmaktadır (Tilki, 2017: 12). Dolayısıyla da değişimin öncüsü olan bireylerin tembel olduklarına ve başarısız olacaklarına inanmaktadır. Bu inanç daha öncesindeki bir başarısızlıktan kaynaklanabilmektedir. Değişim için yapılan girişimlerin başarısızlığa uğraması sonucunda birey hayal kırıklığına uğramaktadır. Hayal kırıklığının sonucunda yoğunlaşan örgütsel değişim sinizmi işten ayrılmaya, performansın azalmasına ve birçok olumsuz davranışa yol açmaktadır (Akman, 2013: 35).

II.4.5. İş veya Meslek Sinizmi

Meslek sinizmi, bireyin yaptığı işle ilgili olarak sinik duygular yaşamasını ifade etmektedir. Bu sinizmde birey belirli bir mesleğe veya işe yönelik olarak olumsuz tutum ve davranışlar sergilemektedir. Söz konusu sinizm türü özellikle vardiyalı çalışan, beceri çeşitliliğinin çok olmadığı işleri yapan ve diğer bireylerin tercih etmediği işlerde çalışan bireylerde daha fazla görülmektedir. Bunun yanında bu sinizm türü bunaltıcı olması nedeniyle hizmet sektöründe çalışan bireylerde ve rol belirsizliğinin ve çatışmasının olduğu işlerde görülme olasılığı daha yüksektir. Bu sinizmin örgütsel sinizmden farkı; işin (yani çalışmanın) içeriğiyle ilgili olmasıdır (Kerse ve Karabey, 2017: 74).

II.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÖNCÜLLERİ

Örgütsel sinizm olumsuz tutum ve davranışlar ortaya çıkardığı için öncüllerinin yani etkileyen faktörlerin bilinmesinde fayda vardır. Literatürde yapılan çalışmalarda örgütsel sinizme birçok farklı faktörün neden olduğu (etkilediği) ortaya konulmuştur. Bu çalışmalarda aşırı stres, fazla iş yükü, örgütün beklentileri karşılamaması ya da

iletişimsizlik örgütsel sinizmin sebeplere arasında gösterilmiştir (Altınöz ve diğ., 2011: 290). Bunlara ilave olarak sinizmin hem çalışma koşullarından hem de çalışanların kişilik özelliklerinden dolayı ortaya çıktığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010). Konuyla ilgili olarak aşırı şüpheciliğin, içe dönüklüğün ve obsesif bozuklukların örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında rol oynadığı öne sürülmüştür (Altınöz ve diğ., 2011: 290).

Örgütsel sinizme neden olan faktörlere dengesiz güç dağılımı, uzun çalışma saatleri, etkin olmayan liderlik ya da yıldırma davranışları da örnek verilebilir. Bunun yanında çalışanların sinik olmasını en çok etkileyen öncülün psikolojik sözleşme ihlalleri olduğu gösterilmiştir. Psikolojik sözleşmelerin örgütler tarafından ihlal edildiğinde çalışanların hayal kırıklığına uğradığı ve nihayetinde de sinik tutum ve davranışlar sergiledikleri öne sürülmüştür (Candan, 2016: 187).

Örgütsel destek ve örgütsel güven de örgütsel sinizmin etkileyen faktörlerdendir. Dağyar ve Kasalak (2018) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin örgütte destek algılaması ve güven duymasıyla örgüte yönelik sinizm düzeyleri arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla destek algısının ve güven düzeylerinin artmasıyla sinizmin azaldığını belirlemişlerdir.

Örgütsel sinizmi bireysel faktörlerin de etkilediği ifade edilmektedir. Çelişkili bulgular elde edilse de literatürdeki çalışmalarda yaşın, cinsiyetin, medeni durumun, eğitim düzeyinin, çalışma süresinin, gelir düzeyinin ve hiyerarşik konumun örgütsel sinizm ile ilişkili olduğu öne sürülmüştür (Kerse ve Karabey, 2017: 77-78).

Örgütsel sinizmin örgüt içi etkin iletişimden etkilendiğini gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Tınaztepe (2012) çalışmasında iletişim ile örgütsel sinizmin ilişkili olduğunu ve iletişimin olduğu örgütlerde sinizmin azaldığını öne sürmüştür.

Örgütsel sinizmi yukarıdaki nedenlerinin yanında Puy (2021) tarafından aşağıdaki nedenlerin de olduğu ifade edilmiştir:

- Örgütte bulunan bireylerin isteklerini anında gerçekleşmesini beklmeleri,
- En kısa sürede terfi alma duygusu,
- Ücret politikasının yetersizliği,
- Çalışma sürelerinin uzun ve düzensiz olması,
- Örgüte karşı duyulan adaletsizlik duygusu ve iş tatminsizliğinin yüksekliği.

II.6. ÖRGÜTSEL SINİZMİN SONUÇLARI

Örgütte bulunan bireylerin sinik davranışlara sahip olması birçok negatif sonuca yol açmaktadır. Balay ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan çalışmada, ödül-ceza politikalarını yönetenlere ve uygulayanlara karşı umutsuzluk ve hayal kırıklığının ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Çalışanların politika uygulayıcılara karşı besledikleri bu güvensizlik, performans kaybına ve verimsizliğe yol açabilmektedir.

Örgütsel sinizmin çalışanlar üzerinde psikolojik ve davranışsal etkileri bulunmaktadır. Sinizm, çalışanların örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven davranışları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Sinizm, bireylerin iş performanslarını ise olumsuz yönde etkilemektedir (Akdemir, Kırmızıgül ve Zengin, 2016: 118).

Örgütsel sinizmin bireylere etkisi kadar örgütlere de negatif etkileri bulunmaktadır. Arslan (2016), yapmış olduğu çalışma ile örgütsel sinizmin, işe bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve ait olma duygusu ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Sinizmin örgütteki varlığı, örgütün verimliliğini ve yöneticiye karşı olan güveni azaltarak, çalışanların devamsızlık yapmalarına ve performans kayıplarının artmasına ve etik olmayan davranışların ortaya çıkmasına neden olduğu öne sürülmüştür. Torun ve Çetin'in

(2015) çalışmasında örgütsel sinizmin çalışanların vatandaşlık davranışlarını ve örgüte olan bağlılıklarını azalttığı belirtilmiştir. Aydın (2016) yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin, bireylerde iş tatminsizliğine sebep olduğu bulgusunu elde etmiştir. Türköz ve arkadaşları (2013) ise çalışmalarında örgütsel sinizmin, çalışanlarda düşük performansa yol açtığını, çalışanların motivasyonunu düşürdüğünü ve örgüt içerisinde çatışmaları arttırdığını ortaya koymuşlardır. Dolayısıyla da çalışmalarda örgütsel sinizmin hem işe hem de örgüte zarar verdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü gibi sinik tutuma sahip olan çalışanlar hem kendilerine hem de örgüte ciddi zarar vermektedirler. Bu sebeple sinizm örgütler tarafından dikkate alınmalı ve gereken önem verilmelidir. Aksi takdirde sinizm, örgütün verimliliğini, imajını ve etkili çalışmasını derinden etkileyecek ve örgütün yok olmasına kadar giden büyük hasarlara sebep olacaktır (Naus, 2007: 28; Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 284).

III. BÖLÜM

ZAMAN HIRSIZLIĞI

III.1. ZAMAN HIRSIZLIĞI KAVRAMI

TDK’da zaman kavramı, “bir işin bir oluşun içinde geçtiği, geçeceği veya geçmekte olduğu süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr/>). Bu kavram sözlük anlamının ötesinde toplumlar, örgütler ve bireyler için çok değerli bir kaynaktır. Bu nedenle de en iyi şekilde değerlendirilmelidir.

Özellikle sanayi devrimi ile birlikte örgütlerin zamana verdiği önem artmıştır. Bilimsel yönetim anlayışı ile çalışanlar saat başı ücret almaya başlamışlar, işverenler de az kaynak ile çok çıktı üretim mantığı ile karlılıklarını artırmak için arayışa girmişlerdir. Örgütler diğerleri ile rekabet edebilmek adına zamanı en iyi şekilde değerlendirmek için çalışmışlardır. Geçmişten günümüze kadar örgütlerin birbirleri ile rekabetleri güçlenerek devam etmiştir. Bu sebeple zamanın ne kadar etkin ve verimli kullanıldığı, çalışanların zamanını nasıl harcadığı önemli bir konu haline gelmiştir (Babadağ, 2019: 33).

Zaman hırsızlığı literatürde “zaman haydutluğu” olarak da yer almaktadır. Zaman hırsızlığı, birçok örgütte ve organizasyonda varlığını göstermektedir. Farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok örgütte yaygınca görülen bu davranış, bir bireyin çalışma saatleri içerisinde görev dışı faaliyetlerde bulunmasını ifade etmektedir (Martin, Brock, Buckley ve Ketchen., 2010: 26).

Zaman hırsızlığı hakkında yapılan ilk çalışmalardan birisi Hollinger ve Clark’a aittir. Hollinger ve Clark, 1982 yılında meslek suçları ile alakalı olarak bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmada, birçok örgüt çalışanına, işe gelmemek için hasta olmadığı halde hasta olduğu yalanını söyleyip söylemediği, örgüt içerisinde para çalıp çalmadığı gibi sorular sorulmuştur. Alınan yanıtlara göre Hollinger ve Clark, örgütlerde hırsızlığın yaygın olarak görüldüğünü belirtmişlerdir (Babadağ, 2019: 33).

Zaman hırsızlığı, üretken çalışmayı olumsuz yönde etkilerken organizasyona da zarar veren bir davranıştır. Zaman hırsızlığı kavramına ilişkin 2008 yılında yapılan araştırma sonuçlarına göre bireyleri zaman hırsızlığına iten nedenlerden bazıları can sıkıntısı, örgütte adaletsizlik, görev olarak tanımlanmayan işler, görevi yönetememe ve kötü yönetim olarak ifade edilmiştir (Wilkinson, 2017).

Günümüzde birçok birey kendini çalışmak zorunda hissetmektedir. Bireyler iş saatlerinde kendilerini %100 olarak üretken görebilmektedirler ancak zaman hırsızlığı ile ilgili yapılan araştırmalar bu durumu doğrulamamaktadır. Bireyler çalışma saatlerinde zaman hırsızlığı yapsalar bile bu durumu kabul etmemektedirler. Özellikle son yıllarda bu zaman hırsızlığının popüler hale gelmesi ile işverenler için bu durum büyük bir problem haline gelmiştir. İşveren, çalışanından %100 üretkenlik beklerken birey kendi ihtiyaçları için internette dolaşmakta ya da iş arkadaşlarıyla sohbet etmektedir. Öğle molasına çıkan birey, mola vakitlerini uzatmakta veya işe her gün geç kalmaktadır. Tüm bunların hepsi - çalışan birey kabul etmese dahi- zaman hırsızlığına dâhil edilmektedir (Kiho, 2018: 5)

Zaman hırsızlığında bireyler birden çok yöntem kullanmaktadırlar. Birçok işletme çalışanların işe giriş-çıkışlarını kontrol etmek amaçlı, puantaj sistemini kullanmaktadır. Çalışan bireyler kendi aralarında anlaşarak, işe geç geldiklerinde birbirleri yerine imza atabilmektedirler. İşe geç kalmaların sürekli hale gelmesi ve işe geç kalma sürelerinin uzaması, zaman hırsızlığının sinyallerinden biri olarak kabul edilebilir. Bireyin iş saatleri içerisinde kendisi için ayırdığı mola vakitlerinin uzaması da zaman hırsızlığının sinyallerinden biri olabilir. Birey, işveren tarafından belirlenmiş molalarının dışında kendisi için kişisel zaman ayırmaya başlamış ve bu süreleri uzatıyorsa ya da mesaiye kalmasını gerektirecek durumlarda mesai yapıyor ve bunun maliyetini işverene yansıtıyorsa bu durumlar da zaman hırsızlığı olarak kabul görebilmektedir (Golemanova, 2019).

Zaman hırsızlığı, sanal kaytarma, işleri erteleme, işe geç kalma gibi çeşitli şekillerde gerçekleşmektedir. Ancak her işe geç kalma ya da iş erteleme davranışı zaman hırsızlığı olarak tanımlanmamalıdır. Sanal kaytarma gibi kavramlara günümüzde sık değinilse de zaman hırsızlığı kavramı tam olarak karşılığını bulmuş değildir. Zaman hırsızlığı kavramının göz ardı edilmesinin arkasındaki nedenlerden birisi genel olarak kabul görmüş hırsızlıklardan daha makul görülebilir olmasıdır. Toplumun ahlak ve kültür anlayışına göre bireyin çalıştığı şirketten bilgi sızdırması, eşya ya da para çalması büyük bir suç kabul edilirken, zaman hırsızlığı daha küçük ya da masum bir suç olarak kabul edilmektedir. Bir diğer neden ise hırsızlığın boyutlarını ölçmede ya da sınırlandırmada herhangi bir nesnellik olmamasıdır. Hırsızlığın boyutunun ölçülmesi öznellik içermektedir (Babadağ ve Kerse, 2019: 422).

Zaman hırsızlığı, sosyal medya kullanımının artması ile beraber işverenlerin büyük bir problemi haline gelmiştir. İşletme sahipleri ve yöneticiler, çalışanların en verimli şekilde çalışmalarını beklemektedirler. Üretken bir çalışan, işveren için büyük bir önem taşımaktadır. İşveren, çalışanın iş saatleri içerisinde çalışma saatlerini en iyi şekilde değerlendirmesini beklemektedir. Burada yönetici ya da işverenin beklentilerini zora sokan zaman hırsızlığı, örgütteki tüm işleyişi bozmaktadır. Bu davranış planlamayı ya da proje geliştirmeyi engellemektedir. Zamanın en iyi şekilde kullanılmasını önleyen büyük bir etken olan zaman hırsızlığı yapılan araştırmalara göre; işletmelerin %75 'ini etkilemektedir. %75'lik bir etkinin karşılığı yaklaşık olarak 400 milyar dolarlık üretim kaybıdır. Bu nedenle çok masum olarak görülen zaman hırsızlığı, bazı işletmeler tarafından göz ardı edilse de verimliliği ve üretkenliği azalttığı için kar marjının azalmasında büyük rol oynamaktadır (Golemanova, 2019).

Zaman hırsızlığı kavramı temelde başkasına ait olan zamanın kullanılması olarak düşünülse de kapsamı genişletilebilir. Örgütte görev ve sorumluluklarını yerine getirmesi gerektiği sürede çalışanın molasını uzatması, işe geç gelmesi ya da internette iş

dışı konular ile ilgili araştırma yapması buna dahil edilebilir. Çalışan, ona verilen işleri bitirmek yerine iş arkadaşları ile iş dışı konularda muhabbet edebilir ya da telefon ile kişisel görüşmeler yapabilir. Genel olarak zaman hırsızlığı, çalışanın çalışma saatleri içerisinde işle ilgili olmayan davranışlarda bulunma eğilimidir. Bu davranış, üretkenlik karşıtı bir eylemdir. Bu nedenle işverenin, zaman haydutluğu ile ilgili tedbirler alması gerekmektedir (Babadağ, 2019: 34).

