



Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Paraya Yönelik Tutumun Düzenleyici Rolü** (The Effect of Organizational Justice on Organizational Cynicism: The Moderating Role of Attitude Toward Money)

* Halil Can AKTUNA ^a , Arzu KILIÇLAR ^b 

^a Recep Tayyip Erdoğan University, Ardeşen Tourism Faculty, Department of Tourism Management, Rize/Turkey

^b Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Tourism, Department of Travel Management and Tourism Guidance, Ankara/Turkey

Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi: 29.04.2020

Kabul Tarihi: 12.06.2020

Anahtar Kelimeler

Adalet

Sinizm

Turizm

PLS

Öz

Araştırmanın amacı; 5 yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizme olan etkisini, paraya yönelik tutumlarının düzenleyici rolü ile incelemektir. Bu bağlamda örgütsel adalet, paraya yönelik tutum ve örgütsel sinizm ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Araştırma anketi 2019 yılının Eylül ayında İstanbul ve Antalya’da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenler üzerinde uygulanmıştır. Çalışma kapsamında 715 kişiye ulaşılmıştır. Kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (PLS-SEM) ile analiz yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerine olan etkisine, paraya yönelik tutumun düzenleyici bir etki yaptığı sonucuna varılmıştır. Bir başka deyişle örgütte bir adaletsizlik durumu olsa dahi, işgörenlerin paraya yönelik tutumları örgütsel sinizm davranışları üzerinde etki yapmıştır. Normal şartlar altında adaletsizliğin sinizme neden olması gerekirken, işgörenlerin paraya olan tutumları bu davranışı baskılamıştır. Bu durum göstermektedir ki modern dünyada para adaletin önüne geçmektedir.

Keywords

Justice

Cynicism

Tourism

PLS

Abstract

The aim of the research is to examine the effect of organizational justice perceptions of employees in 5 star hotel businesses on organizational cynicism with the moderating role of their attitudes towards money. In this context, organizational justice, attitude towards money and organizational cynicism are examined in detail. The research was carried out on employees in 5-star hotel establishments in Istanbul and Antalya in September 2019. Within the scope of the study, 715 people were reached. Partial least squares were analyzed by structural equation modeling. According to the results of the research, it was concluded that the effect of organizational justice on organizational cynicism and the attitude towards money had a regulatory effect. In other words, even if there is an injustice in the organization, the attitudes of the employees towards money have had an impact on organizational cynicism. While injustice should cause cynicism under normal circumstances, employees' attitudes towards money suppressed this behavior. This shows that money in the modern world is ahead of justice.

Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

* Sorumlu Yazar

E-posta: aktunahalilcan@gmail.com (H. C. Aktuna)

DOI: 10.21325/jotags.2020.616

**Bu çalışma, “Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi: Paraya Yönelik Tutumun Düzenleyici Rolü” isimli Doktora tezinden üretilmiştir.

GİRİŞ

Uluslararası turizm hareketleri son yıllarda yükselen bir büyüme trendi göstermiş, 2019 yılının Eylül ayı itibarıyla 1,1 milyar turist ve 1,1 milyar dolar gelire ulaşmıştır (UNWTO, 2019). 2018 yılında turizm, akaryakıt ve ilaç sektöründen sonra dünyanın en büyük üçüncü sektörü olmuştur. Dünya 2018’de akaryakıttan 2,4 trilyon dolar, ilaçtan 2,2 trilyon dolar ve turizmden 1,7 trilyon dolar kazanmıştır (WTO, 2019). Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü, uluslararası turizm hareketlerindeki büyümenin, global ekonomik sıkıntılara rağmen, 2020 yılında da %3 ila %4 arasında bir oranla devam edeceğini (UNWTO, 2019) ve 2010-2030 arasında yıllık ortalama büyümenin %3,3 olacağını tahmin etmektedir (UNWTO, 2013). Türkiye turizmi de bu doğrultuda büyümeye devam etmekte ve ülkenin cari açığını kapatmada en önemli sektör olma özelliğini sürdürmektedir. 2019 yılında Türkiye’ye gelen ziyaretçi sayısı 51,7 milyon olmuştur. Bir önceki yıla göre %12,2’lik bir artış söz konusudur. Turizm gelirinde de Türkiye 2018 yılına göre %17’lik bir artış ile 34,5 milyar dolar gelir elde etmiştir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020).

İşgörenler sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarının karşılanması beklentisiyle bir örgüte katılır ve çalışırlar. En alt kademedен en üst kademeye kadar her insan örgüte bir girdi sağlar. Bu girdi içerisinde birçok değişken bulunmaktadır. Kimi insan ihtiyaçlarını gidermek amacıyla hayatını tehlikeye atar, kimi insan ise attığı bir imza ile çok büyük sorumlulukların altına girer. Sonuç olarak bu girdi karşılığında herkes örgütten bir fayda ve tatmin sağlar. Bu fayda sadece para ile değil takdir edilmek veya terfi almakla da sağlanabilir. Her insanın örgüte sağladığı girdi ile örgütten sağlayacağı fayda arasında olmasını istediği bir denge vardır. Bu dengeyi ölçen ölçü birimi ise örgütsel adalet algısıdır.

İşgörenler sahip oldukları yetenek, bilgi ve tecrübe ile örgüte sağladıkları katkı karşılığında hayatlarını rahatça idame ettirecek çıktıyı elde etmek isterler. İşgörenler elde ettikleri bu çıktıyı hem kendi çabaları hem de diğer işgörenlerin sağladığı çabalar ve elde ettikleri çıktılar ile karşılaştırırlar. Karşılaştırma sonucunda işgörenler durumda bir dengesizlik olduğunu fark ettiklerinde çalıştıkları örgütü adaletsiz olarak değerlendirirler. İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının olumlu olması durumunda örgüte olan bağlılıkları ve performansları artacaktır. Örgütsel adalet algısının olumsuz olduğu durumda, işgörenler itiraz etme veya durumu kabullenme eğilimi gösterebilirler. Kabullenme genel olarak diğer çalışanların daha çok çabaladıkları algısı ile ortaya çıkar. İtiraz şekli ise işgörenin dengeyi sağlamak adına girdilerinde azaltmaya gitme yolunu seçmesi olarak değerlendirilebilir.

Adalet olgusu sosyal, ekonomik ve felsefi alanda uzun süredir araştırılmaktadır ancak örgütsel anlamda incelenmesi nispeten daha yeni bir çalışma alanıdır. Son kırk yıl içerisinde yapılan araştırmaların sıklığı konuya verilen önemin ne denli arttığını göstermektedir. Örgütsel adalet algısının örgütler ve yöneticiler tarafından iyi analiz edilmesi son derece önemlidir. Örgütsel adalet kavramı işgörenlerin davranışları üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Yapılan çok sayıda araştırma, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, iş tatmini, örgütsel sinizm gibi işgörenlerin çalışma hayatlarını doğrudan etkileyen birçok etken ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Örgütlerin sağlamaya çalıştığı pozitif çalışma ortamı örgütsel adaletin sağlanması ile mümkün olmaktadır. Örgütsel adaletin sağlanamaması ise işgörenlerin sinik davranışlar göstermesine yol açmaktadır.

Örgüte karşı sinik olan işgörenler hayal kırıklığı, öfke, güvensizlik, örgütün amaçlarına karşı inançsızlık gibi duygular yaşamaktadırlar. Bunun sonucunda ise iş tatminsizliğine, örgütsel bağlılığın azalmasına, işgörenin işe yabancılaşmasına ve örgütsel tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır.

Örgütsel sinizmin bir öncülü olarak kabul edilen örgütsel adaletin içerisinde de para kavramı yer almaktadır. İşgörenin çabası karşılığında beklentisi genelde para olmaktadır. Beklentisi yeterince karşılanmadığında ise sinik davranışlarda bulunmaktadır. Bu yönüyle örgütsel adalet, paraya yönelik tutum ve örgütsel sinizm birbirleri ile ilişki içerisinde.

Kavramsal Çerçeve

Örgütsel Adalet

İnsanların dahil oldukları her toplumda ve örgütte adalet arayışı içinde olmaları, adalet olgusunu örgütsel açıdan incelemeye değer kılmaktadır (Bies, Greenberg & Cropanzano, 2001, s.268). Araştırmalarda gerek toplumlar açısından gerekse bireyler açısından adaletin bir mihenk taşı olarak gösterilmesi, büyüklüğü ne olursa olsun tüm sosyal yapıların refahının ve devamlılığının, yapıya üye olan bireylerin beklentilerini karşılayabilme derecesiyle ilişkili olmasına bağlı olduğu söylenebilir. Üyeleri aracılığıyla amaçlarına ulaşarak hayatta kalma savaşı veren örgütler açısından adalet kritik bir rol oynamaktadır. İşgören iş yerine alınmasıyla birlikte, terfi ve yükseltme, görevlendirme, yetkilendirme, cezalandırma, ödüllendirme, ücretlendirme, iş feshi gibi çok çeşitli karar ve eylemlerden bir fayda veya zarar görmektedir. Bu kararların tarafı olsun veya olmasın örgütteki bütün işgörenler alınan kararları değerlendirirken adalet kavramını birinci planda tutmaktadır (Moorman, 1991, s.845).

Örgütsel adalet; bir işgörenin, örgüt tarafından ortaya konan davranışları, kararları ve eylemleri algılamalarını ve bunların işgörenlerin işteki tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini ifade eder (Greenberg, 1987). Beugré'a göre ise örgütsel adalet; "bireyin iş arkadaşları, üstleri ve kurumla olan ilişkileri açısından algılamalarını içeren bir sosyal sistemdir" şeklinde tanımlanmaktadır (Beugré, 2002, s.1092). Folger ve Cropanzano (1998, s.82) ise örgütsel adaleti şu şekilde tanımlamıştır: "kazanımların dağıtılmasıyla, dağıtım kararlarının alınmasında kullanılan işlemler ve kişilerarası uygulamalara yönelik geliştirilen kurallar ve sosyal normlardır."

Örgütsel adalet kavramı ilk defa Greenberg tarafından 1987 yılında kullanılmıştır. Örgütlere adalet kavramı sosyal adalet kavramı ile girmiştir (Greenberg, 1987, s.10). Greenberg'e göre (1990, s.339) örgütsel adalet, işgörenlerin kişisel doyumunu sağlama ve örgütün etkili bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için bir zorunluluktur. Örgüt içi adaletsizliğin önemli bir örgütsel problem olarak görülmesi eskiden beri araştırma konusu olmuştur (Greenberg, 1990; Beugré, 1998; Colquitt, 2001). Beugré'ye (1998) göre adalet kavramı örgütler için üç nedenden dolayı önemlidir. Bu nedenler:

- 1- Adaletle ve işgörenlerin adalet algıları ile ilgili olumlu uygulamalar sayesinde performans artışı yaşanacaktır,
- 2- Örgütte birlik duygusu güçlenecektir,
- 3- Örgüt tarafından işgörelere değer verildiği duygusunu yaşatacaktır.

Örgütler hakkında yapılan araştırmalar incelendiğinde özellikle son otuz yılda örgütsel adalet çeşitlerinin sınıflandırılmasında araştırmacıların farklı yorumlamaları görülmektedir (Bies, 2015, s.91). Bazıları örgütsel adaleti, "dağıtımsal ve işlemsel adalet" olmak üzere iki faktörde (Greenberg, 1987), bazı araştırmacılar "dağıtımsal, işlemsel

ve etkileşimsel adalet” olmak üzere üç faktörde (Greenberg, 1990; Cropanzano, Bowen & Gilliland, 2007, Kılıçlar, 2011), bazı araştırmacılar “dağıtım, prosedür, etkileşim ve sismik adalet” olmak üzere dört faktörde (Beugre, 1998), diğerleri ise “dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel ve bilgilendirici adalet” olmak üzere dört faktörde (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Yee, 2001) incelemektedirler.

