



Örgütsel Davranış Çalışmalarında Doğrusallık Sorunu: Bir Model Üzerinden Tartışma*

Linearity Problem In The Effects Of Variables In Organizational Studies: Discussion On A Model

Hakkı Okan YELOĞLU¹, Şule TUZLUKAYA²

Öz

Örgütsel davranış çalışmalarında kurulan modellerde düzenleyicilik etkilerinin sıkça çalışıldığı bilinmektedir. Ancak, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin doğrusal olması zaman zaman başka tartışma alanlarını ortaya çıkarmaktadır. Hatta etkinin olmadığı durumlarda alternatif çözüm yollarının sunulması ve önerilmesi de önem arz etmektedir. Yapılan bu çalışma, bahsedilen durumları göz önünde bulundurarak bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde doğrusal olmayan etkisinde düzenleyici etki yaratacak değişkenin durumlarını inceleyerek örnek bir model üzerinde tartışmıştır. Kurulan modelde etkileşim adaletinin bireyler arası çatışma üzerindeki eğrisel etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisi incelenmiştir. 720 özel sektör çalışanından kolayda örnekleme yoluyla toplanan veri yardımıyla kurulan modelde doğrusal ve eğrisel etkiler incelenmiştir. İlk aşamada etkileşim adaletinin doğrusal etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyicilik etkisi bulunmamış ve bir sonraki aşamaya geçilerek bu sefer eğrisel etki incelenmiştir. Eğrisel etkide düzenleyicilik etkisi incelenmiş ve adalete karşı duyarlılığın düşük düzeyinde, etkileşim adaleti ile bireyler arası çatışma arasında U yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, adalete karşı düşük duyarlılık düzeyi söz konusu olduğunda, etkileşim adaleti arttıkça bireyler arası çatışmanın belirli bir noktaya kadar azaldığı, sonrasında yeniden artmakta olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etkileşim Adaleti, Bireyler Arası Çatışma, Adalete Karşı Duyarlılık, Doğrusal Olmayan Etkiler, Düzenleyicilik Etkisi

Makale Türü: Araştırma

Abstract

It is known that regulatory effects are frequently studied in models established in organizational behavior studies. However, the linearity of the effects of the independent variable on the dependent variable sometimes brings up other areas of discussion. It is also important to present and suggest alternative solutions in cases where there is no effect. Considering the mentioned situations, this study examined the states of the variable that will create a regulatory effect in the non-linear/quadratic effect of the independent variable on the dependent variable and discussed it on a sample model. In the established model, the moderating effect of sensitivity to justice on the curvilinear effect of interactional justice on interpersonal conflict was examined. Linear and curvilinear effects were examined in the model established with the help of data collected by convenience sampling, from 720 private sector employees. In the first stage, there was no moderating effect of sensitivity to justice in the linear effect of interactional justice, and the curvilinear

* Bu makalenin kısa bir versiyonu, 03-05 Kasım 2022 tarihleri arasında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü tarafından düzenlenen 9. Örgütsel Davranış Kongresi'nde sunulmuştur.

¹ Prof. Dr., Başkent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye, okany@baskent.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9424-3094

² Prof. Dr., Atılım Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Ankara, Türkiye, sule.tuzlukaya@atilim.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8244-63966

effect was examined by moving on to the next stage. The regulatory effect was examined in the curved effect, and a U-directional relationship emerged between interactional justice and interpersonal conflict at a low level of sensitivity to justice. At the same time, in the case of low sensitivity to justice, it was found that as interactional justice increases, interpersonal conflict decreases up to a certain point and then increases again.

Keywords: Procedural justice, Interpersonal conflict, Justice sensitivity, Non-Linear Effect, Moderator Effect

Paper Type: Research

Giriş

Örgütsel davranış çalışmalarında, değişkenler arası ilişkilerin ve düzenleyicilik etkilerinin incelenmesinde kurulan modeller son derece önemlidir (Spector ve Meier, 2014). Bu modeller, verileri sınıflandırmak, analiz etmek ve analiz sonuçlarını yorumlamak için araç görevi görür, ayrıca hipotezlerin geliştirilmesine de rehberlik eder. Görgül araştırmalarda ortaya konan modellerde, kuramın öngördüğü hipotezlerin araştırmacılar tarafından sınanması ve reddedilip reddedilemeyeceğine dair tartışmalar da güncelliğini korumaktadır. Kurulan modellerde değişkenlerin birbiri üzerindeki etkilerinin doğrusal olduğu varsayımı genel geçer bir yaklaşımdır. Ancak son zamanlarda alan yazında doğrusallık yaklaşımına gelen eleştiriler hadiseyi başka bir noktaya taşımaktadır. Kurulan modellerde değişkenlerin birbirine olan etkisindeki doğrusallık varsayımı gerçek hayatta var olan durumların sınanmasına da ayrıca neden olmaktadır.

Bağımsız değişken(ler)in bağımlı değişkene olan etkisindeki doğrusallık yaklaşımı açısından ortaya çıkan ve etki olarak değerlendirilen artış veya azalışların hem kuramsal hem de uygulama bağlamında yorumlanması son derece önemlidir. Ancak elde edilen sonuçların değerlendirilmesinde kimi durumlarda belirsizlik gözlemlenmektedir. Belirsiz, hatta karmaşık etkileri ve etkileşimleri açıklama sınırlılığı, örgütsel davranış alanında bir sorunsal olarak ortaya çıkabilmektedir (Valentine, 1999). Buradan hareketle bu çalışma, değişkenler arasındaki etkilerin doğrusallık durumunu farklı biçimde ele alarak, alternatif bir bakış açısı öne sürmektedir. Çalışmanın temel motivasyonu değişkenlerin birbirine olan etkisinde doğrusallık varsayımının geçerli olmadığı durumlarda ne gibi alternatif yaklaşımların öne sürülebileceğini tartışmaktır.

Çalışmada, klasik yaklaşımlardan farklı olarak, bir model üzerinden doğrusal olmayan yöntemler ile etkileşim adaleti, adalete karşı duyarlılık ve bireyler arası çatışma ölçekleriyle toplanan veri üzerinden analizler yapılmış, sonuçlar detaylarıyla tartışılmıştır. Çalışma tarafından kurulan modelde etkileşim adaletinin, bireyler arası çatışma üzerindeki doğrusal olan ve doğrusal olmayan etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyicilik etkileri karşılaştırılarak açıklanmıştır.