III.2. ZAMAN HIRSIZLARI ve TÜRLERİ

Örgütlerde çevre ile paylaşılmaması gereken bilgileri sızdırmak, örgütün malzemesinden ya da parasından çalmak, zimmete para geçirmek gibi davranışlar hırsızlığın türlerindendir. Çalışanlar, kendisine verilen görev veya sorumlulukların bir kısmını yerine getirerek yine örgütten hırsızlık yapmaktadır. Görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, yarı zamanlı çalışmakta iken ücretini tam zamanlı çalışmadaki karşılığı olarak almakta ve örgütü zarara uğratmaktadır. Çalışanın gerçekleştirdiği bu hırsızlık türü zaman hırsızlığı olarak adlandırılmaktadır (Babadağ, 2019: 34). Bu hırsızlık davranışını sergileyen çalışanlar ise zaman hırsızları olarak adlandırılmaktadır. Literatür incelendiğinde zaman hırsızları için Martin ve arkadaşları (2010) tarafından yapılan sınıflandırmanın olduğu görülmektedir. Bu türler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

		Verimlilik (Productivity)	
		Yüksek	Düşük
Bağlanma (Engagement)	Yüksek	Sansar/Kurnaz: İşe bağlanmış ve verimli	Yanıltmacı (Kum torbacısı): İşe bağlanmış ve verimsiz
	Düşük	Çıkarcı (Paralı Asker): İşe bağlanmamış ve verimli	Parazit: İşe bağlanmamış ve verimsiz

Şekil 3.1. Zaman Hırsızlığı Türleri (Kaynak: Martin, Brock, Buckley ve Ketchen, 2010: 31)

Şekil incelendiğinde zaman hırsızlarının sansarlar (weasels), paralı askerler (mercenaries), kum torbaları (sandbaggers) ve parazitlerden oluştuğu görülmektedir. Bu türler aşağıda açıklanmaktadır:

III.2.1. Sansarlar (Weasels)

Zaman hırsızlarından ilkinde kurnazlar veya sansarlar olarak nitelendirilen bireyler bulunmaktadır. Sansarlar grubundaki birey, hem üretken hem de görevi ile meşgul olan bir çalışan tablosu çizmektedir. Birey, çalışma saatlerinde görevini yerine getirmese bile işverene ve iş çevresine-görevini yerine getiriyormuş imajı vererek zaman hırsızlığı yapmaktadır. Birey, işveren tarafından ona verilen görevi başarı ile yerine getirebilecekken üretkenliği bırakmakta ve performansını düşürmektedir. Araştırmalara göre bu grupta yer alan bireyler en verimli zaman hırsızlarından ve zaman çalmaya devam ederken asgari derecede üretkenliklerini devam ettirmekte ve örgüte bağlılıklarını sürdürmektedir (Wilkinson, 2017).

Sansarlar grubunda yer alan bireyler isterlerse işlerinde daha verimli çalışabilecek bireylerdir. Ancak bu durum kendi isteklerine bağlıdır. Kendilerine verilen görevleri makul düzeyde yerine getirebilmekte ancak daha erken veya daha iyi yapabilecekken kasıtlı olarak yapmamaktadır. Bu grupta yer alan kişilerin zaman hırsızlığı davranışını sergilemesini engellemek için ufak değişiklikler yapılabilir. Burada örgüt kültürünün güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Yapılacak güçlendirmeler ile çalışanın performansı iyileştirilebilir ve geliştirilebilir (UCF Performance Solutions, 2018: 32).

III.2.2. Paralı Askerler (Mercenaries)

Paralı askerler (mercenaries), örgüt içinde üretken olmalarına rağmen verilen işlerle meşgul olmak istemeyen bireylerden oluşmaktadır. Bu grupta yer alan bireyler, verilen görevleri sadece yapmış olmak için yapmaktadır. İçinde bulundukları örgüt ya da organizasyonda bulunmaktan hoşlanmamaktadırlar. Grupta yer alan bu bireyler, görevleri yerine getirirken motivasyon kaynakları sadece para olmaktadır. Verilen göreve ve bulundukları örgüte sadık değildir (Wilkinson, 2017).

Paralı askerler bulundukları örgüt ya da organizasyona bağlılık göstermemekte ve para karşılığında iş yapmaktadırlar. Dolayısıyla verilen görevlere para karşılığında bağlılık göstermektedirler. Görevlerde belirli bir noktaya kadar gelmekte ancak motivasyon kaynakları tükendiğinde vazgeçebilmektedirler. Bu grupta yer alan bireyler için hedeflenen çözümlerde dış kaynaklardan (bir lider veya eğitmen) yardım almak faydalı olabilir. Bunun yanında bu kişiler için örgüt içerisinde alınacak kararlarda katılımcı yönetim uygulanabilir. Örgütün politikalarına uyum sağlanması için çalışmalar yapılabilir ve zaman hırsızlığına yol açacak davranışlardan kaçınılabilir (UCF Performance Solutions, 2018: 35).

III.2.3. Kum Torbaları (Sand Baggers)

Kum torbası olarak adlandırılan bu bireyler bağlılığı yüksek olan ancak verimi düşük olan bireylerdir (UCF Performance Solutions, 2018: 37). Bu gruptaki bireyler kendilerine verilen görevleri yerine getirmektedirler ancak verimsizdirler. Burada bireyler çok az iş yapmakta ve iş yükü almaktan kaçınmaktadırlar. Ancak etraflarına çok fazla iş yaptıkları izlenimi vermektedirler. Bunun yanında kendi işleri yerine örgütteki diğer bireylere yardım ve rehberlik etmeye çalışmakta veya bu yönde izlenim oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu grupta yer alan bireylerin yönetimi diğer zaman hırsızlığı profillerine göre daha kolaydır. Kum torbası profilindeki bu bireylerin üretkenlikleri düşüken, sosyal açıdan yetenekleri yüksektir. Onları zaman hırsızlığından kurtarmanın en kolay yollarından birisi yöneticilerin bu bireylerin göreve odaklanmalarını sağlamasıdır (Wilkinson, 2017). Yönetici ya da işverenin bireye performans hedefleri koyması ve süreç ve amaç belirleyerek bu süreci kolaylaştırması da diğer kurtarma yolları arasındandır (UCF Performance Solutions, 2018: 37).

III.2.4. Parazitler

Zaman hırsızlığının son profili, parazitler olarak adlandırılan gruptur. Bu grup potansiyel olarak en tehlikeli tür olarak görülmektedir. Parazitler profiline sahip olan bireyin bağlılığı ve verimliliği düşüktür (Babadağ, 2019: 37). Bu zaman hırsızları verilen görevlerle de ilgilenmezken diğer profiller gibi örgütsel kaynaklara da sahip olmak isterler. Bu bireyler genellikle işleri ihmal etmekte, vazifeden kaçmakta ve sosyal kaytarmaya yönelmektedirler. Dolayısıyla sahip oldukları zamanı kötüye kullanmaktadırlar. Parazitler davranışlarının temelini zaman israfının yanlış bir şey olmadığı yönünde kendilerini ikna etme yolu ile atmışlardır. Onlara göre zaman hırsızlığı örgüt kültürü ve etiği ile ilgili olarak ortaya çıkmaktadır (Wilkinson, 2017). Buna bağlı olarak örgütte başlarına buyruk hareket etmekte ve diğer çalışanların kaynaklarını kendi çıkarları için ya da lüzumsuz yere kullanabilmektedirler. Bu nedenle grupta yer alan bireylerin, yönetim ya da işveren tarafından iş ortamından uzaklaştırılması, eğitimler verilmesi, iş zenginleştirilmesi yapılması ve hedef-sorumluluk çizelgesi oluşturulması bu hırsızları engellemede faydalı olabilir (UCF Performance Solutions, 2018: 39).

III.3. ZAMAN HIRSIZLIĞININ TÜRLERİ

Literatürde Brock, Martin ve Buckley (2013) zaman hırsızlığı türlerini geleneksel, sosyal ve teknolojik zaman hırsızlığı olarak sınıflandırmışlardır. Bu çalışmada da kullanılan bu türler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Geleneksel zaman hırsızlığı: Bu zaman hırsızlığı davranışında çalışanın örgüt içerisindeki zamandan klasik davranışlarda bulunarak çalması yer almaktadır. Bu davranışlara uzun süren çay ve sigara molaları ya da hasta olmamasına rağmen işe gitmemesi örnek verilebilir (Babadağ, 2019: 38). Bunlara ek olarak işten izinsiz olarak erken ayrılmaları da geleneksel zaman hırsızlığı davranışına örnektir (Bektaş ve Taş, 2021: 239).

Teknolojik zaman hırsızlığı: Bu hırsızlık bilgisayar, akıllı telefon ve internet gibi teknolojik araçların yaşamımıza girmesiyle ortaya çıkmıştır (Babadağ, 2019: 38). Çalışanların mesai saatlerinde telefonları kişisel görüşmeler için kullanması, çalışma ortamında dizi ve film izlemesi, müzik dinlemesi, kişisel konularda e-mail göndermesi ve interneti bunların dışında iş ile ilgili olmayan konular için kullanması bu hırsızlık türüne örnek verilebilir (Owens, 2018; Peng ve diğ., 2019).

Sosyal zaman hırsızlığı: Çalışanların sosyal bir varlık olmasının gereği olarak ortaya çıkan bu hırsızlık, örgüt içerisinde iş arkadaşlarıyla iş dışı konularla ilgili sohbet etmesi ve dedikodu yapması gibi davranışları ifade eder (Babadağ, 2019: 39). Genel olarak çalışanın diğerleriyle iletişimi sonucunda ortaya çıkan sosyal zaman hırsızlığı, çalışanların yöneticileri ile uzun ve gereksiz konuşmalar yapması ve kahvaltı etkinliklerini de içermektedir (Brock, Martin ve Buckley, 2013: 309).

III.4. ZAMAN HIRSIZLIĞININ SİNYALLERİ

Birçok işletme brüt gelirinin %10 ile %30 'unu işgücü maliyetlerine ayırmaktadır. Yöneticiler ya da işverenler genellikle maliyetleri düşük tutmak istemekte bunun için de çalışanlarının onlardan çalmalarını önlemeye çalışmaktadırlar. Örgütler, para ve eşya gibi somut nesnelerin çalınması bir şekilde engellerken, soyut olan zamanın çalınmasının farkına varamamakta, varsa bile zamanında müdahale edememektedirler. Bu nedenle zamanın çalınmasına (yani zaman hırsızlığına) yol açan sebeplerin ve sinyallerin görülmesi önem arz etmektedir. Çalışanın zaman hırsızlığına yönelmesinin altında farklı sebepler olabilmektedir. Çalışan işverenden intikam aldığı ve adaletsiz muamele gördüğü için bir mücadele olarak ya da harcadığı iş dışı zamanları kendi hakkı olarak görebilmektedir (Ahmad, 2018).

Örgütlerde zaman hırsızlığı davranışı farklı belirtilerle tespit edilebilmektedir. Bu belirtilerinden biri çalışanın mola ve öğle aralarına ayırdığı sürelerin uzamasıdır (Brock

ve diğ., 2017: 39). Çalışan molalarının sürelerini uzatabilir ya da öğle yemeklerinin saatlerini değiştirip olması gerekenden çok vakit ayırabilir. Çalışanın molalarını gerektiğinden fazla kullanması diğer çalışanlar tarafından da görülebilir. Bu, örgüt içerisinde olumsuz bir örnek oluşturacak ve diğer çalışanlara sirayet etmektedir. Örgütlerde kişisel ihtiyaçlarla ilgili süre uzatımıyla gerçekleşen bir diğer durum sigara ve tuvalet kullanımlarıdır. Çalışan çalışma saatlerinde sıkça sigara molası verebilmekte ya da tuvalette olması gerekenden çok kalabilmektedir.

Zaman hırsızlığının bir diğer belirtisi internetin iş dışı amaçlarla kullanılmasıdır. Çalışan çalışma saatleri içerisinde internetten video izleyebilmekte, arkadaşları ile iş dışında yazışabilmektedir. Bu durumda iş dışındaki şeyler ile vakit geçirdiği için yapılması gereken görevleri yerine getirememekte ya da zamanında gerçekleştirememektedir. Bu noktada çalışanın da yönetim sürecine ve iş yerine zarar vermemesi adına yaptığı zaman hırsızlığının farkına varması gerekmektedir. Çalışanlar çalışma saatleri içerisinde iş arkadaşları ile iş dışında sosyalleşme girişiminde bulunabilmektedir. Çalışanın bu girişimi eğer gereğinden fazla zaman harcamaya başlamışsa zaman hırsızlığı olarak kabul edilebilir. Ancak çalışanların işyerinde sosyalleşmeleri her zaman zaman hırsızlığı kabul edilmemektedir. Bu durum sosyalleşmenin süresine bağlı olarak belirlenebilir. Sosyalleşmeye ilişkin harcanan süre gereğinden fazla ise zaman hırsızlığı olarak görülebilir. Bunun yanında çalışanların sık sık izin alması, ölüm ya da hastalık gibi bazen gerçek olmayan durumlardan ötürü işe geç gelmeleri ya da gelmemeleri de zaman hırsızlığı olarak kabul edilebilir. Zira çalışan bu ve buna benzer çeşitli bahaneler ile işyerinden izin alıp, izinli olduğu günlerde sosyalleşmek için etkinlikler yapabilmektedir (Tulipano, 2018).

Çalışanın mesai saatleri içerisinde iş arkadaşlarıyla sohbet sürelerini uzatması ve dedikodu yapması da (Brock, Martin ve Buckley, 2017: 39) zaman hırsızlığı belirtilerinden birisidir. Çalışan zaman zaman işini yaparken işi tamamlamadan işyerindeki

arkadaşlarını ziyaret edebilmekte, onlarla iş dışı sohbetler ve dedikodular yapabilmektedir. Masum gözüken bu durum hem zaman hırsızlığını yapan çalışan işini tamamlamasını engellemekte hem de sohbet edilen diğer çalışanların işlerinin gecikmesine ve aksatılmasına yol açmaktadır.

Çalışanın gereğinden çok kendine kişisel zaman oluşturması da zaman hırsızlığının sinyallerindendir. Çalışan mesai saatlerinde iş dışı görüşmelerini telefon ya da sosyal medya yolu ile gerçekleştirebilmektedir. Ancak daha önce de bahsedildiği gibi burada kişisel zamanın gerekliliği ve süre aşımaları önemlidir. Her kişisel zaman, zaman hırsızlığı olmadığı gibi normal bir durum olarak da görülmemelidir. Bu nedenle işyerinde kişisel zaman sınırlarına dikkat edilmelidir (<https://gentwenty.com/time-theft-workplace/>).

Çalışanların işe giriş-çıkış saatleri de zaman hırsızlığına ilişkin belirtiler arasında yer almaktadır. Çalışanlar zaman zaman işe giriş-çıkış saatlerinde, işyerinde uygulanan kurallara uymayabilmektedir. İşe geç gelişlerde iş arkadaşlarından kendi yerlerine imza atılmasını ya da varmış gibi gösterilmesini sağlayabilmektedir. Geç kalan ya da bunu alışkanlık haline getiren bu çalışanlar işlerini mesai saatleri içerisinde bitiremediklerinden ya da işleri bilinçli olarak bitirmediklerinden mesai yapma gibi girişimlerde bulunabilmektedir. Bu da işverenin fazladan ödeme yapmasına neden olmaktadır. Bu gibi durumlar işveren için hem maddi hem de manevi olarak kayıplar ortaya çıkarmaktadır (Paypro Workforce Management, 2018).

III.5. ZAMAN HIRSIZLIĞI İLE BAŞ ETME YÖNTEMLERİ

Bir önceki başlıkta yer alan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi zaman hırsızlığı birçok şekilde gerçekleşmektedir. Bu zaman hırsızlığı davranışları örgüte zarar verdiği için bu davranışların belirlenmesi ve birtakım önlemler alınması gerekmektedir. Bu önlemler ve baş etme yöntemleri aşağıda kısaca açıklanmaktadır:

Zaman hırsızlığına ilişkin önlemlerden birisi hangi davranışların zaman hırsızlığı olarak görüleceğine ilişkin kargaşayı ortadan kaldırmaktır. Zaman hırsızlığı davranışları kültürden kültüre ve sektörden sektöre değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin Babadağ'ın (2019: 55) da belirttiği gibi Türkiye'de işe gelen çalışanların sabah kahvaltısı yapması, iş arkadaşlarıyla sohbet etmesi ve çay molası vermesi gibi davranışlar gerek işverenler gerekse çalışanlar tarafından normal karşılanabilmektedir. Ancak bu davranışlar farklı kültürlerde zaman hırsızlığı olarak görülebilmektedir. Zaman hırsızlığı kavramının içeriği incelendiğinde de bu davranışların hırsızlık kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle öncelikle örgütlerde bu davranışlara ilişkin net bir bilginin verilmesi önem arz etmektedir.

Zaman hırsızlığı davranışını önlemenin yollarından bir diğeri bu davranışa yönelik örgüt içerisinde açık olarak belirtilmiş bir politikanın oluşturulmasıdır. Oluşturulan zaman hırsızlığı politikasında işe giriş ve çıkış ile ilgili prosedürler, mola süreleri ve mesai saatlerinde cep telefonu ve sosyal medya kullanımına ilişkin politikalar net ve tutarlı olmalıdır. Ayrıca bu politikanın örgütteki tüm yönetici ve çalışanları kapsamaması gerekmektedir. Geniş bir kapsamla hazırlanan politikanın el kitapçığı haline gelmesi ve çalışanlara dağıtılması faydalı olabilmektedir. İşverenin ve yöneticilerin çalışanların bu politikayı anladıklarından ve onayladıklarından emin olması önem arz etmektedir (Bell, 2021).