Literatürde örgütsel adalet türlerinin belirlenmesi ile ilgili ortak bir görüş olmasa da bu araştırmada, konu hakkında yapılmış çalışmaların genelinde kullanılan boyutlar hakkında bilgi verilecektir. Bu boyutlar; ödüllerin işgörenler arasında eşit olarak paylaşımını savunan dağıtımsal adalet (Colquitt & Chertkoff, 2002, s.595), ödüllerin örgüt içerisinde ne şekilde paylaştırıldığını açıklayan işlemsel adalet (Cropanzano, vd., 2007, s.38), işgörenler ve yöneticiler arasındaki ilişkilerle alakalı algıların adaleti etkileyeceği konusu üzerinde duran etkileşimsel adalet (Özdevecioğlu, 2003, s.79) boyutlarıdır.

Dağıtımsal Adalet: Yapılan birçok araştırmada dağıtımsal adalet boyutunun çıkış noktası olarak Adams’ın Eşitlik Teorisi gösterilse de belki de en eski dağıtımsal adalet teorisi, Aristo’nun Nikomalhos’a Etik eserinde ortaya koyduğu adil dağıtım tanımlamasıdır. Aristo dağıtımın, “bir şeylerin orantılı olması” veya “oranlar eşitliği” şartlarını sağlaması gerektiğini ifade etmiştir (Cropanzano, vd., 2007, s.25). Ancak yapılan çalışmaların da genelde vurgu yaptığı üzere, bu boyut ile ilgili çalışmalar 1960’lı yıllardan sonra sıklık kazanmaya başlamıştır. Bu nedenden dolayı Adams’ın Eşitlik Teorisi boyutun çıkış noktası olarak görülmektedir.

Eşitlik Teorisinin temelinde, kişilerin çabalarının kapsamı çerçevesinde elde ettikleri kazancı adil algılaması yatmaktadır (Eib, 2015, s.8). Kaynakların haksız dağıtılması konusuna araştırmacılar uzun süre ilgi göstermişlerdir. Özellikle 1950-1970 yılları arasında bu konu ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Lether ve Kaur, (2015, s.9) bu dönemi “Dağıtımcı Adalet Hareketi” olarak adlandırmıştır.

İşlemsel Adalet: Örgütsel adalet konusunda yapılan ilk araştırmalarda örgütsel adaletin yalnızca dağıtımsal adalet faktöründen oluştuğu düşüncesi yer almıştır. Ancak dağıtımsal adalet üzerine yapılan çalışmalar ilerledikçe çalışanların örgütsel adalet algılamalarının oluşumunda elde ettikleri sonuçların yeterli olmadığı ve adalet algısını etkileyen bir diğer boyutun da işlemler olduğu görülmüştür.

Folger ve Cropanzao (1998) işlemsel adaleti, paylaşımı saptamak için kullanılan prosedürler, mekanizmalar ve yöntemlerin algılanan adaleti olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanıma göre işlemsel adalet; çalışma şartları, terfi, ücret, maddi olanaklar ve performans değerlendirme gibi faktörlerin belirlenmesinde ve ölçümünde kullanılan politika, kriter, işlemlerin adil olarak algılanmasıdır. Bir örgütte performansa dayalı ödül paylaşılması dağıtımsal adalet teorilerinin konusu iken, performans değerlendirmesinde kullanılan kriterlerin adilliği işlemsel adalet teorilerinin konusudur. Daha basit bir tanımla işlemsel adalet; kullanılan ölçü biriminin adil olup olmadığıyla ilgilidir.

Etkileşimsel Adalet: Etkileşimsel adalet, örgüt yönetilirken çalışanların maruz kaldıkları kişilerarası uygulamaların niteliğine yönelik algılar olarak ifade edilmektedir. Adaletin bu boyutu, yöneticilerin işgörelere sayılı davranmasını, değer vermesini ve sosyal olarak duyarlı davranmasını (astlarını ilgiyle dinlemesi, kararlar için yeterli açıklamaları yapması, empati göstermesi vb.) gerektirmektedir (Skarlicki & Folger, 1997).

İşgörenlere yöneticileri tarafından saygılı ve adil davranılması, böylelikle kendini tanımlama ve kendine değer verme hissinin desteklenmesi anlamına gelmektedir. Örgütteki adalet algısını sağlamak veya pekiştirmek için önemli bir unsurdur (Beugré, 2002, s.1095).

Paraya Yönelik Tutum

Toplumun bir değer ölçüsü ve mübadele aracı olarak benimsediği para, icadıyla birlikte insanlık üzerinde önemli etkilere sahip olmuştur. Ülkeler, bölgeler, kurumlar ve hatta bireyler ekonomik büyüklüklerini para ile ölçmektedir. Para, toplumda iş bölümünün oluşmasına, sosyal açıdan insanların farklılaşmasına, sanayi ve ticaretin bugünkü şeklini almasına neden olmuştur.

John Galbraith parayı “malların, hizmetlerin ve öteki şeylerin alım ya da satımında, alınan ya da verilen bir şey” olarak tanımlamıştır (Galbraith, 1990, s.14). Ünlüönen ve Tayfun’un yaptığı tanıma göre para “bir toplumda değişim ve ödeme aracı olarak kullanılan, genel kabul gören, kendi dışındaki tüm ekonomik varlıkların değerini ölçmeye yarayan bir araçtır” (Ünlüönen & Tayfun, 2009, s.14). Para tanımlarında yaygın olarak “genel kabul” olgusuna değinilmiştir. Paranın fonksiyonunu yerine getirebilmesi için toplumun geneli tarafından kabul edilmesi gerekmektedir. Aksi durumda bir araç olarak kullanılamaz. Para yaşamın gerekliliklerini doğrudan sağlamaz, fakat doğal zenginliklerin değişimini kolaylaştırmak için icat edilmiş yapay bir araçtır.

Tarıma dayalı eski sistemin aksine artık insanlar ihtiyaçlarını karşılayacak malları kendileri üretememektedir. Dolayısıyla ihtiyaçlarını karşılayabilmek için para kazanmak zorundadır. Bu nedenle de insanlar para karşılığında çalışmaktadır. Modern toplumun bu gerekliliği sonucunda insanlar paraya yönelik bir tutum sergilemektedir (Mitchell & Mickel, 1999).

Antik çağın ekonomik kurumları ve statüleri toplumundan topluma farklılık gösterse de ekonomileri çok güçlü bir biçimde gelenekten ve daha zayıf bir biçimde dinden etkilenen, kurum ve statülere sahiptir. Kölelik her toplumda bir statü olarak vardır. Bu statü kimi toplumda daha hafif kimisinde ise daha ağır şekilde görülmektedir. Soyluluk bazı toplumlarda, Roma’da ve Antik Yunan’da olduğu gibi, cumhuriyet rejimleriyle ve senato sistemiyle birlikte var olsa da diğer toplumlarda da (monarşi ya da tiranlık olması fark etmeksizin) bir statü olarak vardır. Devletin iktisadi rolü batı toplumlarında az, doğu toplumlarında daha fazlada olsa, doğudaki ve batıdaki bu farklılıklara rağmen antik çağ devletleri ekonomik anlamda otoriterdir. Bu bakımdan müesseseler ve statüler toplumdan topluma değişse ve dönemden döneme farklılık gösterse de antik çağ medeniyetleri çoğunlukla geleneksel kısmen de dinsel temellere dayanan toplumlar olduklarından, statüler, müesseseler ve iktisadi algı bakımından birçok ortak özellikler kazanmışlardır (Taş & Günay, 2015, s.148).

Bu bakımdan antik çağın sonuna kadar köle ve yarı köle biçiminde köylülerin farklı statüler taşıdıkları görülür. Antik çağda köylüler toprağa bağlı onun ayrılmaz bir parçası olarak görülmüşlerdir. Toprağın sahibi soylular açısından, ihtiyaç duyulan ürünleri karşılayacak bir pazarın olmaması ve işgücü piyasasının yokluğu, emeğin ticari mal haline gelmemesi bakımından pek çok meşru sebep oluşturmuştur. Bu sebepler emeği, toprak sahibi olmayan ve ancak toprağın üzerinde yaşayan, zenginler için çalışan, ticari köleler haline getirmiştir. Antik çağın savaş hukuku, toprağı ve üzerindeki hâkim gücün malı saydığından, işgücü ya çoğunlukla dışarıdan getirilen köleler ya da en alt

statüde tutulan köylülerden oluşmuştur. Antik çağın köleci ekonomisi, özgürlüğünü kaybetmiş bu emekçi sınıf üzerine kurulmuştur (Bakırezer, 2008, s.21).

Antik çağ toplumlarının en belirgin niteliklerinden biri de köleliğin yaygın bir sosyal sınıf oluşudur. Kölelik, her toplumda en alt sınıfı oluşturuyordu. İlk çağ iktisadi üretimi büyük ölçüde köle emeğine dayanıyordu. Atina'da bu dönemde 400 bin kişinin yaşadığı tahmin edilmekle birlikte bu nüfusun ancak 30 bin kadar siyasi haklara sahip özgür vatandaş statüsüne sahiptiler. Geri kalanların bir kısmı özgür fakat siyasi hakları olmayan yabancılar, metekler ve büyük kısmı ise kölelerdi. Roma'da siyasi haklara sahip patrisyenler (plebler), yabancılar ve köleler şeklinde bir üçlü ayırım vardı. Madenlerde ve ağır işlerde çalışanlar kölelerdi (Erdem, 2012, s.2). Dolayısıyla antik çağda para ile ilişkisi olan kişiler genelde soylu olarak nitelendirilen kişilerdi. Antik çağın medeniyetlerinde toprak sahibi olmak sadece soylulara tanınan bir ayrıcalık olmuştur. Bu nedenle soyluluk statüsü toprak sahipliği ile ilgilidir.

Sonuç olarak antik çağda bütün toplumlarda soyluluk, ya toprakla güçlü mülkiyet ilişkileri kurarak ya da dinle güçlü ilişkiler kurarak üstün bir statü olarak devam etmiştir. Bunlar toplumların geçimini sağladığı kaynağa hükmederek ekonomik ve siyasi iktidarı kullanmışlardır. Toprağın yani tarımın önemi orta çağın sonuna kadar sürmüştür. Soylulukta orta çağın sonuna kadar gücünü koruyarak ayakta kalmıştır. 15. yüzyıldan sonra ticaret toprağın önemini azaltmış soylu sınıfı ekonomik olarak zayıflarken tüccar sınıfı ticaretten gelen kazançlarla zenginleşmiştir. İşte bundan sonra soylular ekonomik iktidarı tüccar sınıfıyla paylaşmışlardır. Daha sonraki dönemde ise modern paraya yönelik tutum çalışmaları literatürde kendine yer bulmuştur.

Modern dönem çalışmalarda pek çok kişi için para, bir statü ve başarı simgesidir (Chui & Sidin, 2011, Roberts & Jones, 2001, Ünlüönen ve Arslan, 2012). Para, bireylerin diğer bireyler üzerinde güç kazanmak için kullandıkları bir araçtır. Bir insan ne kadar çok paraya sahipse, daha çok mal mülk sahibi olma becerisi ile çevresindeki insanların gözünde daha değerli olmaktadır (Chui & Sidin, 2011, s.356). Statü boyutu, paranın bir itibar işareti olarak algılanmasına ve paranın diğer insanların imrenmesi için kullanılmasına yönelik eğilimlerdir. Başarı boyutu da paranın bir kişinin başarılarının bir simgesi olarak değerlendirilmesidir (Rose & Orr, 2007, s.746).

Krueger (1986)'e göre para modern hayatta duygusal anlamı en yüksek olan nesnedir. Üç önemli rakibi vardır; yemek, cinsellik ve aşk. Bir insanın hayatının şekillenmesinde paranın birçok etkisi vardır ve insan hayatı boyunca para ile sürekli ilişki içerisinde dir.