1. Kavramsal Çerçeve

Bilindiği üzere örgütsel davranış, insan davranışlarını örgüt bağlamında anlamaya ve açıklamaya çalışan çok disiplinli bir alandır. İnceleme konuları birey, grup ve örgüt boyutunda olmak üzere mikrodan makroya değişkenlik göstermektedir. Örneğin, çalışan tutumları, motivasyon, liderlik, grup dinamikleri ve örgüt kültürü gibi farklı yönleri kapsar. Söz konusu bu karmaşık konulara ilişkin anlamlı açıklamalar elde etmek için çok çeşitli nicel ve nitel yöntemler ve yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bu yöntem ve yaklaşımlarda doğrusal ve doğrusal olmayan etkiler yazında farklı yazarlar tarafından sıklıkla çalışılmaktadır. Doğrusal yöntemlerde geleneksel olarak, değişkenler arasındaki ilişkilerin orantılı ve toplamsal olduğu varsayıldığı doğrusallık varsayımlarına dayanır. Örneğin, bağımsız değişkenden bir birimlik artışın bağımlı değişken üzerinde yarattığı doğrusal etkinin anlamlı olması durumunda neden sonuç ilişkileri tartışılabilir bir hale gelmektedir. Doğrusal olmayan yöntemlerse doğrusal yöntemlerden biraz

daha farklılaşarak örgütsel değişkenler arasındaki etkileşimlerin daha esnek bir şekilde modellenmesine izin verir (Valentine, 1999). Böylelikle neden sonuç ilişkileri daha farklı örüntülerle açıklanabilmekte ve farklı bakış açılarının öne sürülmesine imkân tanımaktadır. Ele alınan bu bakış açısı alan yazında yeni olarak değerlendirilen bir durum olmamakla birlikte farklı yazarların yapmış oldukları çalışmalarda (örn. Phiel, 1974; Cortina, 1993; Tanirala ve Ramanujam, 2008) ele alınmış ve tartışılmıştır. Ancak yine de doğrusallık yaklaşımı daha baskın olarak alan yazında izlenebilmektedir.

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrusal etkide düzenleyici değişkenin model içindeki yeri aşağıdaki gibidir (Cohen ve Cohen, 1975).

$$Y = \beta_0 + \beta_1X + \beta_2Z + \beta_3XZ + e \quad (1)$$

Burada Y bağımlı değişkeni, β_0 sabit katsayıyı, β_1 ve β_2 doğrusal etkileri, β_3 ise doğrusal düzenleyici etkiyi göstermektedir.

Çalışmaya konu olan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki eğrisel etkilerinden biri olan karesel etki ise aşağıdaki gibidir (Li, Lin ve Liu, 2018).

$$Y = \beta_0 + \beta_1X + \beta_2Z + \beta_3X^2Z \quad (2)$$

Formülde, Y bağımlı değişkeni, β_0 sabit katsayıyı, β_1 ve β_2 doğrusal etkileri, β_3 ise eğrisel etkiyi göstermektedir. Her iki model de etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olması düzenleyicilik etkisinin açıklanmasına imkân tanımaktadır. Etkileşimin anlamlı olması düzenleyici etkisi olan değişkenin düşük, orta ve yüksek gibi farklı düzeylerinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin nasıl farklılık yarattığı ele alınan konuların daha detaylı tartışılmasını mümkün kılmaktadır.

Böylesi bir yaklaşımı model üzerinde test etmek için etkileşim adaleti, kişilerarası çatışma ve adaletle karşı duyarlılık değişkenleri ele alınmış ve doğrusal olmayan etkiler tartışılmıştır. Neden bu değişkenlerin alındığı alan yazın taramasıyla desteklenmiştir.

2. Etkileşim Adaleti, Kişilerarası Çatışma ve Adaletle Karşı Duyarlılık İlişkisi

2.1. Etkileşim Adaleti

Örgütsel adalet kavramı, örgütsel davranış araştırmalarında öne çıkan başlıca araştırma konuları arasındadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Charoensap vd., 2019). Örgütsel adalet araştırmalarındaki baskın paradigma, çalışanların adalet algılarını değerlendirmeyi ve bu algıları birbirine çeşitli tutumsal ve davranışsal sonuçlara yönelik olarak bağlamayı içerir (He vd., 2017; Kim vd., 2022; Zapata-Phelan vd., 2009; Cropanzano vd., 2002). Etkileşim adaletinin, dağıtım ve süreç adaleti ile birlikte, bireylerin işyerinde adalet algılarını şekillendirmede son derece önemli rolü bulunmaktadır (Bies, 2001; Lind ve Taylor, 1988). Etkileşim adaleti, kişilerarası etkileşimler sırasında bireylere davranış biçimindeki adalet ve hakkaniyet algısını ifade eder (He vd., 2017; Ambrose ve Schminke, 2003) ve etkileşim kurarken deneyimledikleri iletişim ve saygı ile ilintilidir (Cohen-Charash, ve Spector, 2001; Charoensap vd., 2019; Ambrose ve Schminke, 2003; Miao vd., 2021; Kim vd., 2022).

Çalışanlar, başkaları tarafından kendilerine davranış biçiminde adaleti algıladıklarında, örgüt içindeki genel adalet duygularına katkıda bulunurlar (Fouquereau vd., 2020; Kerse ve Naktiyok, 2020). Pek çok çalışmada da yer aldığı üzere, örgütsel kararlar ve yönetsel eylemler haksız veya adaletsiz kabul edilirse, etkilenen çalışanların öfke, kızgınlık ve dargınlık duyguları yaşadıkları görülmektedir (Skarlicki ve Folger, 1997; Cropanzano vd., 2002). Etkileşimsel adaletin iki alt boyutu, kişilerarası ve bilgisel adalettir ve gerek kişilerarası etkileşimlerde gerekse de örgüt içindeki iletişimde adaletin farklı yönlerinin varlığına işaret etmektedir (Colquitt vd., 2005). Kişilerarası adalet, kişilerin etkileşimleri sırasında gözlemlene ve düşünceli davranışlarla ilişkilidir (Charoensap vd., 2019; Ambrose ve Schminke, 2003). Kişilerin konumları ve pozisyonlarından bağımsız olarak, nezaket, haysiyet ve saygı göstermeyi içerir. Kişilerarası

adalet, olumlu ilişkileri ve adalet algılarını besleyerek, bireylerin kendilerine değer verildiğini, dinlendiğini ve onurlu davranıldığını hissetmesini sağlamaktadır (Ambrose ve Schminke, 2003). Bilgi adaleti ise, kişilerarası etkileşimler ve örgüt içindeki iletişim sırasında sağlanan bilgilerin adaletine odaklanır (Karam vd.,2019). Paylaşılan bilgilerin doğruluğu, ilgili olması ve güncelliği gibi unsurları kapsar. Etkileşim adaletinin her iki boyutu da adil ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratmak için gereklidir. Bireyler yüksek düzeyde etkileşimsel adalet algıladıklarında, üstlerine güvenme, kendilerini değerli hissetme ve daha fazla iş doyumuna sahip olma olasılıkları daha yüksektir. Tersine, etkileşimsel adalet eksikliği, iş doyumunun ve örgüte bağlılığın azalması ve işten ayrılma niyetinin artması gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Murshed, vd., 2023).