Zaman hırsızlığını önleme aşamasında şirket kültürü ve adil bir yaklaşım da büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar örgüt içerisinde adil bir yaklaşım görmediklerinde zaman hırsızlığına daha yatkın olmaktadır. Çünkü çalışanlar bu adil olmayan uygulamalara misilleme olarak yaptıkları davranış haklı görebilmektedir. Bu nedenle adil bir yaklaşım ve doğru şirket kültürü ile zaman hırsızlığının azalması ve zamanla ortadan kalkması mümkündür. Bu doğrultuda işverenler ya da yöneticiler, çalışanlar arasında adil bir ücret politikası oluşturmalıdır. Yönetici ve işveren olarak, çalışanlar arasında iş birliği,

takım ruhu gibi materyalleri ön plana çıkarmak da hem örgüte değer katmakta hem de kayıpları önlemektedir. Günümüzde her ne kadar müşterilerin istek, önem ve şikayetleri ön planda tutulsa da çalışan memnuniyeti de örgüt için bir o kadar önem arz etmektedir. İşveren ve yöneticiler, çalışanlarına değer verdiklerinde, bu durum uzun vadede örgüte katkı sağlamaktadır (Golemanova, 2019).

Zaman hırsızlığının üstesinden gelmede bu davranışlara ilişkin disiplin cezalarını takip edilmesi de kullanılacak yöntemlerden birisi olabilir. İşverenler ve yöneticiler elbette çalışanları cezalandırmak istemezler ancak zaman hırsızlığına ilişkin prosedürlerin net bir şekilde belirtildiği örgütlerde sergilenen bu davranışların örgüte sirayetini engellemek için gerektiğinde cezalar uygulanmalıdır. Bu cezalar uygulanmadan önce sözlü ve yazılı uyarılar yapılmalı ve sonrasında gerekli cezalara başvurulmalıdır (Bell, 2021).

Bilgisayar ve internet kullanımının artması ile doğru orantılı olan zaman hırsızlığı ile baş etme yollarından birisi de mobil ya da web tabanlı uygulama kullanımı olabilmektedir. Bazı işletmeler için, internet ve sosyal medyaya erişimin kısıtlanmasının, çalışma saatlerinde aşırı kişisel zamanı azaltmada etkili bir yaklaşım olduğu kanıtlanmıştır. Bu bağlamda uygulanabilecek yazılım çözümleri vardır, ancak bu tür kısıtlamalara verilen kararlar işin niteliğine göre yapılmalıdır. Çalışanların kullandıkları bilgisayar ya da mobil cihazlara kurulan yazılımlar ile çalışanların gün içerisinde yapmış oldukları faaliyetler takip edilebilmektedir. Bazı yazılımlar, çalışma saatleri içerisinde kurulu olduğu bilgisayar ya da mobil cihazlardan anlık görüntüler alarak işveren ya da yöneticiye rapor verebilmektedir. Bu tür programların ve yazılımların kullanılması önerilebilir (Golemanova, 2019).

Zaman hırsızlığını engellemede bu davranışa ilişkin politikaların yazılı hale getirilmesi ve çalışanın bu politikaları okuması sağlanarak bir belge imzalatılması da kullanılacak bir diğer yöntem olabilir (Bell, 2021). Bu belge çalışanın sergilediği her

davranışı zaman hırsızlığı açısından gözden geçirmesini sağlayacaktır. Ayrıca söz konusu politikalar, imza sonrasında mobil uygulamalar ile de belirli zaman dilimlerinde çalışanlara hatırlatma niteliğinde gönderilebilir.

Zaman hırsızlığını önlemede kullanılabilecek bir diğer yöntem işveren ya da yöneticilerin bu davranışların çözümü için çalışanlar ile düzenli, açık ve doğru bir şekilde iletişim kurmasıdır. Zaman hırsızlığını önlemede zaman hırsızlığı yapan bireylerin de dinlenilmesi önem arz etmektedir. Bireyleri dinlemek ve anlamak, zaman hırsızlığının temelindeki problemleri görmek adına yardımcı olacaktır (Golemanova, 2019).

Zaman hırsızlığını önlemek için çalışan moralini artırmak da kullanılabilecek bir diğer yöntem olabilir. Zira mutlu çalışanlar işlerini ve örgütsel faaliyetleri daha disiplinli bir şekilde yapmaktadır. Bunun yanında örgütte dürüstlük, şeffaflık ve güven kültürü oluşturmak da zaman hırsızlığını önlemeye yardımcı olmaktadır (Bell, 2021). Bu nedenle örgüt içinde alınan kararlarda şeffaf olunması ve çalışanın örgüte olan güveninin artırılması sağlanmalıdır.

III.6. ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÜRETİM SAPKINLIĞINDAN FARKI

Zaman hırsızlığı literatürdeki birçok kavram ile ilişkilendirilmektedir. Bazı kavramlar ile çok yakından bağlantılı, bazılarını da doğrudan kapsamaktadır. Makro düzeyde bakıldığında zaman hırsızlığının karşılığı üretkenlik karşıtı davranış olarak görülmektedir (Babadağ ve Kerse, 2019: 420). Örgüt içerisindeki bireylerin birbirleri ile alaycı şekilde konuşmaları, örgütten mal ya da para çalmaları, örgütün saklanması gereken bilgilerini çevreye sızdırmaları, resmi mola saatlerini kişisel durumlar için uzatmaları, yönetici izni olmadan işe geç gelmeleri ya da hiç gelmemeleri üretkenlik karşıtı davranışlardandır (Bektaş ve Taş, 2021: 239; Robinson ve Bennett, 2000: 360). Bazı araştırmacılar bu davranışları sınıflara ayırmışlardır. Birinci kategoride, örgütün mallarını çalma, şirket eşyalarına zarar verme (sabotaj) gibi davranışlar yer almaktadır. İkinci

kategoride görevi yerine getirmeden işi yarım bırakma, mola vakitlerini uzatma gibi davranışlar bulunmaktadır. Bu davranışlar üretim sapkınlığı davranışı olarak sınıflandırılmışlardır. Üçüncü kategoride, kayırmacılık yer almaktadır. Bu grup ilk iki gruba göre daha az zararlı davranışları içermektedir. Bu davranışlar politik sapkın davranışlar olarak adlandırılmıştır. Son kategoride ise sözlü ya da cinsel taciz gibi davranışlar yer almaktadır (Babadağ, 2019: 39). Zaman hırsızlığı, üretkenlik karşıtı davranışlar yani üretim sapkınlığı davranışı kategorisinde yer almaktadır (Robinson ve Bennett, 1995; Babadağ ve Kerse, 2019: 420). Ancak zaman hırsızlığı davranışının üretim sapkınlığından bazı farkları bulunmaktadır. Üretim sapkınlığının bilinçli olarak kötü niyetli ve örgüte zarar verme amaçlı olduğu düşünülürken, zaman hırsızlığının çalışanın çalışma saatlerinde canının sıkılması, yapacak işinin olmaması ya da stres gibi sebeplerden ortaya çıktığı ifade edilmektedir. Buna ek olarak bazı zaman hırsızlığı davranışları çalışanın görev ve sorumluluklarını aksatmasına neden olmasına rağmen, üretim sapkınlığından farklı olarak örgüt için verimli ve faydalı da olabilmektedir. Buna çalışanın iş arkadaşına yardım etmesi örnek olarak gösterilebilir. Zaman hırsızlığının olumlu ya da olumsuz sonuçları olabilmektedir. Olumlu sonuçlarından birisi zaman hırsızlığı yapan bireyin verimliliğinin düşük olmasına rağmen örgüt için sosyal bağlamda yararlı bir durum oluşturabilmesidir. Örneğin, çalışanların sohbet etmesi ya da birbirlerine yardım etmeleri takım uyumu adına olumlu bir davranıştır. Çalışanların çalışma saatlerinde sohbet etmesi aslında zaman hırsızlığına girmektedir. Buna rağmen aralarındaki sohbet çalışanlar arasındaki bağı güçlendirdiği için onların uyumlu çalışmalarına da fırsat tanımaktadır (Babadağ, 2019: 40).

III.7. ZAMAN HIRSIZLIĞININ ÖNCÜLLERİ

Literatüre bakıldığında, zaman hırsızlığının kişilik, iş tatmini, bağlılık, örgüt kültürü gibi kişisel ve örgütsel birçok faktörden etkilendiği görülmektedir. Zaman hırsızlığına etki eden (öncülü olan) bu faktörlerden ilki kişiliktir. Söz konusu konuyla ilgili ampirik çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Örneğin Babadağ ve Kerse (2019) yaptıkları

çalışmada sorumluluk kişilik özelliğinin zaman hırsızlığını negatif yönde etkilediğini, dolayısıyla da sorumluluk kişilik özelliğinin zaman hırsızlığını azalttığı belirlenmiştir. Bir diğer çalışmada Brock ve arkadaşları (2017) yeniliğe açıklık ve uyumluluk kişilik özellikleri ile zaman hırsızlığı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Zaman hırsızlığını etkileyen bir diğer öncül faktör iş tatminidir. Tatlah tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada iş tatmini ile zaman hırsızlığı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Araştırmada iş tatminsizliği olan bireylerin işe geç gelme davranışları sergiledikleri ve zaman hırsızlığı davranışı sergiledikleri öne sürülmüştür.

Zaman hırsızlığı davranışına ilişkin Martin ve arkadaşları (2010: 27-30) örgüt kültürü ve politikası gibi örgütsel faktörlerin; çalışma süresi, örgütsel bağlılık, adalet algısı gibi kişisel faktörlerin; ve görev bağlılığı, işteki kontrol ve kaynaklar gibi işe yönelik faktörlerin bu davranışı etkileyebildiğini öne sürmüştür. Kiho (2018) ise çalışmasında iş-aile çatışmasının, iş güvencesizliğinin, stresin ve tükenmişliğin zaman hırsızlığı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmiş, dolayısıyla da bu değişkenlerin öncül olduğunu belirtmiştir.

Bir diğer çalışmada örgütün ödül-ceza sisteminin kötü tasarlanmış olmasının zaman hırsızlığına yol açtığı görülmüş; demografik özellikler, iş yükü, performans ölçüm yöntemlerinin yetersizliği, eşitsizlik durumu ve yönetici özellikleri (örneğin narsist yönetici) gibi değişkenlerin zaman hırsızlığının öncülleri olduğu belirtilmiştir (Babadağ, 2019: 48-49).

Zaman hırsızlığı etkenlerinden bir tanesi de üst düzey yöneticilerin olumsuz davranışlarıdır. Yöneticilerin profesyonel davranmamaları, kusur aramaları, çalışanlara güven vermemeleri örgüt içerisinde çalışanları etkilemektedir. Bu yüzden yöneticilerin

davranışları zaman hırsızlığına neden olabilmektedir. Çalışanlar, yöneticilerine karşı tepki olarak zaman hırsızlığı davranışında bulunabilmektedirler (Bektaş ve Taş, 2021: 249).

Hizmet süresi, zaman hırsızlığına neden olan faktörlerden bir diğeridir. Çalışanın hizmet süresinin artmasıyla zaman hırsızlığı davranışından kaçındığı belirtilmektedir (Butt , Tatlah, Rehman ve Azam, 2019: 21).

Zaman hırsızlığının diğer öncüllerinden olan örgütsel adaletsizlik ve sinizm ile zaman hırsızlığı ilişkisi sonraki bölümde açıklanmıştır.

III.8. ZAMAN HIRSIZLIĞININ SONUÇLARI

Geçmişte olduğu gibi günümüzde de hırsızlık suç olarak kabul edilmektedir. Zaman hırsızlığı da teknolojik gelişmelerin artması ile örgütlerde kayıplara yol açan bir hırsızlık türü olarak literatüre yerleşmiştir. Zaman hırsızlığı her ne kadar mal ve para hırsızlığı ya da bilgi hırsızlığı kadar ön plana çıkmasa da onlar gibi hoş karşılanmamaktadır. Bu hırsızlık türü çalışanın örgüt faaliyetleri sırasında çalışması gereken süre içerisinde iş ile ilgili olmayan konular ile ilgilenmesi olarak belirtilmektedir. Bu davranışta çalışan ona verilen görev ve sorumlulukları öteleyip, kişisel işleri için zaman harcamaktadır. Çalışan, çalışma saatlerinde vaktini internette iş dışı konularla geçirmekte, çevresi ile iş dışı konularda sohbet etmekte, molalarını gereksiz uzatmakta, işe geç gelmekte ya da kısa sürede bitirebileceği bir işi bilinçli olarak bitirmemektedir. Dolayısıyla da zaman hırsızlığı davranışıyla, üretkenlik karşıtı bir davranış sergilemiş olmaktadır. Buna rağmen bazı araştırmacılar zaman hırsızlığını örgütler için bir problem olarak görmemektedirler. Onlara göre, çalışan kendi görev ve sorumluluklarının dışında çalışma saatlerinde iş arkadaşlarına yardım edebilmektedir (Martin ve diğ., 2010: 27). Zaman hırsızlığı, çalışanlar arasında dayanışmayı artırma, yaratıcılıkları geliştirme ve tükenmişliği azaltma gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir (Owens, 2018: 13). Buna ek olarak bazı araştırmacılar da çalışanların verimliliklerinin ve performanslarının artması için

çalışma saatlerinde kendilerine de zaman ayırmaları gerektiğini savunmaktadırlar. Çalışma saatlerinde verilen bu molaların, çalışanın motivasyonunu arttırdığını belirtmektedirler (Martin ve diğ., 2010: 27). Ancak buna rağmen literatürde, zaman hırsızlığının olumsuz bir davranış olduğu yönündeki çalışmaların ve görüşlerin daha fazla olduğu görülmektedir.

Zaman hırsızlığının olumsuz sonuçlarından biri çalışanların motivasyonunu ve örgüt içerisinde uyumluluğunu azaltmasıdır. Örgüt içerisinde uyumsuzluğun artması bireyi stres altına sokmaktadır. Zaman hırsızlığı, çalışanlar arasında adalet ve eşitlik duygularını da zedelemektedir. Örneğin, zaman hırsızlığı davranışında bulunan bir çalışanın görev ve sorumlulukları yönetici tarafından alınabilir ve başka bir görev ile değiştirilebilir. Yönetici bu davranışı ile zaman hırsızlığı davranışını engellemeyi amaçlamaktadır. Ancak zaman hırsızlığı davranışında bulunan birey için bu görev değişikliği ödül olarak algılanabilir. Çalışanın çevresindekiler de zaman hırsızlığı yapan bir çalışanın böyle bir görev değişikliği yaşamasından dolayı yöneticinin adaletsiz olduğunu düşünebilir. Bu örnekte olduğu gibi zaman hırsızlığı örgüt içerisinde adalet ve eşitlik kavramlarını zedelerken, uyumsuzluğu da artırmaktadır (Babadağ, 2019: 50-51).

Zaman hırsızlığı davranışının bir diğer olumsuz sonucu örgütler için ekonomik maliyet ortaya çıkarmasıdır. Nitekim yapılan bir çalışmada zaman hırsızlığının Amerika'daki örgütlere yıllık 177 milyar dolardan fazla maliyet yüklediği yönünde bir bulgunun olduğu görülmektedir. Bunun yanında zaman hırsızlığı örgütlerin misyonunu ve verimliliğini engellemekte ve gerek yöneticiler gerekse iş arkadaşlarıyla ilişkilerin bozulmasına yol açmaktadır (Babadağ ve Kerse, 2019: 422).

Örgüt içerisinde zaman hırsızlığının oluşturduğu olumsuz durumlardan bir diğeri verimli ve performansı yüksek çalışanların bu örgütü terk etmelerine ve başka örgüte geçmelerine sebep olmasıdır. Bunun yanında bu davranış üretkenlik açısından kayıpları ortaya çıkarmaktadır. Zaman hırsızlığı nedeniyle diğer çalışanlar bu davranışı sergileyen

Çalışanların işlerini tamamlamak için daha fazla çalışmakta, bu nedenle de diğerk çalışanların moral ve motivasyon kaybı yaşamasına yol açmaktadır (Babadağ, 2019: 51).