Paraya yönelik tutumların farklı çalışmalarda değişik şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir. Goldberg & Lewis (2000) paraya yönelik tutumları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- *Güven Elde Etme Aracı Olarak Görenler:* Bu tip insanlar para biriktirmeyi severler. Ne kadar çok paraları varsa o kadar güvende hissederler. Başkalarına olan güvenleri azdır.
- *Güç Olarak Görenler:* Bunlar parayı salt güç olarak görürler. Güç seviyesi paranın miktarıyla orantılıdır. Büyük iş sahipleri ve mafya babaları bu gruptadır.
- *Para Tutkunları:* Bir şeyler alıp satmayı severler. Para bunlar için bir tutkudur. Para harcamayı ve kazanmayı bir yaşam biçimi olarak görürler.
- *Özgürlük Olarak Görenler:* Bu tip kişiler paranın özgürlük getirdiğini savunurlar. Paranın varlığı bu tip insanları özgür hissettirirken, paranın yokluğu hırs, öfke, kıskançlık, korku gibi duygular uyandırır.

Tang vd., yaptıkları çalışmada paraya yönelik tutumların 4 çeşidi olduğunu ortaya koymuştur (Tang vd., 2000, s.111-135). Bunlar;

- *Paranın Kölesi Olanlar*: Bu kişiler parayı en önemli güdüleme aracı olarak görmektedir. Para kazanmak onlar için asıl amaçtır ve paraya ulaşmak için gidilen her yol mubahtır. Bu kişiler para için her yolu denerler.
- *Paradan Kaçanlar*: Bu kişiler paraya önem vermezler ve para ile güdülenmezler. Rekabet anlayışları düşüktür. Ancak yüksek başarı gösterirler. İş bağımlılıkları azdır.
- *Şuursuz Para Tutkunları*: Bu kişiler planlı bütçeleme yapmazlar. Para harcamayı severler. Bunlar için para tamamen başarı ölçüsüdür. Bu tip insanlar için bir kişinin ne kadar parası varsa hayatta o kadar başarılıdır. Diğer insanların paralarına hayranlık duyarlar. Paraları olduğunda aşırı mutlu, parasız kaldıklarında ise aşırı mutsuzlardır. Bu tip kişileri motive etmek için para tek başına yeterlidir.
- *Parayı Umursamazlar*: Bu kişiler paralarına önem vermezler ve dikkatsizce harcarlar. Para bunlar için başarı göstergesi değildir. Bu tip kişileri para ile motive etmek imkânsızdır. Motivasyon için başka araçlar kullanmak gerekir.

Örgütsel Sinizm

Sinizm birçok felsefenin doğuş noktası olan Antik Yunan'a kadar dayanmaktadır. Sinizm bir yaşam biçimi ve düşünce okuludur. Köken olarak bu kelimenin Atina yakınlarındaki Kynosarges köyünden ve Yunanca köpek anlamına gelen "kyon" sözcüğünden türetildiği varsayılmaktadır. Sinik kişiler uygarlığı küçümsemekte, paspal bir şekilde giyinmekte, toplumsal kurallara uymamakta ve doğal bir yaşamı tercih etmektedirler. "Kyon" (köpek) metaforu, bu düşünce tarzıyla yaşamlarını idame ettirdikleri ve toplumdaki genel davranışın dışında kaldıklarından, siniklerin mahlası haline gelmiştir (Hançerlioğlu, 1999, s.76; Gökberk 2000, s.48).

Sinizm felsefesi asıl ününe Antisthenes'in öğrencisi olan, gündüzleri dürüst insan aradığını söyleyen ve fenerle dolaşan Diogenes (M.Ö. 412-323) sayesinde kavuşmuştur. Diogenes Antik dönem sinizminin en önde gelen siniklerindedir (Dean, Brandes & Dharwadkar, 1998). Diogenes dilenci gibi yaşayan, evi olmayan, tek bir elbisesi ve içinde yaşadığı bir fıçısı olan ancak zeki, tartışan, irade sahibi bir kişidir (Vorlander, 2004, s.101).

Diogene ile ilgili doğruluğu tartışma konusu olan, fikir ayrılığı yaratan, gülünç ve tuhaf birçok hikâye anlatılmaktadır. Bu hikayeler sayesinde, Diogene'in yaşamayı tercih ettiği hayatın toplumda bir karşılığının olması sağlanmıştır (Keyes, 2006).

Modern sinizm olarak adlandırılan ve antik dönemdeki anlamı ile arasında çok fark olan kavram, son yıllarda oldukça fazla çalışılmıştır. Modern dünyada sinizm; bir kopukluk ya da çözümlenme; insanlara, kurumlara ve değerlere yönelik güvensizlik, hakaret ve şüphencilik (değişen düzeylerde); insanların sadece kişisel çıkarlarıyla motive olduğuna ya da daha genel olarak insanoğlunun az değerli olduğuna dair inanç ifadesidir (Vice, 2011, s.172, Özkoç vd. 2019).

Antik dönemde sinik davranan kişiler ile modern siniklerin ortak noktası umutsuzluktur. Eski sinizm anlayışındaki bireyler sisteme, topluma karşı durmakta ve bu savaşı kazanamayacaklarını bilmektedir. Aynı zamanda kazanmaya yönelik umutları da yoktur. Modern sinikler kendilerinde var olan sinik davranış eğilimi ya da toplumun kendilerine

dayattığı ve yaşattıkları sayesinde sinik olmuşlardır. Modern siniklerin de gelişim ve değişime yönelik umutları yoktur (Delken, 2004, s.12).

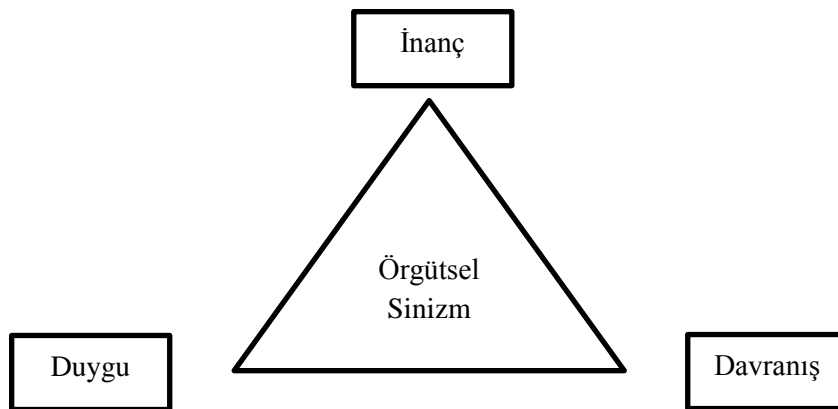
Modern dönem sinizm araştırmalarının çoğunda (O’Hair & Cody, 1987; Greenglass & Julkunen, 1989; Costa, Zonderman, McCrae & Williams, 1986; Barefoot, Dodge, Peterson, Dahlstrom & Williams; 1989) “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri” kullanılmıştır. Cook ve Medley (1954:414) tarafından geliştirilen bu envanterin iki boyutu vardır. Bu boyutlar düşmanlık ve erdemliliklerdir. Düşmanlık boyutu; kişilerin düşmanca tavırlar sergilediğini, diğer insanları güvenilmez, samimiyetsiz ve ahlak yoksunu olarak gördüğünü savunmaktadır. Düşmanca davranan bireyleri Cook ve Medley (1954) “arkadaşlarına güven duymayan, insanları yalancı, asosyal, ahlaksız, çirkin ve cimri bireyler olarak gören ve başkalarının günahlarından dolayı cezalarını çekmeleri gerektiğini düşünen bireyler” olarak tanımlamıştır. Araştırmacılar düşmanlığı ise; “bir çeşit bireysel özellik olup; başkalarını sevmeme ve onlara güvenmeme” şeklinde açıklamıştır.

Niederhoffer’ın (1967) yaptığı ve polis memurlarının yaşadığı sinizmi araştırdığı “Behind the Shield” isimli araştırması örgütsel sinizm alanında yapılmış ilk çalışma olarak kabul edilmektedir. Niederhoffer bu çalışmasında örgütsel sinizmi kişilik özellikleriyle ortaya çıkan genel bir olgudan ziyade örgütsel faktörlere bağlı olarak gelişen bir olgu olarak ele almış ve sinizmi örgütsel düzeyde ampirik olarak incelemiştir. Niederhoffer’ın bu çalışmasında kullandığı ölçeğin ilk örgütsel sinizm ölçeği olduğu belirtilmektedir (Qian & Daniels, 2008). Kanter ve Mirvis’in 1989 yılında yaptığı çalışmalar ile örgütsel sinizm kavramının bilinirliği artmaya başlamıştır (James, 2005, s.24).

Dean, Brandes ve Dharwadkar tarafından 1998 yılında yapılan sinizm tanımlaması, literatürde en fazla kabul gören sinizm tanımı olmuştur. Araştırmacılar tarafından örgütsel sinizm; “örgüt içerisinde bütünlüğün ve dürüstlüğün olmaması nedeniyle, çalışanın açık veya gizli bir şekilde örgüte karşı olumsuz yönde beslediği duygulardır” şeklinde tanımlanmıştır (Dean vd., 1998).

Örgütsel sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Şekil 1.’de görülen ve işgörenin örgüte karşı duyduğu üç olumsuz duyguyu ifade eden bu boyutlar şu şekilde açıklanabilir (Dean vd, 1998, s.345):

- Örgütün kararlarının dürüst olmadığına dair inanç sahibi olmak,
- Örgüte yönelik olumsuz duygular beslemek,
- Bu inanç ve duygular nedeniyle örgüte karşı küçümseme eğiliminde olma veya eleştirel davranışlarda bulunma olarak tanımlanmıştır.



Şekil 1. Örgütsel Sinizm Boyutları (Dean vd., 1998)

Brandes (1998)'de örgütsel sinizmi Dean vd., (1998) gibi üç boyut olarak incelemiştir. Bu boyutların örgüte yönelik olarak oluşan olumsuz intiba olduğunu ifade eden Brandes bu boyutları bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak tanımlamıştır.

Bilişsel Boyut: Bilişsel boyut işgörenlerin örgütsel kararlar ile ilgili güvensizlik ve inançsızlık duymasıdır. Çalışanlar örgüt içerisinde adalet, dürüstlük, samimiyet gibi duyguların olmadığı algısına kapıldıklarında bilişsel açıdan bir eksiklik yaşamaktadır (Brandes, 1998, s.67). Bu eksikliği yaşayan işgörenler bu duyguların kişisel çıkarlar uğruna göz ardı edildiğini veya diğer işgörenlerin davranışlarının altında yatan gizli amaçlar olduğunu hissetmektedir (Dean vd., 1998, s.346). Brandes (1998) bilişsel boyutun örgütsel sinizmi en iyi anlatan boyut olduğunu savunmuştur.

Duygusal Boyut: Duygusal boyut, insanların örgütle alakalı, örgütün saygılı, dürüst, adaletli olacağına dair beklentilerinin olması fakat bu beklentilerin boşa çıkması sonucunda hayal kırıklığı yaşamaları, sinirlenmeleri ve bir anda gözlerinin açılması olarak tanımlanabilir (Naus vd., 2007). Sinik davranış örgüt ile ilgili güçlü tepkileri içeren hisli bir yargılamadır (Dean vd., 1998, s.346). Bu boyutta sinizm sadece düşünülen bir olgu olarak ele alınmamaktadır. Aynı zamanda hissedilen bir olgudur. Duygusal boyut, örgüte karşı olumsuz tutumları ve duygusal reaksiyonları içermektedir. Bu reaksiyonlar sekiz temel duygudan oluşmaktadır. Bunlar; utanç, korku, hor görme, tikslenme, öfke, şaşırma, sevinç ve heyecan olarak sıralanabilir (Dean vd., 1998, s.346). Duygusal boyut, sinik inançlarla alakalı düşüncelerden ortaya çıkan yoğun duyguları kapsamaktadır (Brandes, Das & Hadeni, 2006, s.237).

Davranışsal Boyut: Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyut olarak adlandırılmaktadır. Bilişsel ve duygusal boyut evresinden sonra çalışan inanç ve duygularını dışarıya vurarak bir davranışa dönüştürür. Örgütün dürüst olmadığına inanan ve örgüt hakkında negatif duygulara sahip olan işgören, kötüleyici veya eleştirel davranışlara yönelmektedir. Bu boyut aynı zamanda örgütsel davranışın gözlemlenebilen boyutu olarak adlandırılmaktadır. (Dean, vd., 1998, s.346).