2.2.Kişilerarası Çatışma

Kişilerarası çatışma, bireyler veya gruplar arasında uyumsuz hedefler, değerler, tutumlar veya davranışlardan kaynaklanan anlaşmazlık, çatışma veya mücadele anlamına gelir (Hample ve Hample, 2020). Algılanan ya da gerçek bir çıkar karşılığı olduğunda veya bireyler ortak bir zemin bulmakta güçlük çektiklerinde ortaya çıkar (Vrgović, 2019). Kişisel ilişkiler, işyerleri, takımlar ve topluluklar olmak üzere çeşitli ortamlarda ve farklı düzeylerde ortaya çıkabilir. Örgütlerde kişilerarası çatışma, örgütte bireyler veya gruplar arasında ortaya çıkan çatışmaları ifade eder ve görüş farklılıkları, değerler, hedefler, iletişim tarzları, roller veya algılanan haksız muamele benzeri çeşitli unsurlar nedeniyle ortaya çıkabilir (Warsito vd., 2021; Barki ve Hartwick, 2004). Örgütlerde kişiler arası çatışmaları farklı alt başlıklara ayırmak olanaklıdır: Görevle ilgili çatışma, görevler, projeler veya karar verme ile ilgili yaklaşımlar, fikirler veya stratejilerdeki farklılıklardan kaynaklanan anlaşmazlıklar veya çatışmaları; ilişki çatışması, bireyler veya gruplar arasındaki kişisel gerilimler, düşmanlık veya duygusal çatışmalarla karakterize edilen çatışmaları; ve son olarak rol çatışması ise, örgüt içindeki roller, sorumluluklar veya yetkilerle ilgili belirsizlik veya uyumsuz beklentilerden kaynaklanan çatışmaları içermektedir (Eunice, 2014).

2.3.Adalete karşı Duyarlılık

Adalet duyarlılığı, bireyin sosyal etkileşimlerinde adaletle ilgili sorunları algılama ve bunlara yanıt verme yeteneğini ifade eder (Schmitt vd., 2005). Hakkaniyet ve adalet endişelerine duyarlılığın yanı sıra, çeşitli bağlamlarda adaletsizlikleri veya adalet ilkelerine dair ihlalleri tespit etme, yorumlama ve bunlara tepki gösterme becerisini kapsar (Baumert vd., 2011). Adalet duyarlılığı yüksek olan bireyler, sosyal etkileşimlerinde adaletle ilgili konulara daha fazla uyum sağlama eğiliminde olup, eşit olmayan davranışlar, önyargılı kararlar veya etik ilkelerin ihlali gibi adaletsizliğe işaret eden ipuçlarına karşı hassastırlar. Adalet duyarlı bireyler, adaletsizliğe tanık olduklarında veya adaletsizliği algıladıklarında genellikle güçlü duygusal tepkiler yaşayabilmektedirler (Schmitt ve Dorfel, 1999). Adaletsizliğin kurbanına karşı öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı veya empati hissedebilirler. Bu söz konusu duygusal tepkiler, onları harekete geçmeye ve adaleti yeniden sağlamaya veya gelecekteki adaletsizlikleri önlemeye motive eder (Lotz vd, 2011). Açık veya örtük adaletsizliklere karşı yüksek bir farkındalığa sahiptirler ve algılanan adaletsizliğe karşı duygusal olarak tepkiseldirler. Adalet duyarlı bireyler adaleti algıladıklarında daha fazla katılım, motivasyon ve bağlılık gösterebileceklerinden, bu duyarlılığın örgütsel davranış üzerinde önemli etkileri olabilir. Eşitsiz uygulamalara meydan okuma, adaleti savunma ve olumlu bir çalışma ortamını teşvik etme olasılıkları daha yüksektir.

Etkileşim adaleti, kişilerarası çatışma ve adaletle karşı duyarlılık arasındaki ilişkiler hem ulusal hem de uluslararası yazında birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Bu çalışmalardan bazı örnekler Tablo 1'de özetlenmiştir. Çalışmalar 2021 ve 2022 yıllarını kapsamaktadır. Değişkenler bazı çalışmalarda ana boyut bazı çalışmalarda alt boyut olarak ele alınmıştır.

Bilindiği üzere, etkileşim adaleti iki farklı taraf açısından önemlidir. Bu taraflardan birincisi örgütte bulunan çalışanlar, ikincisi ise örgütte bulunan karar vericilerdir. İki taraf arasındaki her türlü etkileşimin algılanan adalet olgusunu direkt veya dolaylı olarak etkilediği kaçınılmazdır (Liu, Byun ve Kim, 2021; Kamran ve Thomas, 2021). Araştırmalara göre, örgütsel

adaletin diğer boyutları ile karşılaştırıldığında, etkileşimsel adalet pek çok farklı çıktılar üzerinde en güçlü etkiye sahiptir (Kals ve Jiranek, 2012). Karar vericilerin örgütün çıkarlarına ilişkin herhangi bir kararı örgüt çalışanlarına aktarma sürecinde kurallara ne kadar uygunluk gösterdikleri, ne kadar doğru ve dürüst oldukları yanı sıra, göstermiş oldukları saygı bireyler arasındaki etkileşimin kalitesini yakından etkileyecek ve çatışma düzeylerini düşürme yönünde bir etki yaratacaktır. Ancak, etkileşim adaletini belirli beklenen düzeyden çok yükseğe taşımak bireyler arasında belirsizlik yaratabilir, örgüt içerisindeki bilgi ve kararların sürekli olarak paylaşılması beklenmedik durumlar olarak ortaya çıkabilir (Baumert vd., 2011). Beklenmedik

