

## **THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ABUSIVE SUPERVISION**

**Dr. Ahmet Hakan ÖZKAN**<sup>1</sup>


Piri Reis University, Türkiye

### **Abstract:**

Abusive supervisors create pressure on employees and make them feel uncomfortable. People abused by these supervisors may be ostracized or supported by other employees. This tendency is actually significant in showing how organizations stand against abusive supervisors. Perceived organizational support can give an idea of how employees tend to be. The purpose of this study is to examine the relationship between perceived organizational support and abusive supervision. In accordance with this purpose, data was collected from 93 nurses in Turkey. IBM SPSS program was used to analyze the data. After the factor analysis Pearson correlation coefficient was found and ANOVA analysis was performed. Finally, regression analysis was performed. Abusive management was found to have a significant effect on perceived organizational support. However, the level of this effect was determined to be small. Similar studies were conducted in other countries and higher results were found. The value obtained in Turkey was relatively lower. These findings can be used by top managers. It can also provide a guidance to the scholars.

**Key Words:** Perceived Organizational Support, Abusive Management, Nurse.

---

 <http://dx.doi.org/10.47832/2757-5403.24.12>

<sup>1</sup>  [hakan.ozkan@gedik.edu.tr](mailto:hakan.ozkan@gedik.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0003-0348-754X>

## ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE İSTİSMARCI YÖNETİM İLİŞKİSİ

**Doç.Dr. Ahmet Hakan Özkan**

Piri Reis Üniversitesi, Türkiye

### **Özet:**

İstismarcı yöneticiler, çalışanlar üzerinde baskı yaratır ve rahatsızlık hissi verirler. Yöneticilerin istismar ettikleri kişiler, diğer çalışanlar tarafından dışlanabilir veya onlar tarafından desteklenebilir. Bu eğilim aslında örgütlerin istismarcı yöneticilere karşı nasıl durduğunu göstermek açısından önemlidir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların nasıl bir eğilim içerisinde olduklarına dair bir fikir verebilir. Bu çalışmanın amacı, algılanan örgütsel destek ve istismarcı yönetim ilişkisini incelemektir. Bu amaçla Türkiye’de 93 hemşireden veri toplanmıştır. Veriler değerlendirilirken IBM SPSS programından faydalanılmıştır. Faktör analizi gerçekleştirildikten sonra Pearson korelasyon katsayısı bulunmuş ve ANOVA analizi gerçekleştirilmiştir. Son olarak regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. İstismarcı yönetimin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. Ancak bu etkinin seviyesi küçük olarak belirlenmiştir. Benzer çalışmalar diğer ülkelerde gerçekleştirilmiş ve daha yüksek sonuçlar bulunmuştur. Türkiye’de elde edilen değer nispeten daha düşük ortaya çıkmıştır. Bu bulgular, tepe yöneticileri tarafından kullanılabilir. Aynı zamanda akademisyenler için de yol gösterici olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Algılanan Örgütsel Destek, İstismarcı Yönetim, Hemşire.

## Giriş

İstismarcı yönetim, çalışanlar üzerinde yöneticilerin gerçekleştirdiği olumsuz etkilerin tümü olarak kabul edilebilir. Yöneticiler, olumsuz davranışlar içerisine girerek çalışanların motivasyonunu olumsuz etkiler. Bu durum da olumsuz sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

İstismarcı yönetim, çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir (Low vd., 2019). Bunun sınırlarını yönetici kendisi belirleyecektir. Bu davranışı önlemenin güçlüğü, yöneticinin yetkisi ve kurum içerisindeki saygınlığı ile ilişkilidir. Bu anlamda, istismarcı yönetim iş yeri ortamına etki eden önemli faktörler arasında yer alır.

Çalışanlar, istismarcı yönetim davranışına maruz kaldıkları zaman diğer çalışanlar tarafından teselli edilebilirler (Cohen & Diamant, 2019). Bu zor durumu aşabilmeleri için, kurum içerisinde yer alan iş arkadaşları tarafından desteklenebilirler. Bu durumun gerçekleşebilmesi için algılanan örgütsel desteğin var olması gerekir.