Bu boyutta işgören tarafından örgüt politikaları ve diğer bireyler hakkında şikâyette bulunmak, diğerlerine küçümseyici bir şekilde bakmak, örgüt uygulamalarını eleştirmek ve örgüt ile ilgili sürekli dalga geçmek gibi davranışlar sergilenmektedir (Brandes, Das & Hadeni, 2006, s.240).

Yöntem

Kapsamlı sosyal bilimler araştırmalarında davranışsal ve çevresel değişkenlerin arasındaki bağlantıların araştırıldığı bilinmektedir. Araştırma modellerinde değişkenler hem bağımlı hem de bağımsız olarak yer alabilmektedir. Bundan dolayı değişkenlerin aynı anda incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla yapısal eşitlik modellemesinin bu tür araştırmalarda kullanılmasının uygun olduğu düşünülmektedir (Küçükergin, 2018, s.169).

Araştırmada yapısal eşitlik modellemesinin kullanılacağını belirledikten sonra ikinci aşamada, modelin kovaryans temelli mi yoksa varyans temelli mi olması gerektiği incelenmiştir. Turizm araştırmalarında kovaryans temelli yapısal eşitlik modellemesinin (KT-YEM) kullanıldığı çalışmalara sıkça rastlanmaktadır ve son zamanlarda bu tür çalışmaların sayısı gittikçe artmaktadır. Nunkoo, Ramkisson ve Gürsoy'un 2013'te turizm alanında popüler araştırma dergilerinde yaptıkları araştırmaya göre KT-YEM kullanan 209 çalışmaya rastlanmıştır. Bu çalışmaların neredeyse yarısı 2009-2011 yılları arasında yapılmıştır. Son zamanlarda KT-YEM'e paralel olarak, kısmi en küçük kareler

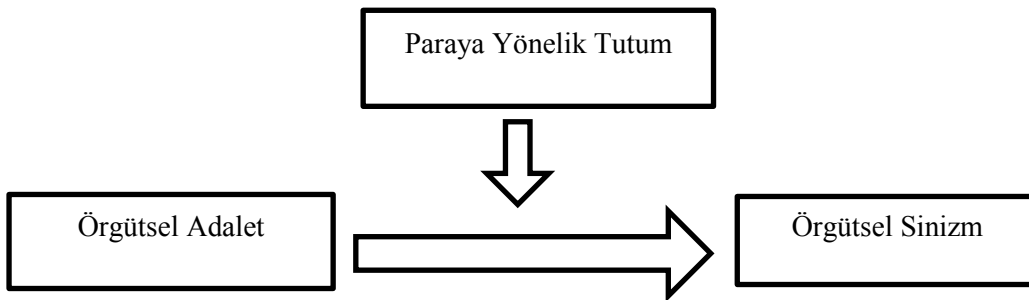
yapısal eşitlik modellemesini (KEKK-YEM/PLS-SEM) kullanan çalışmaların sayısı da hızla artmaktadır (Uşaklı & Küçükergin, 2018). Ancak popülerlikten ziyade, asıl önemli olan unsur araştırmayı en iyi açıklayacak yöntemin seçilmesidir.

Araştırma kapsamında uygulanan anket formunda çok sayıda ifade vardır. Benzer bir şekilde gizil değişken sayısı ve değişkenlerin arasındaki ilişki sayısı fazladır. Bu nedenden ötürü model karmaşık olarak nitelendirilebilir. Karmaşık modellerde KEKK-YEM (PLS-SEM) kullanılması uygun görülmüştür (Chin, 1998, s.333).

Bu çalışmanın ana modeli, yeniden-örnekleme yöntemi ile analiz yapan SmartPLS (v. 3.2.8) paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Hair vd., (2014) 5000 alt-örneklem vaka sayısının yeterli olduğunu söylemiştir. Çalışma için bu değer 10000 olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Çalışmanın temel amacı, beş yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin örgütsel adalet algılarının, örgütsel sinizm davranışlarına etkisini ve paraya yönelik tutumlarının bu etkiye olan düzenleyici rolünü araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Araştırma hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H₁ “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₂ “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₃ “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₄ “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₅ “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₆ “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₇ “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₈ “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

H₉ “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.”

Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun oluşturulmasında çeşitli çalışma ve ölçeklerden yararlanılmıştır. Form 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerini saptamaya yönelik ifadeler içermektedir, ikinci bölüm “Örgütsel Adalet Ölçeği” ifadelerinden, üçüncü bölüm “Paraya Yönelik Tutum Ölçeği” ifadelerinden, dördüncü bölüm ise “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ifadelerinden oluşmaktadır.

Örgütsel Adalet Ölçeği

Otel işletmelerindeki işgörenlerin yöneticilerine yönelik adalet algıları Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Türkçe 'ye çevirisi, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Polat (2007) tarafından yapılan, 19 maddeli ve 3 boyutlu (dağıtımsal adalet, işlemsel adalet, etkileşimsel adalet) “örgütsel adalet ölçeği” ile ölçülecektir. Bu ölçek aynı zamanda Gürbüz ve Mert (2009) tarafından da Türkçe 'ye çevrilmiş, geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır.

Örgütsel adalet algısı ölçeği toplam 19 maddeden ve 3 boyuttan (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet) oluşmakta, 5'li Likert tipi cevaplar üzerinden değerlendirilmektedir.

Dağıtımsal adalet algısı, farklı iş sonuçlarının “işyerindeki sorumluluklar, ücret seviyesi, iş yükünün miktarı” adil olup-olmamasına karar veren 6 maddeden oluşmaktadır. İşyerinde karar alma mekanizmalarının adillliğini ölçen işlemsel adalet algısı 9 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler, örgüt içinde alınan dağıtım kararlarının alınma süreçlerinin, çalışanlar tarafından adil olarak algılanıp-algılanmamasını ölçen maddelerdir. Etkileşimsel adalet algısı 4 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler, işgörelere saygılı davranılıp-davranılmadığının, işyerinde alınan kararların onlara ne kadar ve nasıl açıklandığının işgörelenler tarafından ne yönde algılandığını ölçmektedir.

Ölçeğin orijinal formu için Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları dağıtımsal adalet boyutunda .74, işlemsel adalet boyutunda .85, etkileşimsel adalet boyutunda .92 ve ölçeğin tamamı için .89 olduğu belirtilmektedir (Niehoff ve Moorman, 1993:530). Polat (2007) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde, güvenilirlik katsayısı .96 çıkmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise dağıtımsal adalet boyutunda .89, işlemsel adalet boyutunda .95 ve etkileşimsel adalet boyutunda .90 olarak saptanmıştır. Gürbüz ve Mert (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde ise, güvenilirlik katsayısı .91 çıkmıştır. Örgütsel adaletin alt boyutları için güvenilirlik katsayıları ise dağıtımsal adalet boyutunda .75, işlemsel adalet boyutunda .85 ve etkileşimsel adalet boyutunda .94 olarak saptanmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş 13 maddelik bir ölçektir. Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleriyle geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış, Kalağan (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış; Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından tekrar geçerlik ve güvenilirliği yapılmıştır.

Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılan güvenilirlik çalışmasında ölçeğin iç tutarlığı .91 olarak bulunmuştur. Alfa katsayısı alt boyutlardan duygusal boyut için .94, bilişsel boyut için .87, davranışsal boyut için ise .82 çıkmıştır.

Paraya Yönelik Tutum Ölçeği

Arslan (2011) tarafından Furnham (1984) Para İnanışı ve Davranışı Ölçeği, Tang (1988), Para Etiği Ölçeği, Tang (1997), Yeni Para Etiği Ölçeği, Mitchell ve Mickel (1999), Para Önemi Ölçeği ve Ermiş (2008) Paraya Karşı Tutum Ölçeğinden yararlanarak hazırlanan Paraya Yönelik Tutum Ölçeği kullanılmıştır.

Ölçek 22 ifadeden oluşmaktadır ve katılımcılardan sorulara “1 = tamamen katılmıyorum”, “2 = katılmıyorum”, “3 = ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “4 = katılıyorum”, “5 = tamamen katılıyorum” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

Arslan (2011) tarafından yapılan güvenilirlik testi sonucu .84 olarak bulunmuştur. Bu durum anketin güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ve Antalya'daki 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu kapsamda, 2019 yılının Eylül ayında İstanbul ve Antalya'daki 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörelere anket uygulaması yapılmıştır. Uygulama için gönüllülük ön planda tutulmuştur. Toplanan anketlerin 23 tanesinde bazı sayfalar tamamen boş bırakılmıştır. Bu nedenle değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan toplam anket sayısı 727 olmuştur. Değerlendirme sonucunda ifadeler kapsamında kayıp değerleri %5 olan beş adet anket araştırma dışında bırakılmıştır. Uç değerleri tespit etmek için Mahalanobis D^2 değerlerine bakılmıştır. Sonuç olarak üç anket daha araştırmadan çıkarılmıştır ($D^2/72 > 2.5$) (Hair, Black, Babin & Anderson, 2013). Sonrasında bütün ifadelere aynı cevabı verenler Hair vd (2014, s.52)'nin tavsiyesi üzerine araştırma dışında bırakılmıştır. Bu durumda olan anket sayısı da dördür. Sonuç olarak 715 anket formu değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Bulgular

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çizelge 1'de de görüleceği üzere katılımcıların çoğunluğu erkektir (%51,8) ancak farkın çok az olduğu söylenebilir. Cinsiyet açısından oldukça dengeli bir dağılım vardır. Yaş değişkenine bakıldığında çoğunluğun 31-40 (%39,5) ve 21-30 (%38,8) yaş aralığında olduğu görülmektedir. Bu iki grup katılımcıların %78,3'ünü oluşturmaktadır. En az katılımın 51 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim seviyeleri incelendiğinde ortaöğretim ve ön lisans mezunlarının sayıca fazlalığı göze çarpmaktadır. Ortaöğretim mezunu oranı %36,1 iken ön lisans mezunu oranı %28,1'dir. Lisans mezunu sayısı da oldukça yüksektir. Katılımcıların %25,4'ü lisans mezunu olduğunu beyan etmiştir. Mezun seviyesinin en az olduğu grup %2'lik bir oranla lisansüstü grubu olmuştur. Katılımcılar departman değişkenine göre incelendiğinde kat hizmetleri (%29), ön büro (%26,2) ve yiyecek-içecek

(%22,2) katılımın en yoğun olduğu departmanlar olarak belirlenmiştir. Bu üç departmandan katılan toplam kişi sayısı 364'tür. Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında en yüksek oranın (%43,2) 2 yıl ve daha az sürede çalışanların oluşturduğu görülmektedir. 3 ila 5 yıl çalışanların oluşturduğu grup ise (%41,1) ikinci sırada gelmektedir. Bu iki grup arasında oldukça az farkın olduğu söylenebilir. Ancak diğer gruplara bakıldığında farkın çok fazla olduğu görülmektedir. En az katılımcıya sahip olan 14 yıl ve üzeri grubunda sadece 5 katılımcı yer almıştır. Bu 5 kişi de işletmenin sahipleri olduğundan bu kadar uzun çalışma sürelerine sahiptir. Gelir değişkeni incelendiğinde çoğunluğun (%48,6) 2000-2999 TL aralığında bir aylık kazanç elde ettiği söylenebilir. İkinci sırada (%36,6) 3000-3999 TL gelir elde edenler gelmektedir. Bu iki gruba dahil toplam kişi sayısı 593'tür. 5000 TL ve üzerinde kazanç sağlayan kişi sayısı oldukça azdır. 5000-5999 TL arasında geliri olan kişi sayısı 13, 6000 TL ve üzeri kazanç sağlayan kişi sayısı da yalnızca 12'dir. Bu kişiler de genelde işletmeci veya üst düzey yönetici pozisyonlarında çalışmaktadır. İstanbul'dan 355, Antalya'dan ise 360 kişi araştırmaya katılmıştır.

