

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANA BİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI
DOKTORA PROGRAMI

**ADALET ALGILARININ ETKİLEŞİMİ: ÖRGÜTSEL ADALETİN
DEĞERLER VE SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TOPLUMSAL
ADALETİN ARACI ROLÜ**

Doktora Tezi

Meral SERT

Danışman: Prof. Dr. Olcay Bige Aşkun

İstanbul, 2025

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYALBİLİMLERENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI
DOKTORA PROGRAMI

ADALET ALGILARININ ETKİLEŞİMİ: ÖRGÜTSEL ADALETİN
DEĞERLER VE SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TOPLUMSAL
ADALETİN ARACI ROLÜ

Doktora Tezi

Meral SERT

Tez Savunma Jürisi

1. Tez Danışmanı : Prof.Dr. Olcay Bige Aşkun
2. Üye Prof.Dr. Göksel Ataman/ Marmara/ İşletme
3. Üye Prof. Dr. Hakan Yıldırım / Marmara/ İşletme
4. Üye Prof. Dr. Uğur Yozgat/ Nişantaşı/ İktisadi idari ve sosyal bilimler fakultesi
5. Üye Prof. Dr. Ali Halıcı / Topkapı/ İ.İ.B.F

İstanbul, 2025

ÖZET

ADALET ALGILARININ ETKİLEŞİMİ: ÖRGÜTSEL ADALETİN DEĞERLER VE SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TOPLUMSAL ADALETİN ARACI ROLÜ

Bireylerin adalet algıları, en küçük sosyal birim olan aileden başlayarak, üyesi oldukları çeşitli toplumsal kurumlarda (örgütler, eğitim kurumları, hukuk sistemleri vb.) şekillenmekte ve diğerleriyle olan ilişkilerini derinden etkilemektedir. Çalışma hayatı, bu algıların yalnızca örgütsel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de belirginleştiği ve önem kazandığı dinamik bir alandır. Bireylerin çalışma ortamlarında adaleti nasıl algıladıkları, yaşadıkları toplumun adaletine dair inançlarıyla yakından ilişkilidir. Toplumsal uygulamaların adil olduğuna dair inançların azalması, bireylerin çalıştıkları kurumlardaki adaleti sorgulamalarına ve adaletin varlığına olan inançlarını yitirmelerine neden olabilmektedir. Bu durum, sinizm olarak tanımlanan hem topluma hem de işyerlerine karşı olumsuz bilişsel, duygusal ve davranışsal tutumların gelişmesine yol açabilmektedir. Bu nedenle, adalet algısının hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde ele alınması büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı bir rol oynayıp oynamadığını araştırmaktır. Bu amaçla, örgütsel ve toplumsal adalet kavramları arasındaki etkileşimin, bireysel tutumlar üzerindeki birleşik etkileri incelenmiştir. Bu bağlamda, adalet, sadece soyut bir ideal olarak değil, bireysel deneyimlerle ve toplumsal normlarla şekillenen dinamik bir süreç olarak kabul edilmektedir. Bu çalışma, literatüre özgün bir katkı sunarak, toplumsal adaletin, örgütsel adaleti ve çalışanların tutumlarını nasıl etkilediğini detaylı bir şekilde incelemektedir.

Bu araştırma, ilişkisel tarama modeli ile desenlenmiş olup, değişkenler arasındaki olası etkileşimler ve bu etkileşimlerin hangi değişkenler aracılığıyla gerçekleştiği incelenmiştir. Araştırma modeli, aracı değişken analizi çerçevesinde oluşturulmuştur. Veri toplama sürecinde, Jotform çevrimiçi anket uygulaması kullanılarak hazırlanan ölçekler sosyal ağlarda paylaşılmış ve kamu ve özel sektörde çalışan, yaşları 20-70 arasında değişen 409 kadın ve 376 erkek olmak üzere toplam 785 katılımcıdan veri elde edilmiştir. Veri toplama öncesinde Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan gerekli izinler alınmıştır (02.10.2024/05-116). Araştırmada, araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu, Toplumsal Adalet Ölçeği ile birlikte, Örgütsel Adalet Ölçeği, Kolektif Adalet Ölçeği, Wrightsman'ın Genel Sinizm Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği ile Schwartz Portre Değerler Anketi (PDA57) kullanılmıştır. Örgütsel Adalet, Kolektif Adalet Ölçeği, Genel ve Örgütsel

Sinizm Ölçekleri ile Schwartz Portre Değerler Anketi (PDA57) için gerekli izinler alınmıştır. Araştırma da öncelikle kullanılan tüm ölçeklere yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizleri ile geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Toplumsal Adalet Ölçeği'nin toplam Cronbach's Alpha değeri 0.956, eşitlik ve hakça paylaşım alt boyutu 0.955, katılımcı yönetim alt boyutu 0.968, ayrımcılık algısı alt boyutu 0.914 olarak bulunmuştur. Örgütsel Adalet Ölçeği'nin toplam Cronbach's Alpha değeri 0.971, prosedür adaleti alt boyutu 0.909, dağıtım adaleti alt boyutu 0.894, etkileşim adaleti alt boyutu 0.963 olarak bulunmuştur. Kolektif adalet boyutu ise 0.922 olarak belirlenmiştir. Örgütsel Sinizm Ölçeği'nin toplam Cronbach's Alpha değeri 0.942, duyuşsal sinizm alt boyutu 0.973, bilişsel sinizm alt boyutu 0.924 ve davranışsal sinizm alt boyutu 0.866 olarak bulunmuştur. Genel sinizm ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri ise 0.916'dır.

Verilerin analizinde SPSS 27.0 ve AMOS 21.0 programları kullanılmıştır ve analizler %95 güven düzeyi ile yapılmıştır. Kategorik değişkenler için frekans ve yüzde, sayısal değişkenler için ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum istatistikleri sunulmuştur. Hipotezlerin testinde bağımsız gruplar t-testi, tek yönlü ANOVA, Pearson korelasyon analizi ve YEM analizi (Path) kullanılmıştır. Path Analizi ile incelenen modelde Örgütsel Adalet bağımsız değişken, Toplumsal Adalet aracı değişkenler, Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ise bağımlı değişkenlerdir. Aracılık testi için üç aşamalı Baron ve Kenny modeli kullanılmıştır. Aracılık etkisinin söz edebilmek için gereken şartların yanı sıra bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a.b yolunun) anlamlı olup olmadığını saptamak için Sobel Testi kullanılmıştır. Ayrıca analizlerde dolaylı etkilerin belirlenmesinde, bootstrap yöntemi ile aracılık analizi yapılmıştır (Process Model 4, n=2000). Aracılık etkisinin anlamlılığı ise %95 güven aralığı değerlerinin sıfır değerini kapsayıp kapsamamasına göre değerlendirilmiştir.

Araştırma sonucunda, örgütsel adalet algısının genel sinizm üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olmaması ve Sobel testinin anlamlı çıkması, toplumsal adaletin bu ilişkide tam bir aracı (full mediation) role sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel adaletin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, örgütsel adaletin, genel sinizmi doğrudan etkilemediğini, bu etkinin daha çok aracı değişkenler aracılığıyla gerçekleştiğine dikkat çekmektedir. Bu durum, örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki etkisinin, tamamen toplumsal adalet algısı aracılığıyla gerçekleştiği anlamına gelmektedir. Araştırma bulguları, örgütsel adaleti algısının dağıtım adaleti ve kolektif adalet boyutlarının genel sinizm düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu, ancak, prosedür adaletinin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermiştir. Araştırmada, toplumsal adalet algısının genel sinizm düzeyi üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu, toplumsal adalet algısının, örgütsel adaletin dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti boyutlarının genel sinizm üzerinde ilişkide aracı bir role

sahip olmadığı ancak, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım boyutunun, genel sinizm ile kollektif adalet arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur.

Araştırma bulguları, örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Aracılık analizine ilişkin bulgular ise örgütsel adaletin toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu, toplumsal adaletin ise örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermiştir. Örgütsel adaletin, toplumsal adalet aracılığıyla örgütsel sinizm üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla analiz sonucunda, aracılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Aracılık tam aracılık olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, örgütsel adaletin tek başına, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini azaltmada her zaman yeterli olmadığını, ancak bu etkinin, çalışanların toplumsal adalete olan inançlarıyla birlikte güçlendiğini göstermiştir. Araştırma bulguları, örgütsel adalet algısının farklı boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Özellikle, etkileşim adaleti hem duyuşsal hem de bilişsel sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahipken, prosedür adaleti sadece duyuşsal sinizmi etkilediği, dağıtım adaletinin bilişsel sinizm üzerinde etkili olduğu ve kollektif adaletin ise bilişsel ve davranışsal sinizmi etkilediği belirlenmiştir. Araştırmada, toplumsal adalet algısının alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım algısının, örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, davranışsal sinizm alt boyutunda ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur. Toplumsal adalet algısının ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutunun ise örgütsel sinizmin duyuşsal bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Araştırma, örgütsel adaletin farklı boyutlarının Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Toplumsal adalet algısının, örgütsel adaletin değerler üzerindeki etkisinde, örgütsel adaletin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük, geleneksellik değerleri üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı role sahip olduğunu göstermiştir. Özellikle, örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti boyutlarının başarı, hazcılık, evrensellik gibi değerleri teşvik ettiği, kollektif adaletin ise toplumsal değerlerle daha fazla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Toplumsal adalet algısının alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım boyutunun Schwartz'ın 19 farklı değer tipi alçakgönüllülük ve geleneksellik değerleri ile pozitif ilişkili olduğu, katılımcı ve kapsayıcı yönetim alt boyutunun değerlerin özyönelim ve evrensellik değerleri ile negatif ilişkili olduğu bulunmuştur.

Araştırmanın değişkenlerin arasındaki ilişkilere ait bulgulara göre, genel sinizm ile örgütsel adalet ve alt boyutları prosedür adaleti dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet arasında negatif ve

anlamalı ilişki, toplumsal adaletin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla boyutu ile pozitif yönde anlamalı ilişki olduğu bulunmuştur. Örgütsel sinizmin ise, örgütsel ve toplumsal adalet algısının temel boyutları ile negatif, toplumsal adalet algısının ayrımcılık ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. Örgütsel adalet algısının prosedür, dağıtım, etkileşim ve kolektif adalet boyutları, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı adil yönetim ve toplumsal adalet algısı ile pozitif ilişkilidir. Değerler ile örgütsel ve toplumsal adalet ilişkisinde, prosedür adaleti güç-kaynaklar ve güç-baskınlık değerleri ile, dağıtım adaleti güç-kaynaklar, güç-baskınlık ve başarı değerleri ile, etkileşim adaleti başarı, hazcılık ve diğer birçok değerle pozitif yönde ilişkilidir.

Demografik değişkenlere, göre elde edilen bulgular: cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma, eğitim düzeyi, çalışılan kurum, çalışma süresi, çalışma şekli aylık gelir düzeyi, temel ihtiyaçların karşılanmasına ilişkin görüşleri ile toplumun bu konudaki görüşlerine göre, çalışma grubunun, genel sinizm, örgütsel sinizm ve alt boyutları, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ve alt boyutları ile Schwartz Portre Değerler Anketi (PDA57) ile ölçülen değer öncelikleri açısından farklılaşma olduğunu göstermiştir. Katılımcıların özellikle yıllık gelir düzeyinin temel ihtiyaçları karşılama durumuna ilişkin algılarının, geleceğe yönelik beklentilerinin ve toplumun diğer bireylerinin temel ihtiyaçlarını karşılama düzeyine ilişkin algılarının örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine sahip olması, daha az adil bir örgüt algılamaları ve farklı değerlere önem vermeleri, ekonomik zorlukların bireysel düzeydeki etkilerinin ötesine geçerek, örgütsel ve toplumsal tutumları da etkilediğini göstermiştir.

Sonuç olarak, bu araştırma, örgütsel adalet algısının, bireylerin sinizm düzeyleri ve değerleri üzerinde, toplumsal adalet algısının aracı rol oynadığı durumlarda daha karmaşık ve çok boyutlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki etkisinin, tamamen toplumsal adalet algısı aracılığıyla gerçekleşmesi, toplumsal adaletin, örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde tam aracılık rolüne sahip olması ve aynı durumun bireylerin farklı değerleri üzerinde de benzer etkiye sahip olması, adalet algısının bireysel ve toplumsal bağlamda nasıl iç içe geçtiğini göstermektedir. Bu bulgular, adalet kavramının çok yönlü doğasını anlamak ve örgütlerde daha adil ortamlar yaratmak için önemli bir temel sunmanın yanı sıra toplumsal adaletin önemine bir kez daha dikkat çekmektedir. Bu bağlamda örgütsel ve toplumsal adalet algısının bireyler üzerindeki etkileri, sinizm gibi olumsuz tutumları engellemek ve olumlu değerleri teşvik etmek için örgütlerin de önemli sorumluluklarının olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Adalet, Örgütsel Adalet Algısı, Toplumsal Adalet Algısı, Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm, Schwartz Portre Değerler, Aracılık Analizi.

ABSTRACT

THE INTERACTION OF PERCEPTIONS OF JUSTICE: THE MEDIATING ROLE OF SOCIAL JUSTICE IN THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON VALUES AND CYNICISM

Individuals' perceptions of justice are shaped within various social institutions, beginning with the family unit, and profoundly influence their relationships with others. The work environment is a dynamic setting where these perceptions become prominent not only at the organizational level but also at the societal level. The way individuals perceive justice within their workplaces is closely linked to their beliefs about the fairness of the society they live in. A decline in the belief that societal practices are just can lead individuals to question the fairness of their workplaces and potentially erode their faith in the possibility of justice. This situation can lead to the development of negative cognitive, emotional, and behavioral attitudes towards both society and the workplace, often described as cynicism. Therefore, addressing perceptions of justice at both societal and organizational levels is of paramount importance. This study aims to investigate whether social justice perception plays a mediating role in the effect of organizational justice perception on individuals' values and cynicism levels. To this end, the interactive effects of organizational and social justice concepts on individual attitudes were examined. In this context, justice is not only viewed as an abstract ideal but as a dynamic process shaped by individual experiences and societal norms. This study makes an original contribution to the literature by examining how social justice influences organizational justice and employees' attitudes in detail.

This research was designed using a correlational research model, exploring the potential interactions between variables and the mechanisms through which these interactions occur. The research model was built around a mediation analysis framework. Data was collected through online questionnaires via Jotform, shared on social media platforms. The sample consisted of 785 participants (409 women and 376 men), aged 20-70, employed in both public and private sectors. Prior to data collection, approval was obtained from the Marmara University Social Sciences Institute Research and Publication Ethics Committee (02.10.2024/05-116). The study utilized a Personal Information Form developed by the researcher, along with the Social Justice Scale, the Organizational Justice Scale, the Collective Justice Scale, the General Cynicism Scale, the Organizational Cynicism Scale, and the Schwartz Portrait Values Questionnaire (PDA57). Necessary permissions were obtained for the Organizational Justice Scale, the Collective Justice Scale, the General

Cynicism Scale, and the Organizational Cynicism Scale. Validity and reliability analyses were conducted for all scales. The Cronbach's alpha value for the Social Justice Scale was 0.956 (0.955 for equality and fair share subscale, 0.968 for participatory governance subscale, and 0.914 for perception of discrimination subscale). The Cronbach's alpha value for the Organizational Justice Scale was 0.971 (0.909 for procedural justice subscale, 0.894 for distributive justice subscale, and 0.963 for interactional justice subscale). The Collective Justice subscale yielded a Cronbach's alpha of 0.922. The Cronbach's alpha for the Organizational Cynicism Scale was 0.942 (0.973 for affective cynicism subscale, 0.924 for cognitive cynicism subscale, and 0.866 for behavioral cynicism subscale). The Cronbach's alpha value for the General Cynicism Scale was 0.916. Confirmatory factor analyses were also performed on all scales used.

SPSS 27.0 and AMOS 21.0 were used for data analysis, with analyses conducted at a 95% confidence level. Descriptive statistics including frequencies and percentages for categorical variables and means, standard deviations, minimums, and maximums for numerical variables were reported. Hypothesis testing involved independent samples t-tests, one-way ANOVA, Pearson correlation analysis, and structural equation modeling (SEM). Indirect effects were assessed through mediation analysis using the bootstrap method (Process Model 4, n=2000). Significance of mediation was evaluated based on whether the 95% confidence intervals contained zero.

As a result of the study, the fact that the direct effect of organizational justice perception on general cynicism was not significant and the Sobel test was significant showed that social justice had a full mediation role in this relationship. The fact that organizational justice does not have a significant effect on general cynicism draws attention to the fact that organizational justice does not directly affect general cynicism, and that this effect is mostly realized through mediating variables. This means that the effect of organizational justice on general cynicism is entirely mediated through the perception of social justice. The findings of the study show that distributive justice and collective justice dimensions of organizational justice perception have a significant and negative effect on general cynicism level, but procedural justice has no significant effect on general cynicism. In the study, it was found that the perception of social justice had a negative effect on the level of general cynicism, the perception of social justice did not have a mediating role in the relationship between the distributive justice and interactional justice dimensions of organizational justice on general cynicism, but the equality and fair sharing dimension of social justice perception mediated the relationship between general cynicism and collective justice.

Research findings showed that organizational justice perception has a significant and negative effect on organizational cynicism. The findings of the mediation analysis showed that organizational justice had a significant and positive effect on social justice, while social justice did not have a significant effect on organizational cynicism. As a result of the analysis to determine whether organizational justice has an indirect effect on organizational cynicism through social justice, the mediation was found to be statistically significant. Mediation was determined as full mediation. This result showed that organizational justice alone is not always sufficient to reduce employees' organizational cynicism levels, but this effect is strengthened with employees' belief in social justice. Research findings showed that different dimensions of organizational justice perception (distributive justice, procedural justice, interaction justice, collective justice) have a negative effect on organizational cynicism dimensions (affective, cognitive, behavioral). In particular, interaction justice has a negative effect on both affective and cognitive cynicism, procedural justice affects only affective cynicism, distributive justice has an effect on cognitive cynicism, and collective justice affects cognitive and behavioral cynicism. In the study, it was found that the perception of equality and fair sharing, which are sub-dimensions of the perception of social justice, had a significant and positive effect on the affective and cognitive dimensions of organizational cynicism, but did not have a significant effect on the behavioral cynicism sub-dimension. It was found that the perception of discrimination and social privileges dimension of the perception of social justice had a significant and positive effect on the affective, cognitive and behavioral dimensions of organizational cynicism.

The study revealed that different dimensions of organizational justice have significant effects on Schwartz's 19 different value types. It has shown that social justice perception has a mediating role in the effect of organizational justice on values, and social justice has a mediating role in the effect of organizational justice on power-resources, power-dominance, modesty, and traditionalism values. In particular, it has been determined that distributive justice and interactional justice dimensions of organizational justice perception encourage values such as achievement, hedonism and universality, while collective justice is more related to social values. Among the sub-dimensions of social justice perception, equality and fair sharing dimension was found to be positively related to Schwartz's 19 different value types of humility and traditionalism, while participatory and inclusive governance sub-dimension was found to be negatively related to self-direction and universality values.

According to the findings of the relationship between the variables of the study, it was found that there was a negative and significant relationship between general cynicism and organizational justice and its sub-dimensions procedural justice, distributive justice, interaction justice, collective justice, and a positive and significant relationship with the perception of discrimination and social privileges dimension of social justice. Organizational cynicism was found to be negatively related to the basic dimensions of organizational and social justice perception, and positively related to the discrimination and social privileges dimension of social justice perception. Procedural, distributive, interactional and collective justice dimensions of organizational justice perception are positively related to equality and fair sharing, participatory, inclusive fair governance and social justice perception of social justice perception. In the relationship between values and organizational and social justice, procedural justice is positively related to power-resources and power-dominance values, distributive justice is positively related to power-resources, power-dominance and achievement values, and interaction justice is positively related to achievement, hedonism and many other values.

The findings obtained according to demographic variables: gender, age, marital status, having children, level of education, institution of employment, duration of employment, type of employment, monthly income level, views on meeting basic needs and society's views on this issue showed that the study group differed in terms of general cynicism, organizational cynicism and its sub-dimensions, organizational and social justice perceptions and its sub-dimensions, and value priorities measured by Schwartz Portrait Values Questionnaire (PDA57). It has been observed that the participants' perceptions of the level of annual income to meet basic needs, their expectations for the future, and their perceptions of the level of meeting the basic needs of other members of the society have a significant effect on organizational cynicism, perceptions of justice and values. The fact that individuals who have difficulty in meeting their basic needs have higher levels of cynicism, perceive a less fair organization and attach importance to different values has shown that economic difficulties go beyond the individual level effects and affect organizational and social attitudes.

As a result, this study reveals that organizational justice perception has a more complex and multidimensional effect on individuals' cynicism levels and values when social justice perception plays a mediating role. The fact that the effect of organizational justice on general cynicism is fully mediated through the perception of social justice, that social justice has a full mediating role on organizational cynicism, and that the same situation has a similar effect on different values of individuals shows how the perception of justice is intertwined in the

individual and social context. These findings provide an important basis for understanding the multifaceted nature of the concept of justice and creating fairer environments in organizations, as well as once again drawing attention to the importance of social justice. In this context, the effects of organizational and social justice perceptions on individuals show that organizations also have important responsibilities to prevent negative attitudes such as cynicism and to promote positive values.

Keywords: Justice, Organizational Justice Perception, Social Justice Perception, General Cynicism, Organizational Cynicism, Schwartz Portrait Values, Mediation Analysis.



ÖNSÖZ

Bu doktora tez çalışması, benim için yalnızca akademik bir uğraşın ötesinde, uzun yıllardır içimde büyüyen derin bir inancın ve hassasiyetin bir yansımasıdır. "Adalet Algılarının Etkileşimi: Örgütsel Adaletin Değerler ve Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü" başlığını taşıyan bu tez, toplumsal ve örgütsel adalet kavramlarına duyduğum sarsılmaz inancın bir ifadesi, adaletsizliklerin bireyleri, toplumları ve kurumları derinden nasıl etkilediğine dair bir farkındalık yaratma çabasıdır. Adalet mücadelesi, benim için sadece akademik hayatımda değil, yaşamımın her alanında önem verdiğim, vazgeçilmez bir değer olmuştur. Bu çalışma, adalet arayışının ve bu arayışın akademik bir düzlemde anlam bulmasının bir sonucudur.

İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Rehberlik ve Psikolojik Danışma Anabilim Dalı'nda tamamladığım doktora çalışmam ve bu alanda sürdürdüğüm Doçentlik görevim, bana psikolojik danışmanlık ve insan davranışları konusunda derin bir anlayış kazandırdı. Bu noktada belirtmek isterim ki, her iki doktora programına da aynı dönemde başlamış olmama rağmen, o dönemdeki gençliğin, tecrübesizliğin ve belki de bilgi eksikliğinin etkisiyle, önceliği akademik kadromun da bulunduğu Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı'ndaki çalışmalarına vererek, bu doktora çalışmamın tamamlanması biraz daha zaman almıştır. Ancak bu süreç, bana farklı disiplinleri bir araya getirerek daha geniş bir perspektiften bakma fırsatı sunmuştur. Bu birikimi, ikinci doktora çalışmamda farklı bir disiplin olan işletme ve yönetim bilimleri ile birleştirmek, akademik ufkumu genişleten ve beni heyecanlandıran bir deneyim oldu.

Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'ndaki doktora eğitimim, adalet kavramını örgütsel ve toplumsal bağlamda yeniden düşünmemi sağladı ve akademik düşünce dünyamı zenginleştirdi. Bu süreçte, bana bu imkanı sunan ve destekleyen tüm hocalarıma içtenlikle teşekkürlerimi sunarım.

Özellikle, doktora tez danışmanım Prof. Dr. Olcay Bige Aşkun'a sonsuz minnettarım. Tez konusunun belirlenmesinde gösterdiği özgürlük ve süreç boyunca verdiği değerli destek için kalpten teşekkür ederim. Ayrıca, kıymetli hocalarım Prof. Dr. Olcay Bige Aşkun, Prof. Dr. Uğur Yozgat ve Prof. Dr. Göksel Ataman'ın engin bilgileri ve sabırları olmasaydı, bu çalışmanın bu şekilde hayata geçmesi mümkün olmazdı. Bu değerli hocalarıma, akademik yolculuğum boyunca bana verdikleri motivasyon ve gösterdikleri inanç için içtenlikle minnettarım. Zorlu dönemlerde gösterdikleri ilgi ve destekle beni

her zaman daha ileriye taşımışlardır. Akademik sürecimin zor anlarında gösterdiği ilgi ve destek için Prof. Dr. Ömer Akgiray'a da teşekkürü bir borç bilirim.

Bu süreçte, veri analizi ve bilişim alanındaki değerli katkılarından dolayı, Veri Analizi Uzmanı Ali Coşkun ve Bilişim Uzmanı Gürkan İlişen'e de teşekkür ederim. Onların uzmanlıkları ve profesyonel destekleri olmadan bu çalışmanın analiz aşaması bu kadar başarılı bir şekilde tamamlanamazdı. Ayrıca Ayşegül Ağır ve Çağrı Uluç Yıldırımoglu'na da destekleri için teşekkür ederim.

Bu doktora tezi, sadece kişisel bir akademik başarı değil, aynı zamanda toplumsal bir sorumluluğun da ifadesidir. Toplumsal ve örgütsel adaletin sağlanmadığı durumlarda, bireylerin nasıl etkilendiğini, değerlerinin nasıl aşıldığını ve sinizmin nasıl derinleştiğini görmekteyiz. Bu tez çalışması, adaletin, bir toplumun ve kurumun temel yapı taşı olduğunu ve adalet duygusunun, bireylerin psikolojik sağlamlığını, motivasyonunu ve genel refahını doğrudan etkilediğini gözler önüne sermeyi amaçlamaktadır. Umuyorum ki bu çalışma, toplumda ve kurumlarda adaletin tesis edilmesine dair bir farkındalık yaratır ve bu konuda atılacak adımlara ilham kaynağı olur.

Bu tezi, beni her zaman destekleyen ve bana ilham veren sevgili babama ithaf ediyorum. Onun bana öğrettiği adalet duygusu, bu çalışmanın temelini oluşturmuştur. Bu çalışma, onun adalet ve dürüstlük mirasına duyduğum derin saygının bir yansımasıdır.

Bu doktora çalışması boyunca bana destek olan tüm değerli insanlara, tüm kalbimle minnettarım. İnsanların, adaletli bir muameleye maruz kalmasalar bile, temel insan onuruna yakışan değerlerinden vazgeçmemelerine olan inancımı koruyarak, bu çalışmanın adaletin herkes için ulaşılabilir olduğu bir geleceğe giden yolda küçük bir adım olmasını diliyorum.

Doç. Dr. Meral Sert

İstanbul, 2025

İÇİNDEKİLER

İçindekiler

ÖZET	I
ABSTRACT	V
ÖNSÖZ	X
İÇİNDEKİLER	XII
TABLolar LİSTESİ	XIX
ŞEKİLLER LİSTESİ	XXI
KISALTMALAR	XXII
GİRİŞ	1
KAVRAMSAL ÇERÇEVE: KAVRAMSAL ÇERÇEVE: ADALET, TOPLUMSAL (SOSYAL ADALET), ÖRGÜTSEL ADALET, DEĞERLER, SİNİZM KAVRAMLARI	4
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. ADALET KAVRAMI VE ADALET KURAMLARI	4
1.1. Adalet Kavramı	4
1.2. Adalet Kavramının Tarihsel Gelişimi	6
İKİNCİ BÖLÜM: TOPLUMSAL ADALET (SOSYAL ADALET) KAVRAMI, SOSYAL ADALETİN UNSURLARI	16
2. TOPLUMSAL ADALET (SOSYAL) ADALET	16
2.1. Toplumsal(Sosyal) Adaletin Unsurları	19
2.1.1. Eşitlik ve Fırsat Eşitliği: Sosyal Adaletin Temel Taşları	19
2.1.2. Hakkaniyet: Sosyal Adaletin Temel Dinamiği ve Uygulama Alanları	21
2.1.3. Katılım: Sosyal Adaletin Dinamik Bir Unsuru Olarak Karar Alma Süreçlerinde Aktif Rol Alma	23
2.1.4. Tanınma: Sosyal Adaletin Temel Unsuru Olarak Kimliklerin ve Farklılıkların Onaylanması	24
2.1.5. Kapasite Geliştirme: Sosyal Adaletin Dinamik Bir Unsuru Olarak Bireysel Potansiyelin Güçlendirilmesi	26
2.2. Sosyal Adalet Kuramları: Temel Yaklaşımlar, Temsilcileri ve Görüşleri	28
2.2.1. Faydacı (Utilitarian) Adalet Kuramı ve Jeremy Bentham, John Stuart Mill	28
2.2.2. Liberal Adalet Kuramı ve John Locke, John Rawls, Robert Nozick	28
2.2.3. Marksist Adalet Kuramı ve Karl Marx, Friedrich Engels	29
2.2.4. Toplulukçu (Communitarian) Adalet Kuramı ve Michael Sandel, Alasdair MacIntyre, Charles Taylor ...	30
2.2.5. Tanınma (Recognition) Odaklı Adalet Kuramı ve Axel Honneth, Charles Taylor, Nancy Fraser	30
2.3. Sosyal Adalet ve İlişkili Kavramlar	33
2.3.1. Sosyal Adalet ve İnsan Hakları	33
2.3.2. Sosyal Adalet ve Ekonomik Sistemler	33
2.3.3. Sosyal Adalet ve Siyaset ya da Politikalar	34
2.3.4. Sosyal Adalet ve Hukuk	34
2.3.5. Sosyal Adalet ve Etik	34
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ADALET KURAMLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR	35
3. ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ADALET KURAMLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR	35
3.1. Örgütsel Adalet	35
3.2. Örgütsel Adaletin Boyutları	37
3.2.1. Dağıtımsal Adalet	37
3.2.2. İşlemsel Adalet	38
3.2.3. Etkileşimsel Adalet	40
3.3. Örgütsel Adaleti Açıklayıcı Teoriler	42
3.3.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi:	44
3.3.2. Faye Crosby'nin Göreceli Yoksunluk Modeli: Adalet Algısı ve Sosyal Karşılaştırma	46
3.3.3. Leventhal'ın Örgütsel Adalet Kuramı: İşlemsel Adaletin Temel İlkeleri	48
3.3.4. Adalet Güdüsü Teorisi	50
3.3.5. Thibaut ve Walker'ın Prosedür Adaleti Teorisi (Kontrol Modeli):	51

3.3.6. Dağıtım Adalet Teorisi - Leventhal, Karuza ve Fry (1980)	54
3.3.7. Bilişsel Atıf Teorisi (Referent Cognitions Theory)	55
3.3.8. Kestirme Adalet Teorisi	57
3.3.9. Morton Deutsch'un Adalet Kuramı ve Örgütsel Adalet Bağlamındaki Önemi	58
3.3.10. Grup Değer Modeli: Grup Değer (Group-Value) Örgütsel Adalet Kuramı: Bireyin Sosyal Kimliği ve Adalet Algısı	60
3.3.11. Jerald Greenberg'in Örgütsel Adalet Modeli	63
3.4. Kolektif Adalet Algısı Kavramı.....	66
3.5. Örgütsel Adalet Algısının ile İlişkili Olduğu Örgütsel Kavramlar	69
3.5.1. Örgütsel Adalet ve Liderlik Tarzı	69
3.5.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık	70
3.5.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Performans	71
3.5.4. Örgütsel Adalet ve İş Tatmini.....	71
3.5.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven	71
3.5.6. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	72
3.5.7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm	72
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: DEĞERLER, DEĞERLER İLE İLGİLİ KURAMLAR VE ÖNEMİ.....	74
4. DEĞER KAVRAMI	74
4.1. Değer Kavramı	74
4.2. Antik Çağlardan Günümüze Değer Kavramı	78
4.3. Değer Kuramları	79
4.3.1. Münsterberg'in Değer Kuramının Temel İlkeleri	79
4.3.2. Eduard Spranger'in Değer Tipleri ve İdeal İnsan Anlayışı.....	83
4.3.3. Philip E. Vernon'un Değerlerin Psikolojik Boyutu ve Ölçümü	84
4.3.4. Gordon W. Allport'un Kişilik ve Değer İlişkisi	84
4.3.5. Milton Rokeach'ın Değer Kuramı: Bireysel ve Toplumsal Değerlerin Kapsamlı Analizi	85
4.3.6. Inglehart'ın Postmateryalist Değerler Kuramı: Ekonomik Gelişim ve Değer Değişimi	87
4.3.7. Hofstede'nin Kültürel Değerler Kuramı.....	89
4.3.8. Sosyal Bilişsel Kuramın Değerlere Bakışı: Öğrenme ve Sosyalleşme.....	92
4.3.9. Shalom Schwartz'ın Değer Kuramı:.....	94
4.3.9.1.Schwartz'ın Temel İnsan Değerleri Teorisi(The Theory of Basic Human Values)	96
4.3.9.2.Türkiye'deki Çalışmalar ve Inglehart-Schwartz Değer Kuramlarının Yansımaları	100
4.4. Değerlerin Ölçülmesi: Metodolojik Yaklaşımlar	101
4.4.1. Rokeach Değer Anketi (RVS): Sıralama Tekniği.....	101
4.4.2. Schwartz Değer Anketi (SVS): Değerlendirme Ölçekleri	101
4.4.3. Avrupa Sosyal Anketi (ESS): Kültürel ve Toplumsal Değerlerin Ölçülmesi	102
4.5. Değerler ve Diğer Psikolojik Kavramlarla İlişkisi.....	102
4.6. Değerler Üzerine Güncel Tartışmalar ve Araştırma Yönelimleri	103
BEŞİNCİ BÖLÜM: SİNİZM	105
5.1 Sinizm: Kavramsal Olarak Tanımlanması	105
5.2. Sinizmin Tarihsel Kökenleri ve Gelişimi.....	107
5.3. Sinizmin Örgütsel Yansımaları: Örgütsel Sinizm	110
5.4. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri: Beklenti, Affetme, Tutum ve Sosyal Mübadele Kuramları	112
5.4.1. Beklenti Kuramı (Expectancy Theory)	112
5.4.2. Affetme Kuramı (Forgiveness Theory)	113
5.4.3. Tutum Kuramı (Attitude Theory)	114
5.4.4. Sosyal Mübadele Kuramı (Social Exchange Theory)	115
5.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları ve İfade Biçimleri	115
5.5.1. Bilişsel Boyut (Cognitive Dimension)	115
5.5.2. Duyuşsal Boyut (Affective Dimension).....	116
5.5.3. Davranışsal Boyut (Behavioral Dimension).....	116
5.6. Örgütsel Sinizmin Türleri	117
5.6.1. Kişilik Sinizmi (Dispositional Cynicism).....	117
5.6.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm (Societal/Institutional Cynicism)	117

5.6.3. Çalışan Sinizmi (Employee Cynicism)	118
5.6.4. Örgütsel Değişim Sinizmi (Organizational Change Cynicism).....	118
5.6.5. Mesleki Sinizm (Professional Cynicism)	119
5.7. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler	119
5.7.1. Bireysel Faktörler	120
5.7.1.1. Demografik Faktörler.....	120
5.7.1.2. Kişilik Özellikleri ve Eğilimler	120
5.7.1.3. Algılanan Örgütsel Destek	120
5.7.2. Örgütsel Faktörler; Örgütsel Yapı, Örgütsel Süreçler, Örgütsel Politikalar	121
5.7.2.1. Adaletsizlik ve Etik Dışı Davranışlar	121
5.7.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlalleri	121
5.7.2.3. İş Yükü ve Rol Belirsizliği/Çatışması	122
5.7.2.4. İletişim Eksikliği ve Şeffaflık Sorunları.....	122
5.7.2.5. Örgütsel Değişim Süreçleri	122
5.7.2.6. İşten Çıkarma ve Küçülme	122
5.7.2.7. Liderlik Tarzı ve Yönetim Uygulamaları	123
5.7.3. Sinizmi Etkileyen Toplumsal Faktörler: Sosyal Adaletsizlik, Ekonomik Eşitsizlik, Siyasi Yozlaşma ve Kültürel Normların Rolü	123
5.7.3.1. Sosyal Adaletsizlik ve Eşitsizlikler: Toplumsal Güvenin Erozyonu.....	123
5.7.3.2. Ekonomik Krizler ve Belirsizlikler: Gelecek Kaygısı ve Güvensizlik.....	124
5.7.3.3. Siyasi Yozlaşma ve Hukukun Üstünlüğünün Zayıflaması: Sisteme Duyulan Güvensizlik	124
5.7.3.4. Kültürel Normlar ve İtaat: Eleştirel Düşüncenin Engellenmesi.....	125
5.7.3.5. Medyanın Rolü: Olumsuz Haberler ve Güvensizlik Atmosferi	125
5.8. Sinizmin Örgütsel ve Toplumsal Sonuçları	126
5.8.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları: Motivasyondan Performansa, Sağlıktan İlişkilere	126
5.8.2. Örgütsel Sinizmin İş Performansı ve Verimlilik Üzerindeki Etkileri	127
5.8.3. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık ve Bağlılık Üzerindeki Etkileri.....	127
5.8.4. Sinizmin (Toplumsal sinizm bağlamında) Sosyal Etkileri: Güvensizlik, Yozlaşma ve Toplumsal Parçalanma	128
5.8.5. Örgütsel ve Toplumsal Sinizmin Döngüsel Etkisi: Birbirini Besleyen Olumsuz Bir Süreç	128
5.8.6. Örgütsel ve Toplumsal Sinizmle Mücadele	129
ALTINCI BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	130
6.1. Araştırma Amacı.....	130
6.2. Araştırmanın Önemi	131
6.2.1. Araştırmanın Literatüre Olası Katkıları	131
6.2.2. Toplumsal ve Çalışma Yaşamına Yapılabilecek Katkıları	132
6.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	134
6.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri, Araştırma Soruları	134
6.4.1. Araştırma Modeli	134
6.4.2. Araştırma Modelinin Temel Özellikleri	134
6.4.3. Araştırmada Modelinde Kullanılan Değişkenler ve Bu Değişkenlerin Rollerini.....	135
6.4.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezleri Doğrultusunda Oluşturulan Modeller	136
6.4.5.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modelleri	136
6.4.5.1.1. Model: Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü	136
6.4.5.1.2. Model: Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü.....	137
6.4.5.1.3. Model: Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	138
6.4.6. Araştırmanın Temel Problemi ve Alt Problemleri	140
6.4.6.1. Araştırmanın Alt Problemleri.....	140
6.4.6.1.1. Araştırmanın, bağımsız değişkeni (örgütsel adalet algısı), bağımlı değişkenleri (genel sinizm	140
6.4.6.1.2. Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Adalet Algısı Farklılaşıyor mu?	140
6.4.6.1.3. Demografik Değişkenlere Göre Toplumsal Adalet Algısı Farklılaşıyor mu?.....	141
6.4.6.1.3. Demografik Değişkenlere Göre Sinizm Düzeyleri Farklılaşıyor mu?.....	142

6.4.6.1.4. Demografik Değişkenlere Göre Değerler Farklılaşıyor mu?	143
6.5. Çalışma Grubu	144
6.6. Verilerin Toplanması	145
6.7. Veri toplama Araçları.....	145
6.7.1. Kişisel Bilgi Formu	145
6.7.2. Toplumsal Adalet Algısı Ölçeği.....	146
6.7.3. Örgütsel Adalet Algısının Ölçümü	146
6.7.4. Örgütsel Adalet Ölçeği	146
6.7.5. Kolektif Adalet Algısı Ölçeği	147
6.7.6. Portre Değerler Anketi ile Değer Önceliklerinin Ölçülmesi.....	148
6.7.8. Örgütsel Sinizm Ölçeği	149
6.7.9. Wrightsman'ın Genel Sinizm Ölçeği.....	150
6.8. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	151
6.8.1. Açıklayıcı Faktör Analizi	151
6.9. Verilerin Analiz Yöntemleri ve Kullanılan İstatistiksel Teknikler.....	164
6.9.1. Verilerin Analizi	164
6.9.2. Aracılık-Model Analizlerinin Değerlendirilmesi	165
6.9.3. Aracılık-Model Analizi	166
6.9.4. Process Analizi	167
7. BULGULAR	169
7.1. Ölçeklerin Normalliklerinin Belirlenmesine Yönelik Yapılan İstatistik Sonucu.....	169
7.2. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri	170
7.3. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistik Analizine İlişkin Bulgular	175
7.4. Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin İstatistik Analizinin Bulguları.....	177
7.4.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	177
7.4.2. Yaş Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	179
7.4.3. Medeni Durum Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	181
7.4.4. Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	183
7.4.5. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	186
7.4.6. Çalışılan Kurum Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları.....	189
7.4.7. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	191
7.4.8. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları.....	193
7.4.9. Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları.....	196
7.4.10. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	198
7.4.11. Çalışma Şekli Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları.....	201
7.4.12. Aylık Gelir Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	202
7.4.13. Temel İhtiyaç Durumu Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	205
7.4.14. Yıl İçerisinde Temel İhtiyaç Durumu Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	208
7.4.15. Toplumun Genelini Dikkate Alarak Bireylerin Temel İhtiyaçları Karşılama Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları	212
7.5. Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular	214
7.5.1. Genel, Örgütsel Sinizm ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları.....	214
7.5.2. Değerler ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları	216
7.5.3. Örgütsel Adalet ile Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları.....	219
7.5.4. Değerler ile Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları İlişki Analiz Bulguları	220
7.6. Aracılık Modellerine İlişkin Analiz Bulguları	221
7.6.1. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular	221
7.6.1.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi	222
7.6.1.2. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	223
7.6.1.3. Örgütsel Adaletin Genel Sinizme Etkisi.....	226
7.6.1.4. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	226
7.6.2. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular	227
7.6.2.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Boyutlarına Etkisi	227

7.6.2.2. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	229
7.6.2.3. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisi	233
7.6.2.4. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	234
7.6.3. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular.....	235
7.6.3.1. Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Etkisi	235
7.6.3.2. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	237
8. TARTIŞMA	239
8.1. Araştırmanın Betimsel İstatistik Bulgularının Yorumlanması	239
8.1.1.Genel Sinizm Boyutunun Değerlendirilmesi	239
8.1.2. Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi	239
8.1.3. Örgütsel Adalet Algıları: Prosedür, Dağıtım, Etkileşim ve Kolektif Adalet Boyutlarının Değerlendirilmesi	240
8.1.4. Toplumsal Adalet Algıları ve Alt Boyutları Olan Eşitlik Ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık ve Sosyal Ayrıcalıklar Açısından Değerlendirilmesi	240
8.1.5. Değer Yönelimleri (Schwartz'ın 19 Değer Tipi) Değerlendirilmesi	241
8.2. Demografik Bilgilere Göre Elde Edilen Bulguların Yorumlanması	242
8.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	242
8.2.1.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	242
8.2.1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular	243
8.2.1.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Algısına Ait Bulgular	243
8.2.1.4. Cinsiyet Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	244
8.2.1.5. Cinsiyet Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	244
8.2.2. Yaş Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	245
8.2.2.1. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	246
8.2.2.2. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısı ve Boyutlarına Ait Bulgular	246
8.2.2.3. Yaş Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular	247
8.2.2.4. Yaş Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	247
8.2.2.5. Yaş Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	248
8.2.3. Medeni Durum Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	250
8.2.3.1. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	250
8.2.3.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	250
8.2.3.3. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	251
8.2.3.4. Medeni Durum Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	252
8.2.4. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	253
8.2.4.1. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	253
8.2.4.2. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	254
8.2.4.3. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	255
8.2.5. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	255
8.2.5.1. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular	256
8.2.5.2. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular	256
8.2.5.3. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	257
8.2.5.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	257
8.2.6. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	258
8.2.6.1. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular	258
8.2.6.2. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular	259
8.2.6.3. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Sinizme Ait Bulgular	259
8.2.6.4. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Dağıtım Adaletine Ait Bulgular	260
8.2.6.5. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	260
8.2.7. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	261
8.2.7.1. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	261
8.2.7.2. Gelir Düzeyine Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algılarına Ait Bulgular	261
8.2.7.3. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	261
8.2.7.4. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İlişkin Bulgularının Değerlendirilmesi	262
8.2.8. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	262

8.2.8.1. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	262
8.2.8.2. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular	263
8.2.8.3. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular	264
8.2.8.4. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	264
8.2.8.5. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	265
8.2.9. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	265
8.2.9.1. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Dağıtım, Etkileşim ve Kollektif Adalet Algılarına Ait Bulgular	266
8.2.9.2. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısına Ait Bulgular	266
8.2.9.3. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Katılımcı Yönetişim Algısına Ait Bulgular	266
8.2.9.4. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Değerler ve Çalışma Süresine Ait Bulgular	267
8.2.9.5. Çalışma Süresine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	268
8.2.10. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Farklılaşmakta Mıdır?	268
8.2.10.1. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	268
8.2.10.2. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Adalet Algılarına Ait Bulgular	269
8.2.10.3. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	269
8.2.10.4. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	270
8.2.11. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılık Var Mıdır?	271
8.2.11.1. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Prosedür Adaletine Ait Bulgular	271
8.2.11.2. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular	272
8.2.11.3. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm, Adalet ve Değerlere Ait Bulgular	272
8.2.11.4. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Bulguların Değerlendirilmesi	273
8.2.12. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	274
8.2.12.1. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Genel Sinizme Ait Bulgular	274
8.2.12.2. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	274
8.2.12.3. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular	275
8.2.12.4. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular	276
8.2.12.5. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular	276
8.2.12.6. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ait Bulguların Değerlendirilmesi	277
8.2.13.1. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Genel Sinizme ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	278
8.2.13.2. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Örgütsel Adalet Algılarına Ait Bulgular	278
8.2.13.3. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular	279
8.2.13.4. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular	279
8.2.14. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	281
8.2.14.1. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	282
8.2.14.2. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Adalet Algılarına Ait Bulgular	283
8.2.14.3. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	283
8.2.15. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?	284
8.2.15.1. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	285

8.2.15.3.	286
8.2.16. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var mıdır?	289
8.2.16.1. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Genel ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular	290
8.2.16.2. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Örgütsel ve Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular	290
8.2.16.3. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular	291
8.2.16.4. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi	293
8.3. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Bulguların Yorumlanması	294
8.3.1. Genel Sinizm İle Örgütsel Adalet Ve Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulguların Yorumlanması	294
8.3.2. Örgütsel Sinizm Ve Alt Boyutları İle Örgütsel Adalet Ve Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulguların Yorumlanması İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	296
8.3.3. Değerler ve Genel Sinizm Arasındaki İlişkiler	303
8.3.4. Değerler ve Örgütsel Sinizm ile alt boyutları arasındaki ilişki	305
8.3.5. Değerler ile Örgütsel Adalet ve alt boyutlar arasındaki ilişki	307
8.3.6. Değerler ile Toplumsal Adalet ve alt boyutlar arasındaki ilişki	309
8.3.7. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	312
8.4. Araştırmanın Aracılık Fonksiyonlarına İlişkin Bulguların Yorumlanması	315
8.4.1. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı rolü	315
8.4.1.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi	316
8.4.1.2. Örgütsel Adaletin Prosedür adaleti alt boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki etkisi	316
8.4.1.3. Örgütsel Adaletin Dağıtım Adaleti Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi	317
8.4.1.4. Örgütsel Adaletin Etkileşim Adaleti Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi	317
8.4.1.5. Örgütsel Adaletin Kollektif Adalet Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi	318
8.4.2. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	319
8.4.2.1. Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısının Alt Boyutlarının Aracı Rolü	319
8.4.2.2. Algılanan Örgütsel Adaletin, Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısının Aracı rolü	328
8.4.2.3. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adaletin Aracı Rolü ...	328
8.4.3. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	331
8.4.3.1. Örgütsel Adalet Algısı Alt Boyutlarının Örgütsel Sinizm'in Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi	331
8.4.3.2. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Toplumsal adalet ve Alt Boyutlarının Etkisi	335
8.4.3.3. Algılanan Örgütsel Adalet Ve Alt Boyutlarının, Örgütsel Sinizm Ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutlarının Aracı Rolü	336
8.4.4. Değerler (Schwartz'ın Portre Değerler -PDA57) Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi	344
8.4.4.1. Değerler Üzerinde Örgütsel Ve Toplumsal Adalet Algılarının Etkileri	344
10. BÖLÜM SONUÇLAR	355
10.1. Araştırmanın Aracılık Analizlerine İlişkin Bulgular ve Sonuçları (Model Bazlı)	355
10.3 Araştırmanın Ana Problem Çerçevesinde Oluşturulan Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar	362
11. BÖLÜM ÖNERİLER	367
KAYNAKLAR.....	370
EKLER	392

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1. Adaletin Unsurları Ve Kapsamı	6
Tablo 2. Sosyal Adalet kuramları (Bu tablo ilgili literatür doğrultusunda araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.)	32
Tablo 3. Örgütsel Adaletin Boyutları	41
Tablo 4. Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması	43
Tablo 5. Örgütsel Adaleti Açıklayan Kuramlar	68
Tablo 6. Değer Sürekliliği ve Grupların Davranışlarını Motivasyon Kaynakları	97
Tablo 7. Schwartz Genişletilmiş Değer Teorisi Ondokuz Değer	99
Tablo 8. Örgütsel Sinizmin Boyutları ve Özellikleri.....	116
Tablo 9. Toplumsal Adalet Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Madde-Faktör Dağılımı	151
Tablo 10. Toplumsal Adalet Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri	154
Tablo 11. Toplumsal Adalet Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı	154
Tablo 12. Örgütsel Adalet Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı.....	156
Tablo 13. Genel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri	158
Tablo 14. Genel Sinizm Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı	158
Tablo 15. Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri.....	159
Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı.....	159
Tablo 17. Toplumsal Adalet Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	160
Tablo 18. Örgütsel Adalet Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	161
Tablo 19. Genel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	161
Tablo 20. Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları	162
Tablo 21. Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları	162
Tablo 22. Güvenilirlik Analiz Sonuçları	163
Tablo 23. Ölçek Puanlarının Normalliklerinin Sınanması.....	169
Tablo 24. Demografik Özellikler	170
Tablo 25. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistikleri	175
Tablo 26. Cinsiyet Analiz Sonuçları	177
Tablo 27. Yaş Analiz Sonuçları	179
Tablo 28. Medeni Durum Analiz Sonuçları	181
Tablo 29. Çocuk Sayısı Analiz Sonuçları.....	183
Tablo 30. Eğitim Düzeyi Analiz Sonuçları	186
Tablo 31. Çalışılan Kurum Analiz Sonuçları	189

Tablo 32. Gelir Düzeyi Analiz Sonuçları	191
Tablo 33. Aylık Gelir Düzeyi Analiz Sonuçları	193
Tablo 34. Toplam Çalışma Süresi Analiz Sonuçları	196
Tablo 35 Şuan ki Kurumda Çalışma Süresi Analiz Sonuçları.....	198
Tablo 36. Çalışma Şekli Analiz Sonuçları	201
Tablo 37. Aylık Gelir Durumu Analiz Sonuçları	202
Tablo 38. Temel İhtiyaç Durumu Analiz Sonuçları	205
Tablo 39. Yıl İçerisinde Temel İhtiyaç Durumu Analiz Sonuçları	208
Tablo 40. Toplumun Genelini Dikkate Alarak Bireylerin Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Analiz Sonuçları.....	212
Tablo 41. Genel, Örgütsel Sinizm ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları.....	215
Tablo 42. Değerler ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları	216
Tablo 43. Örgütsel Adalet ile Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları	219
Tablo 44. Değerler ile Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm ve alt boyutları İlişki Analiz Bulguları	220
Tablo 45. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi	222
Tablo 46. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi(1).....	223
Tablo 47. Örgütsel Adaletin Genel Sinizme Etkisi	226
Tablo 48. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (2).....	226
Tablo 49. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Boyutlarına Etkisi	227
Tablo 50. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (1)	229
Tablo 51. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisi	233
Tablo 52. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (2)	234
Tablo 53. Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Etkisi	235
Tablo 54. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	237
Tablo 55 İlişkiler Tablosu	314
Tablo 56 . Örgütsel Sinizm'in alt boyutları üzerinde adalet algılarının etkileri ve aracılık rolünün incelenmesi.....	337

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Schwartz Temel Değerler Teorisi	98
Şekil 2. Schwartz 19 Temel Değerler Teorisi Çemberi.....	100
Şekil 3. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü	137
Şekil 4. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	138
Şekil 5. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	139
Şekil 6. Toplumsal Adalet Ölçeği Screen Plot	153
Şekil 7. Toplumsal Adalet Ölçeği Path Diagramı	155
Şekil 8. Örgütsel Adalet Ölçeği Path Diagramı.....	157
Şekil 9. Genel Sinizm Ölçeği Path Diagramı	158
Şekil 10. Örgütsel Sinizm Ölçeği Path Diagramı	159
Şekil 11. Genel sinizm.....	222
Şekil 12. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Aracılık Rolü Modeli	226
Şekil 13. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Aracılık Rollerinin İncelenmesi	226
Şekil 14. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü	227
Şekil 15. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi	229
Şekil 16. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü	233
Şekil 17. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi	234
Şekil 18. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü	234
Şekil 19 Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet Etkisi.....	345
Şekil 20. Değerler Üzerinde Toplumsal Adalet Etkisi	347
Şekil 21. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü	351

Grafik Listesi

Grafik 1. Demografik Bilgiler	173
Grafik 2. Sosyo Ekonomik Bilgiler	173
Grafik 3. Çalışma Bilgileri	174
Grafik 4. Genel Sorular	175

KISALTMALAR



GİRİŞ

Adalet Algılarının Etkileşimi: Örgütsel Adaletin Değerler ve Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü" başlıklı bu doktora tezi, insanlık tarihi boyunca farklı toplumlarda ve dönemlerde farklı şekillerde tezahür eden adalet kavramının karmaşıklığını ve önemini ele almaktadır. Bu çalışma, felsefenin, hukukun, sosyolojinin ve psikolojinin kesişim noktasında yer alan adalet temasını, günümüz dünyasındaki bireysel ve toplumsal sorunlarla ilişkilendirerek, farklı bir perspektifle incelemeyi amaçlamaktadır.

İnsanoğlunun, ilk çağlardan bu yana adaletin ne olduğu konusunda fikir birliğine varamamış olsa da adaletin olmadığı bir dünyada yaşamının mümkün olmadığı konusunda hemfikir olduğu görülmektedir. Adalet, farklı felsefi, dini, kültürel ve siyasal yapılarda farklı anlamlar ve yorumlar taşıyor olsa da, temelinde eşitlik, hakkaniyet, dürüstlük, özgürlük, sorumluluk ve sosyal düzen gibi evrensel değerler yatmaktadır. Bu değerler, sadece soyut kavramlar olarak kalmayıp, aynı zamanda bireylerin ve toplumların yaşam biçimlerini, tutumlarını ve davranışlarını da derinden etkilemektedir.

Adaletin sağlanması ve korunması, sadece bireylerin özgürlük ve güvenliğini güvence altına almakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal birlik ve beraberliği teşvik etmek, ekonomik kalkınmayı ve refahı artırmak ve tüm insanlığın barış ve güvenlik içinde yaşamasını sağlamak için de temel bir gerekliliktir (Sen, 1999; Nussbaum, 2000 ; Rawls, 1971). İskoç aydınlanmasının önemli ismi Adam Smith'in belirttiği gibi, "Adil bir toplum en iyi toplum olmayabilir, ama sosyal düzenin ya da toplumsal varlığın temelinde adalet yer almaktadır." Bu söz, adaletin, toplumların istikrarı ve devamlılığı için ne kadar vazgeçilmez olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Bu düşüncüyü destekler şekilde, John Rawls (1971) da, adaleti "sosyal kurumların birincil erdemi" olarak tanımlamış ve adil bir toplum düzeninin önemini vurgulamıştır. Bu bağlamda, adaletin sağlanması, sadece bireysel hak ve özgürlüklerin korunmasıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumun genel işleyişini, kurumlarını ve bireyler arasındaki ilişkileri de etkileyen çok boyutlu bir süreçtir.

Toplumsal hayatın her alanında hissedilen bu adalet arayışı, özellikle günümüz dünyasında, daha karmaşık ve çok katmanlı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Birleşmiş Milletlerin (BM) 2015 yılında benimsediği Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA), bu arayışın küresel düzeyde ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (Chasek vd. 2016). SKA'nın ilk iki hedefi olan yoksulluğa ve açlığa son verme çabası, adil ve eşit bir dünyanın ne kadar hayati bir gereklilik olduğunu vurgularken, onu

takip eden hedefler (sağlıklı bireyler, nitelikli eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, temiz su ve sıhhi koşullar) ve özellikle 10. sırada yer alan eşitsizliklerin azaltılması ile 16. sırada barış ve adaletin vurgulanması, sosyal adaletin ne kadar karmaşık ve çok boyutlu olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (Holden vd. 2017). Bu sıralama, aslında adalet ve eşitliğin, diğer tüm hedeflerin ve toplumsal düzenin temelini oluşturduğu, uygulanabilirliği göz önüne alınarak bu şekilde yapıldığını kanaatini oluşturmaktadır. Çünkü, eşitliğin olmadığı bir toplumda yoksulluğun ve açlığın, yoksulluğun ve açlığın olduğu bir toplumda ise sağlıklı bir neslin ve nitelikli eğitimden bahsetmenin mümkün olmadığı güncel araştırmalarla da desteklenmektedir (Harris, 2000; Brady, 2003; Heinze, 2012; Buğra, 2016; Koenig, 2017; Ceyhan, 2018). Ayrıca, suç oranları ile ilgili araştırmalar da bu tür sorunların suça yönelimde risk eğilimini arttırdığını vurgulamaktadır (De Zulueta, 2006; Karstedt & LaFree, 2006; Lewis, 2017). Bu nedenle, adaletin sağlanması, sadece bir ideal olmaktan ziyade, aynı zamanda bireylerin, toplumların ve örgütlerin varlığını sürdürmesi için vazgeçilmez bir koşuldur. Özellikle, iş hayatında, adaletsizlik algısının yol açtığı sinizmin, çalışanların verimliliğini, motivasyonunu ve örgüte olan bağlılığını olumsuz etkilediği bilinen bir gerçektir.

Bu bağlamda, adaletin, en küçük toplumsal kurum olan aileden başlayarak, bireyin üyesi olduğu her toplumsal kurumda farklılaşarak geliştiği ve bireyin adalet algılarının, hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde nasıl şekillendiği ve birbirini etkilediği bu tezin odak noktasıdır. Bireylerin adalet algısının sadece soyut bir kavram olmamasına, bireysel deneyimlerle, toplumsal normlarla ve kültürel kodlarla şekillenen, dinamik bir süreç olmasına bağlı olarak, sosyal adaletin temel ilkelerinin yani eşitliğin, hakkaniyetin ve dürüstlüğün yaygınlaşması, bireylerin kendilerini değerli ve güvende hissetmesi için önemlidir. Toplumsal adalet bilincinin gelişmesi, bireylerin kendi çabalarının karşılığı olan kaynaklara eşit şekilde erişmesi, toplumun ve örgütün tüm üyelerinin insan onuruna yakışır bir şekilde yaşaması için hayati bir önem taşımaktadır. Özellikle, toplumsal adalet bilincinin eksikliği, bireylerin, yaşadıkları dünyayı ve insanları olumsuz algılamalarına neden olabileceği ve bu durumun, onların sinizm düzeylerini artırabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle, adaletin sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenmeyle, eğitimle ve bireysel sorumluluklarla da desteklenmesi gerekmektedir.

Bu tez çalışması, tüm bu karmaşık ilişkileri ve etkileşimleri göz önünde bulundurarak, adalet olgusunun bireylerin hem toplumsal hem de iş yaşamındaki deneyimlerine yansımaları anlamak, adalet algılarının bu etkileşimler üzerindeki rolünü ve adalet algısının bireysel değerler, sinizm kapsamındaki düşünce yapıları, duygusal tepkileri ve davranışları üzerindeki potansiyel etkilerini derinlemesine incelemeyi

amaçlamaktadır. Bu bağlamda araştırmanın temel amacı, "Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolünü incelemektir" (Rawls, 1971; Honneth, 1995). Bu temel problem çerçevesinde, örgütsel adalet algısı (prosedür, dağıtım, etkileşim ve kollektif adalet boyutlarıyla), toplumsal adalet algısı (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı ve kapsayıcı yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutlarıyla) değerler (Schwartz'ın 19 temel değer tipi), ve genel ve örgütsel sinizm (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlarıyla) arasındaki ilişkiler detaylı bir şekilde analiz edilecektir. Özellikle, bu çalışma, adaletsizlik deneyimlerinin sinizmi nasıl beslediğini ve değerleri nasıl etkilediğini ortaya koyarak, adalet mücadelesinin sadece bir hukuk veya siyaset meselesi olmadığını, aynı zamanda insan psikolojisi, toplumsal ilişkiler ve bireysel refah ile yakından ilgili bir olgu olduğunu göstermeyi amaçlamaktadır. Sonuç olarak, bu tez çalışması, adalet kavramının karmaşıklığını ve önemini vurgulayarak, daha adil, eşitlikçi, ve insan onuruna yakışır bir dünya yaratma çabasına katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE: KAVRAMSAL ÇERÇEVE: ADALET, TOPLUMSAL (SOSYAL ADALET), ÖRGÜTSEL ADALET, DEĞERLER, SİNİZM KAVRAMLARI

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ADALET KAVRAMI VE ADALET KURAMLARI

1.1. Adalet Kavramı

Adalet, toplumsal düzenin temel yapı taşlarından biri olarak insanlığın varoluşundan bu yana sorguladığı temel meselelerden biridir. Toplumların ve bireylerin ideal düzen arayışında merkezi bir rol oynayan adalet, yalnızca yasal düzenlemelerin değil, aynı zamanda ahlaki, sosyal ve ekonomik ilişkilerin de temelini oluşturmaktadır.

Adalet kavramının kökleri, antik dönemlerden günümüze kadar süregelen, çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahip olmuştur. Adalet, insanlık tarihi boyunca filozoflardan hukukçulara, sosyologlardan siyaset bilimcilere kadar pek çok düşünür ve bilim insanının üzerinde durduğu, farklı disiplin ve düşünce akımlarının, kendi bakış açılarından farklı açılardan ele aldığı ve tanımlamaya çalıştığı çok boyutlu bir kavramdır. Kelsen (2022)' in ifadesi ile “başka hiçbir sorun böylesine tutkuyla tartışılmamış; başka hiçbir sorun bu kadar çok değerli kan ve böylesine çok acı gözyaşlarının akıtılmasına neden olmamış; başka hiçbir sorun Platon’dan Kant’a pek çok ünlü düşünürün böylesine yoğun düşünmesine konu olmamıştır”. Kelsen, insanlığın adaletin ne olduğuna dair kesin bir cevap veremeyeceğini bununla birlikte soruyu geliştirmeye çalışacağını belirtmiştir (Kelsen, 2022). Brunner’de onun gibi “hiç kimsenin adaletin ne olduğunu söyleyemeyeceğini belirterek bir anlamda onu desteklemektedir (Brunner, 2002). Bir başka ifade ile adaletin evrensel olarak kabul gören tek bir tanımı olmasa da, adaletin olmadığı bir dünyada yaşamının mümkün olmadığına dair genel bir mutabakat bulunmaktadır. Eşitlik, hakkaniyet, dürüstlük, özgürlük, sorumluluk ve sosyal düzen gibi unsurların adaletin temelinde yer aldığı kabul edilirken, toplumların bu unsurlara ulaşma çabası, sürekli bir gelişim ve değişim sürecini ifade etmektedir (Kelsen, 2017). Adaletin sağlanması ve korunması, sadece bireylerin özgürlük ve güvenliğini güvence altına almakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal birlik ve beraberliği teşvik etmek, ekonomik kalkınmayı ve refahı artırmak ve tüm insanlığın barış ve güvenlik içinde yaşamasını sağlamak için de temel bir gerekliliktir (Sen, 1999; Rawls, 1971). Adam Smith'in ifadesiyle "adil toplum" en iyi toplum olmayabilir, ancak sosyal düzenin ve toplumsal varlığın sürdürülebilirliği için adalet vazgeçilmez bir olgudur (Smith, 2017)ve sosyal kurumların birincil erdemidir (Rawls, 1971)

Adalet, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde felsefi ve hukuki boyutları ile insan ilişkileri, hukuk sistemleri, insan hakları ve sosyal adalet gibi pek çok alanda hayati öneme sahiptir. Çünkü adalet, toplumsal düzenin ve istikrarın temel yapı taşlarından biri olarak bireysel hak ve özgürlüklerin teminatıdır. Bir başka ifade ile adalet, toplumsal düzen ve istikrarın, bireysel hak ve özgürlüklerin, eşitlik ve fırsat eşitliğinin, ahlaki değerlerin ve toplumsal refahın güvencesi olarak kabul edilmektedir. Herkesin insan onuruna yakışır bir şekilde yaşama, düşüncelerini ifade etme, eğitim alma, çalışma ve adil yargılanma gibi temel hakları vardır. İnsan olmanın gereği sahip olunan temel haklar, cinsiyet, ırk, din, dil, sosyal statü ve diğer kişisel özellikler nedeniyle kimsenin ayrımcılığa maruz kalmamasıdır. Adalet, bu hakların ihlal edilmesini engellemekte, tüm bireylerin eşit muamele görmesini, dezavantajlı kesimlerin desteklenmesini ve herkesin potansiyelini gerçekleştirmesi için eşit fırsatlara sahip olmasını ve herkesin bu haklardan eşit şekilde yararlanmasını sağlamaktadır (Dworkin, 1977).

Adaletin tesis edildiği toplumlarda, bireyler daha verimli çalışır, yeniliklere daha açık olur, eğitim ve sağlık gibi sosyal hizmetler daha iyi gelişir. Bu da ekonomik büyüme ve refahın artmasına katkı sağlamaktadır. Dolayısıyla, toplumsal kalkınma ve refahın sürdürülebilirliği için de kritik bir rol üstlenmektedir. Bunlara ek olarak adalet, ahlaki değerlerin korunması ve geliştirilmesi için de ayrı bir öneme sahiptir. Doğruluk, dürüstlük, hakkaniyet, sorumluluk gibi ahlaki değerler, adalet kavramının temelini oluşturmaktadır (Kabadayı, 2013). Adaletin tesis edildiği toplumlarda, ahlaki erozyon riski azalmakta ve etik değerler ön plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda adaletin tesis edildiği toplumlarda, bireyler arasında güven artmakta, çatışma ve şiddet azalmakta, sosyal dayanışma ve işbirliği güçlenmektedir. Bu durumun tam aksine adaletin sağlanamadığı, haksızlıkların ve eşitsizliklerin yaygın olduğu toplumlarda ise huzursuzluk, güvensizlik ve toplumsal parçalanma riski artmaktadır (Habermas, 1996).

Görüldüğü üzere adalet kavramı farklı boyut ve unsurlardan oluşmaktadır. Bu unsurlar, adaletin nasıl sağlanacağı ve değerlendirileceğini anlamamızda bize yardımcı olmaktadır. Aşağıdaki tabloda Adaletin unsurları ve bu unsurların kapsamaları yer almaktadır (Bakınız tablo 1)

Tablo 1. Adaletin Unsurları Ve Kapsamı

Eşitlik	Eşitlik, adalet kavramının temel unsurlarından biridir. Ancak eşitlik kavramı, mutlak eşitlik anlamına gelmez. Adalet, eşit durumdakilerin eşit, farklı durumdakilerin ise farklı muamele görmesini gerektirir. Eşitlik ilkesi, ayrımcılığın ve kayırmacılığın önüne geçmeyi amaçlar.
Hakkaniyet	Hakkaniyet, adil ve dürüst davranmayı, başkalarının haklarını gözetmeyi ve tarafsız olmayı ifade eder. Hakkaniyet, adaletin yalnızca yasalarla değil, aynı zamanda ahlaki değerlerle de desteklenmesini gerektirir. Hakkaniyet, adaletin yalnızca biçimsel değil, aynı zamanda öznel olarak da sağlanmasını amaçlar (Kabadayı, 2013).
Tarafsızlık	Tarafsızlık, adil karar verme süreçlerinde önemlidir. Adalet, karar vericilerin kişisel çıkarlarından, önyargılarından ve duygusal tepkilerinden arınarak nesnel ve objektif olmasını gerektirir. Tarafsızlık, adalet sisteminin güvenilirliğini ve saygınlığını artırır
Sorumluluk	Sorumluluk, bireylerin eylemlerinin sonuçlarını üstlenmelerini ve hesap vermelerini ifade eder. Adalet, haksızlık yapanların cezalandırılmasını, mağdurların ise tazmin edilmesini gerektirir. Sorumluluk ilkesi, bireylerin adil davranmaya teşvik eder ve toplumda adaletsizliğin yayılmasını engeller
Şeffaflık	Şeffaflık, yolsuzluğun ve keyfiliğin önlenmesine katkı sağlar. Şeffaflık, karar alma süreçlerinin ve eylemlerin kamuya açık ve denetlenebilir olmasını ifade eder. Adalet, hukuki süreçlerin, kamu harcamalarının ve diğer önemli konuların herkes tarafından takip edilebilmesini gerektirir.

Sonuç olarak, adalet yalnızca bireysel değil aynı zamanda toplumsal düzeyde de varoluşu güvence altına alan, toplumların kendi üyeleri ve diğer toplumlarla ilişkilerini anlamlandırmalarını ve düzenleyebilmelerini sağlayan evrensel fakat evrensel olduğu kadar kültürel, siyasal, ideolojik vb. bir çok dinamik ile birlikte ele alınması gereken karmaşık bir olgudur. Bu nedenle her dönemde toplumların ihtiyaçları ve talepleri, adaletin tanımını, kapsamını ve uygulamalarının belirlenmesinde önemli bir role sahip olmuştur. Bu bağlamda, toplumsal dönüşümlerin adalet anlayışına olan etkisinin, felsefi ve tarihsel bir perspektiften incelenmesi, adalet kavramının evrimsel niteliğini daha anlaşılabilir hale getirecektir.

1.2. Adalet Kavramının Tarihsel Gelişimi

Adalet kavramının tarihsel gelişimi, insanlık tarihinin farklı dönemlerinde farklı anlayışlara sahip olmuştur. Antik dönem adalet anlayışı, genellikle tanrısal güçlere dayalı bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Eski Yunan felsefesinde adalet, erdemli bir yaşamın temel unsurlarından biri olarak kabul edilmiş ve tanrılara karşı sorumluluk anlamını taşımıştır.

Yunan düşünce tarihinde, adalet, ahlak ve hukuk kavramları arasında ilk önceleri bir ayrım yapılmamış, adalet iyilik sevgisi olarak ele alınmıştır. Yunanlı filozoflar, adaletsizliğin ne olduğundan hareketle adaleti açıklamaya çalışmışlardır (Sedley, 2013; Ferrari, 2007).

Yunanlı filozoflardan Platon'a göre adalet en yüce erdemlerden biridir ve her bireyin yeteneklerine uygun olarak kendi ömrü boyunca sorumluluklarını yerine getirmesi gerekliliğini ifade eder. Adil bir birey, akıl tarafından yönlendirilen arzuları kontrol edebilen ve kendini disipline edebilen kişidir. Platon,

adaletin toplumsal düzenin sağlanmasında temel bir rol oynadığını savunmuş ve insan doğasına en uygun adalet kavramını devlete uygulanabilir bir şekilde formüle etmiştir (Annas, 2018; Shields, 2016; Reeve, 2013; Kraut, 2017).

Platon'un adalet anlayışı, onun devlet anlayışıyla sıkı bir şekilde bağlantılıdır. Ona göre, bir toplumda adaletin olması, herkesin kendi işini yapması ve toplumsal görevlerini yerine getirmesiyle mümkündür. Adalet, Platon'un devlet anlayışının vazgeçilmez bir parçasıdır ve bu nedenle onun adalet anlayışı, devletin işleyişiyle doğrudan ilişkilidir. Ona göre, bir devlet adalet, itidal, bilgelik ve cesaretle donatılmış dört temel erdeme sahip olmalıdır. Adalet bu erdemlerin bir parçası olarak, düzenleyici ve denetleyici bir nitelik taşımaktadır (Ferrari, 2021; Bobonich, Lee, 2019; Tuozzo, 2014; Benson, 2015). Adaletin olmadığı bir toplumda ise, devletin işleyişi de bozulacak ve toplumsal düzen zarar görecektir. Platon'a göre, adalet kavramı, her bireye verilen hakları koruma ve toplumun düzenini sürdürme anlamına gelir. Ona göre, adaletin en önemli işlevlerinden biri, her bireyin haklarını korumak ve toplumun düzenini sağlamak için gerekli kuralları belirlemektir. Bu nedenle, Platon'un adalet anlayışı, toplumsal düzenin korunması ve her bireyin haklarına saygı duyulması üzerine kuruludur (Platon, 2004).

Aristoteles ise, adaleti eşitlik ve denge kavramlarıyla açıklamaktadır. Ona göre adalet, herkese hak ettiği payı vermek demektir ve bu payın hesaplanması toplumun genel çıkarlarına göre yapılmalıdır (Simpson, 2017). Aristoteles'in adalet anlayışı, onun politik felsefesiyle derin bir ilişki içindedir. Aristoteles, adaletin, insanların birlikte yaşayabilmelerinin temel şartı olduğunu savunur. Dolayısıyla Aristoteles'e göre, politik bir toplulukta adalet, bütün vatandaşların eşit oranda faydalanabildiği bir düzenin temelidir. Politika ve Etika eserlerinde, toplulukların olmazsa olmaz bir unsuru olarak adaletin önemini vurgulamaktadır. Aristoteles Politika adlı eserinde adaleti, özel adalet, genel adalet ve tüm erdemlerin en önemlisi olan toplumsal adalet olmak üzere üç boyutta ele almaktadır (Keyt, Miller, 2017; Hitchcock, 2018). Politika eserinde, adalet kavramı, politika, devlet yönetimi, yasalar ve toplumsal düzenle bağdaştırarak ele alınmaktadır. Ona göre, devletin temel görevlerinden biri adaleti sağlamak ve korumaktır (Miller, 1999; Reeve, 2014). Aristoteles'e göre, politik düzenin temeli, yani toplum içindeki her bireyin eşit ve adil bir şekilde yönetilmesi gerekliliğidir. Bireylerin haklarını koruyarak, toplumsal düzeni kurmak ve sürdürmek görevi, adaletle bağlantılıdır. Adaletsizlik ise, toplumun huzur ve düzenini bozar. Bu nedenle Aristoteles, politika ve adalet arasındaki ilişkiyi büyük bir önemle ele almıştır. Aristoteles, adaletin, özel ve genel adalet boyutları ile bireysel ve toplumsal önemini vurgulamaktadır. Özel adalet, eşitlik ilkesi doğrultusunda bireyler arasındaki ilişkileri düzenlerken, genel adalet ise toplumda eşitlik ilkesini korur ve toplumun genel düzenini sağlamaktadır. Genel adaletin işlevi, toplumda hak ve yükümlülükler arasında denge kurarak, her bireyin hakkına sahip çıkılmasını sağlamaktır.

Aristoteles'e göre adalet, toplumsal düzenin temelidir ve her bireyin eşit şekilde faydalanabileceği bir yaşamın sağlanması için gereklidir. Aristoteles, devlet ve toplum hayatı bağlamında adaletin kritik önemine dikkat çekerek, adaleti dağıtıcı ve denkleştirici adalet olmak üzere iki ana boyutta ele almıştır. Dağıtıcı adaletin temel işlevi, birey ile toplum veya birey ile devlet arasındaki ilişkileri düzenlemektir. Dağıtıcı adalet, bireyler arasında hakların adil bir biçimde paylaşılmasını, herkesin kendi yeteneklerine göre sorumluluk almasını amaçlayan bir anlamda eşitlik ilkesine vurgu yapan bir işleve sahiptir. Denkleştirici veya düzeltici adalet işlevi ise hukuki ilişkilerde tarafların eşit muamele görmesini sağlamaktır. Bu adalet türü, adaletsizliklerin düzeltilmesini ve haksızlık yapılan kişilerin haklarının korunmasını hedeflemektedir. Aristoteles'in dağıtıcı ve denkleştirici adalet ayrımı günümüzün hukuk düşüncesinde de varlığını ve önemini sürdürmektedir. Bunun en önemli göstergelerinden biri, Yunan tanrıçası Themis'in, hukuk uygulamalarında bir elinde terazi, diğer elinde kılıç tutan ve gözleri bandajlı bir kadın olarak adaleti temsil eden sembolik bir figür olarak kabul edilmesidir. Terazi, adaleti ve dengeli kararları simgelerken, kılıç adaletsizliği cezalandırmanın sembolüdür. Themis'in gözlerinin bandajlı olması, adaletin tarafsızlığını ve objektifliğini simgelemektedir. Bu şekilde, Aristoteles'in denkleştirici veya düzeltici adalet boyutlarının işlevleri tanımlanmış olmaktadır (Kuzu, 2010; Şenel, 2017).

Platon ve Aristoteles'in adalet anlayışlarını karşılaştırdığımızda, Platon'un adaleti bireysel ve toplumsal düzeyde ideal bir şekilde ele aldığını görüyoruz (Annas, 2018; Shields, 2016). Adaleti, insani erdemlerin bir parçası olarak görür ve ideal devletin temeli olarak kabul eder. Buna karşılık Aristoteles, adaleti daha pratik ve gerçekçi bir şekilde ele alır (Keyt, Miller, 2017). Ona göre adalet, eşitlik ve dengenin sağlanması ile ilgilidir ve toplumsal ilişkilerde dengeyi korumak için kullanılır. Bir başka ifade ile Platon, adaleti toplumun düzeni ve bireyin erdemli yaşamı için temel bir değer olarak görürken, Aristoteles ise adaleti bireyin eylemleri ve toplum içindeki yerine bağlı olarak ele almıştır. Bu farklı yaklaşımlar, Platon'un idealist temsil ettiği adalet anlayışı ile Aristoteles'in gerçekçi adalet anlayışı arasında temel bir karşılaştırma noktası oluşturur.

Roma hukukunda ise adaletin tanrıların isteği ve iradesine uygun hareket etmek olarak tanımlandığı görülmektedir. Bu dönemlerde adalet, toplumsal düzenin sağlanmasına ve tanrısal düzenin korunmasına yönelik bir anlam taşımıştır (Johnston, 2015). Bu dönemde, Roma İmparatorluğu'nun ünlü hukukçularından biri olarak Ulpian,, adalet kavramına getirdiği tanımın yanı sıra, adaletin sağlanması için gösterilmesi gereken çaba konusundaki görüşleri ile günümüzde de etkisini korumaktadır.

Ulpian'ın felsefi ve hukuki düşünceleri adalet anlayışına yansımıştır. Ulpian'ın adalet anlayışının felsefi temelleri, Stoacılık ve Aristotelesçi etkiler taşımaktadır. Stoacılık, adaletin herkese eşit ve adil davranılmasını savunurken, Aristotelesçi etkiler ise adaletin ahlaki bir erdem olarak tanımlanmasını savunmaktadır (Schermaier, 2015; Reeve, 2014) . Ulpian'ın adalet anlayışının felsefi temelleri, doğal

hukuka dayalıdır ve insanların doğuştan sahip olduğu hakların korunması gerektiğini vurgulamaktadır (Schermaier, 2015; Reeve, 2014).

Bu temeller, adaletin evrensel bir kavram olarak ele alınmasını sağlamıştır. Ulpian'ın adalet anlayışı, herkese hak ettiği payı vermek için sürekli ve sonsuz bir çaba harcanması gerektiğini vurgulamaktadır. Ona göre adalet, eşitlik ve tarafsızlık ilkelerine dayanmalıdır ve herkesin hakkını alması için çaba sarf edilmelidir. Adalet kavramı ile hukuk arasındaki ilişkiyi, hukukun temel amacının adaleti sağlamak olduğu düşüncesiyle açıklamaktadır. Bu bağlamda hukuk, toplumun düzeni ve adaletin tesis edilmesi için gerekli kuralları belirleyen bir sistemdir. Adalet ise bu kuralların adaletli bir şekilde uygulanmasını ve herkesin eşit şekilde hak ettiği payı almasını sağlamaktadır. Dolayısıyla hukuk, adaletin gerçekleştirilmesini sağlayan bir araç işlevini görmektedir. Ayrıca adalet, hukukun temelidir ve herkesin adaletin sağlanması için üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmelidir. Ulpian, adaletin bireysel ve toplumsal düzeyde sağlanması gerektiğine inanmış ve bu uğurda sürekli çalışılması gerektiğini savunmuştur.

Ulpian, hukuk alanında pek çok eser vermiştir. Bu eserler arasında en ünlü eseri ise 'Pandectae' dir. Bu eser, Roma hukukunun yasal kaynaklarından biri olarak kabul edilmekte ve günümüzde de hukukçular tarafından referans olarak kullanılmaktadır. Ulpian'ın adalet anlayışı günümüzde de hala önemini korumaktadır ve çeşitli filozoflar, hukukçular ve sosyologlar tarafından güncel yorumlar yapılmaktadır. Günümüzde, adaletin toplumsal adaletle ilişkisi, adaletin uygulanmasındaki zorluklar, adaletin evrenselliği ve adaletin hukukun üstünlüğü ile ilişkisi gibi konularda Ulpian'ın adalet anlayışının günümüzdeki yorumlarına daha fazla öncelik verilmektedir (Erdoğan, 2021).

Aydınlanma dönemiyle birlikte eşitlik ve özgürlük taleplerinin ön plana çıkmıştır. Bu durum adaletin bu düşünceler ışığında anlayışla yeniden tanımlanmasını sağlamıştır. Bu dönemde adalet, hukukun üstünlüğü, bireyin eşitliği ve adil bir yönetim talebinin olduğu bir anlayışa dönüşmüş ve zamanla modern hukuk sistemlerinin temel unsurlarından biri haline gelmiştir (Israel, 2010; Tuck, 2017). Adaletin sosyal, ekonomik ve siyasal boyutları bu dönemlerde yaşanan değişimlerle birlikte sürekli gelişmiş, farklılaşmıştır.

Modern siyaset felsefesinde önemli bir yere sahip olan ve halen görüşleri tartışılmaya devam eden Thomas Hobbes ise farklı bir adalet anlayışını savunmaktadır. Thomas Hobbes, 17. yüzyıl İngiliz filozofu ve siyaset teorisyeni olarak, siyasi düşüncelerini, Leviathan adlı eserinde en ortaya koymuştur (Skinner, 2019). Hobbes'un siyasi düşüncesi, insan doğasının temelinde korku ve güvensizlik olduğuna dikkat çekmektedir.. Ona göre, insanlar doğası gereği rekabetçi ve savaşmaya eğilimlidirler. Bu nedenle, devletin temel amacı, toplumun düzenini ve güvenliğini sağlamaktır. Hobbes'a göre, devlet otoritesi mutlak olmalıdır ve sadece tek bir egemen tarafından yönetilmelidir. Hobbes'ın siyasi düşünceleri, zamanının siyasi olayları ve İngiliz İç Savaşı'nın etkisi altında şekillenmiştir (Lloyd, 2014). Hobbes'un

devlet ve toplum anlayışı, temelde insanların doğasını ve toplumsal düzeni anlamak için yapılan bir analiz içermektedir. Hobbes'a göre, insanlar doğaları gereği vahşi ve bencildir ve bu durum da toplumsal düzeni sağlamak için bir otoriteye ihtiyaç duyulduğunu gösterir (Hampton, 2014). Hobbes'a göre, adalet doğal bir kavram değildir. Doğal halde, yani medeni bir toplumun ve kanunların olmadığı bir durumda insanlar, bencil ve çıkarıcı varlıklardır. Bu durum ise insanların savaşmasına yol açacaktır ve bu savaştan kurtulmak için insanların bir devlet kurmalıdır. Devlet, insanlar üzerinde otoriteyi sağlayan kurumdur ve temel amacı toplumun güvenliğini ve düzenini sağlamaktır (Slomp, 2019). Devletin iktidarının mutlak olması gerektiğine inanan Hobbes, bu sayede insanların kaos ve anarşi ortamından korunabileceğini savunmaktadır (Hobbes, 2009). Hobbes'un adalet kavramı, onun devlet ve toplum anlayışıyla sıkı bir şekilde ilişkilidir. Ona göre, adaletin temeli, insanların doğal durumda yaşadıkları durumdan çıkarak, bir devlet otoritesi tarafından belirlenen kurallara tabi olmalarıdır. Bu kurallar, herkesin hayatta kalma ve güvende olma hakkını korumayı amaçlar. Adalet, Hobbes'a göre, bu kurallara itaat etmek ve toplumsal düzeni sürdürmekle sağlanabilir (Tuck, 2019). Bu durumda, insanlar kendi çıkarlarından vazgeçerek, ortak bir iradeye boyun eğmelidir. Böylelikle adaletin temelleri, toplumsal sözleşme ve devlet otoritesi üzerinde yükselir.

Hobbes'un adaletin işleyişi ve uygulanması konusunda, onun devletin egemenliği altında oluşturduğu sosyal sözleşme teorisi oldukça önemlidir. Hobbes'a göre, insanlar doğal olarak kendi çıkarlarını düşünen ve tehlikeli olan varlıklardır. Bu nedenle, devletin otoritesi altında bulunmak ve adaleti uygulamak, toplumsal düzenin sağlanması açısından kritiktir. Hobbes'un adaletin işleyişi ve uygulanmasıyla ilgili görüşleri, devletin gücünü ve otoritesini vurgulamaktadır. Ona göre, devletin yasaları herkes için geçerli olmalı ve herkes bu yasalara uymak zorundadır (Hobbes, 2009). Adaletin uygulanması, bu yasaların ihlal edilmesi durumunda devletin cezalandırma yetkisini kullanmasıyla gerçekleşir. Böylece, Hobbes'un adaletin işleyişi ve uygulanması konusundaki düşünceleri, devletin otoritesini ve yasaların evrensel geçerliliğini vurgulamaktadır (Strauss, 2013; Lloyd, 2009). Devlet, mutlak güce sahip bir hükümdar yani "Leviathan" tarafından yönetilerek, toplumdaki düzeni ve güvenliğini sağlayacaktır. Ona göre, bir sözleşme yapıldıysa, bu sözleşmeye uyulmaması adaletsizliktir. Hobbes'a göre, "Adaletsizlik, verilen sözü tutmamaktır ve adaletin olabilmesi için toplumda güvenlik ve düzen sağlanmalıdır. Güvenliğin olmadığı toplumda ise adaletten bahsedilemez." Adalet, hükümdarın kanunlarına uymaktır. Hükümdar adil bir hükümdar ise, kanunları da adil olacak ve insanlar kanunlara uyarak hem kendi çıkarlarını hem de toplumun genel çıkarını korumuş olacaktır. Hobbes'un görüşleri, bireysel hak ve özgürlüklere yeterince önem vermediği, adalet anlayışının ise eşitlikçi ve belirli ahlaki temele dayanmadığı düşüncesiyle eleştirilmiştir (Hobbes, 2009; Çağlar, 2024; Aktaş, 2024). Bununla birlikte, Hobbes'un devlet anlayışı bireylerin özgürlüklerini sınırlamakla eleştirilir ve devletin mutlak iktidarının tiranlığa yol açabileceği öne sürülür. Hobbes'un adalet anlayışının eleştirileri

genellikle insan doğasına olan bakış açısı ile ilgilidir. Eleştirmenler, Hobbes'un insan doğasını aşırı derecede kötümser bir şekilde betimlediğini ve bu nedenle toplumun temelini doğru bir şekilde anlayamadığını iddia etmektedirler. Ayrıca, Hobbes'un mutlak egemenlik ve otoriter devlet yapısına vurgu yapması da eleştirilerin hedefi olmuştur. Bazı eleştirmenler, Hobbes'un adalet anlayışının insan özgürlüğünü ve bireysel hakları ihmal ettiğini ve bu nedenle toplumsal adaletsizliklere zemin hazırladığını savunmaktadır. Bununla birlikte, Hobbes'un hukukun üstünlüğü ilkesine yeterince vurgu yapmaması da eleştirilerin merkezinde yer almaktadır. Hobbes'un adalet anlayışının günümüzdeki yansımaları arasında, bireyler arasındaki sosyal devlet anlaşmalarının temelinde yatan fikirlerin etkileri bulunmaktadır. Modern demokratik devletlerin oluşturduğu hukuk düzeni ve adalet sistemi, Hobbes'un devlet anlayışına dayanan sosyal sözleşme teorisi ile ilişkilendirilmektedir. Bunun yanı sıra, Hobbes'un devletin temel görevinin bireyleri korumak olduğu düşüncesi, güçlü bir merkezi otoriteye dayalı devlet yapılarının savunulmasında etkili olmaktadır. Ayrıca, Hobbes'un bireyler arasındaki doğal eşitsizlikler konusundaki düşünceleri, günümüzdeki eşitlik ve adalet tartışmalarında referans olarak kullanılmaktadır (Pettit, 2018; Aydın, 2022).