Tablo 1. Çalışma tarafından ele alınan değişkenlere yönelik örnek çalışmalar

Yazar (lar)	Ele alınan değişkenler	Diğer değişkenler ile araştırılan ilişkiler
1 Bozkurt vd. (2021)	Etkileşim Adaleti	Beş faktör kişilik modeli
2 Değirmenci ve Ceyhan (2021)	Etkileşim Adaleti	Örgütsel Güven
3 Altan vd. (2021)	Etkileşim Adaleti	Yaratıcılık, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği
4 Kahrıman vd. (2021)	Etkileşim Adaleti	İşten Ayrılma ve İş Tatmini
5 Özer vd. (2021)	Etkileşim Adaleti	Örgütsel Bağlılık
6 Ülkü vd. (2022)	Kişilerarası Çatışma	Nepotizm ve Ücret Tatmini
7 Ulukök ve Merden (2022)	Kişilerarası Çatışma	Tam Serbesti Tanıyan Liderlik, Rol Belirsizliği ve İşe Yabancılaşma
8 Eib vd. (2021)	Etkileşimsel Adalet	Adil Olma ve Emekli Olma
9 Miao vd. (2021)	Etkileşimsel Adalet	Yüksek Performans, Psikolojik Sermaye, İş Sistemleri ve Örgütsel İklim
10 Kim vd. (2022)	Etkileşimsel Adalet	Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
11 Kundi ve Badar (2021)	Kişilerarası Çatışma	Duygusal Zekâ, Cinsiyet ve Üretkenliğe Katkı Sağlamayan İş Davranışı
12 Venz ve Shosken (2022)	Kişilerarası Çatışma	Yorgunluk, Bilgi Saklama, İlişki Çatışması ve Başa Çıkma
13 Damghanian ve Ghaheroudkhani (2022)	Adalet Karşı Duyarlılık	İletişim Tatmini, İşyeri Sapkınlığı ve Ayrımcı İşyeri Davranışı
14 Laulie vd. (2021)	Adalet Karşı Duyarlılık	Sosyal Müdahale Kavramı, Karar Verme ve Uygunluğun Mantığı

durumların ortaya çıkması ise örgütte çatışma düzeyini artırabilir. Dolayısı ile etkileşim adaletinin bireyler arasındaki etkisi her zaman doğrusal olmayabilir ve çalışmanın ilk hipotezi aşağıdaki gibi ortaya konabilir;

H₁: Etkileşim adaletinin bireyler arasında çatışma düzeyindeki (doğrusal olmayan) eğrisel etkisi “U- Yönlü” ve anlamlıdır.

Diğer yandan örgüt çalışanlarının örgüt içerisinde adaletle karşı ne kadar duyarlı oldukları da yazında ele alınan ve tartışılan konular arasındadır (Schulte-Braucks vd., 2019). Mikro ve makro bağlamda ele alındığında, bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri, örgütün iklimi ve kültürü, birey örgüt uyumu gibi değişkenler örgüt tarafından sağlanan adaletle karşı ne kadar duyarlı olduklarıyla yakından ilgilidir (Bierhoff ve Rohmann, 2012). Konu makro anlamda ele alındığında ise, eşitlik kuramı gibi birçok kuram da duyarlılığın farklı düzeylerde ortaya

çıkmasında önemli bir etken olup (King ve Miles,1994; Damghanian ve Ghanbari, 2022), bireyler arasındaki çatışma ile ilişkilendirilebilir (Kals ve Jiranek, 2012). Dolayısıyla etkileşim adaletinin bireyler arasındaki çatışmaya etkisinde düzenleyici etkisinin olabileceğine yönelik olarak çalışmanın son iki hipotezi aşağıdaki gibi öne sürülebilir;

H₂: Etkileşim adaletinin bireyler arasındaki çatışma üzerindeki doğrusal etkisinde adaletle karşı duyarlılığın düzenleyici etkisi anlamlıdır.

H₃: Etkileşim adaletinin bireyler arasındaki çatışma üzerindeki eğrisel etkisinde adaletle karşı duyarlılığın düzenleyici etkisi anlamlıdır.

3. Yöntem

Çalışma tarafından kurulan modelin ve hipotezlerin test edilmesi için 720 özel sektör çalışanından veri toplanmıştır. Çalışma kapsamında ilişkisel tarama modeli yaklaşımına sadık kalınarak, değişkenler arası ilişkiler ve etkiler incelenmiştir.

3.1. Örneklem

Özel sektörde çalışan 720 kişiden elde edilen demografik özelliklere bakıldığında çalışanların %51'i erkek, %54'ü bekâr, %59'u lisans mezunudur. Çalışanların buldukları işyerinde ortalama çalışma süreleri 5,3 yıl, toplam çalışma süreleri ise ortalama 9 yıl olarak tespit edilmiştir.

3.2. Ölçekler

Çalışmada, etkileşim adaleti algısının ölçümünde Colquit (2001) tarafından geliştirilen dört boyutlu ölçeğin “bilgilendirme” ve “kişilerarası ilişkiler” boyutlarına ait 9 ifadesi ilgili yazında incelenerek (Yürür ve Demir, 2011; Yürür ve Nart, 2018) tek boyut altında toplanmıştır. Çatışma algısı ölçeği olarak Tidd, McIntyre ve Friedman (2004) tarafından geliştirilen ve 4 sorudan oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Adaletle karşı duyarlılık ölçeği olarak Huseman, Hatfield ve Miles (1987) ve Clark, Foote, Clark ve Lewis (2010) tarafından güncellenen ölçekle ölçülmüştür.

4. Bulgular

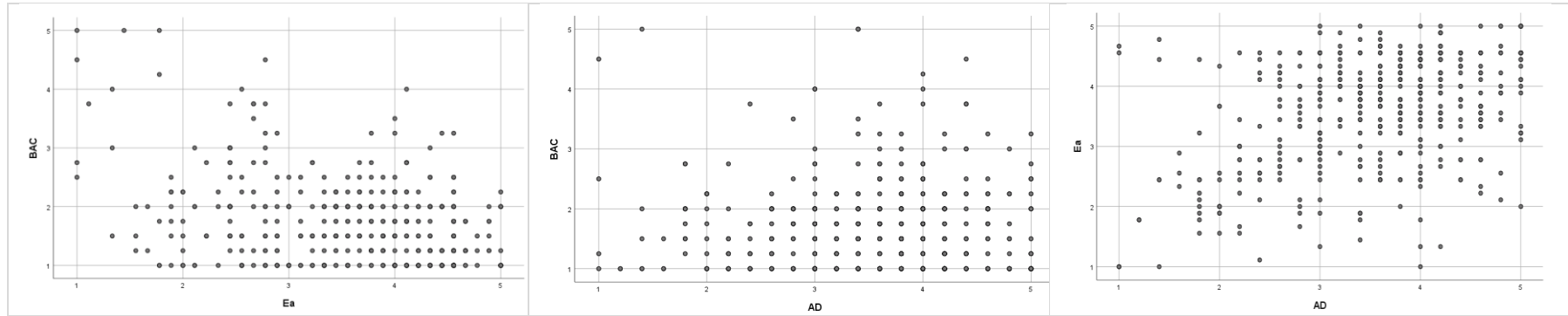
Çalışma tarafından kurulan modelde yer alan değişkenlere ait korelasyonlar, tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik, geçerlilik ve tutarlılık değerleri Tablo 2’de yer almaktadır. Ölçeklerin temsil ettiği değişkenler arası ilişkilere ait dağılım grafikleri ise Şekil 1’de verilmiştir. Çalışmada ortak yöntem varyansına yönelik herhangi bir sorunla karşılaşılmamıştır. Ayrıca, kurulan regresyon modelleri için sürekli nicel değişkenler merkezleştirilmiştir (Cohen vd., 2003).