Tablo 1. Demografik bilgiler

Demografik Özellikler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	344	48.2
	Erkek	370	51.8
Yaş	20 ve altı	23	3.4
	21-30	264	38.8
	31-40	269	39.5
	41-50	115	16.9
	51 ve üstü	10	1.5
Eğitim	İlkokul	59	8.4
	Ortaöğretim	253	36.1
	Ön Lisans	197	28.1
	Lisans	178	25.4
	Lisansüstü	14	2
Departman	Ön Büro	186	26.2
	Kat Hizmetleri	206	29
	Yiyecek İçecek	158	22.2
	İnsan Kaynakları	53	7.5
	Teknik Servis	32	4.5
	Halkla İlişkiler	28	3.9
	Güvenlik	24	3.4
	Diğer	24	3.4
Çalışma Süresi (YIL)	2 yıl ve altı	304	43.2
	3-5 yıl	294	41.8
	6-8 yıl	71	10.1
	9-13 yıl	30	4.3
	14 yıl ve üzeri	5	0.7
Gelir	2000-2999 TL	331	48.6
	3000-3999 TL	262	36.6
	4000-4999 TL	63	8.8
	5000-5999 TL	13	1.8
	6000 TL ve üzeri	12	1.7
Yer	İstanbul	355	49.7
	Antalya	360	50.3

Dışsal Model**Tablo 2.** Dışsal model için analiz sonuçları

Değişkenler	Dışsal Yük	Yapı Güvenirliği	Cronbach's Alpha	Ortalama Açıklanan Varyans
ÖRGÜTSEL ADALET				
ETKİLEŞİM ADALETİ				
- İşyerimde işle ilgili kararlar alınmadan önce tam ve doğru bilgi toplanır.	.812			
- İşyerimde çalışanlar tarafından talep edildiğinde kararlara ilişkin açıklama yapılır ve ek bilgi sunulur.	.793			
- Genel olarak değerlendirildiğinde, bu işyerine bana sunulan maddi ve manevi ödüllerin adil olduğunu düşünüyorum.	.826			
- İşyerimde alınan her karar, ilgili tüm personele tutarlı bir şekilde uygulanır.	.804			
- Ücret düzeyimin adil olduğunu düşünüyorum.	.820			
- İşyerimde işle ilgili alınan kararlara karşı çıkma veya bunların değiştirilmesini talep etme hakkı vardır.	.788			
- Görevimle ilgili sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	.836			
- İş yükümün adil olduğu kanaatindeyim.	.828			
- Çalışma saatlerimle ilgili düzenlemenin adil olduğu kanaatindeyim	.605			
İŞLEM ADALETİ				
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana saygı ve itibar gösterir.	.843			
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim benim şahsi ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	.854			
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana açık sözlü davranır.	.781			
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, çalışan olmamdan doğan haklarıma saygı gösterir.	.832			
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim, bunun sonuçları ve etkileri hakkında benimle görüş alışverişinde bulunur.	.853			
- İşimle ilgili bir karar alınırken amirim bana karşı kibar ve düşünceli davranır.	.840			
DAĞILIM ADALETİ				
- İşyerimde işle ilgili karar verilmeden önce tüm çalışanların fikri alınır.	.632			
- İşyerimde işle ilgili kararlar tarafsız olarak alınır.	.821			
- Amirim, işimle ilgili olarak alınan kararlara ilişkin haklı gerekçeler sunar.	.871			
- Amirim, işimle ilgili bir karar alırken bana makul ve mantıklı bulduğum açıklamalar yapar.	.833			
PARAYA YÖNELİK TUTUM				
- Para güç demektir.	.874			
- Para beni mutlu eden şeylerin başında gelir.	.740			
- Para başarı sembolüdür.	.780			
- Paraya çok fazla değer veririm.	.786			
ÖRGÜTSEL SİNİZM				
DUYGUSAL BOYUT				
- Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşıyorum.	.903			
- Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.	.905			
- Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim.	.892			
- Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.	.882			

Tablo 2. Dışsal model için analiz sonuçları (devamı)

		.916	.885	.685
BİLİŞSEL BOYUT				
- Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	.750			
- Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	.859			
- Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	.872			
- Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	.858			
- Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	.796			
DAVRANIŞSAL BOYUT				
- Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	.876			
- Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	.829			
- Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	.907			
- Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	.858			
		.925	.891	.754

Göstergelerle alakalı blokların gizil (latent) değişkenlerle olan ilişkisini gösteren model dışsal model olarak adlandırılmaktadır (Chin, 1998, s.313). Dışsal model ölçüm modeli ile aynı anlamı taşımaktadır. KT-YEM'deki ölçüm modeli KEKK-YEM'deki dışsal modele denk bir ifadedir. Araştırmada KEKK-YEM kullanıldığından dolayı bu bölümün adı çalışmalardaki terminolojiye uygun olması açısından dışsal model şeklinde belirtilmiştir (Hair, Sarstedt, Ringle & Mena, 2012, s.415).

Bu araştırmada sadece yansıtıcı model kullanıldığından dolayı ifadeler tek değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Yansıtıcı modellerde ayırt edici geçerlik dikkate alınmaktadır ancak KEKK-YEM'de de evrensel bir model değerlendirme kriteri mevcut değildir. Farklı sonuçlar incelenerek model geçerliği değerlendirilmiştir (Hair vd., 2014, s.97).

Paraya yönelik tutum ölçeğinde dışsal yükleri .4'ün altında kalan 18 ifade analizden çıkarılmıştır. Tek boyut olarak ele alınan bu ölçek daha önceden kullanılan bir yapı olmadığı için KEKK-YEM çalışmasına uygun hale getirilmiştir. .4 ile .7 arasında kalan ifadeler için gizil değişkenlerin yapı güvenirliliği ve ortalama açıklanan varyansı incelenmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin dağıtım adaleti faktörünü test eden bir madde analiz dışı bırakılmıştır. Bu durum dışında, literatürde kabul edilen sınırların üzerine çıkıldığından, .4 ile .7 arasında kalan diğer maddeler analiz kapsamında tutulmuştur (Hair vd., 2014, s.104).

Çizelge 2.'de dışsal modelle ilintili bilgiler gösterilmektedir. Ölçeklerin ve buna bağlı boyutların hepsi yansıtıcı olarak ölçülmüştür. Bu sebeple bu boyutlarla alakalı dışsal yükler, yapı güvenirlilikleri ve ortalama açıklanan varyanslar verilmiştir.

Dışsal modelde Cronbach Alpha, Hair vd., (2014, s.101) tarafından KEKK-YEM'de yapı güvenirliliğinin açıklanması açısından bazı eksikleri olsa da kullanılmasını tavsiye etmiştir. Hair vd., bu değer .60 ile .95 arasında olması gerektiğini belirtmiştir. Bu araştırmadaki bütün boyutların Cronbach Alpha değerleri .809 ile .925 arasındadır.

Benzeşim geçerliği yansıtıcı model ölçümlerinde dikkate alınması gereken bir unsurdur. Belirli bir yapının belirleyicisi olan faktörler yüksek düzeyde varyansı paylaşmalıdır. Bunun anlaşılması için dışsal yükler ve ortalama açıklanan varyans değerlerine bakılır (Hair vd., 2014: 102).

Chin (1998, s.325) .707 değerini eşik olarak kabul etse de yine aynı çalışmasında .5 değerinin bazı durumlarda kabul edilebileceğini belirtmiştir. Hair vd., (2014, s.103) ise dışsal yüklerin ortalama açıklanan varyans ve yapı güvenilirliğine olan etkisine bakılmasını tavsiye etmiştir. Sonuç olarak paraya yönelik tutum ölçeğinden 18, örgütsel adalet ölçeğinden 1 adet ifade silinmiştir. Ortalama açıklanan varyans değerlerinin hepsi .5 sınırını aşarak gerekli şartları sağlamıştır (Fornell & Larcker, 1981:46). Fornell ve Larcker (1981, s.46) ortalama açıklanan varyansın yapı güvenilirliğine oranla daha tutucu bir ölçüm olduğunu belirtmiştir.

Ayırt edici geçerlik, boyutların diğer boyutlardan gerçek anlamda ayrı olup olmaması ile ilgili bir kavramdır. Bu geçerliğin sağlanması ile her bir boyutun benzersiz ve modelde başka boyutlar tarafından temsil edilemeyecek şekilde belirli bir faktörü temsil ettiği sonucu çıkarılmaktadır. Ayırt edici geçerliğin tespit edilmesinde farklı yöntemler (Fornell & Larcker, çapraz yükler ve heterotrait-monotrait (HTMT) ratio) vardır. Bu çalışmada en yeni yöntem olan ve eski yöntemlerin eksikliklerini gideren HTMT kriteri kullanılmıştır. Henseler, Ringle ve Sarstedt (2015, s.128) yaptıkları çalışmada, varyansa dayalı YEM'deki ayırt edici geçerliği ölçmede standart haline gelen Fornell-Larcker ve çapraz yükler tekniklerinin kabul edilemez derecede düşük bir duyarlılığa sahip olduğunu ve bu tekniklerin ayırt edici geçerliğin eksikliğini tespit etmesini imkânsız hale getirdiğini belirtmiştir.

Henseler vd., (2015, s.121) ayırt edici geçerliğin sıfır hata payı ile hesaplanması için HTMT katsayısının <.85 olması gerektiğini belirtmiştir. Ancak sıfır hata payının gerçekleştirilmesi zor olduğundan ve .85 (%99,90) ile .90(%99,45) arasında sadece %0.45 lik bir duyarlılık farkı bulunduğundan HTMT katsayısının <.90 olarak kabul edilebileceğini söylemiştir (Henseler vd., 2015:124). Bu çalışmada tüm boyutların HTMT katsayıları .90'ın altındadır (Bkz. Çizelge 3.).

Tablo 3. HTMT katsayıları

BOYUTLAR	1	2	3	4	5	6	7
1 Etkileşim Adaleti							
2 İşlem Adaleti	,563						
3 Dağıtım Adaleti	,573	,869					
4 Paraya Yön. Tut.	,128	,188	,252				
5 Duygusal Boyut	,714	,385	,445	,107			
6 Bilişsel Boyut	,554	,488	,460	,114	,796		
7 Davranışsal Boyut	,386	,130	,149	,101	,581	,552	

Yansıtıcı model ile ilgili gerekli tüm geçerlik ve güvenilirlik değerlendirmelerinden sonra içsel model ile ilgili yorumlamaların yapılması uygun görülmüştür. Bir sonraki bölümde içsel modele ilişkin değerler incelenmiştir. Araştırma hipotezlerinin sonuçları hakkında tartışılmıştır.