John Stuart Mill'in felsefi görüşleri, özellikle utilitarizm ve özgürlük alanları üzerinde yoğunlaşmıştır. Mill'in utilitarizm anlayışı, eylemlerin sonuçlarına dayalı olarak etik değerlendirmeler yapılmasını savunur. Bu görüşe göre, en fazla mutluluk prensibi adına eylemlerin sonuçlarına odaklanarak adaletin temeli belirlenir. Ancak Mill aynı zamanda özgürlüğün de önemli bir adalet unsuru olduğunu savunur ve bireylerin kendi tercihleri doğrultusunda yaşamalarını destekler (Mill, 2005; Ten, 2015). Bu nedenle, felsefi görüşleri adalet kavramını utilitarizm ve özgürlük perspektifinden ele almıştır. Utilitarizm, John Stuart Mill'in adalet anlayışında merkezi bir rol oynar. Utilitarist bakış açısına göre, adalet en fazla mutluluğun yayılmasını sağlayacak şekilde belirlenmelidir. Bu nedenle adaletin ölçütü, eylemlerin toplumsal faydaları ve zararları üzerinden belirlenir (Eggleston, Miller, 2014). Mill'in utilitarist perspektifi, adaletin bireylerin ve toplumun refahı üzerindeki etkisine odaklanarak adaletin nasıl olması gerektiğini belirler. Utilitarizm ve adalet ilişkisi, eylemlerin sonuçları ve toplumsal faydaları üzerinden belirlenir ve bu perspektif adaletin dayandığı temel ilkenin en fazla mutluluk prensibi olduğunu vurgular. John Stuart Mill, adalet kavramını anlamlı kılan unsurlardan birinin de özgürlük olduğunu savunmuştur. Ona göre, bireylerin kendi tercihleri doğrultusunda hareket etme özgürlüğü, adaletin önemli bir bileşenidir (Brink, 2013; Riley, 2015). Bireylerin özgürlüğü kısıtlanmadan yaşamaları, adaletin temel prensiplerinden birini oluşturur. Mill'in özgürlük ve adalet ilişkisi, bireylerin kendi hayatlarını özgürce şekillendirebilmelerinin, adaletin temel unsurlarından biri olduğunu vurgular. Bu nedenle, adaletin sağlanmasında özgürlüğün etkisinin büyük olduğunu belirtmiştir. John Stuart Mill'e göre adaletin temelleri, bireylerin mutluluklarını maksimize etmeye dayalı bir etik anlayışı olan utilitarizmin temel prensiplerine dayanmaktadır. Ona göre adalet, en genel anlamda, toplumun ve

bireylerin mutluluğunu artırıcı ve zarar verici etkileri dengeleyici bir biçimde davranmayı içerir. Adaletin temelleri, insanların mutluluğunu artırırken, zarar verici etkileri en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Bu prensibin temelinde ise insanların eşit haklara sahip olması ve buna göre davranılması yatmaktadır. Utilitarist etik, eylemlerin sonuçlarına dayalı olarak değerlendirildiği bir etik anlayışıdır ve adalet kavramı da bu çerçevede ele alınır. John Stuart Mill'e göre utilitarist etik, toplumun en geniş çıkarlarını göz önünde bulundurur ve bu çıkarlar adalet kavramının temelini oluşturur. Adalet, utilitarist etikte, eylemlerin toplumun genel mutluluğuna etkileri üzerinden değerlendirilir ve insanların eşit haklara sahip olması, toplumdaki adaletin en önemli unsurlarından biridir. Bu bağlamda utilitarist etik, haksızlıkların azaltılması ve bireylerin mutluluğunun artırılması yoluyla adaletin sağlanmasını amaçlar. John Stuart Mill'e göre haklar, insanların özgürlüklerini ve mutluluklarını güvence altına almak için vardır ve adalet de bu hakların korunmasını ve uygulanmasını içerir. Haklar ve adalet ilişkisi, bireylerin eşit haklara sahip olmalarını ve bu hakların toplumda adaletin temelini oluşturmasını vurgular. Mill'e göre, haklar ve adalet birbirini tamamlayıcıdır çünkü hakların korunması, toplumdaki adaletin sağlanmasına katkıda bulunur. Adaletin temelleri, hakların tanınması ve korunmasına dayalıdır ve bu sayede toplumdaki adaletin güçlendirilmesi sağlanır. John Stuart Mill'in adalet anlayışına yöneltilen eleştirilerden biri, adaletin mutlaklığına dairdir. Eleştirmenler, Mill'in utilitarist yaklaşımının mutlak bir adalet anlayışı oluşturamayacağını savunur. Ayrıca adaletin tarafsızlığını, nesnellik ve evrenselliğini sağlamak konusundaki eksikliklere vurgu yaparlar. Bunun yanı sıra adaletin içeriği üzerine yöneltilen eleştiriler de mevcuttur. Mill'in adalet anlayışının mutlak olduğunu savunan eleştirilere karşı, derinlemesine bir eleştiri getirilmiştir. Adaletin mutlak olmadığı, toplumsal ve kültürel farklılıklara göre değişebileceği ve insanların değişen ihtiyaçlarına göre şekillenebileceği savunulmuştur. Ayrıca, mutlak bir adalet anlayışının, bireysel ve toplumsal hakların gerekliliğine uygun düşmediği ifade edilmiştir. Mill'in adalet anlayışının içeriği üzerine yöneltilen eleştiriler, adaletin neyin üzerine kurulması gerektiği konusundaki belirsizlikleri vurgular. Utilitarist etikin adalet kavramını yeterince açıklayamadığı, hakların ve özgürlüklerin adaletin içeriğini oluşturmak konusunda yetersiz kaldığı eleştirilmiştir. Ayrıca adaletin içeriğine dair kesin ve net bir tanımın olmaması da eleştirilen konular arasındadır (Mill, 2005).

Rawls, adalet teorisi ve siyaset felsefesi alanlarında yaptığı çalışmalar ile tanınmaktadır. 1971 yılında yayımlanan "A Theory of Justice" adlı eseri, dünya çapında büyük yankı uyandırmış ve Rawls'ın en önemli eseri olarak kabul edilmektedir (Mandle, 2009; Wenar, 2017). John Rawls'ın adalet teorisi, toplumsal adaletin nasıl sağlanabileceği ve toplumun temel yapısı üzerine odaklanmaktadır. Rawls, adaletin temel kavramlarını ve prensiplerini belirleyerek, adil bir toplumun nasıl olması gerektiği konusunda kapsamlı bir teori geliştirmiştir. Bu teori, adaletin toplumda nasıl işleyeceği konusunda önemli bir çerçeve sunmaktadır (Freeman, 2007; Lloyd, 2015). Rawls'ın adalet teorisi temel kavramlar

arasında adalet, özgürlük, eşitlik, adil dağıtım ve toplumun işleyişi gibi konular bulunmaktadır. Teorinin ilkeleri arasında ise adaletin ilkelı unsurları, insan hakları ve toplumun ortak iyisi gibi prensipler yer almaktadır. Bu temel kavramlar ve ilkeler, Rawls'ın adalet anlayışının temelini oluşturmaktadır. Rawls, adaletin işlevini toplumun ortak iyisi çerçevesinde ele almaktadır (Aydın, 2022; Cengiz, 2023).

Ona göre, adalet toplumun ortak iyiliğini sağlamak ve bireylerin temel özgürlüklerini korumak amacıyla işlev görmelidir. Ortak iyinin korunması ve adaletin işlevi, toplumda eşitlik ve adaletin sağlanması için önemli bir rol oynamaktadır. Rawls'ın adalet teorisi, adaletin ilkelere dayalı istisnai durumlarını ve adaletin sınırlarını da ele almaktadır (O'Neill, 2017). Bu istisnai durumlar ve sınırlar, adaletin toplumda nasıl uygulanacağı ve hangi durumlarda istisna yapılacağı konusunda önemli bir rehberlik sunmaktadır. Bu şekilde, adaletin sınırları belirlenerek, adaletin nasıl işleyeceği ve hangi durumlarda istisna yapılacağı konusunda net bir çerçeve oluşturulmaktadır. Rawls'ın adalet teorisi, çeşitli eleştirilere maruz kalmıştır. Bazı eleştirmenler, teorinin liberalizmi ve komünizmi aynı derecede memnun edememesini eleştirmişlerdir. Ayrıca, teorinin yetersiz kaldığı durumlar ve çeşitlilik konusundaki eleştiriler de bulunmaktadır. Ancak, bu eleştirilere rağmen, Rawls'ın teorisi hala etkili ve önemli kabul edilmektedir. Rawls'ın adalet teorisine yönelik eleştiriler arasında çeşitlilik ve istisnai durumlar konusundaki yetersizlik de bulunmaktadır. Bazı eleştirmenler, teorinin çeşitliliği ve istisnai durumları yeterince ele almadığını savunmaktadır. Teorinin genel prensiplerinin, farklı kültürel ve sosyal yapıların gereksinimlerini ve istisnai durumları göz ardı ettiği yönünde eleştiriler bulunmaktadır. Rawls'ın adalet anlayışı günümüzde birçok alanda etkili olmaya devam etmektedir. Özellikle siyaset, eğitim ve ekonomi gibi alanlarda, adaletin temel ilkeleri ve eşitlik kavramı üzerine yapılan tartışmaların merkezinde hala Rawls'ın teorisi yer almaktadır. Ayrıca, toplumsal adalet ve fırsat eşitliği konularında yapılan politika ve reform girişimlerinde Rawls'ın adalet anlayışının etkisi oldukça belirgindir. Örneğin, eğitim politikaları ve gelir adaleti konusundaki kararlar, Rawls'ın adalet teorisinin güncel etkilerini görmemizi sağlamaktadır. Bu bağlamda, Rawls'ın adalet anlayışının günümüz toplumları ve politikaları üzerindeki etkisi süregelen bir öneme sahiptir (Aydın, 2022; Cengiz, 2023).

Kelsen, adalet kavramını pozitivist bir bakış açısıyla ele alarak hukukun nesnel normatif yapısını vurgulamıştır (Paulson, 2017; Moreso, 2018). Öte yandan Brunner ise, subjektif bir bakış açısıyla adaleti ele alarak, hukukun insanın içsel deneyimlerine dayalı olduğunu savunmuştur. Her ikisi de adalet kavramını kendi disiplinleri içinde sunarken, farklı perspektiflerden ele almışlardır (Cottier, 2014; Brunner, 2002). Brunner'ın adalet anlayışı ise, Kelsen'in aksine subjektif bir yaklaşım sergileyerek, hukuku insanın içsel deneyimleriyle ilişkilendirmiştir. Ona göre, adalet kişisel deneyimlere, duygusal durumlara ve vicdani değerlere dayalıdır. Brunner, adaletin evrensel normlardan ziyade bireysel deneyimlere bağlı olduğunu vurgular. Kelsen ve Brunner'ın adalet anlayışlarının karşılaştırılmasında, Kelsen'in adaleti objektif normlara dayandırarak hukuki sistem içinde ele alırken, Brunner ise, adaleti

subjektif deneyimlere bağılı olarak bireysel düzlemde ele almıştır (Shapiro, 2011). Bu karşılaştırma, adaletin felsefi ve hukuki boyutlarını anlamak adına önemli farklılıkları ortaya koymaktadır.

Görüldüğü üzere adalet kavramının çağlar boyunca değişen yüzü, insanlığın gelişimi ve toplumsal dönüşümlerle yakından ilişkilidir. Her dönemde adalet anlayışı farklı toplumsal normlar, değerler ve ihtiyaçlar tarafından şekillenmiştir (Israel, 2010). Bu nedenle antik dönemlerdeki adalet anlayışı ile ortaçağ veya modern dönemlerdeki adalet kavrayışı arasında belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Antik Yunan ve Roma düşünürleri, adalet kavramını felsefi ve politik açıdan ele almışlardır. Adaletin ne olduğu ve nasıl sağlanacağı konusu, Platon ve Aristoteles gibi düşünürlerin eserlerinde detaylı bir şekilde incelenmiştir. Adalet anlayışının antik dönemdeki temel unsurları, günümüzde hala adalet tartışmalarının merkezinde yer almaktadır. Ortaçağ ve Rönesans dönemlerinde adalet anlayışı, Avrupa tarihinde önemli bir dönemeç olmuştur. Kilise ve feodal düzenin etkisinin yoğun olduğu bu dönemde, adalet kavramı farklı bir perspektifle ele alınmıştır. Ortaçağ ve Yeniçağ'da adalet anlayışı, genellikle iktidarın ve hükümdarın keyfiyetine bağılı olarak şekillenmiştir. Feodal toplum yapısının egemen olduğu Ortaçağ'da adalet, hükümdarın iradesiyle belirlenen kurallar çerçevesinde işlemiştir. Yeniçağ'da ise bu anlayış, hukukun üstünlüğü ve bireyin hak ve özgürlüklerinin korunması talepleriyle birlikte değişmeye başlamıştır. Bu dönemde adalet, yavaş yavaş bireyin haklarının ve adalet taleplerinin ön plana çıktığı bir sürece doğru evrim göstermiştir (Skinner, 2019). Ortaçağ düşünürleri, adaletin dini boyutunu vurgularken, Rönesans döneminde ise adaletin felsefi ve hukuki açıdan yeniden şekillendirilmesi üzerine önemli çalışmalar yapılmıştır. Bu dönemlerde adalet anlayışının nasıl evrildiği, adaletin tarihsel gelişimi açısından büyük bir öneme sahiptir. Modern felsefe ve hukukta adalet kavramı, bireyin hak ve özgürlükleriyle bağlantılı olarak şekillenmiş ve evrim geçirmiştir. Aydınlanma dönemiyle birlikte adalet, eşitlik ve özgürlük taleplerinin ön plana çıktığı bir anlayışla yeniden tanımlanmıştır. Bu dönemde adalet, hukukun üstünlüğü, bireyin eşitliği ve adil bir yönetim talebinin olduğu bir anlayışa dönüşmüş ve zamanla modern hukuk sistemlerinin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Adaletin sosyal, ekonomik ve siyasal boyutları bu dönemlerde yaşanan değişimlerle birlikte sürekli evrilen bir süreç göstermiştir (Gaus, 2016). Toplumsal dönüşümler, adalet anlayışını derinden etkilemiştir. Toplumların yapısal değişimi, ekonomik gelişmeler, siyasal dönüşümler ve kültürel evrim adalet kavramının algılanmasını ve uygulanmasını belirleyen temel faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Postmodern yaklaşımlar, adaletin evrensel ve sabit olmadığını savunarak, kültürel farklılıklara ve bireysel deneyimlere daha fazla vurgu yapar. Bu bağlamda, adaletin değişken ve göreceli olduğunu iddia eder (Young, 2011; Benhabib, 2016). Feminist yaklaşımlar ise adaletin cinsiyet perspektifinden anlaşılmasını ve kadınların yaşadığı adaletsizliklere odaklanmayı amaçlar (Fraser, 2013; Jaggar, 2014). Bu perspektifler, toplumsal cinsiyetin adalet algısını nasıl etkilediğini, kadın hakları ve eşitlik konularını ele alarak eleştiriler getirir. Postmodern yaklaşımlar, toplumsal adaletin tarihsel ve kültürel bağlamlara

göre farklılık gösterdiğini savunur. Bu perspektife göre, tek bir adalet anlayışı veya kuramı her toplum için geçerli olamaz (Code, 2016). Ayrıca postmodern yaklaşımlar, adaletin değişkenliğini vurgulayarak, eski adalet teorilerinin sınırlarını ve eksikliklerini eleştirir. Feminist yaklaşımlar ise cinsiyet eşitliği ve adaleti merkeze alarak, kadınların toplumsal hayattaki deneyimlerini ve adaletsizliklerini vurgular. Bu perspektif, geleneksel adalet anlayışlarının kadınların yaşadığı ayrımcılığı görmezden geldiğini ve cinsiyet temelli adalet taleplerinin göz ardı edildiğini savunur (Butler, 2017). Adalet kavramının tarihsel ve felsefi incelenmesi sonucunda, adaletin nesnel bir tanımının olmadığı ve farklı kültürler, dönemler ve düşünce sistemleri tarafından farklı şekillerde yorumlandığı açıkça ortaya çıkmaktadır. Adaletin, toplumsal yapılar, hukuk, etik, eşitlik gibi farklı kavramlarla ilişkisi incelendiğinde, adaletin çok katmanlı bir yapıya sahip olduğu ve her boyutunun ayrı ayrı ele alınması gerektiği görülmektedir (Güriz, 1990). Ayrıca, postmodern ve feminist yaklaşımların adalet kavramına getirdiği eleştirilerin dikkate alınması gerektiği sonucuna varılmıştır. Bu bulgular, adalet kavramının salt bir tanım ile sınırlanamayacağını ve sürekli olarak farklı bakış açılarıyla ele alınması gerektiğini göstermektedir. Adalet kavramının geleceği, görülen değişen ve gelişen toplum yapısı, teknolojik ilerlemeler, küreselleşme gibi etmenlerin de etkisiyle sürekli olarak evrilecektir. Bu evrim sürecinde, adalet kavramının daha kapsayıcı, eşitlikçi ve evrensel bir bakış açısıyla ele alınması gerektiği tartışılmaktadır. Ayrıca, yapay zeka, biyoetik, çevre adaleti gibi yeni konu başlıklarının da adaletin geleceğini şekillendireceği öngörülmektedir. Bununla birlikte, adaletin tarihsel ve felsefi kökenlerinden beslenerek, gelecekte de adaletin insanlık için temel bir değer olarak varlığını sürdüreceği ve sürekli olarak yeniden şekilleneceği sonucuna varılmıştır.

Tarihsel süreç içinde farklı kuramcıların görüşleri bağlamında adaletin tanımlanmasına yönelik düşünceler incelendiğinde, adaletin çok boyutlu bir kavram olduğu ve adaletin sağlanması için önemli referans noktalarını oluşturdukları görülmektedir. Sonuç olarak, tarihsel süreç içinde adaletin tanımlanmasına yönelik kuramcıların görüşleri, her ne kadar tam anlamıyla uzlaşılmış bir tanım sunmasa da, neyin adalet neyin adalet ya da adaletli olmadığı konusunda bize önemli ipuçları vermekte ve toplumsal adaleti sağlamaya yönelik temel ilkeleri belirlememize yardımcı olmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM: TOPLUMSAL ADALET (SOSYAL ADALET) KAVRAMI, SOSYAL ADALETİN UNSURLARI

2.TOPLUMSAL ADALET (SOSYAL) ADALET

Sosyal adalet, salt yasal düzenlemeler veya politik kararlarla sınırlı olmayıp, toplumun her üyesinin hayatını derinden etkileyen, bireysel ve toplumsal ilişkilerin temelini oluşturan bir değerdir. Bu nedenle sosyal adalet, kesin bir tanıma ve sınırlandırılmaya tabi tutulamayan, salt bir toplumsal ideal olmanın ötesinde, bu ideale erişim sürecinin kendine özgü dinamiklerini de kapsayan bireysel ve toplumsal açıdan çok hayati bir kavramdır. Sosyal adalet, toplumsal yaşam içindeki bireylerin farklı dünya görüşleri, toplumsal norm ve geleneklere bağlılıkları, bilime ve dine yaklaşımları ile ahlaki değerlerindeki çeşitlilikler nedeniyle, genel bir çerçeveye tanımlanması güç bir kavramdır (Nussbaum, 2000; Sen, 2009; Güler, 2021).

Türk Dil Kurumu (TDK, 2020) sözlüğünde ise sosyal adalet, "toplumun farklı kesimlerinde hayat standardı, gelir düzeyi vb. ölçütlerin fırsat eşitliği çerçevesinde dikkate alınmasıyla sosyal alanda sağlanan denge durumu" olarak tanımlanmaktadır. Sosyal adalet, en genel anlamıyla "ortak iyinin" sağlanabilmesi amacıyla, toplumda eşitlik, adalet ve insan hakları ilkelerine dayalı bir sosyal düzenin ve bu düzen içindeki bireyler arası ilişkilerin düzenlenmesini ifade eden dinamik bir kavramdır (Gewirtz, 2006; Yıldırım, 2011). Bir başka ifade ile toplumdaki kaynakların, fırsatların ve hakların tüm bireyler arasında hakkaniyetli bir şekilde dağıtılması ve herkesin eşit koşullarda yaşamını sürdürebilmesi idealini temsil etmektedir (Young, 1990; Miller, 1999; Rawls, 2005; Alper 2007). Kuçuradi (2008) tarafından bireyde başlayan adalet duygusunun topluma yayılması olarak görülen sosyal adalet, toplumdaki tüm bireylerin temel insan haklarına eşit düzeyde sahip olmasını ve herhangi bir ayrımcılığa maruz kalmadan ekonomik, kültürel ve sosyal gelişmelerden yararlanabilmesidir. Sosyal adalet, öncelikle her bireyin insan olarak değerli olduğunu kabul etmektir (Çoban, 2017; Sunal, 2011). Bu, ayrımcılığın her türüsüne karşı çıkmayı, her bireyin doğuştan sahip olduğu hakların ve özgürlüklerin korunmasını ve tüm insanların eşit muamele görmesi anlamına gelmektedir. Sosyal adaletin sağlandığı bir toplumda, cinsiyet, ırk, etnik köken, din, dil, cinsel yönelim, sosyal statü ve diğer kişisel özellikler nedeniyle kimsenin ayrımcılığa maruz kalmaması, her insanın saygı görmesi, kendini güvende hissetmesi ve potansiyelini en üst düzeyde kullanabilmesi söz konusudur. Sosyal adalet, sadece toplumun çoğunluğunun değil, azınlıkların ve dezavantajlı kesimlerin de haklarının korunmasını ve eşit muamele görmesini amaçlar (Young, 2011; Fraser, 2008). Bu ilke, sadece yasalarda değil, aynı zamanda

toplumsal uygulamalarda ve davranışlarda da kendini göstermelidir. Eğitim, sağlık, barınma, gıda ve diğer temel ihtiyaçlara eşit erişim, sosyal adaletin olmazsa olmazlarından. Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar, kapsayıcı eğitimin sosyal adaletin sağlanmasında önemli bir rol oynadığını ve her çocuğun eşit eğitim fırsatlarına sahip olmasının gerekliliğini vurgulamaktadır (UNESCO, 2015; Slee, 2018). Bu temel ihtiyaçların karşılanması, bireylerin kendilerini değerli hissetmelerine, potansiyellerini gerçekleştirmelerine ve daha anlamlı bir yaşam sürmelerine olanak tanımaktadır (Pogge, 2018). Dolayısıyla sosyal adalet, temel ihtiyaçların karşılanması, eşit fırsatların sunulması ve her insanın hak ettiği değeri görmesidir (Çoban, 2017; Serpen vd. 2014).

Sosyal adaletin önemli bir boyutu da, ekonomik eşitsizliklerin azaltılması ve yoksulluğun ortadan kaldırılmasıdır (Piketty, 2014; Atkinson, 2015; Kibar, 2017). Sadece ekonomik büyüme ve kalkınma hedeflerine odaklanmak yerine, refahın nasıl paylaşıldığı ve tüm bireylerin bu refahtan eşit şekilde yararlanıp yararlanamadığı da sosyal adaletin temel sorularından biridir (Sen, 1999). Bu durum gayri safi milli hasıla (GSMH) gibi makroekonomik göstergeler üzerinden sosyal sınıflar arasında denge tesis etmek, ekonomik refah unsurlarının hakkaniyetli dağılımıyla doğrudan ilişkilidir. Toplumsal refahın, tüm sosyoekonomik kesimler arasında eşitlikçi bir şekilde paylaşılması, sosyal adaletin sağlanması açısından kritik bir hedef olarak kabul edilmektedir. Sosyal adalet, toplumda ekonomik refahın ve kaynakların adil bir şekilde dağıtılmasını sağlayarak ekonomik eşitsizliklerin azaltılmasını, yoksulluğun ve sosyal dışlanmanın ortadan kaldırılmasını ve böylelikle toplumda fırsat eşitliğinin yaratılmasını güvence altına almaktadır (Okşar, 2009; Çakır, 2017). Bu nedenle, sosyal güvenlik sistemlerinin güçlendirilmesi, eğitim ve sağlık hizmetlerine eşit erişim sağlanması, işsizliğin azaltılması, çalışan haklarının korunması ve asgari gelir güvencesi gibi politikalar, sosyal adaletin ekonomik boyutunun hayata geçirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Sosyal adalet, adaletin toplumsal ve ekonomik boyutlarına odaklanarak, fırsat eşitliği, gelir dağılımı ve insan hakları gibi temel unsurları merkeze almakla (Yıldırım, 2011; Öz, 2018) birlikte toplumun her bir üyesinin hak ve sorumluluklarının belirlenmesini ve toplumsal eşitlik ile adaletin sağlanmasını da amaçlamaktadır. Fakat bu amaç, sadece maddi kaynakların dağıtımıyla sınırlı değildir (Young, 1990; Young, 2011). Sosyal adaletin sağlandığı bir toplumda toplumun her kesiminin adil bir şekilde temsil edildiği, sesinin duyulduğu ve potansiyelini gerçekleştirebildiği bir toplum düzeni söz konusudur. Bu düzen her bir bireyin sosyal, kültürel, siyasi ve ekonomik alanlarda da eşit fırsatların ve hakların tanındığı, bireysel hakların korunmasının yanı sıra toplumsal sorumluluk bilincinin geliştirildiği bir toplumsal yapıya işaret etmektedir. Bu nedenle sosyal adalet, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı

zamanda toplumsal bilinçlenmeyle, eğitimle ve her bireyin sorumluluk almasıyla sağlanabilmektedir (Nussbaum, 2000). Sosyal adaletin bu boyutu ise toplumun tüm kesimlerinin eşit katılımını ve söz hakkını ifade etmektedir. Bu bağlamda sosyal adalet, yalnızca bireysel ihtiyaçların eşit şekilde karşılanmasının önemsendiği bir süreç olmadığı görülmektedir (Kibar, 2017). Sosyal adaletin bu boyutu, her bir bireyin toplumun karar alma süreçlerine katılmasının, görüşlerini özgürce ifade edebilmesinin, sosyal hayatta aktif rol alabilmesinin ve özellikle dezavantajlı gruplarında karar alma süreçlerine katılmasının önemine dikkat çekmektedir (Young, 1990). Sosyal adaletin sağlandığı bir toplumda, bireyler, birbirlerine, birbirlerine olduğu kadar ait oldukları topluma karşı da sorumluluk bilincine sahip sosyal aktörlerdir. Bu anlayış, bireylerin sadece kendi haklarını değil, aynı zamanda başkalarının haklarını da gözetmelerini, toplumun ortak yararı için çalışmaları ve adaletsizliğe karşı mücadele etmelerini ifade etmektedir (Bell, 2007). Sosyal sorumluluk bilinci, sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda kurumsal düzeyde de önemlidir. Özellikle, işletmelerin, sivil toplum kuruluşlarının ve kamu kurumlarının sosyal sorumluluk ilkelerine uygun davranması, toplumsal adalet mücadelesinde kritik bir rol oynamaktadır (Sen, 2017; Pogge, 2018). Dolayısıyla sosyal adalet, hem bireysel hem de toplumsal sorumluluğun birlikte ele alınmasını ve toplumun tüm kesimlerinin daha adil bir dünyaya ulaşma çabasına katkıda bulunmaktadır (Kibar, 2017). Bu bağlamda sosyal adaletin sağlanmasında katılımcı bir demokrasi anlayışının benimsenmesi ve hayata geçirilmesi, kritik bir rol oynamaktadır (Habermas, 1996; Gutmann, Thompson, 2004).

Bell (2007)'e göre sosyal adalet, yalnızca bir süreç değil aynı zamanda ulaşılması gereken amaç yani hedeftir. Dolayısıyla sosyal adalet sadece toplumsal bir ideal ya da hedef değil, aynı zamanda bu ideale ulaşmak için izlenmesi gereken yolları da içermektedir (Bell, 2007). Bu bağlamda, tüm bireylerin fiziksel ve psikolojik olarak güvenli ve eşit yaşam koşullarına sahip olmasını ve kaynakların hakkaniyetli dağıtımını güvence altına alacak süreçlerin tesis edilmesi esastır. Sosyal adalet, toplumda yaşayan herkesin temel ihtiyaçlarının (sağlık, eğitim, barınma, gıda vb.) karşılanmasını, sosyal hizmetlere eşit erişimini, ve ayrımcılığa maruz kalmamasını gerektirmektedir (Nussbaum, 2000). Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar, evrensel temel gelir (universal basic income) gibi alternatif yaklaşımların, yoksullukla mücadelede ve sosyal adaletin sağlanmasında önemli bir araç olabileceğini göstermektedir (Standing, 2011; Van Parijs, Vanderborght, 2017). Bu nedenle sosyal adaletin varlığından söz edildiğinde, özellikle yoksulluk, açlık, eşitsizlik, ayrımcılık, şiddet ve insan hakları ihlalleri gibi sorunlarla mücadelenin önemsendiği bir toplumsal yapı oluşturulmuş demektir (Fraser, 2013; Sen, 2017).

Bu açıdan sosyal adalet, kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığı toplumsal bir vizyonu gerektirmektedir. Bu vizyona sahip bir toplumda sosyal adalet, toplum içindeki tüm bireylerin fiziksel ve psikolojik olarak güvenli ve eşit bir yaşam sürmelerini amaçlamaktadır (Rawls, 2001; Bell, 2007; Çoban, 2017; Serpen, vd. 2014). Bu vizyon, sadece ekonomik refahın değil, aynı zamanda bireysel hakların, özgürlüklerin ve insan onurunun da korunmasını kapsamaktadır. Bu süreç, toplumun tüm kesimlerinin katılımını, eleştirel düşüncüyü, diyalogu ve sosyal değişimi teşvik eder. Bu doğrultuda, sosyal adaletle ulaşma çabaları, toplumun her zaman kendini geliştirmesini, daha kapsayıcı ve adil olmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda, adaletin bireyler arasındaki ilişkilerin yanı sıra, toplumsal yapılar, kurumlar ve politikalar aracılığıyla da tezahür ettiğini vurgulanmaktadır (Honnet, 1995).

Görüldüğü üzere bu dinamikler sosyal adaletin temel bir gereğidir (Bell, 2007; Sen, 2009) ve sosyal adaletin sadece bir ideal değil, aynı zamanda toplumların ve bireylerin gelişiminde itici bir güç olduğunu ortaya koymaktadır (Young, 2011; Fraser, 2008). Bu nedenle sosyal adalet, hem bireylerin refahı hem de toplumların huzuru, istikrarı ve sürdürülebilirliği için vazgeçilmez bir olgudur (Bell, 2007; Young, 2011; Fraser, 2013). Ayrıca sosyal adalet hem bir ulaşılması gereken ideal hem de bu ideale ulaşma sürecinde devamlılığı olan bir mücadeledir. Bu mücadele bireysel hakların korunmasını, toplumda her bireyin dikkate alınmasını, sosyal kategorilere dayalı eşitsizliklerin ortadan kaldırılmasını, katılımcı demokrasiyi güçlendirmeyi ve sosyal değişimi desteklemeyi gerektirmektedir. Bu nedenle sosyal adalet kavramı, küresel adalet kavramının önem kazandığı günümüzde, sadece ulusal sınırlar içinde değil, uluslararası düzeydeki eşitsizliklerin ve adaletsizliklerin giderilmesini hedeflemenin yanı sıra (Pogge, 2018; Caney, 2015) küresel ölçekteki sorunlara da çözüm arayışında önemli bir rehber olmaktadır (Pogge, 2002; Beitz, 2009; Bell, 2016).

2.1.Toplumsal(Sosyal) Adaletin Unsurları

Sosyal adalet, literatürde birçok unsurla birlikte ele alınmakla birlikte, temel yapı taşları olarak eşitlik ve fırsat eşitliği, hakkaniyet, katılım, tanınma ve kapasite geliştirme kabul edilmektedir. Bu unsurların her biri, toplumda adaletin sağlanması için kritik öneme sahiptir.

2.1.1.Eşitlik ve Fırsat Eşitliği: Sosyal Adaletin Temel Taşları

Eşitlik, sosyal adaletin en temel unsurlarından biridir ve tüm bireylerin haklar, fırsatlar ve sorumluluklar bakımından aynı statüye sahip olması gerekliliğini vurgular (Dworkin, 1977). Ancak, eşitlik kavramı salt biçimsel bir eşitlik anlayışını aşarak, farklı ihtiyaçları, dezavantajları ve toplumsal engelleri de göz önünde bulunduran bir yaklaşımı gerektirir (Sen, 1999; Young, 1990). Biçimsel eşitlik, her bireyin yasa

önünde eşit olmasını ve aynı yasal haklara sahip olmasını ifade ederken, fırsat eşitliği ise herkesin eğitim, iş imkanları, sağlık hizmetleri ve diğer sosyal kaynaklara eşit şekilde erişebilmesini ve bu fırsatlardan yararlanabilmesini sağlar (Arneson, 1989; Roemer, 1998; Rawls, 2001). Bu iki unsurun birlikte varlığı, toplumda adaleti ve refahı artırmada kritik bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, sosyal adaletin gerçekleşebilmesi için hem eşitliğin hem de fırsat eşitliğinin güvence altına alınması büyük önem arz etmektedir. Özellikle son dönemdeki çalışmalar, sosyal adaletin sağlanmasında eşitliğin sadece sonuçlarda değil, aynı zamanda başlangıç koşullarında ve süreçlerde de sağlanması gerektiğine vurgu yapmaktadır (Rawls, 1971; Fraser, 2008; Christiano, 2008; Young, 2011; Anderson, 2010; Yılmaz, 2018). Bu kapsamda, pozitif ayrımcılık gibi uygulamalar, geçmişten gelen eşitsizliklerin giderilmesine yönelik önemli bir araç olarak kabul edilmektedir (Bakırcıoğlu, 2015; Özcan, Çiftçi, 2019).

Toplumsal cinsiyet eşitliği, günümüzün en çok dikkat çeken ve üzerinde çalışılan sosyal adalet uygulamalarından biridir. Cinsiyet eşitliği, kadınların ve erkeklerin toplumsal, ekonomik, siyasi ve kültürel alanlarda eşit haklara, fırsatlara ve sorumluluklara sahip olması anlamına gelir (Connell, 2009; Walby, 1997). Bu kapsamda, eğitim, iş dünyası, siyaset, sağlık ve diğer sosyal hizmetler gibi alanlarda cinsiyet eşitliğinin sağlanması, toplumsal adaletin önemli bir gerekliliğidir. Kadınların toplumsal rollerinde ve iş hayatındaki konumlarında yaşanan değişimler, sosyal adaletin gerçekleşmesi için oldukça önemlidir. Toplumsal cinsiyet rollerinin değişimi, kadınların iş gücüne katılımı, eğitim seviyelerinin yükselmesi ve siyasi temsiliyetlerinin artması gibi faktörlerle yakından ilişkilidir (England, 2010; Charles, Grusky, 2004). Toplumsal cinsiyet rollerinin değişimi, sosyal adaletin sağlanması açısından büyük bir öneme sahiptir. Geleneksel cinsiyet rollerine karşı çıkılması, kalıplaşmış yargıların yıkılması ve kadın-erkek eşitliğinin desteklenmesi, toplumsal cinsiyet rollerinin değişimine önemli katkı sağlar (Butler, 1990; Lorber, 2005). Türkiye'de kadınların iş hayatında ve siyasette erkeklerle eşit fırsatlara sahip olamaması ve bu durumun yasal düzenlemelerle desteklenmeye çalışılması, bu konudaki mücadeleye bir örnektir. Anayasa'da yer alan kadın-erkek eşitliği ilkesi, eşit işe eşit ücret gibi düzenlemeler, biçimsel eşitliğin somut yansımalarıdır. Ancak fiili hayatta, kadınların kariyer basamaklarında ilerlemeleri, toplumsal cinsiyet rolleri ve ayrımcılık gibi faktörler nedeniyle engellenmekte ve bu da eşitliğin sadece yasal düzlemde kalmasına neden olmaktadır. Bu durum, eşitliğin yalnızca hukuki bir düzenleme olmaktan öte, toplumsal bir bilinç ve uygulamayı da gerektirdiğini göstermektedir (Acker, 1990; Scott, 1986). Türkiye'deki güncel araştırmalar, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin hala önemli bir sorun olduğunu ve bu eşitsizliğin çeşitli alanlarda kendini gösterdiğini ortaya koymaktadır (Kandiyoti, 1997; Arat, 2002; Ecevit, 2016; İlkcaracan, 2019). Bu

Çalışmalarda, özellikle kadınların eğitimde, istihdamda, siyasette ve karar alma mekanizmalarında eşit temsil edilmediğı vurgulanmaktadır.

Toplumsal cinsiyet rollerinin değışimi, sadece kadınların değıl, aynı zamanda tüm toplumun refahı için olumlu sonuçlar doğurmakta ve sosyal adaletin güçlenmesine önemli bir katkı sağlamaktadır (Connell, 2009). Bu değışim hem kadınların hem de erkeklerin potansiyellerini daha özgürce gerçekleştirmelerine olanak tanır. Toplumsal cinsiyet rollerinin değışimi, kadınların iş dünyasında ve siyasette daha aktif bir rol üstlenmesine imkân tanımakta, erkeklerin de geleneksel kalıpların dışına çıkararak daha çeşitli roller üstlenmesine olanak sağlamaktadır (Ridgeway, 2011; Ely,Padavic, 2007). Bu bağlamda, eşitliğin, tüm bireylerin insan onuruna yakışır bir yaşam sürdürmesini güvence altına alacak şekilde tesis edilmesi hedeflenmelidir. Yapılan meta-analiz çalışmaları, cinsiyet eşitliğinin ekonomik büyümeyi, sosyal kalkınmayı ve toplumsal refahı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Klasen, 2002; Duflo, 2012; Seguino, 2017). Bu nedenle, toplumsal cinsiyet eşitliği, sadece bir sosyal adalet meselesi değil, aynı zamanda ekonomik ve toplumsal gelişmenin de önemli bir gerekliliğidir. Özellikle son dönemdeki çalışmalarda, keşişimsellik kavramının önemi vurgulanarak, farklı sosyal kategorilerin (cinsiyet, ırk, sınıf vb.) birlikte ele alınması gerektiği ifade edilmektedir (Crenshaw, 1989; Collins, 2000; Bilge, 2017). Sosyal adalete ulaşma çabaları, tüm bireylerin kimliklerini ve farklılıklarını kapsayacak şekilde ve bu farklılıkları bir zenginlik olarak görerek ilerlemelidir. Özellikle LGBTİ+ bireylerin hakları ve sosyal dışlanma sorunları da sosyal adalet çerçevesinde giderek daha çok önem kazanmaktadır (Jaggar, 2000). Dolayısıyla, eşitlik ve fırsat eşitliği, sosyal adaletin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde sağlanması için vazgeçilmez öneme sahiptir. Bu ilkelere ulaşma yolunda, toplumsal bilinçlendirme çalışmaları, etkili yasal düzenlemeler ve adil uygulamalar, sürekli olarak desteklenmelidir.

2.1.2. Hakkaniyet: Sosyal Adaletin Temel Dinamiği ve Uygulama Alanları

Hakkaniyet, sosyal adaletin temel unsurlarından biri olarak, sadece biçimsel eşitliği değil, aynı zamanda bireysel farklılıkları, ihtiyaçları ve koşulları da dikkate alarak adaletin sağlanmasını hedefler (Aristoteles, 2014). Hakkaniyet ilkesi, aynı durumda olan bireylerin eşit muamele görmesini, farklı durumda olanların ise farklı ihtiyaçlarına göre desteklenmesini gerektirir. Bu yaklaşım, mutlak eşitlik yerine, orantılı eşitlik veya hakkaniyetli dağıtım gibi kavramları ön plana çıkarır (Walzer, 1983; Sen, 2009). Hakkaniyetin z, her bireye, bulunduğu durum ve koşullar dikkate alınarak, hak ettiğinin verilmesidir. Bu durum, sadece yasal düzenlemelerde değil, aynı zamanda toplumsal uygulamalarda ve gündelik hayatta da adaletin daha etkin bir şekilde sağlanmasını amaçlar. Hakkaniyet, adalet kavramının daha öznel ve bağlamsal bir yorumu olarak değerlendirilebilir. Bu kavram, herkesin aynı koşullara sahip olmadığını ve bu nedenle herkese aynı davranmanın her zaman adil olmayacağını vurgular.

Hakkaniyet ilkesinin en somut uygulamalarından biri, dezavantajlı gruplara yönelik pozitif ayrımcılık uygulamalarıdır (T.C. Anayasası, m. 10; Sunar, 2015; Özcan,Çiftçi, 2019). Örneğin, eğitim sisteminde dezavantajlı bölgelerdeki öğrencilere yönelik pozitif ayrımcılık uygulamaları, hakkaniyet ilkesinin önemli bir yansımasıdır. Devletin, sosyoekonomik olarak dezavantajlı ailelerin çocuklarına burs imkanları sağlaması, ek dersler düzenlemesi, özel destek programları uygulaması, bu öğrencilerin diğerleriyle eşit koşullarda eğitim alma fırsatını yakalamalarını amaçlar. Bu tür uygulamalar, herkese aynı imkanların sunulmasından ziyade, herkesin hak ettiği eğitim fırsatına ulaşmasını hedefleyerek, hakkaniyetin adalet mekanizmasında nasıl çalıştığını gösterir. Benzer şekilde, iş hayatında da engelli bireylerin, kadınların veya belirli etnik grupların işe alım süreçlerinde pozitif ayrımcılığa tabi tutulması, hakkaniyet ilkesinin bir gereğidir. Bu uygulamalar, geçmişte yaşanan eşitsizlikleri gidermeyi ve tüm bireylerin iş hayatına eşit katılımını sağlamayı amaçlar. Türkiye’de özellikle son dönemde yapılan çalışmalar, kadınların iş hayatında ve siyasette hak ettikleri konumlara ulaşmaları için pozitif ayrımcılık uygulamalarının etkili olduğunu ve desteklenmesi gerektiğini göstermektedir (Kandiyoti, 1997; Arat, 2002; İlkaracan, 2019).

Hakkaniyetin uygulanması, sadece pozitif ayrımcılıkla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda yasal düzenlemelerin ve politikaların da hakkaniyetli bir şekilde tasarlanmasını gerektirir (Rawls, 1971; Dworkin, 1977). Örneğin, vergi sisteminin, toplumdaki gelir eşitsizliklerini azaltacak şekilde düzenlenmesi, sosyal güvenlik sistemlerinin, tüm bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanması veya sağlık hizmetlerinin, herkesin eşit erişimine açık olması, hakkaniyet ilkesinin temel gereklerindendir. Hakkaniyet, aynı zamanda sosyal hizmetlerin, engelli bireylerin, yaşlıların veya diğer dezavantajlı grupların ihtiyaçlarına göre özelleştirilmesini ve herkesin hak ettiği hizmetlere ulaşabilmesini de kapsar. Bu bağlamda, hakkaniyet, sadece bir niyet değil, aynı zamanda somut ve ölçülebilir uygulamaları da içerir. Yapılan araştırmalar, hakkaniyetli uygulamaların, bireylerin iş tatminini artırdığını, motivasyonlarını yükselttiğini ve örgütsel bağlılıklarını güçlendirdiğini ortaya koymaktadır (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Oray, 2021). Bu nedenle, hakkaniyetin adaletin temel bir unsuru olarak kabul edilmesi ve tüm toplumsal süreçlerde hayata geçirilmesi hem bireysel hem de toplumsal refah için önemli bir gerekliliktir.

Hakkaniyetin bu şekilde uygulanması, toplumsal adaletsizliklerin azaltılmasına önemli katkı sağlar. Ancak hakkaniyetin sağlanması, sadece eşitsizlikleri azaltmakla sınırlı kalmamalıdır. Hakkaniyet, aynı zamanda bireylerin potansiyellerini gerçekleştirmelerine, kendilerini ifade edebilmelerine ve toplumda değerli birer üye olarak kabul görmelerine olanak tanımalıdır (Honnet, 1995; Taylor, 1994). Dolayısıyla,

hakkaniyet, hem eşitlik hem de farklılıkların bir arada ele alındığı, kapsayıcı bir sosyal adalet anlayışının temelini oluşturur. Bu bağlamda, sosyal adalet sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenmeyle, eğitimle ve her bireyin sorumluluk almasıyla sağlanabilir. Hakkaniyetin bu şekilde uygulanması, toplumun her kesiminin adalet duygusunu güçlendirir, sosyal uyumu artırır ve daha adil bir geleceğe ulaşmayı mümkün kılar. Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar, hakkaniyetin sağlanmasında katılımcı süreçlerin, diyalogun ve şeffaflığın ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Habermas, 1996; Young, 1990).

2.1.3. Katılım: Sosyal Adaletin Dinamik Bir Unsuru Olarak Karar Alma Süreçlerinde Aktif Rol Alma

Katılım, sosyal adaletin vazgeçilmez bir unsuru olarak, tüm bireylerin toplumsal, siyasi ve ekonomik karar alma süreçlerine aktif ve anlamlı bir şekilde katılmasını ifade eder (Habermas, 1996; Young, 2000). Bu kavram, bireylerin sadece kendi yaşamlarını etkileyen kararlarda söz sahibi olmalarını değil, aynı zamanda toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaç ve taleplerinin dikkate alınmasını ve politika yapma süreçlerine dahil edilmesini de içerir (Pateman, 1988; Barber, 1984). Katılımcı bir adalet anlayışı, tüm bireylerin, özellikle de marjinalleştirilmiş ve dezavantajlı grupların, toplumsal süreçlerde etkin bir rol oynamasını gerektirir (Fraser, 2008; Honneth, 1995). Bu nedenle katılım, sadece bir prosedür veya mekanizma değil, aynı zamanda adaletin hayata geçirilmesinin temel bir dinamiği olarak değerlendirilmelidir. Sosyal adalet, toplumun tüm kesimlerinin eşit haklara sahip olduğu, sesini duyurabildiği ve karar alma süreçlerinde söz sahibi olabildiği bir ortamı amaçlar.

Günümüz toplumlarında, özellikle azınlık grupların ve dezavantajlı kesimlerin karar alma süreçlerine katılımı, hem uluslararası literatürde hem de Türkiye'deki akademik çalışmalarda sıkça tartışılan bir konudur. Örneğin, yerel yönetimlerde kent konseyleri aracılığıyla halkın katılımının sağlanması, sivil toplum kuruluşlarının politika yapma süreçlerine dahil edilmesi ve kamuoyu araştırmaları yoluyla vatandaşların görüşlerinin alınması, katılımcı demokrasi uygulamalarına örnek olarak gösterilebilir (Fung, 2003; Gaventa, 2004). Türkiye'de özellikle son dönemde yapılan araştırmalar, yerel yönetimlerde katılımcı mekanizmaların güçlendirilmesinin, vatandaşların karar alma süreçlerine katılımını artırdığını ve yerel hizmetlerin kalitesini yükselttiğini ortaya koymaktadır (Özdemir, Çetinkaya, 2019; Yıldırım, Çiçek, 2017). Ancak, literatürde, bu katılım mekanizmalarının yeterliliği ve etkili olup olmadığı da eleştirilen noktalardandır. Bazı araştırmacılar, katılımcı mekanizmaların çoğunlukla sembolik düzeyde kaldığını, bireylerin sadece formal prosedürlere katıldığını ancak gerçek bir etki yaratamadıklarını iddia etmektedir (Arnstein, 1969; Cooke, Kothari, 2001). Bu nedenle, katılımın sadece formal prosedürlerle sınırlı kalmayıp, bireylerin kendilerini özgürce ifade edebilecekleri, eleştirel

düşüncelerini dile getirebilecekleri ve gerçekten etkili olabilecekleri ortamların yaratılması büyük önem taşır (Young, 2000).

Katılımın, sosyal adalete anlamlı bir katkı sağlayabilmesi için, her bireyin eşit haklara sahip olduğu ve sesini duyurabildiği bir ortamda gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, katılım süreçlerinin, tüm bireyleri kapsayıcı, şeffaf, hesap verebilir ve adil olması önemlidir. Özellikle, dezavantajlı grupların, karar alma süreçlerine aktif olarak katılmaları için, pozitif ayrımcılık uygulamaları, destek mekanizmaları ve kapasite geliştirme programları gibi önlemler alınmalıdır (Sen, 1999; Nussbaum, 2000). Katılımın sadece sayısal bir katılımı değil, aynı zamanda nitelikli bir katılımı da hedeflemesi gerekmektedir. Yani, sadece katılımın sağlanması değil, aynı zamanda katılımcıların görüşlerinin dikkate alınması, karar alma süreçlerinde etkili olması ve sonuçları etkileyebilmesi de önemlidir (Schlosberg, 1999). Ayrıca, katılım süreçlerinde, farklı görüşlerin ve bakış açılarının bir araya gelmesi, farklı fikirlerin tartışılması ve toplumsal uzlaşmanın sağlanması da, sosyal adaletin güçlenmesine katkı sağlar. Türkiye'de sivil toplum kuruluşlarının politika yapma süreçlerine katılımı konusundaki çalışmalar, bu alandaki mekanizmaların güçlendirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır (Atık, 2014; Erdoğan, 2016). Özellikle, sivil toplum kuruluşlarının, dezavantajlı grupların sesini duyurmasında ve politika yapıcıları etkilemesinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir.

Sonuç olarak, katılım, sosyal adaletin sadece bir hedefi değil, aynı zamanda bu hedefe ulaşmada kullanılan bir araçtır. Toplumun tüm kesimlerinin karar alma süreçlerine aktif katılımının sağlanması hem bireylerin kendilerini değerli hissetmelerine hem de toplumun genel refahının artmasına katkıda bulunur. Bu nedenle, katılımcı demokrasi ilkelerinin güçlendirilmesi, şeffaf ve hesap verebilir yönetim mekanizmalarının oluşturulması ve toplumun tüm kesimlerinin katılımının desteklenmesi, sosyal adaletin sağlanması için vazgeçilmezdir. Sosyal adaletin gereği olarak, katılımın, sadece formal prosedürlerle sınırlı kalmayıp, bireylerin kendilerini özgürce ifade edebilecekleri, eleştirel düşüncelerini dile getirebilecekleri ve gerçekten etkili olabilecekleri ortamların yaratılması önemlidir. Bu sayede, sosyal adalet kavramı daha somut bir hale gelir ve toplumun her kesiminin hayatına yansır.

2.1.4. Tanınma: Sosyal Adaletin Temel Unsuru Olarak Kimliklerin ve Farklılıkların Onaylanması

Tanınma, sosyal adaletin vazgeçilmez bir unsuru olarak, tüm bireylerin farklılıklarına, kimliklerine, kültürlerine ve değerlerine saygı duyulmasını, hiçbir bireyin toplumda dışlanma, ayrımcılık veya aşağılanma gibi durumlara maruz kalmamasını ifade eder (Taylor, 1994; Honneth, 1995). Bu kavram, sadece bireylerin fiziksel varlıklarının değil, aynı zamanda sosyal kimliklerinin ve kültürel aidiyetlerinin de tanınmasını ve değer görmesini içerir. Tanınma, özellikle etnik, dini, dilsel, cinsel yönelim, cinsiyet

kimliği ve diğer azınlık gruplar gibi farklılıkları olan bireylerin toplumsal hayata eşit ve onurlu bir şekilde katılabilmelerini sağlamayı hedefler (Fraser, 1995; Young, 1990). Tanınma, bireylerin kendi kimliklerini özgürce ifade edebilmeleri, kendi kültürlerini yaşayabilmeleri ve toplumda kendilerini kabul edilmiş hissetmeleri için önemli bir gerekliliktir. Bu bağlamda tanınma, sosyal adaletin salt maddi kaynakların dağıtılmasıyla değil, aynı zamanda manevi değerlerin ve kimliklerin onaylanmasıyla da ilgili olduğunu vurgular. Bu nedenle, sosyal adalet, sadece bireysel hakların ve özgürlüklerin korunmasıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda her bireyin kimliğine, kültürüne ve değerlerine saygı gösterilmesi gerekliliğini de içerir.

Tanınma, özellikle son yıllarda artan ırkçılık, nefret söylemi, ayrımcılık ve dışlanma gibi sorunlar karşısında daha da önem kazanmıştır. Literatürde yer alan birçok çalışma, tanınma eksikliğinin bireylerin psikolojik sağlığı, sosyal uyumu, motivasyonu ve toplumla olan bağları üzerinde önemli olumsuz etkileri olduğunu göstermektedir (Fraser, 2008; Honneth, 1995; Taylor, 1994). Örneğin, ABD'de yaşanan Black Lives Matter hareketi, ırkçı ayrımcılığa, polis şiddetine ve siyahilerin toplumsal olarak tanınmama sorununa karşı verilen mücadeleye somut bir örnektir. Bu hareket, siyahilerin sadece yasalarda değil, aynı zamanda toplumsal hayatta da eşit ve saygılı bir şekilde görülme taleplerini dile getirmiştir. Aynı şekilde, Türkiye'de farklı etnik grupların ve LGBTİ+ bireylerin kendi kimliklerini özgürce ifade etme, toplumsal hayatta eşit muamele görme ve ayrımcılığa maruz kalmama talepleri, tanınma mücadelesinin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır (Kaya, 2020) Tanınma mücadelesi, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenme, eğitim, empati, diyalog ve farklılıkların bir zenginlik olarak kabul edildiği bir toplum kültürüyle de desteklenmek durumundadır. Bu tür bir kültürel değişim, sosyal adaletin sadece bir hedef değil, aynı zamanda tüm toplumun katılımıyla ulaşılması gereken bir süreç olduğunu gösterir.

Tanınma mücadelesi, sadece bireysel taleplerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal yapılara, kurumlara ve politikalara da yönelik bir eleştiriyi içerir. Tanınma, bireylerin kendi kimliklerini özgürce ifade edebilmelerinin yanı sıra, bu kimliklerin toplum tarafından kabul görmesi ve saygı duyulmasını da kapsar. Özellikle, marjinalleştirilmiş ve dışlanmış grupların, toplum tarafından tanınması, onların öz saygılarının ve özgüvenlerinin güçlenmesine, toplumsal hayata daha aktif katılımlarına ve potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak tanır (Honneth, 1995; Taylor, 1994). Bu bağlamda, sosyal adalet, sadece eşitsizlikleri ortadan kaldırmakla değil, aynı zamanda farklılıkları kutlamak ve bu farklılıkları toplumun zenginliği olarak görmekle de ilgilidir. Tanınma, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde adaletin sağlanmasında kritik bir role sahiptir. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu tarafından 1948 yılında kabul edilmiş olan Evrensel İnsan Hakları Bildirgesi (Universal Declaration of Human Rights, 1948), temel insan haklarını ve özgürlüklerini tanımlar ve bu hakların tüm bireyler için evrensel

olarak geçerli olduğunu vurgular. Sosyal adaletle ilişkilendirildiğinde, bu bildirge, herkesin eşit haklara sahip olması, ayrımcılığın önlenmesi, herkesin insan onuruna yaraşır bir şekilde yaşaması ve adil bir toplumun oluşturulması için önemli bir referans noktasıdır. Bu bildirge, tanınma, saygı görme, eşit muamele görme ve insan onuruna yaraşır yaşama gibi sosyal adaletin temel ilkelerini koruma ve destekleme amacıyla uluslararası alanda büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, tanınma, sosyal adaletin temel bir unsuru olarak, toplumda farklılıkların kabul görmesi, saygı duyulması ve değer görmesiyle ilgili bir mücadeleyi ifade eder. Tanınma mücadelesi, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenme, eğitim, empati, diyalog ve farklılıklara karşı duyarlılık gibi birçok faktörle birlikte desteklenmelidir. Bu sayede, her bireyin kendi kimliğiyle toplumda yer bulabildiği ve insan onuruna yaraşır bir yaşam sürdürebildiği bir ortam yaratılabilir. Sosyal adalet, tüm bireylerin kendilerini değerli hissettiği, topluma dahil edildiği ve potansiyellerini en üst düzeyde kullanabildiği bir toplum vizyonunu gerektirir.

2.1.5. Kapasite Geliştirme: Sosyal Adaletin Dinamik Bir Unsuru Olarak Bireysel Potansiyelin Güçlendirilmesi

Kapasite geliştirme, sosyal adaletin temel bir unsuru olarak, tüm bireylerin potansiyellerini gerçekleştirebilmeleri, yeteneklerini geliştirebilmeleri ve toplumsal hayata aktif ve etkili bir şekilde katılabilmeleri için gerekli olan imkanlara ve kaynaklara erişimini ifade eder (Sen, 1999; Nussbaum, 2000; Walker, 2006). Bu kavram, sadece bireylerin maddi ihtiyaçlarının karşılanmasıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda onların bilgi, beceri, özgüven ve özgür iradelerini geliştirmeyi de hedefler. Kapasite geliştirme, sosyal adaletin salt bir hedefi değil, aynı zamanda bu hedefe ulaşma sürecinde kullanılan temel bir araç olarak da kabul edilir. Bireylerin potansiyellerini gerçekleştirebilmeleri ve topluma anlamlı bir şekilde katkıda bulunabilmeleri için, eğitim, sağlık, istihdam ve sosyal güvenlik gibi temel hizmetlere eşit ve adil bir şekilde erişimleri kritik öneme sahiptir. Kapasite geliştirme, sadece bireysel değil, aynı zamanda toplumsal ilerlemenin ve gelişmenin de anahtarıdır (Alkire, 2008; UNDP, 2010).

Dünyada ve Türkiye'de yaşanan yoksulluk, eşitsizlik ve sosyal dışlanma gibi sorunlar, kapasite geliştirme eksikliğinin birer göstergesi olarak kabul edilebilir. Özellikle, kırsal bölgelerde yaşayan çocukların eğitim olanaklarına erişimlerinin sınırlı olması, sağlık hizmetlerinden yeterince yararlanamamaları ve nitelikli işlerde çalışma imkanlarının kısıtlı olması, bu çocukların potansiyellerini gerçekleştirmelerini engellemektedir (UNESCO, 2015). Bu eşitsizliklerin giderilmesi için devletlerin ve sivil toplum kuruluşlarının, dezavantajlı bölgelerde eğitim ve sağlık altyapısını geliştirmesi, mesleki eğitimler düzenlemesi, istihdam olanakları yaratması, ve sosyal destek mekanizmaları oluşturması

gerekmektedir. Türkiye'de son yıllarda yapılan çalışmalar, özellikle kız çocuklarının ve genç kadınların eğitim seviyesinin artırılmasının hem bireysel hem de toplumsal kalkınmaya önemli katkılar sağladığını ortaya koymaktadır (Çelik, Karataş, 2020; İlkaracan, 2019). Ancak, sadece eğitim ve sağlık hizmetlerine erişimin sağlanması yeterli değildir. Bireylerin, kendi yaşamları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını sağlayacak becerileri edinmeleri, bilgiye ve teknolojiye erişimleri ve karar alma süreçlerine katılımları da kapasite geliştirme açısından büyük önem taşır (Sen, 1999; Nussbaum, 2000; Walker, 2006). Bu nedenle, kapasite geliştirme, sadece maddi kaynakların sağlanmasıyla sınırlı kalmayıp, bireylerin eleştirel düşünme, problem çözme, iletişim kurma ve karar alma becerilerini de geliştirmeyi hedeflemelidir.

Kapasite geliştirme, sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de adaletin sağlanması için gereklidir. Toplumun tüm kesimlerinin potansiyellerini gerçekleştirebildiği, herkesin eşit fırsatlara sahip olduğu ve farklılıkların bir zenginlik olarak kabul edildiği bir ortam yaratmak, sosyal adaletin temel amacıdır. Bu nedenle, kapasite geliştirme, sadece bireylere değil, aynı zamanda toplumsal kurumlara, sivil toplum kuruluşlarına ve yerel yönetimlere de yönelik olmalıdır. Bu kurumların, adil politikalar üretmeleri, şeffaf uygulamalar yapmaları, dezavantajlı grupları desteklemeleri ve katılımcı bir yönetim anlayışını benimsemeleri, kapasite geliştirme sürecine önemli katkılar sağlar. Ayrıca, toplumsal hayatta yaratılan fırsatların, hem kadınları hem de erkekleri ve tüm farklı sosyal grupları kapsaması ve bu süreçlerde, eşitlik, hakkaniyet, katılım ve tanınma ilkelerine uygun hareket edilmesi, sosyal adaletin önemli birer gereğidir (Honneth, 1995). Bu bağlamda, sosyal adaletin her bir unsuru, kendi içinde karmaşık ve çok boyutlu olmakla birlikte, sosyal adaletin sağlanması için birbirleriyle etkileşim halinde çalışmaktadır.

Görüldüğü üzere, sosyal adaletin bu unsurlarının (eşitlik, hakkaniyet, katılım, tanınma ve kapasite geliştirme) dikkate alınması, sosyal adaletin sadece ulaşılması hedeflenen bir ideal olmadığını, aynı zamanda sürekli devam eden dinamik bir süreç olduğunu ortaya koyarken, daha adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir toplumun yaratılması için kritik bir öneme sahiptir. Zira, bu temel unsurlar çerçevesinde inşa edilen bir sosyal adalet anlayışı, bireysel ve toplumsal yaşamın tüm alanlarında derin etkiler yaratmaktadır. Bu bağlamda sosyal adalet, temel insan hakları, ekonomi, siyaset, hukuk ve etik gibi uygulamalar aracılığıyla insan yaşamını doğrudan ilgilendiren alanlarda kendini göstererek, toplumsal süreçlerin şekillenmesinde ve bireylerin yaşam kalitesinin yükseltilmesinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Sen, 2009; Nussbaum, 2000). Sosyal adaletin sağlanması için, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde sürekli bir çaba gösterilmesi ve her bireyin sorumluluk alması gerekmektedir. Bu çaba, daha adil bir dünya yaratmak ve tüm insanların insan onuruna yakışır bir şekilde yaşamalarını sağlamak için büyük önem taşımaktadır.

2.2.Sosyal Adalet Kuramları: Temel Yaklaşımlar, Temsilcileri ve Görüşleri

Sosyal adalet, yüzyıllardır filozofların, hukukçuların, sosyologların ve siyaset bilimcilerin ilgisini çeken çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle, sosyal adaleti anlamaya ve açıklamaya yönelik birçok kuram geliştirilmiştir. Bu kuramlar, adil bir toplumun nasıl olması gerektiği, kaynakların nasıl dağıtılması gerektiği ve eşitsizliklerin nasıl giderilebileceği gibi temel sorulara farklı bakış açıları sunmaktadır.

2.2.1. Faydacı (Utilitarian) Adalet Kuramı ve Jeremy Bentham, John Stuart Mill

Faydacı adalet kuramı, en çok sayıda insanın en fazla mutluluğunu sağlamayı amaçlar (Bentham, 1789; Mill, 2005). Bu kurama göre, bir toplumun adil olup olmadığını değerlendirmenin en iyi yolu, o toplumdaki eylemlerin ve politikaların, genel mutluluğu ne kadar artırdığına bakmaktır. Faydacılık, sonuç odaklı bir yaklaşım olup, eylemlerin ve politikaların doğruluğunu, sonuçlarına göre değerlendirir. Faydacı adalet kuramının temel ilkeleri arasında, toplam mutluluğu maksimize etme ve herkesin mutluluğunu eşit olarak önemseme yer alır. Bu kurama göre, toplumdaki kaynakların ve faydaların dağıtımı, toplam mutluluğu en üst düzeye çıkaracak şekilde yapılmalıdır. Faydacı düşünürler, adil bir dağıtımın, bazen eşitsizliği içerebileceğini, ancak bu eşitsizliğin, toplumun genel refahını artırdığı sürece kabul edilebilir olduğunu savunurlar.

Faydacı kuram, bireysel hakları ve özgürlükleri ikinci plana atması, azınlıkların ve dezavantajlı grupların haklarını göz ardı etme potansiyeli taşıması, ve mutluluğu ölçme ve karşılaştırmanın zorluğu gibi nedenlerle eleştirilmiştir (Rawls, 1971). Faydacı yaklaşım, çoğunluğun mutluluğunu artırmak adına azınlıkların haklarının ihlal edilmesini meşrulaştırabilir. Bu nedenle, faydacı adalet kuramının, sosyal adalet kavramının tüm boyutlarını tam olarak kapsamadığı ve özellikle bireysel haklar ve eşitlik konusunda eksikleri olduğu belirtilmektedir.

2.2.2. Liberal Adalet Kuramı ve John Locke, John Rawls, Robert Nozick

Liberal adalet kuramı, bireysel hak ve özgürlükleri ön plana çıkarır. Bu kurama göre, adil bir toplum, tüm bireylerin temel hak ve özgürlüklerinin korunduğu, eşit fırsatlara sahip olduğu ve kendi yaşamları üzerinde özgür seçimler yapabildiği bir toplumdur. Liberal adalet kuramının farklı versiyonları bulunmaktadır. Locke, doğal haklar teorisini savunmuş ve her bireyin yaşama, özgürlük ve mülkiyet haklarına sahip olduğunu ileri sürmüştür (Locke, 1976). Locke'a göre, adil bir toplum, bu hakları koruyan bir toplum olmalıdır. Rawls, adalet kavramını "hakkaniyet olarak adalet" ilkesiyle açıklamış ve "cehalet perdesi" altında bir araya gelen bireylerin, adil bir toplum düzenini kuracakları varsayımına dayanmıştır (Rawls, 1971). Rawls'a göre, adil bir toplum, iki temel ilke üzerine kurulmalıdır: (1) Herkesin temel özgürlüklere eşit erişimi ve (2) sosyal ve ekonomik eşitsizliklerin, en dezavantajlı

olanların yararına olacak şekilde düzenlenmesi (fark ilkesi). Rawls'un adalet teorisi, dağıtım adaletine ve sosyal eşitliğe vurgu yapmaktadır. Nozick, liberal adalet kuramının daha libertarian bir versiyonunu savunmuş ve devletin rolünün sınırlı olması gerektiğini ileri sürmüştür (Nozick, 1974). Nozick'e göre, bireylerin mülkiyet haklarına saygı duyulmalı ve ekonomik eşitsizlikler, meşru yollarla elde edilmiş mülkiyetin bir sonucu olarak kabul edilmelidir. Nozick, devletin sadece bireysel hakları koruması ve sözleşmelerin uygulanmasını sağlaması gerektiğini savunur.

Liberal adalet kuramı, bireysel özgürlükleri ve hakları vurgulaması nedeniyle önemli bir yere sahip olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, ekonomik eşitsizlikleri yeterince ele almadığı, sosyal adaletin sadece bireysel haklarla sınırlı kalmadığını göz ardı ettiği ve toplumun dezavantajlı kesimlerinin sorunlarına yeterince çözüm sunmadığı yönünde eleştiriler bulunmaktadır (Young, 1990). Liberal adalet kuramının libertarian versiyonu ise, devletin rolünü çok sınırlı tutması nedeniyle, toplumsal eşitsizliklerin artmasına ve adaletsizliğin yaygınlaşmasına yol açabileceği gerekçesiyle eleştirilir.

2.2.3. Marksist Adalet Kuramı ve Karl Marx, Friedrich Engels

Marksist adalet kuramı, kapitalist sistemin eşitsizlikleri yarattığını ve bu eşitsizliklerin ortadan kaldırılması için sosyalist bir devrimin gerektiğini savunur (Marx, 1967; Engels, 1972). Marksistlere göre, kapitalist toplumda üretim araçlarına sahip olan burjuva sınıfı, işçi sınıfını sömürerek servet biriktirir ve bu durum, toplumsal adaletsizliğin temel nedenidir. Marksist adalet kuramı, sınıfsal eşitsizliklere ve sömürüye odaklanır. Bu kurama göre, adil bir toplum, özel mülkiyetin kaldırıldığı, üretim araçlarının toplumsallaştırıldığı ve sınıfsız bir düzenin kurulduğu sosyalist bir toplumdur. Marksistlere göre, dağıtım adaleti, üretim ilişkilerindeki adaletsizliğin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bu nedenle, sadece sonuçların adil dağıtılması yeterli değildir, aynı zamanda üretim biçiminin ve toplumsal ilişkilerin de adil bir şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.

Marksist adalet kuramı, özel mülkiyeti ve bireysel özgürlükleri tamamen reddetmesi, devletin aşırı güçlenmesine yol açma riski taşıması ve bireysel farklılıkları göz ardı etmesi nedeniyle eleştirilmiştir. Marksist düşüncenin bazı uygulamalarında, insan hakları ve temel özgürlüklerin ihlal edildiği görülmüştür. Ayrıca, Marksist kuramın, ekonomik determinizme çok fazla önem verdiği ve sosyal adaletin diğer boyutlarını (kültürel, siyasi vb.) yeterince ele almadığı da eleştirilen noktalar arasındadır.

2.2.4. Toplulukçu (Communitarian) Adalet Kuramı ve Michael Sandel, Alasdair MacIntyre, Charles Taylor

Toplulukçu adalet kuramı, bireysel hak ve özgürlükleri önemsemekle birlikte, bireylerin topluluk içinde var olduğunu ve kimliklerinin toplumsal bağlamda şekillendiğini savunur. Bu kurama göre, adil bir toplum, bireylerin toplumsal bağlarını güçlendirdiği, ortak değerlere ve ahlaki normlara saygı duyduğu ve toplumun ortak iyiliğini gözettiği bir toplum olmalıdır. Toplulukçular, liberalizmin bireyselliğe çok fazla odaklandığını ve toplumsal değerleri ve dayanışmayı ihmal ettiğini eleştirirler (Sandel, 2010). Toplulukçu adalet kuramı, bireylerin sadece kendi çıkarlarını değil, aynı zamanda toplumun ortak çıkarlarını da gözetmelerini ve toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini savunur. Bu kuram, sosyal adaletin sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal değerlerin, ahlaki normların ve ortak bir kimliğin oluşturulmasıyla da sağlanabileceğini ileri sürer.

Toplulukçu adalet kuramı, bireysel hakları ve özgürlükleri yeterince koruyamadığı, çoğunluğun değerlerini ve normlarını dayatma riski taşıdığı ve farklı kültürlere ve yaşam biçimlerine yeterince saygı göstermediği yönünde eleştirilir. Toplulukçu yaklaşım, bireylerin farklılıklarını ve özgünlüklerini göz ardı edebilir ve toplumsal baskının artmasına yol açabilir. Ayrıca, toplulukçu adalet kuramının, bireysel hakların ve özgürlüklerin çoğunluğun değerlerine feda edilebileceği tehlikesini taşıdığı da belirtilmektedir.

2.2.5. Tanınma (Recognition) Odaklı Adalet Kuramı ve Axel Honneth, Charles Taylor, Nancy Fraser

Tanınma odaklı adalet kuramı, sosyal adaletin sadece kaynakların ve fırsatların dağıtımıyla değil, aynı zamanda farklı kimliklerin, kültürlerin ve değerlerin tanınmasıyla da ilgili olduğunu vurgular (Honneth, 1995; Taylor, 1994). Bu kurama göre, adil bir toplum, tüm bireylerin farklılıklarına saygı duyduğu, onları kabul ettiği ve toplumda eşit olarak tanınmasını sağladığı bir toplumdur. Tanınma odaklı adalet, bireysel kimliklerin, kültürel farklılıkların, cinsiyet, ırk, etnisite, cinsel yönelim ve diğer kişisel özelliklerin görünür kılınmasını ve toplum tarafından değer görmesini gerektirir. Bu yaklaşım, sadece maddi kaynakların dağıtımıyla değil, aynı zamanda bireysel öz saygının, itibarın ve kimliklerin korunmasıyla da ilgilenir. Özellikle, marjinalleştirilmiş ve dışlanmış grupların, toplumda görünür kılınması ve hak ettikleri değeri görmesi, tanınma odaklı adaletin temel hedeflerindendir. Fraser (1995), adaletin sadece yeniden dağıtım (redistribution) ile değil, aynı zamanda tanınma (recognition) ve temsiliyet (representation) ile sağlanabileceğini vurgulamış, adaletin çok boyutlu doğasına dikkat çekmiştir (Taylor, 1994).

Tanınma odaklı adalet kuramı, farklılıkları ve kimlikleri vurgulamakla birlikte, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Bazı eleştiriler, bu yaklaşımın, kimlik politikalarına çok fazla odaklanarak, ekonomik eşitsizlikleri göz ardı edebileceği veya etnik, dini ve kültürel bölünmeleri derinleştirebileceği yönündedir. Ayrıca, tanınmanın ne anlama geldiği ve nasıl sağlanacağı gibi konularda da belirsizlikler bulunmaktadır. Tanınma odaklı adalet kuramı, sosyal adalet kavramını zenginleştirmiş olsa da, uygulamada bazı zorluklarla ve çelişkilerle karşı karşıya kalabilmektedir.

Sosyal adalet, çok farklı perspektiflerden ele alınabilecek ve farklı biçimlerde tanımlanabilecek karmaşık bir kavramdır. Bu nedenle, sosyal adaleti anlamaya ve açıklamaya yönelik farklı kuramların geliştirilmesi, sosyal adalet tartışmalarının zenginleşmesine ve olgunlaşmasına katkı sağlamıştır. Faydacı, liberal, marksist, toplulukçu ve tanınma odaklı adalet kuramları, sosyal adaletin farklı boyutlarını ve zorluklarını ortaya koymakta ve bu alanda yapılan araştırmalara ve uygulamalara önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu kuramların her biri, kendi içinde güçlü yönleri sahip olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmışlardır. Dolayısıyla, sosyal adaletin sağlanması, tek bir kuramın benimsenmesiyle değil, farklı yaklaşımların sentezlenmesiyle ve toplumun öznel koşullarının dikkate alınmasıyla mümkün olabilir. Sosyal adaletin, sadece bir ideal olmaktan çıkıp, pratik hayata geçirilebilir ve herkesin fayda sağlayabileceği bir gerçeklik haline gelmesi hem bireylerin hem de toplumun genel refahı için büyük önem taşımaktadır.

Tablo 2. Sosyal Adalet kuramları (Bu tablo ilgili literatür doğrultusunda araştırmacı tarafından hazırlanmıştır.)

David Miller: Sosyal Adaletin İlkeleri	Miller’e (1999) göre sosyal adalet, toplumdaki tüm bireyler için adalet anlamına gelmektedir. Bir bireyin uğramış olduğu adaletsizlik, toplu etki yaratarak tüm topluma yayılır. - Sosyal adaletin bu bileşenleri: İhtiyaç, hak etme ve eşitlik. - Sosyal adaleti oluşturan ilkeler: Sosyal minimumlar, eşit vatandaşlık, fırsat eşitliği ve adil dağıtım. Miller’e göre sosyal adaletin iki küresel ilkesi bulunmaktadır: Temel insan haklarının evrensel olarak korunmasıdır. Farklı siyasi topluluklara mensup insanların karşılıklı yararları için etkileşime girip iş birliği yapabildikleri bir zeminin oluşturulmasıdır. Sosyal adaletin önemli ilkelerinden birisi olarak kurumsal güç konusunu ele almıştır. Kurumsal gücün bileşenleri olarak da kamusal otorite, iletişim-etki ve sosyal politika kavramlarına dikkat çekmiştir.
John Rawls: Adalet Teorisi	Hakkaniyet olarak Adalet Teorisi’nde “adaletin kurumların en önemli erdemi” olduğu ve sosyal adalet ilkelerinin ana konusunun toplumun temel yapısı olduğunu belirtmektedir. Rawls’ın (2017) ilgisi, bireylerin ve kurumların nasıl adil olabileceğini, adil bir toplumun nasıl düzenlenebileceğini ortaya koymaktır. Rawls’ın hakkaniyet olarak adalet anlayışı, toplumda en dezavantajlı bireyin hakkını göz ardı etmeden bir adalet anlayışını ortaya koymaktadır. Teorisinin en önemli kavramları “orijinal pozisyon” ve “bilgisizlik peçesi” dir.
Ronald Dworkin’in Adalet Anlayışı ve Eşitlik Teorisi	Adalet, önemli bir ahlaki ve politik ideal olarak kabul edilmektedir. Dworkin’e (2007) göre bireylerden toplumda adalet noktasında bir anlaşma sağlamak için sorumluluk talep edilebilir. Adaleti sağlamanın temel koşulu, toplumda her bireye eşit ilgi ve saygı hakkının teslim edilmesidir. Kaynak ve refah eşitliğine dikkat çekmekte ve bunların nasıl uygulanabileceğini anlatmaktadır. Toplumda bireyler arasında adalet anlamında bir dengenin sağlanması gerektiği, dengenin ise kaynaklar düzeyinde eşit bir dağılımla gerçekleştirileceğini vurgulamaktadır.
Amartya Sen ve Sosyal Adalet (Aydın, 2022)	Adalet kavramını geliştirirken özellikle mantığın rolüne dikkat çeken sen, sosyal faktörler ile bireysel faillğe ve özgürlüğe aynı derecede önem verilmesi ve bireysel alan ile sosyal adanma arasında bağ kurulması <u>gerektiğini savunmuştur</u>. Liberal, faydacı ve sonuç odaklı yaklaşımlara çeşitli eleştiriler getirmiş ve sosyal seçim yaklaşımına öncelik vermiştir. Refahı yüksek bir toplum adına, yalnızca kaynakların geliştirilmesinden, yapabileme imkânlarının artırılmasını desteklemiştir.
Robert Nozick: Liberal Adaletsizliğe Karşı Anarşist Adalet Anlayışı	Nozick’in (2000) adalet anlayışı anlayabilmek için sosyal adaleti iki başlık altında ele almak mümkündür: Negatif sosyal adalet: Kötü durumda olanların ne pahasına olursa olsun durumlarının iyileştirilmesi. Pozitif sosyal adalet: Herkesin sahip olduğu kadarıyla durumunu iyileştirebilme olanağına sahip olması. Ona göre hiçbir sorunun, eşitsizliğin ya da adaletsizliğin olmaması bir ütopyadır. Nozick’e göre sosyal adalet kavramıyla ilgilenmemiz için sosyal adaletsizlikleri yaratacak bir sistem içerisinde yaşamamız gerekmektedir

2.3.Sosyal Adalet ve İlişkili Kavramlar

2.3.1. Sosyal Adalet ve İnsan Hakları

İnsan hakları, her bireyin doğuştan sahip olduğu, devletlerin güvence altına alması gereken temel haklardır. İnsan hakları, eşitlik, özgürlük ve adalet gibi temel kavramlarla birlikte ele alınmaktadır ve bu kavramlar sosyal adaletin dayanak noktalarını oluşturur. Sosyal adaletin temel unsurlarından biri olan insan hakları, her bireyin onurunu koruma ve eşitlik ilkesini desteklenmesini hedeflemektedir. Sosyal adalet, gelir dağılımı, eğitim, sağlık gibi alanlarda insan haklarına uygun politikalar oluşturulmasını ve uygulanmasını gerektirmektedir. Bu bağlamda, sosyal adalet ve insan hakları arasındaki ilişki, toplumsal düzenin adil bir şekilde kurulması ve sürdürülmesi için önemlidir. Bu kapsamda, insan hakları ihlalleriyle mücadele, eşitlik ve adaletin sağlanması sosyal adaletin temel unsurları arasında yer almaktadır. Bu nedenle, bir toplumda sosyal adaletin varlığından söz edebilmek için öncelikle insan hakları standartlarının sağlanması gerekmektedir (Beitz, 2009; Donnelly, 2013; United Nations General Assembly, 1948).

2.3.2. Sosyal Adalet ve Ekonomik Sistemler

Ekonomik sistemlerin sosyal adaleti nasıl etkilediği ve ekonomik politikaların toplumsal adaleti nasıl şekillendirebileceği konuları, sosyal adaletin ekonomi ile ilişkisi bağlamında değerlendirilmektedir. Sosyal adaletin ekonomi ile ilişkisi, gelir dağılımı, fırsat eşitliği ve toplumsal sınıf ayrımcılığını ele almaktadır. Bunun yanı sıra işsizlik, yoksulluk, sosyal güvenlik ve refah devleti gibi ekonomik faktörlerin sosyal adalet açısından önemi üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda, gelir adaleti teorileri ve ekonomik politikaların sosyal adaleti nasıl etkilediği incelenirken farklı ekonomik teorilerin örneğin Keynesyen iktisat, neoliberalizm, marksizm gibi sosyal adalet üzerindeki etkisi üzerine detaylı analizler yapılmaktadır. Bunun yanı sıra işsizlik, yoksulluk, sosyal güvenlik ve refah devleti gibi ekonomik faktörlerin sosyal adalet açısından önemi üzerinde durulmaktadır. Ekonomik sistemlerin sosyal adaleti nasıl etkilediği ve ekonomik politikaların toplumsal adaleti nasıl şekillendirebileceği konuları, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada kritik bir rol oynamaktadır (Piketty, 2014; Sen, 2017; Stiglitz, 2019). BM'nin sürdürülebilir kalkınma hedefleri, yoksullukla mücadele, açlıkla mücadele, iyi bir eğitim, cinsiyet eşitliği, temiz su ve sanitasyon gibi sosyal adaleti güçlendirmeyi ve toplumsal eşitsizlikleri azaltmayı amaçlamaktadır. Bu hedefler, adalet, eşitlik ve insan hakları temelli politikaların geliştirilmesini ve uygulanmasını gerektirmektedir. Sosyal adaletin sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle bütünleşmesi, toplumların refahı ve sürdürülebilir bir gelecek için önem arz etmektedir.

2.3.3. Sosyal Adalet ve Siyaset ya da Politikalar

Toplumsal adaletin sağlanmasında politik kararların rolü yadsınamaz. Dolayısıyla sosyal adaleti siyaset ya da ülkede uygulanan siyasal politikalardan bağımsız düşünebilmek mümkün değildir. Sosyal adalet, siyasetin merkezinde yer alan bir konudur; siyasi otoriteler, toplumsal adaleti sağlamak ve korumakla sorumludur. Dolayısıyla siyasetin sosyal adaletin gerçekleşmesindeki rolü ve siyasi aktörlerin sosyal adaleti geliştirmek, dağıtıcı adaleti desteklemek, eşitlik üzerine politikalar üretmek ve sosyal adaleti sağlamak için izlediği politik süreçler ayrı bir önem taşımaktadır. Siyaset, toplumsal eşitsizlikleri azaltmak, yoksulluğu önlemek ve insan haklarını korumak için sosyal adalet politikaları geliştirebilmelidir. Bu politikalar, eğitim hizmetlerinin sağlanması, sağlık hizmetlerine erişimin kolaylaştırılması, gelir adaletinin sağlanması gibi pek çok farklı alanda uygulanabilir (Fung, 2017; Young, 2011). Sosyal güvenlik ağlarının genişletilmesi, dezavantajlı grupların korunması, gelir dağılımının adaletli bir şekilde sağlanması gibi politikalar sosyal adalet politikaları içinde yer alır. Aynı zamanda sosyal adalet politikaları, yoksullukla mücadele, dezavantajlı grupların haklarını koruma ve toplumsal refahı artırma konularında da etkili olabilmektedir. Bu nedenle sosyal adaletin siyasetle ilişkisi, toplumun iyiliği için hayati bir öneme sahiptir.

2.3.4. Sosyal Adalet ve Hukuk

Hukuk, sosyal adaletin temel unsurlarından biri olarak kabul edilmekte ve hukuki düzenlemelerin adaleti sağlamak adına önemli bir rolü bulunmaktadır. Bir başka ifade ile hukuk, sosyal adaletin sağlanmasını güvence altına almaktadır. Sosyal adalet ve hukuk, bireylerin hak ve hukukunun korunması, adaletin sağlanması ve toplumsal dengeyi sürdürmek hedeflemektedir (Tushnet, 2018; Waldron, 2012). Sosyal adalet ve hukuk ilişkisi, adaletin toplumsal düzeyde nasıl sağlanabileceği ve bireylerin haklarının nasıl korunacağı konularını ele almaktadır. Ayrıca hukukun toplumsal adaletin tesis edilmesindeki etkisi ve hukukun toplumsal adaleti destekleme yolları da bu bağlamda incelenmektedir.

2.3.5. Sosyal Adalet ve Etik

Etik ise bireylerin ve toplumun adalet, hak ve özgürlüklerine odaklanan ahlaki kuralların incelenmesini içermektedir. Bu nedenle, sosyal adalet ve etik arasındaki ilişki, adaletin temel prensiplerinin etik değerlerle nasıl ilişkili olduğunu ve etik kuralların sosyal adaleti nasıl etkilediğini araştırmaktadır (Appiah, 2018; Nussbaum, 2000; Beitz, 2009).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ADALET KURAMLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR

3. ÖRGÜTSEL ADALET, ÖRGÜTSEL ADALET KURAMLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR

3.1. Örgütsel Adalet

Bir örgütün en temel unsuru çalışanları, yani insanlardır. Bu nedenle, örgütün ortak hedeflerine ulaşabilmesi, istenen sonuçları elde edebilmesi ve sürdürülebilir bir gelişim gösterebilmesi için çalışanların örgüte karşı tutumlarını şekillendiren faktörlerin anlaşılması son derece önem arz etmektedir. Örgütler, insanların ya da toplumların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla insanlar tarafından oluşturulan sistemlerdir. Bireyler toplumdan kendi hayati ihtiyaçlarının güvencesi olarak ne talep ediyorlarsa, aynı talebi örgütlerden de bekleyebilmektedir. Bu bağlamda, Greenberg (1990) tarafından ifade edildiği gibi, adalet ve kişilerarası ilişkilerdeki adalet beklentisi, organizasyonlarda kritik bir öneme sahiptir ve örgüt içindeki davranışların anlaşılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Örgütsel adalet, örgüt içindeki sosyal adaletin bir yansıması olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, insanlık tarihi boyunca adaletin bireylerin yaşamları üzerindeki etkileri ele alınmış olsa da, örgütsel düzeyde adalet kavramının derinlemesine incelenmesi 1960'lı yıllarda başlamıştır.

Örgütsel adalet, geniş bir perspektiften ele alınan ve çok sayıda tanımı bulunan bir kavramdır (Greenberg, 1987). Beugre (1998) bu tanımları, "örgütsel adaletin, örgüt içindeki ekonomik ve sosyal mübadeledeki algılanan eşitliği temsil ettiğini" belirten bir görüş etrafında toplamıştır (Beugre, Baron, 2001; Kılıç, Kaya, Özaraz, 2020). Greenberg (1987) tarafından geliştirilen örgütsel adalet literatürü incelendiğinde, bireylerin örgütlerde adil davranışların varlığına ilişkin algılarına odaklanıldığı görülmektedir. Greenberg, çalışanların iş süreçleri esnasında sürekli olarak adalet algılarına dair potansiyel endişeler taşıdıkları ve bu endişelerin bazı durumlarda kaygıya dönüşerek, adalet konusuna özel bir önem atfettikleri belirtmektedir (Greenberg, 2001; Colquitt, 2001). Greenberg (2001), bu endişelerin temelinde üç ana durumun yattığını öne sürmektedir. İlk olarak, çalışanların, arzu edilmeyen bir sonuç veya çıktı ile karşılaştıklarında, söz konusu sürecin ve sonucun adil olup olmadığını değerlendirme eğiliminde olduğu (Cropanzano vd. 2001), ikinci olarak, örgütlerde meydana gelen değişimlerin, çalışanların adalet algılarına yönelik kaygılarını artırarak, bu konuya daha fazla dikkat göstermelerine yol açtığıdır (van den Bos, Lind, 2002). Bu değişimlerin ise çalışanların mevcut düzenin ve normların değişmesinden dolayı belirsizlik yaşamalarına ve adalet algılarının sorgulanmasına neden olabildiğidir. Son olarak, örgütsel kaynakların sınırlı olması, çalışanların adalet konusundaki

hassasiyetini etkileyen bir diğerk önemli faktördür. Kaynakların yeterli olduğu durumlarda, dağılım yöntemleri o kadar belirleyici değilkken; kaynakların yetersiz olduğu durumlarda, çalışanlar, dağılımın adaletli olup olmadığına daha fazla önem vermektedirler (Greenberg, 1987; Adams, 1963). Bu durum, kaynak kıtlığının adalet algılarını tetiklediğini ve çalışanların bu konuda daha hassas bir tutum sergilediğini ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda, örgütsel adalet, bir örgüt içinde çalışanların iş yerinde ne ölçüde adil davrandığına dair algılarını ve bu algının örgüt içindeki dinamikleri nasıl etkilediğini, yani çalışanların örgüt içindeki adalet algılarına dayalı tutum ve davranışlarının nasıl şekillendiğini inceleyen bir alan olarak tanımlanabilir (Greenberg, 1993; İçerli, 2010). Örgütsel adalet çalışanların örgütsel kararlar ve politikalar hakkındaki olumlu algılarını, örgüt içindeki davranışlara dair algılanan adil veya adil olmayan durumlara ilişkin görüşlerini içermektedir. Dolayısıyla örgütsel adalet kavramı, çalışanların ifade etmekte ve çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışları üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu nedenle örgütsel adalet, örgüt içinde adil ve etik uygulamaların, eşit ve tutarlı bir biçimde uygulanmasını, bu işleyiş biçiminin tüm örgütsel süreçlere hakim olması ve teşvik edilmesi anlamına da gelmektedir (Kılıç, Kaya, Özaraz; 2020; Vardarlier,İncesu, 2021).