Örgüt alışanlarının performanslarının ve verimliliğinin düşmesi ve nihayetinde de maliyetlerin daha da yükselmesi de zaman hırsızlığının olumsuz sonuçları arasında yer almaktadır. Zira zaman hırsızlığı davranışı sergileyen çalışanın işe yönelik açığı diğerk çalışan tarafından yapılmakta ve nihayetinde de diğerk çalışanların performansları ve verimlilikleri de düşmektedir (Babadağ, Kerse ve Koçak, 2018: 199). Bunun yanında örgütte verimli çalışan bireyler zaman hırsızlığı davranışında bulunan bireylere tahammül edememekte ve bu sebepten dolayı aynı örgütte bulunmak istememektedirler. Örgütte bu duruma yönelik herhangi bir önlem alınmadığında ise bu çalışanlar örgütlerini değıştirebilmektedir (Short, Ketchen ve Payne, 2008).

IV. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİĞİN ZAMAN HIRSIZLIĞINA ETKİSİ: ÖRGÜTSEL SINİZMİN ARACI ROLÜ

IV.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, Konya ilinde, özel sektörde faaliyet gösteren çalışanların örgütsel adaletsizlik algılarını, örgütsel sinizm düzeylerini ve zaman hırsızlığı davranışlarını belirlemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Örgütlerde alınan karar ve yapılan uygulamalar, bireyler ve örgütler açısından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu çalışma ile ortaya çıkabilecek sorunları çalışanlar ve örgüt açısından çözüme ulaştırabilmek amaçlanmaktadır. Konya ili özel sektör çalışanları özelinde orta ve üst düzey yöneticiler ile gerçekleştirilen bu araştırma ile günümüzde oldukça yaygın olan zaman hırsızlığı davranışlarının nasıl azaltılabileceği algısal iki değişken dikkate alınarak belirlenmeye çalışılmaktadır.

IV.3. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Bu araştırmanın en önemli kısıtı, Konya il merkezinde özel sektör işletmelerinde faaliyet gösteren sınırlı sayıdaki (sadece iki işletmenin) beyaz yaka çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Araştırmanın Konya ili ile sınırlı tutulması nedeniyle araştırma bulguları genelleştirilememektedir. Bir diğer kısıt; ele alınan değişkenlerin sadece üç ile sınırlı kalması (örgütsel adaletsizlik, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı), bu değişkenler arasındaki ilişkileri aracı bir modelle tespit edip kültür, kişilik vb. gibi düzenleyici rol üstlenme olasılığı olan değişkenleri çalışmaya dâhil etmemesidir.

Araştırmada, yaşanan küresel pandemi süreci nedeniyle çevrimiçi (online) anket tekniği tercih edilmiş olup çalışanların sorulara samimi cevaplar verdiği

varsayılmaktadır. Çalışanların sorulara rahat ve içtenlikle cevap verebilmeleri adına iş yoğunluklarının en az olduğu saatler belirlenmiş ve yalnızca gönüllü olan çalışanlara anket formu ulaştırılmıştır.

IV.4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini, Konya il merkezinde yer alan özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Evreni temsil eden çalışanların tamamına ulaşmanın araştırma dâhilinde mümkün olmaması örneklem üzerinde çalışmayı zorunlu kılmıştır. Bu doğrultuda imalat sektöründe faaliyet gösteren (endüstriyel mutfak ekipmanları) iki farklı işletmenin 180 beyaz yaka çalışanı örneklem olarak seçilmiştir. Bu örneklemdeki çalışanlarda, araştırmaya katılım için gönüllülük esas alınmış, basit tesadüfi örnekleme yöntemi referans alınarak 160 anket formu online olarak iletilmiştir. Geri dönüşü sağlanan bazı anketlerde veri kayıpları yaşanmış ve nihayetinde 144 katılımcı verisi değerlendirmeye alınmıştır. Bu veri sayısı, 123 olarak hesaplanan örneklem yeterliliği sayısını karşılamıştır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

IV.5. VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmada veri toplamı aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma süresince gerekli literatür taraması yapılarak bilgi edinilmeye çalışılmış, daha sonra ise anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Üç bölümden oluşan anket formunun ilk bölümünde “Kişisel Bilgi Formu (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi, statü, gelir durumu vb.)”, ikinci bölümünde “Örgütsel Adalet/Adaletsizlik Ölçeği”, üçüncü bölümünde “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve dördüncü bölümünde “Zaman Hırsızlığı Ölçeği” yer almakta ve anket formunda toplamda 57 soru bulunmaktadır.

Çalışmada örgütsel adaletsizlik algısı için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen 20 soruluk Örgütsel Adalet Ölçeği referans alınmıştır. Ölçek Polat

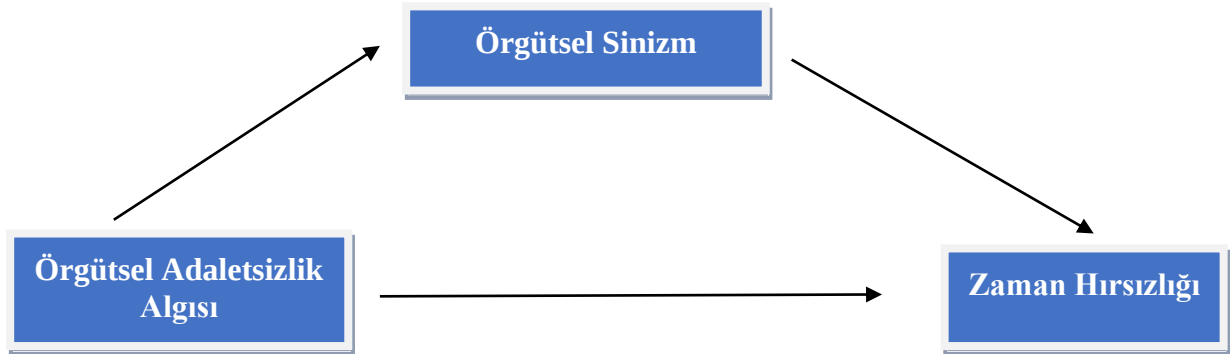
(2007) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olarak üç boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçekteki maddeler amaç doğrultusunda olumsuz ifadelerle dönüştürülmüş ve boyutlar dağıtım adaletsizliği, prosedür adaletsizliği ve etkileşim adaletsizliği olarak isimlendirilmiştir.

Örgütsel sinizm düzeyini ölçmek için kullanılan ölçek Brands ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilmiş olup, Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçek bilişsel sinizm, duygusal sinizm ve davranışsal sinizm olarak üç boyutludur.

Zaman hırsızlığı düzeyini belirlemek için Brock, Martin ve Buckley (2013) tarafından geliştirilen ve Babadağ ve Kerse (2019) tarafından Türkçe yazın açısından uygunluğu belirlenmiş olan zaman hırsızlığı ölçeğindeki maddeler kullanılmıştır. Ölçek geleneksel, teknolojik ve sosyal zaman hırsızlığı olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçek ifadelerinde 5'li Likert tipi cevaplar (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) istenmiştir.

IV.6. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırma kapsamında yazın incelemesi yapılmış, teorik çerçeve ve yazında yer alan araştırmalar ışığında aşağıdaki araştırma modeli oluşturularak hipotezler geliştirilmiştir:



Çalışanların örgütlerine dair sahip oldukları görüşler, hissettikleri duygular ve algılamaları tutum ve davranışları üzerinde belirleyici olabilmektedir. Bu algılar arasında yer alan örgütsel adalet/adaletsizlik algısının da çalışanların işe bağlanma, iş tatmini, işten ayrılma niyeti gibi tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğu; üretkenlik karşısı iş davranışları sergilemelerini ya da sergilememelerini etkilediği düşünülmektedir. Zaman hırsızlığı davranışının da bir üretkenlik karşısı iş davranışı olduğu (Brock ve diğ., 2013) düşünüldüğünde, örgütsel adaletin/adaletsizliğinin algılanmasının zaman hırsızlığı davranışını etkilemesi olasıdır.

Örgütsel adaletsizlik ve zaman hırsızlığı arasındaki ilişkiyi örgütsel adaletsizlik-sanal kaytarma ilişkisini referans alarak açıklamak mümkündür. Zira zaman hırsızlığındaki teknolojik zaman hırsızlığı boyutu, sanal kaytarma davranışıyla örtüşmektedir. Bu nedenle örgütsel adaletsizlik-sanal kaytarma davranışı arasındaki ilişkiyi örgütsel adaletsizlik-zaman hırsızlığı ilişkisine genellemek mümkündür. Konuyla ilgili Kaplan ve Öğüt'ün (2012) çalışmasında örgütsel adaletsizlik algılayan çalışanların sanal kaytarma davranışlarını daha fazla sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Rahaei ve Salehzadeh (2020) çalışmalarında algılanan örgütsel adaletin sanal kaytarmayı negatif yönde etkilediğini belirlemiş; dolayısıyla adalet algısının azalmasıyla sanal kaytarma davranışının arttığını öne sürmüştür.

Literatürde zaman hırsızlığı örgütsel adaletsizlik ilişkisini ele alan sınırlı sayıda çalışma olmakla birlikte, ampirik olarak yapılmayan Liu ve Berry (2013) çalışmasında örgütsel adaletsizliğin zaman hırsızlığını tetiklediği öne sürülmüştür. Halleck (2019) ise yaptığı tez çalışmasında kişilerarası adalet ile geleneksel ve teknolojik zaman hırsızlığı davranışı arasında negatif yönde ilişkili olduğunu belirlemiştir. Tüm bu bulgular referans alınarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Örgütsel adaletsizlik algısı, zaman hırsızlığını doğrudan pozitif yönde etkiler.

Örgütsel sinizmin temelinde kişinin örgütüne karşı hissettiği olumsuz duygular yatmakta, bu olumsuz duygular çalışanın örgüte karşı küçümseyici davranışlar sergilemesine neden olmaktadır. Adaletsizlik algısının da kişinin örgütüne karşı olumsuz duygular hissetmesine neden olabileceği beklenmektedir. Nitekim Bernerth vd. (2007) yapmış oldukları araştırmada prosedürel ve etkileşimsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. 2009 yılına ait olarak Kutanis ve Çetinel tarafından yapılmış olan çalışmaya göre örgütsel adalet konusunda negatif düşüncelere sahip bireylerin, daha çok sinik davranışlar benimsedikleri ortaya konulmuştur. Güzel ve Ayazlar'ın (2014) yaptığı çalışmaya göre sinizmin davranış boyutunu, prosedür (işlemsel) adaletin pozitif yönlü etkilediği belirtilmiştir. Bernerth vd. tarafından 2007 yılında yapılan çalışmada dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Fitz Gerald (2002) tarafından yapılan çalışmada ise bireydeki bulunduğu örgüte karşı yüksek adaletsizlik algısı, bireyin örgütüne karşı daha fazla sinik tutumlara sahip olmasını sağlamaktadır. Bu araştırma sonuçları ve teorik çerçeve ışığında aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

H2: Örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizmi pozitif yönde etkiler.

Örgütsel sinizmin örgüt için olumsuz sonuçlara yol açabileceği, çalışanın performansını ve motivasyonunu düşüreceği düşünülmekte ve ayrıca zaman hırsızlığı davranışlarını da artırması beklenmektedir. Zaman hırsızlığı görece güncel bir kavram olduğundan örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar oldukça kısıtlıdır. Konuyla ilgili Lorinkova ve Perry (2017) çalışmalarında sinizmin zaman hırsızlığı ile pozitif yönde ilişkisi olduğu bulgusunu elde etmiştir. Örucü ve Hasırcı (2020) yaptıkları çalışma ile zaman hırsızlığı ile sinizm davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

H3: Örgütsel sinizm, zaman hırsızlığını pozitif yönde etkiler.

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü gibi örgütsel adaletsizliğin doğrudan zaman hırsızlığını etkileme olasılığı olduğu gibi (Halleck, 2019), örgütsel sinizmi artırma (Bernerth ve diğ., 2007; Güzel ve Ayazlar, 2014) ve sinizmin de zaman hırsızlığı davranışını etkileme olasılığı (Lorinkova ve Perry, 2017; Örücu ve Hasırcı, 2020) bulunmaktadır. Bu durum örgütsel adaletsizliğin zaman hırsızlığı üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin aracı rol üstlenebilme olasılığının bulunduğu anlamına gelmektedir. Bu nedenle araştırmada aşağıdaki hipotez önerilmiştir:

H4: Örgütsel adaletsizlik algısının zaman hırsızlığına etkisinde örgütsel sinizm aracı rol oynar.

IV.7. ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRMELER

Araştırmanın bu kısmında, özel sektörde faaliyet gösteren çalışanlara uygulanan anketlerden elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular, açıklamalar ve yorumlamalar yer almaktadır. Araştırmada elde edilen verilerin analizinde, SPSS, AMOS ve PROCESS Macro istatistiksel paket programlarından yararlanılmıştır. Bu kapsamda verilerin frekans ve yüzde dağılımı, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiş, faktör ve güvenilirlik analizi ve korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmada temel analizler yapılmadan önce normallik analizleri yapılmış ve kullanılan ölçeklere ait çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 4.1’de belirtilmiştir.

Tablo 4.1. Normal Dağılım Testi Bulguları

Değişkenler	Çarpıklık	S.H.	Basıklık	S.H.
Örgütsel Adaletsizlik	-, 421	, 202	-1, 046	, 401
Örgütsel Sinizm	-, 391	, 202	-1, 111	, 401
Zaman Hırsızlığı	, 752	, 202	-, 421	, 401

Yukarıdaki tablodaki bulgular incelendiğinde çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1, 5/-1, 5 arasında olması nedeniyle normal dağılıma uygunluğun sağlandığı görülmüştür (Tabachnick ve Fidell, 2013). Çalışmadaki diğer analizler bu doğrultuda yapılmıştır.

IV.7.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılım sağlayan işletme çalışanlarına ilişkin demografik bilgiler Tablo 4.2’de sunulmuştur.

Tablo 4.2. Katılımcı Çalışanlara İlişkin Demografik Bulgular

	Frekans	Yüzde Oranı
Cinsiyet		
Erkek	77	53, 5
Kadın	67	46, 5
Medeni Durum		
Evli	91	63, 2
Bekar	53	36, 8
Yaş		
25 yaş altı	29	20, 1
26-35 yaş	76	52, 8
36 yaş üstü	39	27, 1
Eğitim Durumu		
Lise veya altı	26	18, 1
Ön Lisans	26	18, 1
Lisans	70	48, 6
Lisansüstü	22	15, 3
Çalışma Süresi		
1 yıldan az	27	18, 8
1-5	44	30, 6
6-8	41	28, 5
9 yıl ve üzeri	32	22, 2

Tablo 4.2’ye bakıldığında çalışanların çoğunun erkek olduğu (%53,5) ve evli (%63,2) bireylerden oluştuğu görülmektedir. Tabloya göre; 26-35 yaş arasındaki çalışanlar

oran olarak fazladır (%52,8). Çalışanların geneli lisans (%48,6) eğitim düzeyindeki bireylerden oluşmaktadır. Çalışma süresi açısından ise 1-5 yıl arası (%30,6) çalışan bireylerin oran olarak daha fazla olduğu gözlenmektedir.

IV.8.1. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Bulgular

Örgütsel adaletsizlik ölçeği için öncelikle güvenilirlik analizi sonrasında da doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analizlere ait bulgular aşağıdadır:

IV.8.1.1. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Çalışmada yer alan adaletsizlik ölçeğindeki tüm maddelere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analizde düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu 0,30 sınırının altında olan ya da analizden çıkarılması ile Cronbach Alpha katsayısında büyük farklar yaratacak düzeyde değişimlere yol açan maddeler değerlendirmeye dahil edilmemiştir. Bunlara ek olarak Cronbach Alpha katsayısı için 0,70 birimi referans olarak kabul edilmiştir. Analizde örgütsel adaletsizliği ölçen maddelerin her biri “ÖA” olarak kısaltılmıştır. Örgütsel adaletsizlik için kullanılmış olan maddelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.3’te belirtilmiştir.