İçsel Model

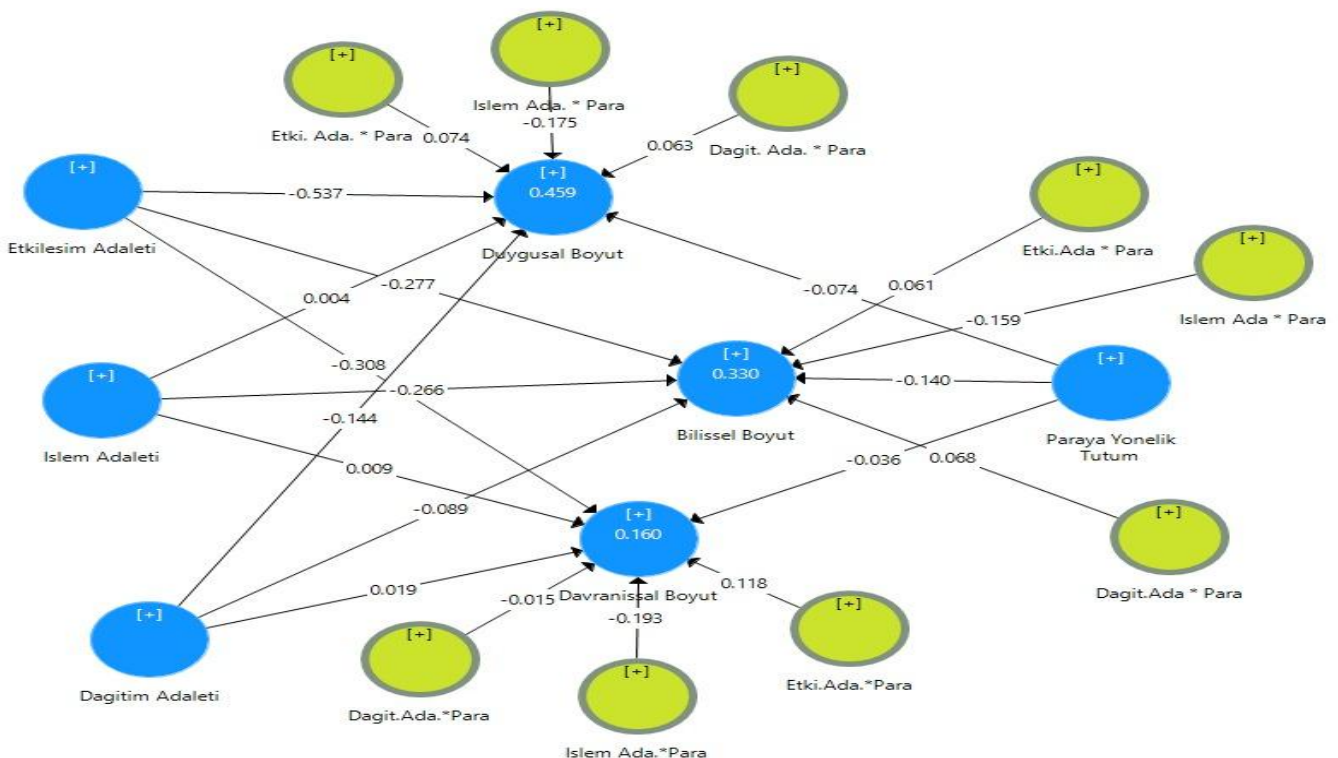
Bu başlık altında içsel modelin sonuçları verilmiştir. İçsel modele ilişkin sonuçları değerlendirmeden önce, Hair vd., (2014, s.170)'nin çalışmasında ortaya koyduğu çoklu bağlantıların kontrolü gerçekleştirilmiştir. Hair'e göre

bütün değerler 5'in altında olmalıdır. Çizelge 4'te görüldüğü üzere bütün değerler 5'in altındadır. İçsel modelde çoklu bağlantı sorunu olmadığı görülmektedir.

Tablo 4. İçsel model (hipotez testi sonuçları)

Hipotez	Etki	β	t	Sonuç	VIF	f^2
	Etkileşim Adaleti → Duygusal Boyut	-.533	10.034*	Kabul	2.116	.252
	Etkileşim Adaleti → Bilişsel Boyut	-.271	4.947*	Kabul	2.116	.054
	Etkileşim Adaleti → Davranışsal Boyut	-.299	4.787*	Kabul	2.116	.053
	İşlem Adaleti → Duygusal Boyut	.001	.011	Ret	2.921	.000
	İşlem Adaleti → Bilişsel Boyut	-.268	4.256*	Kabul	2.921	.036
	İşlem Adaleti → Davranışsal Boyut	-.007	0.116	Ret	2.921	.000
	Dağıtım Adaleti → Duygusal Boyut	-.144	2.744*	Kabul	2.639	.024
	Dağıtım Adaleti → Bilişsel Boyut	-.091	1.466	Ret	2.639	.004
	Dağıtım Adaleti → Davranışsal Boyut	.020	.347	Ret	2.639	.000
H₁	(Etki. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Duygusal Boyut	.077	1.200	Ret	1.972	.006
H₂	(Etki. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Bilişsel Boyut	.060	1.125*	Kabul	1.972	.023
H₃	(Etki. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Davranışsal Boyut	.123	2.014	Ret	1.972	.010
H₄	(İşlem Ada.* Para. Yön. Tut.) → Duygusal Boyut	-.177	2.305	Ret	2.976	.002
H₅	(İşlem Ada.* Para. Yön. Tut.) → Bilişsel Boyut	-.158	2.076*	Kabul	2.976	.024
H₆	(İşlem Ada.* Para. Yön. Tut.) → Davranışsal Boyut	-.200	2.910	Ret	2.976	.016
H₇	(Dağ. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Duygusal Boyut	.062	.982*	Kabul	3.091	.022
H₈	(Dağ. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Bilişsel Boyut	.069	.954*	Kabul	3.091	.020
H₉	(Dağ. Ada.* Para. Yön. Tut.) → Davranışsal Boyut	-.011	.175	Ret	3.091	.000

Araştırma modelinin değerlendirilebilmesi için R² değerine bakılması gerekmektedir (Chin, 1998, s.316). Cohen'e göre (1992) R² değeri ,12 ve altında olursa düşük, ,13 ila ,25 arasında olursa orta, ,26 ve üzerinde olursa yüksek olarak değerlendirilmektedir. Davranışsal boyut için R² değerinin (,160) orta, duygusal (,459) ve bilişsel (,330) boyut için ise yüksek olduğu söylenebilir (bkz., şekil 2.).



Şekil 2. Araştırma Modeli Sonucu

Yansıtıcı olarak ölçülen içsel değişkenler için kestirimsel doğruluğun tespit edilmesinde Stone-Geissers'in Q^2 değerinin verilmesi tavsiye edilmektedir. Bunun hesaplanması için Smart PLS'de blindfolding yapılmıştır. Hesaplama mesafe olarak varsayılan değer olan 7 tercih edilmiştir (Küçükergin, 2018:187). Bu değer 0'ın üzerinde olması beklenmektedir. Değer 0'ın üzerinde ise, değer verildiği yapı için kestirimsel doğruluğun sağlandığı anlaşılmaktadır (Chin, 1998: 318). Sinizmin alt boyutları olan duygusal boyut ($Q^2=,341$), bilişsel boyut ($Q^2=,203$) ve davranışsal boyutta ($Q^2=,108$) bu değerler 0'ın üzerindedir. Dolayısıyla değerler uygun olarak kabul edilmektedir.

Son adım olarak hipotezlerin test edilebilmesi için yol katsayılarına, anlamlılık durumlarına ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkene yaptığı etkinin R^2 değerine olan katkısını anlayabilmek için f^2 değerleri kontrol edilmiştir. f^2 değerleri ile ilgili yorumlamayı yapabilmek için Cohen'in (1992) çalışmasından faydalanılmıştır. Cohen'e göre f^2 değeri ,02-,14 arasında ise düşük, ,15-,34 arasında ise orta ve ,35'in üzerinde ise büyük etki olarak kabul edilmektedir (bkz., çizelge 4., şekil 2.). Hipotezlerin test edilebilmesi için literatürde bahsedilen bütün geçerlik ve güvenirlik testleri (Cronbach Alpha, benzeşim geçerliği, heterotrait-monotrait) uygulanmıştır.

Araştırmanın ana problemi Hair vd., (2014) tarafından yapılan tavsiyelere göre test edilmiştir. Buna göre ilk olarak, f^2 değerlerine göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelenmiş, daha sonra doğrudan ilişki tespit edilen durumlar ile paraya yönelik tutumun düzenleyicilik rolünün bulunduğu hipotezler arasındaki β değerlerindeki farka bakılmıştır (Bkz. Çizelge 4.).

Boyutsal açıdan herhangi bir farklılık olup olmadığını test etmek için her boyut ayrı ayrı incelenmiştir (bkz, çizelge 4.). Buna göre;

- **H₁** “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” ($\beta = .077$ $p<.05$, $f^2 = .00$),
 - **H₃** “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” ($\beta = .123$ $p<.05$, $f^2 = .01$),
 - **H₄** “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” ($\beta = -.0177$ $p<.05$, $f^2 = .02$),
 - **H₆** “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” ($\beta = -.200$ $p<.05$, $f^2 = .01$),
 - **H₉** “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve davranışsal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” ($\beta = -.011$ $p<.05$, $f^2 = .00$),
- hipotezleri reddedilmiştir.

Etkileşimsel adalet algısı ile duygusal boyutta sinik davranış arasındaki ilişki ile paraya yönelik tutumun düzenleyici etkisinin olduğu **H₂** hipotezinin β değerleri arasında anlamlı bir artış saptanmıştır (**Etki. Ada. → Duy. Sin.** $\beta=-.271$, **H₂** $\beta= .060$, $f^2=.023$ **Fark** $\beta=.331$). Dolayısıyla **H₂** “Paraya yönelik tutumun, etkileşim adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Etkileşimsel adalet algısının, bilişsel boyutta sinik davranış gösterme eğilimine ters yönde bir etkisi varken, paraya yönelik tutumun düzenleyici etkisi bu durumu değiştirmiştir. Normal şartlarda, etkileşimsel adalet algısının düşük olduğu

durumlarda bilişsel boyutta sinik davranma eğilimi artarken, paraya yönelik tutum bilişsel boyutta sinik davranma eğilimini düşürmektedir. Başka bir ifadeyle paraya verilen değer, etkileşimsel boyutta adaletsizlik olmasına rağmen bilişsel boyutta sinik davranma eğilimini azaltmaktadır.

İşlemsel adalet algısı ile bilişsel boyutta sinik davranış arasındaki ilişki ile bu iki değişken arasında, paraya yönelik tutumun düzenleyici etkisinin olduğu **H₅** hipotezinin β değerleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (**İşlem. Ada.** → **Biliş. Sin.** $\beta=-.268$, **H₅** $\beta=-.158$, $f^2=.024$, **Fark** $\beta=.110$). Buna göre, **H₅** “Paraya yönelik tutumun, işlemsel adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. İşgörenlerin paraya olan tutumu, örgütte adaletin işlemsel boyutuyla ilgili sorunlar olsa dahi bilişsel boyutta sinik davranma eğilimlerini olumlu yönde değiştirmektedir.

Dağıtım adaleti algısı ile duygusal boyutta sinik davranış arasındaki ilişki ile bu iki değişken arasında, paraya yönelik tutumun düzenleyici etkisinin olduğu **H₇** hipotezinin β değerleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (**Dağ. Ada.** → **Duy. Sin.** $\beta=-.144$, **H₇** $\beta=.062$, $f^2=.022$, **Fark** $\beta=.206$). Dolayısıyla **H₇** “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve duygusal boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” hipotezi doğrulanmıştır. Buna göre; paraya yüksek seviyede değer veren işgörenlerin, örgütte dağıtımsal boyutta adaletsizlikler olsa bile, duygusal boyutta sinik davranış göstermeleri, paraya daha az değer veren işgörelere göre daha zor olduğu anlaşılmıştır.

Dağıtım adaleti algısı ile bilişsel boyutta sinik davranış arasındaki ilişki ile bu iki değişken arasında, paraya yönelik tutumun düzenleyici etkisinin olduğu **H₈** hipotezinin β değerleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (**Dağ. Ada.** → **Bil. Sin.** $\beta=-.091$, **H₈** $\beta=.069$, $f^2=.020$, **Fark** $\beta=.160$). Buna göre **H₈** “Paraya yönelik tutumun, dağıtımsal adalet algısı ve bilişsel boyutta sinik davranış sergileme arasında düzenleyici bir rolü vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. İşgörenlerin paraya yönelik tutumları, bilişsel boyutta sinik davranma eğilimlerini ters yönde etkilemektedir. Bir başka deyişle; örgütteki dağıtımsal adalet uygulamalarında sıkıntı olsa dahi, paraya çok değer veren işgörenlerin, paraya düşük seviyede değer veren işgörelere göre daha az sinik davrandıkları tespit edilmiştir.

Sonuç

Araştırma sonucunda örgütsel adaletin örgütsel sinizme olan doğrudan etkisine işgörenlerin paraya yönelik tutumlarının düzenleyici bir rolü olduğu anlaşılmıştır. Bu etki ters yöndedir. Bir başka deyişle örgütte adaletsiz uygulamaların olması ile beklenen örgütsel sinizm davranışları, paraya olan tutumlar sayesinde beklendiği kadar gözlenmemektedir. Dolayısıyla para kavramının adalet kavramına göre daha önemli olduğu söylenebilir. Bu çarpıcı bir sonuç olarak görülmektedir. Literatür incelemelerinde neredeyse insanlık tarihi ile eşit bir tarihe sahip olan, dinlerin emrettiği adalet kavramı, insanlık tarafından oluşturulmuş bir meta olan para kavramı karşısında yenilmiştir. Bu sonuç sadece turizm işletmeciliği literatürü için değil, sosyal bilimlerin geneli için önemli olarak görülmektedir.