Örgütsel adalet, bireylerin algılarına dayanan bir olgu olup, bu algılar onların örgütsel yaşamlarındaki tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Araştırmalar, bireylerin adil ya da adaletsiz olduğuna dair algılarının, örgütsel süreçlerdeki sosyal ilişkilerle doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir (Cropanzano ve Greenberg, 1997). Adalet algısını belirleyen en önemli etken, bireylerin örgütsel karar alma süreçlerine yönelik görüşleri ve bu süreçlere ilişkin öznel değerlendirmeleridir. Bu algı, özellikle örgüt kaynaklarının dağıtımı, örgütsel süreçlerin yönetimi, örgüt içi etkileşimler ile çalışanların kişisel özellikleri ve beklentileri temelinde şekillenmektedir (Colquitt ve ark., 2001). Bireylerin örgütsel adalet algıları, adaletin farklı boyutlarındaki algıların etkileşiminden meydana gelmektedir Örgütlerin, bireylerin adalet beklentilerini karşılayabilmesi için örgütsel adaletin farklı boyutlarıyla ele alınması, bu boyutların birbirleriyle olan ilişkilerinin ve örgütsel sonuçlarının dikkate alınması gereklidir. Bu boyutların ayrı ayrı incelenmesi, örgütsel adalet algısının daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlayacak ve aynı zamanda boyutlar arasındaki farklılıklar, yöneticilere gerekli düzenlemeler için rehberlik etmektedir. Bu nedenle, örgütsel adaletin boyutlara ayrılarak incelenmesi, bu karmaşık kavramın daha iyi kavranmasını ve örgütsel sonuçların daha etkin bir şekilde yönetilmesini mümkün kılmaktadır.

3.2. Örgütsel Adaletin Boyutları

Araştırmacılar arasında tam olarak fikir birliği olmasa da genel olarak örgütsel adalet algısının oluşumunu etkileyen etmenlere bağlı olarak, örgütsel adaletin, dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet algısı olmak üzere üç boyutta ele alındığı görülmektedir.

3.2.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet, örgütsel kaynakların dağıtımında ne derece adil davranıldığını ifade etmektedir. Dağıtım adaleti, farklı disiplinlerden (ekonomi, sosyoloji, politika bilimi ve psikoloji gibi) araştırmacıların odak noktası olmuştur (Yeniçeri vd. 2009; Deutsch, 1975; Tyler, Lind, 2001). Yapılan öncü çalışmalar, kaynakların ve kazanımların dağıtımının tüm toplumsal sistemlerde yaygın olduğunu ve bireyler tarafından temel bir beklenti olarak kabul edildiğini ortaya koymaktadır (Colquitt, 2001). Toplamlar ve örgütler, kaynakların dağıtımı ile ceza ve ödöl sistemleri üzerinden işleyişlerini sürdürmektedir. Bu bağlamda, örgütsel adaletin sağlanmasında kaynakların adil dağılımı kritik bir rol oynamakta ve bu dağılımdaki aksaklıklar adaletin tesis edilmesini engellemektedir (Cihangiroğlu, 2010; Greenberg, 1990).

Dağıtım adaleti, önceden belirlenmiş işlevsel ilkelere ve kararlara dayalı olarak, kaynakların ve kazanımların bireyler arasında paylaştırılması sürecini ifade eder (Öğüt vd. 2009). Bu kavram, görevlerin, fırsatların, pozisyonların, ücretlerin, statülerin ve benzeri kazanımların bireylere dağılımını analiz eder (Colquitt, 2001). Çalışanlar, ücret, terfi, prim ve sosyal haklar gibi sonuçların adil bir şekilde paylaştırılıp paylaştırılmadığını değerlendirirler ve kendi elde ettikleri sonuçları diğer çalışma arkadaşlarının elde ettikleriyle kıyaslama eğilimindedirler (Adams, 1963; Greenberg, 1990). Bu kıyaslamalar sonucunda, kendilerini haksızlığa uğramış hissedebilirler, bu da tutumlarını ve davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilir (Folger, Cropanzano, 1998). Dağıtım adaletinde temel unsur, çalışanların dağıtılan kaynaklardan hakkaniyetli bir pay aldıklarına inanmalarıdır. Bu nedenle, eşit paylaşım ve örgüt içindeki çalışanların kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına dair algıları, dağıtım adaletinin en önemli bileşenleridir (Karavardar, 2015).

Örgütsel adalet bağlamında dağıtım adaleti, işletmedeki kaynakların adil bir şekilde dağıtılması durumunu ifade eder. Çalışanlar, özellikle ücret dağılımını kendi aralarında karşılaştırarak, bu dağılımın adil olup olmadığını değerlendirirler (Cropanzano vd. 2001). Bu karşılaştırmalar aracılığıyla, çalışanlar dağıtım adaletine ilişkin bir değerlendirme yaparlar. Bireylerin dağıtım adaleti algısı, hakların eşit paylaşımı konusundaki düşünceleri ile şekillenir. Dağıtım adaletine ilişkin düşünceler, çalışanların bilgi, yetenek ve katkılarını örgütün amaçlarına yönlendirmesiyle birlikte, yöneticilerin eşit işe eşit ücret, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve ödüllerin adil paylaşımı gibi uygulamalarıyla uyumlu hale

gelmesiyle ortaya çıkar. Çalışanlar, ödüllerin dağıtımına ilişkin karar sonuçlarını, süreçlerini ve yöneticilerin uygulamalarını adil bulmadıklarında, dağıtım adaletine ilişkin olumsuz bir algı geliştirebilirler (Lind,Tyler, 1988, Yalçinkaya, 2013). Çalışanların dağıtım adaleti algısının olmaması durumunda, bu durumun temel nedeni, örgüt kaynaklarından çalışanlara yapılan dağıtımda eşitlik ve adalet prensiplerine uyulmadığını düşünmeleridir (Colquitt vd. 2005). Dolayısıyla, adil bir dağıtım, hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde adaletin temel bir ön koşuludur.

3.2.2. İşlemsel Adalet

İşlemsel adalet, örgütsel adaletin temel boyutlarından biri olarak, karar alma süreçlerinde kullanılan yöntemlerin, prosedürlerin ve uygulamaların adilliğini ifade eder (Thibaut,Walker, 1975; Leventhal, 1980). Bu kavram, sadece kararın sonucuna (dağıtım adaleti) değil, aynı zamanda o karara ulaşılırken izlenen süreçlere odaklanır ve çalışanların bu süreçlere dair algılarını ve değerlendirmelerini kapsar (Colquitt, 2001). İşlemsel adalet, özellikle insan kaynakları uygulamalarında (ücret belirleme, performans değerlendirme, terfi süreçleri, disiplin işlemleri, eğitim fırsatları, görevlendirmeler vb.) büyük önem taşır ve çalışanların örgüte karşı güven, bağlılık, motivasyon ve iş tatmini gibi önemli çıktılarını doğrudan etkiler (Greenberg, 1990; Tyler,Lind, 2001; Jiang vd. 2020).

İşlemsel adalet algısını şekillendiren temel kriterler literatürde detaylı olarak incelenmiştir. Leventhal (1980), işlemsel adaletin altı temel kurala dayandığını belirtir:

1-Tutarlılık (Consistency): Prosedürlerin zaman içinde ve farklı kişiler arasında tutarlı bir şekilde uygulanması gerekliliğini ifade eder. Yani, benzer durumdaki çalışanlara benzer prosedürler uygulanmalıdır. Bu, keyfilik ve ayrımcılığın önüne geçerek çalışanların adalet algısını güçlendirir. Örneğin, terfi süreçlerinde benzer kriterlerin ve değerlendirme yöntemlerinin her zaman kullanılması tutarlılık ilkesine örnektir.

2-Tarafsızlık (Bias Suppression): Karar vericilerin kişisel önyargılarından, çıkarlarından ve duygularından arınmış bir şekilde, tarafsız bir tutum sergilemesi gerektiğini ifade eder. Tarafsızlık, kararların objektif kriterlere dayandırılmasını ve tüm çalışanlara eşit mesafede durulmasını gerektirir. Örneğin, performans değerlendirmelerinde kişisel ilişkilerden bağımsız olarak, çalışanların gerçek performanslarına göre değerlendirilmesi tarafsızlık ilkesine uygundur.

3-Doğruluk (Accuracy): Karar alma süreçlerinde kullanılan bilgilerin doğru, eksiksiz ve güncel olmasını ifade eder. Yanlış veya eksik bilgilerle verilen kararlar, adaletsizlik algısına yol açabilir. Örneğin, performans değerlendirmelerinde çalışanların performansı ile ilgili doğru ve güvenilir verilerin kullanılması doğruluk ilkesine örnektir.

4-Düzeltilbilirlik (Correctability): Çalışanların, kararlara itiraz edebilme ve yanlış kararların düzeltilme imkanının olması gerektiğini ifade eder. Düzeltilbilirlik, çalışanların adalet arayışında önemli bir rol oynar ve adaletsizlik durumlarında telafi mekanizmalarının bulunmasını sağlar. Örneğin, performans değerlendirmelerinde itiraz mekanizmalarının olması ve çalışanların geri bildirim alabilmesi düzeltilbilirlik ilkesine örnektir.

5-Temsil (Representativeness): Karar alma süreçlerinde, tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alınması ve süreçlere katılımının sağlanması gerektiğini ifade eder. Bu, çalışanların karar süreçlerinde kendilerini temsil edilmiş ve duyulmuş hissetmelerine katkı sağlar. Örneğin, yeni bir insan kaynakları politikasının oluşturulmasında çalışanların da görüşlerinin alınması temsil ilkesine uygundur.

6-Etiklik (Ethicality): Karar alma süreçlerinin, genel kabul görmüş etik ilkelerle uyumlu olması gerektiğini ifade eder. Etik kurallara uygun olmayan davranışlar, adalet algısını zedeleyebilir ve çalışanların güvenini sarsabilir. Örneğin, işe alım süreçlerinde rüşvet gibi etik dışı uygulamaların yapılmaması etiklik ilkesine uygundur.

İşlemsel adaletin önemi, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatüründe sıklıkla vurgulanmaktadır (Cropanzano vd. 2001). Çalışanların işlemsel adalet algıları, sadece dağıtımsal sonuçları (ücret, terfi vb.) değil, aynı zamanda yöneticilere, iş arkadaşlarına ve örgüte karşı olan tutumlarını, davranışlarını ve performanslarını da etkiler (Jiang vd. 2020). Yapılan araştırmalar, işlemsel adaletin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını, iş tatminlerini, örgütsel vatandaşlık davranışlarını (iş arkadaşlarına yardım, gönüllü çalışma vb.) ve performanslarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Organ, Konovsky, 1989; Tyler, Lind, 2001). Ayrıca, işlemsel adalet, çalışanların stres düzeyini ve işten ayrılma niyetini azaltarak, örgütsel verimliliğe katkı sağlar (Yavuz, 2024). İşlemsel adalet, dağıtımsal adalet ile birlikte değerlendirilmelidir. Çünkü, adaletin sadece sonuçlarda değil, aynı zamanda süreçlerde de sağlanması, çalışanların adalet algısının tam anlamıyla oluşmasını sağlar (Lind, Tyler, 1988). Eğer dağıtımsal adaletsizlik yaşanır (örneğin, düşük ücretler), işlemsel adaletin yüksek olması, çalışanların bu durumu daha kolay kabullenmelerini ve daha az tepki göstermelerini sağlayabilir. Ancak, işlemsel adaletsizliğin olduğu durumlarda, dağıtımsal olarak adil sonuçlar bile çalışanlar tarafından adaletsiz olarak algılanabilir. Bu nedenle, örgütlerin adalet algısını güçlendirmek için hem dağıtımsal hem de işlemsel adaletle birlikte önem vermesi gerekmektedir. Sonuç olarak, işlemsel adalet, modern iş yaşamının vazgeçilmez bir unsurudur ve örgütlerin başarılı ve sürdürülebilir olmasında kritik bir role sahiptir. Adil, şeffaf ve tutarlı prosedürlerin uygulanması, çalışanların örgüte güven duymasına, motivasyonlarını artırmasına ve performanslarını yükseltmesine yardımcı olur. Bu nedenle, tüm yöneticilerin ve insan kaynakları profesyonellerinin işlemsel adaleti anlaması, uygulaması ve örgüt kültürü haline getirmesi önemlidir.

3.2.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin üçüncü temel boyutu olarak, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki etkileşimlerin ve iletişimin adilliğini değerlendirir (Bies, Moag, 1986). Bu kavram, karar alma süreçlerinde uygulanan prosedürlerin adilliği (işlemsel adalet) ve elde edilen sonuçların adilliği (dağıtımsal adalet) kadar, bu süreçlerdeki insan ilişkilerinin kalitesinin ve iletişim tarzının da önemine dikkat çeker. Etkileşimsel adalet, çalışanların yöneticilerinden ve diğer örgüt üyelerinden gördükleri davranışların saygılı, nazik, dürüst ve empatik olmasını bekledikleri bir adalet biçimidir (Greenberg, 1993; Colquitt, 2001).

Greenberg (1990) ise etkileşim adaletini kavramsal olarak kişiler arası adalet ve bilgisel olarak ikiye ayırmıştır. Greenberg, daha sonraki çalışmalarla desteklenen, dörtlü ayrımı içeren teorik modelinde, örgütsel kararlar konusunda çalışanların açık bir şekilde bilgilendirilmesi ile örgütsel süreçlere ilişkin çalışanlarla kurulacak iletişimin niteliğine dikkat çekmektedir. Modelin kişiler arası adalet boyutu, süreçleri işletirken çalışanların iyiliklerinin ve yararlarının gözetildiğine dair duyguların hissettirilmesinin, dürüst ve saygılı bir iletişim şeklinin kurulmasının, bilgisel adalet boyutu ise yöneticilerin (örgütsel karar vericilerin) kaynakların dağıtımında adil olmasının yanında, bu süreçlerle ilgili gerekli bilgilendirmeleri açık bir şekilde yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır (Bies, 2005). (Bkz. Tablo 3).

1-Kişiler Arası Adalet (Interpersonal Justice): Yöneticilerin ve diğer örgüt üyelerinin, çalışanlara karşı sergiledikleri davranışların adilliğiyle ilgilidir. Bu, çalışanların muamele gördüğü saygı, nezaket, dürüstlük ve empati düzeyini içerir. Kişiler arası adaletin yüksek olduğu bir ortamda, yöneticiler çalışanlarına karşı saygılı ve nazik davranır, onların görüşlerine değer verir, kararlarını açıklar ve çalışanların duygusal tepkilerine duyarlılık gösterirler. Tam tersi durumlarda ise, çalışanlar kendilerini aşağılanmış, değersiz hissetmiş ve adaletsizliğe maruz kaldıklarını düşünürler. Bu durum, çalışanların örgüte olan bağlılığını, motivasyonunu ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyebilir (Cropanzano vd. 2001).

2-Bilgisel (Bilgilendirici) Adalet (Informational Justice): Karar alma süreçleri ve uygulamalar hakkında çalışanlara verilen bilgilerin kalitesi ve doğruluğu ile ilgilidir. Bilgilendirici adaletin yüksek olduğu bir ortamda, yöneticiler karar alma süreçlerini şeffaf bir şekilde açıklarlar, kararların gerekçelerini anlaşılır bir şekilde sunarlar ve çalışanların sorularını yanıtlamaya özen gösterirler. Tam tersi durumlarda ise, çalışanlar kendilerini bilgilendirilmemiş, dışlanmış ve örgütsel süreçlerde yetersiz hissetmiş, belirsizlikler yaşayarak adaletsizliğe maruz kaldıklarını düşünürler. Bu durum, çalışanların örgüte olan

güvenini ve motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilir ve örgütsel dedikoduların ve söylentilerin artmasına neden olabilir (Greenberg, 1990).

Tablo 3. Örgütsel Adaletin Boyutları

Dağıtımsal Adalet	Çıktıların uygunluğu (çalışanın yatırımları sonucu elde ettiği ücret, terfi, tanınma vb. değerlerdir). Eşitlik: Çalışanların ödüllendirilmesine katkıda bulunma miktarına dayanır. Eşit Paylaşım: Her bir çalışana yaklaşık olarak aynı miktarda ücret ödemek İhtiyaç: Kişisel gereksinimlerine göre fayda sağlamak
İşlemsel Adalet	Uygun bir şekilde paylaşırma sürecidir. İşlemsel süreçlerin adil olduğuna dair inancın gelişmesi için dikkat edilmesi gereken altı normatif ilke bulunmaktadır. Bu ilkeler: Tutarlılık: Tüm çalışanlara aynı şekilde muamele etmek. Ön Yargısızlık: Hiçbir kişi veya grubu seçmeksizin ayrımcılık ve kötü muamele etmemek. Doğruluk: Kararlar eksiksiz ve doğru bilgiye dayanır. Düzeltilbilirlik: Adil olmadığı anlaşılan kararların değiştirilebilme olanağının olması. Temsil edilebilirlik: Pay sahiplerinin karar süreçlerinde ilgi, ihtiyaç ve değerlerinin temsil edilebilirliği. Etik: karar süreçlerinin temel ahlak ve etik kuralları ile uyumlu olması.
Etkileşimsel Adalet	Otorite figürlerine ve diğer çalışanlara uygun davranışlar sergilemek. Kişiler Arası Adalet Çalışanlara kibar, saygı ve nezaket çerçevesi içerisinde davranmak. Bilgisel Adalet Çalışanlarla bilgiyi paylaşmak.

Kaynak: Cropanzano, Greenberg, 1997; Colquitt, vd. 2001

Modelde, örgütsel adaletin, bu dört boyutunun her biri çalışan tutum ve davranışları üzerinde farklı etkilere sahiptir ve çalışanların örgütsel uygulamalara ve sonuçlara ilişkin genel adalet algılarını oluşumunu ve farklılaşmasını etkileyebilmektedir (Colquitt vd. 2001). Greenberg'in modelinin her bir boyutu çalışanların örgütlerini adil algılamalarını sağlayacak uygulamaların hayata geçirilmesi için gerekli olan uygulamaları da ortaya koymaktadır. Çalışanlar, kaynakların hangi kriterlere göre dağıtıldığı ve dağıtım sürecinin nasıl yürütüldüğüne ilişkin açık, net bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Kaynakların nasıl dağıtılacağına ilişkin kararların nasıl alındığı, karar sürecinde çalışanlarla kurulan ilişki ve etkileşim de ayrıca önem taşımaktadır. Çalışanlar, sadece sonuçların veya süreçlerin adil olmasını değil, aynı zamanda kendilerine saygılı ve nazik bir şekilde davranılmasını ve kendilerine yeterli bilgi verilmesini de beklerler. Özellikle zorlu ve belirsiz dönemlerde, etkileşimsel adaletin önemi daha da artar. Çalışanlar, yöneticilerinden dürüst ve empatik bir iletişim bekler ve bu iletişim, çalışanların örgüte olan bağlılığını ve güvenini güçlendirir. Etkileşimsel adaletin yüksek olduğu ortamlarda, çalışanlar kendilerini daha değerli, kabul görmüş ve desteklenmiş hissederler. Bu da daha yüksek bir motivasyon, daha güçlü bir iş tatmini ve daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı (iş

arkadaşlarına yardım, gönüllü çalışma vb.) olarak geri döner. Ayrıca etkileşimsel adalet, sadece yönetici-çalışan ilişkileriyle sınırlı kalmayıp, tüm örgüt üyeleri arasındaki etkileşimleri de kapsar. Çalışanlar, iş arkadaşlarına, astlarına ve üstlerine karşı da saygılı, dürüst ve adil davranışlar sergilemeyi beklerler. Çalışanlara, karar süreçlerinin nasıl geliştiği, hangi kriterlere göre kaynakların dağıtıldığının bilgisinin açık, net, anlaşılır şekilde ifade edildiği durumlarda, çalışanların uygulamanın adaletli olup olmadığı konusundaki algıları da değişebilmektedir (Greenberg, 1990). Etkileşimsel adalet ile diğer adalet boyutları (dağıtımsal ve işlemsel adalet) arasında yakın bir ilişki vardır. İşlemsel adalet, karar alma süreçlerinin adilliği ile ilgiliyken, etkileşimsel adalet, bu süreçlerdeki insan ilişkilerinin kalitesi ile ilgilidir. Etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet bir araya geldiğinde, çalışanlar kendilerini örgüt içinde daha güvende, değerli ve adil bir şekilde muamele görmüş hissederler. Benzer şekilde, dağıtımsal adalet, elde edilen sonuçların adilliği ile ilgiliyken, etkileşimsel adalet, bu sonuçların nasıl açıklandığı ve çalışanlara nasıl aktarıldığı ile ilgilidir. Adil bir dağıtım yapıldığında, bu dağıtımın çalışanlara saygılı ve dürüst bir şekilde açıklanması, dağıtımın adalet algısını daha da güçlendirir (Konovsky, 2000; Tülübaş, 2021). Bu dinamikler etkileşimsel adaletin önemini, örgütsel davranış literatüründe giderek daha fazla vurgulamaktadır (Folger, Cropanzano, 1998).

Sonuç olarak, etkileşimsel adalet, örgütsel adaletin önemli bir bileşeni olup, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını, motivasyonlarını, iş tatminlerini ve performanslarını doğrudan etkiler. Yöneticilerin ve diğer örgüt üyelerinin çalışanlara karşı saygılı, nazik, dürüst, empatik ve bilgilendirici bir iletişim tarzı benimsemesi, etkileşimsel adaletin sağlanması ve sürdürülebilir bir örgütsel başarı için kritik bir öneme sahiptir.

3.3 Örgütsel Adaleti Açıklayıcı Teoriler

Örgütsel adalet literatürü incelendiğinde, bu kavramı açıklamak amacıyla birçok teorinin geliştirildiği görülmektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001). Bu teoriler, hem örgütsel adaletin boyutlarını derinleştirmekte hem de alan yazınına önemli katkılar sunmaktadır (Greenberg, Colquitt, 2005).

Greenberg (1987), örgütsel adalet teorilerini temel varsayımlarındaki benzerlikler nedeniyle kategorize etmiştir. Bu sınıflandırmada, reaktif ve proaktif olmak üzere iki temel boyut kullanılmıştır. Ayrıca, bu boyutlar içerik ve süreç açısından da incelenerek sınıflandırma dört boyuta çıkarılmıştır. Reaktif teoriler, çalışanların örgüt içinde karşılaştıkları adaletsiz uygulamalar sonucunda ortaya çıkan tepkilerden kaçınma davranışlarını ele alırken (Lind, Tyler, 1988), proaktif teoriler, çalışanların örgüt içinde adaleti sağlamak için gösterdikleri davranışlara odaklanmaktadır (Folger, 1987; Leventhal, 1980). Reaktif teoriler, adil olmayan durumlara verilen tepkileri incelerken; proaktif teoriler, çalışanların adil uygulamaların gerçekleştirilmesi yönündeki çabalarını konu almaktadır (Greenberg, 1987).

Sınıflandırmada kullanılan diğer bir boyut olan içerik-süreç boyutu ise şu şekilde açıklanabilir: Süreç teorileri, çalışanların örgüt içinde elde ettikleri çeşitli kazanımların nasıl belirlendiği üzerinde durmaktadır (Thibaut, Walker, 1975). Bu teoriler, örgütsel kararların alınmasında ve uygulanmasında kullanılan prosedürlerin adilliğini sorgulamaktadır. İçerik teorileri ise dağıtım yapılan kazanımların adilliği üzerinde yoğunlaşmaktadır (Adams, 1965). Bu yaklaşım, örgütteki diğer birey veya grupların elde ettiği kazanımları dikkate alan ve göreceli bir adalet algısına işaret etmektedir (Cropanzano, Greenberg, 1997).

Aşağıdaki tabloda Greenberg(1987)'in örgütsel adalet teorilerinin varsayımlarına dayanarak yapmış olduğu sınıflandırma yer almaktadır.

Tablo 4. Örgütsel Adalet Teorilerinin Sınıflandırılması

Sınıflandırma	Teorinin adı ve temsilcisi	Açıklama
Reaktif İçerik teorileri	Eşitlik teorisi /Adams (1965)	Çalışanların, girdileri ve çıktılar arasındaki orantıyı diğer çalışanlarla karşılaştırması sonucu ortaya çıkan adalet algısı
	Göreceli yoksunluk/ Crosby (1976)	Çalışanların, elde ettikleri sonuçları (kazanımları) başkalarının elde ettikleriyle karşılaştırarak adaletsizlik hissetmesi.
Proaktif İçerik teorileri	Adalet yargı teorisi /Leventhal (1976-1980)	Çalışanların, adaleti sağlamak için gösterdikleri davranışlara odaklanır; adil sonuçların arayışı
	Adalet Güdüsü teorisi (Lerner(1977-1980)	Çalışanların, adil davranışlar sergileme motivasyonunu ve bu motivasyonu etkileyen faktörleri inceler.
Reaktif Süreç Teorisi	Prosedür Adalet Teorisi/Thibaut ve Walker(1975)	Çalışanların, örgütsel kararlara ve süreçlere ilişkin uygulamaların adilliğini sorgulaması
Proaktif Süreç teorisi	Dağıtım Adalet Teorisi/Leventhal, Karuza ve Fry (1980)	Çalışanların, örgütsel kaynakların ve çıktıların adil dağıtımı için çabalarını vurgular; adil süreçlerin oluşturulması.
Reaktif/Proaktif İçerik teorisi(belirsiz)	Bilişsel Atıf Teorisi	Adaletsiz olaylar karşısında neden-sonuç ilişkisi kurma çabası, bir olayın neden adaletsiz olduğunu anlama süreci.
Reaktif/Proaktif süreç (belirsiz)	Kestirme Adalet Teorisi	Adalet algısı oluştururken kullanılan kısayollar, yüzeysel ipuçları ve algısal değerlendirmelere odaklanması; hızlı adalet değerlendirmesi

*Reaktif Teoriler: Adaletsiz durumlar karşısında ortaya çıkan tepkileri (örneğin; memnuniyetsizlik, öfke, misilleme) inceler. Proaktif Teoriler: Adaletin sağlanması ve sürdürülmesi yönündeki davranışları (örneğin; adil uygulamalara katılım, haksızlıkları giderme) inceler.

İçerik Teorileri: Elde edilen sonuçların (kazanımların) adilliği üzerinde durur; "ne" sorusuna odaklanır.

Süreç Teorileri: Karar alma ve uygulama süreçlerinin adilliği üzerinde durur; "nasıl" sorusuna odaklanır.

Bilişsel Atıf Teorisi ve Kestirme Adalet Teorisi'nin yer aldığı satırlarda görüldüğü gibi, bu teorilerin sınıflandırılması reaktif ve proaktif boyut açısından kesin değildir. Bu teorilerin, hem reaktif hem de proaktif unsurları içerdiği kabul edilir, ancak ağırlıklı olarak içerik ya da süreç boyutlarına yakın dururlar.

Örgütsel adalet teorileri, örgütsel ortamlarda adaletin farklı yönlerine odaklanarak, örgütlerdeki adalet algılarının çalışan davranışlarını ve örgüt süreçleri nasıl etkilediğini araştırmakta, örgütsel adaletin sağlanmasında ne tür uygulamaların etkili olabileceğine dikkat çekmektedir (Wiseman, Stillwell, 2022). Bu nedenle örgütsel adalet teorileri, adil çalışma ortamlarının nasıl teşvik edileceğini ve daha geniş toplumsal sorunların nasıl ele alınacağını anlamak için çok önemlidir. Bu bağlamda örgütsel adalet teorileri detaylı olarak ele alınmıştır.

3.3.1. Adams'ın Eşitlik Teorisi:

Örgütsel adalet alanında önemli bir yere sahip olan ve motivasyon teorileri arasında da kendine özgü bir yer edinen Adams'ın Eşitlik Teorisi (Equity Theory), Sosyal Mübadele Teorisi (Social Exchange Theory) ile kavramsal bir bağ kurulabilecek bir çerçeve sunmaktadır. Sosyal mübadele teorisine göre bireyler, arzu ettikleri somut çıktılara ulaşabilmek amacıyla diğer bireyler veya örgütler ile etkileşim ve iş birliğine girerler (Barringer, Sturman, 1998). Bu yaklaşım, örgütlerin çalışanlarına nasıl davranması gerektiğine ve çalışanların ihtiyaçlarıyla ne derece ilgilenmesi gerektiğine odaklanarak, karşılıklı bir ilişki vurgusu yapmaktadır (Blau, 1964). Adams (1965) da, eşitlik teorisini benzer bir yaklaşımla ele alarak, tarafların karşılıklı katkı sağladığı ve dolayısıyla birbirlerinden kazanımlar elde ettiği bir ilişki modeli olarak tanımlamaktadır (Eker, 2006). Adams'ın eşitlik teorisi (Equity Theory), temel olarak çalışanların iş ortamındaki adalet algılarını ve bu algıların sonuçlarını anlamaya odaklanmaktadır.

Teori, bireylerin iş ortamında kendilerine yapılan muameleyi, başkalarına yapılan muamele ile karşılaştırarak bir adalet algısı oluşturdıkları varsayımına dayanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003; Tek, 2022; Dalga, 2023). Eşitlik Teorisi'nin temelinde, bireylerin sosyal bir değişime girdiğinde, elde ettikleri çıktılarla bu çıktıları elde etmek için gösterdikleri girdiler arasında bir denge kurma çabası yatar (Adams, 1965). Girdiler, çalışanın işe harcadığı çaba, zaman, beceri, eğitim, deneyim ve sadakat gibi faktörleri içerirken, çıktılar ise maaş, terfi, ödül, takdir, sosyal haklar, çalışma koşulları ve statü gibi faktörleri içermektedir (Greenberg, 1990). Çalışanlar, bu girdi ve çıktıları hem kendileri için hem de diğer referans aldıkları kişiler (çoğunlukla benzer pozisyonlardaki iş arkadaşları veya meslektaşları) için değerlendirmekte, bu değerlendirme sonucunda bir oran oluşturmaktadırlar. Bu oranların karşılaştırılması ise adalet algısı belirlemektedir. Eşitlik teorisine göre, çalışanlar kendilerinin oranının (girdi/çıktı oranı) diğerlerinin oranına eşit olduğunu algıladıklarında, adalet (eşitlik) duygusunu hissetmekte, örgütsel ortamın adaletli olduğu düşüncesi gelişmekte ve bu durum, genellikle iş tatmini, motivasyon ve performans vb. örgütsel süreçleri olumlu yönde etkilemektedir (Colquitt, 2001). Ancak, bunun tam tersi durumda çalışanlar kendilerinin oranının diğerlerinin oranından daha düşük olduğunu

(eşitsizlik) algıladıklarında, kendilerini haksızlığa uğramış hissetmekte, örgütün adaletli olduğuna ilişkin düşünceleri zedelenmekte ve bu durum ise iş tatminsizliği, öfke, motivasyon kaybı ve hatta misilleme davranışlarına yol açabilmektedir (Cropanzano vd. 2001). Bunun yanı sıra çalışanlar, kendilerinin oranının diğerlerinin oranından yüksek olduğunu algıladığında da rahatsızlık duyabilmektedir. Ancak bu rahatsızlık genellikle diğerlerinden daha düşük ödüllendirme durumuna göre daha azdır. Hatta bazı durumlarda bazı çalışanlar bu durumdan rahatsızlık duymayabilmektedir. Bir başka ifade ile insanlar, düşük ödüllendirmeye (olumsuz eşitsizlik) karşı daha hassastırlar ve bu durumdan daha çok rahatsız olurlar. Aşırı ödüllendirmede ise bu rahatsızlık daha azdır ve bazı durumlarda bireyler bu durumu haklı gösterme veya bu durumdan rahatsız olmama eğilimi gösterebilirler.

Adams'ın eşitlik teorisi, insanların sosyal ilişkilerde adalet arayışında olduğunu ve bu adaleti girdileri (input) ve çıktıları (output) karşılaştırarak değerlendirdiğini öne sürer. Teoriye göre, hem düşük (underpayment) hem de aşırı (overpayment) ödüllendirme eşitsizlik yaratır ve rahatsızlığa neden olur. Ancak, Adams'ın kendisi de aşırı ödüllendirme durumundaki rahatsızlığın, düşük ödüllendirmeye kıyasla genellikle daha az olduğunu belirtmiştir (Adams, 1965).

Olumsuz ve Olumlu Eşitsizlik Algısı: Literatür, çalışanların "olumsuz eşitsizlik" (kendi girdi/çıktı oranlarının diğerlerinden düşük olması) durumunda "olumlu eşitsizlik" (kendi oranlarının diğerlerinden yüksek olması) durumuna göre daha fazla rahatsızlık hissettiğini göstermektedir. Bu durum, insanların özellikle "kayıp" (düşük ödüllendirme) algısına karşı daha hassas olmasıyla ilgilidir. Tversky ve Kahneman'ın "kayıp av versiyonu" (loss aversion) kavramı bu durumu açıklamaya yardımcı olur (Tversky & Kahneman, 1991).

Eşitsizlik Hassasiyeti (Equity Sensitivity): Bazı araştırmalar, bireylerin eşitsizlik algısına karşı farklı hassasiyet seviyeleri olduğunu göstermektedir. Bu kavrama eşitsizlik hassasiyeti denir. Hassas olan bireyler hem düşük hem de aşırı ödüllendirme durumlarından rahatsızlık duyarken, daha az hassas olan bireyler (beneficiaries), özellikle aşırı ödüllendirmeden daha az rahatsız olabilirler (Huseman, Hatfield, & Miles, 1987).

Bilişsel Uyum (Cognitive Dissonance): Aşırı ödüllendirme durumunda, bilişsel uyumsuzluk teorisi (cognitive dissonance theory) devreye girebilir. Çalışanlar, aşırı ödüllendirildiklerini bilseler bile bu durumu haklı çıkarma eğilimi gösterebilirler (örneğin, "daha çok çalışıyorum", "daha yetenekliyim" gibi açıklamalar üretmek) (Festinger, 1957).

Adams (1965) eşitsizlik algısı yaşayan çalışanların, motivasyonlarının düşeceğini ve davranışlarını bu durumu dengelemek ve değiştirebilmek için harekete geçebileceğini belirtmektedir. Bu değişiklikler, çalışanların çıktılarının arttırılması, girdilerinin azaltılması, diğerlerinin çıktılarının azaltılması ya da kendi ve diğerlerinin girdilerinin algılanmasının değişmesi şeklinde ortaya çıkabilmekte, çalışan işten ayrılma yolunu da seçebilmektedir.

Sonuç olarak, Adams'ın eşitlik teorisi (Equity Theory), temel olarak çalışanların iş ortamındaki adalet algılarını ve bu algıların sonuçlarını ortaya koymaya çalışmıştır. Adams'ın (1965) teorisi, çalışanların kendi girdileri (örneğin; çaba, beceri, deneyim) ve çıktıları (örneğin; maaş, terfi, takdir) arasındaki oranı, diğer çalışanların benzer oranlarıyla karşılaştırdıklarını ve bu karşılaştırma sonucunda adalet veya

adaletsizlik algıları oluşturdıklarını ileri sürer (Cropanzano,Greenberg, 1997; Colquitt, 2001). Bu bağlamda, teori; işgörenlerin bu tür karşılaştırmaları ne zaman ve neden adil ya da adaletsiz olarak algıladığını, eşitsizlik algısının hangi faktörler tarafından tetiklendiğini ve adaletsizlik hisseden bir çalışanın bu duruma nasıl tepki verdiğini sorgular (Greenberg, 1990; Yürür, 2009; Çağ, 2011). Başka bir deyişle, Bu sonuçlar, çalışanların motivasyonu, iş tatmini, performansı ve örgütsel bağlılığı gibi çeşitli tutum ve davranışlarını etkileyebilir (Ambrose,Schminke, 2009).

Eşitlik teorisi, çalışanların adalet algılarını anlamada önemli bir çerçeve sunsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, teorinin bireylerin sadece kendi çıkarlarını düşündüğü ve sosyal karşılaştırmalara aşırı odaklandığı eleştirisi getirilmiştir. Ayrıca, teorinin, eşitliğin ne anlama geldiği ve neyin "adil" olarak kabul edileceği konularında net bir açıklama sunmadığı da belirtilmiştir (Greenberg,Colquitt, 2005). Buna rağmen, özellikle, Adams'ın teorisi, eşitlik algısının hem öncüllerini (yani, neyin adil/adaletsiz algısına yol açtığını) hem de bu algının sonuçlarını (yani, adaletsizliğe verilen tepkileri) ele alarak (Folger,Cropanzano, 1998; Gilliland, 1993) çalışanların adalet algılarının, performans ve motivasyon gibi örgütsel sonuçları nasıl etkilediğini açıklanmasında önemli bir role sahiptir..

Sonuç olarak, Eşitlik teorisi, örgütsel adalet alanında önemli bir kilometre taşı olarak kabul edilmektedir. Dağıtımsal adaletin anlaşılmasına büyük katkılar sağlayarak yöneticilere, çalışanların adalet algısını dikkate alarak, adil bir çalışma ortamı yaratmanın önemine dikkat çekmiştir.

3.3.2. Faye Crosby'nin Göreceli Yoksunluk Modeli: Adalet Algısı ve Sosyal Karşılaştırma

Faye Crosby, sosyal psikoloji alanında yaptığı çalışmalarla tanınan bir bilim insanıdır ve özellikle göreceli yoksunluk kavramı üzerine yoğunlaşmıştır. Crosby'nin göreceli yoksunluk modeli, bireylerin sahip oldukları kaynaklar veya elde ettikleri sonuçlar hakkında hissettikleri tatminsizliğin, mutlak yoksunluktan ziyade sosyal karşılaştırmalarla ilişkili olduğunu savunmaktadır (Crosby, 1976, 1982). Bu model, bireylerin kendi durumlarını başkalarının durumlarıyla kıyaslayarak adalet algıları ve tatmin düzeyleri üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu vurgular. Crosby, bireylerin yoksunluk hissetmeleri için yalnızca ihtiyaçlarının karşılanmamasının yeterli olmadığını, aynı zamanda başkalarının daha iyi durumda olduğunu algılamalarının da gerekli olduğunu belirtir. Crosby'nin göreceli yoksunluk modeli, dört temel bileşenden oluşmaktadır:

1.İstenen Sonuçlar: Bireylerin elde etmek istedikleri kaynaklar, ödüller, statüler ve diğer pozitif sonuçlardır. Bu istenen sonuçlar, bireylerin değerlerine, beklentilerine ve sosyal normlarına göre

şekillenir. Örneğin, çalışanların daha yüksek maaş, terfi veya daha iyi çalışma koşulları istemesi, istenen sonuçlara bir örnektir.

2.Beklenen Sonuçlar: Bireylerin, gelecekte elde etmeyi bekledikleri veya hak ettiklerini düşündükleri sonuçlardır. Bu beklentiler, geçmiş deneyimlere, gözlemlere ve sosyal normlara göre oluşur. Örneğin, bir çalışanın, gösterdiği performans karşılığında terfi etmeyi beklemesi beklenen sonuçlara bir örnektir.

3.Elde Edilen Sonuçlar: Bireylerin halihazırda sahip oldukları ve elde ettikleri kaynaklar veya sonuçlardır. Bu, bireylerin mevcut durumlarını yansıtır ve istenen ve beklenen sonuçlarla karşılaştırılır. Örneğin, bir çalışanın mevcut maaşı ve pozisyonu elde edilen sonuçlara bir örnektir.

4.Sosyal Karşılaştırma: Bireylerin kendi durumlarını, benzer durumda olan veya kendilerine referans olarak aldıkları diğer bireylerin durumlarıyla kıyaslamasıdır. Bu karşılaştırmalar, adalet ve tatmin algıları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örneğin, bir çalışanın kendi maaşını, aynı pozisyonundaki diğer çalışma arkadaşlarının maaşıyla kıyaslaması sosyal karşılaştırmaya bir örnektir.

Crosby'nin modeline göre, göreceli yoksunluk, bireylerin elde ettikleri sonuçların, hem bekledikleri sonuçlardan hem de başkalarının elde ettikleri sonuçlardan daha düşük olduğunu algıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Bu algı, bireylerde tatminsizlik, öfke, hayal kırıklığı ve adaletsizlik hislerine yol açabilir.

Crosby'nin göreceli yoksunluk modeli, örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalara, özellikle dağıtım adaletinin anlaşılmasında, bireylerin elde ettikleri sonuçları nasıl değerlendirdiği ve bu değerlendirmenin örgütsel tutum ve davranışları nasıl etkilediği konusunda önemli katkılar yapmıştır. Bu etkiler aşağıda sıralanmaktadır.

1.Dağıtım Adaleti ve Sosyal Karşılaştırma: Bireyler, ücret, terfi, prim ve diğer ödüller gibi kaynakların dağıtımını değerlendirirken, sadece kendi elde ettiklerine değil, aynı zamanda diğer çalışma arkadaşlarının elde ettikleriyle de kıyaslama yaparlar (Adams, 1965; Greenberg, 1990). Eğer bir çalışan, kendi performansına ve çabasına rağmen, diğer çalışma arkadaşlarının daha fazla ödül aldığını veya daha hızlı yükseldiğini algırsa, göreceli yoksunluk yaşayabilir ve adaletsizlik hissi duyabilir. Bu durum, çalışanın motivasyonunu, iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını olumsuz etkileyebilir (Colquitt, 2001).

2.İşlemsel Adalet ve Sosyal Karşılaştırma: Bireyler, karar alma süreçlerinde kullanılan prosedürlerin ve yöntemlerin adillikini değerlendirirken de sosyal karşılaştırmalar yaparlar. Eğer bir çalışan, terfi sürecinde kullanılan değerlendirme kriterlerinin diğer çalışma arkadaşları için farklı uygulandığını veya kendisinin fikrinin dikkate alınmadığını algırsa, göreceli yoksunluk hissedebilir (Lind & Tyler, 1988). Bu durum, çalışanın örgüte olan güvenini azaltabilir ve adaletsizliğe karşı tepki göstermesine yol açabilir.

3.Etkileşimsel Adalet ve Sosyal Karşılaştırma: Bireyler, yöneticileriyle veya diğer çalışma arkadaşlarıyla olan etkileşimlerini değerlendirirken de sosyal karşılaştırmalar yaparlar. Eğer bir çalışan, yöneticisinin diğer çalışma arkadaşlarına daha saygılı ve nazik davrandığını veya kendisiyle ilgili bilgileri paylaşmadığını algırsa, göreceli yoksunluk yaşayabilir (Bies & Moag, 1986). Bu durum,

Crosby'nin göreceli yoksunluk modeli, örgütsel adaletin sadece mutlak bir değerlendirme olmadığını, aynı zamanda sosyal karşılaştırmaların da önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Dolayısıyla, yöneticilerin sadece adil bir sistem kurmakla kalmayıp, aynı zamanda çalışanların sosyal karşılaştırmalar yapabileceğini ve bu karşılaştırmaların adalet algılarını etkileyebileceğini de göz

önünde bulundurmaları gerekmektedir. Model, adalet algısının ve yoksunluk hissinin anlaşılmasına önemli katkılar sağlamış olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, sosyal karşılaştırmaların her zaman objektif olmadığı, bireylerin referans olarak aldıkları grupların veya kişilerin değişkenlik gösterebileceği belirtilmiştir. Ayrıca, modelin, adalet algısının bireysel farklılıklardan (kişilik özellikleri, değerler vb.) nasıl etkilendiğini yeterince açıklayamaması da diğer bir eleştiri noktası olmuştur.

Günümüzde, göreceli yoksunluk modeli, sosyal adalet ve örgütsel adalet alanlarında yapılan çalışmalarda hala önemli bir referans noktası olmaya devam etmektedir. Faye Crosby'nin göreceli yoksunluk modeli, bireylerin adalet algılarının ve tatmin düzeylerinin mutlak yoksunluktan ziyade sosyal karşılaştırmalarla ilişkili olduğunu ortaya koyarak, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanlarına önemli katkılar sağlamıştır. Model, yöneticilere, çalışanların adalet algısını etkileyen faktörleri anlamaları ve daha adil bir örgüt ortamı oluşturmaları için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Ancak, bu modelin, diğer faktörlerle birlikte ele alınarak, adalet algısının çok boyutlu yapısının daha iyi anlaşılması gerekmektedir. Özellikle, psikolojik ihtiyaçlar, kültürel farklılıklar ve ahlaki değerler gibi faktörlerin adalet algısı üzerindeki etkileri daha detaylı bir şekilde incelenmektedir (Cropanzano vd. 2017).

3.3.3. Leventhal'ın Örgütsel Adalet Kuramı: İşlemsel Adaletin Temel İlkeleri

Örgütsel adalet literatürüne önemli katkılarda bulunan George Leventhal, özellikle işlemsel adalet (procedural justice) kavramı üzerinde durmuş ve adil süreçlerin nasıl tesis edilebileceğine dair temel ilkeler ortaya koymuştur (Leventhal, 1980; Leventhal, Karuza, Fry, 1980). Bu model, karar verme süreçlerinin adaletini ve çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alan tutarlı, tarafsız prosedürlerin önemini vurgulamaktadır (Dalga, 2023). Leventhal'ın kuramı, çalışanların karar alma süreçlerinin ve prosedürlerinin adilliğine nasıl değer verdiğini ve bu algıların örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerini açıklamayı amaçlamaktadır. Adams'ın Eşitlik Teorisi'nin dağıtımsal adalet (çıktıların adaleti) üzerinde yoğunlaşmasına karşın, Leventhal'ın kuramı, adil süreçlerin, adil sonuçlardan bağımsız olarak çalışanların tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini vurgulamaktadır.

Leventhal, işlemsel adaletin sağlanması için altı temel kural (veya kriter) belirlemiştir. Bu kurallar, karar alma süreçlerinin nasıl adil ve meşru hale getirilebileceğine dair pratik bir çerçeve sunar:

Tutarlılık (Consistency): Bu kural, karar alma süreçlerinde kullanılan prosedürlerin tüm çalışanlar için aynı şekilde ve tutarlı bir biçimde uygulanmasını ifade eder. Prosedürler, zaman içinde ve farklı kişiler arasında herhangi bir keyfîlik veya ayrımcılık olmaksızın aynı şekilde uygulanmalıdır. Tutarlılık,

Çalışanların adalet algısını güçlendirir ve süreçlere güven duymalarını sağlar. Örneğın, performans değerdendirmelerinde kullanılan kriterlerin ve yöntemlerin her zaman aynı olması, bu ilkeye örnektir.

Tarafsızlık (Bias Suppression): Bu kural, karar alıcıların kişisel önyargılarından, çıkarlarından ve duygusal tepkilerinden arınmış bir şekilde, objektif ve tarafsız bir tutum sergilemelerini ifade eder. Kararlar, kanıtlara, verilere ve objektif kriterlere dayanmalıdır. Tarafsızlık, alışanların karar alma süreçlerine olan güvenini artırır ve adalet algılarını güçlendirir. Örneğın, terfi süreçlerinde kişisel ilişkilere değıl, çalışanların yetenek ve performanslarına odaklanması, tarafsızlık ilkesine uygundur.

Doğruluk (Accuracy): Bu kural, karar alma süreçlerinde kullanılan bilgilerin ve verilerin doğru, eksiksiz ve güvenilir olmasını ifade eder. Yanlış veya eksik bilgilerle verilen kararlar, adaletsizlik algısına yol açar. Bilgilerin doğruluğının sağlanması, çalışanların süreçlere güven duymalarına katkıda bulunur. Örneğın, bir disiplin soruşturmasında, toplanan tüm kanıtların doğru ve eksiksiz olması, doğruluk ilkesine uygundur.

Düzeltilbilirlik (Correctability): Bu kural, çalışanların karar alma süreçlerine itiraz etme ve hatalı kararların düzeltilmesini talep etme imkanına sahip olmalarını ifade eder. Düzeltilbilirlik, alışanların adalet arayışında önemli bir rol oynar ve adaletsizlik durumlarında bir telafi mekanizmasının varlığını gösterir. Örneğın, bir performans değerdendirme sonucuna itiraz hakkının olması, düzeltilbilirlik ilkesine örnektir.

Temsil (Representativeness): Bu kural, karar alma süreçlerinde tüm paydaşların görüşlerinin dikkate alınması ve farklı bakış açılarının yansıtılmasını ifade eder. Temsil, alışanların karar alma süreçlerinde kendilerini ifade etmelerine ve seslerinin duyulmasına imkan tanır. Örneğın, yeni bir insan kaynakları politikasının oluşturulmasında çalışanların da görüşlerinin alınması temsil ilkesine örnektir.

Etiklik (Ethicality): Bu kural, karar alma süreçlerinin genel kabul görmüş etik ilkelerle uyumlu olmasını ifade eder. Prosedürler, dürüstlük, adalet, saygı ve gizlilik gibi temel etik değerdere uygun olmalıdır. Etik kurallara uygun olmayan davranışlar, çalışanların adalet algısını zedeler ve örgüte olan güvenini sarsar. Örneğın, işe alım süreçlerinde rüşvet gibi etik dışı uygulamalardan kaçınılması etiklik ilkesine uygundur.

Leventhal'ın işlemsel adalet kuramı, sadece prosedürlerin adil olmasını değıl, aynı zamanda bu prosedürlerin çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını da vurgular (Lind,Tyler, 1988). Çalışanların adalet algısı, onların tutumlarını, davranışlarını ve örgütsel sonuçları (performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışları vb.) etkiler. Bu nedenle, yöneticilerin Leventhal'ın ilkelerini dikkate alarak adil prosedürler tasarlaması ve uygulaması önemlidir (Colquitt, 2001).

Leventhal'ın kuramı, örgütsel adalet literatüründe önemli bir yere sahiptir ve birçok araştırmaya ilham kaynağı olmuştur. Özellikle, işlemsel adaletin, çalışanların davranışları ve tutumları üzerindeki olumlu etkileri, bu kavramın önemini daha da artırmıştır. Bununla birlikte, bazı eleştirmenler, Leventhal'ın kuramının, adalet kavramının çok boyutlu doğasını tam olarak yansıtmadığını ve sosyal ve kültürel bağlamları yeterince dikkate almadığını belirtmişlerdir (Greenberg, Colquitt, 2005). Ancak, bu eleştirilere rağmen, Leventhal'ın kuramı, örgütsel adalet alanında temel bir referans noktasıdır ve adil süreçlerin önemini vurgulaması açısından hala güncelliğini korumaktadır.

3.3.4. Adalet Güdüsü Teorisi

Adalet güdüsü teorisi, Melvin Lerner (1977) tarafından geliştirilmiş olup, bireylerin adalet arayışının altında yatan motivasyonel faktörleri anlamaya odaklanan bir yaklaşımdır. Bu teori, diğer adalet teorilerinden farklı olarak, çalışanların dağıtım süreçlerinde dikkat ettikleri en önemli hususun sadece adalet olduğunu ve bu adalet algısının bireylerin davranışlarını ve motivasyonlarını önemli ölçüde etkilediğini vurgular (Lerner, 1977). Lerner'e (1980) göre, dağıtım kararlarında kullanılan adalet ilkesi, taraflar arasındaki ilişkinin doğasına dayanır ve kültürel bağlam bu ilişkinin şekillenmesinde önemli bir rol oynar (Dilek, 2004; Çöp, 2008). Bu bakış açısı, adalet algısının evrensel bir kavram olmadığını, aksine sosyal etkileşimler ve kültürel normlar tarafından şekillendiğini ortaya koyar (Tyler, Lind, 2001). Adalet güdüsü teorisi, adaleti motivasyonel bir faktör olarak ele alır. Bir çalışanın, diğer bir çalışanın hak ettiğini aldığını görmesi, adalet algısını güçlendirir ve bu da çalışanın motivasyonunu artırabilir (Lerner, 1977). Bu durum, adil uygulamaların yalnızca çalışanların refahını değil, aynı zamanda örgütsel performansı da olumlu etkileyebileceğini göstermektedir (Colquitt, 2001). Dağıtım kararlarının adalet kurallarına uygun alınması ve uygulanması, taraflar arasındaki ilişkiye göre değiştiği için, etkileşim adaleti (interactional justice) kavramı, karar alıcıların kararların uygulanması sırasında sergiledikleri davranışların adil olup olmamasına dayanır (Greenberg, 1990; Özen, 2002; İçerli, 2010; İyigün, 2012). Bu bağlamda, adil süreçlerin oluşturulmasının yanı sıra, kişiler arası iletişimde adil ve saygılı olunmasının önemi vurgulanmaktadır (Bies, Moag, 1986).

Adalet güdüsü teorisi, dağıtım uygulamalarının dört farklı ilkeye dayandığını belirtir (Lerner, 1977):

1-Rekabetçi Adalet İlkesi: Dağıtımın, çalışanların performanslarına göre yapılması gerektiğini savunur. Bu ilke, meritokrasiye dayalı bir yaklaşımı yansıtır (Deutsch, 1975).

2-Denklik (Eşit Paylaşım) Adalet İlkesi: Dağıtımın, tüm taraflar arasında sayısal olarak eşit olması gerektiğini ifade eder. Bu yaklaşım, kaynakların eşit dağıtımını hedefler.

3-Adalet (Eşit Temelli Paylaşım) İlkesi: Dağıtımın, tarafların görelî katkıları (girdi/çıktı oranı) esas alınarak yapılması gerektiğini öne sürer. Bu ilke, Adams'ın eşitlik teorisiyle (Equity Theory) örtüşmektedir (Adams, 1965).

4-Marksist (Gerçek) Adalet İlkesi: Dağıtımın, tarafların ihtiyaçları esas alınarak yapılması gerektiğini vurgular. Bu ilke, sosyal adaleti ve en dezavantajlı durumda olanların önceliklendirilmesini destekler (Rawls, 1971).

Bu ilkelerden sonuncusu olan "Marksist veya gerçek adalet ilkesi," dağıtım kararlarında bireylerin ihtiyaçlarını belirleyici bir ölçüt olarak kabul eder. Bu durum, adalet güdüsü teorisinin özünün, dağıtım kararları alınırken izlenecek adalet şeklinin, taraflar arasındaki ilişkiye ve sosyal bağlama dayandığını ortaya koyar (Greenberg, 1987).

Adalet güdüsü teorisi, dağıtım kararlarında taraflar arasındaki ilişkinin önemini vurgular. Dağıtımıcı, karşı tarafı (çalışanı) aralarındaki mesafeye göre değerlendirebilir veya ilişkilerinin niteliğine göre farklı dağıtım politikaları uygulayabilir. Örneğin, eğer dağıtımıcı, çalışanla iyi bir ilişki içinde olduğuna inanıyorsa, çalışanın ihtiyaçlarını daha fazla göz önünde bulundurabilir (Cropanzano, vd. 2001). Bu durum, adalet uygulamalarında bireysel ve ilişkisel farklılıkların dikkate alınmasının gerekliliğini göstermektedir.

3.3.5. Thibaut ve Walker'ın Prosedür Adaleti Teorisi (Kontrol Modeli):

John Thibaut ve Laurens Walker, sosyal psikoloji alanında adalet ve hukuki süreçler üzerine yaptıkları öncü çalışmalarla tanınır. Özellikle Procedural Justice: A Psychological Analysis (1975) adlı eserleri, örgütsel adalet alanında prosedürel adalet (işlemsel adalet) kavramının temelini oluşturmuş ve bu alandaki birçok araştırmaya ilham kaynağı olmuştur (Thibaut, Walker, 1975). Thibaut ve Walker, geleneksel adalet anlayışının (dağıtım adaleti) ötesine geçerek, karar alma süreçlerinin ve prosedürlerin adillığının, bireylerin adalet algısı ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu savunmuşlardır. Kuramları, örgütsel adaletin sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda bu sonuçlara nasıl ulaşıldığıyla da ilgili olduğunu vurgulamaktadır (Lind, Tyler, 1988).

Thibaut ve Walker'ın prosedürel adalet kuramı, özellikle hukuki süreçler bağlamında geliştirilmiş olsa da, örgütsel adalet alanına da kolaylıkla uyarlanabilmiştir. Kuram, adil prosedürlerin nasıl olması gerektiği konusunda belirli kriterler ileri sürmektedir. Bunlar süreç kontrolü, karar kontrolü, tarafsızlık ve güvenilirlik kavramları bağlamında ele alınmıştır (Thibaut, Walker, 1978).

1.Süreç Kontrolü (Process Control): Bu kavram, bireylerin karar alma süreçlerine ne kadar dahil olabildikleri ve kendi görüşlerini ne kadar ifade edebildikleri ile ilgilidir. Süreç kontrolünün yüksek olduğu durumlarda, bireyler karar süreçlerine aktif olarak katılır, kendi fikirlerini sunar ve kararları etkileme imkanı bulurlar. Thibaut ve Walker, özellikle çatışma çözümü ve anlaşmazlık süreçlerinde, tarafların süreç üzerinde ne kadar kontrol sahibi olurlarsa, adalet algılarının o kadar yüksek olacağını belirtirler (Thibaut,Walker, 1978). Örgütsel bağlamda, çalışanların performans değerlendirme süreçlerine dahil edilmesi, terfi kriterlerinin belirlenmesinde görüşlerinin alınması veya disiplin süreçlerinde kendilerini savunma hakkı verilmesi, süreç kontrolüne örnek verilebilir (Leventhal, 1980).

2.Karar Kontrolü (Decision Control): Bu kavram, bireylerin karar sonuçlarını ne kadar etkileyebildikleri ile ilgilidir. Karar kontrolünün yüksek olduğu durumlarda, bireyler nihai kararı verebilir veya karar üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilirler. Ancak Thibaut ve Walker, bireylerin karar kontrolüne sahip olmasının, adalet algısı üzerinde tek başına yeterli olmadığını, süreç kontrolünün de önemli olduğunu vurgularlar. Çünkü, süreçte etkin rol oynamak, bireylerin kendilerini daha adil bir şekilde değerlendirilmiş ve saygı görmüş hissetmelerini sağlar. Örgütsel bağlamda, çalışanların görevlendirmeleriyle ilgili kararlara katılması veya ücret artışları konusunda söz sahibi olması, karar kontrolüne örnek verilebilir.

3.Tarafsızlık (Neutrality): Bu kriter, karar vericilerin süreçlerde tarafsız, önyargısız ve dürüst olmaları gerektiğini ifade eder. Karar vericilerin kişisel çıkarları, önyargıları veya duygusal tepkileri karar alma süreçlerini etkilememelidir. Thibaut ve Walker, tarafsızlığın, adil bir sürecin en önemli gerekliliklerinden biri olduğunu vurgularlar (Lind,Tyler, 1988). Örgütsel bağlamda, terfi komisyonunun üyelerinin, terfi edecek kişiyi önceden tanımıyor olması veya performans değerlendirme sürecinde kişisel ilişkilerin etkili olmaması, tarafsızlık ilkesine örnek verilebilir.

4.Güvenilirlik (Trustworthiness): Bu kavram, karar vericilerin ve süreçlerin güvenilirliğini ifade eder. Çalışanlar, karar vericilerin ve prosedürlerin dürüst, adil ve tutarlı olduğuna inanmalıdırlar. Thibaut ve Walker, güvenilirliğin, adil prosedürlerin uygulanması için gerekli olan bir temel olduğunu belirtirler (Tyler,Lind, 2001). Örgütsel bağlamda, insan kaynakları departmanının adil bir şekilde işe alım yapması veya terfi sürecinde şeffaf kriterler kullanması, güvenilirlik ilkesine örnek verilebilir.

Thibaut ve Walker'ın prosedürel adalet kuramı, örgütsel adalet alanında yapılan araştırmalara önemli bir temel oluşturmuş ve bu alandaki birçok çalışmaya yön vermiştir. Kuram, örgütsel adaletin sadece dağıtım adaletinden ibaret olmadığını, prosedürlerin ve süreçlerin de adil olmasının, çalışanların adalet

algıları ve davranışları üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir (Colquitt, 2001). Bu etkiler çalışan davranışları, çatışma çözümü ve yönetim uygulamaları açısından değerlendirilmektedir.

1.Çalışanların Davranışları: Thibaut ve Walker'ın kuramı, adil prosedürlerin, çalışanların örgüte olan güvenini, bağlılığını, motivasyonunu ve iş tatminini artırdığını ortaya koymuştur. Adil prosedürlere sahip organizasyonlarda çalışanlar, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı (iş arkadaşlarına yardım, gönüllü çalışma vb.) sergilemekte, daha az işten ayrılma niyetine sahip olmakta ve daha iyi bir performans göstermektedirler (Organ,Konovsky, 1989).

2.Çatışma Çözümü: Thibaut ve Walker'ın kuramı, adil prosedürlerin, örgüt içinde yaşanan çatışmaların çözümünde de önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Adil prosedürlerin uygulandığı çatışma çözümü süreçlerinde, taraflar kendilerini daha adil bir şekilde değerlendirilmiş hissederler ve çözüm sürecine daha fazla katılım sağlarlar (Lind, Kanfer,,Earley, 1990). Bu da çatışmaların daha yapıcı bir şekilde çözülmesine ve ilişkilerin olumlu bir şekilde devam etmesine yardımcı olur.

3.Yönetim Uygulamaları: Thibaut ve Walker'ın kuramı, yöneticilere daha adil bir örgüt ortamı yaratmaları için yol gösterici olmuştur. Yöneticiler, karar alma süreçlerinde prosedürel adaletin ilkelerine dikkat ederek, çalışanların adalet algısını artırabilirler ve daha verimli bir çalışma ortamı yaratabilirler. Bu, çalışanların süreçlere katılımının sağlanmasını, şeffaf ve tutarlı kriterlerin kullanılmasını, tarafsız bir tutum sergilenmesini ve çalışanlara itiraz mekanizmalarının sunulmasını gerektirir (Leventhal, 1980).

Thibaut ve Walker'ın kuramı, örgütsel adalet alanında büyük bir etki yaratmasına rağmen, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, kuramın, bireylerin psikolojik ihtiyaçlarını ve kültürel farklılıkları yeterince dikkate almadığı belirtilmiştir. Ayrıca, bazı araştırmacılar, prosedürel adaletin tek başına yeterli olmadığını, adalet algısının dağıtım adaleti ve etkileşimsel adalet gibi diğer boyutları da kapsadığını vurgulamaktadırlar (Cropanzano vd. 2001). Günümüzde, örgütsel adalet çalışmaları, Thibaut ve Walker'ın kuramının ötesine geçerek, adaletin daha çok boyutlu ve dinamik olduğunu kabul etmektedir. Bu çalışmalarda, adalet algısının sosyal, kültürel, psikolojik ve ahlaki faktörlerden nasıl etkilendiği daha detaylı bir şekilde incelenmektedir. Ayrıca, adaletsizliğin olumsuz etkilerini azaltmak için, bireysel ve örgütsel müdahale stratejileri geliştirilmeye çalışılmaktadır (Colquitt vd. 2005). John Thibaut ve Laurens Walker'ın prosedürel adalet kuramı, örgütsel adalet alanında çığır açan bir çalışma olmuş ve bu alanda yapılan birçok araştırmaya yol göstermiştir. Kuram, örgütsel adaletin sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda süreçlerle de ilgili olduğunu vurgulayarak, daha adil bir örgüt ortamı yaratmak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu kuramın, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi

ve liderlik gibi alanlarda çalışanlar için önemli bir referans noktası olmaya devam edeceği söylenebilir. Bireylerin karar verme süreçleri üzerindeki kontrol algılarının önemini vurgulayarak sonuçlara tepkilerini etkiler (Dalga, 2023).

3.3.6. Dağıtım Adalet Teorisi - Leventhal, Karuza ve Fry (1980)

Dağıtım adalet teorisi, örgütsel adalet alanının önemli bir bileşeni olarak, çalışanların elde ettikleri sonuçların (ödülleri, kaynaklar, vb.) adilliği üzerinde durur. Bu teori, kaynakların ve çıktıların adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığını değerlendirirken, çalışanların algılarını ve bu algıların motivasyon, tatmin ve davranışlar üzerindeki etkilerini anlamayı amaçlar. Leventhal, Karuza ve Fry (1980) tarafından geliştirilen bu teori, özellikle dağıtım kararlarında dikkate alınması gereken bazı önemli adalet kurallarını vurgular. Bu kurallar, dağıtım süreçlerinin sadece sonuçlarının değil, aynı zamanda bu sonuçlara ulaşma yöntemlerinin de önemini ortaya koyar.

Leventhal ve arkadaşları (1980), dağıtım adaletinin sağlanması için altı temel adalet kuralı tanımlamıştır:

1-Eşitlik Kuralı (Equity Rule): Bu kural, dağıtımın bireylerin katkılarına (girdilerine) orantılı olması gerektiğini savunur. Eşitlik ilkesi, çalışanların çabaları, becerileri, deneyimleri ve sorumlulukları gibi faktörler dikkate alınarak ödüllendirilmesini önerir. Bu yaklaşım, performans odaklı ödüllendirme sistemlerinin temelini oluşturur ve Adams'ın (1965) eşitlik teorisi ile paralellik gösterir.

2-Eşitlik Kuralı (Equality Rule): Bu kural, kaynakların ve çıktıların tüm bireyler arasında eşit olarak dağıtılmasını öngörür. Eşitlik ilkesi, özellikle takımlar veya gruplar içinde her bireyin aynı haklara sahip olduğunu vurgular.

3-İhtiyaç Kuralı (Need Rule): Bu kural, dağıtımın bireylerin ihtiyaçlarına göre yapılması gerektiğini savunur. İhtiyaç ilkesi, özellikle zor durumda olan veya daha fazla desteğe ihtiyacı olan bireylerin önceliklendirilmesini destekler. Bu yaklaşım, sosyal adaletin sağlanmasına katkıda bulunur ve özellikle sosyal hizmet gibi alanlarda önem taşır.

4-Usule Uygunluk Kuralı (Procedure Rule): Bu kural, dağıtım kararlarının adil süreçler izlenerek alınması gerektiğini vurgular. Usule uygunluk, karar alma süreçlerinin şeffaf, tutarlı, doğru ve tarafsız olmasını gerektirir.

5-Tarafsızlık Kuralı (Impartiality Rule): Bu kural, karar vericilerin dağıtım kararlarında kişisel çıkarlar veya önyargılarından arınmış olması gerektiğini ifade eder. Tarafsızlık, adil dağıtımın temel bir ön koşuludur.

6-Doğruluk Kuralı (Accuracy Rule): Bu kural, dağıtım kararlarında kullanılan bilgilerin doğru ve güvenilir olması gerektiğini vurgular. Doğruluk, adil bir dağıtımın gerçekleştirilmesi için gerekli olan güvenilirliğin temelini oluşturur.

Leventhal ve arkadaşları (1980), dağıtım adaletinin sadece dağıtımın kendisiyle değil, aynı zamanda dağıtım süreçleriyle de yakından ilişkili olduğunu savunmuşlardır. Araştırmalar, dağıtım adaletinin çalışanların motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları gibi çeşitli tutum ve davranışları üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001). Adil dağıtım algısı, çalışanların örgüte olan güvenini artırır, verimliliğini yükseltir ve olumlu bir çalışma ortamı oluşturur. Aksine, adaletsizlik algısı ise çalışanlarda memnuniyetsizliğe, motivasyon düşüklüğüne, işten ayrılma niyetine ve hatta misilleme davranışlarına yol açabilir. Leventhal, Karuza ve Fry'nin (1980) dağıtım adalet teorisi, çalışanların ödül ve kaynak dağıtımlarını nasıl algıladıkları konusunda önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu teori, dağıtım kararlarında adalet kurallarına uymanın önemini vurgulayarak, adil uygulamaların motivasyon, tatmin ve performans gibi çeşitli örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerini anlamaya yardımcı olur.

Dağıtım adalet teorisi, özellikle Leventhal, Karuza ve Fry (1980) perspektifinde, adil dağıtımın sağlanması için önemli rehber ilkeler sunsa da bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Bazı araştırmalar, bireylerin farklı durumlarda farklı adalet kurallarına öncelik verebileceğini veya algılanan adaletin kültürel normlara ve kişisel değerlere göre değişebileceğini belirtmektedir (Deutsch, 1975). Ayrıca, dağıtım adaletinin sadece sonuçlara değil, aynı zamanda süreçlere (procedural justice) ve kişilerarası etkileşimlere (interactional justice) de bağlı olduğu vurgulanmıştır (Bies, Moag, 1986). Bu nedenle, örgütsel adaletin sağlanması için dağıtım adaleti ile birlikte süreç ve etkileşim adaleti boyutları da dikkate alınmalıdır.

3.3.7. Bilişsel Atıf Teorisi (Referent Cognitions Theory)

Bilişsel atıf teorisi, Robert Folger (1986) tarafından geliştirilmiş olup, çalışanların adalet algılarını ve bu algıların sonuçlarını anlamaya yönelik bir yaklaşımdır. Bu teori, eşitlik teorisi (Adams, 1965) ve göreceli yoksunluk teorisi gibi sosyal mübadele teorisine dayanarak, çalışanların kazanım/katkı oranlarını değerlendirirken kullandıkları referans noktalarına odaklanır (Cropanzano vd. 2001). Bilişsel atıf teorisi,

işgörenlerin adalet algılarını, örgüt içinde olanlar ile olması gerekenler arasında yaptıkları bilişsel bir karşılaştırma aracılığıyla şekillendirdiğini ileri sürer (McFarlin,Sweeney, 1992). Bu karşılaştırma sürecinde, çalışanlar sadece kendi durumlarını değil, aynı zamanda alternatif senaryoları da değerlendirirler.

Bilişsel atıf teorisi, adalet algısının belirlenmesinde sadece kendi girdi/çıktı oranının değil, aynı zamanda diğer olası girdi/çıktı oranlarının da önemli olduğunu savunur (Folger,Cropanzano, 1998). Bu bağlamda, teori, karşılaştırmaya yönelik tüm standartları "atıfta bulunulan kazanımlar" (referent outcomes) adı altında toplar. Bu referans noktaları, çalışanların adil bir kazanım standardı belirlemesine yardımcı olur ve bu standarda ulaşıp ulaşılmadığına göre adalet algısını etkiler. İşbaşı (2000) da belirttiği gibi, bu karşılaştırma süreci, çalışanın kendi durumunu değerlendirmesinde kullanılan pek çok faktörden sadece biridir. Yani, adalet algısı, karmaşık bir bilişsel süreç sonucunda ortaya çıkar ve çok sayıda faktörden etkilenir.

Bilişsel atıf teorisine göre, çalışanların adil ve adaletsiz uygulamalara gösterdiği tepkiler iki ana kategoriye ayrılır:

1-Tatmin/Tatminsizlik Tepkileri: Bu tepkiler, kazanımların görelî düzeyi ile ilgili inançlara dayanır. Eğer çalışanlar, kendi kazanımlarının adil referans noktalarıyla uyumlu olduğunu düşünürlerse, tatmin duygusu yaşarlar. Ancak, eğer kazanımları referans noktalarının altında ise, tatminsizlik hissederler. Bu tür tepkiler, ağırlıklı olarak dağıtım adaleti ile ilgilidir. (Greenberg, 1987).

2-Öfke Tepkileri: Bu tepkiler, kazanımların belirlenmesinde kullanılan prosedürlere ilişkin inançlara dayanır. Eğer çalışanlar, karar alma süreçlerinin adil olmadığını düşünürlerse, öfke ve kızgınlık duyguları hissederler. Bu tür tepkiler, ağırlıklı olarak prosedür adaleti ile ilgilidir (Çağ, 2011).

Bilişsel atıf teorisi, adalet algısının bilişsel süreçlerle nasıl şekillendiğini açıklamakta önemli bir role sahip olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Folger ve Cropanzano (2001) tarafından belirtildiği gibi, teori, adil olmayan davranışlardan diğer çalışanları sorumlu tutmak için gereken standartları tanımlamasına rağmen, bu sorumluluk yargısının nasıl oluştuğunu tam olarak açıklamamaktadır. Ayrıca, teorinin eşitlik teorisine benzer şekilde, atıfta bulunulan kişilerin daha çok ekonomik (ödül, prim) yönlerine odaklanması ve sosyal/psikolojik yönlerini yeterince dikkate almaması da bir sınırlılık olarak görülmektedir (Cropanzano vd. 2001). Bu durum, çalışanların motivasyonunda sadece maddî faktörlerin değil, sosyal ilişkilerin ve diğer psikolojik ihtiyaçların da önemli olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, bilişsel atıf teorisi, adalet algısının karmaşık ve çok boyutlu bir süreç olduğunu kabul etmekle birlikte, bu algının oluşumunda bilişsel karşılaştırmaların rolünü vurgular. Ancak, teorinin eksiklikleri, örgütsel adalet konusundaki araştırmaların daha da derinleşmesine ve diğer faktörlerin de dikkate alınmasına yol açmıştır. Adalet algısının sadece maddi kazanımlarla sınırlı olmadığı, aynı zamanda karar alma süreçlerinin ve sosyal ilişkilerin de adil olmasının önemli olduğu anlaşılmıştır.

3.3.8. Kestirme Adalet Teorisi

Kestirme adalet teorisi, E. Allan Lind (1992) tarafından ortaya atılmış, bireylerin örgütsel adalet algılarının nasıl oluştuğunu anlamaya odaklanan bir yaklaşımdır. Bu teori, geleneksel adalet teorilerinin aksine, çalışanların adalet değerlendirmelerini hızlı ve etkin bir şekilde nasıl yaptıklarına, yani "kestirme yollarla" nasıl adalet algılarına ulaştıklarına odaklanır (Lind, 2001). Kestirme adalet teorisi, özellikle adalet değerlendirmelerinde süreç odaklı bilgilerin sonuç odaklı bilgilere göre neden daha etkili olduğunu açıklamaya çalışır.

Kestirme adalet teorisi, kendinden önce ortaya konan adalet teorilerinin eksikliklerini gidermeyi amaçlayarak geliştirilmiştir. Bu bağlamda, teori, adalet algısının oluşum sürecine yeni bir bakış açısı getirerek örgütsel adalet literatürüne önemli katkılar sağlamaktadır. Kestirme adalet teorisinin temel varsayımı, çalışanların adalet değerlendirmelerini karmaşık ve detaylı analizler yerine, zihinsel kısayollara veya ipuçlarına dayanarak yaptıklarıdır (Van den Bos, 2001). Bu kısayollar, genellikle süreçlere ilişkin bilgiler ve otorite figürlerinin davranışları gibi kolayca erişilebilir ipuçlarıdır.

Kestirme adalet teorisi, çalışanların adalet algılarında süreçlere ilişkin değerlendirmelerin, sonuçlara ilişkin değerlendirmelere göre neden daha etkili olduğunu açıklar (Süreç Odaklı Bilginin Önemi). Teoriye göre, çalışanlar, özellikle otorite figürleriyle etkileşimlerinde belirsizlik ve güvensizlik hissetme eğilimindedirler (Lind, Van den Bos, 2002). Bu belirsizlik, çalışanların sürekli olarak "otoriteye güvenilebilir miyim?", "bana dürüst ve adil davranılıyor mu?" gibi soruları sorgulamalarına neden olur (Sayın, 2009). Bu sorgulamalar sonucu, çalışanlar, adalet algılarını oluştururken, özellikle karar alma süreçlerinin adilliğine odaklanırlar. Çünkü, adil bir sürecin, adil bir sonucu da beraberinde getireceğine dair bir inanca sahiptirler (Tyler, Lind, 2001).

Kestirme adalet teorisine göre, çalışanlar, örgüte girdikleri andan itibaren, ortamın adil olup olmadığına dair hızlı kararlar almak için bilgi aramaya başlarlar (Lind, 2001). Bu kararlar, özellikle otorite figürlerinin davranışları ve karar alma süreçlerinin şeffaflığı gibi kolayca ulaşılabilen bilgilere dayanır (Otorite ile İlişkiler ve Kestirme Bilgiler). Teori, otoriteyle ilk etkileşimde edinilen bilgilerin,

daha sonra edinilen bilgilere göre daha etkili olduğunu savunur (Van den Bos, Lind, 2002). Bu ilk izlenimler, çalışanın adalet algısını uzun vadede etkileyebilir. Çalışanlar, sürekli olarak otoriteye güven duyup duymadıklarını ve otoritenin kendilerine dürüst ve önyargısız davranıp davranmadığını sorgularlar. Bu belirsizliğin üstesinden gelmek için kestirme bilgilere başvururlar.

Kestirme adalet teorisine göre, çalışanların örgütsel adalet algıları, süreçlere ilişkin bilgileri belirlemeye ve yönetimle ilgili olan dürüstlük temelli ilişkilerine dayanır. Bu teoriye göre, işgörenlerin adalet algısı, süreçlerin adilliğinin değerlendirilmesiyle yakından ilişkilidir. Karar alma süreçlerinin adil, şeffaf ve tutarlı olması, çalışanların adalet algısını olumlu yönde etkilerken, adaletsiz süreçler ise güven kaybına ve motivasyon düşüşüne neden olabilir (Colquitt, 2001).

Kestirme adalet teorisi, adalet algılarının oluşumunda bilişsel süreçlerin ve kısayolların rolünü vurgulayarak, adalet literatürüne önemli katkılar sağlamıştır. Teori, özellikle süreç odaklı adalet uygulamalarının neden bu kadar önemli olduğunu ve adalet algısında ilk izlenimlerin kalıcı etkisini açıklamaktadır. Ancak, teorinin bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Örneğin, teori, çalışanların adalet algılarını oluştururken kullandıkları diğer bilişsel süreçleri ve motivasyonel faktörleri yeterince dikkate almayabilir (Cropanzano vd. 2001). Bu nedenle, adalet algısını anlamak için diğer adalet teorileriyle birlikte değerlendirilmesi faydalı olacaktır.

3.3.9. Morton Deutsch'un Adalet Kuramı ve Örgütsel Adalet Bağlamındaki Önemi

Morton Deutsch, sosyal psikoloji alanında adalet ve çatışma çözümü üzerine yaptığı çalışmalarla tanınan önemli bir bilim insanıdır. Deutsch'un adalet kuramı, genel olarak sosyal etkileşimlerde adalet algısının nasıl oluştuğunu ve bu algının bireylerin davranışları üzerindeki etkilerini incelemektedir. Bu kuram, özellikle örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalara önemli bir temel oluşturmuştur. Deutsch'un adalet anlayışı, bireylerin hak ettiklerini düşündükleri kaynakları ve ödülleri elde etme biçimleriyle ilgilenir ve bu süreçte eşitlik, hakkaniyet ve ihtiyaç gibi farklı dağıtım ilkelerinin etkili olduğunu vurgular (Deutsch, 1975, 1985). Kuram, temel olarak bireylerin fiziksel, psikolojik ve sosyal durumunu etkileyen kaynakların ve sonuçların adil dağılımına odaklanır (Dalga, 2023).

Deutsch'un örgütsel adalet kuramı, temelde eşitlik, hakkaniyet, ihtiyaç olmak üzere dağıtım ilkesine dayanmaktadır:

-Eşitlik (Equality): Bu ilke, kaynakların tüm bireyler arasında eşit olarak paylaşılmasını savunur. Herkesin aynı miktarda pay alması, özellikle grup içi işbirliğinin ve dayanışmanın ön plana çıktığı durumlarda, adil olarak algılanır. Ancak, bu ilke, bireysel farklılıkları ve ihtiyaçları göz ardı ettiği için

bazı durumlarda adaletsiz olarak algılanabilir. Örneğin, bir takım çalışmasında herkesin aynı ödüle layık görülmesi eşitlik ilkesine bir örnektir. Eşitlik ilkesi, özellikle takım çalışması ve grup projeleri gibi işbirliğinin ön planda olduğu durumlarda kullanılabilir. Örneğin, bir proje ekibindeki tüm üyelerin, projeye katkıları ne olursa olsun, aynı oranda ödül alması eşitlik ilkesine bir örnektir. Ancak bu durum, bireysel performansı yüksek olan çalışanlarda adaletsizlik algısı yaratabilir.

-Hakkaniyet (Equity): Bu ilke, kaynakların bireylerin katkılarına orantılı olarak dağıtılmasını savunur. Yani, daha fazla çaba gösteren, daha fazla sorumluluk üstlenen veya daha fazla katkı sağlayan bireylerin daha fazla pay alması gerektiğini belirtir. Hakkaniyet ilkesi, genellikle rekabetin ve bireysel performansın önemli olduğu durumlarda adil olarak algılanır. Örneğin, satış departmanında daha fazla satış yapan çalışanın daha yüksek prim alması hakkaniyet ilkesine bir örnektir. Hakkaniyet ilkesi, daha çok bireysel performansın ve rekabetin önemli olduğu durumlarda kullanılır. Örneğin, satış temsilcilerinin, yaptıkları satış miktarına göre farklı oranlarda komisyon alması hakkaniyet ilkesine bir örnektir. Bu ilke, performansı yüksek olan çalışanları motive ederken, performansı düşük olanlarda adaletsizlik algısı yaratabilir.

-İhtiyaç (Need): Bu ilke, kaynakların bireylerin ihtiyaçlarına göre dağıtılmasını savunur. Yani, daha fazla ihtiyacı olan, daha dezavantajlı durumda olan veya daha zor durumda olan bireylerin daha fazla desteklenmesi gerektiğini belirtir. İhtiyaç ilkesi, özellikle sosyal refahın ve dayanışmanın ön planda olduğu durumlarda adil olarak algılanır. Örneğin, sağlık hizmetlerinde ihtiyacı olan hastalara öncelik verilmesi ihtiyaç ilkesine bir örnektir. İhtiyaç ilkesi, genellikle özel durumlar ve dezavantajlı gruplar için kullanılır. Örneğin, engelli çalışanlara işlerini yaparken ihtiyaç duydukları özel ekipmanların sağlanması veya zor durumda olan çalışanlara maddi destek verilmesi ihtiyaç ilkesine bir örnektir. Bu ilke, sosyal sorumluluğun ve örgüt içi dayanışmanın artırılmasında önemli bir rol oynar.

Deutsch'un kuramı, bu üç ilkenin her zaman ayrı ayrı değil, genellikle birlikte ve birbirlerini tamamlayıcı şekilde kullanıldığını vurgular. Hangi ilkenin hangi durumda daha adil olarak algılanacağı, sosyal bağlama, grubun özelliklerine, görevlerin yapısına ve bireylerin değerlerine göre değişmektedir. Deutsch'un adalet kuramı, örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalara önemli bir temel oluşturmuştur. Özellikle dağıtım adaletinin anlaşılmasında, bu üç ilke önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerde kaynakların, ödüllerin, maaşların, terfi fırsatlarının ve görevlerin dağıtımı gibi konularda hangi adalet ilkesinin daha uygun olduğu, örgütün yapısına, kültürüne ve çalışanların değerlerine göre değişebilir (Colquitt, 2001).

Deutsch'un kuramı, yöneticilere adil bir örgüt ortamı yaratmak için farklı dağıtım ilkelerinin nasıl kullanılabileceği konusunda bir çerçeve sunar. Yöneticiler, hangi ilkenin hangi durumda daha uygun olduğunu belirleyerek, çalışanların adalet algısını ve motivasyonunu artırabilirler. Ayrıca, bu kuram, çalışanların sadece elde ettikleri sonuçların değil, aynı zamanda bu sonuçlara nasıl ulaşıldığının da önemini vurgular. Bu nedenle, örgütsel adalet sadece dağıtım adaletini değil, aynı zamanda işlemsel adalet ve etkileşimsel adaleti de kapsar (Cropanzano vd. 2001).

Deutsch'un kuramı, sosyal adalet ve örgütsel adalet alanlarında önemli bir temel oluşturmaya rağmen bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, bu üç ilkenin her zaman net bir şekilde ayrılamayacağı, bazı durumlarda iç içe geçtiği ve hangi ilkenin daha adil olduğunu belirlemenin zor olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, bazı araştırmacılar, kültürel farklılıkların adalet algısını etkilediğini ve bu nedenle, evrensel adalet ilkelerinin her zaman geçerli olmayabileceğini savunmaktadır (Triandis, 1995).

Günümüzde, örgütsel adalet çalışmaları, Deutsch'un kuramının ötesine geçerek, adalet algısının çok boyutlu ve dinamik olduğunu kabul etmektedir. Bu çalışmalarda, işlemsel adalet (prosedürlerin adilliği) ve etkileşimsel adalet (insan ilişkilerinin adilliği) gibi kavramlar da adalet algısının önemli bileşenleri olarak ele alınmaktadır. Ayrıca, adalet ve ahlak arasındaki ilişki, adalet ve kimlik arasındaki ilişki gibi yeni konular da araştırma gündemine girmiştir (Cropanzano vd. 2017).

Morton Deutsch'un adalet kuramı, sosyal adalet ve örgütsel adalet alanında önemli bir başlangıç noktası oluşturmuş ve bu alanda yapılan çalışmalara yön vermiştir. Kuram, dağıtım adaleti kavramının anlaşılmasında ve farklı adalet ilkelerinin nasıl kullanılabileceğinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamıştır (Deutsch, 1985). Ancak, günümüzdeki adalet çalışmaları, bu kuramı daha kapsamlı bir şekilde ele almakta ve adalet algısının çok boyutlu ve dinamik olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, adalet kavramı üzerine yapılan çalışmalar, farklı disiplinlerin ve yaklaşımların bir araya gelmesiyle daha da zenginleşmektedir.

3.3.10. Grup Değer Modeli: Grup Değer (Group-Value) Örgütsel Adalet Kuramı: Bireyin Sosyal Kimliği ve Adalet Algısı

Grup değer örgütsel adalet kuramı, Tyler ve Lind tarafından geliştirilmiş olup (Lind,Tyler, 1988; Tyler,Lind, 2001), örgütsel adalet alanında önemli bir yer edinmiştir. Bu kuram, bireylerin adalet algılarını sadece sonuçların (dağıtım adaleti) veya süreçlerin (işlemsel adalet) adilliği üzerinden değil, aynı zamanda grup üyeliği ve sosyal kimlikleri üzerinden de değerlendirdiğini savunur. Grup değer kuramına göre, bireyler kendilerini ait hissettikleri gruplar tarafından değer görmeyi ve saygı duyulmayı beklerler ve bu beklenti, adalet algılarını önemli ölçüde etkiler. Bu kuram, bireylerin sadece kendi çıkarlarını değil, aynı zamanda üyesi oldukları grupların çıkarlarını da gözeterek adalet değerlendirmesi

yaptıklarını vurgular. Dolayısıyla, örgütsel adalet, sadece bireysel sonuçlarla değil, aynı zamanda grup düzeyindeki sosyal etkileşimlerle de yakından ilişkilidir.

Grup değer kuramı, adalet algısının oluşumunda sosyal kimliğin ve grup üyeliğinin rolünü vurgulayan bazı temel unsurlara dayanmaktadır. Bu unsurlar, sosyal kimlik, grup üyeliği, gruba dayalı değerlendirme, saygı ve değer görme olarak sıralanmaktadır. Aşağıda bu unsurlara ilişkin bilgi yer almaktadır.

1.Sosyal Kimlik (Social Identity): Bu kavram, bireylerin kendilerini ait hissettikleri gruplar (örneğin, iş takımı, departman, örgüt, meslek grubu vb.) ile özdeşleşmelerini ifade eder (Tajfel,Turner, 1979). Sosyal kimlik, bireylerin kendilerini nasıl algıladıklarını ve davranışlarını nasıl şekillendirdiklerini önemli ölçüde etkiler. Bireyler, ait oldukları grupların değerlerini, normlarını ve çıkarlarını benimserler ve bu grupların üyeleriyle olumlu ilişkiler kurmaya çalışırlar. Örgütsel bağlamda, çalışanların kendilerini örgütleriyle özdeşleştirmesi, örgüte olan bağlılıklarını ve adalet algılarını önemli ölçüde etkiler.

2.Grup Üyeliği (Group Membership): Bu kavram, bireylerin kendilerini bir grup üyesi olarak kabul etmeleri ve bu üyeliğin kendileri için ne kadar önemli olduğu ile ilgilidir. Grup üyeliği, bireylerin sosyal kimliklerini ve öz saygılarını destekler ve grup üyeleriyle olumlu etkileşimler kurmalarını sağlar. Grup üyeliğinin yüksek olduğu durumlarda, bireyler kendi gruplarının çıkarlarını daha fazla önemserler ve grup içi adalet algıları da daha güçlü olur. Örgütsel bağlamda, çalışanların kendilerini takımının değerli bir üyesi olarak görmesi, takıma olan bağlılığını ve adalet algısını olumlu etkiler.