Tablo 4.3. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

ÖA1	72,4514	437,256	,802	,978
ÖA2	72,0625	448,996	,711	,979
ÖA3	72,2708	440,423	,781	,979
ÖA4	72,1389	445,785	,780	,979
ÖA5	72,3750	439,551	,832	,978
ÖA6	72,2986	441,176	,818	,978
ÖA7	72,1181	446,217	,734	,979
ÖA8	72,2986	444,840	,742	,979
ÖA9	72,3333	440,993	,834	,978
ÖA10	72,4028	438,046	,807	,978
ÖA11	72,3194	441,394	,791	,978
ÖA12	72,5694	436,051	,841	,978
ÖA13	72,7153	431,688	,883	,978
ÖA14	72,4167	437,615	,859	,978
ÖA15	72,5556	433,256	,883	,978
ÖA16	72,5486	433,620	,909	,977
ÖA17	72,4444	433,703	,923	,977
ÖA18	72,4375	436,402	,895	,977
ÖA19	72,4375	435,982	,899	,977
ÖA20	72,3681	438,668	,842	,978
Dağıtım Adaletsizliği Cronbach Alpha=,929; Prosedür Adaletsizliği Cronbach Alpha=,917; Etkileşim Adaletsizliği Cronbach Alpha=,978; Ölçek Geneli Cronbach Alpha=,979				

Tablo 4.3'te ölçekte yer alan tüm maddelerin toplam puan korelasyonunun 0,30'dan büyük olduğu belirlenmiştir. Bu sebepten ötürü ölçekteki tüm maddelerin gerekli ölçütü yakalaması sağlanmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının 0,979 olarak sağlanması, güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

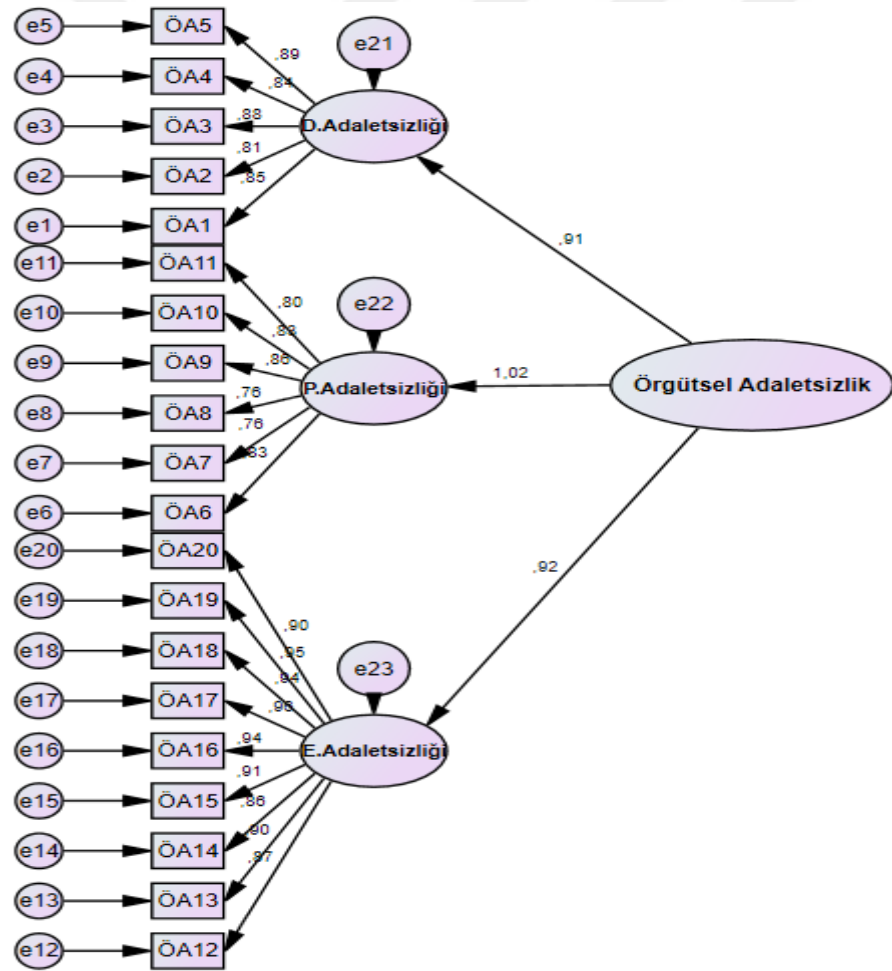
IV.8.2.2. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel adaletsizlik ölçeği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve Tablo 4.4'de örgütsel adaletsizliğin uyum indeksi bulguları verilmiştir.

Tablo 4.4. Örgütsel Adaletsizliğin Uyum İndeksi Analizi

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Öncesi
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	4, 035
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 073
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 869
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 869
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 850

Örgütsel adaletsizlik ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen madde faktör yükleri bulguları Şekil 4.1’de sunulmuştur.

**Şekil 4.1.** Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

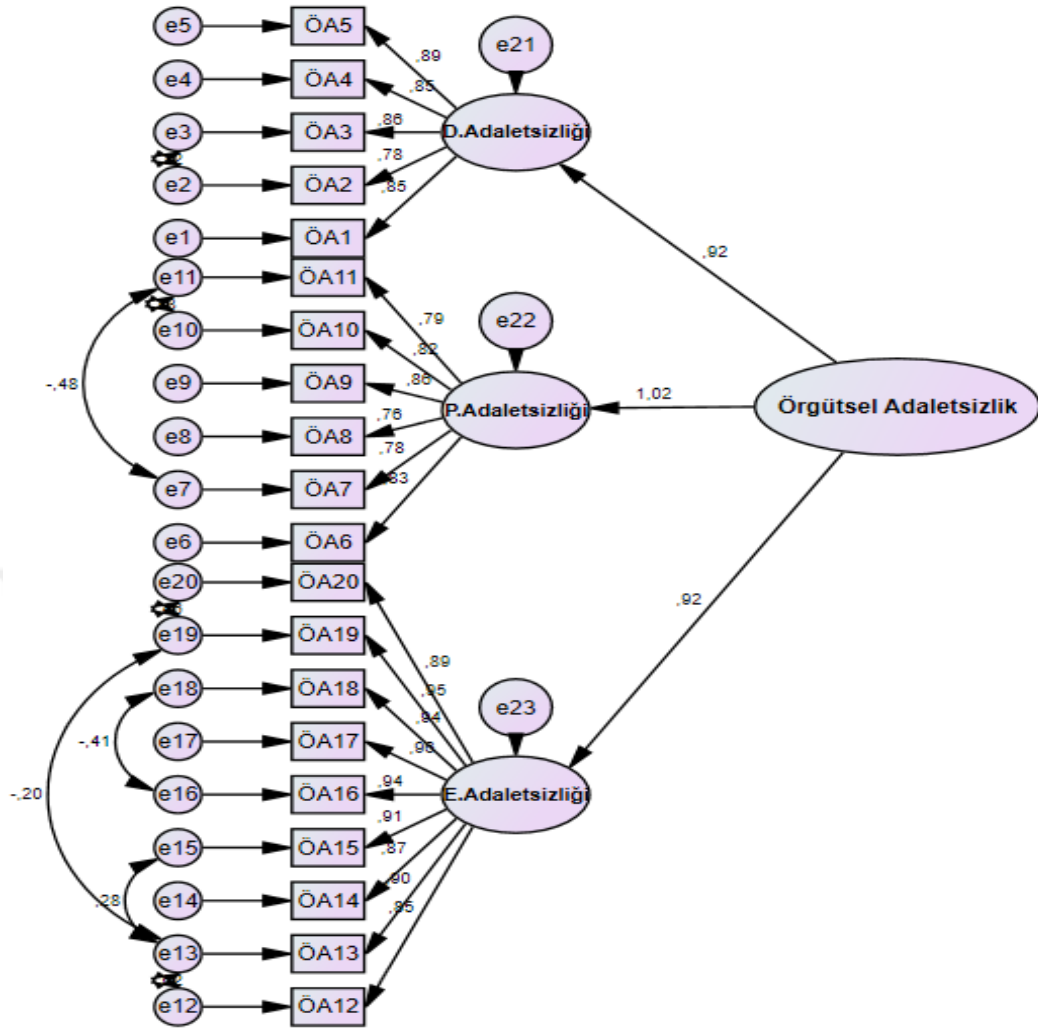
Şekil 4.1 incelendiğinde madde faktör yüklerinin 0,40’dan yüksek olduğu görülmektedir. Ancak Tablo 4.4’e göre; örgütsel adaletsizlik ölçeğinin bazı indekslerdeki

uyum değerlerinin gerekli ölçüte sahip olamadığı görülmüştür. Ölçekte bulunan maddelerde modifikasyon yapılarak ki-kare/serbestlik derecesi değerinin düşeceği ve uyum değerlerinin daha iyi konuma geleceği belirlenmiştir. Örgütsel adaletsizlik ölçeği faktör yapısının uyum iyiliği değerlerini daha iyi duruma getirmek amacıyla ÖA2 ile ÖA3, ÖA7 ile ÖA11, ÖA10 ile ÖA11, ÖA12 ile ÖA13, ÖA13 ile ÖA15, ÖA16 ile ÖA18, ÖA13 ile ÖA19, ÖA19 ile ÖA20 maddeleri arasında modifikasyonlar uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında elde edilen bulgular Tablo 4.5 ve Şekil 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.5. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Sonrası
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2, 823
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 063
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 925
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 925
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 910

Tablo 4.5’e görülen bulgular, ölçeğin uyum indeksi değerlerini sağladığını göstermektedir. Değerlerin uygunluğu ölçekteki ifadelerin analize uygunluğunu desteklemektedir.



Şekil 4.2. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

IV.8.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Bulgular

Örgütsel sinizm ölçeğine öncelikle güvenilirlik analizi ve sonrasında da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

IV.8.3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Çalışmada yer alan örgütsel sinizm ölçeğindeki tüm maddelere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analizde örgütsel sinizmi ölçen maddelerin her biri “ÖS” olarak

kısaltılmıştır. Örgütsel sinizm için kullanılmış olan maddelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.6’de belirtilmiştir

Tablo 4.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
ÖS1	44,7083	190,124	,837	,972
ÖS2	44,8333	188,070	,871	,972
ÖS3	44,7847	187,359	,879	,971
ÖS4	44,6736	190,123	,842	,972
ÖS5	44,8056	187,179	,864	,972
ÖS6	44,9653	182,803	,920	,970
ÖS7	45,0972	181,431	,892	,971
ÖS8	44,9583	182,781	,898	,971
ÖS9	44,9375	181,947	,917	,971
ÖS10	45,0347	180,160	,877	,972
ÖS11	44,6736	189,466	,845	,972
ÖS12	44,6667	192,070	,718	,975
ÖS13	44,6944	191,696	,717	,975
Bilişsel Sinizm Cronbach Alpha=,951; Duygusal Sinizm Cronbach Alpha=,973; Davranışsal Sinizm Cronbach Alpha=,906; Ölçek Geneli Cronbach Alpha=,974				

Tablo 4.6’daki bulgulardan ölçekte yer alan tüm maddelerin toplam puan korelasyonunun 0,30’dan büyük olduğu belirlenmiştir. Bu sebeple ölçekteki tüm maddelerin gerekli ölçütü yakalaması koşulu yerine getirilmiştir. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının 0,974 olarak sağlanması, güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu anlamına gelmektedir.

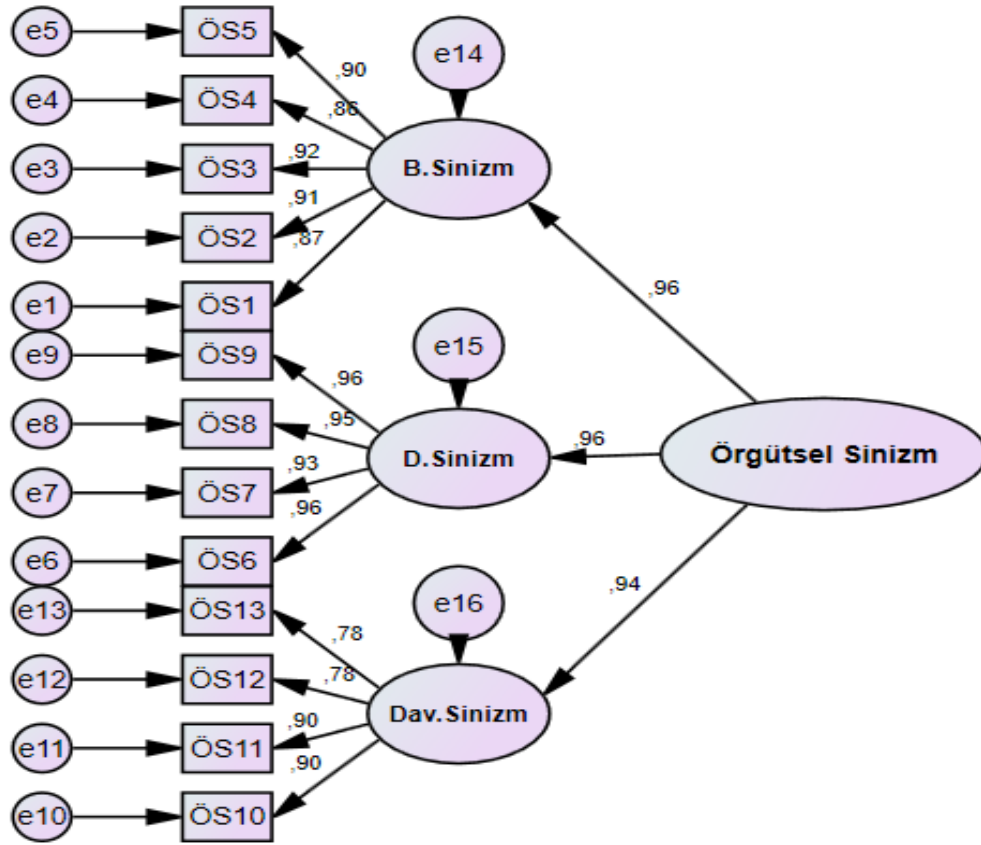
IV.8.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel sinizm ölçeği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve Tablo 4.7’de örgütsel sinizm uyum indeksi bulguları verilmiştir

Tablo 4.7. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Öncesi
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	3, 761
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 072
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 931
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 932
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 914

Çalışmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğindeki maddelerin doğrulayıcı faktör analizi sonrası faktör yükleri Şekil 4.3’de gösterilmiştir.

**Şekil 4.3.** Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

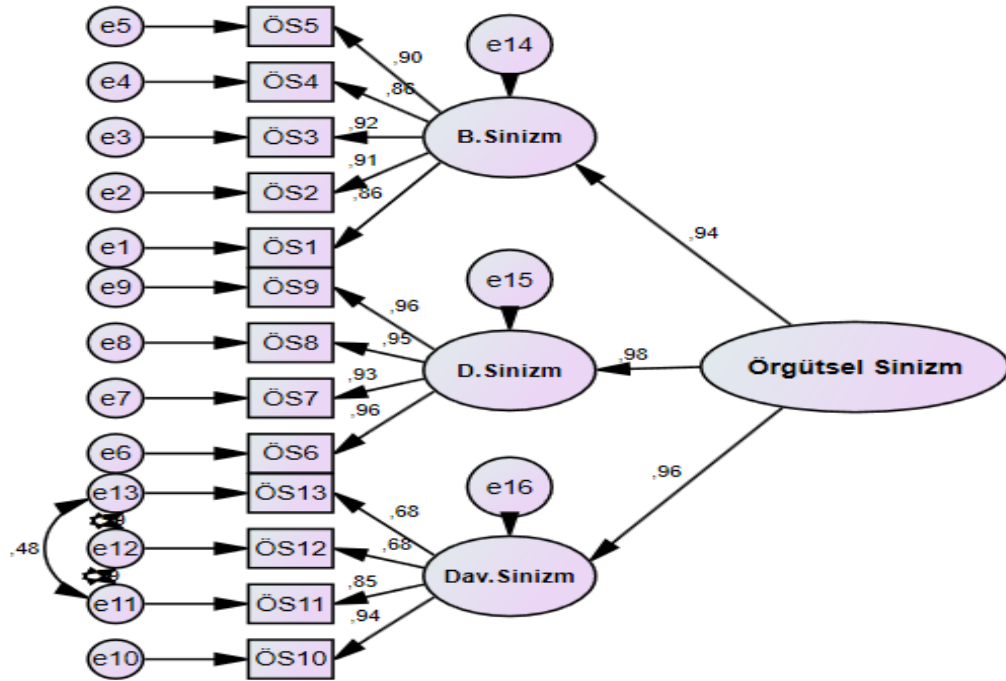
Şekil 4.3 incelendiğinde madde faktör yüklerinin 0,40’dan yüksek olduğu görülmektedir. Ancak Tablo 4.7’deki bulgular faktör analizindeki bazı indeksler ile uyum değerlerinin gerekli ölçüte sahip olamadığı belirlenmiştir. Bu nedenle faktör yapısının

uyum iyiliği değerlerini daha iyi duruma getirmek amacıyla ÖS11 ile ÖS13, ÖS11 ile ÖS12 ve ÖS12 ile ÖS13 maddeleri arasında modifikasyonlar uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında elde edilen bulgular Tablo 4.8 ve Şekil 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.8. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Sonrası
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2, 706
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 052
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 960
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 960
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 947

Tablo 4.8’de görülen bulgular ölçeğin uyum indeksi değerlerini sağladığını göstermektedir. Değerlerin uygunluğu ölçekteki ifadelerin analize uygunluğunu desteklemektedir.