Tablo2. Çalışmanın Modeli Kapsamına Konu Olan Değişkenlere Ait Korelasyonlar, Tanımlayıcı İstatistikler, Güvenilirlik, Geçerlilik ve Tutarlılık Değerleri

	1	2	3	\bar{X}	Std	Çarpıklık	Basıklık	Madde Sayısı	Güvenilirlik Düzeyi (α)	χ^2/sd	CFI	SRMR	RMSEA	AVE	CR	MaxR(h)
EA (1)	1			3,6 1	0,90	-0,72	-0,14	4	0,91	3,11	0,9 9	0,02	0,07	0,63	0,9 3	0,95
BAC (2)	-0,37**	1		1,7 1	0,73	1,57	3,40	9	0,87	1,89	0,9 9	0,01	0,05	0,88	0,6 3	0,88
AD (3)	0,40**	0,0 1	1	3,5 4	0,88	-0,56	-0,02	5	0,80	2,51	0,9 9	0,03	0,06	0,51	,79	0,67

** p<0,01 EA: Etkileşim Adaleti BAC: Bireyler Arası Çatışma AD: Adalet Karşı Duyarlılık

Figür 2. Çalışmanın Modeli Kapsamına Konu Olan Değişkenlerin İlişkilerine Ait Dağılım Grafikleri



Tablo 3'te etkileşim adaletinin bireyler arası çatışma üzerindeki doğrusal ve eğrisel etkilerinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisinin incelenmesi için 4 model kurulmuştur. Birinci modelde etkileşim adaletinin bireyler arası çatışma üzerindeki birinci (doğrusal) ve ikinci (eğrisel) düzey etkileri incelenmiştir. Bulgulara göre birinci düzey etkinin ($\beta = -0,817$; $p < 0,000$) ve ikinci düzey etkinin ($\beta = 0,08$; $p < 0,01$) anlamlı olduğu görülmektedir. Birinci düzey etkinin pozitif ikinci düzey etkinin negatif olması etkileşim adaleti ile bireyler arası çatışma arasında U yönlü ilişkinin olduğu göstermektedir. Dolayısı ile H1 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 3. Çalışma Kapsamına Konu Olan Değişkenlere Ait Kurulan İstatistiksel Modellere Yönelik Bulgular

Değişkenler	BİREYLER ARASI ÇATIŞMA			
	Model 1	Model 2	Model 3	Model 4
Sabit	3,57*** (0,37)	3,37 (0,17)	1,72*** (0,03)	1,64*** (0,04)
Etkileşim Adaleti	-0,817*** (0,23)	-0,981** (0,23)	-0,38*** (0,04)	-0,29*** (0,04)
Etkileşim Adaleti ²	0,08** (0,03)	0,09** (0,03)		0,12** (0,04)
Adalete Karşı Duyarlılık		0,17*** (0,04)	0,15** (0,04)	0,24*** (0,05)
Etkileşim Adaleti x Adalete Karşı Duyarlılık			-0,05 (0,03)	-0,19*** (0,05)
Etkileşim Adaleti ² x Adalete Karşı Duyarlılık				-0,09*** (0,03)
Adj R ²	0,15	0,18	0,16	0,20
Adj Δ R ²	0,15	0,03	-0,02	0,04
F	38,44***	32,70***	30,46	23,94
Δ F	38,44	-5,74	-2,24	-6,52

** p<0,01 *** p<0,001 Standardize Edilmiş Katsayılar Raporlanmıştır. Standart Hatalar Parantez İçinde Yer Almaktadır

İkinci modelde ise etkileşim adaletinin birinci ve ikinci düzey etkisiyle birlikte adalete karşı duyarlılığın etkisi de incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre etkileşim adaletinin birinci ve ikinci düzey etkileriyle birlikte adalete karşı duyarlılık değişkeninin de etkisinin ($\beta=0,17$; $p < 0,000$) pozitif ve anlamlı olduğu görülmektedir. Model 3'te ise etkileşim adaletinin bireyler arası çatışma üzerindeki birinci düzey (doğrusal) etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisi yer almaktadır. Modelde etkileşim adaletinin negatif etkisinin ($\beta=-0,38$; $p < 0,00$) ve adalete karşı duyarlılığın pozitif etkisinin ($\beta=0,15$; $p < 0,01$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak bu iki değişkene ait etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ($\beta = -0,05$; $p > 0,05$) için adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisinin olmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H2 hipotezi desteklenmemiştir.

Model 4'te ise çalışmanın konusu olan etkileşim adaletinin ikinci düzey etkisinin bireyler arası çatışma üzerinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisi incelenmiştir. Model 4 sonuçlarına göre yine etkileşim adaletinin birinci düzey (doğrusal) ve ($\beta = -0,29$; $p < 0,001$) ve ikinci düzey ($\beta = 0,12$; $p < 0,01$) etkileriyle birlikte adalete karşı duyarlılığında etkisinin istatistiksel olarak anlamlı ($\beta = 0,24$; $p < 0,001$) olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, etkileşim adaletinin

ikinci düzey etkisiyle adalete karşı duyarlılığın etkilerine yönelik etkileşimin anlamlı olduğu ($\beta = -0,09$; $p < 0,001$) ve dolayısıyla adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkisinin olduğunu görülmektedir. H_3 hipotezi desteklenmiştir.