3.Gruba Dayalı Değerlendirme (Group-Based Judgements): Bu kavram, bireylerin, örgüt içindeki süreçleri ve sonuçları değerlendirirken, sadece kendi çıkarlarını değil, aynı zamanda üyesi oldukları grubun çıkarlarını da dikkate aldıklarını ifade eder. Bireyler, gruplarının adil muamele görüp görmediğini, saygı duyulup duyulmadığını ve diğer gruplarla eşit olarak değerlendirilip değerlendirilmediğini analiz ederler. Grup değer kuramı, bireylerin adalet algılarının, grup düzeyindeki sosyal karşılaştırmalarla ve grup içi ilişkilerle de yakından ilişkili olduğunu vurgular (Tyler,Lind, 2001). Örgütsel bağlamda, çalışanların kendi departmanlarının diğer departmanlarla eşit kaynaklara sahip olup olmadığını veya yönetim tarafından adil muamele görüp görmediğini değerlendirmesi grup odaklı değerlendirmeye örnek verilebilir.

4.Saygı ve Değer Görme (Respect and Value): Bu kavram, grup üyelerinin örgüt içinde saygı gördüğünü, değer gördüğünü ve kabul edildiğini hissetmesi ile ilgilidir. Grup değer kuramı, adil prosedürlerin yalnızca adil sonuçlar elde etmekle kalmayıp, aynı zamanda çalışanlara değer verdiklerini, saygı gösterdiklerini ve onları önemli gördüklerini yansıtmayı gerektğini savunur. Bu saygı ve değer

görme algısı, bireylerin örgüte bağlılığını, motivasyonunu ve iş tatminini olumlu yönde etkiler (Tyler,Blader, 2018). Örgütsel bağlamda, yöneticilerin çalışanların görüşlerini dikkate alması, çalışanların başarılarını takdir etmesi veya çalışanlara karşı nazik ve saygılı davranması, saygı ve değer görme algısını güçlendirir.

Grup değer kuramı, örgütsel adalet alanındaki çalışmaları önemli ölçüde etkilemiş ve adalet kavramına farklı bir perspektif kazandırmıştır. Kuram, örgütsel adaletin sadece bireysel bir deneyim olmadığını, aynı zamanda grup düzeyindeki sosyal ilişkilerin ve etkileşimlerin de önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Grup değer kuramı, çalışanların sosyal kimliklerinin, adalet algıları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Sosyal Kimlik ve Adalet Algısı). Eğer çalışanlar, kendilerini örgütleriyle güçlü bir şekilde özdeşleştiriyorlarsa, örgütün uyguladığı adil prosedürler ve sonuçlar onların adalet algısını daha da güçlendirir ve örgüte olan bağlılıklarını artırır (Tyler, 1999). Tam tersi durumda ise, çalışanlar kendilerini örgütle özdeşleştirmiyorlarsa, adaletsiz uygulamalara daha duyarlı hale gelirler ve örgüte karşı olumsuz bir tutum sergileyebilmektedir. Kuram, çalışanların sadece bireysel çıkarlarını değil, aynı zamanda üyesi oldukları grupların çıkarlarını da gözeterek adalet değerlendirmesi yaptıklarını ortaya koymuştur (Grup Odaklı Adalet Değerlendirmesi). Eğer çalışanlar, kendi gruplarının diğer gruplarla eşit olarak değerlendirilmediğini veya kaynakların adil dağıtılmadığını algıarlarsa, sadece bireysel olarak değil, aynı zamanda grup olarak da adaletsizlik hissederler ve bu durum, grup içi ilişkileri ve örgütsel uyumu olumsuz etkileyebilir. Bu durum özellikle azınlık grupları ve dezavantajlı çalışanlar için daha önemli bir konudur. Ayrıca kuram, yöneticilere daha adil bir örgüt ortamı yaratmaları için farklı bir bakış açısı sunmaktadır (Yönetim ve Liderlik Uygulamaları). Yöneticiler, çalışanların sosyal kimliklerini ve grup üyeliklerini dikkate alarak, adalet uygulamalarını daha etkili hale getirebilirler. Yöneticilerin çalışanlara saygı duymaları, onların görüşlerine değer vermeleri ve kendilerini gruplarının değerli bir üyesi olarak hissetmelerini sağlamaları, adalet algılarını olumlu yönde etkiler. Ayrıca, yöneticilerin, örgüt içinde farklı gruplar arasında adil bir denge sağlamaları ve grup içi çatışmaları çözmek için adil prosedürler uygulamaları da önemlidir (Tyler,Blader, 2018).

Grup değer kuramı, örgütsel adalet alanında önemli bir ilerleme kaydetmiş olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, kuramın, bireysel farklılıkları ve kültürel çeşitliliği yeterince dikkate almadığı, tüm bireylerin grup kimliklerine aynı derecede önem vermediği ve bazı durumlarda, grup içi adaletin, örgüt genelindeki adaletsizlikleri maskeleyebileceği belirtilmiştir.Günümüzde, grup değer kuramı, örgütsel adalet alanında yapılan çalışmalarda hala önemli bir referans noktası olmaya devam etmektedir. Ancak bu kuram, diğer teorilerle birleştirilerek (örneğin, sosyal kimlik kuramı, lider-üye etkileşimi kuramı vb.), adalet algısının daha dinamik ve çok boyutlu bir şekilde anlaşılması hedeflenmektedir (Hogg,Abrams, 1988; Graen,Uhl-Bien, 1995). Grup değer örgütsel adalet kuramı, örgütsel adaletin sadece sonuçlarla ve prosedürlerle değil, aynı zamanda sosyal kimliklerle ve grup

ilişkileriyle de ilgili olduğunu ortaya koyarak, alana önemli bir katkı sağlamıştır. Kuram, yöneticilere daha adil bir örgüt ortamı yaratmaları için yeni bir perspektif sunmakta ve çalışanların örgüte olan bağlılığını ve motivasyonunu artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Ancak, bu kuramın, diğer faktörlerle birlikte ele alınarak, adalet algısının daha bütüncül bir şekilde anlaşılması gerekmektedir.

3.3.11. Jerald Greenberg'in Örgütsel Adalet Modeli

Jerald Greenberg'in örgütsel davranış alanında adalet üzerine yaptığı öncü çalışmalar ve örgütsel davranış alanında adalet konusuna getirdiği kapsamlı bakış açısı nedeniyle geliştirmiş olduğu örgütsel adalet modeli en çok kabul gören ve referans alınan modellerden biri olmuştur. Greenberg, örgütsel adalet kavramını, farklı boyutlarını ve bu boyutların çalışanlar üzerindeki etkilerini detaylı bir şekilde incelemiştir. Onun çalışmaları, örgütsel adalet literatürünün temelini oluşturmuş ve bu alandaki birçok araştırmaya yön vermiştir. Greenberg, adalet konusundaki çalışmalarına başlangıçta dağıtım adaleti odaklı başlamış olsa da, zamanla işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet boyutlarını da modele dahil etmiştir. Bu yaklaşım, adaletin sadece elde edilen sonuçlarla değil, aynı zamanda karar alma süreçleri ve insan ilişkileriyle de ilgili olduğunu ortaya koymuştur (Greenberg, 2004). Modelin gelişiminde, çeşitli kuramlar ve çalışmalar etkili olmuştur. Greenberg, örgütsel adaleti sadece dağıtım adaleti (sonuçların adilliği) veya işlemsel adalet (prosedürlerin adilliği) ile sınırlı tutmayarak, etkileşimsel adalet (insan ilişkilerinin adilliği) boyutunu da modele dahil ederek kapsamlı bir bakış açısı sunmuştur (Greenberg, 1990, 1993, 2001). Bir başka ifade ile Greenberg, adaleti tek boyutlu bir kavram olarak ele almak yerine, dağıtım, işlem ve etkileşim boyutlarını içeren çok boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Bu model, hem teorik bir çerçeve sunmuş hem de pratik uygulamalar için yol gösterici olmuştur (Greenberg, 1990, 1993, 2001)

Greenberg'in örgütsel adalet modelinin üç temel boyutu:

1-Dağıtım Adaleti (Distributive Justice): Adams (1965) tarafından geliştirilen bu kuram, dağıtım adaletinin temelini oluşturur. Eşitlik kuramı, çalışanların kendi girdileri (çaba, yetenek, deneyim vb.) ile elde ettikleri çıktılar (maaş, terfi vb.) arasındaki oranın, diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında adil olması gerektiğini savunur. Bu boyut, çalışanların örgütte elde ettikleri sonuçların ve kaynakların (maaş, terfi, prim, ödüller, görevler vb.) adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığı ile ilgilidir (Adams, 1965; Deutsch, 1975). Greenberg, bu kuramın örgütsel adalet çalışmalarında önemli bir rol oynadığını belirtmiştir. Greenberg, dağıtım adaletinin, bireylerin kendi katkılarıyla orantılı bir şekilde kaynakları elde ettiklerini hissetmeleri durumunda yüksek olacağını belirtir. Dağıtım adaletinin algılanmasında eşitlik, hakkaniyet ve ihtiyaç gibi dağıtım ilkeleri etkili olur. Eşitlik, tüm çalışanların aynı miktarda pay almasını savunurken; hakkaniyet, katkılarıyla orantılı pay almalarını savunur; ve ihtiyaç ise, dezavantajlı

durumda olanlara daha fazla pay verilmesini savunur. Hangi ilkenin hangi durumda daha adil algılanacağı, bağlama ve sosyal normlara göre değişir (Greenberg, 1987). Dağıtım adaleti algısının düşük olduğu durumlarda, çalışanlar tatminsizlik, öfke, demotivasyon, sinizm, stres ve işten ayrılma niyetinde bulunabilirler.

2-İşlemsel Adalet (Procedural Justice): Thibaut ve Walker (1975) tarafından geliştirilen bu kuram, karar alma süreçlerinin adillığının, çalışanların adalet algıları üzerindeki önemini vurgular. Bu boyut, karar alma süreçlerinde kullanılan yöntemlerin, prosedürlerin ve uygulamaların adillığı ile ilgilidir (Thibaut, Walker, 1975; Leventhal, 1980). Greenberg, işlemsel adaletin, çalışanların karar süreçlerine dahil edilmesi, tarafsızlık, tutarlılık, şeffaflık, doğruluk ve düzeltme mekanizmalarının varlığı gibi kriterlere dayanması gerektiğini savunur. Greenberg, bu kuramın dağıtım adaletinin eksikliklerini tamamladığını ve adalet kavramını daha kapsamlı hale getirdiğini belirtmiştir. İşlemsel adaletin yüksek olduğu durumlarda, çalışanlar karar süreçlerinin adil olduğuna inanır, örgüte olan güvenleri artar, kendilerini daha değerli hissederler ve işlerine daha fazla motive olurlar (Greenberg, 1990).. Tam tersi durumlarda ise, çalışanlar karar süreçlerinin adaletsiz olduğuna inanır, örgüte olan güvenleri azalır, kendilerini değersiz hissederler ve işlerine olan motivasyonları düşebilir. Greenberg, işlemsel adaletin, özellikle dağıtımsal adaletsizliğin yaşandığı durumlarda, çalışanların olumsuz tepkilerini azaltabileceğini belirtir (Greenberg, 1993).

3.Etkileşimsel Adalet (Interactional Justice): Bies ve Moag (1986) tarafından geliştirilen bu kavram, çalışanların yöneticilerinden ve diğer örgüt üyelerinden gördükleri davranışların adillığı ile ilgilidir. Greenberg, örgütsel adalet modeline etkileşimsel adalet boyutunu ekleyerek, adalet algısının sadece dağıtım ve prosedürlerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda insan ilişkilerinin kalitesi ve iletişim tarzının da önemli olduğunu vurgulamıştır (Bies, Moag, 1986). Bir başka ifade ile Greenberg, etkileşimsel adaletin, adaletin insan odaklı boyutunu temsil ettiğini ve çalışanların duygusal tepkileri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu vurgulamıştır. Etkileşimsel adalet, kişiler arası adalet (saygı, nezaket vb.) ve bilgilendirici adalet (şeffaflık, açıklık vb.) olmak üzere iki alt boyutu içerir. Etkileşimsel adalet, çalışanların yöneticilerinden ve diğer örgüt üyelerinden gördükleri davranışların saygılı, nazik, dürüst ve empatik olmasıyla ilgilidir (Greenberg, 1993).

Greenberg'e göre, etkileşimsel adaletin boyutları:

1-Kişilerarası Adalet (Interpersonal Justice): Çalışanlara saygılı, nazik ve dürüst bir şekilde davranılmasını ifade eder. Yöneticilerin çalışanların görüşlerine değer vermesi, onlara karşı saygılı bir dil kullanması, onları dinlemesi ve anlamaya çalışması kişiler arası adaletin temel unsurlarıdır.

2-Bilgilendirici Adalet (Informational Justice): Karar süreçleri ve uygulamaları hakkında çalışanlara yeterli, doğru ve zamanında bilgi verilmesini ifade eder. Yöneticilerin kararların gerekçelerini şeffaf bir şekilde açıklaması, çalışanların sorularını yanıtlaması ve onlara geri bildirim vermesi bilgilendirici adaletin önemli göstergeleridir.

Etkileşimsel adaletin yüksek olduğu durumlarda, çalışanlar kendilerini değerli hisseder, örgüte olan güvenleri ve bağlılıkları artar, daha iyi bir performans gösterirler ve stres düzeyleri azalır. Tam tersi durumlarda ise, çalışanlar değersizlik, saygısızlık ve dışlanmışlık hisseder, örgüte olan güvenleri ve bağlılıkları azalır, motivasyonları düşer ve iş yerinde stres yaşarlar. Greenberg'in örgütsel adalet modeli, alanda yapılan çalışmalara önemli katkılar sağlamıştır; bu katkıları üç başlık altında toplayabiliriz.

1-Adaletin Çok Boyutlu Yapısı: Greenberg, adaletin sadece dağıtım veya prosedürlerle sınırlı olmadığını, aynı zamanda insan ilişkilerinin ve iletişimin de adalet algısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu vurgulayarak, örgütsel adalet kavramının daha kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına katkıda bulunmuştur.

2-Adalet ve Davranış İlişkisi: Greenberg, adaletin farklı boyutlarının, çalışanların tutumlarını, davranışlarını, performanslarını ve işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini detaylı bir şekilde incelemiştir. Onun çalışmaları, adaletsizliğin çalışanlarda olumsuz sonuçlar doğurduğunu ve adil bir örgüt ortamının çalışanların refahı ve örgütsel verimlilik için kritik olduğunu göstermiştir.

3-Pratik Uygulamalar: Greenberg'in modeli, yöneticilere daha adil bir örgüt ortamı yaratmaları için yol gösterici olmuştur. Yöneticiler, karar alma süreçlerinde adaletin farklı boyutlarını dikkate alarak, çalışanların adalet algısını artırabilirler, olumlu davranışları teşvik edebilirler ve olumsuz davranışları azaltabilirler. Özellikle, adil prosedürlerin uygulanması, şeffaf iletişimin sağlanması, çalışanlara saygı gösterilmesi, geri bildirim verilmesi ve dürüst davranılması, adil bir örgüt ortamının temel unsurları olarak görülmektedir.

Greenberg'in örgütsel adalet modeli, alanda önemli bir yere sahip olmasına rağmen bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, modelin, bireysel farklılıkları ve kültürel çeşitliliği yeterince dikkate almadığı, adalet algısının bağlamsal faktörlerden nasıl etkilendiğini daha iyi açıklaması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca, bazı araştırmacılar, adalet algısının her zaman rasyonel bir değerlendirme olmadığını, duygusal ve sezgisel faktörlerin de etkili olduğunu vurgulamaktadır. Günümüzde, örgütsel adalet çalışmaları, Greenberg'in modelini daha da geliştirmekte ve adalet algısının karmaşık yapısını daha iyi anlamaya çalışmaktadır. Bu çalışmalarda, adalet ve etik arasındaki ilişki, adalet ve liderlik arasındaki ilişki, adaletin sonuçları, adaletin sosyal etkileri gibi konular daha detaylı bir şekilde incelenmektedir.

3.4. Kolektif Adalet Algısı Kavramı

Kolektif adalet algısı, örgüt üyelerinin sadece kendilerine yönelik bireysel adalet uygulamalarını değil, aynı zamanda ait oldukları gruba veya örgütün diğer birey ve gruplarına yönelik adalet uygulamalarını da referans alarak oluşturdukları bütünsel bir adalet algısıdır (Rupp,Bell, 2008). Kolektif adalet algısı, bireysel adalet algısının ötesine geçerek, örgütsel veya sosyal bağlamda bir grup veya topluluğun adil muamele

gördüğüne dair ortak bir algı ve değerlendirmedir (Rupp,Bell, 2008; Kılıç, Özaraz, Kaya, 2020). Bu bütünsel değerlendirme, bireysel adalet algısının ötesine geçerek, örgüt içindeki tüm ilişkilerin ve uygulamaların adil bir şekilde ele alınmasını ifade etmektedir.

Bir örgütteki kolektif adalet algısının oluşumunda ise grup kimliği, grup kültürü, liderlik, örgütsel ve sosyal yapı belirleyici rol oynamaktadır. Yüksek grup kimliği olan bireyler, gruplarının adil muamele görmesine daha fazla önem verirler. Bireylerin gruplarına ne kadar bağlı olduğu, kolektif adalet algılarını önemli ölçüde etkiler. Grup kültürünün önemli öğeleri olan norm ve değerler kolektif adalet algısını şekillendirebilmektedir. Örneğin, bazı gruplar eşitlik ilkesine daha fazla önem verirken, bazıları ihtiyaç ilkesine daha fazla önem verebilir. Liderlerin karar alma süreçlerine katılımı ve adil süreçleri uygulaması, grup üyelerinin güvenini artırır (Klärner vd. 2013) . Dolayısıyla grup liderlerinin adil ve dürüst davranışları, kolektif adalet algısını olumlu yönde etkiler. Örgütsel politikalar, prosedürler ve sosyal sistemler, adil ve şeffaf yapıların kurulması, adalet algısını artırmakta ve kolektif adalet algısını olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle kolektif adalet algısı, grup üyelerinin tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkileyebilme gücüne sahiptir (Kılıç vd. 2020).

Kolektif adalet algısının oluşumu ve sonuçları değerlendirilirken bir takım unsurların göz önüne alınması gerekmektedir. Bir başka ifade ile çalışanların, diğerlerine yönelik uygulamaları da göz önüne alarak yaptıkları bütünsel değerlendirme kolektif adalet algısının temelini oluşturur ve çeşitli boyutları kapsar (Rupp,Bell, 2008). Dağıtım adaleti, örgüt içindeki kaynakların, ödüllerin ve çıktıların (örneğin, maaşlar, terfiler, bütçeler) gruplar arasında adil bir şekilde dağıtılıp dağıtılmadığına odaklanır (Colquitt, 2001). Bu, sadece bireylerin değil, aynı zamanda grupların veya departmanların da adil muamele görüp görmediğini değerlendirmeyi içermektedir. Süreç adaleti ise, örgütsel karar alma süreçlerinin, kuralların ve politikaların (örneğin, performans değerlendirme, terfi kriterleri) adil ve tutarlı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığına odaklanır (Cropanzano vd. 2001). Bu, hem bireysel hem de grupsal düzeyde adalet algısının oluşmasında önemlidir. Etkileşim adaleti, otorite figürlerinin veya yöneticilerin, örgüt üyelerine (bireysel ve grupsal düzeyde) saygılı, dürüst ve adil davranıp davranmadığına odaklanır. Bu,

kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti olmak üzere iki alt boyutu içermektedir. Kişilerarası adalet açısından, otorite figürlerinin grup üyelerine karşı davranışlarının saygılı ve dürüst olup olmadığını değerlendirirken bilgilendirme adaleti açısından karar alma süreçleri ve uygulamalar hakkında grup üyelerine yeterli ve zamanında bilgi verilip verilmediğini değerlendirir (Bies, Moag, 1986).

Yukarıdaki unsurlar aynı zamanda bireysel örgüt algısının da boyutlarını oluşturmaktadır. Bununla birlikte kolektif örgüt algısında, bu boyutlar, çalışanların örgütün diğer üyeleri ile ilgili değerlendirmeyi vurgulamaktadır.

Kolektif adalet algısının oluşumunda, Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel, Turner, 1979), Sosyal Mübadele teorisi (Blau, 1964), Grup Değerlendirme Teorisi (Tyler, Lind 2001) ve Bilişsel Atıf Teorisi (Folger, 1986) gibi kuramsal yaklaşımlar önemli rol oynadığını görmekteyiz. Sosyal kimlik teorisine göre, bireyler, ait oldukları grupları (iç gruplar) diğer gruplarla (dış gruplar) karşılaştırarak adalet algılarını şekillendirirler. Bireyler, kendi gruplarının adil muamele gördüğüne inanmak isterler ve bu inanç, öz saygılarını ve örgüte olan bağlılıklarını etkiler. Sosyal mübadele teorisine göre ise, bireyler, örgütle aralarındaki karşılıklı ilişkiyi değerlendirirken, adalet algısına önem verirler. Örgüt tarafından adil muamele gördüklerini düşünen çalışanlar, örgüte karşı daha olumlu tutumlar sergilerler ve daha yüksek performans gösterirler (Blau, 1964). Grup değerlendirme teorisinde, grup üyelerinin kendi içinde kendilerini değerli ve saygı duyulan bireyler olarak görmek istemeleri, karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olmasını ilişkin beklentileri ve grup içindeki sosyal ilişkilerin kalitesi ve grup üyelerinin aidiyet duygusuna kolektif adalet algılarını etkilemektedir (Tyler, Lind 2001). Bilişsel atıf teorisine göre ise çalışanların karşılaştırma standartları, adil sonuçların nasıl olması gerektiğine ilişkin alternatif senaryoları, neden sonuç ilişkisini nasıl kurdukları ve duygusal tepkileri kolektif adalet algılarını belirleyici rol oynamaktadır (Folger, 1986). Ayrıca çalışanların örgüt içerisindeki adalet algıları, sosyal etki, sosyal öğrenme, sosyal kimlik, kolektif kültür, kolektif hafıza, kolektif yeterlilik ve grup dinamiği gibi çeşitli kuramsal yaklaşımlar ile geride kalanlar sendromu gibi kavramlar aracılığıyla, iş arkadaşlarının deneyimlediği uygulamaları da gözlemleyerek şekillenmektedir (Bandura, 1977; Tajfel, Turner, 1979; Tyler, Lind, 2001; Kılıç, Kaya, Özaraz, 2020). Bu bağlamda bireysel ve kolektif anlamda örgütsel adalet algısını açıklayan kuramlar aşağıdaki tabloda verilmiştir (Tablo 5) Bu kapsamda, çalışanlar, örgüt içerisinde birer gözlemci olarak, çalışma arkadaşlarının maruz kaldığı adil veya adaletsiz uygulamalardan da etkilenmekte, bu doğrultuda algı ve tutumları farklılaşabilmektedir (Kılıç, vd. 2020).

Sonuç olarak, kolektif adalet algısı, örgüt içindeki adalet değerlendirmelerinin sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda grupsal ve bütünsel düzeyde de ele alınmasının önemini vurgulamaktadır. Kolektif adalet algısı, örgüt üyelerinin tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkiler. Yapılan araştırmalar, kolektif adaletsizlik algısının, çalışanlarda stres, tükenmişlik, iş tatminsizliği, motivasyon düşüklüğü, işten ayrılma niyeti ve hatta misilleme davranışlarına yol açabileceğini göstermektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001). Öte yandan, kolektif adalet algısı, çalışanların örgüte olan güvenini artırabilir, iş birliğini teşvik edebilir ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını yükseltebilir

(Eker, 2006; Rafferty, Restubog, 2010; Çağ, 2011) Örgütler, adil ve şeffaf politikalar uygulayarak, tüm çalışanların kendilerini adil bir şekilde değerlendirildiklerini ve adil muamele gördüklerini hissetmelerini sağlamalıdır. Bu, hem çalışanların refahı hem de örgütün başarısı için önemlidir.

Tablo 5. Örgütsel Adaleti Açıklayan Kuramlar

Örgütsel Adaleti Açıklayan Kuramlar		
Örgütsel Adalet Algısını Birey Temelli Değerlendiren Kuramlar	Eşitlik Kuramı	Bir işçinin iş yerine sağladığı katkılar (bilgi, çaba, zaman vb.) sonucunda elde ettiği kazanımları (maaş, statü, sosyal haklar vb.) diğer benzer görevleri yerine getiren işçilerle kıyaslayarak eşitlik veya eşitsizlik durumu hakkında bir sonuca varır.
	Görelî Yoksunluk Kuramı	Bu kuram, bireyin örgüte yatırım ve örgütten elde ettiği edinimlerini kendi pozisyonundan daha üst veya daha alt düzeydeki çalışanlara bakarak oluşturduğu adalet algısını açıklar (Stouffer, 1949).
	Adalet Yargısı Modeli	Bu teori, iş görenlerin adalet prensiplerini hangi durumlarda dikkate aldıklarını inceler ve bireylerin adalet algısını oluştururken üç kural referans alınır (Leventhal, 1976): Katkı kuralı, yatırımlar ile kazanımlar arasında belirli bir oranın olmasını savunur. Gereksinim kuralı, yüksek gereksinimi olanların daha fazla kazanım elde etmesi gerektiğini öne sürer. Eşitlik kuralı ise katkıdan bağımsız olarak herkesin aynı payı alması gerektiğini savunur.
	Karşılaştırmalı Biliş Kuramı	Folger (1987) tarafından ortaya konan kurama göre, bireyler, farklı koşullar altında aynı sonucu elde edip etmeyeceklerini düşünerek "karşılaştırmalı biliş" oluştururlar. Bu düşünceler, mevcut durumdan farklılık gösterdiğinde kırgınlık ve memnuniyetsizlik hissi yaratabilir. Örneğin, bir iş görenin örgütte farklı tercihlerin veya kararların alınması halinde kendi kazanımlarının daha yüksek veya farklı olacağına inanması, eşitsizlik duygusu oluşturabilir. Bu kuram da diğer adalet teorileri gibi birey odaklıdır ve referans noktası yine bireydir, dolayısıyla kolektif adalet kavramını kapsamamaktadır.
	Kontrol Kuramı	Lind ve Tyler (1988) tarafından ortaya konan bu teoriye göre, insanların süreçlere veya kararlara katılımları sonuçları da etkiler. İş görenler, bir işlem veya prosedür başlamadan önce söz hakkına ve kontrol yetkisine sahip olurlarsa, sonuçları daha adil bulma eğilimindedirler (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, Yee, 2001).
Bireyin grup ve örgütle ilişkisini ele alan ve kolektif adalet algısının oluşmasına katkı sunan kuramlar.	Sosyal Etki Kuramı	Bu kuram, grup ve birey etkileşimini incelemektedir. Latané (1981)'e göre, grup yapısı (büyüklük, çekicilik vb.) bireyleri etkiler.
	Sosyal Kimlik Kuramı	Bu kurama göre insanlar, bir gruba ait olmak isterler. Ait olunun bu grubun kendisine olan bakış açısı kişinin tutum ve davranışları üzerinde etkili olur (Tajfel, Turner 1979).
	Sosyal Öğrenme Kuramı	Bu teoriye göre insan, pasif bir varlık değil, çevreyle ve yaşamla aktif olarak ilişki içerisine girme kapasitesine sahip bilinçli bir varlıktır (Rotter, 1954; Bandura, 1986). Bu yönüyle bireyler içerisinde bulunduğu çevreden öğrenme ve etkilenme aynı zamanda oldukları çevreyi de etkileme kapasitelerine sahiptir.
	Kolektif Kültür	Hofstede (2001)'in kültür modelindeki bir boyut olan Bireysellik-Kolektivcilik kültürü, kolektif kültürün baskın olduğu örgütlerde grup kazanımlarının bireyden daha önemli olduğunu vurgular. Kolektif yönelimli örgütlerde takım çalışması ve yardımlaşma gibi kolektif unsurlar önemlidir ve "biz" kavramı öne çıkar. Bireyselliğin hâkim olduğu

	işletmelerde ise bireyler, kendi katkılarını ve kazanımlarını ön planda tutarlar; çalışanların bireysel çıkarları iş yeri hedeflerinin önünde olabilir.
Kolektif Hafıza/Akıl	Bu kurama göre çalışanlar, iş yerini sosyal bir sistem olarak görür ve bütün ilişkilerini bu yapı içinde gerçekleştirerek bu süreçte kolektif bir bilinç/akıl geliştirirler (Weick ve Roberts, 1993).
Kolektif Yeterlilik	Belirli amaçlara ulaşırken gereken becerilerin örgütlenmesi ve yürütülmesi için, ait olunan grubun kapasitesine olan inançtır (Bandura, 1997).
Grup Dinamiği	Kurt Lewin'in (1947) çalışmalarıyla ortaya çıkan grup dinamiği kavramı, bireyin sosyal ve iş ortamlarındaki gruplarla ilişkisini ve bu ilişkilerin bireyin davranışları üzerindeki etkilerini inceler. Örneğin, bireyler grup içinde destek gördüklerinde güçlenme eğilimindedirler. Bu kurama göre, bireyler gruplarından hem olumlu hem de olumsuz şekillerde etkilenebilirler.
Geride Kalanlar Sendromu	İşletmelerde bazen küçülme dönemleri yaşandığında bazı çalışanların işten çıkarıldığı durumları tanımlar. İşten çıkarılmayan ancak bu durumu yaşayan çalışanlar, kendilerinin de aynı kaderi paylaşabileceği kaygısını taşıyarak travma yaşayabilirler. Bu durum, kaygı, panik ve tutarsız davranışlar geliştirme eğiliminde olmaları olarak ifade edilir (Noer, 1993).

3.5. Örgütsel Adalet Algısının ile İlişkili Olduğu Örgütsel Kavramlar

Örgütsel adalet konusundaki araştırmalar, son dönemde artış göstermekte ve bu ilginin temelinde, örgütsel adaletin çeşitli örgütsel davranışlarla olan etkileşimleri yatmaktadır. Literatürde yapılan çalışmalar, liderlik tarzları, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel güven gibi değişkenlerin, çalışanların adalet algılarıyla önemli ilişkiler içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumsuz adalet algılarının, örgütsel bağlılığı azaltma, iş tatminini düşürme, örgütsel güveni sarsma ve örgütün hedefleri doğrultusunda isteksiz tutumlar sergileme gibi bir dizi olumsuz etkiye neden olduğu görülmektedir. Buna karşılık, çalışanların örgütlerinde adil bir ortam algılamaları, yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütü benimseme gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır.

3.5.1. Örgütsel Adalet ve Liderlik Tarzı

Liderlerin örgüt içindeki rolü ve gücü, özellikle karar alma süreçlerindeki yetkinlikleriyle belirginleşir (Werner, 1993). Ancak liderlik, sadece karar almakla sınırlı kalmamalı, aynı zamanda alınan kararların etkili bir şekilde uygulanmasını da içermelidir. Bu noktada, örgütsel adalet, liderlik davranışlarının değerlendirilmesinde önemli bir kriter haline gelir (Pınar, 2022). Özellikle dönüşümcü liderliğin (Bass, 1985; Burns, 1978) çalışanların adalet algıları üzerindeki olumlu etkileri, hem klasik hem de güncel çalışmalarda vurgulanmaktadır. Dönüşümcü liderler, vizyon sahibi, ilham verici, çalışanların gelişimine önem veren ve adil kararlar alan liderler olarak tanımlanır (Aslam vd. 2023; Garcia-Morales vd. 2020). Bu liderlik tarzı, çalışanların örgüte olan güvenini artırır, motivasyonlarını yükseltir ve hem dağıtım, hem işlemsel, hem de etkileşimsel adalet algılarını olumlu yönde etkiler. Türkiye'de yapılan bir araştırmada ise, etkileşimsel liderliğin (interactional leadership) özellikle örgütsel adalet ve çalışanların duygusal tükenmişliği arasındaki ilişkide aracı rol oynadığı bulunmuştur (Yılmaz, Başol, 2021). Bu

durum, liderlerin çalışanlarla olan etkileşimlerinin kalitesinin, adalet algısının oluşmasında ne denli önemli olduğunu göstermektedir. Öte yandan, otoriter liderlik (Khan vd. 2019) ve kayıtsız liderlik gibi tarzların, çalışanların adalet algısını olumsuz etkilediği ve iş stresi yarattığı hem temel hem de güncel literatürde tekrar edilmektedir (Greenberg, 1990). Ayrıca çalışanların adalet algıları, yöneticilerinin liderlik becerileri hakkındaki değerlendirmelerini şekillendirmekte ve liderlerin etkili olabilmesi için adil davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Pillai vd. 1999). Liderlerin adaletli uygulamaları, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını, iş tatminlerini ve örgütsel güvenlerini artırırken, adaletsiz davranışlar ise bu olumlu sonuçların tam tersine yol açabilmektedir (Colquitt, 2001). Liderlerin adil kararlar alması ve şeffaf süreçler uygulaması, çalışanların adalet algılarını olumlu yönde etkiler (Colquitt, Rodell, 2015; Bozkurt & Şimşek, 2020). Liderlerin etkileşimsel adalet boyutuna önem vermesi, çalışanların motivasyonunu artırır ve güven ilişkisini güçlendirir (Greenberg, 1993; Meyer, Becker, Vandenberghe, 2017).

3.5.2. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık

Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki güçlü ilişki, hem teorik hem de ampirik çalışmalarla desteklenmektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleriyle kurdukları bağın ve aidiyet duygusunun gücünü ifade eder. Porter ve arkadaşları (1974), örgütsel bağlılığı, "bir bireyin belirli bir organizasyonla katılımının ve kimliksel aidiyetinin göreceli kuvveti" olarak tanımlamışlardır. Literatürde örgütsel bağlılık genellikle davranışsal bir perspektifle ele alınmaktadır. Çalışanların örgüte olan bağlılıkları hem duygusal olarak hem de devamlılık arz eden bir şekilde kendini gösterir (Meyer, Allen, 1991). Adaletli bir örgüt ortamı, çalışanların örgüte karşı pozitif duygular beslemesine, örgütü benimsemesine ve orada kalma isteğinin artmasına neden olur.

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine karşı duydukları duygusal bağ, özdeşleşmeyi ve örgütte kalma isteğini ifade eder (Meyer, Allen, 1991; Ambrose, Schminke, 2009). Çalışanlar, örgütlerinde adil muamele gördüklerine inandıklarında, hem duygusal bağlılıkları (affective commitment) hem de devamlılık bağlılıkları (continuance commitment) artmaktadır (e.g., Meyer vd. 2017; Memon vd. 2022). Adil bir ortam, çalışanların örgütün amaçlarını benimsemelerine, örgüte karşı olumlu duygular beslemelerine ve işlerine daha fazla odaklanmalarına yardımcı olur. Araştırmalar, özellikle işlemsel adaletin örgütsel bağlılık üzerindeki önemine vurgu yapmaktadır (Demir, Şahin, 2018; Albayrak, 2023). Bu çalışmalar, çalışanların karar alma süreçlerine katılımının ve adil prosedürlerin uygulanmasının, örgüte olan bağlılıklarını önemli ölçüde artırdığını ortaya koymaktadır. Ancak, adaletsizlik algısının örgütsel bağlılığı azaltması ve işten ayrılma niyetini artırması (Aydoğdu, Aslan, 2019), literatürde sürekli olarak dile getirilen bir olgudur (Colquitt vd. 2005).

3.5.3. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Performans

Örgütsel adalet ile örgütsel performans arasındaki pozitif ilişki hem temel hem de güncel literatürde yaygın olarak kabul görmektedir (Colquitt, 2001). Çalışanlar, adil bir ortamda motive olurlar, işlerine daha fazla odaklanırlar ve daha yüksek bir performans sergilerler. Yapılan araştırmalar, hem bireysel performansın (Podsakoff vd. 2011) hem de takım performansının (Jiang vd. 2020) örgütsel adaletle olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Özellikle, işlemsel adaletin, çalışanların yaratıcılığını ve problem çözme becerilerini artırdığı ve bu durumun performansa olumlu yansıdığı görülmektedir (Guzman vd. 2023). Adil liderlik davranışlarının çalışanların performansı üzerindeki olumlu etkileri, araştırmalarında da sıklıkla vurgulanmaktadır (Özdemir,Çetinkaya, 2019; Bozkurt,Şimşek, 2020). Bununla birlikte, adaletsiz uygulamaların çalışanların motivasyonunu azalttığı ve performanslarını düşürdüğü (Tanrıyisever, Berber, 2018; Özmen,Gül, 2019), literatürdeki temel bulgulardandır (Cropanzano vd. 2001).

3.5.4. Örgütsel Adalet ve İş Tatmini

Örgütsel adalet ile iş tatmini arasındaki ilişki hem temel hem de güncel literatürde en çok incelenen konulardan biridir (Locke, 1976). İş tatmini, çalışanların işleriyle ilgili deneyimlerinden kaynaklanan olumlu duygusal durumlarını yansıtır (Locke, 1976). Çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet, iş tatmini düzeyini belirler. İş tatmini, sadece bireylerin psikolojik iyi oluşu için değil, aynı zamanda örgütsel sonuçlar için de önemlidir (Spector, 1997). Çalışmalar, dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin (Greenberg, 1990) iş tatmini ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (e.g., Viswesvaran,Ones, 2016; De Coninck, 2017). Adil uygulamalar, çalışanların kendilerini değerli, saygı görmüş ve desteklenmiş hissetmelerini sağlayarak, işlerinden duydukları memnuniyeti artırır. Türkiye'deki araştırmalar, özellikle etkileşimsel adaletin iş tatmini üzerindeki önemine dikkat çekmektedir (Yalçın,Çolak, 2020). Bu çalışmalar, yöneticilerin çalışanlarla kurduğu iletişimin kalitesinin, iş tatminini önemli ölçüde artırdığını göstermektedir (Aydoğdu& Aslan, 2019). Bununla birlikte, adaletsizlik algısının iş tatminini azaltması ve stresi artırması, literatürde sürekli vurgulanan bir gerçektir (Çelik,Çelik, 2021). Adil bir çalışma ortamı, çalışanların işleriyle ilgili ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanmasına yardımcı olur. İş tatmini, çalışanların örgüte olan bağlılığını artırır, iş performansını yükseltir ve devamsızlığı azaltır.

3.5.5. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven

Örgütsel adalet ile örgütsel güven arasındaki ilişki, hem temel hem de güncel literatürde önemli bir konudur (Mayer vd. 1995). Örgütsel güven, çalışanların örgütlerine, yöneticilerine ve çalışma

arkadaşlarına karşı duydukları olumlu beklentileri ve bu beklentilere dayanarak risk alma isteğini ifade eder. Rousseau ve arkadaşları (1998), örgütsel güvenin işbirliğine dayalı davranışları teşvik ettiğini, çatışmayı azalttığını ve iş süreçlerindeki işlem maliyetlerini düşürdüğünü belirtmektedir. Yapılan araştırmalar, özellikle işlemsel adaletin ve etkileşimsel adaletin (Colquitt, Rodell, 2015) örgütsel güveni artırdığını ve bu güvenin de çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve performanslarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Dirks, Ferrin, 2017; Gillespie, 2018). Adil liderlik davranışları, şeffaf prosedürler ve dürüst iletişim, güven ortamı yaratmada kilit rol oynar. Araştırmalarda, adil liderliğin örgütsel güven üzerindeki önemine vurgu yaparken (Kurt, 2012, Özdemir, Çetinkaya, 2019), adaletsizlik algısının örgütsel güveni zedelediğini de teyit etmektedir (Aydın, Çelik, 2020). Örgütsel güven, özellikle adaletli ve tutarlı uygulamaların olduğu ortamlarda gelişir. Cook ve Wall (1980) ise, güvenin, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi önemli örgütsel sonuçları önceden tahmin etmede etkili olduğunu belirtmişlerdir.

3.5.6. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD), endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanında geniş bir araştırma konusudur (Podsakoff vd. 2011). ÖVD, çalışanların örgütün genel işleyişine katkı sağlayan, ancak doğrudan ödül sistemine dahil edilmeyen, isteğe bağlı davranışlarını ifade eder. Organ (1988), ÖVD'yi, "örgütün işleyişine yardımcı olan ve doğrudan veya açıkça ödül sisteminde tanımlanmayan bireysel davranışlar" olarak tanımlamıştır. ÖVD, çalışanların resmi görev tanımlarının ötesinde, örgütün iyiliği için gösterdikleri gönüllü çabaları kapsar. Örgütsel adalet ile örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasındaki ilişki, hem klasik hem de güncel çalışmalarla güçlü bir şekilde desteklenmektedir (Organ, 1988; Eker, 2006). Adil bir ortam, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve fedakârlık yapma istekliliğini artırır (Organ, 1998).

Yapılan araştırmalar, dağıtım adaleti, işlemsel adalet ve etkileşimsel adaletin (Organ, Konovsky, 1989; Podsakoff vd. 2011) ÖVD ile pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Adil bir ortam, çalışanlarda örgüte karşı bir borçluluk hissi yaratır ve bu his çalışanları ÖVD sergilemeye teşvik eder. Özellikle etkileşimsel adaletin, çalışanların iş arkadaşlarına yardım etme, gönüllü çalışma ve örgütün imajını koruma gibi davranışlarını artırdığı görülmektedir (Podsakoff vd. 2011; Hamsho, 2023). Ayrıca araştırmalar, örgütsel adaletin özellikle proaktif davranışlar ve gönüllülük gibi ÖVD türlerini etkilediğini ortaya koymaktadır (Kayabaşı, Demir, 2018). Adaletsizliğin ise ÖVD'yi azalttığı (Kaya, Demir, 2020), literatürde sıklıkla tekrar edilmektedir.

3.5.7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm

Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki, son dönemlerde daha fazla ilgi görmeye başlamıştır. Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları, güvensizlikleri ve şüpheleri ifade eder. Dean ve arkadaşları (1998), örgütsel sinizmi, "çalışanın örgütüne karşı olumsuz bir tutum olarak, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancı, örgüte karşı olumsuz duygular ve eleştirel davranışlarda bulunma eğilimi" şeklinde üç boyutta tanımlamışlardır. Yapılan çalışmalar, sürekli adaletsizlik algısının, çalışanlarda örgüte karşı güvensizlik, şüphe ve olumsuz inançlara yol açtığını ve bu durumun örgütsel sinizmi tetiklediğini ortaya koymuştur (Zitek,,Jordan, 2016; Naus vd. 2018; Andersson,Bateman, 2018). Özellikle, etik dışı liderlik davranışları, adaletsiz insan kaynakları uygulamaları ve şeffaf olmayan iletişim gibi faktörler örgütsel sinizmin oluşmasında önemli rol oynar (Kanbur,,Canbek, 2018) Araştırmalar, örgütsel adalet algısının düşüklüğünün çalışanların sinik tutumlarını artırdığı ve bunun da iş performansını olumsuz etkilediği belirtilmiştir (Şahin,Demirci, 2022). Örgütsel sinizm, adil olmayan uygulamaların ve etik dışı davranışların yaygın olduğu örgütlerde daha sık görülür. Sinik tutumlar, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını azaltırken, örgütsel verimliliğe de zarar vermektedir (Youssuf, 2024).

Bu nedenle, örgütsel adaletin sağlanması ve algılanması, örgütün performansı ve çalışanların memnuniyeti açısından önem taşımakta, çalışanların iş tatmini, motivasyon, örgüte bağlılık gibi konulardaki tutumlarını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: DEĞERLER, DEĞERLER İLE İLGİLİ KURAMLAR VE ÖNEMİ

4. DEĞER KAVRAMI

4.1. Değer Kavramı

İnsanların soyut idealleri bir anlamda yaşam felsefelerini karakterize etmektedir. Dünyaya gelindiği andan itibaren diğer insanlarla etkileşim içinde hangi davranışın kabul edilebilir hangisinin kabul edilemez olduğu ya da hangi davranışlarla istenilen sonuçların elde edebileceği, hangi davranışlarla istenilen sonuçların üretilmeyeceği öncelikle en küçük toplumsal kurum olan ailede ve daha sonra üyesi olunan toplumsal gruplar aracılığıyla kazanılmaktadır. Bireyin, sosyalleşme süreci ile toplumun diğer üyeleri arasında “bir birey olarak nasıl tanımlanması” gerektiğine karar vermesi, davranışlarına yön verecek “yaşam felsefesini” oluşturması gerekmektedir. Bireyin, davranışlarına yön veren yaşam felsefesinin yalnızca bireyin kendisine hizmet etmesi, sosyal bir varlık olan insanın doğasına aykırı olduğu gibi toplumsal grupların var oluşunu da tehdit edecektir. Dolayısıyla bireyin kendisi, ait olduğu grup ve grubun varlığını sürdürebilmesini destekleyecek ilişki ve etkileşim tarzını belirleyebilmesi, davranışları arasında seçim yapabilmesi, önceliklerine karar verebilmesi gerekmektedir. Bireyin toplumsal bir varlık olarak kendi ve ait olduğu toplumsal yapı ve süreçlerle ilgili çözmesi gereken bu çatışma, Schwartz’ın ifadesi ile aynı zamanda davranışlarını yönlendiren ilke ve inançları yani değerlerini belirlemektedir.

Bu bağlamda değerler, insanların neye katıldıklarını, neyi algıladıklarını, bilgiyi nasıl yorumladıklarını ve değerlendirdiklerini gösteren ve öncelikleri üzerine inşa edilen istikrarlı hedef yapılarıdır. Değerler, bireysel ve toplumsal düzeyde davranış, tutum, karar alma süreçleri ve yaşam amaçları gibi çok çeşitli olguları etkileyen temel inançlar olarak kabul edilmektedir.

Başka bir deyişle, insanlar değer verdikleri şeylere göre hareket edeceklerdir. Protagorus (M.Ö. 482-420)’un epistemolojik perpektifinden “insan her şeyin ölçüsü” olmaktadır, yani nasıl herkes için aynı olacak nesnel gerçeklik tanımının yapılması zor ya da mümkün değilse herkes için aynı anlama gelecek ihtiyaç ve öncelik tanımlarını yapabilmek de o kadar zordur. Bir başka ifade ile bireyin hangi davranışın iyi, doğru, anlamlı olduğuna ya da olmadığına, nasıl ve neden karar verdiğini anlayabilmek kolay değildir. Bununla birlikte değerler, insan davranışlarını anlayabilmek yani neyi kıymetli, önemli değerli bulduğunu anlayabilmemizi sağlayan için ölçütlerden biri olarak değerlendirilmektedir (TDK, 2018) . Bir başka ifade ile değerler, bireysel ve toplumsal olarak neyin arzu edilebilir neyin arzu

edilemez olduğunu tanımlayan ölçütler olarak insan davranışlarına rehberlik etmektedirler. Dolayısıyla değerlerin, insanların kendi, diğerleri ve birlikte var olmalarını destekleyecek davranışlar arasından tercihler yaparak yaşamını sürdürdüğünü, her bir değer tanım ve kategorisinin bir anlamda bireyin ihtiyaçlarını ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için tercih ettiği davranışları temsil ettiğini söyleyebilmek mümkündür (Rokeach,1973). Değerler, sosyal davranışları, tutumları ve seçimleri anlamak için önemli bir araçtır (Hitlin,Piliavin, 2004). Bu bağlamda değerler, bireysel ve toplumsal düzeyde davranış, tutum, karar alma süreçleri ve yaşam amaçları gibi çok çeşitli olguları etkileyen, hiyerarşik olarak düzenlenmiş göreceli olarak değişmeyen, davranışları motive edici temel inançlardır.

Ayrıca,değerlerin sosyalleşme süreci ile kazanıldığı göz önüne alındığında, ait olunan grubun önemli, olumlu, iyi bulduğu ilke ve inançları temsil ettiği ortaya çıkmaktadır (Gorman, 2000). Bu bağlamda değerler, “iyi”, “olumlu”, “arzu edinilen”, “önemli görülen” ya da “özel durumlara ilişkin sorunları çözebilmek için” davranış ve olayların seçimine, tercihine, değerlendirilmesine rehberlik eden eğilim, ilke, ideal ya da inançlar temsil ettiği görülmektedir. Dolayısıyla değerler, davranışların altındaki motive edici güçleri temsil etmektedirler(Hofstede,1980; Schwartz, 1992; Halstead, Taylor, 2000).

Değerler, sosyal konularda belirli ideolojik, politik vb. tercihlere göre pozisyon almak zorunda bırakırken, kendini ve diğerlerini sınıflamada, diğerlerini telkin ve etkilemede önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Bu doğrultuda değerler, zihinsel, sosyal yapı ve süreçler ile toplumsal davranışların anlaşılmasında yardımcı olan sosyal bir aktör olarak nitelendirilebilmektedir (Schwartz, 1999). Değer kavramı, sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında, bireylerin ve toplumların davranışlarını, tutumlarını ve kararlarını anlamak için temel bir kavram olarak kabul edilmektedir (Hitlin,Piliavin, 2004). İnsan davranışlarının yönünü belirleyen, neyin arzu edilir, önemli ve doğru olduğuna dair genel inançları ifade eden değerler, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde önemli bir role sahiptir (Rokeach, 1973). Değer kavramının farklı tanımları incelendiğinde, bazı ortak yönlerin öne çıktığı görülmektedir:

1- İnanç Temelli Olma: Değerler, bireylerin doğru ve önemli olduğuna inandıkları, soyut ve genel nitelikteki inançlardır. Değerler, bireylerin doğru veya yanlış, iyi veya kötü olarak kabul ettikleri temel inançlara dayanır. Bu inançlar, bireylerin dünyaya bakış açısını ve davranışsal tepkilerini şekillendirir (Kluckhohn, 1951).

2- Duygusal Yük İçerme: Değerler, sadece bilişsel inançlar değil, aynı zamanda duygusal tepkiler ve tercihlerle de ilişkilidir. Bireyler, değerlerine uygun olan davranışları olumlu, değerlerine aykırı olan davranışları ise olumsuz olarak değerlendirirler. Değerler, bireylerin ulaşmak istedikleri hedefleri, yani arzu edilen sonuçları ve yaşam durumlarını temsil eder. Bu amaçlar, somut nesnelerden soyut ideallere kadar geniş bir yelpazede olabilir (Schwartz, 1992).

3- Davranışı Yönlendirme: Değerler, bireylerin davranışlarını, tutumlarını, kararlarını seçimlerini, tercihlerini ve eylemlerini yönlendiren ve motive eden birer rehber niteliği taşırlar. Bireyler, değerlerine uygun olarak hareket etmeye ve değerlerini korumaya çalışırlar. Değerler, bireylerin tutumlarını,. Bireyler, değerleriyle uyumlu davranışlar sergilemeye ve değerleriyle çelişen davranışlardan kaçınmaya eğilimlidir (Rokeach, 1973)

4- Kalıcı ve Değişime Dirençli Olma: Değerler, genellikle çocukluktan itibaren öğrenilir ve zaman içinde değişime karşı direnç gösterirler. Değerler, genellikle belirli bir zaman, olay veya duruma özgü olmayan, daha genel ve kalıcı inançlardır. Bu özellikleri, değerleri tutumlardan ve diğer kısa vadeli inançlardan ayıran temel bir özelliktir. Ancak, sosyal, kültürel ve kişisel deneyimlerle değerler zamanla değişime uğrayabilir (Hitlin,Piliavin, 2004).

5-Hiyerarşik Yapı: Değerler, bireyler ve toplumlar için eşit öneme sahip değildir. Değerler, önem derecelerine göre bir hiyerarşi oluştururlar. Değerler, bireyler tarafından önem derecelerine göre sıralanır ve bir hiyerarşi oluşturur. Bu hiyerarşik yapı, bireylerin hangi değerlere daha çok önem verdiğini ve hangi değerler arasında öncelik verdiğini göstermektedir (Schwartz, 1992). Değerlere ilişkin farklı tanımlar, değerlerin bireylerin ve toplumların yaşamlarını derinden etkileyen, temel inançlar ve prensipler olduğunu göstermektedir.

Bu nedenle değerler, sosyal bilimlerin çeşitli alanlarında farklı açılardan incelenerek, hem bireysel davranışların hem de toplumsal düzenin anlaşılmasında önemli bir rol oynamaktadır (Rokeach, 1973).

Bireysel düzeyde değerler, kişilerin davranışlarını ve tutumlarını yönlendiren temel motivasyon kaynaklarıdır. Psikoloji alanında yapılan çalışmalar, değerlerin bireylerin kişilik özellikleri, tercihleri ve yaşam hedefleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Schwartz, 1992). Psikoloji, değerlerin bireylerin kişilik özelliklerini, tutumlarını, motivasyonlarını ve davranışlarını nasıl etkilediğini araştırmaktadır. Schwartz'ın evrensel değer teorisi, farklı kültürlerdeki bireylerin benimsediği temel değerleri (örneğin, başarı, güç, iyilikseverlik, geleneksellik) belirlemekte ve bu değerlerin bireysel davranışlarla olan ilişkisini incelemektedir (Schwartz, 1992). Başarı değerine önem veren bireylerin, daha rekabetçi ve hırslı bir kişiliğe sahip olmaları beklenirken; iyilikseverlik değerine önem veren bireylerin, daha yardımsever ve empatik davranışlar sergilemesi beklenmektedir. Sosyal öğrenme teorisi (Bandura, 1977) ise, değerlerin öğrenilmesi ve içselleştirilmesinde sosyal çevrenin, özellikle de aile ve arkadaşların etkisine dikkat çeker. Bu teoriler, değerlerin bireysel düzeydeki motivasyonları ve davranışsal tercihleri nasıl yönlendirdiğini ortaya koymaktadır. Dünya Değerler Araştırması (World Values Survey, 2020) verilerine göre, geleneksel değerlere önem veren bireyler, daha çok aileye bağlılık, dini inançlar ve toplumsal kurallara uyma eğiliminde iken; seküler-rasyonel değerlere önem veren bireyler, bireysel özgürlük, bilimsel düşünce ve yeniliklere daha açık

olmaktadırlar. Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar da, bireylerin değerlerinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve liderlik tercihleri, tüketici tercihleri) gibi çeşitli konularda önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır (örneğin, Çakır,Adıgüzel, 2017; Demirtaş,Karaca, 2018; Unal, 2019). Bu çalışmalar, değerlerin bireylerin yaşam seçimlerini ve önceliklerini nasıl şekillendirdiğini göstermektedir.

Toplumsal düzeyde ise değerler, sosyal normları, kurumları ve kültürel yapıları şekillendiren temel unsurlar olarak karşımıza çıkar. Sosyoloji ve antropoloji alanlarında yapılan araştırmalar, toplumların değerlerinin, o toplumların siyasi sistemlerini, ekonomik düzenlerini, eğitim anlayışlarını ve hukuk sistemlerini nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Inglehart, 1997; Kluckhohn, 1951). Dünya Değerler Araştırması (WVS, 2020) verileri de, farklı toplumlarda geleneksel değerlere (din, aile, otorite) ve seküler-rasyonel değerlere (bireysel özgürlük, hoşgörü, bilimsel düşünce) verilen önemin farklılık gösterdiğini ve bu farklılıkların toplumsal yaşamın çeşitli yönlerini (örneğin, siyasi sistemler, ekonomik yapılar, cinsiyet rolleri) nasıl etkilediğini göstermektedir. Dünya Değerler Araştırması (WVS, 2020) verilerine göre, bazı toplumların daha çok hayatta kalma değerlerine (örneğin, ekonomik güvenlik, fiziksel güvenlik) önem verirken, diğer toplumların kendini ifade etme değerlerine (örneğin, özgürlük, hoşgörü, katılım) daha fazla odaklandığını göstermektedir. Örneğin, daha bireyci kültürlerde (örneğin, ABD), bireysel haklar ve özgürlükler ön planda tutulurken; daha kolektivist kültürlerde (örneğin, Japonya), toplumsal uyum ve grup çıkarları daha çok önem verilmektedir. Bu farklılıklar, toplumların sosyal ve siyasi yapılarını önemli ölçüde etkilemektedir. Otoriter rejimlere sahip ülkelerde, genellikle bireysel özgürlüklerin kısıtlandığı ve toplumsal kurallara sıkı sıkıya bağlı kalındığı görülürken; demokratik ülkelerde, bireysel özgürlüklerin ve farklı görüşlere saygının daha fazla önemsendiği gözlemlenmektedir (Inglehart,Welzel, 2005). Türkiye'de de farklı kesimlerin değerleri, siyasi görüşlerini ve sosyal tutumlarını etkilemekte, bu durum da zaman zaman toplumsal kutuplaşmalara neden olabilmektedir (Gümüş, 2021).

Değerlerin bireysel ve toplumsal düzeydeki bu etkileri, farklı disiplinlerin ortak bir şekilde ele almasını gerektirmektedir. Felsefe, değer kavramını etik ve ahlak gibi konularla ilişkilendirerek, doğru ve yanlış davranışların belirlenmesinde değerlerin rolünü incelemektedir (Frankena,1973). Psikoloji, değerlerin bireysel tutumlar, davranışlar, motivasyon ve kişilik üzerindeki etkilerini araştırmakta (Schwartz, 1992), sosyoloji, değerlerin toplumsal normlar, sosyal yapılar ve kültürel farklılıklar üzerindeki etkilerini (Parsons, 1951), antropoloji, farklı kültürlerdeki değer sistemlerini ve bu sistemlerin toplumların yaşam biçimlerini nasıl etkilediğini incelemektedir (Kluckhohn,1951). Yönetim bilimleri ise, değerlerin örgütsel kültür, liderlik, etik davranış ve çalışan motivasyonu üzerindeki etkilerini araştırmaktadır (Schein, 2010; Meyer, Becker,,Vandenberghe, 2017). Bu farklı disiplinlerin ortak çalışmaları, değerlerin bireysel ve toplumsal düzeydeki etkilerinin daha kapsamlı ve derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlamaktadır.

Sonuç olarak, değerler, bireylerin sosyalleşme süreçleri içinde kazandığı (Grusec,Kuczynski, 1997; Jones, Gerard, 1967; Rohan,Zanna, 1996), tercihlerin, tutumların ve davranışların belirlenmesinde rehberlik eden, önem sırasına göre hiyerarşik olarak yapılandırılmış, hangi davranışların veya hedeflerin bireysel veya toplumsal olarak arzu edilir olduğunu ifade eden ve görece istikrarlı inançlardır (Feather, 1975; Rokeach, 1973; Zavalloni, 1980). Değerler, tıpkı ihtiyaçlar gibi davranışları doğrudan güdüleyebilme potansiyeline sahip, (Bardi,Schwartz, 2001) belirli durum ve koşullardan bağımsız olarak tutumları ve davranışları yönlendiren üst düzey yapılardır (Schwartz, 1996, 2006). Dolayısıyla bireylerin ve toplumların yaşamlarında merkezi bir rol oynamaktadır. Bireylerin kararlarını, tutumlarını ve davranışlarını etkilerken, aynı zamanda toplumsal normları, kurumları ve kültürel yapıları şekillendirmektedir.

4.2. Antik Çağlardan Günümüze Değer Kavramı

Değer kavramı, insanlık tarihi kadar eski olmakla birlikte, bu kavramın bilinçli ve sistemli bir şekilde ele alınması, antik çağ filozoflarının düşünceleriyle başlamıştır. Antik Yunan filozofları, özellikle Sokrates, Platon ve Aristoteles, değerleri "iyi yaşam" ve "erdemli davranış" gibi temel kavramlarla ilişkilendirerek, ahlaki ve etik tartışmaların merkezine yerleştirmişlerdir. Platon'un ideal devlet anlayışını ve adalet, güzellik, iyilik gibi temel değerleri ele aldığı çalışmaları, günümüzde de yoğun olarak tartışılmakta ve referans gösterilmektedir (Annas, 1981). Sokrates'in bilgelik ve erdem vurgusu, etik düşüncenin gelişiminde temel bir adım olarak kabul edilirken (Brickhouse, Smith, 2010), Aristoteles'in insan davranışlarının mutluluğa ulaşma hedefi ve bu yolda erdemin önemi hakkındaki görüşleri, etik ve değer kavramlarının felsefi temellerini oluşturmuştur (Pakaluk, 2005). Bu dönemde değerler, daha çok ahlaki ve etik bir perspektifle ele alınmış ve ideal toplum düzeni, bu değerler üzerine kurulmaya çalışılmıştır.

Orta Çağ'da ise değerler, dini inançlar ve dogmatik düşüncelerle şekillenmiştir. Hristiyanlık ve İslamiyet gibi dinler, kendi kutsal kitapları ve öğretileri aracılığıyla değerleri tanımlamış ve bu değerlere uygun bir yaşam tarzı oluşturmayı hedeflemişlerdir. Bu dönemde "inanç," "bağlılık," "itaat," "sevgi" ve "şefkat" gibi dini değerler, toplumların yaşam biçimlerini ve sosyal düzenlerini önemli ölçüde etkilemiştir (Armstrong, 2012; Watt, 1968). Dini otoriteler, değerleri yorumlama ve yayma konusunda belirleyici bir rol oynamışlardır. Bu dönemde, ahlaki ve etik değerler genellikle dini otoriteler tarafından belirlenmiş ve benimsenmiştir.

Rönesans ve Aydınlanma dönemlerinde ise değerler, hümanizm ve akılcılık gibi yeni düşünce akımlarıyla birlikte yeniden ele alınmıştır. Bu dönemde, insan aklı ve bireysel özgürlükler daha fazla

önem kazanmış ve değerler, daha seküler ve rasyonel bir perspektifle yorumlanmaya başlanmıştır. Kant'ın ahlak felsefesi, evrensel ahlak yasalarının önemini vurgulayarak, değerleri rasyonel bir zemine oturtmaya çalışmıştır (O'Neill, 2000). Hümanist düşünürler, insan onurunu, özgürlüğünü ve aklı en temel değerler olarak görmüşlerdir (Nauert, 2006). Bu dönemde, bireysel haklar ve özgürlükler vurgulanmış, akıl ve mantık, değerlerin belirlenmesinde önemli bir rol oynamıştır. 19.ve 20. yüzyıllarda, değer kavramı, sosyal bilimlerin gelişmesiyle birlikte daha sistematik bir şekilde incelenmeye başlanmıştır. Sosyal bilimlerin kurucuları olarak kabul edilen Émile Durkheim ve Max Weber, değerlerin toplumsal normları, kurumları ve davranışları nasıl etkilediğini araştırmışlardır (Giddens, 1971; Swedberg, 2005). Bu dönemde, değer kavramı, psikoloji, sosyoloji, antropoloji ve siyaset bilimi gibi çeşitli disiplinler tarafından ele alınarak, farklı boyutları ve etkileri incelenmiştir. Rokeach (1973) ve Schwartz (1992) gibi araştırmacılar, değerlerin tanımı, ölçülmesi ve sınıflandırılması konusunda önemli çalışmalar yapmışlardır. Özellikle Rokeach'ın değer sistemi ve Schwartz'ın evrensel değer teorisi, değerler alanındaki araştırmaların temelini oluşturmuş ve günümüzde de yaygın olarak referans gösterilmektedir (Schwartz vd. 2012).

Günümüzde ise değer kavramı, küreselleşme, teknolojik gelişmeler, sosyal değişimler ve kültürel etkileşimler gibi faktörlerle birlikte daha da karmaşık bir hale gelmiştir. Toplumsal değerlerdeki hızlı değişimler, yeni değer çatışmalarına ve bireysel değer tercihlerindeki farklılıklara yol açmaktadır. Bu nedenle, değer kavramı, sosyal bilimlerin gündeminde önemli bir yer tutmaya devam etmekte ve değerler üzerine yapılan çalışmalar, günümüz toplumlarının anlaşılması ve geleceğe yönelik politikaların geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Değerler üzerine yapılan güncel araştırmalar, özellikle kültürel farklılıkların değerler üzerindeki etkisini anlamaya ve bu bilgiyi çeşitli alanlarda (örneğin, yönetim, eğitim, sağlık) uygulamaya odaklanmaktadır.

4.3. Değer Kuramları

4.3.1. Münsterberg'in Değer Kuramının Temel İlkeleri

İlk değer teorisi 20. Yüzyılın başında deneysel psikolojinin öncülerinden biri olarak kabul edilen Münsterberg tarafından ortaya konulmuştur Alman-Amerikalı bir psikologtur. Özellikle endüstriyel psikoloji alanındaki çalışmalarıyla tanınan Münsterberg, psikolojinin pratik sorunlara çözüm bulabileceğine inanmış ve bu doğrultuda çeşitli uygulamalar geliştirmiştir. Kuramı, onun psikoloji, felsefe ve sosyal bilimler arasındaki ilişkiye dair düşüncelerini yansıtmaktadır. Münsterberg, sadece bireysel değerlerle değil, aynı zamanda toplumsal değerlerle de ilgilenmiş ve bu değerlerin uyumlu bir şekilde nasıl bir araya getirilebileceği sorusuna yanıt aramıştır. Münsterberg'in değer kuramı, bireylerin

ve toplumların davranışlarını anlamak için değerlerin merkezi bir rol oynadığını vurgular. Onun yaklaşımı, bireysel psikoloji ile toplumsal değerler arasında bir köprü kurmayı amaçlar. Münsterberg, değerleri temel olarak üç boyutta ele almaktadır:

1-Bireysel Değerler: Bunlar, bireylerin kendi yaşamlarında önem verdikleri, arzuladıkları ve ulaşmaya çalıştıkları hedeflerdir. Bireysel değerler, kişisel tercihler, ihtiyaçlar, motivasyonlar ve inançlar gibi faktörlerden etkilenir (Münsterberg, 1908). Örneğin, başarı, mutluluk, özgürlük, yaratıcılık gibi değerler bireysel değerlere örnek verilebilir. Bu değerler, bireylerin davranışlarını, tercihlerini ve yaşam tarzlarını şekillendirir (Schwartz, 1992; Roccas vd. 2002; Pınar & Aşkun, 2022). Münsterberg'e göre, bireylerin davranışları, bu değerlere ulaşma veya bu değerleri koruma çabalarıyla yönlendirilir.

2-Toplumsal Değerler: Toplumsal değerler, bir toplumda ortak olarak kabul edilen, paylaşılan ve saygı duyulan normlar, ilkeler ve ideallerdir (Münsterberg, 1912). Bu değerler, genellikle ahlaki, dini, kültürel veya siyasi temellere dayanır ve toplumun genel işleyişini, düzenini ve bireylerin birbiriyle olan ilişkilerini etkiler. Örneğin, adalet, eşitlik, özgürlük, dürüstlük, saygı gibi değerler toplumsal değerlere örnek verilebilir. Bireyler, bu değerleri içselleştirerek toplumla uyum içinde yaşarlar ve toplumsal normlara uygun davranmaya çalışırlar. Toplumsal değerler, bireylerin davranışlarını yönlendirir ve toplumsal uyumu sağlamada önemli bir rol oynar.

3-Evrensel Değerler: Münsterberg, bazı değerlerin, tüm insanlar için geçerli olan evrensel değerler olduğunu da savunur. Bu değerler, insan onuru, insan hakları, barış, sevgi, şefkat, empati ve adalet gibi değerlerdir (Haidt, Kesebir, 2010). Evrensel değerler, tüm toplumlar ve kültürler tarafından kabul görmekte ve tüm insanların ortak faydasına hizmet etmektedir. Münsterberg'e göre, bireylerin ve toplumların, evrensel değerlere uygun davranması, daha iyi bir dünya yaratmada ve küresel barışın sağlanmasında önemlidir.

Münsterberg'in modelinde yaşamsal değerler ile kültürel değerler bir boyutta karşılaştırılırken, bir diğer boyutta mantıksal, estetik, etik vb. değerler bulunmaktadır. Modelinin sekiz hücresinde farklı bir değer bulunurken, bu değerlerin bireyin sosyal, dış, ve iç dünyasına ait olup olmadığına ilişkin de bir değerlendirme söz konusudur. Münsterberg, yaşamsal değerlerde, varlık, birlik, gelişim ve tanrıyı, kültürel değerlerde ise tutarlılık, güzellik, başarı ve temel değerleri tanımlamaktadır. Dolayısıyla Münsterberg'in değer kuramı, bireysel değerler ile toplumsal değerler arasında bir uyumun sağlanmasını ve bu uyumun hem bireysel hem de toplumsal refahı artırabileceğini savunur. Bireyler, kendi değerlerine uygun bir yaşam sürerken, aynı zamanda toplumun ortak değerlerine de saygı duymalıdır. Bu uyumun sağlanması, bireylerin hem kendilerini gerçekleştirmelerine hem de topluma faydalı olmalarına olanak

tanınmaktadır. Onun değer kuramı, günümüzdeki insan kaynakları yönetimi, liderlik ve örgütsel davranış gibi alanlarda hala etkisini göstermektedir (Münsterberg, 1908; Münsterberg, 1912).

Münsterberg, değer kuramını, özellikle endüstriyel psikoloji alanında uygulamış ve bu alanda önemli çalışmalar yapmıştır. Endüstriyel psikoloji, çalışma hayatındaki insan davranışlarını ve bu davranışların verimlilik üzerindeki etkilerini inceleyen bir psikoloji dalıdır. Münsterberg'e göre, çalışanların değerleri, motivasyonları ve iş tatminleri, iş performanslarını doğrudan etkiler. Bu nedenle, şirketlerin, işe alım süreçlerinde, çalışanların değerlerini dikkate alması, çalışanları kendi değerleriyle uyumlu işlere yerleştirmesi ve iş ortamının da çalışanların değerlerine uygun olması gerektiğini savunmuştur (Münsterberg, 1913). Bu yaklaşım, günümüzdeki personel seçimi ve işe yerleştirme uygulamalarının temelini oluşturmaktadır (Schmidt, Hunter, 1998). Münsterberg, iş analizi, personel seçimi, eğitim ve iş tasarımı gibi alanlarda psikolojik yöntemler kullanarak, çalışanların verimliliğini artırmaya çalışmıştır. Ayrıca, iş kazalarını önlemeye, çalışma koşullarını iyileştirmeye ve çalışanların memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalar da yapmıştır (Landauer, 2002). Münsterberg, psikolojinin sadece insan zihnini anlamakla sınırlı kalmaması, aynı zamanda pratik sorunlara çözüm üretebilmesi gerektiğini savunmuştur. Münsterberg, psikoteknik kavramını ortaya atarak, psikolojinin endüstri alanındaki uygulamalarını sistemleştirmeye çalışmıştır. Psikoteknik, insan yeteneklerini ve performansını ölçmeye, işe uygun kişileri seçmeye, çalışma ortamlarını optimize etmeye ve çalışanların verimliliğini artırmaya yönelik psikolojik yöntemleri içeren bir disiplindir (Münsterberg, 1913). Münsterberg'in çalışmaları, endüstriyel psikolojinin gelişiminde önemli bir rol oynamış ve günümüzdeki insan kaynakları yönetimi uygulamalarına temel teşkil etmiştir. Özellikle, iş analizi, personel seçimi, eğitim ve geliştirme ve performans değerlendirme gibi alanlarda Münsterberg'in psikoteknik yaklaşımları hala kullanılmaktadır (Cascio, 2019; Muchinsky, 2000).

Münsterberg'in değer kuramı, sadece iş dünyasında değil, aynı zamanda toplumsal yaşamda da önemli bir yere sahiptir. Münsterberg, sosyal adaletin sağlanması için, bireylerin ve toplumların hem bireysel hem de toplumsal değerlere uygun davranışları gerektiğini savunmuştur. Ona göre, adil bir toplum, tüm bireylerin temel hak ve özgürlüklerinin korunduğu, eşit fırsatlara sahip olduğu ve farklı değerlere saygı duyduğu bir toplumdur. Münsterberg, bireylerin kendi değerlerini özgürce ifade edebilmeleri ve toplumsal hayata aktif olarak katılabilmeleri gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca, toplumun, farklı kültürel, etnik ve dini grupların değerlerini tanıması ve bu değerlere saygı göstermesi gerektiğini savunmuştur (Münsterberg, 1912; Taylor, 1994). Münsterberg, sosyal adaletin, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda bireylerin bilinçlenmesi ve toplumsal katılımıyla da sağlanabileceğini ileri sürmüştür. Bu

nedenle, sosyal adalet, sürekli bir diyalog, müzakere ve uzlaşma sürecini gerektirir. Münsterberg'in değer kuramı hem bireysel farklılıkları hem de toplumsal uyumu bir arada ele alarak, adil bir toplumun nasıl kurulabileceği sorusuna önemli bir bakış açısı sunmaktadır (Young, 1990). Bu bağlamda, sosyal adaletin sağlanması, sadece ekonomik ve siyasi düzenlemelerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal değerlerin ve ahlaki normların da güçlendirilmesiyle mümkün olabileceğini vurgular (Honneth, 1995).

Münsterberg'in değer kuramı, psikoloji, felsefe ve endüstri alanlarına önemli katkılar sağlamış olsa da, bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Özellikle, değerlerin nasıl ölçüleceği ve karşılaştırılacağı, hangi değerlerin daha önemli olduğu ve değerlerin zaman içinde nasıl değiştiği gibi konularda tartışmalar bulunmaktadır (Schwartz, 1992). Ayrıca, bazı eleştiriler, Münsterberg'in kuramının bireysel farklılıkları ve kültürel çeşitliliği yeterince dikkate almadığını, değerleri fazla basitleştirdiğini ve değerlerin toplumsal bağlamdan bağımsız ele alındığını ileri sürmektedir. Günümüzde yapılan araştırmalar, değerlerin daha karmaşık ve dinamik bir yapısı olduğunu ve değerlerin hem bireysel hem de toplumsal faktörlerden etkilendiğini ortaya koymaktadır (Rokeach, 1973; Inglehart, 1997). Ayrıca, etik değerlerin, sosyal adaletin ve sürdürülebilir kalkınmanın öneminin artmasıyla birlikte, değerler konusunda daha geniş ve kapsamlı bir bakış açısı benimsenmektedir. Bu nedenle, Münsterberg'in kuramı, güncel tartışmalarla birlikte yeniden ele alınmakta ve farklı perspektiflerle değerlendirilmektedir (Bilsky, vd. 2011). Özellikle, pozitif psikoloji (Seligman, Csikszentmihalyi, 2000) ve etik liderlik (Brown, Treviño, 2006) gibi alanlardaki güncel çalışmalar, Münsterberg'in değer kuramını yeniden yorumlayarak, değerlerin çalışanların ve toplumun iyiliği için nasıl kullanılabileceğini araştırmaktadır.

Sonuç olarak, Hugo Münsterberg'in değer kuramı, psikoloji, endüstriyel psikoloji ve sosyal bilimler alanlarına önemli katkılar sağlamıştır. Bu kuram, bireysel değerlerin, toplumsal değerlerin ve evrensel değerlerin, insan davranışlarını ve toplumsal yaşamı nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olur. Münsterberg'in çalışmaları, insan kaynakları yönetimi, liderlik, örgütsel davranış ve sosyal adalet gibi alanlarda günümüzde hala geçerliliğini korumakta ve bu alanlarda yapılan araştırmalara ilham vermektedir. Onun değer kuramı, sadece pratik uygulamalar için değil, aynı zamanda daha adil, daha verimli ve daha anlamlı bir toplum yaratma çabası için de önemli bir kaynak olarak kabul edilebilir. Bu nedenle, Münsterberg'in mirası, hem akademik hem de pratik dünyada hala güncelliğini korumakta ve gelecekte yapılacak çalışmalar için önemli bir temel oluşturmaktadır.

4.3.2. Eduard Spranger'in Değer Tipleri ve İdeal İnsan Anlayışı

Eduard Spranger, Alman filozof ve psikolog olup, Yaşam Biçimleri (Types of Men) adlı eserinde (1928), değerleri, bireylerin hayata ve dünyaya bakış açılarını şekillendiren temel motivasyon kaynakları olarak ele almıştır. Spranger'in kuramı, bireylerin değerlerinin, hem kişisel hem de toplumsal yaşamlarını nasıl etkilediğini anlamamız için önemli bir başlangıç noktası olmuştur. Spranger'e göre, insanlar, yaşamlarında baskın olan altı farklı değer tipine göre sınıflandırılabilir:

1-Teorik Değer (Theoretical Value): Bilgiyi, gerçeği ve rasyonel düşüncüyü önemseyen bireyler. Bu kişiler, meraklı, eleştirel ve analitik düşünceye önem verirler. Akademisyenler, bilim insanları ve araştırmacılar bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir (Allport, Vernon, Lindzey, 1960).

2-Ekonomik Değer (Economic Value): Fayda, pratiklik, verimlilik ve ekonomik kazancı önemseyen bireyler. Bu kişiler, pragmatik, rasyonel ve kar odaklı düşünürler. İş adamları, girişimciler ve yöneticiler bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir.

3-Estetik Değer (Aesthetic Value): Güzellik, uyum, biçim ve sanatsal ifadeyi önemseyen bireyler. Bu kişiler, yaratıcı, duyarlı ve özgünlüğe önem verirler. Sanatçılar, tasarımcılar ve mimarlar bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir.

4-Sosyal Değer (Social Value): İnsan sevgisi, yardımlaşma, şefkat ve diğer insanlarla olan ilişkileri önemseyen bireyler. Bu kişiler, empatik, yardımsever ve sosyal adalet duygusu yüksek kişiler olarak tanımlanabilirler. Sosyal hizmet uzmanları, öğretmenler ve gönüllüler bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir.

5-Siyasi Değer (Political Value): Gücü, otoriteyi, etkiyi ve toplumsal kontrolü önemseyen bireyler. Bu kişiler, liderlik yapma, karar alma ve toplumu yönlendirme arzusu taşırlar. Siyasi liderler, yöneticiler ve aktivistler bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir.

6-Dini Değer (Religious Value): Evrenin anlamı, ruhaniyat, ahlaki ilkeler ve dini ibadetleri önemseyen bireyler. Bu kişiler, inançlı, manevi arayış içinde olan ve yaşamı daha yüksek bir amaç doğrultusunda anlamlandırmaya çalışan kişilerdir. Din adamları, teologlar ve ruhsal liderler bu değere yatkın kişiler olarak kabul edilebilir.

Spranger, bu değer tiplerini birer "ideal insan" tipi olarak görmüş ve her bireyin, bu değerlerin farklı kombinasyonlarıyla şekillendiğini savunmuştur. Spranger ise types of men adlı kitabında, insanları teorik, ekonomik, estetik, sosyal, politik ve dindar olarak tanımlarken, her bir bireyin bu altı kategorinin

dinamikleri çerçevesinde davranış yönelimlerinin farklılaştığını belirtmektedir. Dolayısıyla insanlar, hangisine dair yaşam tanımı yapıyorsa ona göre davranmaktadır.

4.3.3. Philip E. Vernon'un Değerlerin Psikolojik Boyutu ve Ölçümü

Philip E. Vernon, değerlerin psikolojik boyutunu incelemiş ve değerlerin ölçülebilir ve karşılaştırılabilir olduğunu savunmuştur. Vernon, Münsterberg'in değer tiplerini temel alarak, Allport ile birlikte Çalışma Alanları Değerler Ölçeği (Study of Values Scale) adlı bir ölçme aracı geliştirmiştir (Allport, Vernon,,Lindzey, 1960). Bu ölçek, bireylerin altı farklı değer tipine ne kadar önem verdiklerini ölçmeyi amaçlamış ve bu sayede değerlerin psikolojik bir değişken olarak incelenmesine olanak tanımıştır. Vernon'un çalışmaları, değerlerin psikolojik temelini anlamamızda ve değerleri daha somut bir şekilde ele almamızda önemli bir rol oynamıştır. Vernon, değerlerin sadece bireysel bir tercih değil, aynı zamanda öğrenilmiş ve sosyal olarak inşa edilmiş bir yapı olduğunu da vurgulamıştır. Bu nedenle, değerlerin, bireylerin sosyal etkileşimleri, kültürel normları ve eğitim seviyeleri gibi faktörlerden etkilendiğini belirtmiştir. Vernon'un çalışmaları, değerlerin ölçülmesinde kullanılan yöntemlerin geliştirilmesine katkı sağlamış ve değer araştırmalarının metodolojik temellerini güçlendirmiştir. Özellikle, endüstriyel psikoloji, eğitim psikolojisi, ve sosyal psikoloji gibi alanlarda, Vernon'un ölçeği hala yaygın olarak kullanılmakta ve günümüzdeki değer araştırmalarına ilham vermektedir.

4.3.4. Gordon W. Allport'un Kişilik ve Değer İlişkisi

Gordon W. Allport, kişilik psikolojisi alanındaki çalışmalarıyla tanınan ve değerlerin kişilikle olan ilişkisine dikkat çeken önemli bir psikologtur. Allport'a göre, değerler, bireylerin kişiliğini şekillendiren temel unsurlardan biridir ve değerler, bireylerin tutumlarını, inançlarını ve davranışlarını doğrudan etkiler (Allport, 1937). Allport, bireylerin değerlerinin, onların motivasyonlarını, tercihlerini ve yaşam amaçlarını nasıl şekillendirdiğini anlamak için değerlerin detaylı bir şekilde incelenmesi gerektiğini savunmuştur. Allport, Vernon ile birlikte geliştirdiği Çalışma Alanları Değerler Ölçeği aracılığıyla, değerlerin farklı kişilik tipleriyle nasıl ilişkilendirilebileceğini ortaya koymaya çalışmıştır (Allport, Vernon,,Lindzey, 1960). Bu ölçek, bireylerin altı farklı değer tipine ne kadar önem verdiğini ölçerek, onların kişilikleri ve değerleri arasındaki bağlantıyı ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Allport'un çalışmaları, kişilik psikolojisi ve değer araştırmaları alanında önemli bir yere sahiptir ve günümüzdeki kişilik kuramlarına da önemli etkilerde bulunmuştur. Allport, değerlerin, bireylerin sadece kendi iç dünyalarında değil, aynı zamanda toplumsal etkileşimlerinde de önemli bir rol oynadığını vurgulamış ve değerlerin, bireylerin toplumsal normlara uyum sağlamalarına ve toplumsal rollerini yerine

getirmelerine yardımcı olduğunu belirtmiştir (Allport, 1954). Allport'un çalışmaları, değerlerin hem bireysel hem de sosyal düzeyde nasıl etkili olduğunu ortaya koymuş ve bu alanda yapılan araştırmaların temelini oluşturmuştur.

4.3.5. Milton Rokeach'ın Değer Kuramı: Bireysel ve Toplumsal Değerlerin Kapsamlı Analizi

Milton Rokeach, sosyal psikoloji alanında değerler üzerine yaptığı kapsamlı çalışmalarla tanınan önemli bir araştırmacıdır. Özellikle *The Nature of Human Values* (1973) adlı eseri, değerler alanındaki en temel kaynaklardan biri olarak kabul edilir ve bu alanda yapılan birçok araştırmaya ilham kaynağı olmuştur. Rokeach'a göre değerler, bireyleri önceliklerine bağlı olarak zaman içinde ortaya çıkan ihtiyaçlarını karşılamak için (belirli ideolojik, politik vb.) pozisyonlar almaya zorlar ve kendini ve başkalarını sınıflandırmada ve başkalarına ilham verip onları etkilemede önemli bir araç olarak değişime açık yapılardır (Rokeach, 1973; Williams ;1979; Braithwaite, Law, 1985). Rokeach, değerleri, bireylerin davranışlarını, tutumlarını ve seçimlerini yönlendiren temel inançlar olarak tanımlamış ve değerlerin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde önemli işlevlere sahip olduğunu savunmuştur. Onun değer kuramı, değerlerin hem bilişsel hem de motivasyonel bir yapıya sahip olduğunu ve bireylerin değerlerinin, kişiliklerini, ideolojilerini ve sosyal etkileşimlerini nasıl etkilediğini göstermektedir. Rokeach'ın bu alandaki çalışmaları, özellikle değerlerin ölçülmesi, karşılaştırılması ve sınıflandırılması konularında önemli metodolojik ve teorik katkılar sunmuştur. Rokeach, değerleri, bireylerin ideal durum ve davranış biçimleri hakkındaki kalıcı inançları olarak tanımlamış ve değerlerin temel özelliklerini şu şekilde belirtmiştir (Rokeach, 1973):

1-Değerler, İnançlardır: Değerler, bireylerin doğru, iyi, adil veya arzu edilir olarak kabul ettikleri şeyler hakkındaki inançlarını ifade eder. Bu inançlar, hem bilişsel hem de duygusal boyutları içerir.

2-Değerler, Arzulanan Son Durumları veya Davranış Biçimlerini Belirtir: Değerler, bireylerin ulaşmak istedikleri hedefleri, arzuladıkları durumları veya benimsemek istedikleri davranışları gösterir. Örneğin, "dürüst olmak" bir davranış biçimi değerini, "huzurlu bir yaşam" ise bir son durum değerini temsil eder.

3-Değerler, Bireylerin Eylemlerini ve Seçimlerini Yönlendirir: Değerler, bireylerin belirli durumlar karşısında nasıl davranacaklarını, hangi tercihleri yapacaklarını ve hangi amaçlara yöneleceklerini belirler. Değerler, bireylerin motivasyonlarının ve davranışlarının temelini oluşturur.

4-Değerler, Birbiriyle İlişkilidir: Rokeach, değerlerin birbirinden bağımsız olmadığını, aksine bir değer sistemi içinde hiyerarşik olarak düzenlendiğini savunur. Bu sistemde bazı değerler daha baskın ve

öncelikli olabilirken, bazı değerler daha tali ve ikincil olabilir. Değerler arasındaki bu ilişkiler, bireylerin kişiliklerini ve yaşam tarzlarını şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır.

5-Değerler, Toplumsal ve Kültürel Faktörlerden Etkilenir: Rokeach, değerlerin sadece bireysel deneyimlerle değil, aynı zamanda toplumsal normlar, kültürel değerler, eğitim ve dini inançlar gibi faktörlerden de etkilendiğini belirtir. Değerler, bireylerin yaşadığı toplumun ve kültürün etkisi altında şekillenir ve zaman içinde değişebilir.

Rokeach (1973), değerleri araçsal değerler ve amaçsal değerler iki ana kategoriye ayırarak değer araştırmalarına önemli bir katkıda bulunmuştur. Bu değerlerin ve özellikleri aşağıda yer almaktadır.

1-Araçsal Değerler (Instrumental Values): Bireylerin arzu ettiği davranış biçimlerini ve bu davranışları sergileme motivasyonlarını ifade etmektedir. Araçsal değerler, bireylerin hedeflerine ulaşmalarında kullandıkları araçlar gibidir ve dürüstlük, sorumluluk, cesaret, sabır, hoşgörü, sevgi, yardımseverlik gibi özellikleri kapsar. Araçsal değerler, bireylerin etik davranışlar sergilemelerini, sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmelerini ve topluma uyum sağlamalarını desteklemektedir.

2-Amaçsal (sonuçsal) Değerler (Terminal Values): Bireylerin ulaşmak istedikleri ideal durumları, son amaçları veya yaşam hedeflerini ifade etmektedir. Amaçsal değerler, bireylerin arzuladığı mutluluk, huzur, başarı, özgürlük, eşitlik, adalet, güzellik, bilgi gibi idealleri içerir. Bu değerler, bireylerin yaşam amaçlarını ve nihai hedeflerini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır.

Rokeach'a göre, bireylerin hem araçsal hem de amaçsal değerlere sahip olmaları, onların kişiliklerini, tutumlarını ve davranışlarını şekillendirmektedir. Ayrıca, değerlerin bu iki kategorisi arasındaki etkileşim, bireylerin seçimlerini, önceliklerini ve yaşam tarzlarını anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Çalışmaları, değerlerin bireylerin genel davranış ve tutumlarını anlamada önemli bir rol oynadığını vurgulamakla kalmamış değerlerin bireysel ve kültürel farklılıklar gösterdiğini vurgulamıştır. Ayrıca Rokeach Değer Anketi (RVS), bu kuramın ampirik olarak test edilmesinde önemli bir araç olmuştur (Rokeach, 1973). Bu ölçek, değer araştırmaları alanında yaygın olarak kullanılmış ve değerlerin farklı kültürler, toplumlar ve gruplar arasındaki farklılıklarını incelemeye olanak sağlamıştır. Rokeach'ın ölçeği, değerlerin psikolojik bir değişken olarak ele alınmasında ve değerlerin nicel olarak ölçülmesinde önemli bir katkı sağlamıştır. Özellikle, değerlerin, siyasi tutumları, dini inançları, ahlaki davranışları ve tüketim alışkanlıklarını nasıl etkilediği gibi konular, Rokeach'ın ölçeği ile daha detaylı bir şekilde incelenebilmiştir.