Küreselleşme beraberinde sermayenin daha az kişinin elinde toplanmasına neden olmuştur. Şirketler büyümekte gelişmekte kendi ülkelerinin sınırlarını aşmakta, hatta ülkelerin milli gelirlerinden daha fazla ciroya sahip şirketler ortaya çıkmaktadır. Forbes’un 2019 yılında yayınladığı bir raporda, 26 kişinin elinde bulundurduğu paranın 3,8 milyar kişinin parasına eşit olduğu ortaya konulmuştur. Günümüzde paranın bu denli dengesiz dağıtılması onun önemini biraz daha artırmıştır. İnsanlar hayatlarını devam ettirebilmek için paraya mahkumdur ve onu elde etmek

için çoğu zaman istemedikleri işlerde çalışmak zorunda kalırlar. Para, ona yönelik olan tutumlar nedeniyle her insan için değişik anlamlar ifade etmektedir. Antik çağdan günümüze para şekilsel olarak değişse de kazandırdığı güç açısından hala çok benzerdir. Dolayısıyla örgütler içerisinde paranın adil dağıtımını önemlidir.

Örgütlerdeki adaletsizliğin ortaya çıkmasında birçok neden yer almaktadır. Bu nedenlerden bir tanesi paranın adaletli dağıtılmamasıdır. Yukarıda bahsedilen öneme sahip olan paranın adaletsiz dağılımı işgörenler üzerinde önemli etkiler bırakmaktadır. İşgörenler emekleri karşısında aldıkları parayı hem kendi çabaları hem de diğer işgörenlerin çabaları ve aldıkları ücret ile karşılaştırmaktadır. Burada bir adaletsizlik sezdiklerinde örgütlerine karşı olumsuz tutumlar sergilemektedirler.

Tam bu noktada örgütsel sinizm ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizmin öncülü olan örgütsel adaletin sağlanamaması durumunda işgörenler genellikle olumsuz tutumlar sergilemekte ve bu durumdan örgüt performansı etkilenmektedir. İnsanlar para kazanmak zorunda olduğundan, bazı adaletsizliklere göz yumduğu ortadadır. Para olgusu işin içine girdiğinde insanlar adaletsizlik olsa dahi sinik davranmamakta, onları örgütsel sessizliğe itmektir. Modern zamanlarda insanoğlunun kendisini sahip olduğu meta üzerinden tanımlamaya başlamasının bir sonucu olarak paraya verilen değer artmıştır. Araştırma sonuçları bu şekilde açıklanabilir.

Yapılan analizler sonucunda hem araştırmacılara hem de yöneticilere birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Yöneticilere Yönelik Öneriler

Araştırma bulguları sonucunda, yöneticiler için bazı önerilerde bulunulmuştur. Buna göre; işgörenlerin örgütsel sinizm davranışlarını engellemek isteyen örgütlerin öncelikle örgüt içerisindeki adaleti sağlaması gerekmektedir. Araştırma göstermektedir ki örgütsel sinizm davranışları örgütsel adaletsizliğin olduğu örgütlerde görülmektedir. Örgütsel adalet kavramı örgütsel sinizmin bir öncülü olarak literatürde tartışılmaktadır. Bu durum, rekabet ortamının çetin olduğu hizmet sektöründe, işletmelerin sürekliliğini etkilemektedir.

Örgütsel sinizmin önlenmesi için öncelikle örgütsel adaletsizliğin çözülmesi gerekliliği ortadadır. Örgütsel adaleti sağlamak için yöneticiler, işgörenleri karar alma sürecine katılımını sağlamalıdır. Araştırmalar gösteriyor ki, işgörenler karar alma sürecine katkı sağladıklarında, işlemsel adalet algıları yükselmektedir. İşgörelere yönetsel süreçlerde söz verilmesi, onların da aklındakileri özgürce söyleyebilmeleri, verilen kararların neden verildiğinin ve sonucunun ne olduğunun onlara bildirilmesi, örgütün işgörenler nezdinde adil olduğu algısını oluşturacaktır. İşgörenler değer gördüklerini ve örgütün önemli bir parçası olduklarını düşünecektir. Bu sayede yalnızca adalet sağlanmayacak aynı zamanda işgörenler, fikirlerini söylemekten çekinmeyecek ve örgütün gelişimine katkıda bulunacaklardır.

Konaklama işletmelerinin kurulmasındaki temel amaç kar elde etmek ve müşteri memnuniyetidir. Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması sadece kullanılan teçhizatın kaliteli olması ile sağlanamamaktadır. Aynı zamanda iç müşterinin de memnun olması gerekmektedir. İşgörelere gösterilen tutum ve davranışlar işgörenlerde adalet algısının oluşmasında etkili olabilmektedir. Adil olmayan uygulamalar işgörenlerin memnun olmadığı unsurlardan bir tanesidir. Örgütler, adaletli uygulamalarda bulunduğu hem amaçlarını gerçekleştirebilecek hem de sosyal görevlerini yerine getirebileceklerdir. Ayrıca örgüt içerisindeki açık iletişim, belirsizliğin olmaması işgörenlerin yaptıkları işle ilgili bilinmezliğin yaşanmasını engellemekte ve işgörenlerin

örgütlerini daha sağlıklı bulmalarına katkı sağlamaktadır. Bu sebeple uygulayıcıların örgüt içerisindeki belirsizlikleri ortadan kaldırması için ücret, terfi ve ödül gibi örgütsel kazanımların hangi prosedürlere göre olduğunu açık bir şekilde ifade etmeleri gerekmektedir.

Ayrıca araştırma sonucunda ulaşılan bilgiler ışığında konaklama işletmelerinin yöneticileri işgörenlere örgüt işleyişini, örgüt yapısını belirgin ve net şekilde belirtmelidir. İşgörenler çalıştıkları işletmelerde adaletsizlik olarak düşündüğü herhangi bir durumu yöneticileriyle rahatça paylaşabilmeli ve yöneticiler bu durumu ortadan kaldıracak gerekli önlemleri almalıdırlar. Konaklama işletmeleri işgörenin fiziksel ve duygusal olarak çok emek harcadığı, uzun çalışma saatleri olan ve müşteriler eğlenirken çalışmanın devam ettiği işletmelerdir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde adil hazırlanmayan çalışma programları, taraflı davranışlar ve karar almada açık ve şeffaf davranılmaması daha çok dikkat çekmektedir. Bu sebeple daha adaletli bir ortamın sağlanması sağlıklı örgüt yapılarının oluşmasını ve işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayacaktır.

İşgören maaşlarının örgütsel adaletsizliğin çıkış noktası olan eşitlik kavramı (Adams ve Freedman, 1976) dikkate alınarak planlanması gerekmektedir. İşgörenler aldıkları maaşı ve verdikleri çabayı diğer işgörenlerle karşılaştırmaktadır. Bu noktada eşit işe eşit ücret veya performansa göre ücret uygulamalarının yöneticiler tarafından benimsenmesi örgütsel adaletsizliği önlemek konusunda fayda sağlayacaktır.

Ayrıca her işgörenin yaptığı işe ve gösterdiği performansa göre adil bir şekilde ücretlendirmeleri gerekmektedir. Bu araştırmadaki para, adalet ve sinizm kavramları arasında bir domino taşı etkisi olduğu ortadadır. Paranın doğru paylaşılmaması adaletsizliğe, adaletsizlik de sinizme neden olmaktadır.

Çalışanların örgütlerine karşı olumsuz duygu ve düşünceler beslemesi ve bu duygu ve düşünceleri giderek olumsuz tutumlara dönüştürmeleri, işten ayrılma niyetine girmelerinde etkili olan faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi çalışanın içinde bulunduğu örgüte ve uygulamalarına karşı inancını kaybetmesi, örgütü düşündükçe sinirlenmesi, örgüt hakkında başkalarına yakınması ve örgüt politikaları hakkında olumsuz eleştirilerde bulunması örgütsel sinizmin göstergelerindedir. Örgütsel sinizmin bulaşıcı bir etkisi vardır, sinik çalışanlar diğer çalışanları da olumsuz düşünce ve davranışlarıyla etkileyebilirler. Diğer taraftan sinik tutumlar nedeniyle işten ayrılan bireyler yeni çalışmaya başlayacakları örgüte de olumsuz ön yargı ile bakabilmektedirler. Bu durum olumsuz durumunun yeni çalışılan örgütte de devam etmesine neden olabilir.

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma kararından önceki adımdır, eğer gerekli önlemler alınmazsa süreç çalışanın işten ayrılmasıyla sonuçlanabilir. İşten ayrılmalar örgüt açısından ilave maliyetler getirecektir. Yeni bir personel arayış süreci, yeni çalışanın oryantasyon ve eğitim süreci örgüt açısından zaman ve maliyet anlamına gelmektedir. Özellikle nitelikli çalışanların işten ayrılması örgütün verimliliği ve etkinliği açısından sorun teşkil etmektedir.

Dolayısıyla örgütler işgörenlerinin sinizm düzeyleri hakkında bilgi sahibi olmalı, onların sinizm yaşamlarının altındaki nedenleri araştırmalı ve bu konuda yönetsel iyileştirmeler yapmalıdır; çünkü sinizm yaşayan işgören için örgütsel amaçlar ve verimlilik artık pek önem taşımamaktadır. Sinik işgörenin üretkenlik dışı ve verimliliği azaltan faaliyetlere yönelmesi önemli bir sorun oluşturacaktır. Yöneticiler örgüt içerisinde öncelikle adaleti sağlamalıdır. İşgörenler örgüt içerisinde adaletin ve hakkaniyetin var olduğuna inanırsa sinizm yaşama ihtimalleri azalacaktır. İyi bir iletişim sisteminin kurulması yine örgütsel sinizmi ortadan kaldırmaya yardımcı olacaktır. Örgüt içerisinde açık

iletişim kanallarının bulunması ve gerekli geribildirimlerin zamanında ve ilgili herkese yapılıyor olması örgüt içerisindeki iletişimsizliği çözecek ve yanlış anlaşılmalara önüne geçecektir.

Örgütsel sinizmi engellemek için bir diğer öneri, çalışanlara örgütsel faaliyetlerin yanı sıra kendilerini geliştirebilecekleri ve kaliteli zaman geçirmelerini sağlayacak kariyer olanakları sunmaktır. Bu alanda gerekli eğitimler, kurslar ve seminerler düzenlenebilir ve çalışanın moral ve motivasyonunun yüksek tutulması sağlanabilir. Kendine kariyer olanakları sunan örgüte karşı olumsuz duygular beslemeyen çalışan örgütsel amaçlara daha bağlı olacak ve sinik duygular taşımayacaktır. İşgöreni yönetsel kararlara dahil etmek de sinizmin yaşanmasını engellemede kullanılacak bir diğer yöntemdir. Çalışan alınan kararlarda etkisinin olduğunu düşünürse, kararların olumsuz sonuçlarından sadece örgütünü sorumlu tutmayacak ve yaşadığı olumsuzluklar karşısında örgütünü suçlayamayacaktır.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırma bulguları ve sınırlılıklarından yola çıkarak, ileriki dönemde yapılacak çalışmalar için araştırmacılara bazı önerilerde bulunmak mümkündür. Bu çalışma sadece Antalya ve İstanbul ilindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanmıştır. Araştırmacılar bu uygulamayı başka şehirlerdeki otellerde yaparak karşılaştırabilirler. Ayrıca, bu araştırma sadece beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılmıştır. Farklı yıldız gruplarındaki otellerde veya farklı turizm işletmelerinde (yiycek içecek işletmeleri, seyahat acenteleri, ulaştırma şirketleri vb.) bu araştırmaya paralel araştırmalar yapıp sonuçlarının karşılaştırılması literatür için faydalı olacaktır. Araştırma başka sektörlerde de uygulanabilir. Örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve paraya yönelik tutum kâr amacı güden bütün işletmelerde olan kavramlardır. Dolayısıyla bu kavramlar neredeyse her sektörde araştırılabilir. Bu noktadan hareketle turizm sektörü ile diğer sektörlerin karşılaştırılması da önerilmektedir. Araştırma daha düşük yıldız seviyelerindeki otel işletmelerinde uygulanıp bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir. Böylelikle örgütsel adalet uygulamaları ve örgütsel sinizm davranışları ile ilgili kurumsallaşma değişkeni açısından da farklı sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S., & Freedman, S. (1976). Equity theory revisited: Comments and annotated bibliography. *In Advances in experimental social psychology* (Vol. 9, pp. 43-90). Academic Press.
- Bakirezer, G., (2008). Antik Yunan düşüncesinde kölelik, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63(1), 18-54.
- Barefoot, J. C., Dodge, K. A., Peterson, B. L., Dahlstrom, W. G., & Williams, R. B. (1989). The cook-medley hostility scale: Item content and ability to predict survival. *Psychosomatic Medicine*, 51, 46-57.
- Beugré, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Greenwood Publishing Group.
- Beugré, C.D. (2002). Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an African perspective. *International Journal of Human Resource Management*.13(7), 1091-1104.
- Bies, R. J., Greenberg J. & Cropanzano R., (2001). *Interactional (in)justice: the sacred and the profane:Advances in organizational justice*, Stanford University Press, California, 262-294.