Algılanan örgütsel destek, kurum içerisinde ihtiyaç olduğu zaman veya yardımcı olmak amacıyla çalışanların birbirleri ile iletişime geçmesi ile ortaya çıkar (Low vd., 2019). Bu süreçte, çalışanların diğer bir çalışana yardımcı olması ve destek olacak davranışlar içerisinde bulunması esastır. Bu durumun motivasyonu artırıcı, çalışma ortamını geliştirici ve çalışma ortamındaki olumsuz durumları azaltıcı bir etkisi vardır. Aynı zamanda tek başına daha az başarılı olan bireylerin bir araya gelerek daha güçlü ve daha başarılı olmalarında da etkilidir. Bu yönüyle bu davranış, güçlendirmenin de önünü açar (Li vd., 2019).

Kurum içerisinde istismarcı yönetim davranışına uğrayan arkadaşlarına yardımcı olmak isteyen çalışanlar vardır (Lapalme & Guerrero, 2019). Bu anlamda desteklerini artırırlar ve arkadaşlarının zor durumlarında ona güç vermek isterler . Ancak tüm çalışanların davranış şekli bu şekilde değildir. Bazı çalışanlar istismarcı yönetime maruz kalan çalışanlardan uzak durmayı tercih ederler. Çünkü yöneticilerin şimşeklerini üzerlerine çekmekten kaçınırlar. Yöneticilerin sevmediği çalışanlarla vakit geçirmenin kendilerine olumsuz sonuçlar doğuracağını düşünürler. Bu nedenle algılanan örgütsel destek ile istismarcı yönetim arasındaki ilişkinin gücü belirsizdir.

İstismarcı yönetim değişkeninin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisinin yönü de belirsizdir. Çünkü bazı çalışanlar istismarcı yöneticileri gördüğünde kurban pozisyonundaki arkadaşına yardım etmeyi tercih ederken, bazıları da ondan uzak durmayı tercih etmekte ve var olan desteklerini de kesmektedir. Bu çalışmanın amacı, bu iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü belirlemektir.

## Literatür taraması ve Hipotez Geliştirme

İstismarcı yönetim davranışı yöneticilerden gelen olumsuz bir davranıştır. İstismarcı yöneticiler, diğer çalışanlara zarar vermek veya onların başarısız olmasını sağlamak gibi

olumsuz niyetlere sahiptir. Bu düşüncelerle çalışanlar üzerinde baskı kurarlar ve stres yaratırlar. Bazı çalışanların bu stres altında davranışları değişmeye başlar.

Üretim karşıtı iş yeri davranışları, artan stres seviyeleri ile ortaya çıkar (Feinberg, Ford, & Flynn, 2020; Cohen & Diamant, 2019). İş yeri nezaketsizliği gibi davranışları da yükselen stres seviyeleri etki eder (Özdemir, 2023). Çalışanlar rahatlamak ve üzerlerindeki stresin yarattığı haksızlığa uğramışlık hissini azaltmak için kuruma veya kurumda hedef olarak belirledikleri kişilere zarar verme eğilimine girerler. Bu kişiler yöneticiler de olabilir. Bu niyet içerisindeki çalışanların en basit zararı kendilerine tahsis edilen kaynakları zıyan etme eğiliminde olmalarıdır. Bunun gibi çeşitli örnekler verilebilir (Akram vd., 2019). Bu gibi durumlar istismarcı yönetim ile üretim karşıtı iş yeri davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır (Ahmad et al., 2019). Bu da göstermektedir ki istismarcı yönetimin çok kapsamlı olumsuz etkileri vardır. Örgütsel destek üzerinde de etkili olabilir.

Zorbalık gibi davranışların üretim karşıtı iş yeri davranışlarını artırdığı zaten bilinmekteydi. Baka (2019) bu değişkenin aynı zamanda üretim karşıtı iş yerinin diğer değişkenlerden etkilenecek şekilde ortaya çıkma sürecinde de olumsuz davranış etkisini daha fazla hale getirecek bir moderatör etkisi ortaya koyduğunu gösterdi. Baka (2018) istismarcı yönetim ile destek arasındaki ilişkiyi ortaya koydu ve istismarcı yönetimin artması ile çalışanlar arasındaki sosyal desteğin azaldığını gösterdi.