4.3.6. Inglehart'ın Postmateryalist Değerler Kuramı: Ekonomik Gelişim ve Değer Değişimi

Ronald Inglehart (1971, 1990), toplumların ekonomik ve sosyal gelişim süreçleriyle birlikte değerlerde de bir değişim yaşandığını öne sürmüştür. Inglehart, siyaset bilimi ve sosyoloji alanlarında yaptığı çalışmalarla tanınan ve özellikle değerler üzerine yaptığı araştırmalarla öne çıkan bir araştırmacıdır.

Inglehart'ın değer değişimi kuramı, toplumların ekonomik kalkınma, sosyal değişim ve kültürel dönüşüm süreçlerinde, değerlerinin nasıl değiştiğini inceleyen bir teoridir. Inglehart, bireylerin ve toplumların değerlerinin, sadece kişisel tercihler veya ahlaki inançlarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda sosyoekonomik koşullar, teknolojik gelişmeler, eğitim seviyesi ve siyasi ideolojiler gibi faktörlerden de önemli ölçüde etkilendiğini savunmuştur (Inglehart, 1977, 1990, 1997). Inglehart'a göre, toplumlar ekonomik güvence ve hayatta kalma kaygılarından kurtuldukça, *materyalist* değerlerden (ekonomik güvenlik, fiziksel güvenlik) *postmateryalist* değerlere (özgürlük, kendini ifade etme, yaşam kalitesi) doğru bir değişim yaşamaktadır. Inglehart, bu değer değişimini nesiller arasındaki farklılıklarla ilişkilendirmiş ve genç nesillerin daha çok postmateryalist değerleri benimsediğini savunmuştur. Dolayısıyla Inglehart'ın kuramı özellikle siyasi davranış, toplumsal hareketler ve kültürel değişimi anlamak için önemli bir çerçeve sunmakta, modernleşme, postmodernleşme ve küreselleşme süreçlerinin toplumlar üzerindeki etkilerini anlamamızda önemli bir rol oynamaktadır.

Inglehart'ın değer değişimi kuramı, temelde “kıtlık ve sosyalleşme” olmak üzere iki ana varsayıma dayanmaktadır. Bu varsayımlar bireylerin davranışlarının altında yatan motivasyonlara dikkat çekmektedir.

1-Kıtlık Hipotezi (Scarcity Hypothesis): Bu hipotez, temel ihtiyaçların karşılanmasının, bireylerin değerlerini nasıl şekillendirdiğini açıklamaktadır. Inglehart'a göre, bireyler, daha çok kıt olan ve ihtiyaç duydukları şeylere değer verirler (Inglehart, 1977). Ekonomik olarak güvencesiz bir ortamda yetişen bireyler, güvenlik, istikrar, düzen ve geleneksellik gibi değerlere daha fazla önem verirken; ekonomik olarak daha rahat bir ortamda yetişen bireyler ise, özgürlük, bireysellik, kendini ifade etme, ve yaşam kalitesi gibi değerlere daha fazla önem vermektedir.

2-Sosyalleşme Hipotezi (Socialization Hypothesis): Bu hipoteze göre, bireyler, genellikle kendi gençlik dönemlerinde edindikleri değerleri benimserler ve bu değerler, daha sonraki yaşamlarında kalıcı bir etki yaratmaktadır. Inglehart, bireylerin değerlerinin, erken yaşlarda edindikleri deneyimler, eğitim ve sosyal çevre gibi faktörlerle şekillendiğini savunur (Inglehart, 1997). Bu nedenle, toplumsal değişimler, genellikle yeni nesillerin, geçmiş nesillerden farklı değerlere sahip olmasıyla gerçekleşmektedir.

Bu iki hipotezi temel alarak, Inglehart, değer değişimini, modernleşme ve postmodernleşme süreçleriyle ilişkilendirmiştir. Modernleşme süreci, ekonomik büyüme, sanayileşme, kentleşme, eğitim seviyesinin artması ve teknolojik gelişmeler gibi faktörleri içerir. Bu süreç, genellikle geleneksel değerlerin (dini inanç, toplumsal hiyerarşi, aile değerleri vb.) zayıflamasına ve materyalist değerlerin (ekonomik güvenlik, maddi refah, kariyer başarısı vb.) ön plana çıkmasına yol açar. Postmodernleşme süreci ise, ekonomik büyümenin ve refahın devam etmesi, kitlesel tüketimin yaygınlaşması, bireysel özgürlüklerin artması ve kültürel çeşitliliğin artması gibi faktörleri içerir. Bu süreç, materyalist değerlerin önemini kaybetmesine ve postmateryalist değerlerin (özgürlük, kendini ifade etme, yaşam kalitesi, çevresel duyarlılık ve toplumsal katılım vb.) ön plana çıkmasına yol açar. Inglehart, toplumların geliştikçe, geleneksel ve materyalist değerlerden, daha çok postmateryalist değerlere doğru evrildiğini ve bu değişimin, toplumun siyasi, sosyal ve kültürel yaşamını da etkilediğini savunmuştur.

Inglehart, Dünya Değerler Araştırması (World Values Survey - WVS) projesi aracılığıyla, farklı ülkelerde ve kültürlerde insanların değerlerini ölçmeye çalışmıştır. Bu araştırmalar sonucunda, değerleri, iki temel boyut üzerinde sınıflandırmıştır:

1-Geleneksel Değerler vs. Seküler-Rasyonel Değerler: Geleneksel değerler, dini inanç, aile değerleri, ulusal kimlik, otoriteye itaat gibi unsurları içerirken, seküler-rasyonel değerler, bilim, teknoloji, akılcılık, hoşgörü ve bireysel özgürlük gibi unsurları içermektedir.

2-Hayatta Kalma Değerleri vs. Kendini İfade Değerleri: Hayatta kalma değerleri, ekonomik güvenlik, fiziksel güvenlik ve maddi refah gibi unsurları içerirken, kendini ifade değerleri, özgürlük, bireysellik, yaşam kalitesi, toplumsal katılım ve estetik değerler gibi unsurları kapsamaktadır.

Inglehart, bu iki boyutu kullanarak, farklı ülkelerin ve kültürlerin değerlerini bir değer haritası üzerinde göstermiştir. Bu harita, hangi toplumların daha geleneksel veya seküler, hangi toplumların daha çok hayatta kalma veya kendini ifade değerlerine önem verdiğini ortaya koyar. Bu değer haritası, toplumların ekonomik, siyasi ve kültürel gelişim süreçlerini anlamak için önemli bir araç haline gelmiştir.

Türkiye'de yapılan araştırmalar, Inglehart'ın değer kuramının, Türk toplumunun değerlerini anlamak için önemli bir çerçeve sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmalar, Türk toplumunun, geleneksel değerlerle modern değerler arasında bir geçiş sürecinde olduğu ve özellikle genç nesillerin, daha çok postmateryalist değerlere yöneldiği göstermiştir (Kalaycı, 2007; Çarkoğlu,Rubin, 2011). Bununla birlikte Türkiye'deki değer değişiminin, toplumsal ve siyasi kutuplaşma, dini ve ahlaki değerlere

bağlılık, ulusal kimlik sorunları ve ekonomik eşitsizlikler gibi faktörlerden de etkilendiği belirtilmektedir (Yıldız, 2016; Gök, 2019; Toprak, 2019).

Inglehart'ın değer kuramının bazı yönleri eleştirilmektedir. Bazı eleştiriler, kuramın, değerleri çok genel ve basitleştirilmiş bir şekilde ele aldığı, kültürel farklılıkları yeterince dikkate almadığı ve değer değişiminin tek yönlü bir süreç olmadığını vurgulamaktadır (Welzel, 2013; Beja, 2013). Ayrıca, bazı araştırmacılar, postmateryalist değerlerin, sadece zengin ve gelişmiş ülkelerde görüldüğünü ve yoksul veya gelişmekte olan ülkelerde farklı değerlerin daha ön planda olduğunu ileri sürmektedir (Norris, 2011). Bu eleştirilere rağmen, Inglehart'ın değer değişimi teorisi, sosyal bilimler alanında hala etkili olmaya devam etmekte ve toplumların değişen değerlerini anlamak için önemli bir araç sunmaktadır. Özellikle, Dünya Değerler Araştırması projesi, dünyanın dört bir yanındaki toplumların değerlerini karşılaştırmak için zengin bir veri kaynağı oluşturmakta ve bu alandaki araştırmalara önemli katkılar sağlamaktadır. Son dönemdeki çalışmalarda, değerlerin, bireysel refah, mutluluk, sosyal katılım, örgütsel bağlılık ve çevresel tutum gibi birçok konuyla ilişkisi incelenmektedir (Schwartz, 2012; Bilsky, vd. 2011; Roccas et al, 2002).

Ronald Inglehart'ın değer değişimi kuramı, modernleşme, postmodernleşme ve küreselleşme süreçlerinin bireylerin ve toplumların değerleri üzerindeki etkisini anlamamız için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Inglehart'ın çalışmaları, değerlerin sadece bireysel tercihler veya ahlaki inançlarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda sosyoekonomik koşullar, teknolojik gelişmeler, eğitim seviyesi ve siyasi ideolojiler gibi faktörlerden de etkilendiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, Inglehart'ın kuramı, hem sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalara hem de toplumsal değişim süreçlerini anlamaya önemli bir katkı sağlamaktadır. Bu çalışmalar, özellikle kültürel farklılıkların, toplumsal değişimlerin ve ekonomik gelişmelerin değerler üzerindeki etkisini anlamamızda önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle, Dünya Değerler Araştırması projesi, değerler konusunda hem uluslararası hem de Türkiye'deki araştırmalara ilham kaynağı olmaya devam etmektedir.

4.3.7. Hofstede'nin Kültürel Değerler Kuramı

Geert Hofstede, kültürel farklılıkları ve bu farklılıkların iş ve yönetim pratikleri üzerindeki etkilerini anlamak amacıyla, 1960'lı ve 1970'li yıllarda IBM şirketinde yaptığı kapsamlı bir araştırmayla tanınır. Hofstede, bu araştırması sonucunda geliştirdiği "kültürel boyutlar" kuramıyla, farklı ulusların kültürel değerlerini karşılaştırmalı olarak incelemiş ve bu değerlerin bireylerin tutumları, davranışları ve sosyal etkileşimleri üzerindeki etkilerini ortaya koymuştur (Hofstede, 1980, 2001). Geert Hofstede'nin kültürel

değerler kuramı, ulusal kültürlerin farklılıklarını anlamak ve bu farklılıkların bireysel ve örgütsel davranışlar üzerindeki etkilerini incelemek için geliştirilmiş öncü bir yaklaşımdır. Hofstede'nin araştırmaları, kültürel değerlerin belirli boyutlar aracılığıyla ölçülebileceğini ve bu boyutların farklı toplumlarda nasıl farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur (Hofstede, 1980, 2001). Hofstede'nin değer kuramı, yönetim, uluslararası işletme, pazarlama, psikoloji ve sosyoloji gibi pek çok alanda geniş yankı uyandırmış ve alana önemli katkılar sunmuştur.

Hofstede'nin kuramı, başlangıçta dört temel kültürel boyut üzerine kurulmuştur. Daha sonraki çalışmalarla iki boyut daha eklenerek toplam altı boyut belirlenmiştir. Bu boyutlar, farklı kültürlerin temel değerlerini ve yönelimlerini anlamak için kullanılır:

1-Güç Mesafesi (Power Distance - PDI): Bu boyut, toplumdaki eşitsizliğin kabul edilme derecesini ifade eder. Yüksek güç mesafesi olan toplumlarda (örneğin, Asya ve Latin Amerika ülkeleri), eşitsizlik doğal kabul edilir, otoriteye saygı duyulur ve hiyerarşik yapılar belirgindir. Düşük güç mesafesi olan toplumlarda ise (örneğin, İskandinav ülkeleri), eşitsizlik daha az kabul görür, otorite sorgulanabilir ve daha eşitlikçi ilişkiler tercih edilir (Hofstede, 2001).

2-Bireycilik - Toplulukçuluk (Individualism vs. Collectivism - IDV): Bu boyut, bireylerin kendi çıkarlarını mı yoksa grup çıkarlarını mı daha çok önemseydiğini ifade eder. Bireyci toplumlarda (örneğin, ABD, İngiltere), bireysel başarı, özgürlük ve bağımsızlık ön plandadır. Toplulukçu toplumlarda ise (örneğin, Japonya, Çin), grup uyumu, sadakat ve toplumsal sorumluluklar daha önemlidir (Hofstede, 1980).

3-Erillik - Dişillik (Masculinity vs. Femininity - MAS): Bu boyut, toplumun rekabetçilik, başarı ve maddi kazanca mı yoksa iş birliği, ilişki ve yaşam kalitesine mi daha çok değer verdiğini ifade eder. Eril toplumlarda (örneğin, Japonya, Almanya), rekabet, hırs, başarı ve maddi kazanımlar ön plandadır. Dişil toplumlarda ise (örneğin, İskandinav ülkeleri, Hollanda), iş birliği, ilişki, yaşam kalitesi ve sosyal eşitlik daha çok değer görür (Hofstede, 2001).

4-Belirsizlikten Kaçınma (Uncertainty Avoidance - UAI): Bu boyut, toplumun belirsizlik ve karmaşıklık karşısında ne kadar rahat veya rahatsız olduğunu ifade eder. Yüksek belirsizlikten kaçınma olan toplumlarda (örneğin, Yunanistan, Japonya), kurallara sıkı sıkıya bağlılık, belirsizliğin azaltılması ve riskten kaçınma eğilimi yaygındır. Düşük belirsizlikten kaçınma olan toplumlarda ise (örneğin, İngiltere, Danimarka), kurallara daha esnek yaklaşılr, belirsizlik ve risk daha çok tolere edilir (Hofstede, 1980).

5-Uzun Dönem Yönelimi (Long-Term Orientation - LTO) / Kısa Dönem Yönelimi: Bu boyut, toplumların geleceğe ne kadar odaklandığını ve uzun vadeli planlara mı yoksa kısa vadeli sonuçlara mı daha çok değer verdiğini ifade eder. Uzun dönem yönelimi olan toplumlarda (örneğin, Çin, Japonya), sabır, tutumluluk, sebat ve geleceğe yatırım yapma eğilimi yaygındır. Kısa dönem yönelimi olan toplumlarda ise (örneğin, ABD, İngiltere), kısa vadeli kazançlar, geleneklere bağlılık ve hızlı sonuçlara ulaşma eğilimi daha çok görülür (Hofstede, 2001).

6-Hoşgörülülük - Kısıtlamacılık (Indulgence vs. Restraint - IVR): Bu boyut, toplumların zevk alma, eğlenme, kişisel tatmin ve özgürce davranma isteklerini ne kadar desteklediğini ifade eder. Hoşgörülü toplumlarda (örneğin, Latin Amerika ülkeleri, ABD), insanlar zevk almayı, eğlenmeyi, kişisel tatminlerini ve dürtülerini serbestçe yaşamayı tercih ederler. Kısıtlamacı toplumlarda ise (örneğin, Doğu Avrupa ülkeleri, bazı Asya ülkeleri), zevk ve eğlence kısıtlanır, toplumsal normlara ve görevlere odaklanılır (Hofstede, 2010).

Hofstede'nin kültürel boyutlar kuramı, sosyal bilimler alanına önemli katkılar sağlamıştır:

Kültürel Farklılıkların Sistemli Analizi: Kuram, farklı ulusların kültürel özelliklerini sistemli bir şekilde analiz etmek için bir çerçeve sunmuştur. Bu sayede, farklı kültürleri karşılaştırmak ve benzerliklerini/farklılıklarını belirlemek mümkün hale gelmiştir (Kirkman, Lowe, Gibson, 2006).

Uluslararası İşletme ve Yönetim Uygulamaları: Kuram, çokuluslu şirketlerin farklı kültürlerdeki çalışanlarını yönetmelerine, uluslararası pazarlama stratejileri geliştirmelerine ve farklı kültürlerden gelen tüketicilere daha iyi hizmet sunmalarına yardımcı olmuştur. Örneğin, bireyci kültürlerde daha bireysel performansı teşvik eden ödül sistemleri kullanılırken, toplulukçu kültürlerde grup performansını teşvik eden ödül sistemleri tercih edilmektedir (Earley, Gibson, 1998).

Çapraz Kültürel Araştırmalara Katkı: Kuram, psikoloji, sosyoloji ve siyaset bilimi gibi çeşitli alanlarda yapılan çapraz kültürel araştırmalara bir temel oluşturmuştur. Bu sayede, farklı kültürlerdeki davranış, tutum ve inançları karşılaştırmak mümkün hale gelmiştir (Taras, Kirkman, Steel, 2010).

Kültürel Farkındalığı Artırma: Kuram, farklı kültürlerle sahip bireylerin birbirlerini daha iyi anlamalarına ve farklılıklara saygı duymalarına katkı sağlamıştır. Bu durum, farklı kültürler arasındaki iletişimi ve iş birliğini kolaylaştırmıştır.

Hofstede'nin kuramı, günümüzde de birçok araştırmaya ilham vermekte ve çeşitli alanlarda uygulamalı çalışmalara temel oluşturmaktadır. Özellikle, küreselleşmenin artmasıyla birlikte, çokuluslu şirketlerin farklı kültürlerdeki çalışanları yönetmesi, farklı kültürlerden gelen müşterilere pazarlama stratejileri

geliştirmesi gibi konularda, Hofstede'nin kuramı önemli bir araç olmaya devam etmektedir. Ancak, güncel araştırmacılar, Hofstede'nin kuramını daha dinamik ve karmaşık bir şekilde ele almakta, kültürel farklılıkları daha derinlemesine incelemekte ve kuramın eleştirilen yönlerini gidermeye çalışmaktadırlar (Taras, Kirkman, Steel, 2010).

Sonuç olarak, Hofstede'nin kültürel değerler kuramı, kültürel farklılıkların anlaşılması ve farklı kültürlerdeki bireylerin davranışlarının yorumlanması için önemli bir temel oluşturmaktadır. Kuram, bazı eleştirilere maruz kalsa da, alan yazına önemli katkılar sağlamış ve günümüzde de yaygın olarak kullanılmaktadır. Ancak, kültürel farklılıkların dinamik ve karmaşık yapısını daha iyi anlamak için, Hofstede'nin kuramını diğer kültürel kuramlar ve güncel araştırmalarla birlikte ele almak gerekmektedir.

4.3.8. Sosyal Bilişsel Kuramın Değerlere Bakışı: Öğrenme ve Sosyalleşme

Sosyal Bilişsel Kuram (Social Cognitive Theory), psikoloji alanında Albert Bandura tarafından geliştirilmiş ve bireylerin davranışlarını, bilişlerini, motivasyonlarını ve duygularını anlamada önemli bir yere sahip olan bir yaklaşımdır (Bandura, 1986, 2001). Bu kuram, bireylerin sadece dışsal faktörlerle değil, aynı zamanda kendi içsel süreçleriyle de öğrendiğini ve değerlerin bireysel gelişimde, toplumsal etkileşimde ve davranışların yönlendirilmesinde önemli bir rol oynadığını savunur. Sosyal bilişsel kuram, değerlerin öğrenilmesi, içselleştirilmesi ve ifade edilmesi süreçlerini detaylı bir şekilde ele alarak, hem bireysel hem de toplumsal düzeydeki etkileşimlerin önemini vurgulamaktadır.

Sosyal bilişsel kurama göre, bireylerin davranışlarını öğrenme, gözlem, taklit ve bilişsel süreçler aracılığıyla şekillenmektedir (Bandura, 1986). Bu kuram çerçevesinde, değerler de bireylerin sosyalleşme süreçleri yani aile, okul, arkadaş grupları ve medya gibi sosyal çevreler aracılığıyla öğrenilir ve içselleştirilir. Sosyal bilişsel kurama göre, değerler sadece bilişsel yapılar değil, aynı zamanda davranışları yönlendiren motivasyonel güçlerdir. Bireyler, değerleriyle tutarlı davranışlar sergilemeye çalışır ve değerleriyle çelişen davranışlardan kaçınırlar. Sosyal bilişsel kuram, bireylerin davranışlarını, sadece dışsal ödül ve ceza mekanizmalarıyla değil, aynı zamanda gözlem, taklit, öz-düzenleme ve öz-yeterlilik gibi bilişsel süreçlerle de öğrendiğini savunur (Bandura, 1986; 2001). Bu bağlamda, değerlerin öğrenilmesi, gözlem yoluyla öğrenme, dolaylı pekiştirme, öz-düzenleme ve öz-yeterlilik dinamiklerinin içerdiği bir dizi karmaşık süreç sonucunda gerçekleşmektedir (Bandura, 2002).

Sosyal bilişsel kuram, değerlerin sadece bireysel öğrenme süreçleriyle değil, aynı zamanda toplumsal etkileşimler ve sosyalleşme süreçleri aracılığıyla da aktarıldığını vurgular. Toplumsal değerler, aile, okul, akran grupları, dini kurumlar, medya ve diğer sosyal çevreler aracılığıyla bireylere aktarılır ve

bireyler, bu etkileşimler sonucunda, toplumun kabul ettiği değerleri içselleştirirler (Berger, Luckmann, 1966; Parsons, 1951). Aile içinde kurulan ilişkiler, ebeveynlerin sergilediği davranışlar ve değerler, çocukların değerlerini önemli ölçüde etkiler (Baumrind, 1971). Aile içinde dürüstlük, saygı, yardımlaşma, sevgi gibi değerlerin vurgulanması, çocukların bu değerleri benimsemesine yardımcı olur. Okul, değerlerin öğrenilmesi ve aktarılması formal ve resmi müfredatın dışında kalan informal öğrenme süreçleri ile değerlerin aktarılmasında önemli bir rol oynar (Jackson, 1968). Okullarda öğretim içeriklerinin yanısıra akranlarla ve öğretmenlerle ilişkiler, okul kültürü öğrencilerin değerlerini etkileyen süreçlerdir. Medya, değerlerin yaygınlaşmasında ve bireyler tarafından benimsenmesinde önemli bir rol oynar. Televizyon, internet, sosyal medya ve diğer medya araçları, sürekli olarak farklı değerler sunar ve bu değerler, bireylerin tercihlerini, tüketim alışkanlıklarını, ve siyasi tutumlarını etkileyebilir (Bandura, 2002; Gerbner, 1998). Bu sosyalleşme süreçleri sonucunda bireyler, toplumun değerlerini içselleştirir ve bu değerlere uygun davranışlar sergilemeye çalışırlar. Ancak, bu süreçte yaşanan olumsuz deneyimler (ayrımcılık, dışlanma, adaletsizlik, vb.) bireylerin değerlerini zedelemesine, bu değerlere karşı sinik bir tutum geliştirmelerine ve toplumla olan bağlarının zayıflamasına yol açabilir (Naus vd. 2007).

Sosyal bilişsel kuram, değerlerin bireysel davranışları ve toplumsal etkileşimleri nasıl yönlendirdiğini anlamamıza yardımcı olarak, sosyal adalet konusunda önemli bir perspektif sunar. Kuram, adalet, eşitlik, özgürlük, saygı, dürüstlük ve yardımlaşma gibi değerlerin, toplumun tüm kesimleri tarafından benimsenmesi ve hayata geçirilmesi gerektiğini vurgular. Bu değerlerin, erken yaşlarda öğrenilmesi, içselleştirilmesi ve toplumsal davranışlara yansıtılması, daha adil ve eşitlikçi bir toplumun yaratılmasına katkı sağlar. Özellikle, öz-yeterlilik kavramının önemi, sosyal adalet mücadelelerinde daha belirgin hale gelmektedir. Bireylerin kendi haklarını savunabileceklerine, toplumda etki yaratabileceklerine ve adaletsizliğe karşı mücadele edebileceklerine inanmaları, sosyal adaletin daha etkili bir şekilde hayata geçirilmesinde önemli bir rol oynar (Bandura, 1994; 2001).

Son yıllarda yapılan araştırmalar, sosyal bilişsel kuramın, etik liderlik, örgütsel adalet ve sosyal sorumluluk gibi kavramların anlaşılmasında da önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Brown, Treviño, 2006). Özellikle, liderlerin etik değerlere sahip olması, adil davranışlar sergilemesi ve çalışanlara rol model olması, çalışanların bu değerleri içselleştirmesine ve örgüt içinde daha adil bir ortam oluşmasına yardımcı olmaktadır. Sosyal bilişsel kuram, bireylerin toplumsal sorunlara karşı duyarlı olmasını, empati kurmasını ve sosyal sorumluluk projelerine katılmalarını da destekler. Bu nedenle, sosyal bilişsel kuram, sadece bireylerin gelişimini anlamak için değil, aynı zamanda daha adil,

eşitlikçi ve kapsayıcı bir toplum yaratma çabası için de önemli bir yol göstericidir Diğer taraftan 2000 yılından itibaren yapılan araştırmalar, sosyal bilişsel kuramın değerler konusundaki açıklamalarını daha da zenginleştirmiş ve bazı yönlerini eleştirmiştir. Özellikle, değerlerin öğrenilmesinde ve aktarılmasında duyguların, kültürel bağlamın ve toplumsal normların daha etkili olduğu vurgulanmıştır (Haidt, Kesebir, 2010; Schwartz, 2012). Bazı eleştiriler, sosyal bilişsel kuramın, bireylerin aktif rolünü fazla vurguladığı ve toplumsal yapıların ve eşitsizliklerin rolünü yeterince dikkate almadığı yönündedir (Bandura, 2001; Emirbayer, Mische, 1998). Ancak, sosyal bilişsel kuramın, değerlerin öğrenilmesi, içselleştirilmesi ve ifade edilmesi süreçleri konusunda sunduğu çerçeve, günümüzdeki değer araştırmaları için hala önemli bir temel oluşturmaktadır.

4.3.9. Shalom Schwartz'ın Değer Kuramı:

Schwartz, sosyal psikoloji alanında değerler üzerine yaptığı kapsamlı, kültürlerarası çalışmalar yapmıştır. Schwartz, değerlerin evrensel bir yapısının olup olmadığı sorusuna yanıt aramış ve bu alanda önemli metodolojik ve teorik katkılar yapmıştır. Araştırmaları ile değerlerin ne olduğu, nasıl oluştuğu ve ne gibi sonuçlar doğurduğu sorularına yanıt aramıştır. Schwartz, değerler üzerine yaptığı çalışmaların çıkış noktasının, değerlerin içeriğini sınıflandırma sorununu çözme amacı taşıdığını belirtmektedir. Var olan değer tanımlamalarını bir şekilde modifiye ettiğini ifade eden Schwartz (1994), değerleri, bireyin veya bir diğer toplumsal varlığın yaşamında rehberlik eden prensipler olarak tanımlamaktadır. Bu prensipler, önem dereceleri değişkenlik gösteren ve arzu edilen durumsal hedeflere yöneliktir. Başka bir deyişle, Schwartz'a göre değerler, bireylerin ve toplumların yaşamlarında önemli birer kılavuz görevi üstlenmekte, farklı durumlarda önem düzeyleri değişebilen ve arzulanan sonuçlara ulaşmayı hedefleyen, içselleştirilmiş inanç sistemleridir (Demirutku, Sümer, 2010; Demirutku, Gümüş-Dirilen, 2014; Sert Ağır, 2019). Schwartz, değerleri sadece soyut idealler veya inançlar olarak görmemekte aksine, bunların bireylerin ve toplumların eylemlerini yönlendiren, güdüleyici ve işlevsel yapılar olduğunu vurgulamaktadır.

Schwartz'a göre değerlerin oluşumunda hem bireysel hem de toplumsal faktörlerin etkilidir. Değerler, genellikle sosyalleşme süreci içinde, aile, okul, arkadaş çevresi, medya ve kültür gibi çeşitli etkileşimler aracılığıyla öğrenilir ve içselleştirilir (Schwartz, 1992). Bireyler, kendi değer sistemlerini sosyalleşme sürecinde çevrelerindeki insanların değerlerine, davranışlarına ve tutumlarını gözlemleyerek, diğerlerinin yaşamına tanıklık ederek oluşturur. Değerler, özellikle erken yaşlarda öğrenildiği için, zaman içinde değişime karşı direnç göstermektedir. Ancak, bazı durumlarda, yaşam deneyimleri, kritik olaylar veya yeni kültürel etkileşimler sonucunda değerler değişebilir veya yeniden önceliklendirilebilir.

(Hitlin, Piliavin, 2004). Schwartz, değerlerin üç evrensel insan gereksinimine dayandırılması gerektiğini belirtmektedir: (1) Biyolojik organizmalar olarak bireylerin ihtiyaçları, (2) sosyal etkileşimleri düzenleme ihtiyaçları ve (3) grup ve toplumsal gereklilikleri karşılama ihtiyaçları (Schwartz, 1992, 2006).

Bu evrensel ihtiyaçlara ek olarak, Schwartz (1992, 2006) temel değerlerin dört temel işlevi olduğunu vurgulamaktadır. Bu işlevler, değerlerin insan yaşamındaki rolünü ve etkisini anlamak için önemlidir:

1-Kişisel veya Sosyal Sonuçlara Ulaşmaya Odaklanma: Değerler, bireylerin veya grupların ulaşmak istediği belirli sonuçlara (örneğin, başarı, güvenlik, güç) yönelik bir yönelim sunar. Bu sonuçlar, hem bireysel tatmini hem de toplumsal faydayı hedefleyebilir (Schwartz, 1992). Değerler, bireylerin ve

Schwartz'a göre üç evrensel ya da temel insan ihtiyacı:

Biyolojik İhtiyaçlar: İnsanların temel fiziksel ihtiyaçları (örneğin, güvenlik, sağlık, beslenme) değerlerin oluşumunda önemli rol oynar. Sosyal Etkileşim İhtiyaçları: İnsanların sosyal ilişkilerini düzenleme, iş birliği yapma ve sosyal uyumu sağlama ihtiyaçları değerleri etkiler.

Grup ve Toplumsal Gereklilikler: Toplamların hayatta kalma, düzeni sağlama ve refahı artırma ihtiyaçları, değer sistemlerini şekillendirir.

grupların motivasyonlarını ve hedeflerini belirlemede önemli bir rol oynar.

2-Statükoyu Değiştirmeye veya Korumaya Açık Olmayı İfade Etme: Değerler, mevcut toplumsal düzeni sürdürmeye yönelik bir yönelim (örneğin, geleneksellik, uyum) veya mevcut düzeni değiştirmeye yönelik bir yönelim (örneğin, özgürlük, yenilik) ifade eder. Bu durum, değerlerin toplumsal değişim süreçlerindeki rolünü ortaya koyar (Schwartz, 2006). Değerler, toplumların ve grupların değişime ne kadar açık veya kapalı olduğunu anlamak için bir çerçeve sunar.

3-Başkalarının Hizmetinde Kişisel Çıkarlara veya Kişisel Çıkarların Aşılmasına Hizmet Etme: Değerler, bireylerin kendi çıkarlarını mı ön planda tuttuğunu (örneğin, başarı, güç) yoksa başkalarının çıkarlarına hizmet etmeye mi odaklandığını (örneğin, iyilikseverlik, evrensellik) gösterir. Bu boyut, değerlerin bireylerarası ilişkiler ve sosyal sorumluluk algısı üzerindeki etkilerini ortaya koyar (Schwartz, 1992).

4-Büyümeyi ve Kendini Genişletmeyi Teşvik Etme veya Kaygı ve Kendine Yönelik Tehdide Karşı Koruma Sağlama: Değerler, bireylerin kendilerini geliştirmeye ve yeni deneyimler yaşamaya mı (örneğin, uyarılma, öz-yönelim) yoksa kendilerini güvende tutmaya ve olumsuz durumlardan kaçınmaya mı (örneğin, güvenlik, uyum) odaklandığını gösterir (Schwartz, 2006). Bu boyut, değerlerin bireysel motivasyonları ve psikolojik ihtiyaçları nasıl etkilediğini ortaya koyar.

Bu dört işlev, değerlerin bireysel ve toplumsal yaşamdaki etkilerini anlamak için bir bütün olarak ele alınmalıdır. Schwartz'ın değer teorisi, bu işlevleri de kapsayacak şekilde, değerlerin sadece inançlar veya idealler olmadığını, aynı zamanda davranışları yönlendiren, sosyal düzeni etkileyen ve bireysel motivasyonları şekillendiren dinamik yapılar olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla Schwartz, değerlerin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde önemli etkilere sahip olduğunu ileri sürmektedir (Schwartz, 2006). Schwartz'a göre değerler, bireylerin, tutumlarını ve davranışlarını (örneğin, siyasi tercihler, tüketim alışkanlıkları, ahlaki davranışlar), motivasyonlarını ve hedeflerini (örneğin, kariyer seçimi, yaşam tarzı tercihleri), karar alma süreçlerini (örneğin, etik ikilemler, sosyal sorunlara çözüm üretme), kendilerini değerlendirme biçimlerini (örneğin, öz saygı, öz güven) etkilemektedir. Toplumsal düzeyde ise değerler toplumların kültürlerini ve geleneklerini (örneğin, toplumsal normlar, ritüeller), siyasi ve ekonomik sistemlerini (örneğin, demokrasi, kapitalizm, sosyalizm), kurumlarını ve kuruluşlarını (örneğin, eğitim, hukuk, din), sosyal değişimlerini ve çatışmalarını (örneğin, toplumsal hareketler, savaşlar, barış çabaları) etkilemektedir (Aytaç, 2022; Coşkun, 2022; Aydın Vila, 2023).

Schwartz, değerleri, bireylerin hayatlarındaki önemli amaçları, motivasyonları ve davranışlarını yönlendiren temel inançlar olarak tanımlamış ve değerlerin farklı kültürlerde nasıl benzerlikler ve farklılıklar gösterdiğini detaylı bir şekilde incelemiştir. Schwartz'ın geliştirdiği Temel Değerler Teorisi (The Theory of Basic Human Values), değer kavramını anlamak ve bu kavramın bireysel ve toplumsal davranışlar üzerindeki etkilerini açıklamak amacıyla kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır (Schwartz, 1992, 2006). Başlangıçta 10 farklı değer tipi ile ortaya konulan bu kuram, değerlerin evrensel bir yapıda olduğunu ve insan davranışlarını yönlendirdiğini ileri sürmüştür (Schwartz, 1992; Demirutku & Sümer, 2010). Daha sonraki çalışmalarında Schwartz, değer tipolojisini 19 ayrı değer tipine genişleterek, değerlerin daha ince ve detaylı bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlamıştır (Schwartz, 2006). Aşağıda Schwartz'ın geliştirdiği Temel Değerler Teorisi (The Theory of Basic Human Values) ile Schwartz ve arkadaşlarının 2012 yılında bireysel değerleri yeniden revize ettiği Schwartz Portre Değerler Teorilerine ilişkin bilgi verilmektedir.

4.3.9.1.Schwartz'ın Temel İnsan Değerleri Teorisi(The Theory of Basic Human Values)

Temel İnsan Değerleri Teorisi, farklı kültürlerdeki bireylerin benimsediği temel değerleri anlamaya yönelik kapsamlı bir yaklaşımdır. Teori, değerlerin evrensel olarak kabul edilebilir ve organize edilebilir bir yapıya sahip olduğunu savunmaktadır(Schwartz, 1992, 2006). Schwartz, değerleri, "arzu edilen hedeflere veya yaşam biçimlerine rehberlik eden, bireysel veya toplumsal olarak önemli inançlar" olarak tanımlayarak bu değerlerin, insanların tutumlarını, davranışlarını ve kararlarını yönlendiren temel

motivasyonel yapılar olduğunu ileri sürmüştür. Schwartz'ın Temel İnsan Değerleri Teorisi, farklı kültürlerdeki bireyler tarafından yaygın olarak paylaşılan 10 farklı değer tipini tanımlamaktadır. Aşağıda bu on değer tipleri ve temsil ettikleri bireylerin veya grupların davranışlarını motive eden temel hedefler yer almaktadır.

Tablo 6. Değer Sürekliliği ve Grupların Davranışlarını Motivasyon Kaynakları

Değer Sürekliliği	Motivasyon Kaynağı
Kişisel Güvenlik - Saygınlık	Saygınlığını sürdürme yolu ile güvenliğini koruma.
Saygınlık – Güç-Kaynaklar	Saygınlığını sürdürerek kaynaklara ulaşma ve kontrol yolu ile güç elde etme.
Güç-Baskınlık - Başarı	Sosyal üstünlük ve saygı.
Başarı - Hazcılık	Birey merkezli tatmin.
Hazcılık - Uyarılma	Duygu, keyifle teşvik edilme arzusu.
Uyarılma - Öz Yönelim Davranış	Değişik ve farklı yaşam için teşvik edilme arzusu.
Öz Yönelim-Düşünce – Evrenselcilik-Hoşgörü	Farklı yaşamların varlığını kabullenme, kişinin kendi yargı ve konforuna güvenmesi.
Evrenselcilik – İlgi – İyilikseverlik-Güvenirlilik	Başkalarının geliştirilmesi ve bencil çıkarları aşmak.
İyilikseverlik Sevgi - Alçakgönüllülük	Kendi anlamsızlığının farkındalığı ile gruba bağlılık.
Alçakgönüllülük - Uyma/Kişilerarası	Yakın ilişkileri teşvik eden normatif davranış.
Uyma Kurallar - Geleneksellik	Toplum tarafından empoze edilen beklentilere boyun eğme.
Geleneksellik – Güvenlik Toplumsal	Yaşama kesinlik kazandıran mevcut toplumsal düzenlemeleri korumak.

Schwartz, bu 10 değer tipini, birbirleriyle ilişkili bir şekilde çembersel bir yapı oluşturur. Komşu değerler birbirleriyle uyumlu ve destekleyiciyken, karşıt değerler ise birbiriyle çatışır. Bu yapı, değerler arasındaki dinamik ilişkileri anlamak için önemlidir. Çembersel yapı şekilde görüldüğü gibi dört temel boyutu içermektedir (Demirutku,Sümer, 2010).



Şekil 1. Schwartz Temel Değerler Teorisi

Schwartz'ın geliştirdiği Temel Değerler Teorisi (The Theory of Basic Human Values), değer kavramını anlamak ve bu kavramın bireysel ve toplumsal davranışlar üzerindeki etkilerini açıklamak amacıyla kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır (Schwartz, 1992, 2006). Başlangıçta 10 farklı değer tipi ile ortaya konulan bu kuram, değerlerin evrensel bir yapıda olduğunu ve insan davranışlarını yönlendirdiğini ileri sürmüştür (Schwartz, 1992). Aşağıdaki şekilde Schwartz'ın geliştirdiği Temel Değerler Teorisindeki boyutların anlamı yer almaktadır. (Bakınız şekil 2.)



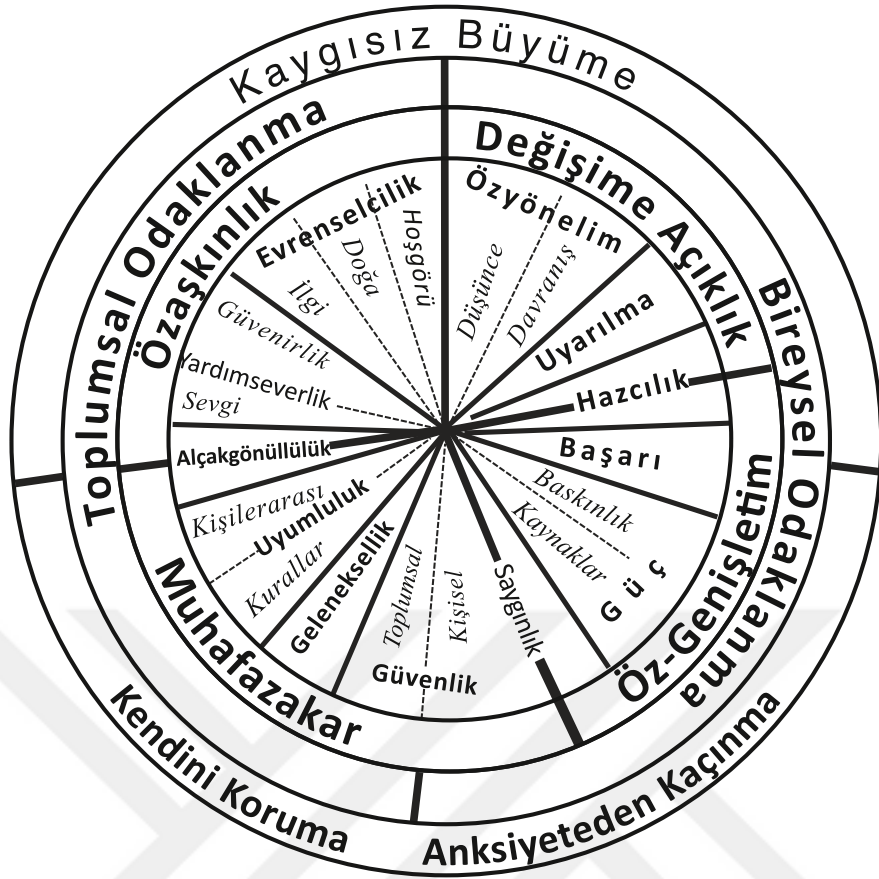
Şekil 2. Aşağıdaki şekilde Schwartz'ın geliştirdiği Temel Değerler Teorisindeki Boyutların Anlamı

Daha sonraki çalışmalarında Schwartz, değer tipolojisini 19 ayrı değer tipine genişleterek, değerlerin daha ince ve detaylı bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlamıştır (Schwartz, 2006). Bu genişletilmiş değer tipolojisi, değerlerin karmaşıklığını ve farklı bağlamlardaki önemini daha iyi anlamak için bir araç sunmaktadır (Demirutku, Gümüş-Dirilen, 2014). Bu bağlamda, Schwartz'ın teorisi, hem değer kavramını anlamak hem de değerlerin insan davranışları üzerindeki etkisini incelemek için önemli bir temel oluşturmaktadır (Bakınız Tablo 7).

Tablo 7. Schwartz Genişletilmiş Değer Teorisi Ondokuz Değer

Değer Boyutu	Değer Tipi	Tanım
Özgenişletim	Saygınlık	Toplumsal imajını sürdürme ve aşağılanmaktan kaçınma ile gelen güvenlik ve güç.
	Güç-Kaynaklar	Toplumsal ve maddi kaynaklar üzerinde denetim kurarak elde edilen güç.
	Güç-Baskınlık	İnsanlar üzerinde denetim kurarak elde edilen güç.
	Başarı	Toplumsal standartlara göre başarılı olma.
Değişime Açıklık	Hazcılık	Zevk ve duyular aracılığıyla elde edilen doyum.
	Uyarılma	Heyecan duyma, yenilik ve değişiklik arayışı.
	Özyönelim-Davranış	Bireyin kendi davranışlarını belirleme özgürlüğü.
	Özyönelim-Düşünce	Bireyin kendi fikirlerini ve yeteneklerini geliştirme özgürlüğü.
Özaşkınlık	Evrenselcilik-Hoşgörü	Bireyin kendisinden farklı olanlara anlayış ve kabul göstermesi.
	Evrenselcilik-Doğa	Doğal çevrenin korunması.
	Evrenselcilik-İlgi	Eşitliğe, adalete ve bütün insanların korunmasına bağlılık.
	İyilikseverlik-Güvenilirlik	İç grubun güvenilir ve inanılır bir üyesi olmak.
Muhafazakarlık	İyilikseverlik-Sevgi	Bireyin kendini iç grup üyelerinin esenliğine adanması.
	Alçakgönüllülük	Bireyin kendisinin anlamsızlığını fark etmesi.
	Uyma-Kişilerarası	Diğer insanlara rahatsızlık veya zarar vermektan kaçınma.
	Uyma-Kurallar	Kurallara, yasalara ve resmî yükümlülöklere uyma.
	Geleneksellik	Kültürel, ailevi ve dini gelenekleri sürdürmek ve korumak.
	Güvenlik-Toplumsal	Toplumsal güvenlik ve istikrar yönelimi.
	Güvenlik-Kişisel	Bireyin yakın çevresinin güven içinde olması.

Bu doğrultuda yukarıdaki 19 değer çembersel dizilimde aşağıdaki şekilde göstermiştir.



Şekil 2. Schwartz 19 Temel Değerler Teorisi Çemberi

4.3.9.2. Türkiye'deki Çalışmalar ve Inglehart-Schwartz Değer Kuramlarının Yansımaları

Türkiye'de yapılan araştırmalar, Schwartz'ın değer kuramının ve özellikle 19 değer modelinin, Türk toplumunun değer yapısını anlamada önemli bir araç olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışmalarda, Türk toplumunun hem geleneksel hem de modern değerleri bir arada taşıdığı ve bu değerlerin farklı demografik gruplar arasında nasıl farklılıklar gösterdiği incelenmiştir (Kağıtçıbaşı, 2010; Dökmen, 1994). Özellikle genç nesillerin, daha çok öz-yönetim, evrensellik, ve hazcılık gibi değerlere, daha önceki nesillere kıyasla daha fazla önem verdiği bulunmuştur (Tümekaya, 2011). Ayrıca, değerlerin, tüketim davranışları, siyasi tercihler, ve ahlaki yargılar gibi farklı alanlarda nasıl etkili olduğu da incelenmiştir (Albayrak, Çiçek, 2014). Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar, dini değerlerin hala önemli bir rol oynadığını ve bireylerin yaşam tarzları ve sosyal tutumlarını önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymaktadır (Gök, 2019). Bu nedenle, Türkiye'deki değer araştırmaları, hem evrensel değerlerin hem de kültürel değerlerin bir arada ele alınmasının ve değerlerin bireysel ve toplumsal düzeydeki etkilerinin daha detaylı bir şekilde incelenmesinin önemini vurgulamaktadır. 2000 yılından itibaren yapılan

araştırmalar, Spranger, Vernon ve Allport'un değer kuramlarını daha da geliştirmiş ve bu kuramlara yeni boyutlar katmıştır. Bu dönemdeki çalışmalarda, değerlerin kültürel farklılıklar, sosyal değişimler, teknolojik gelişmeler ve ekonomik koşullar gibi faktörlerden nasıl etkilendiği incelenmiştir. Özellikle, Shalom Schwartz'ın değer kuramı (Schwartz, 1992, 2006, 2012), değerlerin evrensel bir yapısının olup olmadığı sorusuna cevap aramış ve farklı kültürlerde geçerli olan değerleri ortaya koymuştur. Schwartz, değerleri, on farklı motivasyonel tipe ayırarak, değerlerin bireysel davranışlar ve sosyal tercihler üzerindeki etkisini analiz etmiştir. Inglehart'ın değer değişimi teorisi ise (Inglehart, 1997), ekonomik kalkınma, teknolojik gelişmeler ve sosyal değişimlerin, bireylerin değerlerini nasıl dönüştürdüğünü incelemiştir. Ayrıca, pozitif psikoloji (Seligman, Csikszentmihalyi, 2000) ve etik liderlik (Brown, Treviño, 2006) gibi alanlardaki çalışmalar, değerlerin, hem bireysel hem de örgütsel refah için ne kadar önemli olduğunu ve değerlere uygun davranmanın, daha iyi bir yaşam sürmede ve daha etik bir örgüt ortamı yaratmada nasıl bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye'de yapılan araştırmalar da, değerlerin bireylerin iş tatmini, motivasyonu, örgütsel bağlılığı, vatandaşlık davranışı ve performans gibi örgütsel sonuçlar üzerindeki etkilerini incelemektedir (Özdevecioğlu, Gün, 2010; Şimşek, Çelik, 2014; Tanrıverdi, Öcal, 2020).

4.4. Değerlerin Ölçülmesi: Metodolojik Yaklaşımlar

Değerlerin ölçülmesi, psikoloji ve sosyal bilimlerde önemli bir araştırma alanıdır. Bu alanda geliştirilen farklı ölçme araçları, değerlerin anlaşılmasına ve farklı gruplar arasındaki değer farklılıklarının incelenmesine katkıda bulunmaktadır. Bu bölümde, yaygın olarak kullanılan değer ölçme araçları ve metodolojik yaklaşımlar incelenecektir.

4.4.1. Rokeach Değer Anketi (RVS): Sıralama Tekniği

Rokeach Değer Anketi (RVS), Milton Rokeach tarafından geliştirilen ve değerleri ölçmek için kullanılan klasik bir araçtır. RVS, 18 araçsal ve 18 amaçsal değerden oluşan iki ayrı liste sunar. Katılımcılardan, bu değerleri önem derecelerine göre sıralamaları istenir. Bu sıralama tekniği, değerlerin önceliklerini ve hiyerarşisini anlamak için kullanılır (Rokeach, 1973). Ancak, sıralama tekniğinin bazı kısıtlılıkları olduğu ve değerler arasındaki göreceli önemi yansıtmakta yeterli olmayabileceği eleştirisi de bulunmaktadır.

4.4.2. Schwartz Değer Anketi (SVS): Değerlendirme Ölçekleri

Schwartz Değer Anketi (SVS), Shalom Schwartz tarafından geliştirilen ve bireylerin 10 temel değerini ölçmek için kullanılan bir ankettir. SVS, katılımcılardan 56 farklı değeri, "Ne kadar sizin için önemli?" sorusuna göre 9 puanlı bir Likert tipi ölçek üzerinde değerlendirmelerini ister. Bu anket, bireylerin değer önceliklerini ve değerler arasındaki ilişkiyi daha detaylı bir şekilde incelemek için yaygın olarak kullanılmaktadır (Schwartz, 1992). SVS, değerlerin önem derecesini ölçmek için daha hassas bir yöntem sunmaktadır.

4.4.3. Avrupa Sosyal Anketi (ESS): Kültürel ve Toplumsal Değerlerin Ölçülmesi

Avrupa Sosyal Anketi (ESS), 2002 yılından beri Avrupa'da iki yılda bir düzenlenen çok uluslu bir sosyal ankettir. ESS, değerleri de ölçmekte ve farklı ülkeler arasındaki değer farklılıklarını incelemektedir. ESS, Schwartz değer kuramını temel almakta ve bazı değerleri doğrudan ölçerken, bazı değerleri ise ilgili ifadeler üzerinden değerlendirmektedir. Bu anket, toplumsal değer değişimlerini, kültürel farklılıkları ve sosyopolitik eğilimleri incelemek için önemli bir veri kaynağı sunmaktadır (European Social Survey, 2023). ESS'in kültürel değerlerin geniş ölçekli ve uluslararası olarak karşılaştırılmasına imkân sağlaması önemli bir avantajdır.

4.5. Değerler ve Diğer Psikolojik Kavramlarla İlişkisi

Değerler, diğer psikolojik yapılarla karmaşık ilişkiler içinde olup, bireylerin tutumları, davranışları, kişilik özellikleri, güdülleri ve genel iyilik halleri üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Bu bölümde, değerlerin diğer psikolojik kavramlarla olan etkileşimleri derinlemesine incelenecektir.

- **Tutumlar:** Değerler, tutumların temelinde yer alır ve tutumları etkileyen önemli motivasyonel faktörlerdir (Ajzen, 1991). Bireyler, değerleriyle tutarlı tutumlar geliştirme eğilimindedir ve değerleri tutumlarının yönünü ve şiddetini belirleyebilir.
- **Davranışlar:** Değerler, davranışları yönlendiren ve motive eden temel güçlerdir (Schwartz, 1992). Bireyler, değerlerine uygun davranışlar sergilemeye çalışır ve değerleriyle çelişen davranışlardan kaçınır. Ancak, bu ilişki her zaman doğrudan olmayabilir ve bağlamsal faktörler de davranış üzerinde etkili olabilir.
- **Kişilik Özellikleri:** Değerler ve kişilik özellikleri arasında karmaşık bir ilişki bulunmaktadır (Roccas vd. 2002). Bazı değerler, belirli kişilik özellikleriyle daha fazla ilişkilidir. Örneğin, dışadönük bireylerin uyarıcı değerlere daha fazla önem verme olasılığı daha yüksektir.

- **Güdüler:** Değerler, güdüleri etkileyen temel faktörlerdir. Bireyler, değerlerini gerçekleştirmeye yönelik motivasyon duyarlar ve bu motivasyon davranışlarına yansır. Değerler, bireylerin davranışlarını anlamlandırmalarında ve hedeflerini belirlemelerinde önemli bir rol oynar.
- **İyi Oluş:** Değerler, bireylerin genel iyi oluş düzeylerini etkileyebilir (Sagiv, Schwartz, 2000). Bireylerin değerleriyle uyumlu bir yaşam sürmeleri, daha yüksek bir iyi oluş düzeyiyle ilişkili olabilir. Değerlerin bireysel iyi oluş, anlam arayışı ve yaşam memnuniyeti gibi kavramlarla ilişkisi de araştırılmaktadır.

4.6. Değerler Üzerine Güncel Tartışmalar ve Araştırma Yönelimleri

Değerler, psikoloji alanında sürekli olarak güncel ve önemli bir araştırma konusu olmaya devam etmektedir. Güncel araştırmalar, değerlerin değişim dinamiklerini, kültürler arası farklılıkları, farklı demografik gruplar üzerindeki etkilerini ve sosyal sorunlarla olan ilişkisini incelemektedir.

- **Değer Değişimi ve Toplumsal Dönüşümler:** Toplumsal değişim, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve ekonomik dönüşümler gibi faktörlerin, değerler üzerindeki etkisi ve değerlerin zaman içinde nasıl değiştiği üzerine yoğun araştırmalar yapılmaktadır (Inglehart, 1990; Schwartz vd. 2012). Nesiller arasındaki değer farklılıkları, toplumsal değişimin anlaşılması için önemli bir perspektif sunmaktadır.
- **Kültürler Arası Değer Farklılıkları ve Kültürel Uyum:** Farklı kültürlerdeki değer önceliklerinin nasıl farklılaştığı, bu farklılıkların davranışlar, sosyal etkileşimler ve kültürel uyum süreçleri üzerindeki etkileri güncel araştırma konuları arasındadır (Schwartz, 2006). Değerlerin kültürel bağlam içinde nasıl şekillendiği ve anlam kazandığı önemli bir araştırma alanıdır.
- **Demografik Faktörler ve Değer Dağılımı:** Cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, gelir düzeyi ve etnik köken gibi demografik faktörlerin, değerler üzerindeki etkisi ve değerlerin farklı gruplar arasındaki dağılımı üzerine çalışmalar yapılmaktadır (Veenhoven, 2005). Bu çalışmalar, değerlerin sosyal yapı ve eşitsizliklerle ilişkisini anlamak için önemlidir.
- **Değerler ve Sosyal Sorunlar: Ayrımcılık, Eşitsizlik ve Sürdürülebilirlik:** Değerlerin ayrımcılık, önyargı, şiddet, çevresel sorunlar, eşitsizlik ve sosyal adaletsizlik gibi sosyal sorunlarla olan ilişkisi, güncel araştırmaların önemli bir odak noktasıdır (Feather, 2006). Bu araştırmalar, değerlerin sosyal davranış ve tutumlara etkisini anlamak ve sosyal sorunlara çözüm üretmek için önemli bir temel sunmaktadır.

- **Değerler ve Dijitalleşme:** Teknolojik gelişmelerin ve dijitalleşmenin değerler üzerindeki etkisi ve bireylerin online davranışlarında değerlerin rolü de güncel bir araştırma alanıdır. Sosyal medya, dijital kimlik ve sanal etkileşim gibi konuların değerler üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmalar artmaktadır.
- **Değerlerin Duygusal Bileşenleri:** Değerlerin sadece bilişsel değil, aynı zamanda duygusal bileşenlere de sahip olduğu ve değerlerin duygusal deneyimlerle etkileşimi üzerine yapılan çalışmalar da güncel bir eğilimdir.

Sonuç olarak değerler, bireylerin ve toplumların temel inanç sistemlerini oluşturan ve davranışlarını yönlendiren önemli yapılar olarak kabul edilmektedir. Bu kapsamlı literatür incelemesi, değer kavramının tanımını, kuramsal çerçevelerini, ölçülmesine yönelik yaklaşımları ve diğer psikolojik kavramlarla olan ilişkisini detaylı bir şekilde sunmayı amaçlamıştır. Değerler üzerine yapılan araştırmalar, bireysel farklılıkların, kültürel dinamiklerin, toplumsal değişimlerin ve sosyal sorunların anlaşılmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM: SİNİZM

5.1 Sinizm: Kavramsal Olarak Tanımlanması

Sinizm, genel olarak "bireyin başka kişi veya kurumlara karşı olumsuz düşüncelerini yansıtmaya" şeklinde ifade edilen, çok boyutlu ve karmaşık bir kavramdır. Sinizm, yalnızca örgüt yaşamında değil, insanlık tarihi boyunca hayatın pek çok alanında kendini gösteren karmaşık bir olgudur. Sinizm, insanlık tarihi boyunca farklı şekillerde tezahür eden, karmaşık ve çok katmanlı bir kavramdır. Başlangıçta bir felsefe akımı olarak ortaya çıkan sinizm, zamanla daha geniş bir toplumsal ve bireysel tutum haline gelmiş, farklı disiplinlerde çeşitli açılardan ele alınmıştır. Bireylerin ve toplumların işleyişine dair gözlemlenen olumsuz düşünceler, sadece bir tutum veya inanç sistemi değil, aynı zamanda bir dizi olumsuz duygu ve davranışla da ilişkilidir.

Literatürde sinizm; "ilgisizlik, yabancılaşma, umut eksikliği, başkalarına güven eksikliği, şüphe, hayal kırıklığı, kişilerarası çatışmalar, devamsızlık ve tükenme" gibi bir dizi olumsuz kavramla ilişkilendirilmektedir (Andersson, 1996; Naus vd. 2007). Sinizm, bireylerde güçlü olumsuz duyguları ve küçümseme, öfke, sinir, utanç, sıkıntı gibi duygusal unsurları tetikleyebilen bir genel tanımlama olarak da ifade edilebilir (Abraham, 2000). Barefoot ve arkadaşlarına (1989) göre sinizm, temel olarak diğer insanların değersiz, aldatıcı ve bencil olduğuna dair olumsuz bir bakış açısını yansıtmaktadır ve bu bakış açısı, bireylerin hem sosyal etkileşimlerini hem de genel dünya görüşlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Sinizm, aynı zamanda umutsuzluk, hayal kırıklığı ve eleştirel bir tutum ile karakterize olan, hor görme, iğrenme ve güvensizlik gibi olumsuz düşünce ve duyguları da içermektedir (Andersson, 1996; Andersson, Bateman, 1997). Sinizmin temel inancı, kişisel çıkarların, dürüstlük, adalet ve içtenlik gibi ilkelerin önüne geçtiği, yani insanın evrensel ahlaki, etik ilke ve değerlerinin kişisel çıkarlara feda edildiğidir. Sinizm davranışı sergileyen bu bireyler ise 'sinik' ya da "sinist" olarak tanımlanmaktadır. Sinizm özelliğini taşıyan bireyler, literatürde "sinik" olarak adlandırılır. Oxford İngilizce Sözlüğü (1989), sinik bireyleri "insan güdülerinin ve eylemlerinin samimiyetine ya da iyiliğine inanmayan veya inanmak istemeyen, devamlı hata ve kusurları bulmaya çalışan" kişiler olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, siniklerin sadece olumsuz düşüncelere sahip olmakla kalmayıp, aynı zamanda başkalarının olumlu niyetlerini reddetme eğiliminde olduklarına dikkat çekmektedir. Bir başka ifade ile diğer bireylerin yalnızca kendi menfaatlerini gözettiğini, kendi çıkarlarını düşündüklerini ve bu düşüncüyü herkese genelleyerek "herkesin çıkarıcı olduklarını" düşünen bireyler "sinik" olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımı açıklayan düşünce yapısına ise "sinizm" adı verilmektedir (James, 2005; Erdost vd. 2007). Graham (1993), sinizmin kişilik özellikleri ile yakından ilişkili olduğunu belirtir

ve siniklerin belirli kişilik özelliklerine sahip olduğunu öne sürer. Bu özellikler ise (Brandes 1997; 2008; Özgener vd. 2008):

- Sinikler, yalan söyleme ve ikiyüzlü davranışların insan doğasının temel bir parçası olduğuna inanmakta, diğer bireyleri yalancı, bencil ve ilgisiz görmektedirler.

- Sinikler, diğer bireylerin güdülerini sürekli sorgulamakta, diğerlerinin eylemlerinin ardında gizli anlamların ve motivasyonların bulunduğuna inanmaktadırlar. Diğer bireylerin bencil ve kayıtsız olduğunu düşünmektedirler. Bu nedenle İnsan ilişkilerine temkinli ve güvensiz bir şekilde yaklaşmaktadırlar.

-Sinikler, genellikle baskı altında davranış göstermekte olup, arkadaşlık ve dostluk ilişkilerini ikinci plana atmakta, diğer insanların taleplerine karşı kızgınlık duymakta, dostça ve yardımsever davranışlardan kaçınarak düşmanca ve baskıcı bir tutum sergilemektedirler.

- Sinikler, psikolojik nesneleri ele alırken alaycı bir mizah kullanarak, olayları kendi öznel bakış açılarından yorumlamaktadırlar. Ayrıca psikolojik nesneler (örneğin, duygular, ilişkiler) karşısında utanç duygusu hissederek bu nesnelerden uzak durma eğilimi göstermektedirler.

Bu özellikler, siniklerin diğer insanlara karşı genel olarak olumsuz bir bakış açısına sahip olduğunu, ilişkilerinde şüpheli davrandığını ve kendilerini sürekli olarak tehdit altında hissettiğini göstermektedir. Sinik bireyler, yaptıkları şeyin değerli olduğuna inanmazlar ve başkalarına iyi davranmaya ilgi duymazlar (Becker,Geer, 1961). Ayrıca, sinizm, dünyanın genel bir görüşü olmaktan ziyade, belirli insanlara ve belirli durumlara özgü bir bakış açısı olarak ön plana çıkar. Bu durum, sinizmin her durumda aynı şekilde ifade edilmediğini ve farklı bağlamlarda farklı şekillerde ortaya çıkabileceğini gösterir. Sinik bireylerin çoğu, insanların başkalarının sorunlarıyla ilgilenmediğine ve onları dikkate almadığına inanır. Empati ve diğerkamlık gibi olumlu davranışları ya samimiyetsiz bulurlar ya da bu davranışların altında gizli çıkar arayışları olduğunu düşünürler. Sinik bireylerin çoğu, insanların kendi hayatlarını tam olarak kontrol edemediklerine, hatta çok az kontrol edebildiklerine inanmaktadır (Kanter,Mirvis, 1990). Sinik bireyler, diğer bireylerin öncelikle kendilerini düşündüklerini, bu nedenle başkalarının yararına herhangi bir davranışta örneğin fedakârlık, diğerkamlık gibi olumlu davranışlarda bulunmayacaklarına inanmaktadır. Davranışlarına yön veren temel şema, insanların bencil ve çıkarıcı olduğudur. Bu temel şema ile diğer insanlara güvenmemekte ya da güven duygusu sınırlı kalmakta, şüpheli ve olumsuz tutumlar sergilemektedirler (Torun,Çetin, 2015).Bu inanç, siniklerin genel olarak karamsar ve umutsuz bir tutum sergilemelerine neden olmaktadır.

Bu bağlamda kişiler, kurumlar, sistemler ve değerler hakkındaki olumsuz inançlar, güvensizlik duyguları ve eleştirel tutumlar, sinizmin siyasetten felsefeye, psikolojiden sosyolojiye, dinden yönetim bilimlerine kadar uzanan geniş bir yelpazede farklı disiplinler aracılığıyla ele alınmasına neden olmuştur. Bu disiplinler arası yaklaşımın temel nedenlerinden biri, insanların genel olarak kendileri dışında gelişen olaylara karşı geliştirdikleri olumsuz düşüncelerin, hem duygularını hem de davranışlarını etkilemesi ve ait oldukları sistemlerle kurdukları ilişki ve etkileşimlerin bozulmasına yol açmasıdır. İnsanın doğduğu andan itibaren yaşamını şekillendiren güven duygusunun zedelenmesiyle gelişen "dış dünyanın ve insanların güvenilmez olduğu" düşüncesi, sinizmin temelini oluşturur. Bireylerin çevreleriyle etkileşimleri sonucunda gelişen güvensizlik ve bu güvensizliği destekleyen olumsuz düşünceler, duygular ve argümanlar, bireylerin ilişkilerinin ve etkileşimlerinin şüphe sarmalı içinde devam etmesine neden olur. Sinik bireyler, diğer bireylerin öncelikle kendilerini düşündüklerini, bu nedenle başkalarının yararına herhangi bir davranışta örneğin fedakârlık, diğerkamılık gibi olumlu davranışlarda bulunmayacaklarına inanmaktadır. Davranışlarına yön veren temel şema, insanların bencil ve çıkarıcı olduğudur. Bu temel şema ile diğer insanlara güvenmemekte ya da güven duygusu sınırlı kalmakta, şüpheli ve olumsuz tutumlar sergilemektedirler (Torun,Çetin, 2015). Bireyler, ait oldukları sistemlere veya bu sistemlerin üyelerine şüpheyle yaklaşarak, kendi zihinlerindeki gerekçelerle duygu ve davranışlarını yönlendirirler. Modern dönemde sinik bireyler, etik ve ahlak kurallarına sıkı bir şekilde bağlı kalmak yerine, kendilerini toplumun onayladığına inandıkları kötülüklerden ayırmaktadırlar (Kanter,Mirvis, 1990). Çağdaş sinizm, liderleri, kurumları ve onların uygulamalarını baltalama potansiyeline sahiptir (Goldfarb, 1991). Sinizm, insanın var olduğu her ortamda gözlemlenebilen, özellikle dünyanın mevcut siyasi ve kültürel dinamikleri göz önüne alındığında, yaygınlaşma eğilimi gösteren bir olgudur (Kanter,Mirvis, 1990). Bu düşünce kalıpları yalnızca diğer bireylerle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda kurumlara ve örgütlere, yani tüm toplumsal sistemlere de yansiyabilmektedir. Bu durum, iş birliği ve koordinasyon gibi birçok kişiler arası etkileşim ve iletişimi gerektiren tüm sistemleri olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Andersson,Bateman, 1997; Erdost vd. 2007; Oktal,Erkara, 2020). Bu nedenle sinizm, sadece bireysel bir tutum olarak değil, aynı zamanda örgütsel ve toplumsal düzeyde önemli sonuçlar doğurabilecek bir olgu olarak değerlendirilmelidir.

5.2. Sinizmin Tarihsel Kökenleri ve Gelişimi

Sinizm, kavram olarak MÖ 4. yüzyılda Antik Yunan'da ortaya çıkan Sinik felsefe akımı ile ilişkilidir (Kalağan,Güzeller, 2010). Sinizmin ortaya çıkışı, iki farklı düşünceyle açıklanmaktadır. İlk düşünceye göre, sinizm kelimesi, Yunanca "köpek" anlamına gelen "kyon" kelimesinden türemiştir. Bu yaklaşım, siniklerin toplumun beklentilerinden uzak, "sokak köpeği" gibi özgür ve kuralsız yaşam tarzlarını

vurgulamaktadır. Diğer bir görüş ise, siniklerin doğal yaşama dönüşü simgeleyen, kılık kıyafetlerine ve dış görünüşlerine önem vermeyen, toplumun ve uygarlıkların değerlerini reddederek kendilerini toplumsal normların dışına itmeleriyle bu düşüncenin şekillendiğini ileri sürmektedir (Hançerlioğlu, 1999). Antik Yunan'da ortaya çıkan Sinik felsefe akımı, toplumun kabul görmüş değerlerine ve normlarına karşı çıkarak, sade ve doğal bir yaşamı savunmuştur (Navia, 1996). Antisthenes (M.Ö. 444-365) ve Sinoplu Diogenes (M.Ö. 412-323), tarihte bilinen en önemli sinik düşünürler olarak kabul edilmektedir. Tarihteki ilk "sinik" olarak kabul edilen Antisthenes'in, önce Sofist Gorgias'ın öğrencisi olduğu bilinmektedir (Dean vd. 1998; Kalağan, Güzeller, 2010). Bu akımın en önemli temsilcilerinden biri olarak kabul edilen Sinoplu Diogenes (Laertius, 1925) söylencelere göre bir fıçı içinde yaşamaktadır ve gündüz el feneriyle sokakta dolaşması insanların dikkatini çekmiştir (Karacaoğlu, İnce, 2012).. Diogenes'in bir fıçıda yaşaması, toplumun beklentilerinden sıyrılıp, özgür ve bağımsız bir yaşam sürmenin sembolü olmuştur., bu davranışın nedenini soranlara ise Diogenes'in "dürüst insan arıyorum" şeklinde cevap vermiştir. Diogenes, toplumun değerlerine, normlarına ve geleneklerine karşı çıkarak, doğal ve sade bir yaşamı savunmuştur. Ona göre, insanı mutlu eden şey, dışsal zenginlikler, şöhret ve statü değil, içsel erdem ve doğayla uyum içinde yaşamaktır. Diogenes, toplumun ikiyüzlülüğünü, yapaylığını ve yozlaşmışlığını eleştirmiş ve kendi yaşam tarzıyla bu eleştirisini somutlaştırmıştır (Sloterdijk, 1987). Sinikler, toplumun yapay ihtiyaçlarına ve beklentilerine karşı çıkarak, erdemli bir yaşam için basitlik, dürüstlük ve doğallığı savunmuşlardır. Bu dönemdeki sinizm, ahlaki bir eleştirel duruşu ve toplumun yozlaşmış değerlerine karşı bir tepkiyi temsil etmiştir (Sloterdijk, 1987). Sinik felsefeciler, toplumun değerlerine eleştirel bir bakış açısıyla yaklaşmış, sahte ve yapmacık buldukları tüm toplumsal yapıları ve ahlaki ilkeleri reddetmişlerdir. Diğer bir deyişle, sinikler, toplumsal kurumları ve değerleri değersizleştirmişler ve bu kurumlara duydukları aşağılama duygularını hem sözleriyle hem de davranışlarıyla ifade etmişlerdir (Dean vd. 1998).

Helenistik dönemde ve Roma İmparatorluğu'nun yükselişiyle birlikte sinizm, felsefi bir akımdan çok, bireysel bir tutum ve eleştirel bir tavır haline gelmiştir. Bu dönemde sinik felsefenin orijinal ilkeleri zamanla kaybolmuş ve sinizm, daha çok alaycı, küçümseyici ve eleştirel bir dünya görüşünü temsil etmeye başlamıştır (Long, 1997). Sinikler, toplumun ahlaki çöküşünü, yozlaşmasını ve ikiyüzlülüğünü eleştirmişlerdir. Bu eleştiriler, genellikle alaycı, iğneleyici ve hatta kaba bir dille ifade edilmiştir. Bu dönemdeki sinizm, daha çok toplumun kusurlarını ve eksikliklerini görme ve bunları açıkça ifade etme şeklinde bir tavır alışı temsil etmiştir. Sinik düşünürler, toplumun her kesiminde yaygın olan ikiyüzlülüğü ve ahlaki çöküşü eleştirmişlerdir. Örneğin, Lukianos gibi bazı Romalı yazarlar, sinizmi kullanarak toplumun sorunlarını hicvetmişlerdir (Lukianos, 2000). Sinikler, toplumun yapay zenginlik, şöhret ve statü arayışlarına karşı çıkarak, dürüstlük, basitlik ve erdemli bir yaşamı ideal görmüşlerdir.

Bu dönemdeki sinizm, toplumun yozlaşmış değerlerine karşı bir tepki olarak ortaya çıkmış ve ahlaki bir eleştirel duruşu temsil etmiştir (Sloterdijk, 1987). Ancak, zamanla bu felsefi akımın ilkelerinden uzaklaşmış ve sinizm, daha olumsuz ve alaycı bir anlam kazanmıştır. Özellikle Roma İmparatorluğu döneminde, sinizm, toplumun ahlaki çöküşünü ve yozlaşmasını eleştiren bir duruş olarak algılanmıştır. Bu dönemdeki sinikler, toplumun ikiyüzlülüğünü ve adaletsizliğini alaycı bir dille eleştirmişlerdir.

Orta Çağ ve Rönesans dönemlerinde sinizm, toplumsal ve dini kurumlara karşı bir eleştiri aracı olarak varlığını sürdürmüştür. Bu dönemde bazı düşünürler, din adamlarının dünyevi hırslarını, ikiyüzlülüğünü ve ahlaki yozlaşmasını eleştirerek, sinik bir bakış açısıyla toplumsal sorunlara dikkat çekmişlerdir (Erasmus, 1511). Ancak, bu dönemde sinizm, daha çok gizli ve sınırlı bir alanda etkili olmuştur. Rönesans döneminde bazı yazarlar, toplumun geleneksel değerlerine karşı çıkarak, bireysel özgürlüğe ve akla vurgu yapmışlardır. Bu dönemde sinik tutumlar, eleştirel bir bakış açısı ve otoriteye karşı şüphecilik şeklinde kendini göstermiştir.

Aydınlanma dönemiyle birlikte, sinizm daha çok bireysel bir tutum olarak görülmeye başlanmıştır. Bu dönemde, akılcılık, bireysel özgürlük ve eleştirel düşünce ön plana çıkmış ve sinizm, bu değerlerin bir parçası olarak görülmüştür. Aydınlanma düşünürleri, her türlü otoriteye, geleneğe ve toplumsal düzene şüpheyle yaklaşmışlar ve kendi akılcılıklarına güvenmeyi savunmuşlardır. Bu dönemdeki sinizm, daha çok eleştirel bir düşünce tarzı, toplumsal normlara karşı bir tepki ve bireysel özgürlüğe vurgu şeklinde kendini göstermiştir. Modern çağda sinizm, farklı felsefi akımlar ve düşünürler tarafından ele alınmış ve farklı anlamlar kazanmıştır. Örneğin, Friedrich Nietzsche, toplumun ahlaki değerlerine karşı çıkarak, bireysel iradeyi ve güç arzusunu savunmuş ve bu görüşleri ile bir anlamda sinizmi de beslemiştir (Nietzsche, 1887).

Görüldüğü üzere sinizm, Antik Yunan'dan günümüze uzanan karmaşık bir tarihsel süreç boyunca, hem bir felsefi akım hem de toplumsal bir olgu olarak varlığını sürdürmüştür. Günümüzde sinizm, toplumsal, siyasi, ekonomik ve örgütsel alanlarda yaygın bir şekilde gözlemlenmektedir. Günümüzdeki sinizm, sadece toplumsal, siyasi kurum veya örgütlerin yapısına yönelik güvensizlik ve eleştiriye değil, aynı zamanda bireylerin kendi yaşamları ve gelecekleriyle ilgili umutsuzluklarını da yansıtmaktadır. Özellikle, yolsuzluk, adaletsizlik, ayrımcılık ve eşitsizlik gibi sorunların yaygın olduğu toplumlarda, sinizm daha sık görülmektedir. Bu durum, özellikle küreselleşme, ekonomik krizler, siyasi istikrarsızlıklar, çevresel sorunlar, ve teknolojik gelişmeler gibi karmaşık ve belirsiz olayların yaşandığı günümüz dünyasında daha belirgin hale gelmiştir (Naus vd. 2007). Sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda toplumsal bir olgu olduğunu ve bireylerin davranışlarını ve tutumlarını önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, sinizmin insanların gündelik yaşamlarından iş ilişkilerine kadar geniş bir alanda etkili olduğunu ve sürekli olarak yaygınlaştığı görülmektedir (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998). Özellikle, örgütsel alanda sinizm, çalışanların örgütlerine karşı güvensizlik, hayal kırıklığı, motivasyon kaybı ve olumsuz davranışlar sergilemeleri şeklinde kendini göstermektedir (Dean vd. 1998). Örgütsel sinizm, sadece çalışanların kişisel refahını değil, aynı zamanda örgütün verimliliğini, işbirliğini ve genel başarısını da olumsuz etkiler (Andersson,Bateman, 1997). Bu nedenle, günümüz örgütlerinin, çalışanların sinik tutumlarını anlaması, etkili iletişim kurması, güven ortamı yaratması ve adil uygulamalar yapması, örgütsel verimliliğin sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır.

5.3. Sinizmin Örgütsel Yansımaları: Örgütsel Sinizm

Sinizmin örgütlerdeki yansıması olan örgütsel sinizm, genel olarak çalışanların içinde bulundukları örgütlere, bu örgütlerin yapılarına ve sistemlerine yönelik geliştirdikleri olumsuz tutum ve yargıları ifade etmektedir (Evans vd. 2011).

Örgütsel sinizmle ilgili çalışmalar, 1980'lerin sonlarında ve 1990'ların başlarında yoğunlaşmıştır (İnce, 2001). Mirvis ve Kanter (1990), örgütsel sinizm kavramını ilk kez gündeme getirerek, bu olgunun örgütler üzerindeki olumsuz etkilerine dikkat çekmişlerdir. Kanter ve Mirvis (1989), "Sinizmin organizasyondaki Amerikalı çalışanlar arasında neden yaygınlaştığını" ortaya çıkarmak amacıyla hazırladıkları kitap ile örgütsel sinizm kavramını daha geniş bir kitleye tanıtmışlardır (James, 2005). Kanter ve Mirvis'in (1991) çalışmaları sinizmin örgütsel davranış yazınında önemli bir yer edinmesine öncülük etmiştir ve bu konudaki çalışmaları hızlandırmıştır. Bu çalışmalar, sinizmin örgütler içindeki yaygınlığını ve olumsuz etkilerini anlamada önemli bir dönüm noktası olmuştur. Kanter ve Mirvis (1990) örgütsel sinizmi tanımlarken bireylerin beklentilerine odaklanmışlardır. Onlara göre, gerçekçi olmayan yüksek beklentilerin oluşması, bu beklentilerin karşılanmaması ve hayal kırıklığının devam etmesi, örgütsel sinizmin temel nedenlerindendir. Andersson (1996), bu düşünceyi destekler biçimde, örgütlerin olumsuz tutum özelliklerini; çalışanlara sürekli kötü davranan yöneticiler, çalışanlara karşı dürüst olmayan politikalar, çalışanlarla tek yönlü iletişim ve aldatıcı ve zorlayıcı uygulamaları destekleyen kuruluşlar olarak sıralamıştır. Daha sonra, işletme yöneticileri, işletme liderleri ve kamuoyu bu kavramı tartışmaya başlamış ve sinizm kavramı, medyanın da etkisiyle daha geniş bir kitleye yayılmıştır (James, 2005). Özellikle liderlerin ve yöneticilerin çalışanlara yeterince ilgi göstermemesinden kaynaklanan skandallar, sinizm kavramının popülerleşmesine yol açmıştır. "Dilbert" gibi mizahi çizgi karakterlerin kullanılması, sinizmi daha anlaşılır ve akılda kalıcı bir şekilde sunarak kavramın yayılmasına katkı sağlamıştır (Wanous vd. 2000; Naus, 2007).

Örgütsel sinizm ile ilgili ilk tanımlardan birini yapan Brooks ve Vance (1991), sinizmin temelinde örgütlerdeki çözilemeyen sorunlar ve bireylerin yetersizliği ve başarısızlık algısı olduğunu belirtmişlerdir. Bu tanım, örgütsel sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda örgütsel faktörlerden de etkilendiğini vurgulamaktadır. Brandes (1997), örgütsel sinizmi, bir çalışanın çalıştığı organizasyona yönelik üç boyutu olan olumsuz bir tutum olarak tanımlamıştır. Brandes'e göre çalışanların, örgütün birlikten ve dürüstlükten yoksun olduğu inancı, örgüte karşı hissedilen olumsuz duyguları (öfke, hayal kırıklığı, güvensizlik vb.) ve örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışları (eleştirel olma, alaycılık, iş birliğinden kaçınma vb.) örgütsel sinizmin üç boyutunun özelliklerini içermektedir. Bu boyutlar, örgütsel sinizmin sadece bir inanç sistemi olmadığını, aynı zamanda duygusal ve davranışsal yansımalarının da bulunduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel sinizm, temel inanç olarak dürüstlük, adalet ve samimiyet ilkelerinin liderliğin kişisel çıkarlarını ilerletmek için kullanıldığı ve aldatmaya dayalı faaliyetlerin yapıldığı düşüncesini barındırır (Abraham, 2000). Örgütsel sinizmi yüksek olan kişiler, örgütün dürüstlükten ve adaletten yoksun olduğuna, örgüt içinde alınan kararların samimiyetten uzak olduğuna inanır, örgüte karşı öfke ve hor görme duyguları beslerler. Bu duyguların etkisiyle aşağılayıcı ve eleştirel davranışlar sergilemeye eğilimli olurlar. Dean ve arkadaşlarına (1998) göre, örgütsel sinizm, bireyin yaşadığı yeni deneyimlerle değişim gösterebilir ve bu durum, sinizmin statik bir tutum olmadığını, aksine sürekli olarak yeniden şekillenebileceğini ortaya koyar. Sonuç olarak, örgütsel sinizm hem hayal kırıklığı ve umutsuzluk (Johnson, Grieve 2009) hem de kişilere, gruplara, ideolojilere ve kurumlara karşı duyulan güvensizlik olarak tanımlanabilir (Andersson, 1996).

Örgütsel sinizm kavramının en önemli tanımlarından biri ise Morrison ve Milliken (2000) tarafından yapılmıştır. Bu tanıma göre örgütsel sinizm, çalışanların toplu halde bir davranış biçimi olarak, örgütsel sorunlar veya konular karşısında fikirlerini, düşüncelerini ve bilgilerini kendilerine saklamalarıdır. Bu tanım, sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda örgütsel bir olgu olduğunu ve çalışanların işbirliği yapma, geri bildirim verme ve sorun çözme gibi konularda isteksiz davranmalarına yol açabileceğini göstermektedir. James (2005), örgütsel sinizmi, “bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen, işveren örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerin geçmişine bir cevap” şeklinde tanımlamıştır. Bu tanım, örgütsel sinizmin sadece düşüncelerle değil, aynı zamanda duygularla ve davranışlarla da ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca araştırmalara göre, örgütsel sinizmin kişilik temelli bir yatkınlıktan ziyade, sonradan öğrenilen deneyimler sonucu oluşmaktadır (Wanous vd. 2000). Johnson ve O’Leary-Kelly (2003) de örgütsel sinizmin deneyimlerle ilgili bir olgu olduğunu görüşünü desteklerken, bu olgunun sadece örgüt içerisindeki duygulara değil, aynı zamanda çalışanların

yaşadığı somut olaylara dayandığını belirtmişlerdir. Bu nedenle, örgütsel sinizmin önlenmesi veya azaltılması için, örgütlerin sadece çalışan seçimine değil, aynı zamanda çalışma ortamına ve yönetim uygulamalarına da dikkat etmeleri gerekmektedir. İnsanlar sinik olmaya karar vermemektedirler; aksine, içinde bulundukları ortam ve örgütlerde yaşadıkları deneyimler sonucunda bu tutumu benimsemektedirler.

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerinin dürüstlüğüne, samimiyetine ve adaletine olan inancını zedeler. Çalışanlar, örgütlerinin hedeflerinin, söylemlerinin ve uygulamalarının tutarsız olduğunu, yönetimin sadece kendi çıkarlarını düşündüğünü ve kendilerine değer verilmediğini düşünürler (Dean vd. 1998). Örgütsel sinizm, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini, örgütsel bağlılığını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını azaltırken, işten ayrılma niyetini, devamsızlığı ve düşük performansı artırmaktadır (Andersson, Bateman, 1997; James, 2005; Torun, Çetin, 2015).

Örgütsel sinizm, özellikle liderlerin adil olmayan davranışları, şeffaflığın eksikliği, ikiyüzlülük, etik dışı uygulamalar, vaatlerin yerine getirilmemesi, sürekli değişimler, adaletsiz terfi ve ödül sistemleri, yoğun iş yükü ve mobbing gibi faktörler sonucunda ortaya çıkar (Güzel, Ayazlar, 2014). Çalışanlar, bu tür olumsuz deneyimler sonucunda, örgütlerine karşı güvensizlik, hayal kırıklığı ve öfke gibi duygular besler ve örgütün her türlü girişimine şüpheyle yaklaşırlar (Kalağan, Güzeller 2010). Örgütsel sinizm, çalışanların örgüt hakkında olumsuz dedikodular yaymasına, iş arkadaşlarını olumsuz yönde etkilemesine ve örgütün her türlü çabasına karşı direnç göstermesine neden olabilir. Ayrıca, örgütsel sinizmin bulaşıcı bir yapısı vardır ve sinik tutumlar, diğer çalışanları da etkileyebilmektedir (Oktal, Erkara, 2020).

5.4. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri: Beklenti, Affetme, Tutum ve Sosyal Mübadele Kuramları

5.4.1. Beklenti Kuramı (Expectancy Theory)

Beklenti kuramı, motivasyon ve iş davranışları üzerine odaklanan temel teorilerden biridir ve örgütsel sinizmin anlaşılmasında da önemli bir rol oynar. Vroom (1964) tarafından geliştirilen bu kuram, bireylerin belirli bir davranışa yönelme veya yönelmemelerini, o davranışın sonucunda elde etmeyi bekledikleri sonuçlara ve bu sonuçları elde edeceklerine dair inançlarına bağlı olduğunu ileri sürer. Beklenti kuramına göre, motivasyon, üç temel faktörün birleşiminden oluşur: beklenti (expectancy), araçsallık (instrumentality) ve değerlik (valence). Beklenti, bireyin belirli bir çaba göstererek istenilen performansı elde edeceğine dair inancını ifade eder. Araçsallık, bu performansı elde etmenin istenilen sonuçlara (ödülleri, terfi, takdir vb.) yol açacağına dair inancını gösterir. Değerlik ise, bireyin bu

sonuçlara ne kadar değer verdiğini ifade eder. Eğer bu üç faktörün herhangi biri düşükse, motivasyon da düşecektir.

Örgütsel sinizm bağlamında, beklenti kuramı, çalışanların örgütlerinden beklentilerinin karşılanmaması durumunda nasıl sinik tutumlar geliştirebileceğini anlamamıza yardımcı olur. Eğer çalışanlar, örgütlerine karşı yüksek bir beklenti içindeyseler (adil muamele, dürüst iletişim, kariyer fırsatları vb.), ancak örgüt bu beklentileri karşılamakta başarısız olursa, bu durum çalışanlarda hayal kırıklığı ve umutsuzluk yaratabilir. Bu durumda, çalışanlar beklentilerini karşılayacak herhangi bir çaba göstermeyeceklerine inanabilir ve bu da örgütsel sinizmin temelini oluşturabilir. Sinik çalışanlar, gelecekteki olumlu sonuçlara (örneğin, terfi, zam vb.) ulaşmak için gösterdikleri çabanın bir anlamı olmadığına inanabilirler. Bu durum, onların motivasyonunu azaltır, örgüte olan bağlılıklarını düşürür ve iş performanslarını olumsuz etkiler (Van Yperen, Janssen, 2002). Beklenti kuramı, örgütsel sinizmin sadece bir "kişilik özelliği" olmadığını, aynı zamanda örgütlerin çalışanlarının beklentilerini karşılamadaki başarısızlığından da kaynaklanabileceğini göstermektedir. Yöneticilerin, çalışanların beklentilerini anlamaları, dürüst ve şeffaf bir iletişim kurmaları ve adil uygulamalar yapmaları, beklenti kuramının sinizm üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmada önemli bir rol oynar (Colquitt, 2001). Çalışanların örgütlerine karşı beklentilerinin gerçekçi olması da, hayal kırıklığı ve sinizm oluşumunu önleyebilir.

5.4.2. Affetme Kuramı (Forgiveness Theory)

Affetme kuramı, bireylerin kendilerine zarar veren başkalarına karşı duydukları olumsuz duyguları bırakma ve daha olumlu bir tutum sergileme süreçlerini açıklar. Affetme, sadece bir eylemi affetmek değil, aynı zamanda o eylemin neden olduğu olumsuz duyguları ve düşünceleri de serbest bırakmak anlamına gelir. Affetme, intikam alma veya karşılık verme arzusunu bırakma ve olumlu bir ilişki kurma çabasını içerir. Enright (1996) tarafından geliştirilen bu kuram, affetmenin, hem affeden kişi hem de affedilen kişi için olumlu sonuçlar doğurabileceğini ileri sürer. Affetmek, bireylerin duygusal olarak iyileşmelerine, stres düzeylerini azaltmalarına, daha iyi ilişkiler kurmalarına ve daha sağlıklı bir yaşam sürmelerine yardımcı olur.

Örgütsel sinizm bağlamında affetme kuramı, çalışanların örgütlerindeki adaletsizlik, haksızlık veya kötü muamele gibi olumsuz deneyimler sonucunda geliştirdikleri sinik tutumları nasıl aşabileceklerini anlamamıza yardımcı olur. Eğer çalışanlar, kendilerine haksızlık yapan yöneticilerini veya örgütlerini affetmeyi başarırlarsa, olumsuz duygularını serbest bırakabilir, geleceğe daha umutla bakabilir ve örgüte olan bağlılıklarını yeniden inşa edebilirler. Affetme, bireylerin sadece olumsuz deneyimlerle başa

çıkımlarına yardımcı olmakla kalmaz, aynı zamanda daha pozitif bir örgüt kültürü oluşturmaya da katkı sağlar (Fehr vd. 2010).