Şekil 4.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

IV.8.4. Zaman Hırsızlığı Davranışına İlişkin Bulgular

Zaman hırsızlığı davranışı ölçeğindeki maddeler için yapılan güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizi bulguları aşağıda yer almaktadır:

IV.8.4.1. Zaman Hırsızlığı Davranışına İlişkin Güvenilirlik Analizi

Çalışmada yer alan zaman hırsızlığı ölçeğindeki tüm maddelere güvenilirlik analizi uygulanmış ve ölçek maddeleri “ZH” olarak kısaltılmıştır. Maddelerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 4.9’ de belirtilmiştir.

Tablo 4.9. Zaman Hırsızlığına İlişkin Güvenilirlik Analizi

	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
ZH1	39, 3819	261, 287	, 710	, 953
ZH2	39, 6042	258, 353	, 755	, 952
ZH3	39, 6319	257, 367	, 792	, 951
ZH4	39, 5417	256, 670	, 772	, 951
ZH5	39, 3819	258, 014	, 795	, 951
ZH6	39, 5556	256, 095	, 834	, 950
ZH7	39, 0694	262, 625	, 675	, 953
ZH8	39, 3611	254, 190	, 856	, 949
ZH9	39, 1389	255, 421	, 833	, 950
ZH10	38, 9792	258, 776	, 780	, 951
ZH11	38, 8542	261, 958	, 711	, 953
ZH12	39, 0486	259, 515	, 772	, 951
ZH13	39, 0972	261, 739	, 688	, 953
ZH14	39, 1111	261, 918	, 702	, 953
ZH15	38, 0486	276, 452	, 497	, 956
Geleneksel Z.H. Cronbach Alpha= ,935; Teknolojik Z.H. Cronbach Alpha= ,926; Sosyal Z. H. Cronbach Alpha= ,817; Ölçek Geneli Cronbach Alpha= ,955				

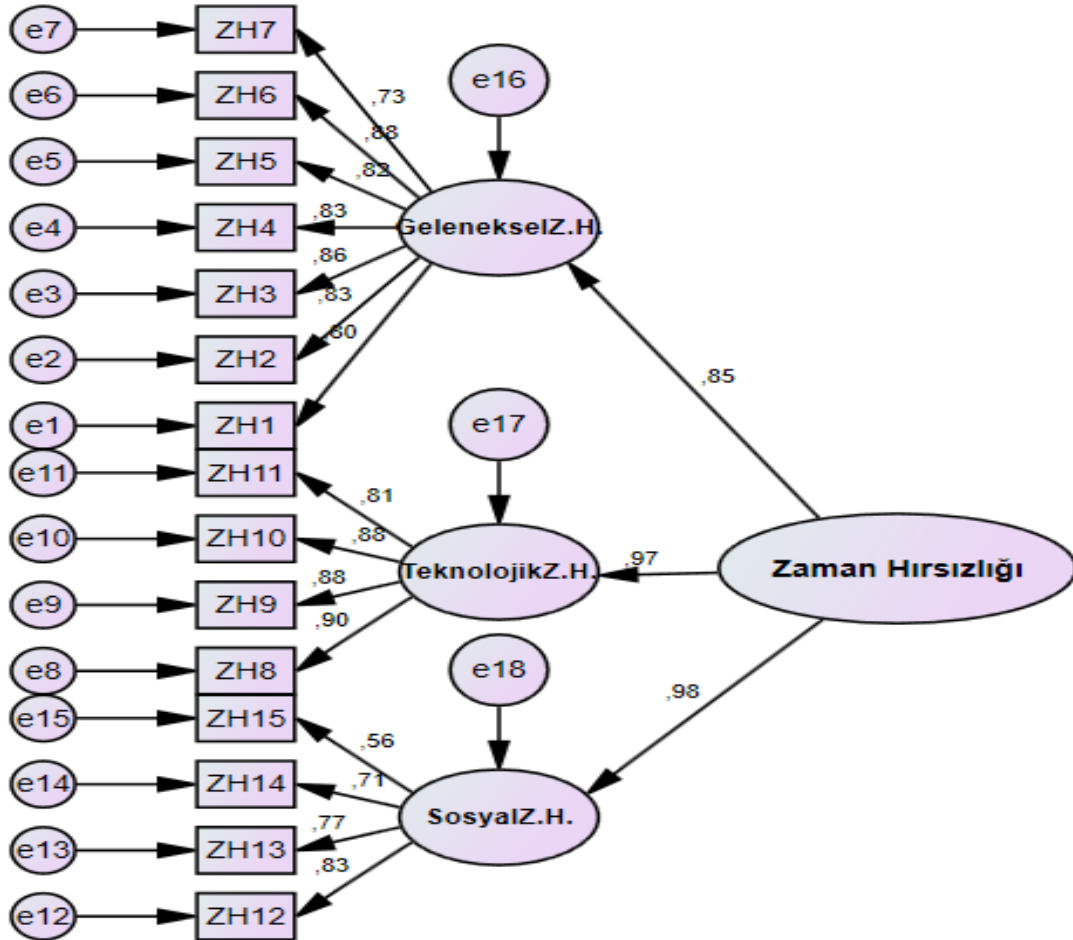
Tablo 4.9’teki bulgular referans alınan kriterlerin karşılandığını göstermektedir. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısının 0,955 olması ölçeğin güvenilir olduğunu anlamına gelmektedir.

IV.8.4.2. Zaman Hırsızlığı Davranışına İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi

Zaman hırsızlığı ölçeği için yapılan doğrulamalı faktör analizi bulguları Tablo 4.10'da ve Şekil 4.5'te sunulmuştur.

Tablo 4.10. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Öncesi
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	3, 306
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 124
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 893
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 894
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 871



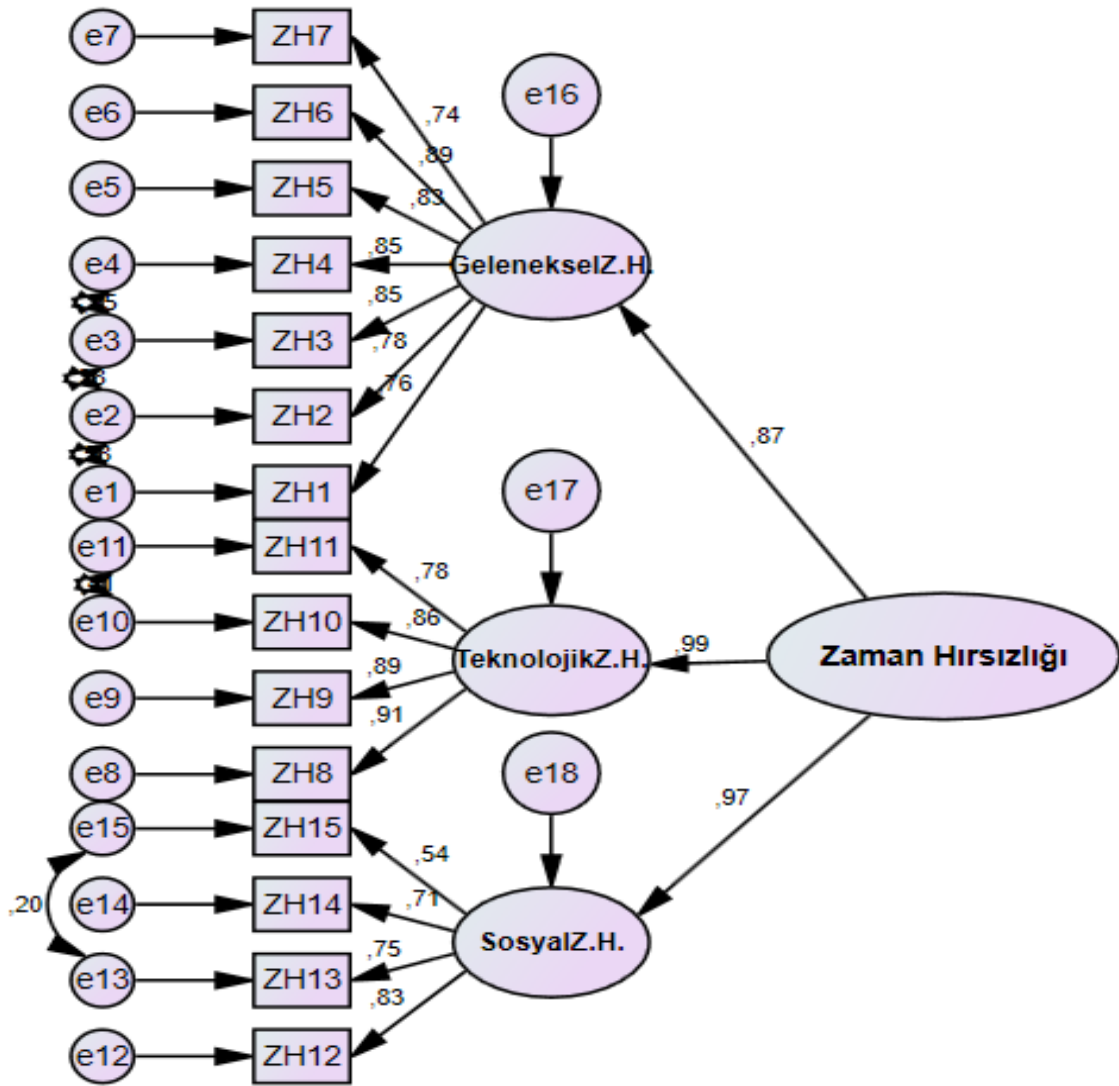
Şekil 4.5. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi

Şekil 4.5'teki bulgular ölçeğin madde faktör yüklerinin 0,40'dan yüksek olduğunu göstermektedir. Tablo 4.10'daki bulgular ise faktör analizinde bazı uyum indeksi değerlerinin referansları karşılamadığını göstermektedir. Bu nedenle ZH1 ile ZH2, ZH2 ile ZH3, ZH3 ile ZH4, ZH10 ile ZH11 ve ZH13 ile ZH15 maddeleri arasında modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyon sonrasında elde edilen bulgular Tablo 4.11 ve Şekil 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.11. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Modifikasyon Sonrası Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Anlamı	Referans Değeri	Sonrası
CMIN/DF	Ki kare/ serbestlik derecesi	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2, 251
RMR	Artık Temelli Uyum İndeksi	$\leq, 1$	, 100
CFI	Karşılaştırmalı Uyum İyiliği İndeksi	$\geq, 90$	, 945
IFI	Artımlı Uyum İndeksi	$\geq, 90$	, 946
TLI	Tucker-Lewis İndeksi	$\geq, 90$	, 930

Tablo 4.11'de görülen bulgular, ölçeğin uyum indeksi değerlerini sağladığını göstermektedir. Değerlerin uygunluğu ölçekteki ifadelerin analize uygunluğunu desteklemektedir.



Şekil 4.6. Zaman Hırsızlığı Ölçeğine İlişkin Modifikasyonlu Doğrulayıcı Faktör Analizi

IV.9. HİPOTEZLERİN TESTİ

Çalışmada oluşturulan hipotezleri analiz etmek ve örgütsel adaletsizlik, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı değişkenleri arasındaki ilişkilerin yön ve düzeylerini belirlemek amacı ile SPSS programından yararlanılmıştır. Hipotez testlerine geçilmeden önce ön koşul olan değişkenler arasındaki ilişkiler boyutlarıyla birlikte incelenmiştir. Bu doğrultuda korelasyon analizi uygulanmış ve aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

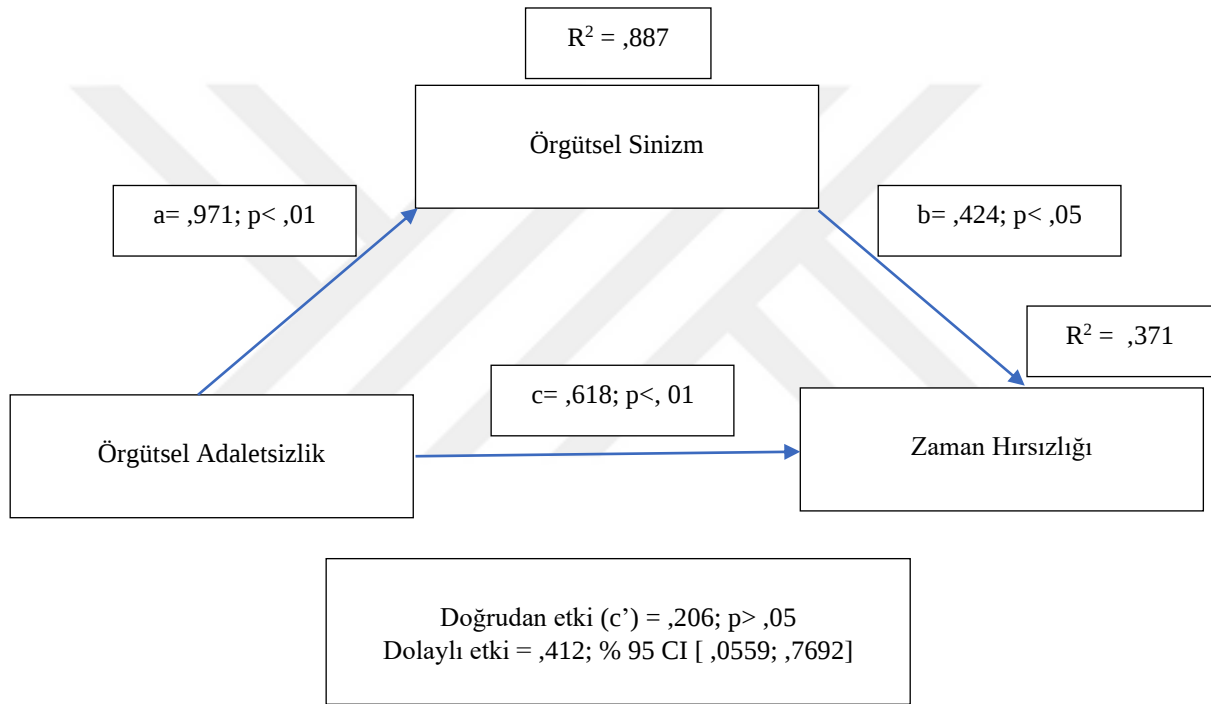
Tablo 4.12. Değişkenlere Ait Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Örgütsel Adaletsizlik	3, 81											
2.Dağıtım Adaletsizliği	3, 93	, 909**										
3.Prosedür Adaletsizliği	3, 89	, 962**	, 861**									
4.Etkileşim Adaletsizliği	3, 69	, 968**	, 800**	, 895**								
5.Örgütsel Sinizm	3, 74	, 942**	, 837**	, 891**	, 930**							
6.Bilişsel Sinizm	3, 81	, 925**	, 826**	, 870**	, 915**	, 962**						
7.Duygusal Sinizm	3, 58	, 900**	, 833**	, 840**	, 879**	, 959**	, 894**					
8.Davranışsal Sinizm	3, 80	, 855**	, 718**	, 829**	, 854**	, 928**	, 836**	, 829**				
9.Zaman Hırsızlığı	2, 80	, 592**	, 514**	, 562**	, 590**	, 605**	, 596**	, 553**	, 576**			
10.Geleneksel Z. H.	2, 53	, 493**	, 412**	, 467**	, 501**	, 529**	, 517**	, 492**	, 500**	, 939**		
11.Teknolojik Z. H.	2, 90	, 566**	, 509**	, 537**	, 556**	, 545**	, 548**	, 484**	, 523**	, 913**	, 754**	
12.Sosyal Z. H.	3, 16	, 618**	, 549**	, 591**	, 606**	, 621**	, 607**	, 571**	, 594**	, 887**	, 721**	, 814**

** = p <, 01; * = p <, 05

Korelasyon analizi tablosunda (Tablo 4.12) görüleceği üzere örgütsel adaletsizliğin, örgütsel sinizmin ve zaman hırsızlığının her bir boyutu, tüm değişkenlerle pozitif yönde karşılıklı olarak ilişkili çıkmıştır. Genel örgütsel adaletsizlik ile genel örgütsel sinizm ($r=0,942$) ve zaman hırsızlığı davranışı ($r= 0,592$) arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu bulunmuştur. Bunun yanında genel örgütsel sinizm ile zaman hırsızlığı davranışı arasında da pozitif yönde ($r= 0,605$) bir ilişki olduğu gözlenmiştir. İlişkilere boyutsal düzeyde bakıldığında bulgular; örgütsel adaletsizliğin her bir boyutu ile örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığının her bir boyutu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasında ilişkilerin olması hipotez testi için gerekli analizleri yapabileceğimizi göstermiştir. Hipotezlerin testinde farklı programlar ve yöntemler (Amos programı ve yol/yapısal eşitlik gibi) bulunmakla birlikte bu çalışmada son dönemlerde yaygınca kullanıldığı görülen Process Macro kullanılmıştır. Bu doğrultuda bağımsız değişken (X) olarak örgütsel adaletsizlik, bağımlı değişken (Y) olarak zaman hırsızlığı ve aracı değişken (M) olarak örgütsel sinizm değişkenleri analize dahil edilmiştir. Elde edilen bulgular Şekil 4.7’de gösterilmiştir:



Şekil 4.7. Hipotez Testine Yönelik Bulgular

Şekil 4.7’deki bulgulara göre örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizm düzeyini pozitif yönde ($b = ,971; p < ,01$) etkilerken, zaman hırsızlığı davranışını doğrudan anlamlı düzeyde ($b = ,206; p > ,05$) etkilememektedir. Bunun yanında örgütsel sinizm düzeyi, zaman hırsızlığı davranışını pozitif yönde anlamlı düzeyde ($b = ,424; p < ,05$) etkilemektedir. Dolayısıyla H1 desteklenmemekte, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmektedir.