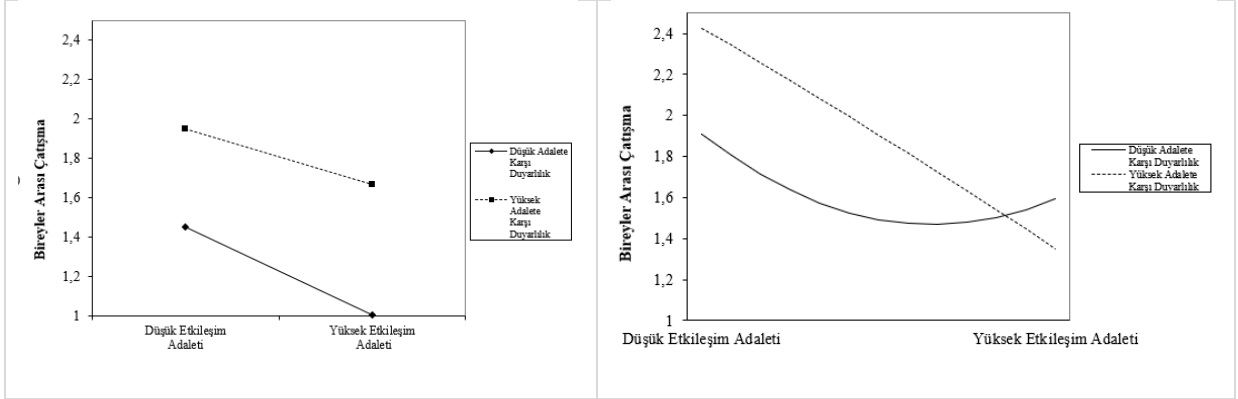
Tartışma

Tartışmalardan ilki, etkileşim adaletiyle bireyler arasındaki ilişkilerin üzerinedir. Bilindiği üzere, örgütler içindeki adalet kavramı, bireylerin tutum, davranış ve örgütsel işleyişi şekillendirmelerinde önemli rol oynamaktadır. Bireylerarası etkileşim ve iletişimin adil olması, etkileşim adaleti ile ilgili olup, daha geniş olarak adalet kavramının kritik bir yönünü oluşturur. Dolayısı ile, etkileşim adaletinin en büyük özelliklerinden birisi örgüt içerisinde uygulanan her türlü prosedürde üstlerin ve astların kendi aralarındaki iletişimin önemidir (Ambrose ve Schminke, 2003; Miao vd., 2021). Aynı zamanda üstlerle astlar arasındaki ilişkide üstlerin astlarına adil davranması da beklenen bir durumdur (Kals ve Jiranek, 2012). Bu, örgütsel adaletin genel çatısını oluşturmaktadır. Çalışanlarla olan ilişkide örgütün sahip olduğu süreçlerin çalışanlara anlatılması ve bilgi verilmesi, süreçler hakkında bilgi akışının sağlanması için iletişim kanallarının yüksek olması bireyler arasındaki belirsizliği azaltmakta ve bu da bireyler arasındaki çatışma düzeyini düşürebilmektedir. Yazında bu durum kişiler arası adalet ve bilgisel adalet olarak iki alt başlık altında incelenmektedir (Bierhoff and Rohmann, 2012).

Ancak, etkileşim adaletinin gerekenden çok üst düzeyde olması ast üst ilişkilerinde karmaşaya neden olabilir. Örneğin, karar vericiler, astlar ve liderler olsun çalışanlar arasındaki etkileşim adaletini çok yüksek tuttuğunda, yani, tüm bilgileri aktarmak istediklerinde veya her türlü örgütsel süreçleri etkileşim olsun diye en ince detayına kadar açıkladıklarında örgüt içi departmanlar arasında yanlış anlaşılmalara neden olabilir. Yöneticiler hangi bilginin paylaşılıp paylaşılmaması konusunda bilinçli veya bilinçsiz davrandıklarında, kendilerine veya örgütlerine ait örtük bilgileri dışarı çıkardıklarında, bilgi saklama davranışlarında bozukluk oluşacak ve departmanlar arasındaki çatışmalar başlayacaktır. Örneğin, Ar-Ge bölümünde saklanan bilginin örgüt içinde zamansız paylaşılması o departmanda çalışan bireylerin istediği bir durum olarak ortaya çıkmayabilir. Özellikle üst düzey teknoloji üreten örgütlerde bu durumla karşılaşılması son derece olasıdır. Çalışmanın amacı doğrultusunda, adalete karşı duyarlılık kavramı daha ilgi çekici bir boyuta taşınmaktadır. Buna göre, adalet algısındaki bireysel farklılıkların, bireylerin diğer çalışanlar ve yöneticileri ile etkileşimlerinde adalet ve adaletsizliğe nasıl tepki verebileceğini de gündeme getirmektedir.

Etkileşim adaletinin birinci (doğrusal) ve ikinci düzeylerinin (eğrisel) bireyler arası çatışma üzerindeki etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyici etkileri Şekil 2’de incelendiğinde Model 3 ve Model 4’teki bulgular önemlidir. Model 3’te düzenleyicilik etkisinin bulunmaması çalışmayı farklı yöne taşımıştır. Etkileşim adaletinin eğrisel etkisinde adalete karşı duyarlılığın düzenleyicilik etkisi devreye girmiştir.

Figür 1. Adalete Karşı Duyarlılığın Farklı Düzeylerine Göre, Etkileşim Adaleti ve Bireyler Arası Çatışma Arasındaki İlişkilerin Doğrusal ve Eğrisel Etkileri



Model 3'e konu olan birinci grafik incelendiğinde etkileşim adaletinin birinci düzeyi olarak kabul edilen doğrusallık yaklaşımı benimsendiğinde ve adalete karşı duyarlılığın düzenleyicilik etkisi devreye girdiğinde eğrilerin kesişmediği ve birbirlerine paralel oldukları izlenebilmektedir. Ancak Model 4'ü temsil eden ikinci grafik incelendiğinde yani, etkileşim adaletinin ikinci düzey etkisi olarak kabul edilen eğrisellik yaklaşımı incelendiğinde ise, özellikle adalete karşı duyarlılığın düşük olduğu düzeyde bireyler arası çatışma ile etkileşim adaleti arasındaki ilişkinin U yönlü olduğu izlenebilmektedir. Grafiğe göre düşük adalete karşı duyarlılık düzeyinde, etkileşim adaleti arttıkça bireyler arası çatışma belirli bir noktaya kadar azalmakta ancak belirli bir noktadan sonra tekrar artmaktadır. Dolayısıyla U yönlü ilişkinin varlığı farklı şekillerde tartışılabilir.

Sonuç

Doğrusallık varsayımı olarak da bilinen doğrusallık problemi, istatistik ve veri analizinde temel bir kavram olarak, istatistiksel bir modeldeki değişkenler arasındaki ilişkilerin doğası gereği doğrusal olduğu varsayımıyla ilgilidir. Başka bir deyişle, bir değişkenden diğerine yol açtığı ve genel ilişkinin bir dağılım grafiğinde düz bir çizgiyle veya bir matematik modelinde doğrusal bir denklemle temsil edilebileceğini varsayar.