Ancak, affetme süreci her zaman kolay olmayabilir. Bazı çalışanlar, özellikle de yaşanan haksızlıklar çok büyükse veya sürekli tekrar ediyorsa, affetmekte zorlanabilirler. Örgütlerin, çalışanların affetme sürecini desteklemek için adil davranışlar sergilemeleri, şeffaf iletişim kurmaları ve özür dileme ve telafi mekanizmaları oluşturmaları önemlidir. Ayrıca, affetmenin sadece bireysel bir süreç olmadığı, örgütsel düzeyde de teşvik edilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Örgütler, affetme ve uzlaşmayı destekleyen bir kültür yaratarak, sinizmin olumsuz etkilerini azaltabilir ve daha sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturabilirler.

5.4.3. Tutum Kuramı (Attitude Theory)

Tutum kuramı, bireylerin belirli bir nesne, kişi, grup veya olaya karşı geliştirdikleri genel değerlendirmeleri, duyguları ve davranış eğilimlerini inceler (Ajzen, 1991; Fishbein, Ajzen, 1975). Tutumlar, bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç temel bileşenden oluşur. Bilişsel bileşen, tutuma ilişkin inançları ve düşünceleri ifade eder. Duygusal bileşen, tutuma ilişkin duyguları ve tepkileri ifade eder. Davranışsal bileşen ise, tutuma uygun davranış eğilimlerini ifade eder. Tutumlar, bireylerin algılarını, motivasyonlarını ve davranışlarını etkileyerek, sosyal etkileşimlerini ve seçimlerini şekillendirirler (Fishbein, Ajzen, 1975).

Örgütsel sinizm bağlamında, tutum kuramı, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumsuz tutumların nasıl oluştuğunu ve bu tutumların davranışlarını nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olur. Sinik çalışanlar, örgütlerine karşı olumsuz bir tutum geliştirirler. Bu tutum, örgütün dürüst olmadığına, adaletsiz davrandığına, çalışanlarına değer vermediğine ve sadece kendi çıkarlarını düşündüğüne dair inançları (bilişsel bileşen), hayal kırıklığı, öfke, güvensizlik gibi olumsuz duyguları (duygusal bileşen) ve eleştirel olma, alaycılık, işbirliğinden kaçınma gibi olumsuz davranışları (davranışsal bileşen) içerir. Bu tutum, çalışanların örgütle olan ilişkilerini olumsuz etkiler, iş tatminlerini düşürür, performanslarını azaltır ve örgütsel bağlılıklarını zayıflatır. Tutum kuramı, örgütsel sinizmin sadece bir "düşünce şekli" olmadığını, aynı zamanda güçlü duygusal tepkiler ve davranışsal eğilimler içerdiğini gösterir. Yöneticilerin, çalışanların olumsuz tutumlarını anlamaları, bu tutumları oluşturan faktörleri belirlemeleri ve adil davranışlar, şeffaf iletişim ve çalışanların katılımını teşvik eden uygulamalar yapmaları, sinik tutumların oluşmasını önlemede veya mevcut tutumları değiştirmede önemli rol oynar. Tutumların değişimi, uzun vadeli bir süreç gerektirse de, olumlu bir örgüt kültürü oluşturarak ve çalışanların beklentilerini karşılayarak, sinizmden kaynaklanan olumsuz sonuçlar azaltılabilir.

5.4.4. Sosyal Mübadele Kuramı (Social Exchange Theory)

Sosyal mübadele kuramı, bireyler arasındaki ilişkilerin, karşılıklı yarar ve maliyet değerlendirmesi üzerine kurulduğunu ileri sürer (Blau, 1964; Homans, 1958). Bu kuram, bireylerin ilişkilerinde, elde ettikleri faydaları (ödülleri, destek, takdir vb.) ve harcadıkları kaynakları (çaba, zaman, para vb.) sürekli olarak değerlendirdiklerini ve ilişkilerini bu değerlendirmelere göre şekillendirdiklerini savunur. Eğer bir ilişki, bireyler için daha çok fayda ve daha az maliyet sunuyorsa, bu ilişki sürdürülmeye daha yatkındır. Tersini durumda ise, yani ilişki maliyetli veya faydasız ise, bireyler bu ilişkiden uzaklaşma eğilimi gösterirler.

Örgütsel sinizm bağlamında, sosyal mübadele kuramı, çalışanların örgütleriyle olan ilişkilerini nasıl algıladıklarını ve bu algıların sinik tutumları nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olur. Eğer çalışanlar, örgütleriyle olan ilişkilerini adil ve karşılıklı bir alışveriş olarak görmüyorlarsa, yani örgüt kendilerine yeterince değer vermediğini, desteklemediğini veya takdir etmediğini düşünürlerse, bu durumda sosyal mübadele dengesi bozulur ve çalışanlar sinik bir tutum geliştirebilirler. Örgütsel adalet algısının eksikliği, çalışanların örgüte karşı olumlu duygularını ve bağlılıklarını azaltır. Bu durum, çalışanların örgüte olan katkısını azaltmasına, görevlerini özensiz yapmasına, örgüte zarar verici davranışlarda bulunmasına ve hatta işten ayrılma niyetinin artmasına neden olur (Cropanzano, Mitchell, 2005; Aydoğdu, Aslan, 2019; Tütüncü, 2024).

Sosyal mübadele kuramı, örgütsel sinizmin sadece bir tepki olmadığını, aynı zamanda bir "mübadele dengesizliği" sonucu da ortaya çıkabileceğini göstermektedir. Yöneticilerin, çalışanlarına karşı adil davranışları, onlara destek olmaları, beklentilerini karşılamaları ve takdir etmeleri, sosyal mübadele dengesini korumada ve örgütsel sinizmi azaltmada kritik bir role sahiptir. Sosyal mübadele kuramı, örgütlerin sadece ekonomik getiriler sunmakla kalmayıp, aynı zamanda sosyal ve psikolojik ihtiyaçları da karşılaması gerektiğini vurgular.

5.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları ve İfade Biçimleri

Örgütsel sinizm, tek boyutlu bir kavram olmayıp, çalışanların olumsuz inançlarını, duygularını ve davranışlarını kapsayan çok boyutlu bir yapıdır. Brandes (1997) tarafından tanımlanan bu yapının üç temel boyutu bulunmaktadır:

5.5.1. Bilişsel Boyut (Cognitive Dimension)

Bu boyut, çalışanların örgütlerine, yöneticilerine ve diğer örgüt üyelerine yönelik olumsuz inançlarını ve düşüncelerini ifade eder. Sinik çalışanlar, örgütün dürüst olmadığını, adil olmadığını, şeffaf

olmadığını, etik ilkeleri önemsemediğini ve sadece kendi çıkarlarını düşündüğünü düşünürler. Ayrıca, örgütün vaatlerinin ve hedeflerinin gerçekçi olmadığını ve her şeyin sadece bir gösteri olduğunu da inanırlar.

5.5.2. Duyuşsal Boyut (Affective Dimension)

Bu boyut, bilişsel boyuttaki olumsuz inançların duygusal yansımalarını ifade eder. Sinik çalışanlar, örgütlerine karşı hayal kırıklığı, öfke, güvensizlik, bezginlik, umutsuzluk, kayıtsızlık, ve yabancılaşma gibi olumsuz duygular beslerler. Bu duygular, çalışanların iş tatminini azaltır, motivasyonlarını düşürür, stres düzeylerini artırır ve duygusal tükenmeye yol açabilir.

5.5.3. Davranışsal Boyut (Behavioral Dimension)

Bu boyut, bilişsel ve duyuşsal boyutlardaki inanç ve duyguların davranışa dönüşmüş halini ifade eder. Sinik çalışanlar, örgütlerine karşı olumsuz tutumlar sergilerler, dedikodu yaparlar, iş arkadaşlarını olumsuz etkilerler, işlerini sabote edebilirler, örgütsel kurallara uymayabilirler, iş birliğinden kaçınırlar, ve eleştirel bir dil kullanırlar (Wu, Nuebert, Yi, 2007). Bu davranışlar, örgütün genel verimliliğini, işbirliğini ve iletişimini olumsuz etkiler.

Tablo 8. Örgütsel Sinizmin Boyutları ve Özellikleri

Boyutlar	Örgütsel Davranışa Yansıması
Bilişsel Boyut ve Örgütsel Siniklerin İnançları	- Örgütün uygulamaları kurallara ve normlara uygun bir şekilde gerçekleşmez. - Örgütün duyuruları ve bildirimleri çalışanlar tarafından samimi bulunmaz ve ciddiye alınmaz. - Örgüt çalışanlarının davranışları değişken, dengesiz ve güvenilmezdir. - Örgüt üyeleri dürüst değildir; hile, sahtekârlık vb. davranışlar sergilerler. - Örgüt üyeleri arasındaki ilişkiler kişisel çıkarlara dayalıdır. Dolayısıyla çalışanların davranışları samimi, içten, dürüst ve ahlaki değildir. - Örgütsel uygulamalar, normlar ve çalışan davranışları güvenilir, dürüst ve adil değildir.
Duyuşsal Boyut ve Sinik Bireylerin Duyguları	- Örgütlerine karşı olumsuz duygular beslemektedirler. - Örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları olumsuz duygular; utanç, öfke, sıkıntı, dargınlık vb. sıralanabilir.
Davranışsal Boyut ve Sinik Bireylerin Davranışları	- Sinik çalışanların olumsuz inanç ve duygularının, olumsuz çalışan davranışlarına dönüşmesidir. - Örgüte ve diğerlerine karşı sözlü olmayan, beden diliyle yapılan örneğin yüz mimikleri ile olumsuz davranışlar. - Örgüte ve diğerlerine karşı olumsuz eleştiri, tutum ve tavırlar, alay etme, dalga geçme, örgütü karşı mizah kullanarak eleştirme. - Örgüte karşı aşağılayıcı söylemler. - Olumsuz ön yargılarla davranma.

- Örgütün olumlu kararında bile bu kararlar hakkında olumsuz tahminler yapma eğilimi.

Sinik çalışanlar, örgütte alınan kararlar sonrasında, bakışma veya gülme yoluyla bile sinik tutumlar sergileyebilirler. Bu tür davranışlar "sözlü olmayan sinik davranışlar" olarak nitelendirilir.

Sinik çalışanlar, yöneticilerini ve dolaylı olarak örgütleri küçük düşürmek için alaycı ve sinik davranışlarda bulunurlar.

5.6. Örgütsel Sinizmin Türleri

Örgütsel sinizm, çok boyutlu bir kavram olup, literatürde farklı türleri ile ele alınmaktadır. Son dönemlerde yapılan araştırmaların çoğu, sinizm türleri konusunda ortak bir noktaya ulaşarak, örgütsel sinizmin beş farklı şekilde incelenebileceğini belirtmektedir (Dean vd. 1998). Bu türler, kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizm olarak sıralanabilir.

5.6.1. Kişilik Sinizmi (Dispositional Cynicism)

Kişilik sinizmi, sinizmi insan doğasına genel bir bakış olarak değerlendirir (Abraham, 2000). Bu tür sinizm, bireylerin doğuştan getirdikleri veya erken yaşlarda geliştirdikleri, genel olarak insan doğasına, motivasyonlarına ve davranışlarına karşı duydukları olumsuz inançları ve şüpheleri ifade eder. Kişilik sinizmi, genellikle değişmeyen insan davranışlarının olumsuz algısını yansıtır (Abraham, 2000). Bu sinizm türü, düşmanca eğilimlere ve başkalarına karşı olumsuz algılara odaklanır (Dean vd. 1998; Johnson,Grieve 2009). Kişilik sinizmi ile ilgili araştırmalar, Cook ve Medley'in (1954) Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI) düşmanlık ölçeğine dayanmaktadır. Graham (1993), MMPI sinizm algıları yüksek puan alan bireylerin, diğer insanları bencil, yalancı ve ilgisiz gördüklerini, başkalarının amaçlarını sorguladığını, kendilerini başkalarından koruma eğiliminde olduğunu ve insanlara güvenmediklerini belirtmektedir. Kişilik sinizmi yüksek olan bireyler, sadece örgütsel bağlamda değil, aynı zamanda tüm sosyal etkileşimlerinde ve yaşam deneyimlerinde kendini gösterir (Johnson,O'Leary-Kelly, 2003). Bu bireyler, toplumsal kurumlara, otorite figürlerine ve ahlaki değerlere de şüpheyile yaklaşır. Kişilik sinizmi, bireylerin sosyal uyumlarını, ilişkilerini ve genel iyilik hallerini olumsuz etkiler (Wanous vd. 2000; Johnson,Grieve 2009; Köse, 2018).

5.6.2. Toplumsal/Kurumsal Sinizm (Societal/Institutional Cynicism)

Toplumsal veya kurumsal sinizm, bireylerin topluma, kamu kurumlarına ve çalıştıkları örgütlere karşı duydukları güvensizliği ve hayal kırıklığını ifade eder (Kanter,Mirvis, 1990). Bu sinizm türüne göre, toplum, kurumlara ve örgütlere karşı hayal kırıklığı barındırmaktadır ve genellikle insanların başkaları hakkındaki genel izlenimlerinden oluşmaktadır. Toplumsal sinizmi yüksek olan bireyler, toplumun

yozlaştığına, liderlerin kendi çıkarlarını düşündüğüne, kuralların ve yasaların adaletsiz bir şekilde uygulandığına ve genel olarak insanların dürüst ve güvenilir olmadığına inanırlar (Bond vd. 2004). Bu inanç, onların toplumsal olaylara karşı kayıtsız veya eleştirel bir tavır sergilemelerine, siyasi katılımın anlamsız olduğuna inanmalarına ve toplumsal sorumluluktan kaçınmalarına yol açabilir (Li vd. 2017). Toplumsal sinizm, sadece bireysel deneyimlerden değil, aynı zamanda toplumun genel durumu, siyasi olaylar, sosyal adaletsizlikler, ekonomik krizler ve medya tarafından sunulan olumsuz haberler gibi faktörlerden de etkilenir. Toplumsal sinizm, bireylerin örgütsel davranışlarını ve performanslarını da etkiler; çalışanların iş tatmini, motivasyonu ve örgütsel vatandaşlık davranışları bu durumdan olumsuz etkilenebilir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001).

5.6.3. Çalışan Sinizmi (Employee Cynicism)

Çalışan sinizmi, bireylerin çalıştıkları örgütlerine, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları, hayal kırıklıklarını ve umutsuzlukları ifade eder. Bu sinizm türü, üç farklı hedefe karşı gerçekleşebilir: iş organizasyonlarına karşı, şirket yöneticilerine karşı ve diğer nesnelere karşı (Andersson, Bateman, 1997). Çalışan sinizmine sahip bireyler, belirlenen hedeflere karşı hor görme, hayal kırıklığı ve umutsuzluk gibi olumsuz duygular taşıyabilirler. Yapılan araştırmalara göre, çalışan sinizmi genellikle psikolojik sözleşmenin ihlalinin bir sonucu olarak ortaya çıkar (Dean vd. 1998). Yani, örgütün çalışanlara karşı taahhütlerini yerine getirmemesi, çalışanlarda adaletsizlik duygusuna ve sonuç olarak sinik tutumlara neden olabilir. Çalışan sinizmi, sadece bireysel düzeyde kalmayıp, örgütün genel atmosferini ve kültürünü de olumsuz etkiler. Liderlerin adaletsiz davranışları, şeffaflığın olmaması, sürekli değişen kurallar ve iş yükünün artması gibi nedenler, çalışanların örgüte olan güvenini zedeler ve sinik bir tutum geliştirmelerine neden olur. Çalışan sinizmi, çalışanların işlerini savsaklamasına, iş birliğinden kaçınmasına, olumsuz dedikodular yaymasına ve işten ayrılma niyetine yol açabilir (Güzel& Ayazlar, 2014).

5.6.4. Örgütsel Değişim Sinizmi (Organizational Change Cynicism)

Örgütsel değişim sinizmi, çalışanların örgütlerinde yaşanan değişim süreçlerine karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları, şüpheleri ve dirençleri ifade eder (Reichers vd. 1997; Stanley vd. 2005). Bu tür sinizm, çalışanların değişim içi harcanan çabalarının istenen başarıyı getiremeyeceği ile ilgili sahip olunan olumsuz tutumlardır (Özler, Atalay, 2011). Değişim sürecinde yaşanan belirsizlikler, yetersiz iletişim, çalışanların katılımının olmaması, adaletsiz uygulamalar ve önceki başarısız değişim deneyimleri, örgütsel değişim sinizminin ortaya çıkmasına katkı sağlar (Özler, Atalay, 2011). Değişim sürecini yürüten yöneticilere olan güvenin azalması, çalışanların bu sürece karşı alaycı ve şüphecî bir tavır sergilemelerine yol açar (Bernierth vd. 2007; Wu, Nuebert, Yi, 2007). Örgütsel değişim sinizminin

temelinde, değişim faaliyetinin olumsuz nitelikleri ile birlikte değişimin yararsızlığına ilişkin bir tutum yatar (Reichers vd. 1997). Çalışanlar, bu süreçte kendilerinin dikkate alınmadığını, fayda görmeyeceklerini, hatta zarar görececeklerini düşünebilirler. Örgütsel değişim sinizmi, çalışanların değişime direnmesine, düşük performans sergilemesine, iş birliğinden kaçınmasına ve moral bozukluğuna neden olabilir (Johnson,,O'Leary-Kelly, 2003).

5.6.5. Mesleki Sinizm (Professional Cynicism)

Mesleki sinizm, genellikle rol çatışması ve rol belirsizliği altındaki hizmet çalışanları ile ilişkilendirilen bir sinizm türüdür (Evetts, 2013; Freidson, 2001). Bu sinizm türü, mesleki değerlere, etik kurallarına ve mesleğin kendisine karşı duyulan olumsuz tutumları, inançları ve güvensizlikleri ifade eder. Mesleki sinizm, duyarsızlık, anlaşılmazlık ve hassasiyet eksikliği ile ilişkilendirilebilir (Özgener vd. 2008). Genellikle düşük statüye ve saygıya sahip olduğu düşünülen mesleklerde daha yaygın olarak görülür (Delken, 2004). Mesleki sinizme sahip olan bireyler, mesleklerini yaparken baskı hissettiklerini, başarılarının ödüllendirilmediğini ve dolayısıyla işlerini yaparken fazla çaba göstermelerinin gerekli olmadığına inanırlar. Bu tür sinizm, genellikle tükenmişlik ile ilişkilidir (Stern vd. 1990; Naus, 2007). Mesleki sinizme sahip olan bireyler, işlerini yerine getirirken yaşadıkları yetersizliklerin yönetim politikalarından ve kaynak eksikliğinden kaynaklandığını düşünürler. Mesleki sinizm, çalışanların mesleklerine karşı olumlu duygularını azaltabilir, motivasyonlarını düşürebilir, performanslarını olumsuz etkileyebilir ve hatta mesleklerini bırakmalarına neden olabilir.

5.7. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Örgütsel sinizm, günümüz iş dünyasında giderek artan bir sorun olarak karşımıza çıkmakta ve hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu karmaşık olgunun ortaya çıkışında etkili olan faktörler, literatürde kapsamlı bir şekilde incelenmiş olup, genellikle bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana kategori altında ele alınmıştır. Ancak, güncel araştırmalar, bu faktörlerin birbirleriyle etkileşim içinde olduğunu ve sinizmin dinamik bir süreç olarak ortaya çıktığını göstermektedir (Naus, 2007; Abraham, 2000). Bu nedenle, sinizmin oluşumunu ve etkilerini anlamak için hem bireysel hem de örgütsel faktörleri bir arada değerlendirmek ve bu faktörlerin etkileşimlerini göz önünde bulundurmak gerekmektedir.

5.7.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, çalışanların kişisel özellikleri, algıları ve deneyimleriyle ilgili olup, örgütsel sinizm üzerinde dolaylı veya dolaysız etkilere sahiptir. Bu faktörler, çalışanların sinik bir tutum geliştirmeye ne kadar yatkın olduğunu anlamamıza yardımcı olacaktır.

5.7.1.1. Demografik Faktörler

Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, görev süresi ve kıdem gibi demografik faktörlerin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi, uluslararası literatürde olduğu gibi Türkiye'deki araştırmalarda da tartışmalı bir konudur. Bazı araştırmalar, bu faktörlerin sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını belirtirken (İnce,Turan, 2011), bazı çalışmalar ise yaş ve kıdem gibi faktörlerin sinizmle ilişkili olduğunu ileri sürmektedir (Cropanzano vd. 2001). Örneğin, Türkiye'de yapılan bir çalışmada, daha genç ve deneyimsiz öğretmenlerin, daha kıdemli meslektaşlarına göre sinizme daha yatkın olduğu bulunmuştur (Özgener vd. 2008). Bu durum, genç çalışanların ideal beklentilerinin daha yüksek olmasına ve hayal kırıklığı yaşama olasılıklarının daha yüksek olmasına bağlanabilir. Ancak, demografik faktörlerin sinizm üzerindeki rolünü net bir şekilde ortaya koymak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

5.6.1.2. Kişilik Özellikleri ve Eğilimler

Bireylerin kişilik özellikleri ve eğilimleri, sinizme karşı yatkınlıklarını etkileyebilir. Özellikle, düşmanca kişilik özellikleri, düşük güven duygusu, düşük benlik saygısı, yüksek narsisizm, olumsuz duygusallık ve sürekli eleştirel bir bakış açısına sahip olma gibi özellikler, sinizm geliştirmeye yatkınlığı artırabilir (Andersson, 1996; Brandes, 1997; Çetin,Torun, 2016). Ayrıca, locus of control (denetim odağı) kavramı da sinizm ile ilişkilidir (Rotter, 1966). Dış kontrol odağına sahip bireyler, hayatlarının ve işlerinin sonuçlarının dış faktörler tarafından belirlendiğine inandıklarından, sinik tutumlara daha yatkın olabilirler. Türkiye'de yapılan bir araştırmada, benlik saygısı düşük olan çalışanların, örgütsel sinizme daha yatkın olduğu bulunmuştur (Yazıcıoğlu,Gençer, 2017). Bu bulgu, bireylerin kendilerine değer vermemelerinin, örgütleri tarafından da değer görmediklerine inanmalarına yol açabileceğini ve bu durumun sinizmi tetikleyebileceğini göstermektedir.

5.6.1.3. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışanların örgütlerinden gördükleri desteğe ilişkin algıları da, sinizm üzerinde etkili olabilir. Eğer çalışanlar, örgütlerinin kendilerini önemseydiğine, değer verdiğine, desteklediğine ve ihtiyaçlarına duyarlı olduğuna inanırlarsa, örgüte karşı olumlu bir tutum geliştirirler ve sinikleşme olasılıkları azalır

(Eisenberger vd. 1986). Ancak, çalışanlar, örgütlerinden bekledikleri desteği göremezlerse, hayal kırıklığı yaşarlar ve sinikleşebilirler. Türkiye'de yapılan bazı çalışmalarda, algılanan örgütsel destek düzeyinin düşük olmasının, örgütsel sinizm düzeyini artırdığı bulunmuştur (Özdemir,Çetinkaya, 2019; Alici, 2020). Ayrıca, iş özerkliği algısının yüksek olması, çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerine ve sinizmin olumsuz etkilerinden korunmalarına yardımcı olabilir (Hackman,Oldham, 1976).

5.7.2. Örgütsel Faktörler; Örgütsel Yapı, Örgütsel Süreçler, Örgütsel Politikalar

Örgütsel faktörler, örgütlerin yapısı, süreçleri, politikaları, uygulamaları ve kültürüyle ilgili olup, çalışanların sinik tutumlar geliştirmesinde doğrudan veya dolaylı rollere sahiptir. Bu faktörler örgütler sinizmi ortaya çıkmasına sebep olan dinamikleri daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır.

5.7.2.1 Adaletsizlik ve Etik Dışı Davranışlar

Örgütsel adaletin eksikliği (dağıtım, işlemsel ve etkileşimsel adaletin olmaması) ve etik dışı uygulamalar, çalışanların sinikleşmesinde önemli bir rol oynar (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001). Türkiye'de yapılan çalışmalar da, adaletsizliğin çalışanların sinizm düzeyini artırdığını göstermektedir (Çelik,Çelik, 2021). Özellikle, yöneticilerin ve liderlerin adaletsiz davranması, şeffaf olmaması, kayırmacılık yapması, yalan söylemesi, dürüst davranmaması ve çalışanları istismar etmesi gibi durumlar, çalışanlarda öfke, hayal kırıklığı, güvensizlik ve sinizm gibi olumsuz duygulara neden olur (Ak, 2024).

5.7.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlalleri

Çalışanların örgütle kurdukları psikolojik sözleşmenin ihlali, yani örgütün çalışanlarına karşı verdiği sözleri tutmaması veya beklentilerini karşılamaması, sinizm oluşumunda önemli bir faktördür (Rousseau, 1995). Psikolojik sözleşme ihlalleri, çalışanların örgüte olan güvenini zedeler, hayal kırıklığına uğratar ve sinik bir tutum geliştirmelerine yol açar. Türkiye'deki bazı araştırmalar, psikolojik sözleşme ihlallerinin çalışan sinizmi ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermiştir (Yazıcıoğlu,Gençer, 2017; Şahin,Demirci, 2022). Bu çalışmalar, örgütlerin çalışanlarına karşı dürüst ve şeffaf davranmalarının, güven ilişkilerini güçlendirmede ve sinizm oluşumunu engellemede önemli bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır.

5.7.2.3. İş Yüğü ve Rol Belirsizliğı/Çatışması

Aşırı iş yüğü, uzun çalışma saatleri, rol belirsizliğı veya rol çatışması gibi faktörler, çalışanların stres düzeylerini artırabilir, tükenmelerine neden olabilir ve sinik tutumlar geliştirmelerine zemin hazırlayabilir (Organ,Konovsky, 1989; Acil, 2021). Türkiye'de yapılan bir çalışmada, rol belirsizliğı ve rol çatışması yaşayan öğretmenlerin, daha yüksek düzeyde örgütsel sinizm sergilediğı bulunmuştur (Özgener vd. 2008). Özellikle, çalışanların ne yapmaları gerektiğı konusunda yeterli bilgi sahibi olmamaları veya farklı talepler arasında sıkışıp kalmaları, belirsizliğe ve güvensizliğe yol açarak sinizmi tetikleyebilir.

5.7.2.4. İletişim Eksikliği ve Şeffaflık Sorunları

Örgütlerdeki yetersiz iletişim, şeffaflığın eksikliği, dedikoduların yayılması ve bilgi paylaşımının kısıtlı olması, çalışanların güvensizlik duymasına, dedikodulara inanmasına ve sinik tutumlar geliştirmesine yol açabilir (Wanous vd. 2000). Özellikle, yönetim kararlarının nedenlerinin açık bir şekilde açıklanmaması, çalışanlarda kuşku ve şüphe yaratır. Türkiye'de yapılan araştırmalar, şeffaf iletişimin örgütsel sinizmi azaltmada önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Yalçın,Çolak, 2020).

5.7.2.5. Örgütsel Değışim Süreçleri

Sık ve başarısız değışim girişimleri, belirsizlik ve güvensizlik yaratarak, çalışanlarda örgütsel değışim sinizminin gelişmesine neden olabilir (Reichers vd. 1997). Özellikle, çalışanların değışime dahil edilmemesi, değışim sürecinin şeffaf olmaması, değışimin faydalarının açıkça anlatılmaması veya önceki değışim süreçlerinde olumsuz deneyimler yaşanması, sinik tepkileri tetikleyebilir. Araştırmalar, başarısız değışim süreçlerinin çalışanların örgüte olan güvenini azalttığı ve sinik tutumları artırdığı görülmüştür (Özler,Atalay, 2011; Şahin,Demirci, 2022).

5.7.2.6. İşten Çıkarma ve Küçölme

İşten çıkarma veya işletmenin küçölmeğe gitmesi, çalışanlar arasında güvensizlik duygusunu artırır ve örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olabilir (Kanter,Mirvis, 1989). Özellikle, ani ve gerekçesiz işten çıkarmalar, çalışanların örgüte olan güvenini zedeler ve kendi işlerinin de tehlikede olduğuna inanmalarına yol açabilir. Bateman ve arkadaşları (1992), yüksek idari tazminatların, zayıf örgütsel yapının ve ani işten çıkarmaların sinizmi artırdığını ileri sürmüşlerdir. Ayrıca, yöneticilerin yüksek maaş alırken örgütün finansal zorluklar yaşadığını ifade etmesi, çalışanlar tarafından olumsuz algılanır ve sinizmi tetikleyebilir. Brandes ve arkadaşları (2008) ise, işten çıkarmaların olduğu örgütlerde sinik çalışanların işlerini kaybetme riski altında oldukları için daha çok çalıştıklarını, diğer yandan güvende

olan çalışanların ise daha az çalıştıklarını belirtmişlerdir. Bu durum, sinizmin hem motivasyonu hem de performansı etkileyebileceğini göstermektedir.

5.7.2.7. Liderlik Tarzı ve Yönetim Uygulamaları

Liderlerin ve yöneticilerin tutarsız, etik dışı, adil olmayan ve çalışanlara değer vermeyen davranışları, çalışanlarda sinizmin ortaya çıkmasında önemli bir rol oynar. Örgütsel sinizm, çalışanların yöneticilerinin veya liderlerinin örgütü yönetme konusunda başarılı olmadığına inanmaları veya onlara karşı hayal kırıklığına uğramaları sonucunda gelişebilir (Wanous vd. 2000). Adil olmayan kararlar, şeffaf olmayan uygulamalar ve destekleyici olmayan liderlik davranışları, çalışanların hem örgüte hem de liderlerine karşı güvensizlik duymasına ve sinikleşmesine neden olur. Türkiye’de yapılan çalışmalar, liderlerin dönüşümcü liderlik tarzı sergilememesinin, çalışanlarda örgütsel sinizmi artırdığını ortaya koymuştur (Acaray, 2019; Yılmaz, Başol, 2021).

Ayrıca, Andersson ve Bateman (1997) gibi bazı araştırmacılar, sinizme yol açan faktörleri iş ortamıyla ilgili özellikler, kurumsal özellikler ve işin kendisinden kaynaklanan özellikler olmak üzere üç ayrı biçimde sınıflandırmışlardır: İş Ortamıyla İlgili Özellikler: Politikalar ve uygulamalar arasındaki uyumsuzluk, etik dışı davranışlar, kurumsal sosyal sorumluluk eksikliği ve yetersiz maaş politikaları gibi faktörler. Kurumsal Özellikler: Çalışanların kararlara katılımının eksikliği, zayıf iletişim, değişim uygulamalarındaki yönetim eksiklikleri gibi faktörler. İşin Kendisinden Kaynaklanan Özellikler: Rol çatışması, rol belirsizliği ve artan iş yükü gibi faktörler.

5.7.3. Sinizmi Etkileyen Toplumsal Faktörler: Sosyal Adaletsizlik, Ekonomik Eşitsizlik, Siyasi Yozlaşma ve Kültürel Normların Rolü

Sinizmin, bireylerin yaşadıkları toplumların sosyal, ekonomik, siyasi ve kültürel yapılarına karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları, güvensizlikleri ve hayal kırıklıkları toplumsal sinizm bağlamında değerlendirilmektedir. Bu karmaşık olgu, bireylerin sadece örgütlere veya kurumlara değil, aynı zamanda genel olarak toplumsal sisteme karşı da eleştirel ve kuşkucu bir yaklaşım sergilemelerine neden olur (Bond vd. 2004; Dean vd. 1998; Kanter, Mirvis, 1990). Sosyal adaletin ve örgütlerin rolünün kavranması açısından sinizmi toplumsal sinizmi boyutuyla da ele almak ve bu boyutu etkileyen faktörleri incelemek gerekmektedir.

5.7.3.1. Sosyal Adaletsizlik ve Eşitsizlikler: Toplumsal Güvenin Erozyonu

Sosyal adaletsizlikler ve eşitsizlikler, toplumda bazı grupların sürekli olarak dezavantajlı durumda kalması, kaynaklara ve fırsatlara eşit erişimlerinin engellenmesi gibi sorunları ifade eder. Bu durum,

bireylerde umutsuzluk, hayal kırıklığı ve sisteme karşı güvensizlik duygularının oluşmasına yol açar (Wilkinson,Pickett, 2009). Özellikle, gelir dağılımındaki adaletsizlikler, yoksulluk, işsizlik, ayrımcılık ve insan hakları ihlalleri gibi sorunların yaygın olduğu toplumlarda, sinizm daha yüksek düzeylerde görülmektedir. Rawls'un (1971) Adalet Teorisi'nde belirttiği gibi, adil bir toplum, en dezavantajlı kesimlerin bile haklarının ve ihtiyaçlarının gözetildiği bir toplum olmalıdır. Sosyal adaletin eksikliği, bireylerin toplumun dürüst ve adil bir şekilde işlemediğine inanmalarına ve sinik bir tutum geliştirmelerine neden olur. Bu durum, sadece dezavantajlı gruplar için değil, aynı zamanda toplumun genel refahı ve sosyal uyumu için de olumsuz sonuçlar doğurur. Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar, sosyal adaletsizliklerin yüksek olduğu bölgelerde yaşayan bireylerin, örgütsel sinizm düzeylerinin de yüksek olduğunu göstermektedir (Yazıcıoğlu,Gençer, 2017). Bu bulgu, toplumsal adaletsizliğin örgütsel hayata yansıdığını ve çalışanların hem topluma hem de çalıştıkları örgütlere karşı güvensizlik duymalarına yol açtığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, toplumsal eşitsizliklerin yarattığı sosyal gerginlik, örgütlerde de huzursuzluğa ve sinizme yol açabilir.

5.7.3.2. Ekonomik Krizler ve Belirsizlikler: Gelecek Kaygısı ve Güvensizlik

Ekonomik krizler, işsizlik, enflasyon, gelir dağılımındaki eşitsizlikler ve geleceğe dair belirsizlikler gibi faktörler, bireylerin topluma karşı duydukları güveni sarsar ve sinikleşmelerine neden olur (Kanter,Mirvis, 1990). Özellikle, ekonomik zorluklar yaşayan ve maddi sıkıntı çeken bireyler, sistemin adaletsiz olduğuna ve kendi çıkarlarını korumadığına inanabilirler. Ekonomik belirsizlik, sadece çalışanların iş güvencesini ve gelir düzeylerini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda gelecekleri ile ilgili kaygı duymalarına, hayal kurmaktan vazgeçmelerine ve umutlarını yitirmelerine de neden olur (Sen, 1999). Bu durum, bireylerin sosyal etkileşimlerinde daha güvensiz ve eleştirel bir tutum sergilemelerine ve toplumsal normlara ve değerlere karşı ilgisiz kalmalarına yol açabilir. Bu dönemlerde, bireyler, toplumun ve sistemin kendilerine yardım etmeyeceğini düşündüklerinden, gelecekle ilgili planlar yapmaktan vazgeçebilir ve sinik bir bakış açısı benimseyebilirler. Türkiye gibi ekonomik dalgalanmaların sık yaşandığı ülkelerde, ekonomik krizlerin ve belirsizliklerin sinizmi artırdığına dair bazı ampirik bulgular bulunmaktadır (Özdemir,Çetinkaya, 2019). Bu çalışmalar, ekonomik istikrarın ve sosyal refahın, toplumun genel güven duygusunu artırmada ve sinizmi azaltmada önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

5.7.3.3. Siyasi Yozlaşma ve Hukukun Üstünlüğünün Zayıflaması: Sisteme Duyulan Güvensizlik

Siyasi yozlaşma, yolsuzluk, nepotizm (akraba kayırmacılığı), hukukun üstünlüğünün zayıflaması ve siyasi liderlerin etik dışı davranışları, bireylerin siyasi sisteme olan güvenini azaltır ve sinizmi artırır (Norris, 2011). Özellikle, siyasi iktidarın adaletsiz uygulamalar yaptığı, yolsuzluğa göz yumduğu ve

kendi çıkarlarını ön planda tuttuğu algısı, bireylerin hem siyasi sisteme hem de toplumun genel işleyişine karşı olumsuz bir tutum geliştirmesine neden olur. Bu tür siyasi sorunlar, özellikle genç nesillerin sisteme karşı daha sinik bir tavır almasına yol açabilir. Bireyler, siyasi sistemin dürüst ve adil bir şekilde işlemediğine inanarak, siyasi süreçlere katılım konusunda isteksiz hale gelebilirler. Bu durum, sadece siyasi sisteme karşı duyulan güvensizlikle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal normlara, ahlaki değerlere ve genel olarak sisteme karşı güvensizliğe yol açabilir. Örneğin, Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar, siyasi yozlaşmanın ve kutuplaşmanın, toplumdaki sinizm düzeyini artırdığını göstermektedir (Turan,İnce, 2011). Bu çalışmalar, siyasi sistemin şeffaflığının ve hesap verebilirliğinin, toplumun güven duygusunu ve sinizmi azaltmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

5.7.3.4. Kültürel Normlar ve İtaat: Eleştirel Düşüncenin Engellenmesi

Bazı toplumlarda, otoriteye kayıtsız şartsız itaat, eleştirel düşünceden kaçınma ve uyum kültürü gibi kültürel normlar, sinizmin yaygınlaşmasına katkıda bulunur (Hofstede, 2001). Bu tür kültürel normlar, bireylerin erken yaşlardan itibaren eleştirel düşüncelerini ifade etmekten çekinmelerine ve sisteme karşı eleştirel bir tutum sergilemelerine engel olur. Bu durum, bireylerin sadece toplumsal konularda değil, aynı zamanda örgütlerde de eleştirel düşüncelerini ifade etmelerini zorlaştırır ve sinikleşmelerine zemin hazırlayabilir. Kültürel normların etkisi, sadece bireysel tutumlarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda örgütlerin iletişim tarzını ve yönetim şeklini de etkileyebilir. Otoriter liderlik tarzlarının hakim olduğu toplumlarda, çalışanların kendi düşüncelerini özgürce ifade etmeleri daha zordur ve bu durum, sinizmin yaygınlaşmasını destekleyebilir. Sosyal psikoloji alanındaki çalışmalar, kültürel normların, bireylerin adalet algılarını ve sinizme olan yatkınlıklarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Triandis, 1995; Markus,Kitayama, 1991).

5.7.3.5. Medyanın Rolü: Olumsuz Haberler ve Güvensizlik Atmosferi

Medyanın olumsuz haberlere ağırlık vermesi, yolsuzlukları, adaletsizlikleri ve diğer toplumsal sorunları sürekli olarak gündeme getirmesi, toplumda genel bir güvensizlik ve sinizm atmosferi yaratabilir. Özellikle, sosyal medyanın yaygınlaşmasıyla birlikte, yanlış veya abartılı haberlerin daha hızlı yayılması, toplumdaki sinizm düzeyini daha da artırabilir. Bireyler, sürekli olarak olumsuz haberler ve olaylara maruz kaldıklarında, dünyaya ve insanlara karşı karamsar ve güvensiz bir bakış açısı geliştirebilirler. Bu durum, sadece bireysel düzeyde sinizmi etkilemekle kalmayıp, aynı zamanda toplumsal güvenin zedelenmesine ve sosyal dayanışmanın azalmasına da neden olabilir. Özellikle, medyanın taraflı ve manipülatif bir şekilde haber yapması, bireylerin medyaya olan güvenini azaltabilir ve sinizmi besleyebilir. Medyanın, toplumda adalet, dürüstlük, şeffaflık ve etik değerleri desteklemesi, sinizmin yaygınlaşmasını önlemede önemli bir role sahiptir.

Görüldüğü üzere, örgütsel sinizm sadece bireysel ve örgütsel faktörlerin değil ayrıca toplumsal faktörlerinde karmaşık etkileşimi sonucunda ortaya çıkan çok boyutlu bir olgudur. Örgütsel sinizmle mücadele de sadece örgütlerin iç dinamiklerine odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorunlara da çözüm üretmeleri gerekmektedir.

5.8. Sinizmin Örgütsel ve Toplumsal Sonuçları

Sinizm, bireyleri, örgütleri ve toplumları derinden etkileyen, günümüz dünyasında giderek artan bir sorundur. Bu karmaşık olgunun ortaya çıkış nedenleri ve tetikleyicileri üzerine yapılan birçok araştırmanın yanı sıra, sinizmin bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde yarattığı olumsuz sonuçlar da literatürde geniş bir şekilde ele alındığı görülmektedir. Sinizmin, sadece bir tutum veya inanç sistemi olmanın ötesinde, bireylerin ve kurumların işleyişini derinden etkileyen bir dinamik olduğu, hem teorik hem de ampirik çalışmalarla ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda, sinizmin sonuçlarını örgütsel ve toplumsal düzeyde ayrı ayrı incelemek ve bu olgunun uzun vadeli etkilerini değerlendirmek büyük önem taşımaktadır.

5.8.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları: Motivasyondan Performansa, Sağlıktan İlişkilere

Örgütsel sinizmin bireysel düzeydeki sonuçları, çalışanların motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılığı, performansı, ruh sağlığı ve kişilerarası ilişkileri gibi çeşitli alanlarda kendini gösterir. Sinik tutumlar sergileyen çalışanlar, işlerine karşı ilgisizlik ve motivasyon kaybı yaşarlar, iş tatminleri azalır ve örgüte olan bağlılıkları zayıflar (Andersson, 1996; Dean vd. 1998; Meyer,Allen, 1991). Yapılan araştırmalar, sinizmin iş tatminini ve motivasyonu azalttığını ve çalışanların kendilerini değersiz ve haksızlığa uğramış hissetmelerine yol açtığını göstermektedir (Abraham, 2000). Bu durum, çalışanların işlerini savsaklamalarına, iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranışlar sergilemelerine ve örgütsel vatandaşlık davranışlarından kaçınmalarına neden olabilir (Organ, 1988; Organ,Konovsky, 1989). Ayrıca, sinik tutumlar, çalışanların stres düzeyini artırır, tükenmişlik sendromu (burnout) yaşamalarına yol açabilir ve psikolojik ve fiziksel sağlık sorunlarına neden olabilir (Cropanzano vd. 2001; Wright,Cropanzano, 1998). Özellikle, sürekli olarak adaletsizlik ve haksızlığa maruz kaldıklarını düşünen çalışanlar, umutsuzluk, öfke, kaygı ve depresyon gibi olumsuz duygularla baş etmek zorunda kalabilirler (Naus, van Iterson,,Roe, 2007). Kişilerarası ilişkilerde de sinik bireyler, diğer insanlara karşı güvensiz ve şüpheli bir tavır sergileyerek, sağlıklı ve yapıcı ilişkiler kurmakta zorlanırlar (Kanter,Mirvis, 1990). Bu durum, sadece iş hayatlarını değil, aynı zamanda kişisel yaşamlarını ve sosyal çevrelerini de olumsuz etkiler. Türkiye'de yapılan bazı çalışmalarda, örgütsel sinizmin çalışanların duygusal tükenmişlikleri ve işten ayrılma niyetleriyle ilişkili olduğu bulunmuştur (Yazıcıoğlu,Gençer, 2017; Yavuz, 2024). Bu

bulgular, sinizmin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerinin hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli olduğunu göstermektedir.

5.8.2. Örgütsel Sinizmin İş Performansı ve Verimlilik Üzerindeki Etkileri

Örgütsel sinizmin yaygınlaşması, örgütlerin işleyişini, performansını ve verimliliğini olumsuz yönde etkiler. Sinik çalışanlar, işlerine karşı daha az motivasyon gösterir, daha az yaratıcı olurlar ve işlerini savsaklama eğilimi taşırlar (Wanous, Reichers,,Austin, 2000). Bu durum, örgütün genel performansının düşmesine ve hedeflerine ulaşmasını zorlaştırabilir. Ayrıca, sinizm, örgüt içinde işbirliğini azaltır, iletişimi engeller ve çatışmaları artırabilir. Sinik tutumlar sergileyen çalışanlar, iş arkadaşlarına güvenmez, bilgi paylaşımından kaçınır ve ortak projelerde iş birliği yapmaktan isteksiz davranırlar. Bu durum, örgüt içinde olumsuz bir kültür yaratır ve hem verimliliği hem de kaliteyi düşürür (Cropanzano vd. 2001; Özdemir& Çetinkaya, 2019). Örgütsel sinizm, aynı zamanda iş kazaları ve devamsızlık gibi sorunların da artmasına yol açabilir. Çalışanlar, örgütlerine karşı olan olumsuz tutumları nedeniyle, işlerine gerekli özeni göstermeyebilirler ve bu da iş kazaları riskini artırabilir. Benzer şekilde, sinik çalışanlar işlerine karşı daha az motive oldukları için, devamsızlık yapmaya daha yatkın olabilirler. Bu durum, örgütlerin hem üretkenliğini hem de rekabet gücünü olumsuz etkiler. Literatürde, örgütsel sinizmin düşük performans, yüksek devamsızlık ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuz davranışsal sonuçlarla ilişkili olduğu gösterilmiştir (Dean vd. 1998; Tütüncü, 2024; Yavuz, 2024). Bu durum, örgütlerin sinizmle mücadele etmek için etkili stratejiler geliştirmesi gerektiğinin bir göstergesidir.

5.8.3. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık ve Bağlılık Üzerindeki Etkileri

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları (ÖVD) sergilemelerini de olumsuz yönde etkiler (Organ, 1988). ÖVD, çalışanların görev tanımlarının ötesinde, örgütün iyiliği için yaptıkları gönüllü davranışlardır. Sinik çalışanlar, örgütlerine karşı bir borçluluk hissetmezler ve örgütün hedeflerine ulaşmak için gönüllü olarak fazla çaba göstermekten kaçınırlar. Örgütsel sinizm, çalışanların iş arkadaşlarına yardım etme, gönüllü olarak fazla çalışma, yeni fikirler üretme ve örgütün imajını koruma gibi davranışları sergileme isteklerini azaltır (Organ,Konovsky, 1989). Ayrıca, sinik çalışanlar, örgütlerine karşı daha az bağlılık hissederler (Meyer,Allen, 1991). Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleriyle kurdukları duygusal bağ, özdeşleşme ve örgütte kalma istekliliğini ifade eder. Sinik çalışanlar, örgütlerine güvenmedikleri, kendilerine değer verilmediğini düşündükleri ve örgütün amaçlarını benimsemedikleri için, örgüte olan bağlılıkları azalır (Eker, 2006). Bu durum, çalışanların işten ayrılma niyetlerini artırır ve örgütün kalifiye iş gücünü kaybetmesine yol açabilir. Yapılan meta-analiz çalışmaları, örgütsel sinizmin hem duygusal bağlılığı hem de devamlılık bağlılığını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir (Memon vd. 2022). Bu durum, örgütlerin sinizmle mücadele etmek

için sadece performans odaklı değil, aynı zamanda çalışanların duygusal ihtiyaçlarını da karşılamaya yönelik politikalar geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

5.8.4. Sinizmin (Toplumsal sinizm bağlamında) Sosyal Etkileri: Güvensizlik, Yozlaşma ve Toplumsal Parçalanma

Toplumsal sinizm, toplumun genel işleyişini ve bireyler arasındaki sosyal ilişkileri olumsuz etkileyen yaygın bir olgudur. Toplumsal sinizm, insanların diğerlerine ve toplumsal kurumlara karşı genel bir güvensizlik ve alaycı bakış açısı olarak tanımlanır. Toplumsal sinizm, toplumun etik ve ahlaki değerlere sahip olmadığı veya bu değerlerin pratikte uygulanmadığı inancını içerir. Bu kavram, aynı zamanda kültürel farklılıkların ve bireysel davranışların anlaşılmasında önemli bir faktör olarak ele alınmaktadır. Toplumsal sinizm, bireylerin siyasi sisteme, kamu kurumlarına, hukukun üstünlüğüne ve toplumsal normlara olan güvenlerini zedeler (Bond vd. 2004). Sinik bireyler, toplumsal olaylara karşı kayıtsız veya eleştirel bir tutum sergilerler, siyasi katılımın anlamsız olduğuna inanırlar ve toplumsal sorumluluktan kaçınırlar. Bu durum, toplumda genel bir güvensizlik, şüphecilik ve umutsuzluk atmosferi yaratır (Kanter, Mirvis, 1990). Toplumsal sinizm, yolsuzluk, nepotizm, kayırmacılık gibi etik dışı davranışların yaygınlaşmasına da katkıda bulunabilir. Sinik bireyler, toplumun ahlaki değerlerine inanmadıkları için, etik dışı davranışları benimsemeye daha yatkın hale gelebilirler. Bu durum, toplumda yozlaşmanın yaygınlaşmasına, hukuka olan saygının azalmasına ve toplumsal dayanışmanın zayıflamasına neden olabilir. Bazı araştırmalar, toplumsal sinizmin genellikle yolsuzluğa tolerans ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur. Yani, toplumsal sinizm düzeyleri yüksek olan bireylerin yolsuzluğa daha fazla tolerans gösterme eğiliminde oldukları ortaya çıkmıştır (Li, Bond, Cheung, 2017). Ayrıca, toplumsal sinizm, bireylerin sosyal etkileşimlerini de olumsuz etkiler. Sinik bireyler, diğer insanlara karşı güvensiz ve şüpheli davranarak, sağlıklı ilişkiler kurmakta zorlanırlar ve toplumsal destek ağlarından uzaklaşabilirler. Bu durum, toplumda sosyal izolasyona, yalnızlığa ve yabancılaşmaya yol açabilir. Özellikle, siyasi yozlaşmanın ve kutuplaşmanın yüksek olduğu toplumlarda, sinizm daha yaygın ve derinlemesine görülebilir (Turan, İnce, 2011).

5.8.5. Örgütsel ve Toplumsal Sinizmin Döngüsel Etkisi: Birbirini Besleyen Olumsuz Bir Süreç

Örgütsel sinizm ve toplumsal sinizm, birbirlerini besleyen ve birbirlerini güçlendiren olumsuz bir döngü oluşturur. Toplumsal hayatta yaygın olan sinizm, bireylerin örgütlere karşı da sinik bir tutum geliştirmesine neden olurken, adaletsizliklerin ve etik dışı davranışların yaşandığı örgütlerdeki olumsuz deneyimler, bireylerin topluma olan güvenlerini daha da azaltır. Bu durum, sinizmin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde yaygınlaşmasına katkıda bulunur. Özellikle, toplumsal adaletsizliklerin ve eşitsizliklerin yaşandığı toplumlarda, çalışanlar, örgütlerinde de benzer bir durumla karşılaşacaklarına

inanırlar ve sinik tutumlarını daha da pekiştirebilirler. Bu döngüyü kırmak, hem örgütlerin hem de toplumun genel refahı için büyük önem taşımaktadır. Bu durum, hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde adaletin, şeffaflığın, dürüstlüğün ve güvenin tesis edilmesini zorunlu kılar (Rawls, 1971).

5.8.6. Örgütsel ve Toplumsal Sinizmle Mücadele

Örgütsel ve toplumsal sinizmin yaygınlaşması, sadece bir sorun değil, aynı zamanda toplumların ve örgütlerin geleceği için de büyük bir tehdittir. Bu nedenle, bu olgularla mücadele etmek için hem bireysel hem de örgütsel/toplumsal düzeyde etkili stratejiler geliştirmek gerekmektedir. Örgütler, adil yönetim uygulamaları, şeffaf iletişim, etik davranışlar, çalışan katılımı ve destekleyici bir örgüt kültürü oluşturarak sinizmi azaltmaya çalışmalıdır (Greenberg, 1990). Toplumlar ise, adaletsizliği, eşitsizliği, yozlaşmayı ve diğer toplumsal sorunları çözmeye yönelik politikalar uygulamalı, insan haklarını ve demokrasiyi teşvik etmeli, hukukun üstünlüğünü sağlamalı ve özgür bir medya ortamını desteklemelidir (Norris, 2011). Ayrıca, bireylerin eleştirel düşünce becerilerini geliştirmeleri, bilgiye erişimleri, kendilerini ifade edebilmeleri, sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri, toplumdaki sorunlara karşı duyarlı olmaları ve çözüm odaklı olmaları da, sinizmle mücadelede önemli bir role sahiptir. Sonuç olarak, sinizmle mücadele, sadece kısa vadeli çözümlerle değil, aynı zamanda uzun vadeli ve sürdürülebilir bir değişim anlayışıyla gerçekleştirilmelidir ve bu değişim, hem bireylerin hem de toplumların değerlerini, tutumlarını ve davranışlarını kapsayan kapsamlı bir yaklaşımı gerektirir.

ALTINCI BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde; araştırmanın amacı, önemi, araştırma modeli, araştırmanın çalışma grubu, kullanılan veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler hakkında bilgi verilmiştir.

6.1. Araştırma Amacı

Adalet algısı, bireyin en küçük sosyal birimi olan aileden başlayarak üyesi olduğu farklı toplumsal kurumlarda (örgütler, eğitim kurumları, hukuki sistemler vb.) farklı şekillerde deneyimlenmekte ve bireylerin diğerleriyle olan ilişkilerini şekillendirmektedir (Rawls, 1971; Young, 1990). Bireylerin, hem temel ihtiyaçlarını karşılama çabaları hem bu çabaların sonucunda elde ettikleri kazanımlar hem de bu kazanımların diğerleriyle kıyaslandığında adil olup olmadığına dair düşünceleri, adalet algısını güçlendirebilmekte ya da zayıflatabilmektedir (Sen, 1999).

Çalışma hayatı, bireylerin adalet algılarının, sadece üyesi bulundukları örgütler özelinde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de belirginleştiği ve önem kazandığı dinamik bir alandır. Ayrıca, bireylerin çalıştıkları kurumlarda adaleti nasıl algıladıkları, yaşadıkları toplumun adaletli olup olmadığına dair inançlarıyla da yakından ilişkilidir. Bireyler, toplumdaki uygulamaların adil olduğuna dair inançlarını kaybettikçe, çalıştıkları örgütün adil olup olmadığını sorgulayabilmekte ve adaletin var olabileceğine dair umutlarını yitirebilmektedirler. Bu bağlamda, adalet algısının zayıfladığı durumlarda, bireylerin farklı davranışsal tepkiler göstererek, çeşitli çözüm yollarına başvurdukları görülmektedir. Bu çözüm arayışları, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik geliştirdikleri motivasyon, inanç ve davranışları yansıtan değerlerinde de değişimlere yol açabileceği gibi, hem topluma hem de çalıştıkları kurumlara karşı olumsuz bilişsel, duygusal ve davranışsal tutumların gelişmesine de neden olabilmektedir (Dean vd. 1998; Cropanzano vd. 2001). Adaletin varlığına dair güven duygusunun zedelenmesiyle birlikte ise sinizm olarak tanımlanan topluma ve örgüte ilişkin olumsuz bilişsel, duygusal ve davranışsal tutumların gelişme olasılığı artmaktadır (Kanter, Mirvis, 1990; Naus vd. 2018). Yaşadıkları topluma güvenini yitiren bireyler, toplumun diğer üyelerini bencil, güvenilmez ve çıkarıcı olarak görmekte, kendilerine ve çevresindeki dünyaya ilişkin algıları olumsuzlaşmakta ve bu durum da onları, başkalarında gördükleri olumsuz davranışlara karşı tepkisel davranmaya yönlendirebilmektedir (Allport, 1937). Örgütlerde sinizmin ortaya çıkması ise, performans düşüklüğünden, iş tatminsizliğine, çalışanlarda yabancılaşmadan yüksek düzeyde tükenmişliğe kadar çok farklı olumsuz etkilere neden olmaktadır (Maslach vd. 2001; Lyons, Kuron, 2014). Bu durum, sadece bireylerin psikolojik iyi oluşunu değil, aynı

zamanda örgütlerin verimliliğini ve sürdürülebilirliğini de olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla bireylerin adalet algısı, hem topluma hem de örgütlerine karşı olan tutumlarını anlamada kritik bir öneme sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu düşüncelerden hareketle bu araştırma, sosyal adalet ve örgütsel adalet kavramlarını birbirinden ayrı ele almak yerine, bu kavramların karşılıklı etkileşimini ve bireylerin tutumları üzerindeki ortak etkisini anlamaya odaklanarak, adalet kavramının çok boyutlu doğasını ortaya koyabilmek amacıyla tasarlanmıştır. Bu bağlamda, adalet sadece soyut bir ideal olarak değil, aynı zamanda bireysel deneyimlerle, toplumsal normlarla şekillenen dinamik bir süreç olarak kabul edilmektedir. Bu bilgiler ışığında, bu çalışmanın temel amacı, bireylerin örgütsel adalet algılarının, değerleri ve sinizm (genel ve örgütsel) düzeyleri üzerindeki etkisinde, toplumsal adalet algısının nasıl bir aracı rol oynadığını incelemektir.

Bu temel amaç doğrultusunda, aşağıdaki problem cümlesine yanıt aranmaktadır: "Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolü var mıdır?"

6.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışmanın önemi, literatür ve toplumsal ve çalışma yaşamı bağlamında iki ana başlık altında ele almak mümkündür.

6.2.1. Araştırmanın Literatüre Olası Katkıları

Bu çalışma, örgütsel adalet ve toplumsal adalet kavramlarını ayrı ayrı ele almak yerine, bu iki kavram arasındaki etkileşimi inceleyerek literatüre önemli bir katkı sunmaktadır. Bu bağlamda, bireylerin çalıştıkları kurumlarda adil bir ortam algılamalarının, içinde yaşadıkları toplumun adaletli olup olmadığına dair inançlarıyla nasıl ilişkili olduğunu ve bu ilişkinin, bireysel değerleri ve sinik tutumları nasıl etkilediğini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu yaklaşım, daha önce literatürde yeterince ele alınmamış, adalet algısının çok boyutlu ve karmaşık doğasını anlamak için önemli bir adım oluşturmaktadır. Özellikle, son dönemdeki çalışmalar, sosyal adaletin, örgütsel adaleti ve çalışanların davranışlarını önemli ölçüde etkilediğini ve bu etkileşimin daha detaylı incelenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Cropanzano vd. 2001; Colquitt, Rodell, 2015). Ayrıca araştırma, örgütsel ve toplumsal adalet algılarının, bireylerin temel değerleri üzerindeki etkisini inceleyerek, literatüre özgün bir katkı sunmaktadır. Değerler, bireylerin temel inançlarını, motivasyonlarını ve amaçlarını yansıtırken, sinizm

ise olumsuz tutumları, hayal kırıklıklarını ve güvensizlik duygularını ifade eder (Rokeach, 1973; Dean vd. 1998). Bu çalışmada, adalet algısının, bireylerin hem kendi değerlerini koruma çabalarını hem de sinik tutumlar geliştirmelerini nasıl etkilediği incelenerek, değerler ve sinizm arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılması hedeflenmektedir. Bu sayede, sinizmin ortaya çıkış nedenleri ve değerlerle olan ilişkisi daha kapsamlı bir şekilde değerlendirilebilecektir. Literatürde, değerlerin bireysel tutumları ve davranışları üzerindeki etkisi geniş bir şekilde incelenmiş olsa da, değerler ile sinizm arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmalar sınırlı kalmıştır. Bu nedenle çalışma bu alandaki boşluğu doldurarak, değerlerin ve sinizmin karmaşık etkileşimini anlamamıza yardımcı olabilecektir.

Araştırmanın en önemli katkılarından biri, toplumsal adalet algısının, örgütsel adalet algısının, değerler ve sinizm üzerindeki etkisinde aracı rolünü incelemesidir. Bu yaklaşım, bireylerin çalıştıkları örgütlerde adaleti nasıl algıladıklarının, yaşadıkları toplumun adaletli olup olmadığına dair inançlarıyla nasıl ilişkili olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Toplumsal adalet algısının aracı rolünü incelemek, bu iki kavram arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılmasına ve daha etkili müdahale stratejileri geliştirilmesine olanak tanır. Literatürde, toplumsal adalet ve örgütsel adalet kavramları ayrı ayrı ele alınmış olsa da, bu iki kavram arasındaki etkileşimi ve aracı rolü inceleyen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu nedenle, bu araştırma, literatüre önemli bir katkı sağlayarak, toplumsal adalet algısının, örgütsel adalet ve bireysel sonuçlar arasındaki etkileşimi daha net bir şekilde ortaya koymayı hedeflemektedir.

Bu bağlamda, bu alandaki literatür boşluğunu doldurarak, adalet algılarının etkileşimine yönelik yeni bir bakış açısı kazandırabilecektir.

6.2.2. Toplumsal ve Çalışma Yaşamına Yapılabilecek Katkılar

Örgütlerde Daha Adil Ortamların Oluşturulmasına Katkı Sağlaması: Araştırma sonuçları, örgütlerde adil yönetim uygulamalarının, şeffaf iletişim süreçlerinin ve etik değerlerin önemini daha iyi anlamamıza yardımcı olacaktır. Bu sayede, yöneticiler ve insan kaynakları profesyonelleri, çalışanların adalet algılarını güçlendirmek, sinik tutumları azaltmak ve daha olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için somut adımlar atabilirler. Özellikle, araştırma sonucunda ortaya çıkacak olan bulgular, örgütlerde adalet mekanizmalarının nasıl daha etkili bir hale getirilebileceği konusunda pratik çözümler sunabilir. Adaletin sağlanması, sadece çalışanların memnuniyetini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda örgütlerin performansını, verimliliğini ve rekabet gücünü de olumlu yönde etkiler (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990). Bu nedenle, bu tez çalışması, örgütlerin daha adil bir şekilde yönetilmesine ve daha iyi sonuçlar elde etmelerine katkı sağlayabilir.

Toplumsal Adalet Bilincinin Geliştirilmesine Katkı Sağlaması: Araştırma, toplumsal adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisini ortaya koyarak, toplumda adalet bilincinin geliştirilmesine ve adaletsizliklerle mücadelede katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bireylerin, toplumdaki eşitsizlikleri, ayrımcılıkları ve haksızlıkları fark etmesi, bu sorunlara karşı tepki göstermelerine ve daha adil bir toplum yaratma çabasına katılmalarına yardımcı olur. Araştırma sonuçları, özellikle eğitimciler, sivil toplum kuruluşları, medya kuruluşları ve siyasetçiler için, toplumsal adalet bilincinin nasıl artırılacağına dair önemli ipuçları sunabilir. Bu sayede, toplumun daha duyarlı, adil ve sorumluluk sahibi bireylerden oluşması sağlanabilir. Özellikle son dönemde yapılan çalışmalar, eğitim ve medya aracılığıyla toplumsal adalet bilincinin artırılabilirliğini ve bu sayede sinizmin olumsuz etkilerinin azaltılabileceğini ortaya koymaktadır (Freire, 1970; Giroux, 2010). Bu tez, bu alandaki çalışmalara katkı sağlayarak, toplumsal adaletin sağlanması için daha etkili stratejilerin geliştirilmesine yardımcı olabilir.

Sinizmle Mücadele Stratejilerinin Geliştirilmesine Katkı Sağlaması: Araştırma, örgütsel ve toplumsal sinizmin nedenlerini, etkilerini ve bireylerin değerleriyle olan ilişkisini detaylı bir şekilde inceleyerek, sinizmle mücadele stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sayede, örgütler, sinizmi önlemeye ve azaltmaya yönelik daha etkili politikalar oluşturabilir, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini artırabilir ve olumlu bir örgüt kültürü yaratabilirler. Benzer şekilde, toplumlar da sinizmi azaltmak için, daha şeffaf, hesap verebilir ve adil bir yönetim anlayışını benimseyebilir, yoksulluk ve eşitsizlik gibi sorunlarla daha etkili bir şekilde mücadele edebilir ve toplumsal güveni yeniden inşa edebilirler. Özellikle, sinizmin sadece bir tutum veya inanç sistemi olmadığını, aynı zamanda sosyoekonomik koşullarla, siyasi süreçlerle ve toplumsal değerlerle de yakından ilişkili olduğunu gösteren araştırmalar, sinizmle mücadelede daha bütüncül ve çok boyutlu bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Andersson, Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Naus vd. 2007). Bu tez, sinizmle mücadele stratejilerinin geliştirilmesinde yol gösterici olabilir ve hem örgütlerin hem de toplumların daha sağlıklı bir geleceğe ulaşmasına katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, bu araştırma adalet kavramının bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeydeki etkileşimlerini inceleyerek, literatüre ve pratiğe önemli katkılar sunmayı hedeflemektedir. Araştırma, adalet algılarının etkileşiminin, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki rolünü ortaya koymayı, toplumsal adalet algısının aracı rolünü incelemeyi ve örgütsel ve toplumsal sinizmle mücadele stratejileri geliştirmeye katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu sayede, hem akademik bilgi birikimine katkıda bulunacak, hem de daha adil ve eşitlikçi bir toplum ve çalışma yaşamı oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

6.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın odak noktası insan olduğundan, sosyal bilimlerdeki diğer çalışmalardaki sınırlılıklar bu çalışma için de geçerlidir.

Araştırmaya katılan bireylerin, hazırlanan anket sorularına, doğru ve içten bir şekilde cevap verdikleri kabul edilmiştir

6.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri, Araştırma Soruları

6.4.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda “Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolü var mıdır?” sorusuna yanıt aranmıştır.

Bu amaç doğrultusunda, araştırmada ilişkisel tarama modeli (correlational research design) benimsenmiştir. İlişkisel tarama modeli, sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan, değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını, yönünü ve gücünü belirlemeye yönelik nicel bir araştırma yöntemidir (Creswell, 2014; Fraenkel, Wallen, Hyun, 2019). Nicel araştırma yöntemlerinden genel tarama modellerinin alt başlığı olarak ele alınan ilişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişkenin birlikte farklılaşıp farklılaşmadığı ve var olan farklılaşmanın derecesini saptayabilmek için kullanılmaktadır (Karasar, 2012). Bu modelde, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisi doğrudan incelenmez, ancak değişkenler arasındaki olası etkileşimler ve bu etkileşimlerin hangi değişkenler aracılığıyla gerçekleştiği analiz edilebilir. Bu nedenle, bu çalışma, bir aracı değişken analizi modeli çerçevesinde şekillendirilmiş ve örgütsel adalet, toplumsal adalet, sinizm ve değerler arasındaki kompleks ilişkileri ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Bu modele dayalı araştırmaların sonunda elde edilen bilgiler objektif, yansız ve öznel çıkarımlardan uzak niteliktedir (Johnson, Christensen, 2008; akt. Bekman, 2022).

6.4.2. Araştırma Modelinin Temel Özellikleri

Bu bölümde, araştırmanın ana amacı doğrultusunda uygulanan araştırma modeline ilişkin bilgiler ile araştırma modelinde kullanılan değişkenler ve bu değişkenlerin rolü yer almaktadır. Bu doğrultuda aşağıda sırası ile araştırmalarda nicel yaklaşım, ilişkisel tarama modeli, aracılık analizi, çoklu değişken incelemesi ile araştırma modelinde kullanılan değişkenler ve bu değişkenlerin rollerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

Nicel Yaklaşım: Araştırma, nicel bir yaklaşım benimseyerek, anketler aracılığıyla toplanan verileri istatistiksel yöntemlerle analiz etmeyi amaçlar. Bu sayede, değişkenler arasındaki ilişkilerin daha objektif ve ölçülebilir bir şekilde değerlendirilmesi hedeflenmektedir. Nicel yaklaşım, sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan ve değişkenler arası ilişkilerin belirlenmesinde güçlü bir araç olarak kabul edilir (Creswell, 2014; Tabachnick, Fidell, 2019).

İlişkisel Tarama Modeli: Çalışma, ilişkisel tarama modeli kullanılarak, değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını, yönünü ve gücünü ortaya çıkarmayı hedefler. Bu model, neden-sonuç ilişkilerini doğrudan belirlemek yerine, değişkenlerin birbirleriyle nasıl etkileşim içinde olduğunu anlamamızı sağlamaktadır.

Aracılık Analizi: Araştırmada, aracı değişken analizi kullanılarak, toplumsal adaletin, örgütsel adalet ile sinizm ve değerler arasındaki ilişkide aracı rolü olup olmadığı incelenecektir. Bu analiz yöntemi, bir değişkenin (örgütsel adalet) başka bir değişkeni (sinizm, değerler) nasıl etkilediğini ve bu etkinin üçüncü bir değişken (toplumsal adalet) aracılığıyla gerçekleşip gerçekleşmediğini ortaya koymamıza yardımcı olur (Baron, Kenny, 1986).

Çoklu Değişken İncelemesi: Araştırma modeli, örgütsel adalet, toplumsal adalet, sinizm ve değerler gibi çok sayıda değişkeni aynı anda ele alarak, bu değişkenler arasındaki ilişkileri kapsamlı bir şekilde analiz etmeyi hedefler. Özellikle, Schwartz'ın (2012) değer kuramı ve sinizmin farklı boyutları (Dean vd. 1998) gibi çok boyutlu kavramlar, araştırma modelinde detaylı bir şekilde incelenecektir.

6.4.3. Araştırmada Modelinde Kullanılan Değişkenler ve Bu Değişkenlerin Roller

Araştırma modelinde kullanılan değişkenler ve bu değişkenlerin rolü aşağıdaki gibidir:

Bağımsız Değişken : Örgütsel Adalet Algısı, çalışanların örgütlerinde prosedürlerin adilliğine (prosedür adaleti), kaynakların dağıtımına (dağıtım adaleti), yöneticilerin davranışlarına (etkileşim adaleti), ve gruplar arası adil ilişkilere (kollektif adalet) yönelik genel algılarını ifade eder. Bu çalışmada örgütsel adalet, çok boyutlu bir kavram olarak ele alınacaktır (Colquitt, 2001).

Aracı Değişken: Toplumsal Adalet Algısı, çalışanların içinde yaşadıkları toplumdaki sosyal, ekonomik ve siyasi süreçlerin ve yapıların adil olup olmadığına ilişkin algılarını ifade eder (Rawls, 1971; Young, 1990). Toplumsal adalet algısı, özellikle eşitlik, hakkaniyet, ayrımcılık, ve yönetim gibi farklı boyutlarıyla ele alınacaktır.

Bağımlı Değişkenler: Bireysel Değerler, çalışanların yaşamlarında önemli gördükleri, arzu ettikleri ve davranışlarına yön veren temel inançlardır (Rokeach, 1973; Schwartz, 2012). Bu çalışmada, Schwartz'ın 19 temel değer tipi (güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim (davranış ve düşünce), evrensellik (hoşgörü, ilgi, doğa), iyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi), alçakgönüllülük, uyma (kişilerarası ve kurallar), geleneksellik ve güvenlik (toplumsal ve kişisel)) kullanılmıştır. Genel ve Örgütsel Sinizm, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları, inançları ve duygusal tepkileri ifade eder (Dean vd. 1998; Andersson, Bateman, 1997). Sinizm, duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlarıyla ele alınacaktır.

6.4.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Hipotezleri Doğrultusunda Oluşturulan Modeller

Bu doktora tezinde, bireylerin örgütsel adalet algılarının, değerleri (Schwartz'ın Portre Değerler Anketi ile ölçülen) ve sinizm (genel ve örgütsel sinizm) düzeyleri üzerindeki etkisinde, toplumsal adalet algısının nasıl bir aracı rol oynadığı incelenmektedir. Araştırmanın temel problemi, "Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolü var mıdır?" şeklindedir. Bu ana problem doğrultusunda, üç temel model oluşturulmuş ve hipotezler, bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenlerin alt boyutları dikkate alınarak formüle edilmiştir.

6.4.5.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modelleri

6.4.5.1.1. Model: Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü

H1a: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) genel sinizm düzeyi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

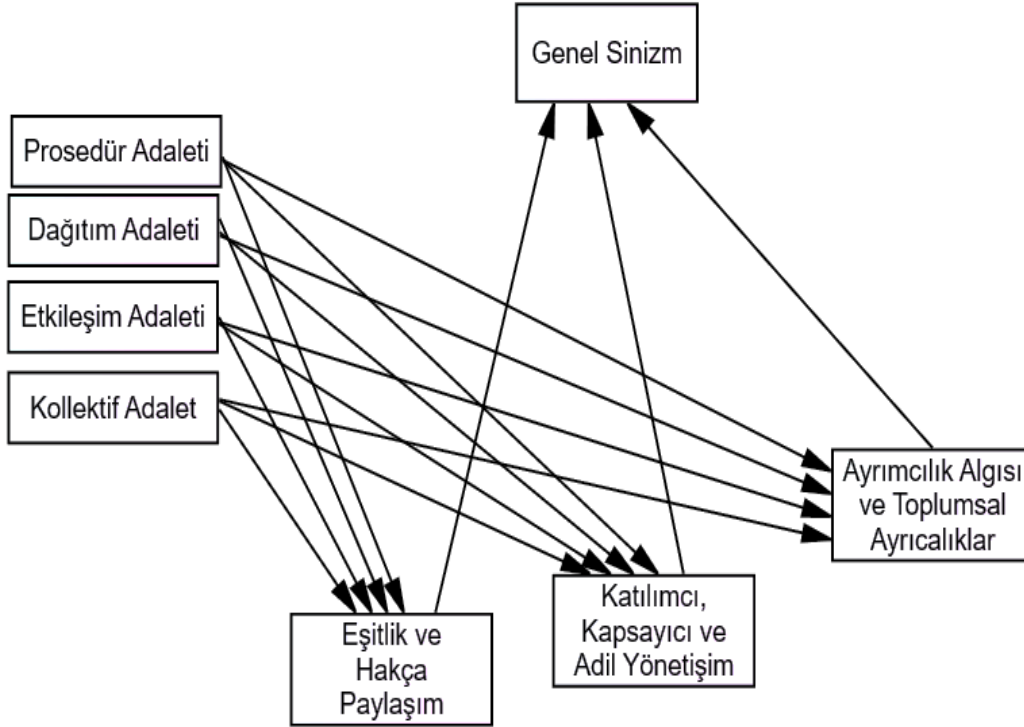
H1b: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H1c: Toplumsal adalet algısının boyutlarının (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) genel sinizm düzeyi üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H1d: Toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar), örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti,

prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) genel sinizm üzerindeki etkisinde aracı bir role sahiptir.

Aşağıda yukarıdaki hipotezler doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli yer almaktadır.



Şekil 3. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü

6.4.5.1.2. Model: Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adalet Algısının Aracı Rolü

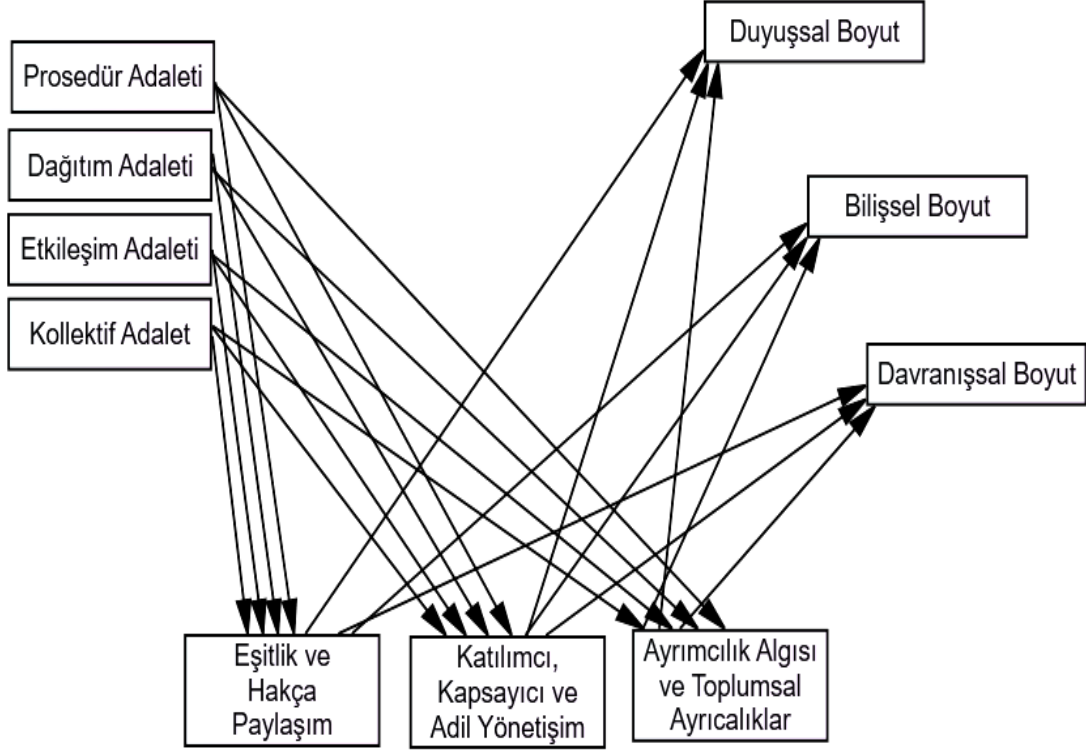
H2a: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H2b: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H2c: Toplumsal adalet algısının boyutlarının (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) üzerinde negatif bir etkisi vardır.

H2d: Toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar), örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) örgütsel sinizm boyutları üzerindeki etkisinde aracı bir role sahiptir.

Aşağıda yukarıdaki hipotezler doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli yer almaktadır.



Şekil 4. Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

6.4.5.1.3. Model: Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

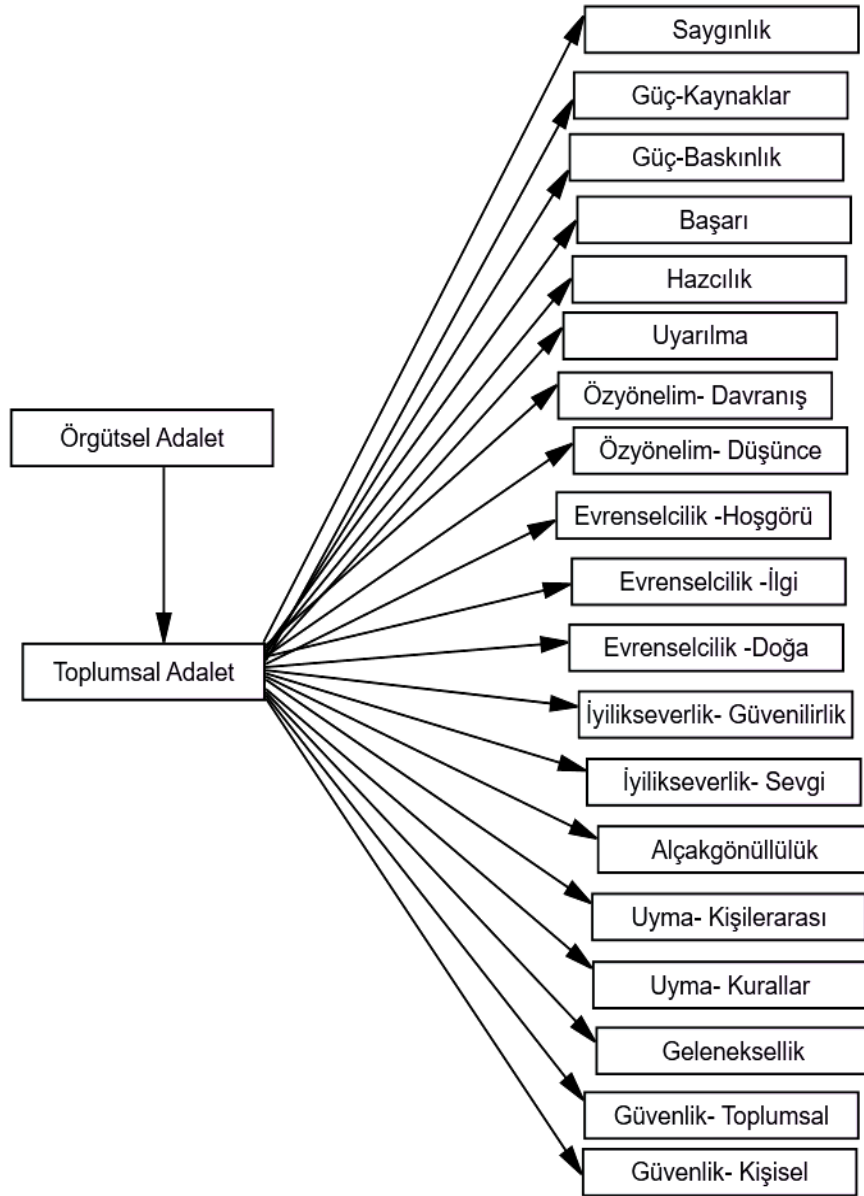
H3a: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerinde etkisi vardır. (Her bir değer tipi için ayrı ayrı etkiler incelenecektir)

H3b: Örgütsel adalet boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H3c: Toplumsal adalet algısının boyutlarının (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerinde etkisi vardır (Her bir değer tipi için ayrı ayrı etkiler incelenecektir).

H3d: Toplumsal adalet algısı, örgütsel adaletin Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerindeki etkisinde aracı bir role sahiptir. (Her bir değer tipi için ayrı ayrı aracılık etkileri incelenecektir)

Aşağıda yukarıdaki hipotezler doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli yer almaktadır.



Şekil 5. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

6.4.6. Araştırmanın Temel Problemi ve Alt Problemleri

Araştırma "Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolü var mıdır?" şeklindeki temel problem sorusu etrafında şekillenmiştir.. Bu kapsamda, araştırmada hem temel probleme yönelik hipotezler test edilmiş hem de katılımcıların kişisel bilgi formunda elde edilen demografik özelliklerine (bilgilere) göre bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Ayrıca katılımcıların, adaletin toplumsal ve ekonomik boyutları bağlamında elde edilen verilere göre de bağımsız, bağımlı ve aracı değişkenlerin farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiştir. Bu bağlamda aşağıdaki alt problemlere de cevap aranmıştır.

6.4.6.1. Araştırmanın Alt Problemleri

6.4.6.1.1. Araştırmanın, bağımsız değişkeni (örgütsel adalet algısı), bağımlı değişkenleri (genel sinizm ve örgütsel sinizm ile değerler) ile aracı değişken(toplumsal adalet algısı) arasında ilişki var mıdır?

6.4.6.1.2. Demografik Değişkenlere Göre Örgütsel Adalet Algısı Farklılaşıyor mu?

Bu alt problem, katılımcıların demografik özelliklerinin örgütsel adalet algıları üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektedir. Örgütsel adalet algısı, dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif olmak üzere dört boyutta ele alınacaktır.

Alt Problem 1a: Katılımcıların cinsiyetine göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1b: Katılımcıların yaşına göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1c: Katılımcıların medeni durumuna göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1d: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumuna (ve çocuk sayısına) göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1e: Katılımcıların eğitim düzeyine göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1f: Katılımcıların çalıştığı kuruma (kamu veya özel sektör) göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1g: Katılımcıların gelir düzeyine göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1h: Katılımcıların aylık gelir düzeyine göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1i: Katılımcıların çalışma hayatında kaç yıldır bulunduğu göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1j: Katılımcıların çalıştığı kurumda kaç yıldır çalıştığına göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 1k: Katılımcıların çalışma şekline (yüzyüze, hibrit, online) göre örgütsel adalet algısı boyutları (dağıtım, prosedür, etkileşim ve kolektif adalet) farklılık göstermekte midir?

6.4.6.1.3. Demografik Değişkenlere Göre Toplumsal Adalet Algısı Farklılaşıyor mu?

Bu alt problem, katılımcıların demografik özelliklerinin toplumsal adalet algıları üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektedir. Toplumsal adalet algısı, "eşitlik ve hakça paylaşım," "katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim," ve "ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar" olmak üzere üç boyutta ele alınacaktır.

Alt Problem 2a: Katılımcıların cinsiyetine göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2b: Katılımcıların yaşına göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2c: Katılımcıların medeni durumuna göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2d: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumuna (ve çocuk sayısına) göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2e: Katılımcıların eğitim düzeyine göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2f: Katılımcıların çalıştığı kuruma (kamu veya özel sektör) göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2g: Katılımcıların gelir düzeyine göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2h: Katılımcıların aylık gelir düzeyine göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2i: Katılımcıların çalışma hayatında kaç yıldır bulunduğu göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2j: Katılımcıların çalıştığı kurumda kaç yıldır çalıştığına göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 2k: Katılımcıların çalışma şekline (yüzyüze, hibrit, online) göre toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) farklılık göstermekte midir?

6.4.6.1.3. Demografik Değişkenlere Göre Sinizm Düzeyleri Farklılaşıyor mu?

Bu alt problem, katılımcıların demografik özelliklerinin genel ve örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektedir. Örgütsel sinizm, "duyuşsal," "bilişsel," ve "davranışsal" boyutları ile ele alınırken, genel sinizm tek boyutlu olarak incelenecektir.

Alt Problem 3a: Katılımcıların cinsiyetine göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3b: Katılımcıların yaşına göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3c: Katılımcıların medeni durumuna göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3d: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumuna (ve çocuk sayısına) göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3e: Katılımcıların eğitim düzeyine göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3f: Katılımcıların çalıştığı kuruma (kamu veya özel sektör) göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3g: Katılımcıların gelir düzeyine göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3h: Katılımcıların aylık gelir düzeyine göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3i: Katılımcıların çalışma hayatında kaç yıldır bulunduğu göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3j: Katılımcıların çalıştığı kurumda kaç yıldır çalıştığına göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 3k: Katılımcıların çalışma şekline (yüzyüze, hibrit, online) göre genel sinizm düzeyi ve örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) farklılık göstermekte midir?

6.4.6.1.4. Demografik Değişkenlere Göre Değerler Farklılaşıyor mu?

Bu alt problem, katılımcıların demografik özelliklerinin Schwartz'ın Portre Değerler Anketi ile ölçülen 19 farklı değer tipi üzerindeki potansiyel etkilerini incelemektedir.

Alt Problem 4a: Katılımcıların cinsiyetine göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4b: Katılımcıların yaşına göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4c: Katılımcıların medeni durumuna göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4d: Katılımcıların çocuk sahibi olma durumuna (ve çocuk sayısına) göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4e: Katılımcıların eğitim düzeyine göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4f: Katılımcıların çalıştığı kuruma (kamu veya özel sektör) göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4g: Katılımcıların gelir düzeyine göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4h: Katılımcıların aylık gelir düzeyine göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4i: Katılımcıların çalışma hayatında kaç yıldır bulunduğu göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4j: Katılımcıların çalıştığı kurumda kaç yıldır çalıştığına göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

Alt Problem 4k: Katılımcıların çalışma şekline (yüzyüze, hibrit, online) göre Schwartz'ın 19 farklı değer tipi farklılık göstermekte midir?

6.5. Çalışma Grubu

Çalışma grubu, Jotform çevrimiçi anket uygulamasında hazırlanan ölçek maddeleri sosyal ağ ortamlarında paylaşarak 409'u kadın, 376'sı erkek toplam 785 kamu ve özel sektörde çalışmakta olan yaşları 20-70 yaş arasındaki bireylerden oluşmaktadır. Çalışma grubunun demografik bilgileri bulgular bölümünde detaylı olarak verilmiştir.

6.6. Verilerin Toplanması

Araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel bilgi formu, Örgütsel adalet ve Kollektif Adalet Ölçekleri, Toplumsal Adalet Ölçeği, Genel ve Örgütsel Sinizm Ölçekleri ile Schwartz Portre Değerler Anketi (PDA57) kullanılmıştır. Örgütsel adalet ve Kollektif Adalet Ölçekleri ile Genel ve Örgütsel Sinizm Ölçekleri ile ilgili olarak gerekli izinler alınmıştır. Toplumsal Adalet Ölçeği ise araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Veriler toplanmadan önce araştırma yapmak için Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Araştırma ve Yayın Etik Kurulu 02.10.2024/05-116 tarafından gerekli olan izinler alındıktan sonra araştırmanın amacı hakkında bilgilendirmenin ye aldığı “jot forms “aracılığı ile online ortamda anket oluşturularak paylaşılmıştır. Araştırma gizlilik ve gönüllük esasına uygun olarak ve gerekli bilgilendirmeler yapılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya özel ya da kamu sektöründe çalışmakta olan bireylerin katılımı ön koşul olarak belirtilerek, çalışmaya iş hayatında aktif görev yapmakta olan bireylerin katılımı sağlanmıştır.

6.7. Veri toplama Araçları

Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu, Toplumsal Adalet Algısı Ölçeği, Örgütsel ve Kolektif Adalet ölçekleri, Schwartz Portre Değerler Anketi (PDA57) ile Genel ve Örgütsel Sinizm ölçekleri kullanılarak elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda yer almaktadır.