Aracı hipotezin testine ilişkin bulgular örgütsel adaletsizliğin zaman hırsızlığını doğrudan etkilemese de, dolaylı olarak anlamlı düzeyde ($b = ,412$; % 95 CI [,0559; ,7692]) etkilediğini göstermektedir. Temel modelde örgütsel adaletsizliğin zaman hırsızlığını doğrudan değil de dolaylı etkilemesi tam aracılığın olduğunu göstermektedir. Bu nedenle de H4 desteklenmektedir.

IV.10. DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmaya katkı sağlayan imalat sektörü çalışanlarının örgütsel adaletsizlik algılarının, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, eğitim ve yaş gruplarına göre farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiştir. Bunun için iki gruptaki değişkenlerin farklılığı bağımsız örneklem t testi ile, ikiden fazla gruplar için Anova testi ile belirlenmeye çalışılmıştır.

IV.10.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı

Cinsiyet değişkeni açısından çalışan bireylerin zaman hırsızlığı, örgütsel sinizm ve örgütsel adaletsizlik algılarının değişkenlik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile “t testi” uygulanmıştır. T testi sonucunda ortaya çıkan sonuçlar Tablo 4.13’te belirtilmiştir.

Tablo 4.13. Cinsiyet Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	p
Örgütsel Adaletsizlik	Erkek	77	3, 82	1, 133	, 919
	Kadın	67	3, 80	1, 073	
Örgütsel Sinizm	Erkek	77	3, 67	1, 142	, 486
	Kadın	67	3, 81	1, 135	
Zaman Hırsızlığı	Erkek	77	2, 74	1, 046	, 525
	Kadın	67	2, 87	1, 264	

Bulgulardan cinsiyete göre örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı düzeylerinde herhangi bir farklılık bulunmadığı belirlenmiştir. Dolayısıyla kadın ve erkek çalışanların algıları ve davranışları benzerlik göstermektedir.

IV.10.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı

Medeni durum değişkeni açısından çalışanlarda örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı davranışı değişkenlerinde farklılık olup olmadığını tespit etmek amacı ile “t testi” uygulanmıştır. Test sonucunda ortaya çıkan bulgular Tablo 4.14’te belirtilmiştir.

Tablo 4.14. Medeni Durum Açısından Bağımsız Örneklem T Testi

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	p
Örgütsel Adaletsizlik	Evli	91	3, 99	1, 055	, 012
	Bekar	53	3, 51	1, 071	
Örgütsel Sinizm	Evli	91	3, 87	1, 071	, 058
	Bekar	53	3, 50	1, 166	
Zaman Hırsızlığı	Evli	91	2, 96	1, 202	, 026
	Bekar	53	2, 52	, 927	

Tablodaki bulgulara göre medeni duruma göre örgütsel adaletsizlik algısı ve zaman hırsızlığı davranışı farklılık göstermektedir. Tabloda da görüldüğü gibi evli çalışanların adaletsizlik algısı ve zaman hırsızlığı davranışı bekar çalışanlardan daha fazladır. Medeni durum açısından örgütsel sinizm düzeyinde farklılık bulunmamaktadır.

IV.10.3. Yaş Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı

Yaş grupları arasında çalışan bireylerin örgütsel adaletsizlik algıları, örgütsel sinizm düzeyleri ve zaman hırsızlığı davranışları arasında farkın olup olmadığını

belirlemek amacıyla tek yönlü varyans (One-Way Anavo) testi yapılmış ve sonuçları Tablo 4.15'te sunulmuştur.

Tablo 4.15. Yaş Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalama	F	P
Örgütsel Adaletsizlik	Gruplararası	5, 12	2	2, 56	2, 142	, 121
	Grup İçi	168, 61	141	1, 19		
	Toplam	173, 74	143			
Örgütsel Sinizm	Gruplararası	4, 69	2	2, 35	1, 837	, 163
	Grup İçi	180, 16	141	1, 28		
	Toplam	184, 86	143			
Zaman Hırsızlığı	Gruplararası	1, 66	2	, 831	, 625	, 537
	Grup İçi	187, 44	141	1, 33		
	Toplam	189, 10	143			

Tablodaki bulgulara göre yaş değişkenine göre çalışanların örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı düzeylerinde farklılık bulunmamaktadır. Dolayısıyla farklı yaş gruplarında yer almak adaletsizlik algısında, sinizm düzeyinde ve zaman hırsızlığı davranışında değişime yol açmamaktadır.

IV.10.4. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı

Eğitim durumu değişkeni açısından bireylerin örgütsel adaletsizlik algılarının, örgütsel sinizm düzeylerinin ve zaman hırsızlığı davranışlarının farklılık gösterip göstermediği tek yönlü varyans (One-Way Anavo) testi ile belirlenemeye çalışılmıştır. Test sonuçları Tablo 4.16'de belirtilmiştir.

Tablo 4.16. Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans(Anova) Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalama	F	p
Örgütsel Adaletsizlik	Gruplararası	9,33	3	3,11	2,648	,051
	Grup İçi	164,41	140	1,17		
	Toplam	173,74	143			
Örgütsel Sinizm	Gruplararası	6,91	3	2,30	1,811	,148
	Grup İçi	177,95	140	1,27		
	Toplam	184,86	143			
Zaman Hırsızlığı	Gruplararası	22,72	3	7,57	6,373	,000
	Grup İçi	166,38	140	1,19		
	Toplam	189,10	143			

Tablodaki bulgulardan eğitim düzeyi açısından çalışanların örgütsel adaletsizlik algısı ve örgütsel sinizm düzeyinde farkın olmadığı; zaman hırsızlığı davranışında ise farkın olduğu belirlenmiştir. Zaman hırsızlığı davranışındaki farkın hangi eğitim düzeyleri arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD testi bulgularına bakılmış ve bulgular aşağıdaki Tablo 4.17’de gösterilmiştir.

Tablo 4.17. Eğitim Düzeyine Göre Tukey Testi

Bağımlı Değişken	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Zaman Hırsızlığı	Lise veya altı	Önlisans	, 12308	, 30235	, 977
		Lisans	, 70300*	, 25037	, 029
		Lisansüstü	-, 31189	, 31580	, 757
	Önlisans	Lise veya altı	-, 12308	, 30235	, 977
		Lisans	, 57993	, 25037	, 099
		Lisansüstü	-, 43497	, 31580	, 516
	Lisans	Lise veya altı	-, 70300*	, 25037	, 029
		Önlisans	-, 57993	, 25037	, 099
		Lisansüstü	-1, 01489*	, 26645	, 001
	Lisansüstü	Lise veya altı	, 31189	, 31580	, 757
		Önlisans	, 43497	, 31580	, 516
		Lisans	1, 01489*	, 26645	, 001

Tabloda zaman hırsızlığı davranışındaki farklılığın kaynağı incelendiğinde; lise veya altı-lisans ve lisans-lisansüstü eğitim düzeylerinden kaynaklandığı görülmektedir. Lise veya altı eğitimli çalışanların zaman hırsızlığı davranışı lisans eğitimlilerden daha yüksektir. Lisansüstü eğitimlilerin de lisans eğitim düzeyindekilerden zaman hırsızlığı davranışı daha fazladır.

IV.10.5. Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Örgütsel Adaletsizlik, Örgütsel Sinizm ve Zaman Hırsızlığı

Çalışma süresi değişkeni açısından çalışanların örgütsel adaletsizlik algıları, örgütsel sinizm düzeyleri ve zaman hırsızlığı davranışları arasında farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans (One-Way Anava) testi yapılmıştır ve test sonuçları Tablo 4.18’de gösterilmiştir.

Tablo 4.18. Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans (Anova) Testi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalama	F	p
Örgütsel Adaletsizlik	Gruplararası	18, 39	3	6, 132	5, 527	, 001
	Grup İçi	155, 34	140	1, 110		
	Toplam	173, 74	143			
Örgütsel Sinizm	Gruplararası	19, 91	3	6, 635	5, 632	, 001
	Grup İçi	164, 95	140	1, 178		
	Toplam	184, 86	143			
Zaman Hırsızlığı	Gruplararası	10, 75	3	3, 585	2, 814	, 042
	Grup İçi	178, 35	140	1, 274		
	Toplam	189, 10	143			

Yukarıdaki Tablo 4.18’de yer alan bulgulara göre; çalışma süresi açısından örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı düzeyinde farklılık bulunmaktadır. Farklılığın kaynağını belirlemede Tukey HSD testi yapılmış ve bulgular aşağıdaki Tablo 4.19’da gösterilmiştir.

Tablo 4.19. Çalışma Süresine Göre Tukey Testi

Bağımlı Değişken (I) Çalışma Süresi (J) Çalışma Süresi			Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	P
Örgütsel Adaletsizlik	1 yıldan az	1-4 yıl	-,66806	,25752	,051
		5-8 yıl	-1,05921*	,26107	,000
		9 yıl ve üzeri	-,71649*	,27526	,050
	1-4 yıl	1 yıldan az	,66806	,25752	,051
		5-8 yıl	-,39116	,22865	,322
		9 yıl ve üzeri	-,04844	,24473	,997
	5-8 yıl	1 yıldan az	1,05921*	,26107	,000
		1-4 yıl	,39116	,22865	,322
		9 yıl ve üzeri	,34272	,24847	,514
	9 yıl ve üzeri	1 yıldan az	,71649*	,27526	,050
		1-4 yıl	,04844	,24473	,997
		5-8 yıl	-,34272	,24847	,514
Örgütsel Sinizm	1 yıldan az	1-4 yıl	-,65456	,26536	,070
		5-8 yıl	-1,10062*	,26903	,000
		9 yıl ve üzeri	-,74590*	,28365	,046
	1-4 yıl	1 yıldan az	,65456	,26536	,070
		5-8 yıl	-,44606	,23562	,236
		9 yıl ve üzeri	-,09135	,25219	,984
	5-8 yıl	1 yıldan az	1,10062*	,26903	,000
		1-4 yıl	,44606	,23562	,236
		9 yıl ve üzeri	,35471	,25604	,511
	9 yıl ve üzeri	1 yıldan az	,74590*	,28365	,046
		1-4 yıl	,09135	,25219	,984
		5-8 yıl	-,35471	,25604	,511
Zaman Hırsızlığı	1 yıldan az	1-4 yıl	-,47497	,27593	,317
		5-8 yıl	-,80151*	,27974	,025
		9 yıl ve üzeri	-,37137	,29494	,590
	1-4 yıl	1 yıldan az	,47497	,27593	,317
		5-8 yıl	-,32653	,24500	,544
		9 yıl ve üzeri	,10360	,26223	,979
	5-8 yıl	1 yıldan az	,80151*	,27974	,025
		1-4 yıl	,32653	,24500	,544
		9 yıl ve üzeri	,43013	,26624	,373
	9 yıl ve üzeri	1 yıldan az	,37137	,29494	,590
		1-4 yıl	-,10360	,26223	,979
		5-8 yıl	-,43013	,26624	,373

Tablodaki farklılığa ilişkin bulgular incelendiğinde; çalışanların adaletsizlik algılarının ve sinizm düzeylerinin 1 yıldan az süredir çalışanlarla 5-8 yıl ve 9 yıl üzeri çalışanlar arasında farklılık olduğu görülmektedir. Bulgulara göre 1 yıldan az süredir çalışan bireylerin diğer çalışma sürelerine sahip olanlardan daha az adaletsizlik algıladıkları ve sinizm düzeylerinin daha az olduğu görülmektedir. Zaman hırsızlığı davranışındaki farklılık ise 1 yıldan az süredir çalışanlarla 5-8 yıl arası çalışanlardan kaynaklanmaktadır. 1 yıldan az süredir çalışanların zaman hırsızlığı davranışı daha düşüktür.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Yapılan bu araştırma ile örgütsel adaletsizlik, örgütsel sinizm ve zaman hırsızlığı kavramları ve aralarındaki ilişki incelenmek istenilmiştir. Bu amaçla öncelikle literatür taraması yapılmış ve bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Kavramlara dair literatürde yer alan çalışmalar referans alınarak araştırma hipotezleri oluşturulmuş ve hipotezler imalat sektöründe çalışan beyaz yakalı çalışanlardan veriler elde edilerek test edilmiştir.

Araştırmada ele alınan verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiş, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Bulgular verilerin normal dağılım sergilediğini ve güvenilir ve geçerli olduklarını göstermiştir.

Araştırmada hipotez testlerine geçilmeden önce korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü incelenmiştir. Bulgular örgütsel adaletsizlik ve boyutları ile örgütsel sinizm ve boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir. Bunun yanında örgütsel adaletsizlik ve boyutları ile zaman hırsızlığı ve boyutları arasında da negatif yönde ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Bu bulgularla benzer olarak örgütsel sinizm ve boyutları ile zaman hırsızlığı ve boyutları arasında da negatif yönde ilişkilerin bulunduğu tespit edilmiştir.

Korelasyon sonrası hipotez testleri için analizler yapılmıştır. Elde edilen ilk bulguda örgütsel adaletsizliğin örgütsel sinizmi negatif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmüştür. Bu bulgu yapılan çalışmalardaki araştırma bulgularıyla (Bernerth ve diğ., 2007; Kutanis ve Çetinel, 2009) paralellik göstermiştir. Dolayısıyla adaletsizlik algılayan çalışanların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlara yöneldiği belirlenmiştir.

Elde edilen bir diğer bulguda örgütsel sinizmin zaman hırsızlığı davranışını negatif yönde etkilediği gözlenmiştir. Bu bulgu literatürdeki bulgularla karşılaştırılmış ve araştırma bulgularını (Lorinkova ve Perry, 2017; Örücü ve Hasırcı, 2020) destekler nitelikte olduğu görülmüştür. Dolayısıyla da örgüte karşı sinik olan, yani onu küçümseyen, dürüstlükten uzak olduğunu düşünen ve bunu davranışlarına yansıtan çalışanların daha fazla zaman hırsızlığı davranışı sergilediği belirlenmiştir.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulguya göre örgütsel adaletsizlik doğrudan olmasa da örgütsel sinizm üzerinden dolaylı olarak zaman hırsızlığını etkilemiştir. Bir diğer ifadeyle örgütte adaletsizliğin olduğunu düşünen çalışanların sinik tutum ve davranışları yaygınlaşmış ve nihayetinde de daha fazla zaman hırsızlığı davranışı sergilemişlerdir. Bu bulgu Halleck'in (2019) çalışma bulgusuyla paralellik göstermiştir. Tüm bu bulgular adalet algısının önemini ve yöneticilerin örgüt ortamında adalet algısını ortaya çıkaracak davranışlar sergilemeye yönelmeleri gerektiğini açıkça göstermiştir.