Bizim çalışmamız, istismarcı yönetim davranışının da zorbalık içerebileceğini ve diğer istismarcı davranışlardan tek farkının yöneticilerden geliyor olması olduğunu kabul etmekte, ve bu varsayım içerisinde geçmişteki çalışmaları destek olarak kabul etmektedir. Aynı zamanda belirtildiği gibi üretim karşıtı iş yeri davranışlarının öncülü olarak istismarcı yönetim değişkenini gösteren çalışmalar da vardır. Bu literatür taraması sonucunda aşağıdaki hipotez türetilmiştir:

H1: İstismarcı yönetim değişkeninin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

## **Metodoloji**

Bu çalışma için hemşirelerden veri toplanmıştır. Bölge olarak da İstanbul, Türkiye seçilmiştir. Rassal örneklem yöntemi ile veri toplanmıştır. Sadece 1 erkek hemşire katılım sağlarken, diğer katılımcıların hepsi kadındır. 101 hemşire, 93 geçerli sonuç sağlamıştır.

İstismarcı yönetim değişkeni Tepper'in (2000) 15 maddelik ölçeği üzerindeki aktif istismarcı yönetim değişkenine dair 5 soru kullanılarak ölçülmüştür. Algılanan örgütsel destek da Eisenberger vd. (1997) tarafından ortaya konan 8 maddelik ölçek ile ölçülmüştür. İstismarcı yönetim değişkeni ölçümü için farklı ölçekler oldukça sınırlı sayıda iken algılanan örgütsel destek ölçümü için başka ölçekler de mevcuttur. Ancak bu çalışmada kullanılan ölçek hemşireler ile yapılan çalışmalarda etkin ölçüm sonuçları sağlamıştır (LaPalme ve Guerrero, 2019). Ölçüm sırasında 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

KMO analizi faktör analizi için veri setinin uygun olduğunu onaylamıştır. Gerçekleştirilen faktör analizi sonuçları tablo 1 üzerinde gösterilmiştir. Faktör analizi, anlam bütünlüğünü bozan soruları tespit etmek içindir. Gerekirse bu sorular çıkarılır. Bu süreçte çıkarılması gereken 3 soru tespit edilmiştir ve algılanan örgütsel destek 5 soru ile ölçülmüştür. Elde edilen değerler, istenen sınırların üzerindedir (Hair vd., 2006)

**Tablo 1. Faktör Analizi Sonuçları**

	1	2
İstismarcı yönetim 1		0.621
İstismarcı yönetim 2		0.642
İstismarcı yönetim 3		0.714
İstismarcı yönetim 4		0.728
İstismarcı yönetim 5		0.814
Algılanan örgütsel destek 1	0.875	
Algılanan örgütsel destek 2	0.901	
Algılanan örgütsel destek 3	0.697	
Algılanan örgütsel destek 4		
Algılanan örgütsel destek 5	0.802	

### Bulgular

Veri setinin güvenilirlik analizi Cronbach-Alpha kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar yeterli güvenilirlik seviyesine ulaşıldığına işaret etmektedir. Ortalama ve standart sapma değerleri ile birlikte bu değer tablo 2 üzerinde yer almaktadır. Ayrıca Pearson Korelasyon katsayısı da bulunmuştur.

**Tablo 2. Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach-Alpha	İstismarcı Yönetim
Algılanan örgütsel destek	3.214	0.894	0.902	0.234(**)

**\*\* : .01 seviyesinde anlamlılık**

Lineer regresyon analizi de gerçekleştirilmiş ve sonuçları tablo 3 üzerinde gösterilmiştir. Bu sonuç 0.01 seviyesinde anlamlıdır. Elde edilen katsayı ve sabit değere göre de  $Y = 0.561X + 1.15$  denklemi elde edilmiştir.

**Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları**

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>Bağımlı Değişken</b>	<b>Beta</b>	<b>t</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>
İstismarcı Yönetim	Algılanan örgütsel destek	0.234	3.145	0.0547	18.124	0.000

### **Tartışma ve Sonuçlar**

İstismarcı yönetim, ortaya çıkardığı üretim karşıtı iş yeri davranışları gibi sonuçlar nedeniyle, hemşirelik gibi bir meslek içerisinde ortaya çıktığında oldukça olumsuz sonuçlar doğurma potansiyeline sahiptir (Low vd., 2019). Pahalı tıp cihazlarının zarar görmesi, pahalı ilaçların kullanılamaz hale gelmesi, sadece hemşirelerin üretim karşıtı iş yeri davranışlarında bulunma niyeti ve becerisi ile ilişkilidir. Bu nedenle bu araştırmamızın sonuçları, sağlık sektöründeki tepe yöneticiler için önemlidir. Tepe yöneticileri ön plana çıkarma sebebimiz ise istismarcı yöneticiler ile olan ilişkiyi inceliyor olmamızdan ileri gelmektedir.

İstismarcı yöneticiler, hemşirelerin amirleri veya orta kademe yöneticiler olabilir (Low vd., 2019). Eğer tepe yöneticiler, bu sürece müdahale etmezse oldukça olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilir. Bu nedenle bu çalışma ile ortaya konan veriler ışığında tepe yöneticiler istismarcı yönetimin ne kadar olumsuz sonuçları olabileceği ve üretim karşıtı iş yeri davranışlarını ortaya çıkarabileceği ihtimalini göz önüne alarak bu gibi davranışları tespit etmelidir. Ancak böylelikle kurum içerisinde gerçekleşebilecek bir dizi olumsuz durumun önüne geçebilirler.

Araştırmamız, istismarcı yönetim değişkeninin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu onaylamıştır. Algılanan örgütsel desteğin azalması, istismarcı yöneticilerin hedef seçtiği çalışanlar hakkında olumlu geri bildirim olma ihtimalini azaltır. Bu durum, istismarcı yöneticileri tespit etmeyi zorlaştırır. Bu süreçte, tepe yöneticilerinin yapması gereken yöneticilerin çalışanlar ile yaşadığı olumsuzlukları bizzat takip etmesi ve gözlemlemesi olacaktır. Aksi takdirde, diğer çalışanlardan geri bildirim beklenmesi durumunda sağlıklı gözlem yapma şansı olmayabilir.

### **Kısıtlar ve Öneriler**

Bu araştırma sağlık alanında ve sadece belirlenmiş olan meslek mensupları arasında gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalar daha çeşitli meslek grupları arasında veri toplayabilir ve daha genel sonuçlar ortaya koyabilir.

### **Etik İzin**

Bu araştırma için Gedik Üniversitesi 25.04.2023 tarihinde 486 sayılı etik kurulu kararı ile izin alınmış ve veri toplanmıştır.

**KAYNAKÇA**

- Ahmad, J., Athar, M.R., Azam, R.I., Hamstra, M.R.W., & Hanif, M. (2021). A resource perspective on abusive supervision and extra-role behaviors: The role of subordinates' psychological capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(1), 73–86.
- Akram, Z., Li, Y., & Akram, U. (2019). When employees are emotionally exhausted due to abusive supervision. A conservation-of-resources perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 3300; doi:10.3390/ijerph16183300, 17 pages.
- Baka, L. (2018). When do the 'dark personalities' become less counterproductive? The moderating role of job control and social support. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 24:4, 557-569.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349.
- Cohen, A. & Diamant, A. (2019). The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 30:20, 2901-2924.
- Eisenberger R, Cummings J, Armeli S, Lynch P (1997) Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82:812–820
- Feinberg, M., Ford, B.Q., & Flynn, F.J. (2020). Rethinking reappraisal: The double-edged sword of regulating negative emotions in the workplace. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 161, 1–19.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- LaPalme, M. & Guerrero, S. (2019). How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions and employees' counterproductive work behaviours. *Journal of Nursing Management*, 27, 1471-1478.
- Li, S., Huo, Y., & Long, L. (2017). Chinese traditionality matters: Effects of differentiated empowering leadership on followers' trust in leaders and work outcomes. *Journal of Business Ethics*, 145, 81–93.
- Low, Y. M., Sambasivan, M., & Ho, J.A. (2019). Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, <https://doi.org/doi:10.1111/1744-7941.12234>

- Özdemir, İ. (2023), The effect of workplace incivility on turnover intention among nurses: the case of Turkey, *RIMAK International Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(1), 776-780
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190.