6.7.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu araştırmada kullanılan kişisel bilgi formu, araştırmacı tarafından geliştirilmiş olup, katılımcıların demografik özelliklerini ve sosyal adalet algılarını ölçmeye yönelik soruları içermektedir. Form, demografik bilgiler kapsamında katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, çocuk sahibi olma durumu, eğitim düzeyi, çalıştığı kurumun sektörü (kamu veya özel), gelir düzeyi, aylık gelir düzeyi, toplam çalışma süresi, mevcut kurumdaki çalışma süresi ve çalışma şekli (yüz yüze, hibrit, uzaktan) gibi değişkenlere ilişkin verileri toplamayı hedeflemiştir. Ayrıca, sosyal adalet kriterleri doğrultusunda, katılımcıların hem kendi ekonomik kaynaklarının temel ihtiyaçlarını karşılama düzeyine ilişkin algıları hem de toplumdaki diğer bireylerin bu konudaki durumlarına yönelik görüşleri de yine bu form aracılığıyla elde edilmiştir. Bu bağlamda, katılımcıların temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarının mevcut durumu ve bu durumun gelecek 5 yıl içinde değişip değişmeyeceğine dair beklentileri ile toplumun diğer bireylerinin temel ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamadıklarına ilişkin görüşleri de forma eklenmiştir.

6.7.2. Toplumsal Adalet Algısı Ölçeği

Toplumsal Adalet Ölçeği, araştırmaya katılan bireylerin toplumsal adalet algısını ölçmek üzere sosyal ve örgütsel adalet ile ilgili literatür bağlamında araştırmacı tarafından geliştirilmiş 7 likert ölçeğidir. Ölçek, “eşitlik ve hakça paylaşım”, “katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim” ve “ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar” üç boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin, geçerlik ve güvenirlik çalışmasına ilişkin bilgiler ile araştırmada kullanılan tüm ölçeklere ilişkin yapılan istatistiksel analizler 7.8. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenirlik Analizleri bölümünde sırasıyla verilmiştir.

Toplumsal adalet algısı ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin toplam, cronbach's alpha değeri 0,956, eşitlik ve hakça paylaşım alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.955, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.968, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar alt boyutu cronbach's alpha değeri ise 0.914 olarak bulunmuştur.

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “ $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda toplumsal adalet algısı ve alt boyutlarına ilişkin bilgiler, ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.7.3. Örgütsel Adalet Algısının Ölçümü

Bireylerin, çalışmakta oldukları kurumlardaki uygulamaların adaletli olup olmadığına ilişkin algıları Örgütsel Adalet Algısı ve Kollektif Adalet Algısı Ölçekleri kullanılarak ölçülmüştür.

6.7.4. Örgütsel Adalet Ölçeği

Örgütsel adalet algısını ölçmek amacıyla, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve 3 boyut (dağıtım, prosedür ve etkileşim) ile 20 maddeden oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, çalışanların örgütlerindeki adalet algısını değerlendirirken, hem kaynakların dağıtımı (dağıtım adaleti), hem karar alma süreçleri (prosedür adaleti) hem de kişilerarası etkileşimler (etkileşim adaleti) gibi farklı boyutları dikkate almaktadır. Ölçek toplam 20 sorudan oluşmakta olup 5'li likert tipi bir ölçektir. (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçeğin 3 alt boyuttan oluşmaktadır: 1-6. sorular prosedür adaletini, 7-11. sorular dağıtım adaletini ve 12-20. sorular etkileşim adaletini ifade etmektedir Niehoff ve Moorman'ın geliştirdiği bu ölçek, örgütsel adalet alanında sıklıkla kullanılan ve geçerliliği kabul görmüş bir ölçme aracıdır (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990).

Ölçeğin Türkçe'ye çevirisi, geçerlik ve güvenirlik çalışması Yıldırım (2002) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada, ölçeğin Türkiye'deki örnekleme de geçerli ve güvenilir olduğu gösterilmiştir. Ölçeğin güvenirliğini belirlemek amacıyla, her alt boyut için iç tutarlılık hesaplanmış ve Cronbach Alpha katsayıları, dağıtımsal boyutta 0.23, işlemsel boyutta 0.89 ve etkileşimsel boyutta ise 0.95 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar, ölçeğin özellikle işlemsel ve etkileşimsel boyutlarının yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu, dağıtımsal boyutun ise iç tutarlılığının düşük olduğunu göstermektedir. Ayrıca, her boyut için yapılan test-tekrar test güvenirlik analizlerinde, dağıtımsal boyutta 0.44, işlemsel boyutta 0.65 ve etkileşimsel boyutta ise 0.73 olarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmada yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre örgütsel adalet algısı ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin toplam, cronbach's alpha değeri 0,971, prosedür adaleti alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.909, dağıtım adaleti alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.894, etkileşim adaleti alt boyutu cronbach's alpha değeri ise 0.963 olarak bulunmuştur. Çalışmada kolektif adaleti boyutu, örgütsel adalet algısı ölçeğinin bir alt boyutu olarak ele alınmış ve buna göre kolektif adaleti boyutu cronbach's alpha değeri ise 0.922 olarak bulunmuştur.

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre " $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek" olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda örgütsel adalet algısı ve alt boyutlarına ilişkin bigiler, ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.7.5. Kolektif Adalet Algısı Ölçeği

Kolektif adalet algısı Kılıç, Boston ve Grabowski (2015) tarafından geliştirilmiştir. Kılıç, Boston ve Grabowski, kolektif adalet algısı ölçeğini geliştirirken, insanların sadece kendilerini etkileyen adalet sonuçlarını ve etkilerini dikkate almadıklarını ya da adalet algılarının yalnızca kendilerine yapılan davranışlarla değil diğerlerini (çalışma arkadaşlarını) etkileyen davranışlar ve adalet sonuçları ile de ilgilendikleri varsayımından hareket etmişlerdir. Literatürde yaygın olarak kullanılmakta olan Niehoff ve Moorman (1993), Colquitt (2001) ve Ruder (2003) tarafından örgütsel adalet algısı ölçeklerinde başkalarına ilişkin adalet algısına yönelik madde sayısının oldukça sınırlı olduğuna dikkat çekerek, örgütsel adalet algısının değerlendirilmesinde kolektif adalet algısının göz önünde bulundurulması gereken önemli bir faktör olduğunu vurgulamışlardır. Bu amaçla yaptıkları çalışmada, örgütsel adalet algısını ölçerken, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, geçerlik ve güvenirlik çalışması

Yıldırım (2002) tarafından yapılan 3 boyut (dağıtım, prosedür ve etkileşim) ile 20 maddeden oluşan Örgütsel Adalet Ölçeği ile 10 sorudan oluşan kolektif adalet ölçeğini birlikte kullanarak örgütsel adalet algısını ölçmüşlerdir. Çalışmaları sonucunda örgütsel adalet algısının 4 boyutlu yapının sonucunda Cronbach's Alpha değerleri dağıtım adaleti boyutunda (0,938), prosedürel adalet boyutunda (0,889), etkileşim adaleti boyutunda (0,870), ve kolektif adalet boyutunda (0,780) bulunmuştur. Bu sonuçlar ölçeğin dört boyutlu ölçeğin her bir boyutunun kabul edilebilir güvenirlik düzeyinde olduğunu göstermektedir.

Kollektif adalet ölçeği, örgütsel adalet ölçeği ile birlikte el alındığı için ölçeğin güvenirlik katsayısına ilişkin bulgular örgütsel adalet algısı ölçeği bölümünde verilmiştir (kolektif adaleti boyutu cronbach's alpha değeri ise 0.922).

6.7.6. Portre Değerler Anketi ile Değer Önceliklerinin Ölçülmesi

Bu çalışmada katılımcıların değer önceliklerini belirlemek amacıyla Schwartz ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen 57 maddelik Portre Değerler Anketi (PDA57) kullanılmıştır. Anket, 19 farklı değer tipini ölçmek üzere tasarlanmış olup, her bir değer tipi üç madde ile temsil edilmektedir. Anket maddeleri, hipotetik bir kişi için belirli bir şekilde davranmasının önemini ifade eden kısa bir cümlelik portrelerden oluşmaktadır (Örneğin, "Her zaman yapacak farklı şeyler aramak onun için önemlidir") Katılımcılardan her bir maddeye verdikleri önemi altı aralıklı grafik derecelendirme ölçeği üzerinden (1 = Bana hiç benzemiyor, 2 = Bana benzemiyor, 3 = Bana çok az benziyor, 4 = Bana az benziyor, 5 = Bana benziyor, 6 = Bana çok benziyor) değerlendirmeleri istenmiştir (Demirutku, Dirilen,2014).

Schwartz ve diğerleri (2012) tarafından PDA57'nin yapı geçerliliği farklı kültürlerde ampirik olarak kanıtlanmıştır. Demirutku ve Gümüş-Dirilen (2014) tarafından yapılan çalışmada, 19 değer tipi alt ölçeğinin test-tekrar test güvenirlik katsayıları .48 ile .81 arasında değişmektedir. Değer tipi puanları, ilgili alt ölçeği oluşturan üç maddenin katılımcı bazındaki ortalamaları alınarak hesaplanmıştır. Elde edilen yüksek puanlar, katılımcının ilgili değer tipine diğer değerlere kıyasla daha yüksek önem verdiğini göstermektedir (Demirutku, Dirilen,2014).

Schwartz ve diğerleri (2012) tarafından PDA57'nin güvenirlik çalışması sonrası elde edilen güvenirlik analizleri sonuçları ise tümboyutlar için aşağıda yer almaktadır.

Ölçek/Alt boyut	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Saygınlık	3	0,819
Güç-Kaynaklar	3	0,764
Güç-Baskınlık	3	0,677
Başarı	3	0,733
Hazcılık	3	0,709
Uyarılma	3	0,774
Özyönelim- Davranış	3	0,876
Özyönelim- Düşünce	3	0,861
Evrenselcilik -Hoşgörü	3	0,856
Evrenselcilik -İlgi	3	0,841
Evrenselcilik -Doğa	3	0,886
İyilikseverlik- Güvenilirlik	3	0,893
İyilikseverlik- Sevgi	3	0,882
Alçakgönüllülük	3	0,597
Uyma- Kişilerarası	3	0,726
Uyma- Kurallar	3	0,837
Geleneksellik	3	0,886
Güvenlik- Toplumsal	3	0,906
Güvenlik- Kişisel	3	0,779
Değerler Toplam	57	0,976

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre " $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek" olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda Schwartz ve diğerleri (2012) tarafından geliştirilen PDA57' ve alt boyutlarına ilişkin bigiler, ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.7.8. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Örgütsel sinizm düzeyini ölçmek amacıyla, 1997 yılında Brandes tarafından oluşturulmuş 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğinin, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş şekli olan 3 alt boyut ve 13 maddeden oluşan Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, çalışanların örgütlerine karşı geliştirdikleri sinik tutumları, üç temel boyutta (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) değerlendirmeyi amaçlar. Bu boyutlar, çalışanların örgütlerine ilişkin duygusal tepkilerini, inançlarını ve bu inançların davranışlarına yansımaları kapsamaktadır (Dean vd. 1998). Ölçeğin Türkiye'deki geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları için alan yazındaki ilgili çalışmalar referans olarak alınmıştır. Ölçek, örgütsel sinizmin üç alt boyutu olan, duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal boyutları ölçmektedir. Ölçekte, çalışanların duygusal tepkileri (örn., "Örgütüme karşı hayal kırıklığı hissediyorum"), inançları (örn., "Örgütümdaki çoğu yönetici, dürüst davranmıyor") ve davranışları (örn., "Örgütümdaki sorunları görmezden geliyorum") gibi konularla ilgili maddeler bulunmaktadır.

Bu çalışmada yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin toplam, cronbach's alpha değeri 0,942, duyuşsal sinizm alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.973, bilişsel sinizm alt boyutu cronbach's alpha değeri 0.924, davranışsal sinizm alt boyutu cronbach's alpha değeri ise 0.866 olarak bulunmuştur.

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda örgütsel sinizm ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin bigiler, ölçeğin ve alt boyutlarının yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.7.9. Wrightsman'ın Genel Sinizm Ölçeği

Bireylerin yaşama karşı bakış açılarını ve genel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla Wrightsman (1964, 1991) tarafından geliştirilen Genel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, bireylerin insan doğasına, toplumsal kurumlara ve dünyaya karşı genel olumsuz inançlarını ve şüphelerini ölçmeyi amaçlamaktadır. Wrightsman'ın ölçeğinin Türkçe'ye çevirisi ve geçerlik-güvenirlik çalışmaları, Erdost ve arkadaşları (2007) tarafından yapılmıştır. Bu çalışma, ölçeğin Türkiye'deki örnekleme de kullanılabilir ve güvenilir olduğunu göstermiştir. Wrightsman'ın geliştirdiği 10 maddelik ölçek, kapalı uçlu sorulardan oluşmakta ve bireylerin yaşam ve insanlara ilişkin bakış açısını ölçmeyi hedeflemektedir. Ölçek, bireylerin insan doğasına güvensizlik, toplumsal kurumlara şüphecilik ve dünyaya ilişkin olumsuz beklentiler gibi sinizm boyutlarına odaklanmıştır. Ölçekte yer alan maddelere, 5'li Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılarak "Hiç Katılmıyorum" (1) ile "Tamamen Katılıyorum" (5) arasında derecelendirme yapılmıştır.

Bu çalışmada yapılan güvenirlik analizi sonuçlarına göre genel sinizm ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi sonuçlarına göre ölçeğin toplam, cronbach's alpha değeri 0,916 olarak bulunmuştur.

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre “0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek” olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda genel sinizm ölçeğine ilişkin bigiler, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

6.8. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları sonuçları bu bölümde verilmiştir.

6.8.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Ölçeğin yapı geçerliğini istatistiksel olarak tespit etmek için keşifsel faktör analizi tekniği kullanılmaktadır. Ölçeğin öncelikli olarak, faktör analizine uygun olup olmadığını anlamak amacıyla KMO ve Bartlett testi yapılmaktadır. KMO katsayısı örneklemin büyüklüğünü test etmek için hesaplanmaktadır. Kaiser, bulunan değer 1'e yaklaştıkça mükemmel, .50'nin altında ise kabul edilemez (.90'larda mükemmel, .80'lerde çok iyi, .70'lerde ve .60'larda vasat, .50'lerde kötü) olduğunu belirtmektedir (Tavşancıl, 2005). Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması da beklenmektedir. Bu da Bartlett testiyle incelenmektedir. Bu kapsamda KMO testi ölçüm sonucunun 0.50 ve daha üstü, Bartlett küresellik testi sonucunun da istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir. Faktörlerin öz değerlerine ait saçılma diyagramı olan Scree Plot grafiği oluşturulan ölçeğin toplam faktör sayısının belirlenmesinde kullanılmaktadır. Faktör analizi işleminde ölçek maddelerinin faktörlere atanması ya da ölçekten çıkarılması işlemlerinde faktör yükü değerlerine bakılmaktadır. Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir. Bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı yapıyı-faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Her bir maddenin faktör yükünün 0,30'dan küçük olduğu durumda ölçekten çıkarılarak analiz işlemine devam edilir. Ayrıca madde toplam korelasyonu 0,300'den büyük olan maddeler ayırt ediciliği iyi maddelerdir (Büyüköztürk, 2008).

Tablo 9. Toplumsal Adalet Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Madde-Faktör Dağılımı

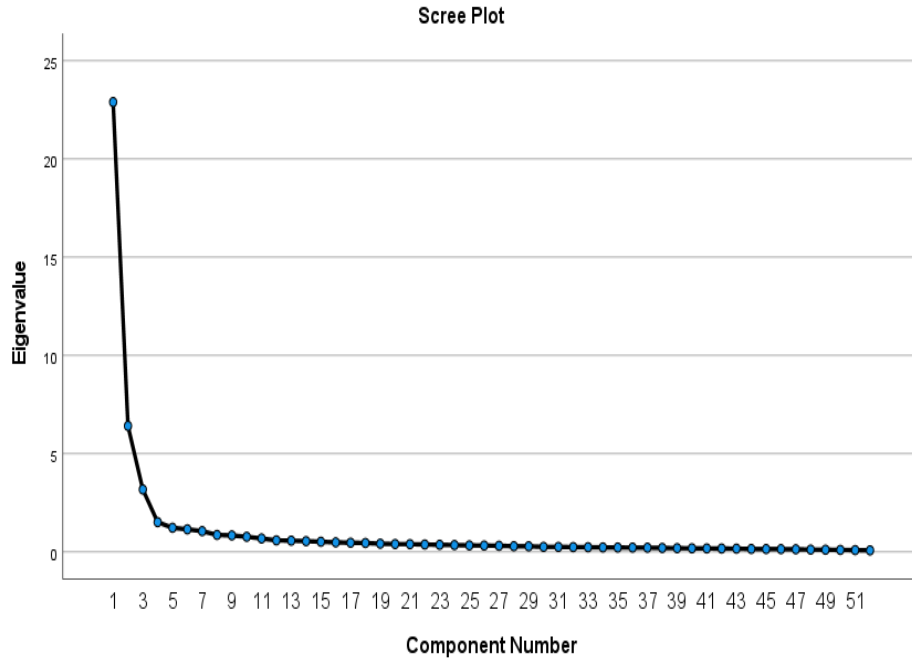
Alt boyut	Madde	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans Oranı
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	TAÖ9	0,803	22,521
	TAÖ16	0,769	
	TAÖ8	0,763	
	TAÖ5	0,761	
	TAÖ15	0,755	
	TAÖ17	0,753	
	TAÖ14	0,725	
	TAÖ12	0,724	
	TAÖ3	0,723	
	TAÖ2	0,711	
	TAÖ11	0,708	
	TAÖ4	0,692	
	TAÖ7	0,686	

	TAÖ10	0,670	
	TAÖ6	0,642	
	TAÖ13	0,637	
	TAÖ1	0,601	
	TAÖ41	0,804	
	TAÖ28	0,795	
	TAÖ51	0,782	
	TAÖ42	0,779	
	TAÖ50	0,779	
	TAÖ40	0,774	
	TAÖ43	0,774	
	TAÖ27	0,771	
	TAÖ31	0,770	
	TAÖ48	0,769	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	TAÖ29	0,761	27,139
	TAÖ39	0,754	
	TAÖ30	0,748	
	TAÖ32	0,747	
	TAÖ52	0,743	
	TAÖ26	0,740	
	TAÖ49	0,702	
	TAÖ24	0,647	
	TAÖ19	0,587	
	TAÖ18	0,587	
	TAÖ33	0,575	
	TAÖ35	0,546	
	TAÖ46	0,836	
	TAÖ47	0,816	
	TAÖ45	0,811	
	TAÖ36	0,804	
	TAÖ37	0,798	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	TAÖ44	0,767	13,402
	TAÖ22	0,727	
	TAÖ23	0,710	
	TAÖ25	0,697	
	TAÖ38	0,695	
	TAÖ34	0,690	

KMO=0,968, Barlett Test: $X^2=40997,951$, $p<0,001$

KMO ve Barlett test sonuçlarına göre; göre Toplumsal Adalet (KMO=0,968) ölçeğinde KMO değeri 0,500'den büyük ve Bartlett X^2 testi anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Buna göre ölçekler Açımlayıcı Faktör Analizine uygundur. Ölçek 3 alt boyutlu yapıda değerlendirilmiştir. Yapılan 3 alt boyutlu faktör analizinde 20. ve 21. maddeler binişiklilik sorunu nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Sonuçlara göre Eşitlik ve Hakça Paylaşım alt boyutu faktör yükleri 0,601-0,803 arasında değişen 17 maddeden oluşmaktadır. Boyutun açıklanan varyans oranı %22,521'dir. Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim alt boyutu faktör yükleri 0,546-0,804 arasında değişen 22 maddeden oluşmaktadır. Boyutun açıklanan varyans oranı %27,139'dur. Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar alt boyutu faktör yükleri

0,836-0,690 arasında değişen 11 maddeden oluşmaktadır. Boyutun açıklanan varyans oranı %13,402'dir. Alt boyutların toplam ölçeği açıklama oranı %63,062'dir.



Şekil 6. Toplumsal Adalet Ölçeği Screen Plot

Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), kuramsal bir temelden destek alarak pek çok değişkenden oluşturulan faktörlerin (gizil değişkenlerin) gerçek verilerle ne derece uyum gösterdiğini değerlendirmeye yönelik bir analizdir. Bir başka anlatımla DFA, önceden belirlenmiş ya da kurgulanmış bir yapının toplanan verilerle ne derece doğrulandığını incelemeyi amaçlar. Açımlayıcı faktör analizinde, belirli bir ön beklenti ya da denence olmaksızın faktör yükleri temelinde verinin faktör yapısı belirlenirken DFA, belirli değişkenlerin bir kuram temelinde önceden belirlenmiş faktörler üzerinde ağırlıklı olarak yer alacağı şeklindeki bir öngörünün sınanmasına dayanır (Sümer, 2000). DFA’da sınanan modelin yeterliğinin belirlenmesi için çok sayıda uyum indeksi kullanılmaktadır. Uyum indekslerinin kuramsal model ile gerçek veriler arasındaki uyumu değerlendirmelerinde birbirlerine göre güçlü ve zayıf yönlerinin olması nedeniyle modelin uyumunun ortaya konulması için birçok uyum indeksi değerinin kullanılması önerilir. Bunlardan en sık kullanılanları (Cole, 1987) Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness), İyi Uyum İndeksi (GFI), Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi (AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü’dür (RMSEA). Ölçek geçerliliği için DFA analizleri AMOS 21.0 programı ile yapılmıştır. İraksak ve yakınsak geçerliliğin incelenmesi için “Master Validity” eklentisi kullanılmıştır.

Tablo 10. Toplumsal Adalet Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri

İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Toplumsal Adalet Sonuç
X ² /sd	≤ 3	≤ 5	3,594
GFI	≥ 0,95	≥ 0,85	0,855
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,80	0,833
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,936
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,047

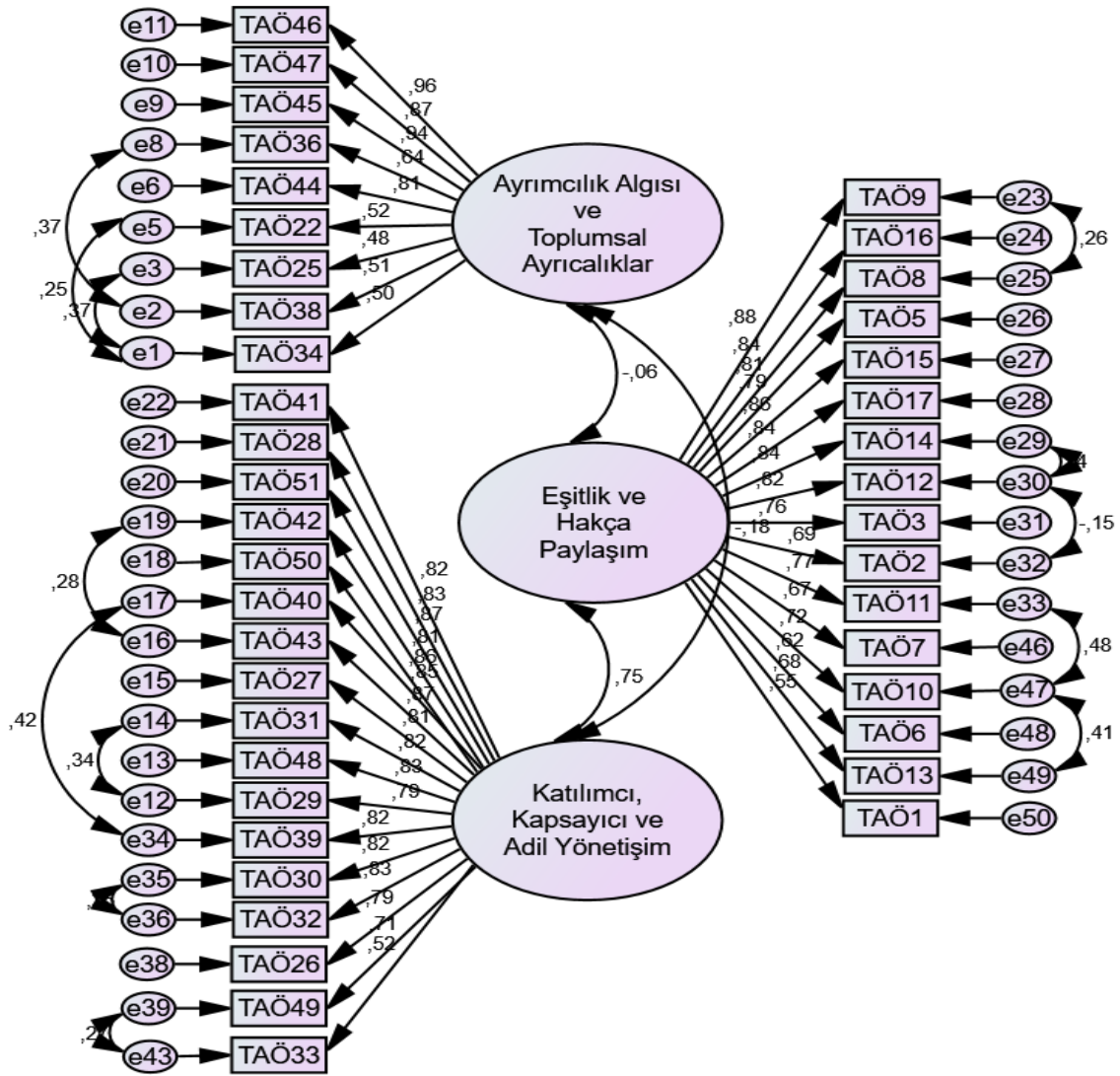
Ölçek içindeki madde hata kovaryansları yapılan işlemler, diğer boyutlar ile yüksek kovaryans ilişkisi gösteren 4. 18. 19. 20. 21. 23. 24. 35. 37. 52. maddelerin çıkarılması ile uyum indeksleri sağlanmıştır (Büyüköztürk, 2004). Ölçeğin uyum iyiliği (X²/sd=3,594), GFI (0,907), CFI (0,928), ve AGFI (0,859), RMSEA (0,063) indeksleri tamamen sağlanmıştır.

Tablo 11. Toplumsal Adalet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı

Ölçek	Madde	β	sh	t	p
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	TAÖ29	0,793			
	TAÖ48	0,835	0,038	27,455	0,000
	TAÖ31	0,816	0,031	32,728	0,000
	TAÖ27	0,806	0,038	26,153	0,000
	TAÖ43	0,868	0,036	28,996	0,000
	TAÖ40	0,848	0,036	28,052	0,000
	TAÖ39	0,819	0,037	26,711	0,000
	TAÖ30	0,821	0,037	26,808	0,000
	TAÖ32	0,828	0,038	27,121	0,000
	TAÖ26	0,792	0,037	25,525	0,000
	TAÖ49	0,715	0,044	22,372	0,000
	TAÖ33	0,525	0,055	15,498	0,000
	TAÖ41	0,815	0,038	26,581	0,000
	TAÖ28	0,830	0,033	30,215	0,000
	TAÖ51	0,867	0,034	28,955	0,000
	TAÖ42	0,808	0,038	26,194	0,000
	TAÖ50	0,864	0,034	28,776	0,000
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	TAÖ9	0,877			
	TAÖ5	0,793	0,029	29,322	0,000
	TAÖ15	0,859	0,027	34,139	0,000
	TAÖ17	0,845	0,028	32,970	0,000
	TAÖ14	0,836	0,031	32,262	0,000
	TAÖ12	0,821	0,030	31,179	0,000
	TAÖ3	0,763	0,032	27,437	0,000
	TAÖ2	0,691	0,038	23,463	0,000
	TAÖ11	0,774	0,034	28,096	0,000
	TAÖ16	0,835	0,030	32,268	0,000
	TAÖ8	0,812	0,026	35,489	0,000
	TAÖ1	0,551	0,048	17,237	0,000
	TAÖ13	0,685	0,041	23,164	0,000
	TAÖ7	0,671	0,044	22,491	0,000
	TAÖ10	0,720	0,039	25,012	0,000

	TAÖ6	0,617	0,047	20,018	0,000
	TAÖ34	0,503			
	TAÖ38	0,509	0,085	11,569	0,000
	TAÖ25	0,481	0,067	14,047	0,000
	TAÖ22	0,516	0,074	13,502	0,000
	TAÖ44	0,810	0,111	14,947	0,000
	TAÖ36	0,643	0,092	13,327	0,000
	TAÖ45	0,938	0,116	15,848	0,000
	TAÖ47	0,870	0,113	15,402	0,000
	TAÖ46	0,962	0,120	15,976	0,000

Toplumsal Adalet ölçeği DFA madde-faktör yükü dağılımı, madde anlamlılığı verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi (Beta>0,300) düşük madde bulunmamaktadır.



Şekil 7. Toplumsal Adalet Ölçeği Path Diagramı

Tablo: Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri

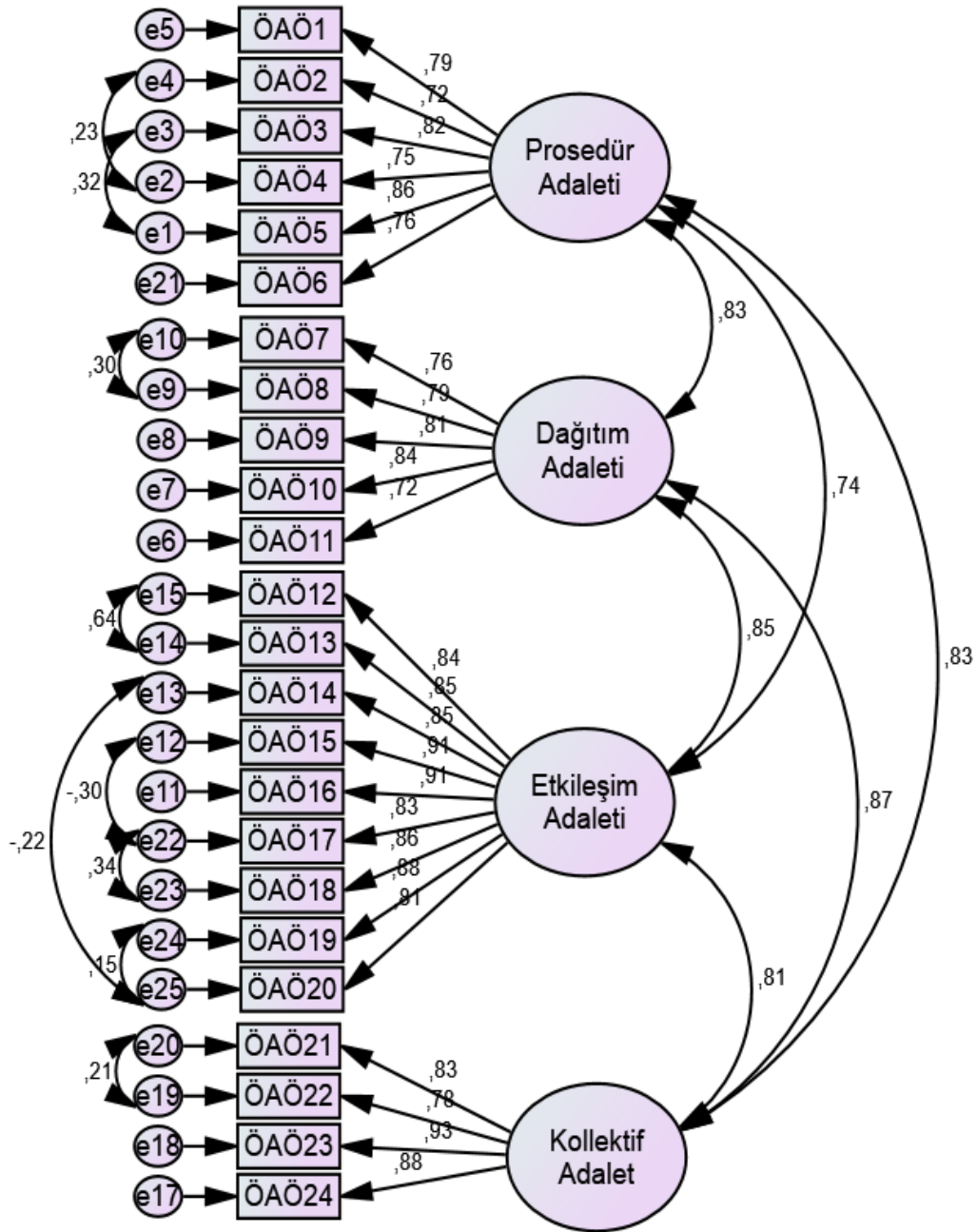
İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Örgütsel Adalet Sonuç
X ² /sd	≤ 3	≤ 5	4,052
GFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,909
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,85	0,884
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,963
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,061

Ölçek içindeki madde hata kovaryansları yapılan işlemler, diğer boyutlar ile yüksek kovaryans ilişkisi gösteren ve faktörü yükü düşük olan 25. 26. 27. 28. 29. 30. maddelerin çıkarılması ile uyum indeksleri sağlanmıştır Ölçeğin uyum iyiliği (X²/sd=4,052), GFI (0,909), CFI (0,963), ve AGFI (0,884), RMSEA (0,061) indeksleri tamamen sağlanmıştır.

Tablo 12. Örgütsel Adalet Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı

Ölçek	Madde	β	sh	t	p
Prosedür Adaleti	ÖAÖ5	0,857			
	ÖAÖ4	0,755	0,034	24,963	0,000
	ÖAÖ3	0,817	0,028	34,891	0,000
	ÖAÖ2	0,718	0,033	23,418	0,000
	ÖAÖ1	0,785	0,034	26,617	0,000
	ÖAÖ6	0,758	0,035	25,334	0,000
Dağıtım Adaleti	ÖAÖ11	0,717			
	ÖAÖ10	0,836	0,051	23,000	0,000
	ÖAÖ9	0,811	0,050	22,329	0,000
	ÖAÖ8	0,791	0,048	21,796	0,000
	ÖAÖ7	0,763	0,048	20,943	0,000
Etkileşim Adaleti	ÖAÖ16	0,906			
	ÖAÖ15	0,912	0,025	42,449	0,000
	ÖAÖ14	0,852	0,027	36,085	0,000
	ÖAÖ13	0,853	0,026	36,198	0,000
	ÖAÖ12	0,843	0,027	35,202	0,000
	ÖAÖ17	0,834	0,028	34,083	0,000
	ÖAÖ18	0,857	0,027	36,209	0,000
	ÖAÖ19	0,881	0,026	39,092	0,000
Kollektif Adaleti	ÖAÖ20	0,806	0,029	31,900	0,000
	ÖAÖ21	0,828			
	ÖAÖ24	0,883	0,034	31,541	0,000
	ÖAÖ23	0,931	0,032	34,309	0,000
	ÖAÖ22	0,779	0,032	29,522	0,000

Örgütsel Adalet ölçeği DFA madde-faktör yükü dağılımı, madde anlamlılığı verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi (Beta>0,300) düşük madde bulunmamaktadır.



Şekil 8. Örgütsel Adalet Ölçeği Path Diagramı

Tablo 13. Genel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri

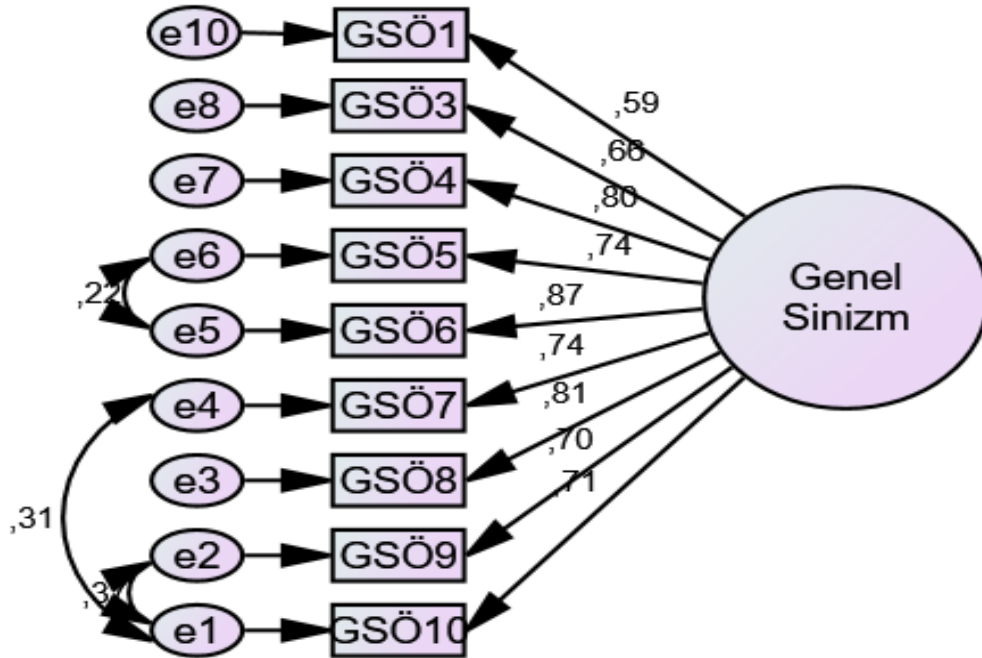
İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Genel Sinizm Sonuç
X ² /sd	≤ 3	≤ 5	4,335
GFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,969
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,85	0,942
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,982
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,064

Ölçek içindeki madde hata kovaryansları yapılan işlemler, diğer boyutlar ile yüksek kovaryans ilişkisi gösteren 2. maddenin çıkarılması ile uyum indeksleri sağlanmıştır Ölçeğin uyum iyiliği ($X^2/sd=4,335$), GFI (0,969), CFI (0,982), ve AGFI (0,942), RMSEA (0,064) indeksleri tamamen sağlanmıştır.

Tablo 14. Genel Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı

Ölçek	Madde	β	sh	t	p
Genel Sinizm	GSÖ10	0,712			
	GSÖ9	0,698	0,043	23,925	0,000
	GSÖ8	0,813	0,051	21,937	0,000
	GSÖ7	0,737	0,041	24,130	0,000
	GSÖ6	0,869	0,049	23,274	0,000
	GSÖ5	0,735	0,048	19,665	0,000
	GSÖ4	0,800	0,050	21,592	0,000
	GSÖ3	0,659	0,051	17,861	0,000
	GSÖ1	0,592	0,052	16,056	0,000

Genel Sinizm ölçeği DFA madde-faktör yükü dağılımı, madde anlamlılığı verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($Beta > 0,300$) düşük madde bulunmamaktadır.



Şekil 9. Genel Sinizm Ölçeği Path Diagramı

Tablo 15. Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Uyum İndeksleri

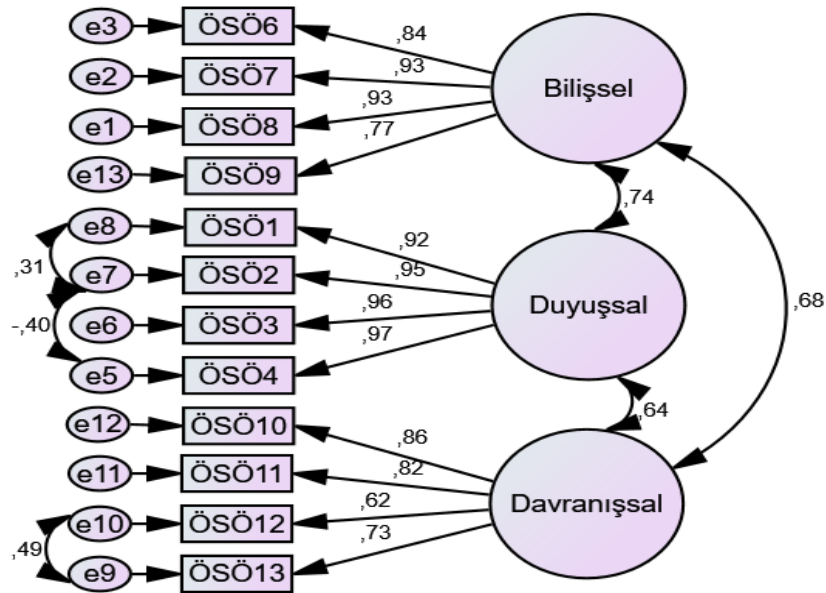
İndeks	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Örgütsel Sinizm Sonuç
X ² /sd	≤ 3	≤ 5	4,160
GFI	≥ 0,95	≥ 0,90	0,959
AGFI	≥ 0,90	≥ 0,85	0,934
CFI	≥ 0,97	≥ 0,90	0,985
RMSEA	≤ 0,05	≤ 0,08	0,063

Ölçek içindeki madde hata kovaryansları yapılan işlemler, diğer boyutlar ile yüksek kovaryans ilişkisi gösteren 5. maddenin çıkarılması ile uyum indeksleri sağlanmıştır Ölçeğin uyum iyiliği (X²/sd=4,160), GFI (0,959), CFI (0,985), ve AGFI (0,934), RMSEA (0,063) indeksleri tamamen sağlanmıştır.

Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ölçek-Madde-Faktör Dağılımı

Ölçek	Madde	β	sh	t	p
Duyuşsal	ÖSÖ1	0,916			
	ÖSÖ4	0,968	0,020	54,115	0,000
	ÖSÖ3	0,963	0,020	53,150	0,000
	ÖSÖ2	0,948	0,017	59,765	0,000
Bilişsel	ÖSÖ6	0,843			
	ÖSÖ8	0,933	0,031	36,275	0,000
	ÖSÖ7	0,926	0,032	35,862	0,000
	ÖSÖ9	0,775	0,034	26,527	0,000
Davranışsal	ÖSÖ10	0,860			
	ÖSÖ13	0,731	0,039	22,468	0,000
	ÖSÖ12	0,622	0,040	18,215	0,000
	ÖSÖ11	0,818	0,038	25,700	0,000

Örgütsel Sinizm ölçeği DFA madde-faktör yükü dağılımı, madde anlamlılığı verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi (Beta>0,300) düşük madde bulunmamaktadır.



Şekil 10. Örgütsel Sinizm Ölçeği Path Diagramı

Tablo 17. Toplumsal Adalet Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	TAÖ1	0,558	0,956
	TAÖ2	0,695	0,953
	TAÖ3	0,749	0,952
	TAÖ5	0,775	0,951
	TAÖ6	0,646	0,954
	TAÖ7	0,699	0,953
	TAÖ8	0,802	0,951
	TAÖ9	0,849	0,950
	TAÖ10	0,736	0,952
	TAÖ11	0,775	0,951
	TAÖ12	0,775	0,951
	TAÖ13	0,694	0,953
	TAÖ14	0,808	0,950
	TAÖ15	0,807	0,951
	TAÖ16	0,800	0,951
	TAÖ17	0,809	0,951
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	TAÖ26	0,790	0,966
	TAÖ27	0,813	0,966
	TAÖ28	0,833	0,965
	TAÖ29	0,802	0,966
	TAÖ30	0,813	0,966
	TAÖ31	0,822	0,965
	TAÖ32	0,827	0,965
	TAÖ33	0,534	0,971
	TAÖ39	0,799	0,966
	TAÖ40	0,824	0,965
	TAÖ41	0,811	0,966
	TAÖ42	0,798	0,966
	TAÖ43	0,843	0,965
	TAÖ48	0,807	0,966
	TAÖ49	0,712	0,967
	TAÖ50	0,835	0,965
	TAÖ51	0,842	0,965
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	TAÖ22	0,620	0,909
	TAÖ25	0,606	0,910
	TAÖ34	0,603	0,911
	TAÖ36	0,736	0,902
	TAÖ38	0,608	0,910
	TAÖ44	0,725	0,902
	TAÖ45	0,794	0,897
	TAÖ46	0,820	0,895
	TAÖ47	0,788	0,898

Toplumsal Adalet ölçeği madde-toplam korelasyon ve madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($r>0,300$) düşük ve güvenilirliği düşüren madde bulunmamaktadır.

Tablo 18. Örgütsel Adalet Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
Prosedür Adaleti	ÖAÖ1	0,737	0,894
	ÖAÖ2	0,704	0,898
	ÖAÖ3	0,804	0,884
	ÖAÖ4	0,741	0,893
	ÖAÖ5	0,834	0,880
	ÖAÖ6	0,663	0,905
Dağıtım Adaleti	ÖAÖ7	0,742	0,871
	ÖAÖ8	0,772	0,864
	ÖAÖ9	0,764	0,866
	ÖAÖ10	0,759	0,867
	ÖAÖ11	0,667	0,887
Etkileşim Adaleti	ÖAÖ12	0,850	0,958
	ÖAÖ13	0,857	0,958
	ÖAÖ14	0,824	0,959
	ÖAÖ15	0,877	0,957
	ÖAÖ16	0,877	0,957
	ÖAÖ17	0,818	0,959
	ÖAÖ18	0,839	0,958
	ÖAÖ19	0,865	0,957
	ÖAÖ20	0,782	0,961
Kollektif Adalet	ÖAÖ21	0,813	0,900
	ÖAÖ22	0,780	0,911
	ÖAÖ23	0,857	0,885
	ÖAÖ24	0,826	0,896

Örgütsel Adalet ölçeği madde-toplam korelasyon ve madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($r>0,300$) düşük ve güvenilirliği düşüren madde bulunmamaktadır.

Tablo 19. Genel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
Genel Sinizm	GSÖ1	0,562	0,916
	GSÖ3	0,619	0,912
	GSÖ4	0,752	0,903
	GSÖ5	0,702	0,906
	GSÖ6	0,826	0,898
	GSÖ7	0,718	0,905
	GSÖ8	0,765	0,902
	GSÖ9	0,693	0,907
	GSÖ10	0,718	0,905

Genel Sinizm ölçeği madde-toplam korelasyon ve madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($r>0,300$) düşük ve güvenilirliği düşüren madde bulunmamaktadır.

Tablo 20. Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Alt boyut	Madde	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
Duyuşsal Boyut	ÖSÖ1	0,919	0,968
	ÖSÖ2	0,933	0,964
	ÖSÖ3	0,943	0,962
	ÖSÖ4	0,934	0,964
Bilişsel Boyut	ÖSÖ6	0,802	0,908
	ÖSÖ7	0,870	0,885
	ÖSÖ8	0,886	0,879
	ÖSÖ9	0,739	0,928
Davranışsal Boyut	ÖSÖ10	0,759	0,812
	ÖSÖ11	0,663	0,851
	ÖSÖ12	0,686	0,841
	ÖSÖ13	0,759	0,812

Örgütsel Sinizm ölçeği madde-toplam korelasyon ve madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($r>0,300$) düşük ve güvenilirliği düşüren madde bulunmamaktadır.

Tablo 21. Örgütsel Sinizm Ölçeği Madde Toplam Korelasyon-Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha
Saygınlık	DÖ9	0,654	0,773
	DÖ24	0,628	0,795
	DÖ49	0,742	0,678
Güç-Kaynaklar	DÖ12	0,693	0,572
	DÖ20	0,689	0,594
	DÖ44	0,442	0,871
Güç-Baskınlık	DÖ6	0,345	0,754
	DÖ29	0,548	0,502
	DÖ41	0,592	0,440
Başarı	DÖ17	0,540	0,669
	DÖ32	0,652	0,534
	DÖ48	0,494	0,734
Hazcılık	DÖ3	0,503	0,650
	DÖ36	0,696	0,425
	DÖ46	0,428	0,779
Uyarılma	DÖ10	0,625	0,680
	DÖ28	0,567	0,751
	DÖ43	0,644	0,658
Özyönelim- Davranış	DÖ16	0,754	0,831
	DÖ30	0,730	0,856

	DÖ56	0,804	0,787
Özyönelim- Düşünce	DÖ1	0,682	0,858
	DÖ23	0,800	0,749
	DÖ39	0,734	0,808
	DÖ14	0,723	0,803
Evrenselcilik -Hoşgörü	DÖ34	0,756	0,776
	DÖ57	0,710	0,817
	DÖ8	0,727	0,764
Evrenselcilik -İlgi	DÖ21	0,611	0,883
	DÖ45	0,799	0,687
	DÖ5	0,745	0,868
Evrenselcilik -Doğa	DÖ37	0,786	0,832
	DÖ52	0,805	0,814
	DÖ19	0,773	0,863
İyilikseverlik- Güvenilirlik	DÖ27	0,796	0,843
	DÖ55	0,802	0,838
	DÖ11	0,764	0,839
İyilikseverlik- Sevgi	DÖ25	0,792	0,816
	DÖ47	0,762	0,844
	DÖ7	0,371	0,556
Alçakgönüllülük	DÖ38	0,429	0,479
	DÖ54	0,431	0,458
	DÖ4	0,527	0,663
Uyma- Kişilerarası	DÖ22	0,668	0,502
	DÖ51	0,468	0,748
	DÖ15	0,736	0,742
Uyma- Kurallar	DÖ31	0,737	0,736
	DÖ42	0,633	0,843
	DÖ18	0,760	0,854
Geleneksellik	DÖ33	0,772	0,846
	DÖ40	0,806	0,816
	DÖ2	0,790	0,884
Güvenlik- Toplumsal	DÖ35	0,816	0,863
	DÖ50	0,833	0,848
	DÖ13	0,577	0,743
Güvenlik- Kişisel	DÖ26	0,685	0,634
	DÖ53	0,599	0,729

Değerler ölçeği madde-toplam korelasyon ve madde çıkarıldığında Cronbach Alpha katsayıları verilmiştir. Ölçekler için önem düzeyi ($r>0,300$) düşük ve güvenilirliği düşüren madde bulunmamaktadır.

Tablo 22. Güvenilirlik Analiz Sonuçlar

Ölçek/Alt boyut	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Genel Sinizm	9	0,916
Duyuşsal Boyut	4	0,973
Bilişsel Boyut	4	0,924
Davranışsal Boyut	4	0,866
Örgütsel Sinizm Toplam	12	0,942
Prosedür Adaleti	6	0,909
Dağıtım Adaleti	5	0,894
Etkileşim Adaleti	9	0,963

Kollektif Adalet	4	0,922
Örgütsel Adalet Toplam	24	0,971
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	16	0,955
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	17	0,968
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	9	0,914
Toplumsal Adalet Toplam	42	0,956
Saygınlık	3	0,819
Güç-Kaynaklar	3	0,764
Güç-Baskınlık	3	0,677
Başarı	3	0,733
Hazcılık	3	0,709
Uyarılma	3	0,774
Özyönelim- Davranış	3	0,876
Özyönelim- Düşünce	3	0,861
Evrenselcilik -Hoşgörü	3	0,856
Evrenselcilik -İlgi	3	0,841
Evrenselcilik -Doğa	3	0,886
İyilikseverlik- Güvenilirlik	3	0,893
İyilikseverlik- Sevgi	3	0,882
Alçakgönüllülük	3	0,597
Uyma- Kişilerarası	3	0,726
Uyma- Kurallar	3	0,837
Geleneksellik	3	0,886
Güvenlik- Toplumsal	3	0,906
Güvenlik- Kişisel	3	0,779
Değerler Toplam	57	0,976

Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre " $0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek" olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Nunnally, 1967). Analiz sonuçlarına göre Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Adalet, Toplumsal Adalet, Değerler ölçeklerinin güvenilirlik düzeylerinin çok yüksek olduğu görülmüştür.

6.9. Verilerin Analiz Yöntemleri ve Kullanılan İstatistiksel Teknikler

Aşağıda araştırmanın ana amacı ve alt amaçları doğrultusunda elde edilen verilerin analizinde kullanılan tekniklere ilişkin bilgiler yer almaktadır.

6.9.1. Verilerin Analizi

SPSS 27.0 ve AMOS 21.0 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Kategorik (nitel) değişkenler için frekans (n) ve yüzde (%), sayısal (nicel) değişkenler için ortalama (Ort), standart sapma (ss), minimum ve maksimum istatistikleri verilmiştir. Açımlayıcı (Keşifsel) ve Doğrulayıcı Faktör Analizleri ile faktör yapıları test edilmiştir. Güvenilirlik düzeyi Cronbach's Alpha katsayısı ile

incelenmiştir. Çalışmada hipotezlerin sınanmasında test tekniklerinden bağımsız gruplar t, tek yönlü ANOVA, Pearson korelasyon, YEM analizi (Path) kullanılmıştır. Bağımsız gruplar t; iki grubun sayısal bir değişken bakımından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Tek yönlü ANOVA; ikiden fazla grubun sayısal bir değişken bakımından karşılaştırılmasında kullanılan test tekniğidir. Pearson korelasyon testi; iki nicel (sayısal) değişken arasındaki ilişkinin yönünün, gücünün belirlenmesinde kullanılan test tekniğidir. Yapısal eşitlik modelleri gözlenen değişkenler (observed variable) ve örtük değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ilişkilerin ve korelasyon ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir teknik olup bağımlılık ilişkilerini tahmin etmek için, varyans, kovaryans analizleri, faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşmesiyle meydana gelen çok değişkenli bir yöntemdir. Yapısal eşitlik modellemesi özellikle psikoloji, pazarlama vb. bilimlerde değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde ve modellerin testinde kullanılmaktadır (Tüfekci, Tüfekci, 2006).

6.9.2. Aracılık-Model Analizlerinin Değerlendirilmesi

Yapısal eşitlik modelleri gözlenen değişkenler (observed variable) ve örtük değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ilişkilerin ve korelasyon ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir teknik olup bağımlılık ilişkilerini tahmin etmek için, varyans, kovaryans analizleri, faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşmesiyle meydana gelen çok değişkenli bir yöntemdir. Yapısal eşitlik modellemesi özellikle psikoloji, pazarlama vb. bilimlerde değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde ve modellerin testinde kullanılmaktadır (Tüfekci, N., Tüfekci, Ö. K. (2006).

Path Analizi ile incelenen modelde Örgütsel Adalet bağımsız değişken, Toplumsal Adalet aracı değişkenler, Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ise bağımlı değişkenlerdir. Aracılık testi için 3 aşamalı Baron ve Kenny modeli kullanılmıştır:

1. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
2. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir (Burmaoğlu vd. 2013, 17; Howell, 2013: 547; McKinnon vd.

2010: 594). Genellikle yürütülen akademik çalışmalarda Baron ve Kenny'nin (1986) 3 adımlı yöntemi kullanılmakta ve analiz sonucuna göre kısmi veya tam aracılık kararı verilmektedir. Ayrıca, aracı etkiden söz edebilmek için karşılanması gereken şartların yanı sıra, bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a.b yolunun) anlamlı olup olmadığını saptamak gerekir. Bunu gerçekleştirmek için çeşitli testler geliştirilmiştir. Bunlardan bir tanesi de Sobel testtir (Sobel, 1982). Bu test, ilgili değişkenlere ait düzeltilmemiş regresyon katsayıları (B) ve bunlara ait standart hata değerleri kullanılarak hesaplanır.

6.9.3. Aracılık-Model Analizi

Yapısal eşitlik modelleri gözlenen değişkenler (observed variable) ve örtük değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ilişkilerin ve korelasyon ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir teknik olup bağımlılık ilişkilerini tahmin etmek için, varyans, kovaryans analizleri, faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşmesiyle meydana gelen çok değişkenli bir yöntemdir. Yapısal eşitlik modellemesi özellikle psikoloji, pazarlama vb. bilimlerde değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde ve modellerin testinde kullanılmaktadır (Tüfekçi, Tüfekçi, 2006).

Path Analizi ile incelenen modelde Örgütsel Adalet bağımsız değişken, Toplumsal Adalet aracı değişkenler, Genel Sinizm, Örgütsel Sinizm ise bağımlı değişkenlerdir. Aracılık testi için 3 aşamalı Baron ve Kenny modeli kullanılmıştır:

1. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
2. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir (Burmaoğlu vd. 2013, 17; Howell, 2013: 547; McKinnon, Fairchild ve Fritz, 2010: 594). Genellikle yürütülen akademik çalışmalarda Baron ve Kenny'nin (1986) 3 adımlı yöntemi kullanılmakta ve analiz sonucuna göre kısmi veya tam aracılık kararı verilmektedir. Ayrıca, aracı etkiden söz edebilmek için karşılanması gereken şartların yanı sıra, bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a.b yolunun) anlamlı olup olmadığını saptamak gerekir. Bunu gerçekleştirmek için çeşitli testler geliştirilmiştir. Bunlardan bir tanesi de Sobel testtir (Sobel, 1982). Bu

test, ilgili değişkenlere ait düzeltilmemiş regresyon katsayıları (B) ve bunlara ait standart hata değerleri kullanılarak hesaplanır.

6.9.4. Process Analizi

Yakın zamana kadar, iki değişen arasındaki olası bir aracı etkinin istatistiki olarak test edilmesinde genellikle Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen nedensel adımlar yaklaşımı büyük ilgi görmüş ve araştırmacılar tarafından yoğun şekilde tercih edilmiştir. Ancak son yıllarda bazı araştırmacılar, Baron ve Kenny yönteminin aracılık testleri için güçlü bir yöntem olmadığını öne sürerek bu geleneksel yöntem yerine bootstrap tekniğine dayanan ve daha geçerli ve güvenilir sonuçlar veren modern yaklaşımın kullanılması gerektiğini öne sürmüşlerdir (MacKinnon vd. 2007; Hayes, 2018; Hayes, Rockwood, 2017; Preacher, Selig, 2012). Modern yaklaşımda, aracılık modeli analizlerinde öncelikli odak noktası dolaylı ve doğrudan etki değerlerinin hesaplanması ve hesaplanan değerlerden çıkarımlar yapılmasıdır. Dolaylı etki, bağımsız değişkenin (X), aracı değişken (M) üzerindeki etkisi (a) ile aracı değişkenin (M), bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin (b) çarpımıdır (a.b). Modern yaklaşıma göre; verilen aracı etki modelinde, bootstrap testi sonucunda X'in dolaylı etkisinin (a.b) anlamlı olması halinde aracılık modeli doğrulanmış kabul edilmektedir. Başka herhangi bir teste ihtiyaç duyulmamaktadır. Baron ve Kenny yönteminden farklı olarak, modern yaklaşıma göre (Hayes, 2018);

- Toplam etkinin (c) istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur. Toplam etki istatistiksel olarak anlamlı olmadığı halde aracılık etkisi anlamlı olan aracılık modelleri olabilmektedir.
- Bağımsız değişkenin (X), aracı değişken (M) üzerindeki etkisinin (a) tek başına istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur.
- Bağımsız değişkenin (X) etkisi (c') kontrol altında tutulurken aracı değişkenin (M) bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin tek başına (b) istatistiksel olarak anlamlı olmasına gerek yoktur.
- Kısmi aracılık ve tam aracılık ifadelerinin kullanılması şeklinde sadece kalitatif yargılar ile arının betimlenmesi uygun değildir. Kısmi aracılık ve tam aracılık ifadeleri yerine doğrudan etki (c'), dolaylı etki (a.b) ve toplam etki ($c=c'+ab$) değerlerinin hesaplanması suretiyle aracılık modeline ilişkin bulguların sayısal olarak raporlanması bilimsel yaklaşıma daha uygundur. Doğrudan etki (c') ve toplam etki ($c=c'+ab$) istatistiksel olarak anlamlı olmayabilir, doğrudan etki ile toplam etkinin anlamlı olmaması dolaylı etkinin varlığını (a.b) ortadan kaldırmaz ve aracılık modelini geçersiz kılmaz.
- Dolaylı etki, doğrudan etki ve toplam etki değerlerinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadıklarına yönelik kararlar bootstrap güven aralığı (bu mümkün değil ise Monte Carlo güven

aralığı) ile test edilmeli ve yorumlanmalı, dolaylı etkinin anlamlılığını belirlemede Sobel testi yerine bootstrap güven aralığı hesaplamalarından elde edilen bulgular kullanılmalıdır. Modern yaklaşımda, özellikle dolaylı etkinin (a.b) anlamlı olup olmadığı çok daha önemli bir husus olarak görülmektedir. Modern yaklaşım; Baron ve Kenny yönteminin birbiri ardına sıralanan adımlarına ilişkin koşulları aramamakta, bu koşullar gerçekleşmese bile aracılık etkisinin (dolaylı etki; a.b) olabileceğini savunmaktadır (MacKinnon vd. 2007; Hayes, 2018; Hayes ve Rockwood; 2017; Preacher, Selig, 2012).

- Ayrıca, modern yaklaşımda dolaylı etkinin, Sobel testinden daha güçlü ve geçerli sonuçlar üreten bootstrap tekniği ile test edilmesi önerilmektedir.
- Bootstrap tekniğinde, orijinal veri setindeki gözlemler yinelenerek birbirinden farklı yeni bir gözlem seti oluşturulmakta ve istatistiki hesaplamalar bu yeni veri setleri ile yapılmaktadır (Efron, 1986). Bu yöntemde dağılımla ilgili yanlılık (bias) ve çarpıklıklar (skewness) düzeltilerek daha güvenilir sonuçlar elde edilmektedir. Bootstrap analizinde genellikle, yanlılık düzeltilmiş ve hızlandırılmış güven aralığı değerleri (bias corrected and accelerated bootstrap confidence interval, BCA CI) raporlanmaktadır (Efron, 1986). Modern yaklaşımda, aracılık etkisi ya da dolaylı etkinin (a.b) var olup olmadığına, bootstrap analizi neticesinde elde edilen % 95 güven aralığındaki (confidence interval, CI) değerlere bakılarak karar verilmektedir. Buna göre, dolaylı etki (a.b) değerine tekabül eden alt ve üst güven aralığı değerleri sıfır (0) değerini kapsamıyor ise dolaylı etki anlamlı olarak kabul edilmekte ve aracılık etkisinin meydana geldiği anlaşılmaktadır. Analizlerde Process Model 4 ile aracılık test edilmiştir (n=2000 Bootstrap method).

7. BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda toplanan verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır.

7.1. Ölçeklerin Normalliklerinin Belirlenmesine Yönelik Yapılan İstatistik Sonucu

Aşağıda araştırmada kullanılan ölçeklerin normalliklerinin belirlenmesi için yapılan istatistik analizlerinin sonucu yer almaktadır.

Tablo 23. Ölçek Puanlarının Normalliğinin Sınanması

Ölçek (n=785)	Çarpıklık	Basıklık
Genel Sinizm	-0,432	-0,307
Duyuşsal Boyut	0,542	-0,759
Bilişsel Boyut	0,239	-0,888
Davranışsal Boyut	0,092	-0,827
Örgütsel Sinizm	0,361	-0,557
Prosedür Adaleti	0,079	-0,673
Dağıtım Adaleti	0,152	-0,437
Etkileşim Adaleti	-0,130	-0,621
Kollektif Adalet	0,334	-0,864
Örgütsel Adalet	0,097	-0,504
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,508	2,831
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	1,055	0,788
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	-0,509	-0,444
Toplumsal Adalet	0,974	1,379
Saygınlık	-1,043	0,890
Güç-Kaynaklar	-0,217	-0,372
Güç-Baskınlık	-0,134	-0,431
Başarı	-0,948	0,768
Hazcılık	-0,803	0,241
Uyarılma	-0,609	0,018
Özyönelim- Davranış	-1,470	1,811
Özyönelim- Düşünce	-1,600	2,663
Evrenselcilik -Hoşgörü	-1,141	1,119
Evrenselcilik -İlgi	-1,426	1,724
Evrenselcilik -Doğa	-1,163	1,164
İyilikseverlik- Güvenilirlik	-1,404	1,877
İyilikseverlik- Sevgi	-1,321	1,443
Alçakgönüllülük	-0,267	-0,466
Uyma- Kişilerarası	-0,601	-0,401
Uyma- Kurallar	-0,852	0,313
Geleneksellik	-0,548	-0,655
Güvenlik- Toplumsal	-1,574	1,980
Güvenlik- Kişisel	-1,052	0,801

Sürekli değişkenlerden (nicel) elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Hopkins ve Weeks, 1990). Sonuçlara göre ölçek puanlarının normal dağılım gösterdiği (çarpıklık ve basıklık katsayıları sınır içerisinde) kabul edilmiştir. Analizlerde parametrik yöntemler kullanılması uygundur.

7.2. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Tablo 24. Demografik Özellikler

Değişken (n=785)	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	409	52,1
	Erkek	376	47,9
Yaş	20-30	377	48,0
	31-40	221	28,2
	41-50	138	17,6
	51-60	44	5,6
	61-70	5	0,6
Medeni durum	Bekar	337	42,9
	Evli	337	42,9
	Boşanmış	20	2,5
	İlişkisi var	91	11,6
Çocuk sayısı	Yok	493	62,8
	1	137	17,5
	2	119	15,2
	3	36	4,6
Eğitim düzeyi	İlkokul	9	1,1
	Ortaokul	6	0,8
	Lise	57	7,3
	Ön lisans	43	5,5
	Üniversite	520	66,2
	Yüksek lisans, doktora	150	19,1
Çalışılan kurum	Kamu	238	30,3
	Özel	547	69,7
Gelir düzeyi	Asgari ücret altı	116	14,8
	Asgari ücret	126	16,1
	Orta gelir altı	172	21,9
	Orta gelirli	286	36,4
	Orta üstü	73	9,3
	Üst gelir	12	1,5
Aylık gelir düzeyi	Asgari ücretin altında	121	15,4
	17.002 -29.999 TL	237	30,2
	30.000 – 39.999 TL	108	13,8
	40.000 – 49.999 TL	131	16,7
	50.000 – 59.999 TL	70	8,9
	60.000 – 69.999 TL	44	5,6
	70.000 – 79.999 TL	16	2,0
	80.000 TL ve üzeri	58	7,4
Toplam çalışma süresi	1-5 yıl	358	45,6
	6-10 yıl	156	19,9
	11-15 yıl	96	12,2
	16-20 yıl	67	8,5

	21-25 yıl	108	13,8
	1 yıldan az	249	31,7
Şuan ki kurumda çalışma süresi	1-5 yıl	302	38,5
	6-10 yıl	56	7,1
	11-15 yıl	118	15,0
	15 yıldan fazla	60	7,6
Çalışma şekli	Yüz yüze	667	85,0
	Hibrit	78	9,9
	Uzaktan	40	5,1
Aylık gelir durumu	Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz.	259	33,0
	Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk	343	43,7
	Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma	124	15,8
	Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma	57	7,3
	Aylık gelir fazla ve önemli bir tasarruf kapasitesi	2	0,3
Temel ihtiyaç durumu	Karşılamada büyük zorluk	92	11,7
	Karşılamada genellikle zorluk	184	23,4
	Karşılamada zorluk yok, ancak tasarruf yapamama	365	46,5
	Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapıyor	113	14,4
	Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapıyor, sosyal fırsatlara erişiyor	31	3,9
Önümüzdeki 5 yıl içerisinde temel ihtiyaçları karşılama durumu	Kesinlikle iyileşecek	54	6,9
	İyileşecek	169	21,5
	Değişmeyecek	129	16,4
	Fikrim yok	186	23,7
	Kötüleşecek	157	20,0
	Kesinlikle daha kötüye gidecek	90	11,5
Toplumsal genelini dikkate alarak bireylerin temel ihtiyaçları karşılama durumu	Karşılamakta büyük zorluk çekiyorlar	434	55,3
	Karşılamakta genellikle zorluk çekiyorlar	278	35,4
	Karşılamakta zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar	55	7,0
	Karşılamakta zorluk çekmiyorlar, tasarruf yapıyorlar	12	1,5
	Karşılamakta zorluk çekmiyorlar, tasarruf yapıyorlar, keyif alabiliyorlar	6	0,8

Katılımcıların demografik ve sosyoekonomik özellikleri incelendiğinde, kadınların oranı %52,1 (n=409) ile erkeklerden (%47,9, n=376) biraz daha fazladır. Yaş dağılımında, katılımcıların %48,0'ı 20-30 yaş grubunda yer almakta, bunu %28,2 ile 31-40 yaş grubu, %17,6 ile 41-50 yaş grubu, %5,6 ile 51-60 yaş grubu ve %0,6 ile 61-70 yaş grubu takip etmektedir.

Medeni durum açısından, bekar ve evli bireyler eşit bir oranla (%42,9, n=337) en yüksek grubu oluştururken, %11,6'sı (n=91) ilişkisi olanlar ve %2,5'i (n=20) boşanmış bireylerden oluşmaktadır. Çocuk sayısı açısından bakıldığında, katılımcıların %62,8'i (n=493) çocuğu olmadığını belirtmiştir. Çocuğu olanlar arasında en yüksek oran %17,5 (n=137) ile bir çocuk sahibi olanlar, bunu %15,2 (n=119) ile iki çocuk sahibi olanlar ve %4,6 (n=36) ile üç çocuk sahibi olanlar takip etmektedir.

Eğitim düzeyi dağılımında, katılımcıların büyük bir çoğunluğu %66,2 (n=520) ile üniversite mezunu iken, %19,1'i (n=150) yüksek lisans veya doktora mezunudur. Lise mezunlarının oranı %7,3 (n=57), ön lisans mezunlarının oranı %5,5 (n=43), ortaokul mezunlarının oranı %0,8 (n=6) ve ilkokul mezunlarının oranı %1,1 (n=9) olarak belirlenmiştir.

Çalışılan kurum türüne göre, katılımcıların %69,7'si (n=547) özel sektörde, %30,3'ü (n=238) ise kamu sektöründe çalışmaktadır. Gelir düzeyi açısından, katılımcıların %36,4'ü (n=286) orta gelir grubunda yer alırken, %21,9'u (n=172) orta gelir altı, %16,1'i (n=126) asgari ücret seviyesinde, %14,8'i (n=116) asgari ücret altı, %9,3'ü (n=73) orta üstü ve %1,5'i (n=12) üst gelir düzeyindedir.

Aylık gelir durumu dağılımında, katılımcıların %30,2'si (n=237) 17.002-29.999 TL arasında gelir elde ederken, %16,7'si (n=131) 40.000-49.999 TL arasında gelir elde etmektedir. Gelir dağılımında 50.000 TL ve üzeri kazanç elde edenlerin oranı %24,9 (n=188) iken, asgari ücretin altında kazananların oranı %15,4 (n=121) olarak hesaplanmıştır.

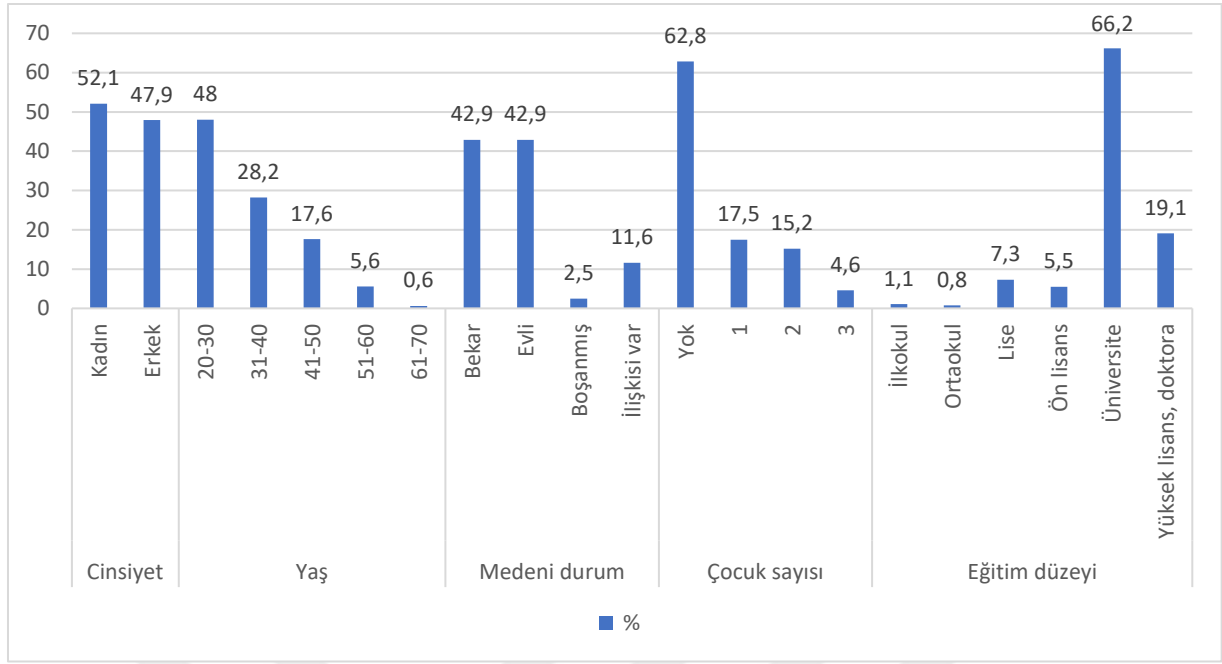
Toplam çalışma süresi açısından, katılımcıların %45,6'sı (n=358) 1-5 yıl, %19,9'u (n=156) 6-10 yıl çalışmıştır. Şu anki kurumda çalışma süresi açısından, %38,5'i (n=302) 1-5 yıl, %31,7'si (n=249) bir yıldan az süre çalıştığını ifade etmiştir.

Çalışma şekli bakımından, katılımcıların büyük çoğunluğu %85,0 (n=667) ile yüz yüze çalıştığını belirtirken, %9,9'u (n=78) hibrit ve %5,1'i (n=40) uzaktan çalışma sistemine dahildir.

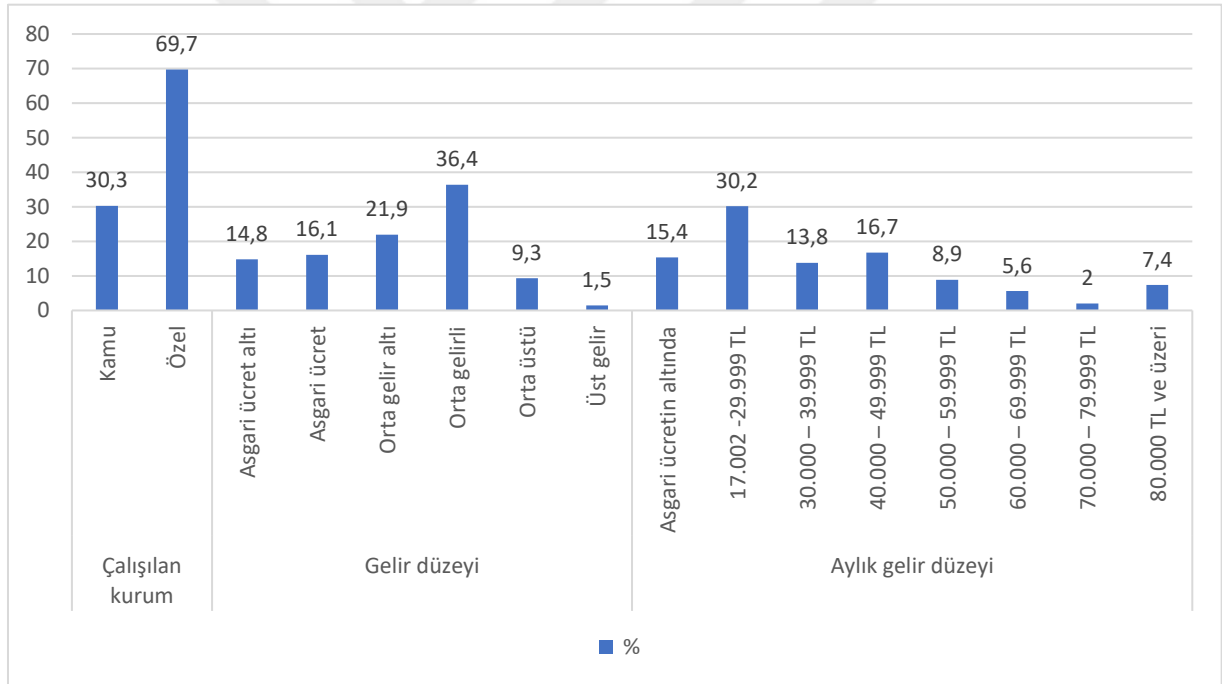
Aylık gelir durumu değerlendirildiğinde, katılımcıların %43,7'si (n=343) temel ihtiyaçlarını karşılamada yeterli ancak tasarruf yapmakta zorluk yaşadığını ifade ederken, %33,0'ı (n=259) temel ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz olduğunu belirtmiştir. Temel ihtiyaçlarını rahatlıkla karşılayıp tasarruf yapabilenlerin oranı %7,3 (n=57) olarak belirlenmiştir. Temel ihtiyaç durumu açısından, %46,5'i (n=365) zorluk yaşamasa da tasarruf yapamadığını ifade etmiştir.

Önümüzdeki 5 yıl içerisinde temel ihtiyaçların karşılama durumu ile ilgili olarak, katılımcıların %23,7'si (n=186) bu konuda bir fikrinin olmadığını, %20,0'si (n=157) ise durumun kötüleşeceğini düşünmektedir. Buna karşın, %6,9'u (n=54) durumun kesinlikle iyileşeceğine inanmaktadır.

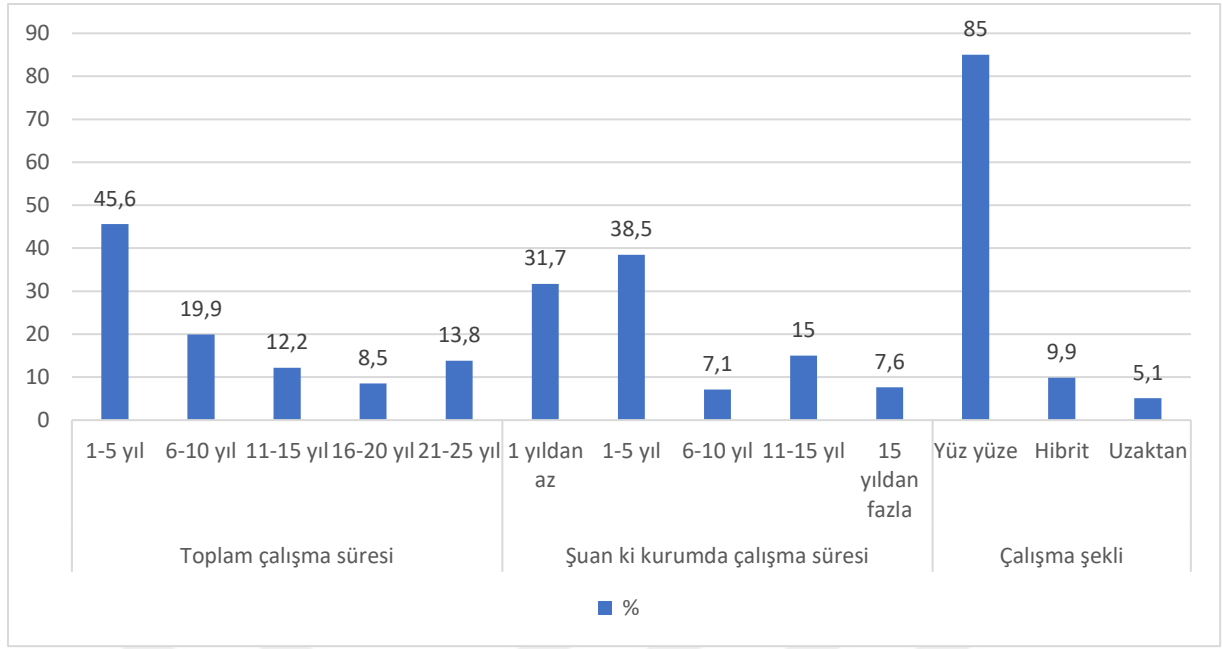
Toplumsal genel temel ihtiyaçları karşılama durumu sorulduğunda ise, katılımcıların %55,3'ü (n=434) bireylerin büyük zorluk yaşadığını, %35,4'ü (n=278) genellikle zorluk yaşadığını ifade etmiştir. Tasarruf yapabildiğini ve sosyal fırsatlara erişebildiğini belirtenlerin oranı %0,8 (n=6) olarak oldukça düşük bulunmuştur.



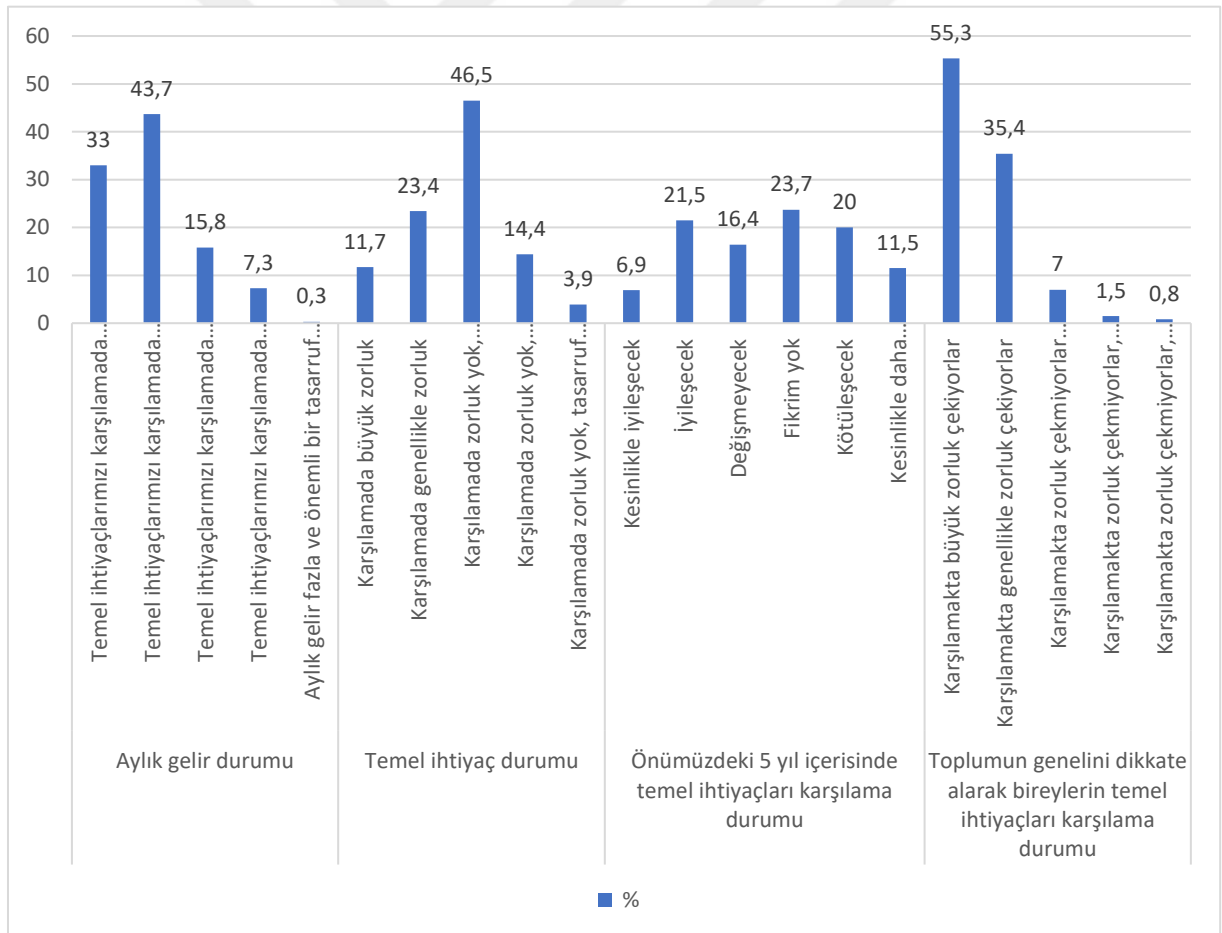
Grafik 1. Demografik Bilgiler



Grafik 2. Sosyo Ekonomik Bilgiler



Grafik 3. Çalışma Bilgileri



7.3. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistik Analizine İlişkin Bulgular

Tablo 25. Ölçek Puanlarının Betimsel İstatistikleri

Ölçek	Min.	Maks	Ort.	ss	Düzey %
Genel Sinizm	1	5	3,76	0,81	75,1
Duyuşsal Boyut	1	5	2,46	1,21	49,2
Bilişsel Boyut	1	5	2,74	1,12	54,9
Davranışsal Boyut	1	5	2,85	1,05	56,9
Örgütsel Sinizm	1	5	2,68	0,97	53,7
Prosedür Adaleti	1	5	2,74	1,02	54,7
Dağıtım Adaleti	1	5	2,73	1,00	54,6
Etkileşim Adaleti	1	5	3,09	1,05	61,7
Kollektif Adalet	1	5	2,47	1,12	49,4
Örgütsel Adalet	1	5	2,82	0,94	56,5
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1	6	2,05	1,00	34,2
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	1	7	2,41	1,25	34,4
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	1	7	4,63	1,54	66,2
Toplumsal Adalet	1	7	2,48	0,94	38,0
Saygınlık	1	6	4,98	0,96	83,0
Güç-Kaynaklar	1	6	3,92	1,19	65,4
Güç-Baskınlık	1	6	3,92	1,14	65,4
Başarı	2	6	4,98	0,85	83,1
Hazcılık	2	6	4,89	0,90	81,5
Uyarılma	1	6	4,58	1,06	76,3
Özyönelim- Davranış	2	6	5,30	0,86	88,3
Özyönelim- Düşünce	1	6	5,22	0,88	87,0
Evrenselcilik -Hoşgörü	1	6	4,98	0,99	82,9
Evrenselcilik -İlgi	1	6	5,24	0,94	87,3
Evrenselcilik -Doğa	1	6	5,01	0,96	83,6
İyilikseverlik- Güvenilirlik	1	6	5,25	0,89	87,4
İyilikseverlik- Sevgi	2	6	5,25	0,84	87,4
Alçakgönüllülük	2	6	4,48	0,93	74,7
Uyma- Kişilerarası	2	6	4,78	0,96	79,6
Uyma- Kurallar	1	6	4,75	1,03	79,1
Geleneksellik	1	6	4,27	1,37	71,1
Güvenlik- Toplumsal	1	6	5,29	0,95	88,2
Güvenlik- Kişisel	2	6	5,07	0,87	84,5

Katılımcıların ölçek puanlarının analizine göre, Genel Sinizm puanları 1 ile 5 arasında değişmekte olup, ortalama puan $3,76 \pm 0,81$ 'dir ve düzey %75,1 olarak hesaplanmıştır.

Alt boyutlardan Duyuşsal Boyut, 1 ile 5 arasında değişiklik göstermekte, ortalama $2,46 \pm 1,21$ olarak belirlenmiş ve düzeyi %49,2'dir. Bilişsel Boyut puanlarının ortalaması $2,74 \pm 1,12$ olup, düzeyi %54,9 olarak tespit edilmiştir. Davranışsal Boyut için ise puanlar 1 ile 5 arasında değişmekte ve ortalama 2,85

$\pm 1,05$, düzey ise %56,9'dur. Örgütsel Sinizm puanları, ortalama $2,68 \pm 0,97$ düzeyinde olup, bu boyutun düzeyi %53,7 olarak belirlenmiştir.

Prosedür Adaleti ve Dağıtım Adaleti boyutları sırasıyla $2,74 \pm 1,02$ ve $2,73 \pm 1,00$ ortalama puanlarına sahiptir ve her iki boyutun düzeyi de yaklaşık %54,6 civarındadır. Etkileşim Adaleti, ortalama $3,09 \pm 1,05$ puan ve %61,7 düzeyi ile diğer boyutlardan daha yüksek bir ortalama düzeye sahiptir. Kollektif Adalet boyutunda puanlar 1 ile 5 arasında değişmekte, ortalama $2,47 \pm 1,12$ ve düzey %49,4 olarak belirlenmiştir. Örgütsel Adalet, ortalama $2,82 \pm 0,94$ düzeyinde, %56,5 olarak tespit edilmiştir.

Eşitlik ve Hakça Paylaşım puanları 1 ile 6 arasında değişmekte olup, ortalama $2,05 \pm 1,00$ 'dır ve düzey %34,2 olarak hesaplanmıştır. Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim boyutunda puanların ortalaması $2,41 \pm 1,25$ ve düzey %34,4'tür. Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar boyutu ise $4,63 \pm 1,54$ ortalama puana sahip olup, düzey %66,2 olarak belirlenmiştir. Toplumsal Adalet puanları ortalama $2,48 \pm 0,94$ olarak hesaplanmış, düzey %38,0'dir.