Bu çalışma, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde doğrusal olmayan etkisinde düzenleyici etki yaratacak değişkenin durumlarını inceleyerek, örnek model üzerinde tartışmıştır. Doğrusal modeller araştırmalarda yaygın olarak kullanılmasına ve belirgin avantajlarına rağmen, karmaşık verilerdeki gerçek ilişkileri her zaman doğru şekilde temsil etmeyebilirler. Doğrusal olmamayı ele almak, etkili veri analizi ve modellemenin önemli bir yönüdür ve istatistik ve matematikte doğrusal bir model izlemeyen değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlayan temel bir kavramdır (De Winne vd., 2009). Doğrusal olmayan ilişkilerin kabul edilmesi ve uygun şekilde ele alınması doğru tahmine dayalı modeller oluşturmak için çok önemlidir. Çalışmanın amacı, etkileşim adaletinin bireyler arası çatışma üzerindeki etkisi çerçevesinde hem doğrusal hem de doğrusal olmayan bağlamlarda adalet duyarlılığın düzenleyici etkilerini araştırmaktır. Bu çalışmanın önemi, örgütsel psikoloji ve çatışma yönetimi alanlarına değerli katkılar sunabilmesine de dayanmaktadır. Adalet duyarlılığının etkileşim adaleti ve bireyler arası çatışma arasındaki ilişkiyi nasıl düzenlediğini anlamak, örgütlerde adalet algısı ile çatışma düzeyi arasındaki bağı daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olabilir. Aynı zamanda, uygulamaya dönük olarak da insan kaynakları politikalarının ve çatışma çözüm stratejilerinin geliştirilmesinde değerli bilgiler sunabilir. Ayrıca, doğrusal ve doğrusal olmayan ilişkileri inceleyerek örgütsel davranışın karmaşıklığının daha iyi anlaşılmasına da yardımcı olabilir. Yukarıda bahsi geçen katkılara ek olarak doğrusal ve doğrusal olmayan bağlamlarda düzenleyici etkilerin araştırılmasının önemine dikkati çekmesi bağlamında da çalışma özellikle yenilikçi bir bakış açısı

sunmaktadır. Doğrusal ilişkilerin görece basit olmalarının karşılığında, örgütsel dinamiklerin karmaşık doğası, doğrusal olmayan ilişkilerin değerlendirilmesini önemli kılmaktadır.

Böylesi bir tartışmanın yazında liderlik türleri ile ele alınıp çalışılması, kültürel özelliklerin mutlaka belirleyici özelliğinin vurgusunun öne çıkarılması yapılan çalışmanın derinliğini arttırabilir. Aynı zamanda, çalışma bireysel farklılıkların rolünü ve ilişkilerin doğrusal olmayan durumunu göz önünde bulundurarak teorik tartışmaları derinleştirebilir, adaletin çok yönlü doğasını daha iyi yakalayan modellerin geliştirilmesine yol açıcı olabilir. Ayrıca, çatışma yönetimi üzerine uygulamaya yönelik öneriler de geliştirmek mümkündür. Örneğin, farklı adalet duyarlılığı düzeylerinin etkileşimsel adaletle nasıl etkileşime girdiğinin anlaşılması, bireyler arası çatışmaları azaltabilir ve daha uyumlu bir çalışma ortamının geliştirilmesine katkı verebilir. Dolayısı ile çalışmada, etkileşimsel adalet ve bireyler arası çatışmayı içeren hem doğrusal hem de doğrusal olmayan etkileşimlerde adalet duyarlılığın düzenleyici etkilerini araştırmak örgütsel davranış alanına teorik ve metodolojik olarak önemli katkılar sunmaktadır. Çalışmanın kısıtlarından biri, elde edilen sonuçların çalışmaya katılanlardan elde edilen veriler üzerinden elde edilmesidir. Bu sonuçların genellenmesi elbette mümkün değildir. Ancak, yapılacak benzer çalışmalar çalışmayı destekler nitelik kazandığında kuramsal ve uygulamalı tartışmalara zenginlik kazanacaktır.

Kaynakça

- Altan, S., Erkuş, A. ve Turunç, Ö. (2022). Örgütsel adalet ile yaratıcılık ilişkisinde rol çatışması rol belirsizliğinin düzenleyici rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 129-150.
- Ambrose, M. L., ve Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of applied psychology*, 88(2), 295.
- Barki, H., ve Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *The International Journal of Conflict Management*, 15(3), 216-244.
- Bierhoff, H. W., ve Rohmann, E. (2012). Justice in performance situations: Compromise between equity and equality, 135-152ss. Springer Berlin Heidelberg.
- Baumert, A., Gollwitzer, M., Staubach, M., ve Schmitt, M. (2011). Justice sensitivity and the processing of justice-related information. *European Journal of Personality*, 25(5), 386-397.
- Bozkurt, N., Yürür, S. ve Ercan, F. (2021). Hangi yöneticiler daha adil algılanıyor? Yöneticinin kişiliği açısından bir analiz. *İş, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 23(2), 29-44.
- Ceyhan, S. ve Değirmenci, V. (2021). Örgütsel adaletin çalışanların yöneticilere duydukları güven üzerine etkisi. *Sosyal Bilimlerde Nicel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 50-63.
- Cohen-Charash, Y., ve Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278-321.
- Charoensap, A., Virakul, B., Senasu, K., ve Ayman, R. (2019). Effect of ethical leadership and interactional justice on employee work attitudes. *Journal of leadership studies*, 12(4), 7-26.
- Clark, L. A., Foote, D. A., Clark, W. R. ve Lewis, J. L. (2010). Equity sensitivity: A triadic measure and outcome/input perspectives. *Journal of Managerial Issues*, 22(3), 286-305.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. ve Aiken, L. S. (2003). *Applied Multiple Regression / Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Cohen, J., ve Cohen, P. (1975). *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.
- Cortina, J. M. (1993). Interaction, nonlinearity, and multicollinearity: Implications for multiple regression. *Journal of Management*, 19(4), 915-922.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., ve Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group & Organization Management*, 27(3), 324-351.
- Damghanian, H., ve Ghanbari Ghaheroudkhani, F. (2022). Discretionary workplace behaviors: the effect of communication satisfaction on workplace deviance and ocb with the mediation role of justice sensitivity. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(1), 155-168.
- Davlembayeva, D., Papagiannidis, S., ve Alamanos, E. (2021). Sharing economy platforms: An equity theory perspective on reciprocity and commitment. *Journal of Business Research*, 127, 151-166.
- De Winne, S., Marescaux, E., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2019). The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: a flexible non-linear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(21), 3049-3079.
- Eib, C., Peristera, P., Bernhard-Oettel, C., ve Leineweber, C. (2021). Trajectories of procedural and interactional justice as predictors of retirement among Swedish workers: Differences between three groups of retirees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(12), 1-15.
- Eunice, M., Jacqueline, K., Buyeke, E., Wafula, M., ve Musyoki, J. (2014). Effects of interpersonal conflict on organisational performance in selected hotels in Kisii town, Kenya. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 4(1).
- Fouquereau, E., Morin, A. J., Huyghebaert, T., Chevalier, S., Coillot, H., ve Gillet, N. (2020). On the value of considering specific facets of interactional justice perceptions. *Frontiers in Psychology*, 11, 812.
- Hample, D., ve Hample, J. M. (2020). There is no away: Where do people go when they avoid an interpersonal conflict? *Negotiation and Conflict Management Research*, 13(4), 304-325.
- He, W., Fehr, R., Yam, K. C., Long, L. R., ve Hao, P. (2017). Interactional justice, leader-member exchange, and employee performance: Examining the moderating role of justice differentiation. *Journal of Organizational Behavior*, 38(4), 537-557.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D. ve Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12(2), 222-234.
- Kahrıman, M., Avcı, S. ve Aladağ, Z. (2021). Örgütsel adalet algısı ve mobbingin iş tatmini ve işten ayrılma niyetine etkisinin incelenmesi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (28), 162-171.
- Kals, E., ve Jiranek, P. (2011). *Organizational justice. Justice and Conflicts: Theoretical and Empirical Contributions*, içinde (219-235ss). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Kamran, M., ve Thomas, M. (2021). The effect of teachers' perception of organizational justice on their job stress. *International Journal of Organizational Leadership*, 10, 89-98.
- Karam, E. P., Hu, J., Davison, R. B., Juravich, M., Nahrgang, J. D., Humphrey, S. E., ve Scott DeRue, D. (2019). Illuminating the 'face' of justice: A meta-analytic examination of leadership and organizational justice. *Journal of Management Studies*, 56(1), 134-171.
- Kerse, G., ve Naktiyok, A. (2020). The effect of interactional justice on work engagement through conscientiousness for work. *Journal of Economy Culture and Society*, 61(1).