Araştırmada demografik değişkenlere göre örgütsel adaletsizlik algısı, örgütsel sinim düzeyi ve zaman hırsızlığı davranışı düzeyi arasında farkın olup olmadığı da incelenmiştir. Bulgularda 1 yıldan az süredir çalışanların diğerlerinden daha az adaletsizlik algıladıkları ve sinizm düzeylerinin daha düşük olduğu gözlenmiştir. Bunun yanında 1 yıldan az süredir çalışanların zaman hırsızlığı davranışı daha düşük çıkmıştır. Eğitim düzeyi açısından çalışanların örgütsel adaletsizlik algısı ve örgütsel sinizm düzeyinde farkın olmadığı; zaman hırsızlığı davranışında lise veya altı eğitilmişlerin lisans eğitilmişlerden, lisansüstü eğitilmişlerin ise lisans eğitilmişlerden zaman hırsızlığı

davranışının daha yüksek olduğu görülmüştür. Cinsiyet, medeni durum ve yaş değişkenine göre değişkenlerde farklılık belirlenmemiştir.

ÖNERİLER

Yapılan diğer araştırmalarda olduğu gibi bu çalışmada da bazı kısıtlılıklar mevcuttur. Araştırmanın ana kütesinin sadece Konya ilinde, imalat sektöründe bulunan çalışanlardan oluşması bir kısıtlılıktır. Araştırmanın sadece tek bir sektörü kapsamı da diğer bir kısıtlılığı oluşturmaktadır. Ayrıca imalat sektöründeki çalışanların iş yoğunluğundan ve Covid-19'dan ötürü anket çalışmasına yeteri kadar özen gösterememiş olmaları muhtemeldir. Bu yüzden araştırmanın Covid-19'dan sonra ve iş yoğunluğu bakımından daha serbest bir zamanda tekrarlanması faydalı olacaktır. Zaman hırsızlığının çalışanlar üzerinde stresi azaltarak motivasyonu artırabileceği göze alınarak olumlu sonuçları üzerine de çalışma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, A. (2018). *How to insure against time theft*. Erişim Tarihi: 27.02.2020, <https://www.forbes.com/sites/ashikahmed/2018/01/19/how-to-insure-against-time-theft/>.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Akdemir, B., Kırmızıgül, B. ve Zengin, Y. (2016). Örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişki ve bir araştırma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 115-130.
- Akman, G. (2013). *Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Aktuğ, M. (2016). *Örgütsel adalet ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerine etkisi*. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Ala-Mursula, L. ve Linna, A. (2005). Employee worktime control moderates the effects of job strain and effort-reward imbalance on sickness absence: The 10-town study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 59(10), 851-857.

- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 285-316.
- Andersson, L.M. ve Bateman, T.S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-463.
- Arslan, A. (2016). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Aydın Turist Rehberleri Odası'na kayıtlı olan profesyonel turist rehberleri örneği*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Aydın, M. (2016). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Güney Doğu Anadolu Bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Babadağ, M., Kerse, G. ve Koçak, D. (2018). Zaman hırsızlığı ölçeğini Türkçe' ye uyarlama çalışması ve nepotizm algısı ile zaman hırsızlığı arasındaki ilişki. *26.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Trabzon.
- Babadağ, M. ve Kerse, M. (2019). Zaman hırsızlığı ölçeğinin Türkçe uyarlamasının geçerliliğinin yeniden değerlendirilmesi ve kişilik özellikleri ile zaman hırsızlığı arasındaki ilişki. *BAİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 419-438.
- Babadağ, M. (2019). Örgütsel davranış düzleminde güncel kavramlar. C. N. Karabey ve G. Kerse (Ed.), *Zaman Hırsızlığı (Time Theft / Banditry)*, Ankara: Gazi Kitabevi.

- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2),123-144.
- Bektaş, M. ve Taş, M.A. (2021). Eski bir soruna yeni bir bakış açısı: Zaman hırsızlığı. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 17(1), 237-256.
- Bell, R. (2021). *Employee time theft: How to uncover and prevent it*. <https://workforce.com/uk/news/time-theft>, Erişim Tarihi: 4 Ekim 2021.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. ve Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment: A study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Bölükbaşıoğlu, K. (2013). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150–153.
- Brock, M.E., Martin, L.E. ve Buckley, M.R. (2013). Time theft in organizations: The development of the time banditry questionnaire. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(3), 309-321.
- Butt, H.I., Tatlah, A.I., Rehman, A. ve Azam, A. (2019). In-class time theft in higher education classrooms: An exploratory study. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 39(1), 19–31.

- Candan, H. (2013). Örgütsel sinizm ve iş gören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 181-194.
- Cihangiroğlu, N. ve Yılmaz, A. (2010). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütler için önemi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 195-212.
- Cowherd, D.M. ve Levine, D.I. (1992). Product quality and pay equity between lower-level employees and top management: An investigation of distributive justice theory. *Administrative Science Quarterly*, 37(2), 302-320.
- Dağyar, M. ve Kasalak, G. (2018). Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sinizmin öncülleri ve sonuçları üzerine bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)*, 33(4), 967-986.
- Diekmann, K. A., Barsness, Z. I. ve Sondak, H. (2004). *Uncertainty, fairness perceptions, and job satisfaction: A field study. Social Justice Research*, 17(3), 237-255.
- Ergin, Z. (2019). *Örgütsel adalet ile ses davranışı arasındaki ilişki: Kültürlerarası bir araştırma*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Güzel, B. ve 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.

Golemanova, R. (2019). *The problem with employee time theft and how to overcome it.*
<https://blog.hubstaff.com/time-theft/>, Erişim Tarihi:3 Mart 2021.

Halleck, J. (2019). *When stealing time at work seems justified: The influence of organizational justice on time banditry.*
https://digitalcommons.kennesaw.edu/phdba_etd/17, Erişim Tarihi: 2 şubat 2021.

Işık, D.A. ve Altunoğlu A. E. (2016). İşsel pazarlamanın örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 273-290.

Işkın, E. H. (2018). *Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizm ve örgütsel intikam üzerine etkisi: Sivas araştırma hastanesinde bir araştırma.* Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Doktora Tezi.

İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 68-93.

Kalağan, G. ve Güzeller, O.C. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(83), 83-97.

Kaneshiro, P. (2008). *Analyzing the organizational justice, trust and commitment relationship in a public organization.* North Central University. Doktora Tezi.

Karaca, E. (2016). *Örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişli: Bir kamu hastanesi ile özel hastane karşılaştırması.* Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.

- Karapınar, P. (2010). *Örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisinde performans değerlendirme kriterlerine ilişkin algının etkisi*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Doktora Tezi.
- Kılıçaslan, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilere kuramsal bir yaklaşım*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kelsen, H. (2013). Adalet nedir? *TBB Dergisi*, 107, 431-454.
- Kerse, G. ve Karabey, N. C. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Örgütsel sinizm aracı rolü. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- Kiho, M. (2018). *Time banditry at work and its predictors*. Tallinn University of Technology School of Business and Governance Department of Business Administration Master Thesis.
- Liu, Y. ve Berry, C. M. (2013). Identity, moral, and equity perspectives on the relationship between experienced injustice and time theft. *Journal of Business Ethics*, 118(1), 73-83.
- Lorinkova, N.M. ve Perry, S.J. (2017). When is empowerment effective? The role of leader-leader exchange in empowering leadership, cynicism, and time theft. *Journal of Management*, 43(5), 1631-1654.

- Martin, E. L., Brock, E.M., Buckley, R.M. ve Ketchen, D.J. (2010). Time banditry: Examining the purloining of time in organizations. *Human Resource Management Review*, 20(1), 26–34.
- Mert, E. ve Kök, S. B. (2017). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Conference on Eurasian Economies*, 5(2), 536-545.
- Owens, M.J. (2018). *Business owner perceptions of organizational time theft - A phenomenological approach*. Submitted to Northcentral University School of Business and Technology Management. Doctor Thesis.
- Örücü, E. ve Hasırcı, I. (2020) Örgütsel sinizmin sanal kaytarma davranışı üzerindeki etkisinde çalışanların eğitim düzeylerinin düzenleyici rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 18(4), 285-303.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Peng, Y., Jex, S., Zhang, W. ve Ma, J. (2020). Eldercare demands and time theft: Integrating family-to-work conflict and spillover–crossover perspectives. *Journal of Business and Psychology*, 35(1), 45–58.
- Puy, G. (2021). *Sinizm nedir? Örgütsel sinizm nedir?*, <https://www.iienstitu.com/blog/sinizm-nedir-orgutsel-sinizm-nedir> , Erişim Tarihi: 16 Ocak 2021.

- Rahaei, A. ve Salehzadeh, R. (2020). Evaluating the impact of psychological entitlement on cyberloafing: The mediating role of perceived organizational justice. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 17(1/2), 137-152.
- Robinson, S.L. ve Bennett, R.Y. (1995). A typology of deviant work place behavior: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- San, İ. (2017). *Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma*. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.
- Serin, E. (2019). *Örgütsel adaletin örgütsel sessizliğe etkisi: Ampirik bir çalışma*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Short, J. C., Ketchen, D. J. ve Payne, G. T. (2008). Research on organizational configurations: Past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 34(6), 1053-1079.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). Using multivariate statistics. *Pearson Publication(6th ed.)*, Boston.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 54-63.

Tilki, T. Z. Ö. (2017). Yıldırma, örgütsel sinizm, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti ilişkilerinde seri aracılık etkileri: Örgütlerde engelli çalışanlar üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi.

Paypro, (2018). Time theft definition: Accepting pay from an employer for time not actually worked. <https://www.payprocorp.com/resources/blog/time-theft-by-the-numbers-statistics-and-laws-you-need-to-know/> , Erişim Tarihi: 9 Şubat 2022.

Tokmak, M. (2018). *Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin kamu ve özel sektör çalışanları örneğinde araştırılması*. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi.

Tulipano, R. (2018). *Time Theft in the Workplace*. <https://gentwenty.com/time-theft-workplace/>, Erişim Tarihi:9 Şubat 2022.

Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20(2), 285-302.

UCF Performance Solutions, (2018). *Employee Time Solutions*.

Uçar, P. (2016). *Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi İşletme Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

Uludağ, T. (2018). *Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim

Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı.
Yüksek Lisans Tezi.

Uysal, M. (2014). *Genel liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları: Altındağ ilçesi örneği*. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

Wilkinson, D. (2020). *Time banditry: How to get away with wasting time at work-new research*. <https://www.oxford-review.com/time-banditry/#mercs>, Erişim Tarihi: 1 Mart 2021.

Yavuz, A. ve Bedük, A. (2016). Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Bir Kamu bankasının Konya şubelerinde örnek uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 301-313.

Yetim, Ş. (2018). *Kamu çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma: Karaman örneği*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi.

Yüksekbilgili, Z., Çöpoğlu, M. ve Gür, O. (2015). Örgütsel adalet: Bir büyükşehir belediyesinde araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(55), 45-53.

ANKET FORMU

Sayın Çalışan; Uygulanacak olan bu anket bir yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere veri toplamak için hazırlanmış olup, kişisel ve işletme ilgili özel/gizli nitelikte herhangi bir soru içermemektedir. Elde edilen bilgiler kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Cevaplarınızın samimiyeti çabalarımızın sonucu açısından büyük önem taşımaktadır. Katkılarınız için çok teşekkür ederiz...

Esra TAŞKIN & Doç. Dr. Gökhan KERSE

Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

Medeni Durumunuz: () Evli () Bekâr

Yaşınız: () 25 veya altında () 26-35 () 36-45 () 45 üstünde

Eğitim durumunuz: () Lise veya altı () Önlisans () Lisans () Lisansüstü

İşletmede Çalışma Süreniz: () 1 yıldan az () 1-4 yıl () 5-8 yıl () 9 yıl ve üzeri

1.BÖLÜM

Çalıştığınız işletmeyle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz.

ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemelerin adil olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Ücret düzeyimin adil olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. İş yükümün adil olmadığı kanaatindeyim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Genel olarak değerlendirdiğimde, bu kurumda bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Görevimle ilgili verilen sorumlulukların adil olmadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Üst yönetimin işle ilgili kararları tarafsız bir şekilde almadığını düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7. İşle ilgili kararlar alınmadan önce tüm çalışanların fikri alınmamaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8. Üst yönetim karar alabilmek için doğru ve tam bilgi toplamamaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9. Çalışanlar tarafından talep edildiğinde, alınan kararlara ilişkin açıklamalar yapılmamaktadır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. İşle ilgili alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı/adil bir şekilde uygulanmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. Çalışanların işle ilgili alınan kararlara karşı çıkmasına ve bunların değişmesini talep etmesine izin verilmez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. İşimle ilgili kararlar alınırken üst yönetim bana nazik ve düşünceli davranmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticim bana saygı ve itibar göstermez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. İşimle ilgili kararlar alınırken yöneticim kişisel ihtiyaçlarımı göz önünde bulundurmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. İşimle ilgili bir karar alınırken yöneticim bana açık sözlü davranmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. İşimle ilgili bir karar alınırken yöneticim, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı göstermez.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. İşimle ilgili bir karar alınırken yöneticim, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18. Yöneticim işimle ilgili olarak alınan kararlarda neden bu kararı aldığına ilişkin haklı gerekçeler sunmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

19. Yöneticim işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20. Yöneticim işimle ilgili her kararı çok açık ve net bir şekilde açıklamaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

2.BÖLÜM Çalıştığınız işletmeyle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz. ÖRGÜTSEL SİNİZM					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım işletmede, yönetim tarafından söylenenler ile yapılanlar uyumlu değildir (birbirini tutmaz).	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.Çalıştığım işletmenin politikaları, hedefleri ve uygulamaları arasında <u>çok az</u> uyum vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.Çalıştığım işletmede bir uygulama yapılacağı söylendiğinde, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.Çalıştığım işletmede çalışan personel ile ödüllendirilen personel farklıdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.Çalıştığım işletmenin yapacağını vaat ettiği şey ile yaptığı şey arasında <u>çok az</u> benzerlik vardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6.Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde sinirleniyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde öfke duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde gerginlik duyuyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.Çalıştığım işletmeyi düşündüğümde endişeleniyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10.Çalıştığım işletmede yapılan işleri, işletme dışındaki arkadaşlarıma yakınlıkla anlatırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11.Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, iş arkadaşlarımla “anlamlı” şekilde bakışırız.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12.Çalıştığım işletmede, işlerin yapılma şekli hakkında diğer çalışanlar ile konuşurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13.Çalıştığım işletmenin uygulamalarını ve politikalarını diğer çalışanlarla birlikte eleştiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

3.BÖLÜM Çalıştığınız işletmeyle ilgili aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi belirtiniz. ZAMAN HIRSIZLIĞI					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Yöneticime/iş arkadaşlarıma erken bitirebileceğimi bildiğim halde verilen işin daha uzun süreceğini söylerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2.İşe gitmek istemediğimde hasta olmasam bile işyerini arayıp hasta olduğumu söylerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3.Eğer yöneticim gün içinde işten erken çıkarsa ben de işten erken çıkarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4.İşime yapabileceğimi bildiğimden daha az çaba harcıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.İşteyken hayal kuruyorum (hayallere dalıyorum).	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

6.Mesai saatleri içerisinde kitap ve dergi okumak için mola veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7.Bir işi (projeyi) mesaiden 20 dakika önce bitirirsem, yeni bir işe(projeye) başlamam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.İş yerinde işle ilgisi olmayan e-mail gönderirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9.İş saatlerinde internette işle ilgili olmayan nedenlerle de zaman geçiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10. İş yerinde işle ilgisi olmayan e-maillerimi kontrol ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11. İş yerinde işle ilgisi olmayan e-mailler alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12. İş saatleri içerisinde iş arkadaşlarımla dedikodu yapar veya aileleri hakkında konuşurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13. İşle ilgili olmayan konular hakkında yöneticimle konuşmak için işime ara veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14. İş saatlerinde iş arkadaşları veya müşterilerle ofis dışında veya içerisinde boş zaman aktiviteleri (öğle yemeğine veya bir şeyler içmeye gitmek gibi) için zaman harcarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15. İş yerinde kişisel telefon aramalarına cevap veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