- Brandes, P. M. (1998). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*.
- Brandes, P., Das, D. & Hadani, M. (2006). *Organizational cynicism: A field examination using global and local social exchange relationships and workplace outcomes*. In G. Graen & J. Graen (Eds.), *Sharing Network Leadership*, 191-224. Information Age Publishing, Greenwich.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Chui, C. T. B. & S. M. Sidin. (2011). Satisfying women's status desires role of money attitude and consumer vanity in status consumption. *advances in consumer research - Asian Pacific Conference Proceedings*. 9(1), 355-362.
- Cohen, J. (1992). Statistical power analysis. *Current directions in psychological science*, 1(3), 98-101.
- Colquitt, J.A. & Chertkoff, J. M. (2002). Explaining in justice: the interactive effect of explanation and outcome on fairness perceptions and task motivation. *Journal of Management*, 28(5), 591–610.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*. 86(3). 386.
- Cook, W. W., & Medley, D. M. (1954). Proposed hostility and pharisaic-virtue scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38(6), 414-418.
- Costa Jr, P. T., Zonderman, A. B., McCrae, R. R., & Williams Jr, R. B. (1986). Cynicism and paranoid alienation in the Cook and Medley HO Scale. *Psychosomatic medicine*, 48(3), 283-285.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *The Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34-48.
- Dean, Jr, J.W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341–352.
- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers* (Dissertation of Master of Economics), Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht. Sciences, 1094-1106.
- Eib, C. (2015). Process of organizational justice: insights into the perception and enactment of justice, *Department of Psychology*, Stockholm University.
- Erdem, B. (2012). *İktisadi düşünceler tarihine giriş, iktisadi düşünceler tarihi*, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2-30.
- Folger, R. & Cropanzano R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Beverly Hills, Ca: Sage. 82
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: *Algebra and statistics*.
- Galbraith, J.K. (1990). *Para*. Altın Kitaplar. İstanbul. 14-25.

- Goldberg, H. & Lewis, R. T. (2000). *Money madness: The psychology of saving, spending, loving, and hating money*. Wellness Institute, Inc..
- Gökberk, M. (2000). *Felsefe Tarihi*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: the hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 561-568.
- Greenberg, J. (1990). Looking fair vs being fair: managing impressions of organizational justice. L. B.M. Staw (Editörler), *Cummings, Research In Organizational Behavior* (Cilt 12, S. 11-157). Jai Press, Greenwich, 12, 111-157.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow, *Journal of Management*, 16, 399-438.
- Greenglass, E. R., & Julkunen, J. (1989). Construct validity and sex differences in Cook-Medley hostility. *Personality and Individual differences*, 10(2), 209-218.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European business review*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219). Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.
- Hançerlioğlu, O. (1999). *Düşünce Tarihi*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- James, M. S. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. The Florida State University.
- Kanter, D. L. & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans: living and working in an age of discontent and disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Keyes, Dick. (2006). *Seeing through cynicism a reconsideration of the power of suspicion*. Inter Varsity Press, USA.
- Kılıçlar, A. (2011). Yöneticiye duyulan güven ile örgütsel adalet ilişkisinin öğretmenler açısından incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 23-36.
- Krüger, St. (1986): *Allgemeine theorie der kapitalakkumulation*. Langfristige Entwicklung und konjunktureller Zyklus, Hamburg.

- Küçükergin, K.G. (2018). *Çevresel bir uyaran olarak fiziksel ve sosyal destinasyon alanının turistlerin destinasyona yönelik değerlendirmelerindeki belirleyici rolü*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Lather, S. A. & Kaur, S. (2015). Evolution of the concept of organizational justice, *Asia Pacific Journal of Research*, 1(XXVIV), 7–25.
- Mitchell, T. R., & Mickel, A. E. (1999). The meaning of money: an individual-difference perspective. *Academy of Management Review*, 24, 568–578.
- Moorman, R.H. (1991) Relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship?, *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Naus, A. J. (2007). *Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Maastricht University, Netherlands.
- O’Hair, D. & Cody, M. J. (1987). Machiavellian beliefs and social influence. *The Western Journal of Speech Communication*, 51, 279–303.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2). 113-130.
- Özkoç, A.G., Kendir, H., Arslan, E. & Özgün, N. (2019). İşgörenlerin nepotizm ve sinizm algıları arasındaki ilişki: Nevşehir’deki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(4), 2960-2971.
- Qian, Y., & Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 319-332.
- Roberts, J. & E. Jones. (2001). Money attitudes, credit card use and compulsive buying among american college students. *The Journal of Consumer Affairs*. 35. 21, 213-240.
- Rose, G. M. & L. M. Orr. (2007). Measuring and exploring symbolic money meanings. *Psychology ve Marketing*. 24. 9, 743-761.
- Skarlicki, D. P. & Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of applied Psychology*, 82(3), 434-443.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020). *Turizm İstatistikleri*. Ankara
- T.C. Merkez Bankası (2020). *Elektronik Veri Dağıtım Sistemi*. Ankara
- Tang, T. L. P., Furnham, A. & Davis, G. M. W. (2000). A cross cultural comparison of pay differentials as a function of rater’s sex and Money Ethic endorsement: the Matthew effect revisited. *Personality and Individual Differences*, 29(4), 685–697.
- Taş, S. & Günay, E. (2015). Antik çağ toplumlarının özellikleri, geleneksel statüleri ve iktisadi yapıyı belirleyen kurumları. *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 12, 141-164.
- UNWTO. (2013). *World Tourism Highlights*, 2013 Edition. Madrid.

UNWTO. (2019). *World Tourism Barometer and Statistical Annex, September*. Madrid.

Uşaklı, A. & Küçükergin, K. G. (2018). Using partial least squares structural equation modeling in hospitality and tourism: Do researchers follow practical guidelines?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 30(11), 3462-3512.

Ünlüönen, K., & Tayfun, A. (2009). Turizmin Türkiye ekonomisindeki yeri. *Electronic Journal of Social Sciences*, 8(27). 14.

Ünlüönen, K. & Arslan, E. (2012). Otel işletmelerinde çalışanların paraya olan tutumunun mesleki etik değerler açısından incelenmesi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 11 (40), 173-187.

Vice, S. (2011). Cynicism and morality. *Ethical Theory And Moral Practice*. 14. 2, 169-184.

Vorlander, K. (2004). *Felsefe tarihi*. (Çev. M. İzzet., O. Saadeddin). İstanbul: İz Yayıncılık.

WTO (2019). *Annual Report 2019*. İsviçre.

The Effect of Organizational Justice on Organizational Cynicism: The Moderating Role of Attitude Toward Money

Halil Can AKTUNA

Recep Tayyip Erdoğan University, Ardeşen Tourism Faculty, Rize/Turkey

Arzu KILIÇLAR

Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Tourism, Ankara/Turkey

Extensive Summary

Employees join and work in an organization in anticipation of meeting their social and economic needs. Every person, from the bottom to the top, provides an input to the organization. There are many variables in this entry. Some people endanger their lives in order to meet their needs, and some people take great responsibilities with a signature they sign. As a result, everyone receives benefit and satisfaction from the organization in return for this input. This benefit can be achieved not only by money, but also by being appreciated or promoted. There is a balance between the input that every person provides to the organization and the benefit it will provide from the organization. The unit of measure that measures this balance is the perception of organizational justice.

The phenomenon of justice has been explored in the social, economic and philosophical field for a long time, but its organizational examination is a relatively new field of study. The frequency of the researches carried out in the last forty years shows how much the importance attached to the subject has increased. It is extremely important that the perception of organizational justice is well analyzed by organizations and managers. The concept of organizational justice has a major impact on employees' behavior. Numerous studies have shown that organizational justice and organizational commitment, organizational citizenship, job satisfaction, and organizational cynicism are associated with many factors that directly affect the working lives of employees. The positive working environment that organizations try to provide is only possible by ensuring organizational justice. Failure to provide organizational justice leads employees to show cynical behavior.

The concept of money is also included in organizational justice, which is accepted as a precursor of organizational cynicism. In return for the effort of the employee, his expectation is generally money. When his expectations are not met enough, he performs cynical behavior. In this respect, organizational justice, attitude towards money, and organizational cynicism are interrelated.

The research is expected to answer the following questions:

Employees in 5 star hotel businesses,

- 1- At what level are their perceptions about organizational justice?
- 2- At what level are their perceptions about organizational cynicism?
- 3- At what level are their attitudes towards money?
- 4- What is the level of perceptions of organizational justice affecting organizational cynicism?

5- What is the level of regulatory effect of their perceptions about organizational justice on their level of affecting organizational cynic behaviors and their attitudes towards money?

In order to examine the effect of organizational justice perceptions of employees working in hotel businesses, their attitudes towards money, the 715 questionnaires obtained from employees in five-star hotels in Istanbul and Antalya were evaluated in September 2019. Since all of the participants do not answer all questions related to demographics, future statistics may not find the whole number, 715.

Three different scales were used in the study. The Cronbach's Alpha coefficient of the organizational justice scale was calculated as .91, the Cronbach's Alpha coefficient of the attitude scale towards money .87 and the Cronbach's Alpha coefficient of the organizational cynicism scale was calculated as .92. In this respect, scales are reliable. In the attitude scale towards money, 18 expressions whose external burden was below .4 were removed from the analysis. This scale, which is considered as a single dimension, has been made suitable for the KEKK-YEM study since it is not a previously used structure. The construct reliability and mean explained variance of latent variables for expressions ranging from .4 to .7 were examined. An item that tests the distribution justice factor of the organizational justice scale was excluded from the analysis. Fornell and Larcker (1981: 46) recommended that the mean explained variance values be above .5. All scales meet this condition.

As a result of the research, it has been understood that the attitudes of the employees towards money to the direct effect of organizational justice on organizational cynicism have a regulatory role. This effect is in the opposite direction. In other words, the organizational cynicism behaviors expected with the unfair practices in the organization are not observed as much as expected thanks to the attitudes towards money. Therefore, it can be said that the concept of money is more important than the concept of justice. This is seen as a striking result. In the literature reviews, the concept of justice, which has a history almost equal to the history of humanity, ordered by religions, was defeated by the concept of money, a commodity created by humanity. This result is considered to be important not only for the tourism management literature, but also for the general social sciences.

Globalization accompanied the accumulation of capital in the hands of fewer people. Companies are growing and developing, crossing the borders of their own countries, and even companies with more turnover than the national income of countries are emerging. In a report published by Forbes in 2019, it was revealed that the money held by 26 people is equal to the money of 3.8 billion people. Today, such an imbalanced distribution of money has increased its importance. People are doomed to have money to survive and often have to work in jobs they don't want to get. Money has different meanings for every person due to the attitudes towards it. Although money changes formally from ancient times to the present day, it is still very similar in terms of the power it provides. Therefore, fair distribution of money is important among organizations.