- Kim, M., Kim, S. L., Son, S. Y., ve Yun, S. (2022). Perfectionism, interactional justice and job performance: a trait activation perspective. *Sustainability*, 14(3), 1117.
- King Jr, W. C., ve Miles, E. W. (1994). The measurement of equity sensitivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(2), 133-142.
- Kundi, Y.M. ve Badar, K. (2021). Interpersonal conflict and counterproductive work behavior: the moderating roles of emotional intelligence and gender. *International Journal of Conflict Management*, 32(3), 514-534.
- Laulié, L., Tekleab, A. G., ve Lee, J. J. (2021). Why grant i-deals? Supervisors' prior i-deals, exchange ideology, and justice sensitivity. *Journal of Business and Psychology*, 36(1), 17-31.
- Lee, S., Byun, G., ve Kim, S. (2021). Effects of coworkers' helping behavior on employees' knowledge sharing and creativity: The moderating role of interactional justice. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24).
- Li, C. R., Li, C. X., Lin, C. J., ve Liu, J. (2018). The influence of team reflexivity and shared meta-knowledge on the curvilinear relationship between team diversity and team ambidexterity. *Management Decision*, 56 (5), 1033-1050.
- Miao, R., Bozionelos, N., Zhou, W., ve Newman, A. (2021). High-performance work systems and key employee attitudes: the roles of psychological capital and an interactional justice climate. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 443-477.
- Özer, A. A., Tarım, M. ve Yalçıntaş, M. (2022). Çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: gıda perakende sektörü üzerine bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 5(9), 1-13.
- Piehl, D. (1974). Nonlinearity and the study of organizations. *Academy of Management Journal*, 17(4), 760-767.
- Schulte-Braucks, J., Baethge, A., Dormann, C., ve Vahle-Hinz, T. (2019). Get even and feel good? Moderating effects of justice sensitivity and counterproductive work behavior on the relationship between illegitimate tasks and self-esteem. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(2), 241.
- Schmitt, M., Gollwitzer, M., Maes, J., ve Arbach, D. (2005). Justice sensitivity. *European Journal of Psychological Assessment*, 21(3), 202-211.
- Spector, P. E., & Meier, L. L. (2014). Methodologies for the study of organizational behavior processes: How to find your keys in the dark. *Journal of Organizational Behavior*, 35(8), 1109-1119.
- Tangirala, S., & Ramanujam, R. (2008). Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification. *Academy of Management Journal*, 51(6), 1189-1203.
- Tidd, S. T., McIntyre, H. H. ve Friedman, R. A. (2004). The importance of role ambiguity and trust in conflict perception: Unpacking the task conflict to relationship conflict linkage. *International Journal of Conflict Management*, 15(4), 364-380.
- Thomas, N., Baumert, A., ve Schmitt, M. (2011). Justice sensitivity as a risk and protective factor in social conflicts. *Justice and conflicts: Theoretical and empirical contributions içinde*, (pp. 107-120). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Tugay, Ü., Baygın, E., ve Polatçı, S. (2022). Nepotizmin iş yerindeki kişiler arası çatışma üzerindeki etkisinde ücret tatmininin düzenleyici rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 215-236.

- Ulukök, E., ve Merdan, E. (2022). Tam serbesti tanıyan liderliğin kişilerarası çatışma ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: rol belirsizliğinin aracı rolü. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(42), 527-545.
- Valentine, S. (1999). Assessing Organizational Behavior Models: A Comparison of Linear and Nonlinear Methods 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 29(5), 1028-1044.
- Vrgović, P. (2019). Job stressors and interpersonal conflict resolution strategies of social workers in Serbia: Comparison with other public institutions. *International Social Work*, 62(5), 1444-1451.
- Yürür, S. ve Demir K. (2011). Örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme: Karşılıklı etkileri üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 311-335.
- Yürür, S. ve Nart, S. (2016). Örgütsel adalet algısı kamu çalışanlarının ihbar etme niyetinin belirleyicisi midir?. *Amme İdaresi Dergisi*, 49(3), 117-148.
- Warsito, C., Roqib, M., Farhah, N. U., Rochman, K. L., Suganda, A., ve Fatimah, S. (2021). The Influence Of Work-Family Conflict, Interpersonal Conflict And Job Satisfaction Variables On The Turnover Intention Of Hospital Staffs In Purwokerto. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12(7).
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., ve Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational behavior and human decision processes*, 108(1), 93-105.