Saygınlık boyutunda ortalama puan $4,98 \pm 0,96$ ve düzey %83,0'dır. Güç-Kaynaklar ve Güç-Baskınlık boyutları ortalama $3,92 \pm 1,19$ ve $3,92 \pm 1,14$ puana sahiptir; her iki boyutun düzeyi de %65,4'tür. Başarı, ortalama $4,98 \pm 0,85$ puan ve %83,1 düzeyi ile yüksek bir düzey göstermektedir. Hazcılık için puanlar 1,67 ile 6,00 arasında değişmekte, ortalama $4,89 \pm 0,90$ ve düzey %81,5 olarak belirlenmiştir. Uyarılma, $4,58 \pm 1,06$ ortalama puan ve %76,3 düzeyine sahiptir. Özyönelim-Davranış ve Özyönelim-Düşünce boyutlarında puanlar sırasıyla $5,30 \pm 0,86$ (%88,3 düzeyi) ve $5,22 \pm 0,88$ (%87,0 düzeyi) olarak hesaplanmıştır. Evrenselcilik alt boyutlarından Hoşgörü, İlgi ve Doğa sırasıyla $4,98 \pm 0,99$, $5,24 \pm 0,94$ ve $5,01 \pm 0,96$ ortalamalarına sahiptir; bu boyutların düzeyleri ise sırasıyla %82,9, %87,3 ve %83,6 olarak belirlenmiştir. İyilikseverlik-Güvenilirlik ve İyilikseverlik-Sevgi boyutlarında puanların her ikisi için de ortalama $5,25 \pm 0,89$ ve %87,4 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Alçakgönüllülük boyutu, $4,48 \pm 0,93$ ortalama puan ve %74,7 düzeyine sahiptir. Uyma-Kişilerarası ve Uyma-Kurallar boyutları sırasıyla $4,78 \pm 0,96$ (%79,6 düzeyi) ve $4,75 \pm 1,03$ (%79,1 düzeyi) olarak belirlenmiştir. Geleneksellik, $4,27 \pm 1,37$ ortalama puan ve %71,1 düzeyine sahiptir. Güvenlik-Toplumsal ve Güvenlik-Kişisel boyutları ise sırasıyla $5,29 \pm 0,95$ (%88,2 düzeyi) ve $5,07 \pm 0,87$ (%84,5 düzeyi) ile yüksek puanlara sahiptir.

7.4. Çalışma Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin İstatistik Analizinin Bulguları

7.4.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 26. Cinsiyet Analiz Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet				t	p
	Kadın		Erkek			
	ort.	ss	ort.	ss		
Genel Sinizm	3,71	0,82	3,81	0,80	-1,770	0,077
Duyuşsal Boyut	2,57	1,28	2,34	1,11	2,656	0,008*
Bilişsel Boyut	2,79	1,13	2,70	1,10	1,143	0,254
Davranışsal Boyut	2,94	1,09	2,74	1,00	2,664	0,008*
Örgütsel Sinizm	2,77	0,98	2,59	0,94	2,497	0,013*
Prosedür Adaleti	2,59	1,02	2,90	0,99	-4,365	0,000*
Dağıtım Adaleti	2,63	1,04	2,84	0,95	-2,896	0,004*
Etkileşim Adaleti	2,99	1,09	3,19	0,99	-2,602	0,009*
Kollektif Adalet	2,31	1,10	2,65	1,10	-4,298	0,000*
Örgütsel Adalet	2,70	0,95	2,95	0,91	-3,778	0,000*
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,90	0,91	2,22	1,07	-4,565	0,000*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,37	1,26	2,45	1,25	-0,885	0,376
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,59	1,58	4,69	1,49	-0,919	0,358
Toplumsal Adalet	2,41	0,89	2,55	0,99	-1,990	0,047*
Saygınlık	4,98	0,97	4,98	0,96	0,065	0,948
Güç-Kaynaklar	3,89	1,19	3,96	1,20	-0,820	0,413
Güç-Baskınlık	3,87	1,15	3,98	1,14	-1,283	0,200
Başarı	5,01	0,85	4,95	0,85	1,012	0,312
Hazcılık	4,97	0,88	4,80	0,91	2,739	0,006*
Uyarılma	4,61	1,00	4,54	1,12	0,963	0,336
Özyönelim- Davranış	5,31	0,87	5,29	0,84	0,270	0,788
Özyönelim- Düşünce	5,24	0,88	5,20	0,87	0,612	0,541
Evrenselcilik -Hoşgörü	5,05	0,94	4,90	1,05	2,144	0,032*
Evrenselcilik -İlgi	5,34	0,88	5,12	0,98	3,320	0,001*
Evrenselcilik -Doğa	5,12	0,90	4,90	1,02	3,256	0,001*
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,22	0,92	5,27	0,86	-0,656	0,512
İyilikseverlik- Sevgi	5,26	0,82	5,23	0,86	0,378	0,706
Alçakgönüllülük	4,44	0,95	4,53	0,91	-1,295	0,196
Uyma- Kişilerarası	4,75	0,94	4,80	0,99	-0,691	0,490
Uyma- Kurallar	4,79	0,96	4,71	1,10	1,092	0,275
Geleneksellik	4,24	1,33	4,29	1,41	-0,569	0,570
Güvenlik- Toplumsal	5,34	0,90	5,24	1,00	1,464	0,144
Güvenlik- Kişisel	5,10	0,89	5,04	0,85	1,009	0,313

Tabloda, cinsiyete göre çeşitli ölçeklerdeki puanların karşılaştırılması amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Analiz kapsamında kadın ve erkek katılımcıların ortalama puanları karşılaştırılmış ve gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığı p değerleri ile değerlendirilmiştir.

Duyuşsal Boyut ölçeğinde, kadın katılımcıların ortalama puanı $2,57 \pm 1,28$, erkek katılımcıların ise $2,34 \pm 1,11$ olarak bulunmuştur. Kadınların ortalama puanı erkeklerden anlamlı derecede daha yüksek

bulunmuştur ($t = 2,656$, $p = 0,008$). Davranışsal Boyut ölçeğinde de benzer şekilde, kadınların puanı ($2,94 \pm 1,09$), erkeklerin puanına ($2,74 \pm 1,00$) göre anlamlı derecede daha yüksektir ($t = 2,664$, $p = 0,008$).

Örgütsel Sinizm boyutunda, kadınların ortalama puanı ($2,77 \pm 0,98$), erkeklerin puanına ($2,59 \pm 0,94$) göre anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($t = 2,497$, $p = 0,013$). Prosedür Adaleti ölçeğinde ise erkeklerin ortalama puanı ($2,90 \pm 0,99$), kadınların puanına ($2,59 \pm 1,02$) göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = -4,365$, $p < 0,001$).

Dağıtım Adaleti ölçeği sonuçlarına göre, erkeklerin ortalama puanı ($2,84 \pm 0,95$), kadınların puanından ($2,63 \pm 1,04$) anlamlı şekilde yüksektir ($t = -2,896$, $p = 0,004$). Benzer şekilde, Etkileşim Adaleti ölçeğinde de erkekler ($3,19 \pm 0,99$), kadınlara göre ($2,99 \pm 1,09$) daha yüksek puan almıştır ve bu fark anlamlıdır ($t = -2,602$, $p = 0,009$).

Kollektif Adalet boyutunda erkeklerin ortalama puanı ($2,65 \pm 1,10$), kadınların puanından ($2,31 \pm 1,10$) anlamlı derecede yüksektir ($t = -4,298$, $p < 0,001$). Örgütsel Adalet ölçeği sonuçlarına göre, erkekler ($2,95 \pm 0,91$) kadınlara göre ($2,70 \pm 0,95$) daha yüksek puan almış ve bu fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($t = -3,778$, $p < 0,001$).

Toplumsal Adalet ölçeğinde de erkeklerin puanı ($2,55 \pm 0,99$), kadınlara göre ($2,41 \pm 0,89$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = -1,990$, $p = 0,047$).

Hazcılık boyutunda kadınlar ($4,97 \pm 0,88$), erkeklerden ($4,80 \pm 0,91$) daha yüksek puan almış ve bu fark anlamlı bulunmuştur ($t = 2,739$, $p = 0,006$).

Evrenselcilik -Hoşgörü ölçeğinde kadınların puanı ($5,05 \pm 0,94$), erkeklere göre ($4,90 \pm 1,05$) daha yüksek bulunmuş ve bu fark anlamlıdır ($t = 2,144$, $p = 0,032$). Evrenselcilik -İlgi ve Evrenselcilik -Doğa ölçeklerinde de kadınların puanları (sırasıyla $5,34 \pm 0,88$ ve $5,12 \pm 0,90$), erkeklerden ($5,12 \pm 0,98$ ve $4,90 \pm 1,02$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($p < 0,05$).

Anlamlı fark bulunmayan değişkenler arasında Genel Sinizm, Bilişsel Boyut, Saygınlık, Güç-Kaynaklar, Güç-Baskınlık, Başarı, Uyarılma, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyma (Kişilerarası ve Kurallar), Geleneksellik, Güvenlik (Toplumsal ve Kişisel) ölçekleri yer almakta olup, bu değişkenler cinsiyete göre anlamlı fark göstermemiştir ($p > 0,05$).

7.4.2. Yaş Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 27. Yaş Analiz Sonuçları

	Yaş								F	p	Post Hoc
	20-30		31-40		41-50		51 yaş ve üzeri				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,78	0,80	3,77	0,84	3,70	0,82	3,68	0,77	0,464	0,707	
Duyuşsal Boyut	2,51	1,24	2,44	1,22	2,36	1,15	2,49	1,02	0,523	0,666	
Bilişsel Boyut	2,72	1,10	2,73	1,13	2,78	1,19	2,85	1,00	0,267	0,849	
Davranışsal Boyut	3,00	1,07	2,69	1,08	2,70	0,98	2,79	0,85	5,241	0,001*	1>2- 1>3
Örgütsel Sinizm	2,74	0,99	2,62	0,97	2,62	0,97	2,71	0,77	1,020	0,383	
Prosedür Adaleti	2,83	0,99	2,60	1,06	2,69	1,06	2,72	0,79	2,511	0,058	
Dağıtım Adaleti	2,81	0,96	2,68	0,98	2,68	1,16	2,47	0,89	2,263	0,080	
Etkileşim Adaleti	3,16	1,03	3,06	1,00	3,04	1,18	2,79	0,88	2,016	0,110	
Kollektif Adalet	2,59	1,12	2,30	1,08	2,48	1,18	2,30	0,95	3,508	0,015*	1>2
Örgütsel Adalet	2,91	0,92	2,74	0,91	2,79	1,05	2,62	0,78	2,493	0,059	
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,12	0,91	1,97	1,15	2,11	1,07	1,78	0,73	2,485	0,060	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,52	1,25	2,38	1,32	2,29	1,22	2,05	1,00	2,819	0,038*	1>2
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,61	1,52	4,50	1,61	4,84	1,53	4,90	1,31	1,964	0,118	
Toplumsal Adalet	2,56	0,88	2,46	1,07	2,41	0,96	2,17	0,73	2,851	0,037*	1>4
Saygınlık	4,93	0,93	5,08	0,93	4,91	1,08	5,03	0,95	1,484	0,218	
Güç-Kaynaklar	4,08	1,10	3,89	1,22	3,59	1,30	3,76	1,23	6,427	0,000*	1>3
Güç-Baskınlık	4,03	1,11	3,86	1,18	3,75	1,20	3,88	1,05	2,306	0,075	
Başarı	5,02	0,85	5,06	0,81	4,79	0,93	4,90	0,80	3,398	0,017*	1>3- 2>3
Hazcılık	4,98	0,86	4,95	0,91	4,66	0,90	4,54	0,88	7,541	0,000*	1>3-1<4-2<1
Uyarılma	4,67	1,01	4,50	1,11	4,50	1,09	4,38	1,07	2,276	0,078	
Özyönelim- Davranış	5,30	0,88	5,36	0,79	5,20	0,91	5,29	0,87	1,087	0,354	
Özyönelim- Düşünce	5,25	0,85	5,26	0,86	5,10	0,98	5,13	0,88	1,426	0,234	
Evrenselcilik - Hoşgörü	4,92	1,02	5,07	0,98	4,96	0,98	5,01	0,83	1,177	0,318	
Evrenselcilik -İlgi	5,13	1,00	5,34	0,91	5,33	0,82	5,37	0,81	3,206	0,023*	1<2
Evrenselcilik -Doğa	4,93	0,96	5,10	0,99	5,04	0,98	5,13	0,84	1,768	0,152	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,24	0,90	5,29	0,84	5,19	0,99	5,25	0,83	0,402	0,751	
İyilikseverlik- Sevgi	5,18	0,84	5,36	0,80	5,22	0,93	5,32	0,67	2,177	0,089	
Alçakgönüllülük	4,40	0,97	4,56	0,92	4,61	0,83	4,42	0,97	2,434	0,064	
Uyma- Kişilerarası	4,67	0,98	4,97	0,87	4,83	0,93	4,59	1,20	5,580	0,001*	1<2-2>4
Uyma- Kurallar	4,62	1,00	4,96	1,06	4,80	1,01	4,61	1,03	5,724	0,001*	1<2
Geleneksellik	4,13	1,42	4,46	1,32	4,37	1,33	4,11	1,16	3,268	0,021*	1<2
Güvenlik- Toplumsal	5,22	0,98	5,39	0,94	5,34	0,90	5,32	0,81	1,635	0,180	
Güvenlik- Kişisel	5,00	0,89	5,23	0,79	5,04	0,93	4,98	0,91	3,418	0,017*	1<2

Tabloda, yaş gruplarına göre çeşitli ölçek puanlarının karşılaştırılması için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analiz sonucunda, anlamlı fark bulunan değişkenlerde, farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testi yapılmıştır.

Davranışsal Boyut ölçeğinde, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($3,00 \pm 1,07$), 31-40 yaş ($2,69 \pm 1,08$) ve 41-50 yaş ($2,70 \pm 0,98$) gruplarından anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 5,241, p = 0,001$). Bu, 20-30 yaş grubunun davranışsal boyutta diğer yaş gruplarına göre daha yüksek bir düzeye sahip olduğunu göstermektedir.

Kollektif Adalet boyutunda, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($2,59 \pm 1,12$), 31-40 yaş grubunun puanına ($2,30 \pm 1,08$) göre anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,508, p = 0,015$). Bu, genç yaş grubunun kolektif adalet algısının daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim ölçeğinde, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($2,52 \pm 1,25$), 31-40 yaş grubunun puanından ($2,38 \pm 1,32$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,819, p = 0,038$). Bu, genç katılımcıların yönetim algısının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Toplumsal Adalet boyutunda, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($2,56 \pm 0,88$), 51 yaş ve üzeri gruba ($2,17 \pm 0,73$) göre anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 2,851, p = 0,037$). Genç yaş grubunun toplumsal adalet algısında daha yüksek bir düzeye sahip olduğu söylenebilir.

Güç-Kaynaklar ölçeğinde, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($4,08 \pm 1,10$), 41-50 yaş grubuna ($3,59 \pm 1,30$) göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 6,427, p < 0,001$). Bu sonuç, genç katılımcıların güç ve kaynak algılarının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Başarı boyutunda, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($5,02 \pm 0,85$), 41-50 yaş grubunun puanından ($4,79 \pm 0,93$) ve 31-40 yaş grubunun puanı ($5,06 \pm 0,81$), 41-50 yaş grubundan anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,398, p = 0,017$). Genç ve orta yaş grubunun başarı algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Hazcılık boyutunda, 20-30 yaş grubunun ortalama puanı ($4,98 \pm 0,86$), 41-50 yaş grubundan ($4,66 \pm 0,90$) anlamlı derecede daha yüksek bulunurken, 51 yaş ve üzeri gruba ($4,54 \pm 0,88$) göre ise anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 7,541, p < 0,001$). Ayrıca, 31-40 yaş grubu ($4,95 \pm 0,91$), 20-30 yaş grubundan anlamlı derecede daha düşüktür.

Evrenselcilik - İlgi ölçeğinde, 31-40 yaş grubunun ortalama puanı ($5,34 \pm 0,91$), 20-30 yaş grubundan ($5,13 \pm 1,00$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,206, p = 0,023$).

Uyma-Kişilerarası boyutunda, 31-40 yaş grubunun ortalama puanı ($4,97 \pm 0,87$), 20-30 yaş grubundan ($4,67 \pm 0,98$) anlamlı şekilde daha yüksektir ve 51 yaş ve üzeri gruptan ($4,59 \pm 1,20$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,580$, $p = 0,001$).

Uyma-Kurallar boyutunda, 31-40 yaş grubunun ortalama puanı ($4,96 \pm 1,06$), 20-30 yaş grubundan ($4,62 \pm 1,00$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 5,724$, $p = 0,001$).

Geleneksellik ölçeğinde, 31-40 yaş grubunun ortalama puanı ($4,46 \pm 1,32$), 20-30 yaş grubundan ($4,13 \pm 1,42$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,268$, $p = 0,021$).

Güvenlik-Kişisel ölçeğinde, 31-40 yaş grubunun ortalama puanı ($5,23 \pm 0,79$), 20-30 yaş grubundan ($5,00 \pm 0,89$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,418$, $p = 0,017$).

Anlamlı fark bulunmayan diğer değişkenler arasında Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Örgütsel Sinizm, Prosedür Adaleti, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Ayrımcılık Algısı, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Uyarılma, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik-Doğa, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi) ve Alçakgönüllülük yer almakta olup bu değişkenlerde yaş grupları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.3. Medeni Durum Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 28. Medeni Durum Analiz Sonuçları

Ölçekler	Medeni durum								F	p	Post Hoc
	Bekar		Evli		Boşanmış		İlişkisi var				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,82	0,83	3,70	0,82	3,73	0,64	3,74	0,75	1,153	0,327	
Duyuşsal Boyut	2,44	1,19	2,46	1,19	2,83	1,31	2,47	1,30	0,654	0,581	
Bilişsel Boyut	2,70	1,09	2,77	1,13	2,79	1,15	2,81	1,16	0,346	0,792	
Davranışsal Boyut	2,90	1,06	2,72	1,02	2,98	0,95	3,10	1,08	3,854	0,009*	2>4
Örgütsel Sinizm	2,68	0,94	2,65	0,97	2,86	1,01	2,80	1,04	0,793	0,498	
Prosedür Adaleti	2,75	1,01	2,69	1,04	2,44	0,88	2,95	0,91	2,129	0,095	
Dağıtım Adaleti	2,84	0,94	2,64	1,07	2,69	0,73	2,68	1,02	2,159	0,091	
Etkileşim Adaleti	3,13	1,03	3,05	1,06	2,74	1,03	3,15	1,04	1,147	0,329	
Kollektif Adalet	2,49	1,14	2,39	1,10	2,38	0,89	2,75	1,10	2,602	0,051	
Örgütsel Adalet	2,86	0,92	2,76	0,97	2,60	0,78	2,93	0,90	1,485	0,217	
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,12	0,95	1,99	1,08	1,83	0,93	2,08	0,91	1,260	0,287	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,53	1,33	2,27	1,21	2,31	1,44	2,49	1,04	2,559	0,054	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,67	1,47	4,56	1,60	4,66	1,49	4,74	1,57	0,463	0,708	
Toplumsal Adalet	2,54	0,93	2,42	0,97	2,35	1,09	2,50	0,87	1,192	0,312	
Saygınlık	4,95	0,96	5,03	0,98	4,93	1,18	4,91	0,84	0,615	0,605	
Güç-Kaynaklar	4,08	1,09	3,74	1,29	3,78	1,49	4,04	1,01	5,229	0,001*	1>2
Güç-Baskınlık	4,02	1,11	3,85	1,19	3,80	1,01	3,87	1,13	1,480	0,219	
Başarı	4,98	0,90	4,98	0,84	4,83	0,85	5,04	0,72	0,361	0,781	
Hazcılık	4,95	0,88	4,83	0,93	4,72	0,74	4,91	0,85	1,145	0,330	

Uyarılma	4,59	1,08	4,56	1,06	4,40	0,99	4,61	0,99	0,268	0,848
Özyönelim- Davranış	5,30	0,93	5,28	0,82	5,50	0,47	5,32	0,79	0,457	0,713
Özyönelim- Düşünce	5,21	0,88	5,20	0,91	5,35	0,59	5,32	0,79	0,625	0,599
Evrenselcilik -Hoşgörü	4,91	1,06	5,04	0,96	5,18	0,70	4,92	0,90	1,330	0,263
Evrenselcilik -İlgi	5,13	0,99	5,35	0,87	5,70	0,44	5,14	0,96	4,969	0,002*
Evrenselcilik -Doğa	4,95	1,01	5,08	0,92	5,33	0,73	4,91	0,99	2,157	0,092
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,17	0,95	5,31	0,84	5,32	1,06	5,25	0,86	1,456	0,225
İyilikseverlik- Sevgi	5,14	0,88	5,34	0,81	5,40	0,79	5,25	0,78	3,605	0,013*
Alçakgönüllülük	4,34	0,97	4,69	0,85	4,08	0,98	4,33	0,93	10,663	0,000*
Uyma- Kişilerarası	4,72	0,97	4,92	0,92	4,43	1,11	4,53	0,97	5,695	0,001*
Uyma- Kurallar	4,65	1,04	4,92	0,99	4,98	0,98	4,39	1,01	8,487	0,000*
Geleneksellik	4,11	1,43	4,51	1,24	4,12	1,36	3,96	1,43	6,564	0,000*
Güvenlik- Toplumsal	5,23	1,01	5,37	0,89	5,70	0,43	5,14	0,98	3,244	0,022*
Güvenlik- Kişisel	5,00	0,90	5,15	0,87	5,12	0,92	5,06	0,76	1,669	0,172

Tabloda, medeni durumlarına göre katılımcıların çeşitli ölçek puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Anlamlı fark bulunan durumlarda, farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testi yapılmıştır.

Davranışsal Boyut ölçeğinde, evli katılımcıların ortalama puanı ($2,72 \pm 1,02$), ilişkisi olan katılımcılardan ($3,10 \pm 1,08$) anlamlı şekilde daha düşük bulunmuştur ($F = 3,854$, $p = 0,009$). İlişkisi olan katılımcıların bu boyutta daha yüksek bir düzeye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Güç-Kaynaklar boyutunda, bekar katılımcıların ortalama puanı ($4,08 \pm 1,09$), evli katılımcılardan ($3,74 \pm 1,29$) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ($F = 5,229$, $p = 0,001$). Bekar bireylerin güç ve kaynak algılarında daha yüksek bir düzey sergilediği gözlenmiştir.

Evrenselcilik - İlgi ölçeğinde, evli ($5,35 \pm 0,87$) ve boşanmış ($5,70 \pm 0,44$) katılımcılar, bekar katılımcılardan ($5,13 \pm 0,99$) anlamlı şekilde daha yüksek puan almıştır ($F = 4,969$, $p = 0,002$).

İyilikseverlik - Sevgi boyutunda, evli katılımcıların ortalama puanı ($5,34 \pm 0,81$), bekar katılımcılardan ($5,14 \pm 0,88$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,605$, $p = 0,013$). Bu sonuç, evli bireylerin bu boyutta daha yüksek bir düzeye sahip olduğunu göstermektedir.

Alçakgönüllülük boyutunda, evli katılımcıların ortalama puanı ($4,69 \pm 0,85$), bekar ($4,34 \pm 0,97$), boşanmış ($4,08 \pm 0,98$) ve ilişkisi olan ($4,33 \pm 0,93$) katılımcılardan anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 10,663$, $p < 0,001$). Ayrıca, boşanmış bireylerin puanları, evli bireylerden anlamlı şekilde düşüktür.

Uyma - Kişilerarası boyutunda, evli katılımcıların ortalama puanı ($4,92 \pm 0,92$), bekar katılımcılardan ($4,72 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuş ve ayrıca evli bireylerin puanları ilişkisi olan bireylerden ($4,53 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($F = 5,695$, $p = 0,001$).

Uyma - Kurallar boyutunda, evli bireyler ($4,92 \pm 0,99$), bekar katılımcılardan ($4,65 \pm 1,04$) anlamlı şekilde daha yüksek puan almış ve ilişkisi olan bireylerden ($4,39 \pm 1,01$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($F = 8,487, p < 0,001$).

Geleneksellik boyutunda, evli bireylerin ortalama puanı ($4,51 \pm 1,24$), bekar bireylerden ($4,11 \pm 1,43$) ve ilişkisi olan bireylerden ($3,96 \pm 1,43$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($F = 6,564, p < 0,001$).

Güvenlik - Toplumsal boyutunda, boşanmış bireylerin ortalama puanı ($5,70 \pm 0,43$), ilişkisi olan bireylerden ($5,14 \pm 0,98$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur ($F = 3,244, p = 0,022$).

Anlamlı fark bulunmayan ölçekler arasında Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Örgütsel Sinizm, Prosedür Adaleti, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Başarı, Hazcılık, Uyarılma, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik - Doğa, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi) ve Güvenlik - Kişisel yer almakta olup, bu değişkenlerde gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.4.Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 29. Çocuk Sayısı Analiz Sonuçları

Ölçekler	Çocuk sayısı								F	p	Post Hoc
	Yok		1		2		3				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,82	0,81	3,63	0,86	3,69	0,72	3,63	0,84	2,582	0,052	
Duyuşsal Boyut	2,51	1,22	2,35	1,21	2,29	1,11	2,78	1,32	2,209	0,086	
Bilişsel Boyut	2,78	1,11	2,68	1,11	2,60	1,13	2,90	1,19	1,237	0,295	
Davranışsal Boyut	2,93	1,06	2,73	1,01	2,56	0,96	3,16	1,13	5,669	0,001*	1>3-3<4
Örgütsel Sinizm	2,74	0,96	2,59	0,95	2,48	0,96	2,94	1,10	3,583	0,014*	1>3
Prosedür Adaleti	2,73	1,00	2,87	1,10	2,72	0,96	2,38	0,97	2,323	0,074	
Dağıtım Adaleti	2,73	0,98	2,81	1,08	2,72	1,00	2,40	1,08	1,608	0,186	
Etkileşim Adaleti	3,07	1,05	3,20	1,10	3,08	0,95	2,89	1,04	0,995	0,395	
Kollektif Adalet	2,47	1,12	2,62	1,16	2,38	1,00	2,28	1,17	1,398	0,242	
Örgütsel Adalet	2,81	0,93	2,94	1,02	2,80	0,85	2,56	0,94	1,715	0,162	
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,05	0,92	2,13	1,24	2,04	1,05	1,87	0,90	0,652	0,582	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,43	1,26	2,47	1,30	2,31	1,16	2,25	1,28	0,585	0,625	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,66	1,54	4,50	1,52	4,68	1,53	4,62	1,64	0,455	0,714	
Toplumsal Adalet	2,48	0,90	2,56	1,14	2,42	0,89	2,35	0,90	0,727	0,536	
Saygınlık	4,93	0,95	4,97	1,02	5,15	0,97	5,07	0,75	1,753	0,155	
Güç-Kaynaklar	4,04	1,11	3,81	1,28	3,67	1,23	3,52	1,58	5,231	0,001*	1>3

Güç-Baskınlık	3,95	1,11	4,01	1,12	3,81	1,18	3,52	1,47	2,271	0,079	
Başarı	4,99	0,86	4,96	0,87	5,02	0,79	4,91	0,91	0,192	0,902	
Hazcılık	4,94	0,86	4,88	0,86	4,75	1,01	4,77	1,01	1,689	0,168	
Uyarılma	4,62	1,06	4,60	0,96	4,37	1,14	4,59	1,09	1,731	0,159	
Özyönelim-Davranış	5,30	0,89	5,32	0,80	5,26	0,85	5,39	0,71	0,249	0,862	
Özyönelim-Düşünce	5,24	0,87	5,20	0,88	5,13	0,94	5,39	0,74	0,980	0,402	
Evrenselcilik - Hoşgörü	4,91	1,04	5,12	0,87	5,02	0,98	5,22	0,66	2,510	0,058	
Evrenselcilik -İlgi	5,14	1,01	5,33	0,82	5,42	0,74	5,59	0,60	5,504	0,001*	1<3-1<4
Evrenselcilik -Doğa	4,95	1,02	5,07	0,86	5,18	0,86	5,13	0,90	2,201	0,087	
İyilikseverlik-Güvenilirlik	5,20	0,92	5,25	0,90	5,34	0,83	5,48	0,68	1,729	0,160	
İyilikseverlik-Sevgi	5,18	0,86	5,31	0,82	5,39	0,81	5,44	0,52	3,038	0,028*	1<4
Alçakgönüllülük	4,38	0,96	4,51	0,93	4,76	0,81	4,82	0,83	7,301	0,000*	1<3-1<4
Uyma- Kişilerarası	4,69	0,97	4,80	0,91	4,99	0,99	5,13	0,80	4,948	0,002*	1<3-1<4
Uyma- Kurallar	4,61	1,05	4,97	0,98	4,99	0,97	5,01	0,81	8,325	0,000*	1<2-1<3
Geleneksellik	4,10	1,40	4,36	1,32	4,71	1,19	4,69	1,16	8,233	0,000*	1<3
Güvenlik-Toplumsal	5,22	0,99	5,21	1,04	5,59	0,62	5,67	0,55	7,236	0,000*	1<3-1<4-2<3-2<4
Güvenlik- Kişisel	5,02	0,87	5,02	0,98	5,27	0,76	5,28	0,68	3,339	0,019*	1<3

Tabloda, çocuk sayısına göre katılımcıların çeşitli ölçek puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Gruplar arasında anlamlı farklılık tespit edilen durumlarda, farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testleri yapılmıştır.

Davranışsal Boyut puanlarında, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($2,93 \pm 1,06$), 3 çocuğu olan katılımcılardan ($2,56 \pm 0,96$) anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, 3 çocuğu olan katılımcıların puanları, 4 çocuğu olanlardan ($3,16 \pm 1,13$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 5,669$, $p = 0,001$).

Örgütsel Sinizm boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($2,74 \pm 0,96$), 2 çocuğu olan katılımcılardan ($2,48 \pm 0,96$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,583$, $p = 0,014$).

Güç-Kaynaklar boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($4,04 \pm 1,11$), 3 çocuğu olan katılımcılardan ($3,67 \pm 1,23$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,231$, $p = 0,001$).

Evrenselcilik - İlgi boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($5,14 \pm 1,01$), 3 çocuğu olan ($5,42 \pm 0,74$) ve 4 çocuğu olan ($5,59 \pm 0,60$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 5,504$, $p = 0,001$).

Alçakgönüllülük boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($4,38 \pm 0,96$), 3 çocuğu olan ($4,76 \pm 0,81$) ve 4 çocuğu olan ($4,82 \pm 0,83$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 7,301$, $p < 0,001$).

Uyma - Kişilerarası boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($4,69 \pm 0,97$), 3 çocuğu olan ($4,99 \pm 0,99$) ve 4 çocuğu olan ($5,13 \pm 0,80$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 4,948$, $p = 0,002$).

Uyma - Kurallar boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($4,61 \pm 1,05$), 1 çocuğu olan ($4,97 \pm 0,98$), 2 çocuğu olan ($4,99 \pm 0,97$), ve 3 çocuğu olan ($5,01 \pm 0,81$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 8,325$, $p < 0,001$).

Geleneksellik boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($4,10 \pm 1,40$), 3 çocuğu olan ($4,71 \pm 1,19$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 8,233$, $p < 0,001$).

Güvenlik - Toplumsal boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($5,22 \pm 0,99$), 3 çocuğu olan ($5,59 \pm 0,62$) ve 4 çocuğu olan ($5,67 \pm 0,55$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür. Ayrıca, 1 çocuğu olan katılımcıların ($5,21 \pm 1,04$) puanları da 3 ve 4 çocuğu olanlardan daha düşük bulunmuştur ($F = 7,236$, $p < 0,001$).

Güvenlik - Kişisel boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanı ($5,02 \pm 0,87$), 3 çocuğu olan ($5,27 \pm 0,76$) ve 4 çocuğu olan ($5,28 \pm 0,68$) katılımcılardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,339$, $p = 0,019$).

Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Prosedür Adaleti, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Başarı, Hazcılık, Uyarılma, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik - Doğa, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi) ölçeklerinde gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.5. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 30. Eğitim Düzeyi Analiz Sonuçları

Ölçekler	Eğitim düzeyi										F	p	Post Hoc
	İlkokul ya da Ortaokul		Lise		Ön lisans		Üniversite		Yüksek lisans, doktora				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,7 0	0,7 3	3,8 9	0,7 7	3,5 7	0,73	3,76	0,83	3,75	0,78	0,986	0,414	
Duyuşsal Boyut	2,3 3	0,8 2	2,6 9	1,2 3	2,6 2	1,30	2,44	1,20	2,40	1,23	0,892	0,468	
Bilişsel Boyut	2,5 2	0,8 2	2,8 1	1,3 3	2,5 9	1,12	2,72	1,08	2,88	1,17	1,019	0,397	
Davranışsal Boyut	2,8 2	0,8 5	2,8 7	1,2 1	2,6 2	1,15	2,84	1,01	2,95	1,11	0,868	0,482	
Örgütsel Sinizm	2,5 6	0,6 7	2,7 9	1,1 2	2,6 1	1,12	2,67	0,94	2,74	0,99	0,481	0,750	
Prosedür Adaleti	2,5 4	0,8 1	2,6 0	1,0 7	2,7 8	1,05	2,77	1,01	2,67	1,01	0,754	0,556	
Dağıtım Adaleti	2,5 7	1,1 7	2,5 9	1,2 1	2,9 5	0,91	2,78	0,99	2,55	0,96	2,453	0,045*	4<5
Etkileşim Adaleti	3,0 2	1,0 2	2,8 1	1,1 7	3,1 8	0,94	3,13	1,03	3,01	1,08	1,603	0,172	
Kollektif Adalet	2,5 5	0,8 8	2,4 2	1,3 1	2,4 4	1,11	2,51	1,10	2,35	1,13	0,674	0,610	
Örgütsel Adalet	2,7 3	0,8 9	2,6 5	1,1 1	2,9 1	0,88	2,87	0,92	2,72	0,92	1,405	0,230	
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,8 8	0,8 2	2,1 5	1,2 6	2,4 9	1,33	2,06	0,97	1,89	0,87	3,256	0,012*	3>5
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,5 5	1,2 6	2,3 4	1,3 4	2,5 7	1,40	2,43	1,24	2,31	1,22	0,529	0,714	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,9 3	1,5 6	4,5 7	1,8 8	4,3 6	1,34	4,63	1,51	4,74	1,55	0,680	0,606	
Toplumsal Adalet	2,4 1	0,8 2	2,5 0	1,0 6	2,7 7	1,09	2,49	0,94	2,36	0,85	1,714	0,145	
Saygınlık	4,9 8	0,7 7	4,8 0	0,9 9	5,2 8	0,88	5,00	0,93	4,88	1,07	2,036	0,088	
Güç-Kaynaklar	4,4 9	1,0 0	3,8 9	1,2 5	4,4 5	0,93	3,94	1,20	3,67	1,18	4,786	0,001*	3>5
Güç-Baskınlık	3,8 2	0,9 3	3,9 1	1,2 9	4,3 0	1,04	3,91	1,14	3,86	1,14	1,343	0,252	
Başarı	4,7 8	0,7 4	4,7 1	1,0 6	5,1 6	0,80	5,01	0,83	4,97	0,85	2,301	0,057	
Hazcılık	4,1 3	1,0 9	4,6 1	1,0 4	5,0 2	0,79	4,95	0,88	4,82	0,85	5,228	0,000*	1<3-1<4- 1<5- 2<4,2<5
Uyarılma	3,4 9	1,1 3	4,3 3	1,3 4	4,8 1	0,90	4,63	1,05	4,52	0,93	5,758	0,000*	1<2-1<3- 1<4-1<5
Özyönelim- Davranış	4,8 9	1,0 4	5,1 9	1,0 9	5,3 3	0,66	5,28	0,87	5,44	0,74	2,229	0,064	

Özyönelim- Düşünce	4,6 2	1,0 9	4,9 3	1,0 8	5,2 2	0,73	5,24	0,86	5,31	0,83	3,810	0,004	1<5-2<5
Evrenselcilik - Hoşgörü	4,4 7	0,8 7	4,6 8	1,2 8	4,9 5	0,90	5,00	0,99	5,06	0,91	2,603	0,035	1<5
Evrenselcilik - İlgi	4,9 3	0,7 8	4,9 8	1,0 8	5,4 0	0,82	5,23	0,95	5,34	0,84	2,240	0,063	
Evrenselcilik - Doğa	4,6 9	0,8 4	4,7 3	1,3 8	5,0 7	0,84	5,02	0,93	5,11	0,91	2,155	0,072	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,0 0	0,9 8	5,1 6	1,1 1	5,3 5	0,74	5,24	0,86	5,27	0,96	0,575	0,681	
İyilikseverlik- Sevgi	5,2 2	0,8 6	5,2 0	1,0 1	5,4 0	0,71	5,23	0,82	5,28	0,87	0,564	0,689	
Alçakgönüllülü k	4,1 8	1,0 9	4,5 4	0,9 1	4,7 6	0,92	4,45	0,93	4,52	0,93	1,661	0,157	
Uyma- Kişilerarası	4,4 4	1,1 1	4,5 6	1,1 4	5,0 2	0,75	4,78	0,96	4,81	0,94	1,910	0,107	
Uyma- Kurallar	4,4 0	1,1 7	4,4 7	1,2 9	5,0 3	0,74	4,74	1,02	4,82	0,99	2,444	0,045	1<3
Geleneksellik	3,6 9	1,5 1	4,0 5	1,5 2	5,0 0	0,87	4,30	1,36	4,06	1,36	5,207	0,000	1<3-2<3- 3>4-3>5
Güvenlik- Toplumsal	5,0 9	0,9 9	5,2 6	0,9 2	5,4 7	0,85	5,30	0,92	5,26	1,08	0,614	0,652	
Güvenlik- Kişisel	5,2 9	0,6 9	5,0 2	0,9 8	5,0 5	0,80	5,08	0,85	5,04	0,94	0,349	0,845	

Tabloda, eğitim düzeyine göre katılımcıların çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Gruplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilen ölçeklerde, farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Post Hoc testleri uygulanmıştır.

Dağıtım Adaleti boyutunda, üniversite mezunu katılımcıların ortalama puanı ($2,78 \pm 0,99$), yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($2,55 \pm 0,96$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,453$, $p = 0,045$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım boyutunda, ön lisans mezunu katılımcıların ortalama puanı ($2,49 \pm 1,33$), yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($1,89 \pm 0,87$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,256$, $p = 0,012$).

Güç-Kaynaklar boyutunda, ön lisans mezunu katılımcıların ortalama puanı ($4,45 \pm 0,93$), yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($3,67 \pm 1,18$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,786$, $p = 0,001$).

Hazcılık boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($4,13 \pm 1,09$), lise mezunları ($4,61 \pm 1,04$), üniversite mezunları ($4,95 \pm 0,88$), ve yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($4,82 \pm 0,85$) anlamlı şekilde daha düşüktür. Ayrıca, lise mezunlarının puanları üniversite ve yüksek lisans mezunlarından daha düşüktür ($F = 5,228$, $p < 0,001$).

Uyarılma boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($3,49 \pm 1,13$), lise mezunları ($4,33 \pm 1,34$), ön lisans mezunları ($4,81 \pm 0,90$), üniversite mezunları ($4,63 \pm 1,05$), ve yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($4,52 \pm 0,93$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 5,758, p < 0,001$).

Özyönelim - Düşünce boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($4,62 \pm 1,09$), yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($5,31 \pm 0,83$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,810, p = 0,004$).

Evrenselcilik - Hoşgörü boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($4,47 \pm 0,87$), yüksek lisans veya doktora mezunlarından ($5,06 \pm 0,91$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 2,603, p = 0,035$).

Uyma - Kurallar boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($4,40 \pm 1,17$), ön lisans mezunlarından ($5,03 \pm 0,74$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 2,444, p = 0,045$).

Geleneksellik boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanı ($3,69 \pm 1,51$), ön lisans mezunlarından ($5,00 \pm 0,87$) ve lise mezunlarından ($4,05 \pm 1,52$) anlamlı şekilde daha düşüktür. Ayrıca, ön lisans mezunlarının puanları, üniversite ($4,30 \pm 1,36$) ve yüksek lisans ($4,06 \pm 1,36$) mezunlarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,207, p < 0,001$).

Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Davranışsal Boyut, Örgütsel Sinizm, Prosedür Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Başarı, Evrenselcilik - İlgi, Evrenselcilik - Doğa, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, ve Uyma - Kişilerarası ölçeklerinde eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.6. Çalışılan Kurum Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 31. Çalışılan Kurum Analiz Sonuçları

Ölçekler	Çalışılan kurum				t	p
	Kamu		Özel			
	ort.	ss	ort.	ss		
Genel Sinizm	3,70	0,82	3,78	0,81	-1,249	0,212
Duyuşsal Boyut	2,52	1,20	2,43	1,21	0,952	0,341
Bilişsel Boyut	2,81	1,14	2,71	1,11	1,156	0,248
Davranışsal Boyut	2,74	1,02	2,89	1,06	-1,809	0,071
Örgütsel Sinizm	2,69	0,95	2,68	0,98	0,186	0,852
Prosedür Adaleti	2,62	1,02	2,79	1,01	-2,070	0,039*
Dağıtım Adaleti	2,66	1,01	2,76	1,00	-1,235	0,217
Etkileşim Adaleti	3,02	1,05	3,12	1,04	-1,222	0,222
Kollektif Adalet	2,38	1,07	2,51	1,13	-1,585	0,113
Örgütsel Adalet	2,74	0,95	2,86	0,93	-1,666	0,096
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,14	1,25	2,02	0,87	1,304	0,193
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,52	1,41	2,36	1,18	1,466	0,143
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,61	1,56	4,65	1,53	-0,311	0,756
Toplumsal Adalet	2,56	1,10	2,44	0,87	1,423	0,156
Saygınlık	5,10	0,97	4,92	0,96	2,375	0,018*
Güç-Kaynaklar	3,81	1,34	3,97	1,12	-1,677	0,094
Güç-Baskınlık	4,05	1,19	3,86	1,12	2,141	0,033
Başarı	5,04	0,85	4,96	0,86	1,298	0,195
Hazcılık	4,93	0,87	4,87	0,90	0,938	0,349
Uyarılma	4,70	1,04	4,52	1,06	2,235	0,026*
Özyönelim- Davranış	5,34	0,77	5,28	0,89	1,015	0,310
Özyönelim- Düşünce	5,29	0,87	5,19	0,88	1,374	0,170
Evrenselcilik -Hoşgörü	5,14	0,96	4,90	1,00	3,141	0,002*
Evrenselcilik -İlgi	5,41	0,88	5,16	0,95	3,553	0,000*
Evrenselcilik -Doğa	5,20	0,93	4,93	0,97	3,529	0,000*
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,32	0,88	5,21	0,90	1,450	0,147
İyilikseverlik- Sevgi	5,33	0,80	5,21	0,85	1,866	0,062
Alçakgönüllülük	4,62	0,95	4,42	0,92	2,860	0,004*
Uyma- Kişilerarası	4,90	0,96	4,72	0,96	2,439	0,015*
Uyma- Kurallar	4,99	1,01	4,64	1,02	4,324	0,000*
Geleneksellik	4,62	1,28	4,11	1,37	4,971	0,000*
Güvenlik- Toplumsal	5,42	0,90	5,24	0,97	2,518	0,012*
Güvenlik- Kişisel	5,14	0,85	5,04	0,88	1,524	0,128

Tabloda, kamu ve özel sektörde çalışan katılımcıların çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır.

Prosedür Adaleti boyutunda, özel sektörde çalışanların ortalama puanı ($2,79 \pm 1,01$), kamu sektörü çalışanlarının ortalama puanından ($2,62 \pm 1,02$) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ($t = -2,070$, $p = 0,039$).

Saygınlık boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($5,10 \pm 0,97$), özel sektörde çalışanlardan ($4,92 \pm 0,96$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,375$, $p = 0,018$).

Güç-Baskınlık boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,05 \pm 1,19$), özel sektörde çalışanlardan ($3,86 \pm 1,12$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,141$, $p = 0,033$).

Uyarılma boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,70 \pm 1,04$), özel sektörde çalışanlardan ($4,52 \pm 1,06$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,235$, $p = 0,026$).

Evrenselcilik - Hoşgörü boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($5,14 \pm 0,96$), özel sektörde çalışanlardan ($4,90 \pm 1,00$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 3,141$, $p = 0,002$).

Evrenselcilik - İlgi boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($5,41 \pm 0,88$), özel sektörde çalışanlardan ($5,16 \pm 0,95$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 3,553$, $p < 0,001$).

Evrenselcilik - Doğa boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($5,20 \pm 0,93$), özel sektörde çalışanlardan ($4,93 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 3,529$, $p < 0,001$).

Alçakgönüllülük boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,62 \pm 0,95$), özel sektörde çalışanlardan ($4,42 \pm 0,92$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,860$, $p = 0,004$).

Uyma - Kişilerarası boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,90 \pm 0,96$), özel sektörde çalışanlardan ($4,72 \pm 0,96$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,439$, $p = 0,015$).

Uyma - Kurallar boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,99 \pm 1,01$), özel sektörde çalışanlardan ($4,64 \pm 1,02$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 4,324$, $p < 0,001$).

Geleneksellik boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($4,62 \pm 1,28$), özel sektörde çalışanlardan ($4,11 \pm 1,37$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 4,971$, $p < 0,001$).

Güvenlik - Toplumsal boyutunda, kamu çalışanlarının ortalama puanı ($5,42 \pm 0,90$), özel sektörde çalışanlardan ($5,24 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($t = 2,518$, $p = 0,012$).

Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Davranışsal Boyut, Örgütsel Sinizm, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Güç-Kaynaklar, Başarı, Hazcılık, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi) ölçeklerinde kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.7. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 32. Gelir Düzeyi Analiz Sonuçları

Ölçekler	Gelir düzeyi												F	p	Post Hoc
	Asgari ücret altı		Asgari ücret		Orta gelir altı		Orta gelirli		Orta üstü		Üst gelir				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,73	0,85	3,69	0,87	3,88	0,81	3,71	0,78	3,85	0,77	3,49	0,71	1,599	0,158	
Duyuşsal Boyut	2,41	1,18	2,46	1,30	2,68	1,25	2,49	1,18	2,01	0,97	1,96	0,77	3,730	0,002*	3>5-4>5
Bilişsel Boyut	2,57	1,04	2,69	1,16	3,02	1,16	2,74	1,11	2,47	1,00	2,92	0,79	3,791	0,002*	1>3-3>5
Davranışsal Boyut	2,97	1,05	2,86	1,10	2,94	0,98	2,81	1,06	2,55	1,07	2,94	0,83	1,840	0,103	
Örgütsel Sinizm	2,65	0,94	2,67	1,04	2,88	0,90	2,68	1,00	2,34	0,89	2,60	0,63	3,342	0,005*	3>5
Prosedür Adaleti	2,71	1,03	2,53	0,97	2,61	1,05	2,83	1,01	2,99	1,01	3,22	0,28	3,491	0,004*	2<5
Dağıtım Adaleti	2,83	1,03	2,57	1,01	2,56	1,04	2,85	0,98	2,81	0,96	2,58	0,45	2,903	0,013*	3<4
Etkileşim Adaleti	3,11	1,07	2,96	1,09	2,94	1,12	3,21	0,95	3,19	1,10	2,90	0,70	2,056	0,069	
Kollektif Adalet	2,52	1,12	2,26	1,10	2,31	1,17	2,58	1,08	2,70	1,13	2,58	0,64	2,870	0,014*	2<5
Örgütsel Adalet	2,85	0,95	2,65	0,92	2,67	0,99	2,93	0,89	2,98	0,96	2,86	0,39	2,951	0,012*	3<4
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,90	0,77	2,08	0,97	1,89	0,88	2,19	1,18	2,03	0,87	2,33	0,73	2,775	0,017*	3<4
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,22	1,11	2,59	1,32	2,15	1,08	2,63	1,41	2,15	0,88	2,42	1,07	5,127	0,000*	1<4-2>3-3<4-4>5
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,66	1,57	4,49	1,58	4,67	1,63	4,63	1,48	4,75	1,51	4,86	1,09	0,384	0,860	
Toplumsal Adalet	2,34	0,81	2,60	0,96	2,30	0,81	2,62	1,07	2,34	0,81	2,54	0,81	3,842	0,002*	3<4
Saygınlık	4,84	0,87	5,09	0,94	4,94	1,03	5,04	0,98	4,94	0,87	4,42	0,92	2,007	0,076	
Güç-Kaynaklar	4,18	1,03	4,11	1,26	3,67	1,24	3,89	1,20	3,96	1,09	3,47	1,04	3,692	0,003*	1>3-2>3
Güç-Baskınlık	4,06	1,09	4,01	1,23	3,68	1,14	4,00	1,17	3,84	0,94	3,72	0,98	2,435	0,033*	3<4
Başarı	5,05	0,74	4,98	0,93	4,97	0,88	4,96	0,87	5,10	0,79	4,56	0,64	1,060	0,382	
Hazcılık	5,03	0,76	4,94	0,93	4,84	0,96	4,89	0,90	4,80	0,73	4,11	1,11	2,767	0,017*	1>6-2>6-4>6
Uyarılma	4,86	0,85	4,62	1,07	4,49	1,10	4,54	1,09	4,47	1,00	4,03	1,47	2,839	0,015*	1>3
Özyönelim- Davranış	5,39	0,75	5,28	0,92	5,28	0,90	5,27	0,87	5,40	0,74	4,92	0,81	1,064	0,379	
Özyönelim- Düşünce	5,31	0,67	5,14	0,97	5,30	0,89	5,18	0,89	5,32	0,85	4,53	0,95	2,559	0,026*	1>6-3>6- 5>6
Evrenselcilik -Hoşgörü	4,94	1,08	5,03	0,93	4,95	1,02	5,02	0,96	4,94	1,03	4,50	1,02	0,794	0,554	
Evrenselcilik -İlgi	5,15	0,92	5,22	0,91	5,24	0,97	5,35	0,84	5,06	1,23	4,69	0,74	2,432	0,034*	
Evrenselcilik -Doğa	5,04	0,81	5,00	1,06	5,01	0,95	5,03	0,97	4,97	1,09	4,72	0,75	0,287	0,920	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,20	0,89	5,17	0,92	5,27	0,94	5,25	0,89	5,42	0,78	4,97	0,73	1,058	0,382	
İyilikseverlik- Sevgi	5,20	0,75	5,26	0,81	5,21	0,96	5,26	0,85	5,37	0,74	5,03	0,52	0,638	0,671	
Alçakgönüllülük	4,46	0,90	4,52	0,95	4,34	0,97	4,58	0,91	4,46	0,95	4,03	0,59	2,066	0,068	
Uyma- Kişilerarası	4,57	0,91	4,79	1,00	4,70	1,02	4,93	0,90	4,76	0,98	4,25	1,08	3,621	0,003	1,4
Uyma- Kurallar	4,56	0,97	4,72	1,03	4,66	1,05	4,93	0,99	4,66	1,17	4,39	0,87	3,298	0,006	1,4
Geleneksellik	4,08	1,52	4,57	1,23	3,97	1,40	4,42	1,31	4,20	1,34	3,86	0,86	4,456	0,001	2,3-3,4
Güvenlik- Toplumsal	5,12	0,99	5,34	0,88	5,28	1,00	5,37	0,92	5,28	0,97	5,00	0,80	1,479	0,194	

Tabloda, katılımcıların gelir düzeyine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarının farklılık gösterip göstermediği, tek yönlü ANOVA testi ile değerlendirilmiştir.

Duyuşsal Boyut ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($2,68 \pm 1,25$), üst gelir grubunun ortalamasından ($1,96 \pm 0,77$) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ($F = 3,730, p = 0,002$). Ayrıca, orta gelirli grubun ortalaması ($2,49 \pm 1,18$) da üst gelir grubundan anlamlı şekilde yüksektir.

Bilişsel Boyut ölçeğinde, asgari ücret altı grubunun ortalaması ($2,57 \pm 1,04$) orta gelir altı grubundan ($3,02 \pm 1,16$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur. Ayrıca, orta gelir altı grubunun ortalaması üst gelir grubundan ($2,47 \pm 1,00$) anlamlı şekilde yüksektir ($F = 3,791, p = 0,002$).

Örgütsel Sinizm ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($2,88 \pm 0,90$), üst gelir grubundan ($2,34 \pm 0,89$) anlamlı şekilde yüksektir ($F = 3,342, p = 0,005$).

Prosedür Adaleti ölçeğinde, asgari ücret grubunun ortalaması ($2,53 \pm 0,97$), üst gelir grubundan ($3,22 \pm 0,28$) anlamlı şekilde daha düşük bulunmuştur ($F = 3,491, p = 0,004$).

Dağıtım Adaleti ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($2,56 \pm 1,04$), orta gelirli gruptan ($2,85 \pm 0,98$) anlamlı derecede düşük bulunmuştur ($F = 2,903, p = 0,013$).

Kollektif Adalet ölçeğinde, asgari ücret grubunun ortalaması ($2,26 \pm 1,10$), üst gelir grubundan ($2,70 \pm 1,13$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 2,870, p = 0,014$).

Örgütsel Adalet ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($2,67 \pm 0,99$), orta gelirli gruptan ($2,93 \pm 0,89$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 2,951, p = 0,012$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($1,89 \pm 0,88$), orta gelirli gruptan ($2,19 \pm 1,18$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 2,775, p = 0,017$).

Toplumsal Adalet ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($2,30 \pm 0,81$), orta gelirli gruptan ($2,62 \pm 1,07$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 3,842, p = 0,002$).

Güç-Kaynaklar ölçeğinde, asgari ücret altı grubunun ortalaması ($4,18 \pm 1,03$), orta gelir altı grubundan ($3,67 \pm 1,24$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur ($F = 3,692, p = 0,003$).

Güç-Baskınlık ölçeğinde, orta gelir altı grubunun ortalaması ($3,68 \pm 1,14$), orta gelirli gruptan ($4,00 \pm 1,17$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 2,435, p = 0,033$).

Hazcılık ölçeğinde, asgari ücret altı grubunun ortalaması ($5,03 \pm 0,76$), üst gelir grubundan ($4,11 \pm 1,11$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur. Ayrıca, asgari ücret grubunun ortalaması ($4,94 \pm 0,93$) da üst gelir grubundan anlamlı şekilde yüksektir ($F = 2,767$, $p = 0,017$).

Uyarılma ölçeğinde, asgari ücret altı grubunun ortalaması ($4,86 \pm 0,85$), orta gelir altı grubundan ($4,49 \pm 1,10$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur ($F = 2,839$, $p = 0,015$).

Özyönelim - Düşünce ölçeğinde, asgari ücret altı grubunun ortalaması ($5,31 \pm 0,67$), üst gelir grubundan ($4,53 \pm 0,95$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur ($F = 2,559$, $p = 0,026$).

Evrenselcilik - İlgililik ölçeğinde, orta gelirli grubun ortalaması ($5,35 \pm 0,84$), üst gelir grubundan ($4,69 \pm 0,74$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur ($F = 2,432$, $p = 0,034$).

Genel Sinizm, Davranışsal Boyut, Etkileşim Adaleti, Saygınlık, Güvenlik - Toplumsal, Güvenlik - Kişisel gibi ölçeklerde gelir düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.8. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 33. Aylık Gelir Düzeyi Analiz Sonuçları

Ölçekler	Aylık gelir düzeyi																F	p	Post Hoc
	Asgari ücretin altında		17.002 - 29.999 TL		30.000 - 39.999 TL		40.000 - 49.999 TL		50.000 - 59.999 TL		60.000 - 69.999 TL		70.000 - 79.999 TL		80.000 TL ve üzeri				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,74	0,85	3,74	0,85	3,86	0,76	3,80	0,84	3,72	0,71	3,53	0,80	3,81	0,63	3,77	0,80	0,855	0,542	
Duyuşsal Boyut	2,46	1,17	2,46	1,24	2,61	1,22	2,67	1,17	2,36	1,21	2,40	1,19	2,28	1,43	1,91	0,99	2,730	0,008*	2>8 - 3>8-4>8
Bilişsel Boyut	2,64	1,03	2,70	1,16	2,84	1,14	3,07	1,13	2,59	1,01	2,74	1,06	2,78	1,25	2,40	1,02	2,924	0,005*	1>4
Davranışsal Boyut	2,96	1,05	2,85	1,05	2,89	1,17	2,94	0,94	2,79	0,97	2,61	1,05	2,91	1,25	2,65	1,04	1,187	0,307	
Örgütsel Sinizm	2,69	0,92	2,67	1,00	2,78	0,99	2,89	0,90	2,59	0,92	2,58	0,98	2,66	1,20	2,32	0,91	2,509	0,015*	4>8
Prosedür Adaleti	2,75	1,01	2,64	1,00	2,65	1,12	2,67	1,01	2,60	0,89	2,84	1,04	2,96	0,75	3,34	0,94	3,684	0,001*	1<8-2<8-3<8-4<8-5<8
Dağıtım Adaleti	2,85	1,03	2,64	1,00	2,81	1,07	2,56	0,99	2,74	0,85	2,76	1,02	2,86	0,85	3,05	1,00	2,042	0,048*	4<8
Etkileşim Adaleti	3,11	1,04	3,05	1,09	3,12	1,10	2,91	0,91	3,10	0,99	3,11	1,08	3,30	0,64	3,45	1,00	1,738	0,097	
Kollektif Adalet	2,55	1,11	2,38	1,13	2,45	1,17	2,27	1,06	2,51	1,05	2,49	1,06	2,58	0,99	3,05	1,10	3,262	0,002*	2<8-3<8-4<8

Örgütsel Adalet	2,87	0,94	2,75	0,93	2,83	1,02	2,67	0,90	2,83	0,83	2,86	0,99	3,00	0,63	3,27	0,91	2,802	0,007*	2<8-4<8
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,99	0,82	2,05	0,95	2,06	1,00	2,25	1,44	1,79	0,60	2,08	0,86	2,11	0,73	2,01	0,91	1,499	0,164	
Katılımcı Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,23	1,12	2,51	1,29	2,52	1,34	2,51	1,54	2,37	1,11	2,18	0,83	2,82	1,02	2,06	0,83	1,925	0,063	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklarla	4,66	1,48	4,54	1,58	4,58	1,51	4,75	1,67	4,35	1,44	4,75	1,57	4,26	1,24	5,15	1,31	1,688	0,108	
Toplumsal Adalet	2,38	0,85	2,54	0,92	2,54	0,94	2,57	1,26	2,42	0,67	2,37	0,78	2,75	0,81	2,21	0,77	1,542	0,150	
Saygınlık	4,86	0,89	5,06	0,97	5,06	0,85	4,96	1,01	4,94	1,19	4,96	0,91	5,13	0,69	4,78	0,99	1,046	0,397	
Güç-Kaynaklar	4,16	1,08	3,94	1,21	3,98	1,22	3,96	1,28	3,50	1,33	3,73	0,96	4,02	1,01	3,78	1,00	2,344	0,023*	1>5
Güç-Baskınlık	4,09	1,10	3,89	1,17	3,78	1,31	3,97	1,20	4,04	1,10	3,71	0,82	3,83	0,94	3,89	0,95	1,011	0,422	
Başarı	5,04	0,75	5,00	0,92	4,95	0,86	4,99	0,84	4,93	0,86	4,86	0,96	5,23	0,83	4,92	0,72	0,520	0,819	
Hazcılık	5,04	0,76	4,92	0,96	4,86	0,93	4,90	0,85	4,84	0,87	4,75	0,94	4,56	0,99	4,71	0,84	1,410	0,198	
Uyarılma	4,86	0,90	4,54	1,09	4,53	1,11	4,55	1,11	4,61	0,96	4,34	1,22	4,52	0,98	4,40	0,96	1,848	0,075	
Özyönelim - Davranış	5,39	0,76	5,27	0,94	5,24	0,85	5,29	0,88	5,37	0,77	5,26	0,94	5,27	0,74	5,32	0,76	0,420	0,890	
Özyönelim - Düşünce	5,33	0,69	5,17	0,96	5,21	0,91	5,22	0,89	5,28	0,78	5,09	1,03	5,50	0,91	5,18	0,80	0,779	0,605	
Evrenselcilik - Hoşgörü	4,97	1,07	4,97	0,97	4,95	1,07	5,13	0,94	5,04	0,95	4,65	1,15	5,02	0,94	4,88	0,80	1,255	0,270	
Evrenselcilik -İlgi	5,17	0,93	5,22	0,95	5,22	0,92	5,35	0,82	5,40	0,85	5,14	1,34	4,88	1,20	5,21	0,78	1,071	0,380	
Evrenselcilik -Doğa	5,07	0,81	4,96	1,05	5,02	0,96	5,10	0,87	4,99	1,01	4,94	1,22	4,79	1,13	5,02	0,76	0,483	0,847	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,21	0,90	5,20	0,96	5,22	0,83	5,32	0,87	5,30	0,95	5,32	0,87	5,33	1,03	5,25	0,70	0,359	0,926	
İyilikseverlik- Sevgi	5,21	0,77	5,23	0,85	5,21	0,85	5,28	0,91	5,35	0,87	5,23	0,89	5,27	0,97	5,25	0,64	0,257	0,970	
Alçakgönüllülük	4,54	0,95	4,49	0,94	4,41	0,99	4,61	0,89	4,44	0,97	4,30	0,89	4,02	0,90	4,49	0,88	1,343	0,227	
Uyma-Kişilerarası	4,61	0,90	4,81	0,99	4,84	1,00	4,89	0,93	4,85	0,98	4,62	0,96	4,48	1,14	4,75	0,90	1,345	0,226	

Uyma-Kurallar	4,6 3	0,9 7	4,6 7	1,0 6	4,8 3	0,9 5	4,8 8	0,9 7	4,9 0	1,1 4	4,6 7	1,3 4	5,0 8	1,0 0	4,6 6	0,87	1,401	0,201
Geleneksellik	4,1 3	1,5 5	4,3 5	1,3 2	4,1 7	1,4 1	4,4 1	1,2 5	4,4 9	1,2 8	4,1 3	1,4 7	4,1 9	1,1 8	3,8 9	1,32	1,583	0,137
Güvenlik-Toplumsal	5,1 4	0,9 9	5,3 0	0,9 5	5,3 0	0,9 7	5,4 0	0,8 3	5,4 8	0,9 3	5,1 3	1,1 3	5,5 4	1,1 3	5,1 8	0,83	1,533	0,153
Güvenlik-Kişisel	5,1 1	0,8 1	5,1 3	0,9 2	5,1 3	0,8 0	5,0 3	0,9 3	4,9 6	0,9 0	5,0 4	0,9 4	4,9 0	0,6 5	4,9 3	0,76	0,788	0,598

Tabloda, katılımcıların aylık gelir düzeylerine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarının farklılık gösterip göstermediği, tek yönlü ANOVA testi ile değerlendirilmiştir.

Duyuşsal Boyut ölçeğinde, 17.002-29.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,46 \pm 1,24$) ve 30.000-39.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,61 \pm 1,22$), 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından ($1,91 \pm 0,99$) anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ($F = 2,730$, $p = 0,008$).

Bilişsel Boyut ölçeğinde, 30.000-39.999 TL gelir grubunun ortalaması ($3,07 \pm 1,13$), asgari ücretin altındaki grubun ortalamasından ($2,64 \pm 1,03$) anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ($F = 2,924$, $p = 0,005$).

Örgütsel Sinizm ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,89 \pm 0,90$), 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından ($2,32 \pm 0,91$) anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur ($F = 2,509$, $p = 0,015$).

Prosedür Adaleti ölçeğinde, tüm düşük gelir gruplarının (17.002-29.999 TL, 30.000-39.999 TL, 40.000-49.999 TL) ortalamaları, 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından anlamlı derecede düşük bulunmuştur ($F = 3,684$, $p = 0,001$).

Dağıtım Adaleti ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,56 \pm 0,99$), 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından ($3,05 \pm 1,00$) anlamlı şekilde düşüktür ($F = 2,042$, $p = 0,048$).

Kollektif Adalet ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,27 \pm 1,06$), 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından ($3,05 \pm 1,10$) anlamlı şekilde düşük bulunmuştur ($F = 3,262$, $p = 0,002$).

Örgütsel Adalet ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,67 \pm 0,90$), 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından ($3,27 \pm 0,91$) anlamlı şekilde düşüktür ($F = 2,802$, $p = 0,007$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalaması ($2,25 \pm 1,44$), diğer gruplara kıyasla anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 1,499$, $p = 0,164$).

Genel Sinizm, Davranışsal Boyut, Etkileşim Adaleti, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Hazcılık, Uyarılma, Evrenselcilik - Doğa ve diğer ölçeklerde gelir grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.9. Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 34. Toplam Çalışma Süresi Analiz Sonuçları

Ölçekler	Toplam çalışma süresi										F	p	Post Hoc
	1-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16-20 yıl		21-25 yıl				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,73	0,84	3,84	0,85	3,73	0,75	3,79	0,69	3,74	0,79	0,610	0,656	
Duyuşsal Boyut	2,43	1,19	2,59	1,28	2,62	1,15	2,32	1,24	2,33	1,15	1,483	0,205	
Bilişsel Boyut	2,64	1,06	2,88	1,16	2,91	1,10	2,75	1,22	2,72	1,17	1,881	0,112	
Davranışsal Boyut	2,90	1,04	2,95	1,15	2,83	1,10	2,66	0,95	2,67	0,93	1,894	0,110	
Örgütsel Sinizm	2,66	0,96	2,81	0,97	2,79	1,01	2,58	1,01	2,57	0,93	1,517	0,195	
Prosedür Adaleti	2,80	0,98	2,56	1,11	2,74	0,98	2,72	1,08	2,80	0,98	1,579	0,178	
Dağıtım Adaleti	2,85	0,94	2,56	1,06	2,70	0,92	2,71	1,10	2,61	1,08	2,827	0,024*	1>2
Etkileşim Adaleti	3,22	0,99	2,87	1,09	3,15	1,02	3,01	1,12	2,98	1,06	3,584	0,007*	1>2
Kollektif Adalet	2,61	1,10	2,26	1,13	2,34	1,05	2,47	1,10	2,44	1,15	3,247	0,012*	1>2
Örgütsel Adalet	2,93	0,88	2,63	1,01	2,82	0,86	2,79	1,01	2,77	0,97	3,147	0,014*	1>2
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,08	0,87	2,11	1,23	1,99	0,97	1,88	1,03	2,07	1,06	0,737	0,567	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,51	1,27	2,56	1,33	2,21	1,05	2,17	1,26	2,21	1,20	3,036	0,017*	2>4
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,61	1,52	4,61	1,51	4,77	1,49	4,36	1,80	4,82	1,50	1,119	0,346	
Toplumsal Adalet	2,53	0,90	2,56	1,08	2,35	0,85	2,37	0,98	2,36	0,92	1,704	0,147	
Saygınlık	4,94	0,95	5,12	0,88	4,87	1,09	4,95	0,99	5,01	0,98	1,249	0,289	
Güç-Kaynaklar	4,01	1,07	4,03	1,40	3,68	1,13	3,92	1,10	3,68	1,33	2,956	0,019*	
Güç-Baskınlık	3,99	1,08	3,89	1,34	3,75	1,07	4,00	1,06	3,87	1,15	0,987	0,414	
Başarı	5,01	0,83	5,15	0,79	4,76	0,97	4,92	0,89	4,89	0,84	3,795	0,005*	2>3
Hazcılık	5,00	0,85	5,09	0,79	4,56	0,93	4,78	0,96	4,59	0,97	10,352	0,000*	1>3-1>5-2>3-2>5
Uyarılma	4,66	1,00	4,70	1,05	4,23	1,16	4,50	1,03	4,47	1,12	4,204	0,002*	1>3-2>3
Özyönelim- Davranış	5,31	0,85	5,45	0,72	5,13	0,96	5,09	1,04	5,31	0,80	3,158	0,014*	2>3-2>4
Özyönelim- Düşünce	5,26	0,82	5,30	0,87	5,14	0,99	5,09	1,02	5,12	0,89	1,481	0,206	
Evrenselcilik -Hoşgörü	4,96	1,02	5,05	0,94	5,04	0,94	4,85	1,07	4,93	0,97	0,691	0,599	
Evrenselcilik -İlgi	5,19	0,96	5,26	1,02	5,24	0,84	5,21	0,94	5,39	0,81	0,997	0,408	
Evrenselcilik -Doğa	4,96	0,96	5,13	1,01	4,90	0,97	5,00	0,92	5,14	0,92	1,721	0,143	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,24	0,89	5,29	0,85	5,20	1,00	5,16	0,93	5,27	0,87	0,343	0,849	
İyilikseverlik- Sevgi	5,18	0,83	5,40	0,74	5,21	0,90	5,20	0,95	5,29	0,87	2,022	0,090	
Alçakgönüllülük	4,45	0,95	4,40	0,97	4,59	0,80	4,50	0,91	4,57	0,94	0,948	0,435	
Uyma- Kişilerarası	4,72	0,95	4,81	0,93	4,89	0,95	4,76	1,00	4,83	1,05	0,765	0,548	

Uyma- Kurallar	4,64	0,98	4,91	1,06	4,82	1,05	4,70	1,15	4,85	1,01	2,378	0,050*	1<2
Geleneksellik	4,13	1,44	4,55	1,33	4,18	1,14	4,03	1,40	4,52	1,25	4,033	0,003*	1<2
Güvenlik- Toplumsal	5,24	0,95	5,42	0,92	5,17	1,10	5,15	1,01	5,48	0,74	2,946	0,020*	4<5
Güvenlik- Kişisel	5,05	0,88	5,17	0,79	5,03	0,93	4,99	1,02	5,09	0,84	0,790	0,532	

Tabloda, katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre farklı ölçeklerdeki puanları karşılaştırılmış ve gruplar arasında anlamlı farklılık gösteren boyutlar tespit edilmiştir. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmış, anlamlı bulunan boyutlar için Post Hoc testleriyle gruplar arasındaki farkların yönü belirlenmiştir.

Dağıtım Adaleti; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($2,85 \pm 0,94$), 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlara kıyasla ($2,56 \pm 1,06$) anlamlı derecede daha yüksek bulunmuştur ($F = 2,827$, $p = 0,024$).

Etkileşim Adaleti; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($3,22 \pm 0,99$), 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($2,87 \pm 1,09$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,584$, $p = 0,007$).

Kollektif Adalet; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($2,61 \pm 1,10$), 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($2,26 \pm 1,13$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,247$, $p = 0,012$).

Örgütsel Adalet; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($2,93 \pm 0,88$), 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($2,63 \pm 1,01$) anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 3,147$, $p = 0,014$).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($2,56 \pm 1,33$), 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlara ($2,17 \pm 1,26$) kıyasla anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,036$, $p = 0,017$).

Güç-Kaynaklar; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($4,01 \pm 1,07$), 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($3,68 \pm 1,33$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,956$, $p = 0,019$).

Başarı; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($5,15 \pm 0,79$), 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($4,76 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,795$, $p = 0,005$).

Hazcılık; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($5,00 \pm 0,85$), hem 11-15 yıl ($4,56 \pm 0,93$) hem de 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($4,59 \pm 0,97$) anlamlı şekilde daha yüksektir.

Ayrıca, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($5,09 \pm 0,79$), 11-15 yıl ($4,56 \pm 0,93$) ve 21-25 yıl ($4,59 \pm 0,97$) çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı derecede daha yüksektir ($F = 10,352$, $p < 0,001$).

Uyarılma; 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($4,66 \pm 1,00$), 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($4,23 \pm 1,16$) anlamlı şekilde daha yüksektir. Ayrıca, 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanların ortalama puanı ($4,70 \pm 1,05$), 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,204, p = 0,002$).

Özyönelim – Davranış; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($5,45 \pm 0,72$), hem 11-15 yıl ($5,13 \pm 0,96$) hem de 16-20 yıl ($5,09 \pm 1,04$) çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,158, p = 0,014$).

Uyma – Kurallar; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($4,91 \pm 1,06$), 1-5 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($4,64 \pm 0,98$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,378, p = 0,050$).

Geleneksellik; 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($4,55 \pm 1,33$), 1-5 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($4,13 \pm 1,44$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,033, p = 0,003$).

Güvenlik – Toplumsal; 21-25 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanı ($5,48 \pm 0,74$), 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlardan ($5,15 \pm 1,01$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,946, p = 0,020$).

Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Davranışsal Boyut, Örgütsel Sinizm, Prosedür Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Evrenselcilik - Hoşgörü, Evrenselcilik - İlgi, Evrenselcilik - Doğa, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), ve Alçakgönüllülük ölçeklerinde toplam çalışma süresi grupları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.10. Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 35 Şuan ki Kurumda Çalışma Süresi Analiz Sonuçları

Ölçekler	Şuan ki kurumda çalışma süresi										F	p	Post Hoc
	1 yıldan az		1-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		15 yıldan fazla				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,71	0,86	3,80	0,78	3,68	0,87	3,75	0,80	3,84	0,76	0,718	0,579	
Duyuşsal Boyut	2,32	1,18	2,61	1,26	2,66	1,25	2,41	1,08	2,16	1,16	3,431	0,009*	1<2
Bilişsel Boyut	2,62	1,05	2,87	1,17	2,73	1,18	2,67	1,00	2,77	1,24	1,855	0,117	
Davranışsal Boyut	2,88	1,03	2,96	1,09	2,84	1,09	2,63	0,99	2,62	0,95	2,840	0,023*	2>4
Örgütsel Sinizm	2,61	0,93	2,81	1,02	2,74	1,06	2,57	0,86	2,52	0,92	2,667	0,031*	2>5
Prosedür Adaleti	2,88	1,00	2,62	0,98	2,62	0,97	2,72	1,04	2,85	1,18	2,701	0,030*	1>2
Dağıtım Adaleti	2,82	1,01	2,70	0,98	2,71	1,05	2,67	0,91	2,68	1,21	0,718	0,580	

Etkileşim Adaleti	3,22	1,01	3,05	1,07	3,00	1,07	2,98	0,95	3,04	1,22	1,471	0,209
Kollektif Adalet	2,63	1,14	2,37	1,08	2,33	1,11	2,46	1,04	2,48	1,28	2,207	0,067
Örgütsel Adalet	2,95	0,92	2,75	0,92	2,73	0,93	2,76	0,89	2,83	1,13	1,855	0,117
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,03	0,89	2,00	0,91	2,14	1,06	2,20	1,29	2,02	1,17	0,995	0,409
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,39	1,22	2,48	1,26	2,39	1,32	2,43	1,26	2,12	1,28	1,057	0,377
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,56	1,53	4,71	1,50	4,54	1,61	4,61	1,53	4,67	1,78	0,423	0,792
Toplumsal Adalet	2,48	0,89	2,47	0,88	2,52	1,04	2,55	1,12	2,34	1,01	0,538	0,708
Saygınlık	4,92	0,94	5,01	0,98	4,88	1,15	5,05	0,87	5,01	0,99	0,661	0,619
Güç-Kaynaklar	3,95	1,15	4,01	1,13	3,48	1,43	3,92	1,30	3,79	1,19	2,549	0,038* 2>3
Güç-Baskınlık	3,94	1,18	3,93	1,10	3,64	1,20	3,94	1,13	4,04	1,19	1,049	0,381
Başarı	5,02	0,84	4,99	0,83	4,76	1,08	4,98	0,86	5,03	0,79	1,118	0,347
Hazırlık	4,98	0,85	4,89	0,90	4,67	1,08	4,86	0,93	4,77	0,71	1,767	0,134
Uyarılma	4,73	1,00	4,54	1,04	4,30	1,26	4,52	1,10	4,46	1,04	2,752	0,027* 1>3
Özyönelim- Davranış	5,37	0,87	5,24	0,87	5,24	0,91	5,28	0,82	5,38	0,75	0,986	0,414
Özyönelim- Düşünce	5,31	0,82	5,20	0,87	5,24	0,98	5,16	0,92	5,08	0,96	1,300	0,268
Evrenselcilik -Hoşgörü	4,97	1,06	4,99	0,90	5,09	0,90	4,93	1,09	4,91	1,07	0,332	0,856
Evrenselcilik -İlgi	5,22	0,94	5,24	0,90	5,35	0,85	5,18	1,08	5,32	0,90	0,432	0,785
Evrenselcilik -Doğa	4,98	0,93	5,04	0,93	5,04	0,98	4,99	1,10	5,05	1,01	0,187	0,945
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,20	0,91	5,25	0,86	5,23	1,07	5,34	0,83	5,26	0,95	0,525	0,718
İyilikseverlik- Sevgi	5,20	0,84	5,20	0,87	5,31	0,84	5,40	0,75	5,28	0,87	1,403	0,231
Alçakgönüllülük	4,39	1,00	4,51	0,89	4,59	0,83	4,50	0,89	4,55	1,05	0,927	0,448
Uyma- Kişilerarası	4,61	0,98	4,85	0,90	5,11	0,87	4,78	1,00	4,77	1,09	4,073	0,003* 1<2-1<3
Uyma- Kurallar	4,58	1,05	4,81	0,93	5,04	0,99	4,77	1,18	4,81	1,05	3,088	0,015* 1<3
Geleneksellik	4,08	1,47	4,35	1,28	4,20	1,25	4,38	1,35	4,46	1,42	2,021	0,090
Güvenlik- Toplumsal	5,23	1,01	5,30	0,93	5,38	0,90	5,32	0,93	5,44	0,82	0,803	0,524
Güvenlik- Kişisel	5,01	0,92	5,16	0,86	5,01	0,77	4,98	0,85	5,10	0,86	1,539	0,189

Tabloda, katılımcıların şimdiki kurumlarındaki çalışma sürelerine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların bulunduğu boyutlarda Post Hoc testleri uygulanmış ve gruplar arasındaki farklılıkların yönü belirlenmiştir.

Duyuşsal Boyut puanlarında, 1 yıldan az süredir çalışan katılımcıların ortalama puanı ($2,32 \pm 1,18$), 1-5 yıl süredir çalışanların ortalama puanından ($2,61 \pm 1,26$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,431$, $p = 0,009$).

Davranışsal Boyut puanlarında, 1-5 yıl süredir çalışanların ortalama puanı ($2,96 \pm 1,09$), 11-15 yıl süredir çalışanların ortalama puanından ($2,63 \pm 0,99$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,840$, $p = 0,023$).

Örgütsel Sinizm boyutunda, 1-5 yıl süredir çalışan katılımcıların ortalama puanı ($2,81 \pm 1,02$), 15 yıldan fazla süredir çalışanların ortalama puanından ($2,52 \pm 0,92$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,667$, $p = 0,031$).

Prosedür Adaleti boyutunda, 1 yıldan az süredir çalışanların ortalama puanı ($2,88 \pm 1,00$), 1-5 yıl süredir çalışanların ortalama puanından ($2,62 \pm 0,98$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,701$, $p = 0,030$).

Güç-Kaynaklar boyutunda, 1-5 yıl süredir çalışanların ortalama puanı ($4,01 \pm 1,13$), 6-10 yıl süredir çalışanların ortalama puanından ($3,48 \pm 1,43$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,549$, $p = 0,038$).

Uyarılma boyutunda, 1 yıldan az süredir çalışanların ortalama puanı ($4,73 \pm 1,00$), 6-10 yıl süredir çalışanların ortalama puanından ($4,30 \pm 1,26$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,752$, $p = 0,027$).

Uyma - Kişilerarası boyutunda, 1 yıldan az süredir çalışanların ortalama puanı ($4,61 \pm 0,98$), 1-5 yıl süredir çalışanların ($4,85 \pm 0,90$) ve 6-10 yıl süredir çalışanların ($5,11 \pm 0,87$) puanlarından anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 4,073$, $p = 0,003$).

Uyma - Kurallar boyutunda, 1 yıldan az süredir çalışanların ortalama puanı ($4,58 \pm 1,05$), 6-10 yıl süredir çalışanların puanından ($5,04 \pm 0,99$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,088$, $p = 0,015$).

Anlamlı farklılık bulunmayan diğer ölçekler arasında Genel Sinizm, Bilişsel Boyut, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Saygınlık, Güç-Baskınlık, Başarı, Hazcılık, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik (Hoşgörü, İlgi ve Doğa), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Geleneksellik, Güvenlik (Toplumsal ve Kişisel) yer almaktadır ($p > 0,05$)

7.4.11. Çalışma Şekli Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 36. Çalışma Şekli Analiz Sonuçları

Ölçekler	Çalışma şekli						F	p	Post Hoc
	Yüz yüze		Hibrit		Uzaktan				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,75	0,82	3,73	0,76	3,85	0,77	0,299	0,741	
Duyuşsal Boyut	2,50	1,22	2,21	1,17	2,34	1,08	2,240	0,107	
Bilişsel Boyut	2,78	1,12	2,52	1,11	2,54	0,94	2,690	0,069	
Davranışsal Boyut	2,87	1,03	2,87	1,15	2,48	1,12	2,660	0,071	
Örgütsel Sinizm	2,72	0,97	2,53	0,99	2,45	0,87	2,464	0,086	
Prosedür Adaleti	2,69	1,01	2,91	1,07	3,15	0,89	5,163	0,006*	1,3
Dağıtım Adaleti	2,71	1,00	2,87	1,11	2,81	0,83	1,040	0,354	
Etkileşim Adaleti	3,06	1,04	3,27	1,13	3,27	0,91	2,109	0,122	
Kollektif Adalet	2,44	1,11	2,71	1,20	2,54	1,05	2,172	0,115	
Örgütsel Adalet	2,79	0,93	3,00	1,02	3,02	0,77	2,817	0,060	
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,08	1,03	1,81	0,79	2,13	0,96	2,575	0,077	
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,44	1,27	2,21	1,11	2,34	1,21	1,201	0,301	
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,65	1,51	4,48	1,75	4,63	1,55	0,432	0,649	
Toplumsal Adalet	2,50	0,96	2,34	0,77	2,48	0,90	0,960	0,383	
Saygınlık	5,03	0,95	4,76	0,99	4,58	1,05	6,377	0,002*	1,2-1,3
Güç-Kaynaklar	3,90	1,22	3,91	1,02	4,28	1,02	1,862	0,156	
Güç-Baskınlık	3,95	1,15	3,80	1,11	3,75	1,13	1,060	0,347	
Başarı	4,99	0,85	4,90	0,93	5,02	0,85	0,454	0,635	
Hazcılık	4,90	0,89	4,80	0,97	4,86	0,82	0,435	0,647	
Uyarılma	4,57	1,07	4,57	1,00	4,65	1,00	0,105	0,901	
Özyönelim- Davranış	5,30	0,85	5,27	0,94	5,30	0,83	0,037	0,964	
Özyönelim- Düşünce	5,20	0,88	5,26	0,91	5,45	0,69	1,572	0,208	
Evrenselcilik -Hoşgörü	4,98	0,99	4,84	1,04	5,13	0,87	1,272	0,281	
Evrenselcilik -İlgi	5,27	0,91	5,08	1,05	5,09	1,09	1,957	0,142	
Evrenselcilik -Doğa	5,02	0,97	4,88	0,95	5,08	0,90	0,820	0,441	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,25	0,89	5,15	1,01	5,28	0,76	0,558	0,573	
İyilikseverlik- Sevgi	5,26	0,83	5,12	0,95	5,28	0,81	1,061	0,347	
Alçakgönüllülük	4,50	0,95	4,40	0,94	4,26	0,67	1,647	0,193	
Uyma- Kişilerarası	4,78	0,98	4,82	0,91	4,57	0,80	1,066	0,345	
Uyma- Kurallar	4,78	1,02	4,59	1,09	4,53	1,05	2,242	0,107	
Geleneksellik	4,32	1,35	3,87	1,45	4,20	1,33	3,757	0,024*	1,2
Güvenlik- Toplumsal	5,33	0,92	4,98	1,15	5,26	0,87	4,822	0,008*	1,2
Güvenlik- Kişisel	5,09	0,85	4,89	1,02	5,08	0,88	1,800	0,166	

Tabloda, çalışma şekline göre katılımcıların çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların tespit edildiği durumlarda, Post Hoc testleri uygulanarak gruplar arasındaki farklar belirlenmiştir.

Prosedür Adaleti boyutunda, yüz yüze çalışan katılımcıların ortalama puanı ($2,69 \pm 1,01$), uzaktan çalışan katılımcıların ortalama puanından ($3,15 \pm 0,89$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 5,163$, $p = 0,006$).

Saygınlık boyutunda, yüz yüze çalışanların ortalama puanı ($5,03 \pm 0,95$), hibrit çalışanların ($4,76 \pm 0,99$) ve uzaktan çalışanların ($4,58 \pm 1,05$) ortalama puanlarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 6,377$, $p = 0,002$).

Geleneksellik boyutunda, yüz yüze çalışanların ortalama puanı ($4,32 \pm 1,35$), hibrit çalışanların ortalama puanından ($3,87 \pm 1,45$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,757$, $p = 0,024$).

Güvenlik - Toplumsal boyutunda, yüz yüze çalışan katılımcıların ortalama puanı ($5,33 \pm 0,92$), hibrit çalışanların ortalama puanından ($4,98 \pm 1,15$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,822$, $p = 0,008$).

Anlamlı farklılık bulunmayan diğer ölçekler arasında Genel Sinizm, Duyuşsal Boyut, Bilişsel Boyut, Davranışsal Boyut, Örgütsel Sinizm, Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet, Örgütsel Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Toplumsal Adalet, Güç-Kaynaklar, Güç-Baskınlık, Başarı, Hazcılık, Uyarılma, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik (Hoşgörü, İlgi ve Doğa), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyma (Kişilerarası ve Kurallar), ve Güvenlik - Kişisel yer almaktadır ($p > 0,05$).

7.4.12. Aylık Gelir Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 37. Aylık Gelir Durumu Analiz Sonuçları

Ölçekler	Aylık gelir durumu								F	p	Post Hoc
	Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz.		Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk		Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma		Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma				
	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss			
Genel Sinizm	3,89	0,84	3,71	0,78	3,58	0,84	3,82	0,75	5,103	0,002*	1>2-1>3
Duyuşsal Boyut	2,76	1,32	2,46	1,14	2,03	0,98	2,11	1,09	12,538	0,000*	1>2-1>3-1>4-2>3
Bilişsel Boyut	2,98	1,25	2,72	1,04	2,49	1,02	2,44	0,91	7,682	0,000*	1>2-1>3-1>4

Davranışsal Boyut	2,99	1,08	2,86	1,00	2,69	1,07	2,51	1,06	4,411	0,004*	1>3-1>4
Örgütsel Sinizm	2,91	1,04	2,68	0,91	2,40	0,88	2,36	0,89	10,649	0,000*	1>2-1>3-1>4-2>3
Prosedür Adaleti	2,35	1,01	2,83	0,98	3,00	0,92	3,29	0,75	24,408	0,000*	1<2-1<3-1<4-2<4
Dağıtım Adaleti	2,49	1,05	2,81	1,02	2,88	0,90	2,99	0,63	8,250	0,000*	1<2-1<3-1<4
Etkileşim Adaleti	2,81	1,09	3,19	1,03	3,25	0,93	3,34	0,89	9,436	0,000*	1<2-1<3-1<4
Kollektif Adalet	2,08	1,10	2,59	1,11	2,72	0,99	2,92	0,90	18,044	0,000*	1<2-1<3-1<4
Örgütsel Adalet	2,51	0,95	2,92	0,93	3,02	0,81	3,18	0,68	16,922	0,000*	1<2-1<3-1<4
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,69	0,78	2,24	1,11	2,23	0,99	2,20	0,86	18,372	0,000*	1<2-1<3-1<4
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,07	1,12	2,57	1,33	2,67	1,25	2,47	1,09	10,488	0,000*	1<2-1<3
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,62	1,70	4,60	1,53	4,80	1,27	4,58	1,39	0,578	0,629	
Toplumsal Adalet	2,20	0,80	2,62	1,05	2,62	0,81	2,57	0,85	11,550	0,000*	1<2-1<3-1<4
Saygınlık	5,04	0,93	4,96	0,99	5,02	1,00	4,77	0,85	1,293	0,276	
Güç-Kaynaklar	3,93	1,24	3,93	1,22	3,87	1,15	3,89	0,97	0,112	0,953	
Güç-Baskınlık	3,85	1,16	3,95	1,17	4,00	1,15	3,88	0,91	0,582	0,627	
Başarı	5,02	0,83	4,96	0,90	4,99	0,78	4,89	0,84	0,455	0,714	
Hazırlık	4,94	0,91	4,88	0,93	4,98	0,76	4,50	0,83	4,326	0,005*	1>4-2>4
Uyarılma	4,68	1,00	4,54	1,12	4,59	1,01	4,25	1,00	2,909	0,034*	1>4
Özyönelim-Davranış	5,34	0,84	5,27	0,92	5,36	0,71	5,16	0,84	1,108	0,345	
Özyönelim-Düşünce	5,30	0,80	5,19	0,93	5,24	0,83	5,05	1,01	1,545	0,201	
Evrenselcilik - Hoşgörü	5,07	0,97	4,93	1,07	5,00	0,87	4,75	0,91	1,989	0,114	
Evrenselcilik -İlgi	5,32	0,92	5,21	0,97	5,37	0,76	4,80	1,02	5,682	0,001*	1>4-2>4
Evrenselcilik -Doğa	5,18	0,87	4,92	1,07	5,05	0,86	4,72	0,84	5,541	0,001*	1>2-1>4
İyilikseverlik-Güvenilirlik	5,18	0,93	5,26	0,91	5,35	0,76	5,19	0,93	1,076	0,359	
İyilikseverlik-Sevgi	5,21	0,82	5,23	0,90	5,39	0,70	5,18	0,81	1,585	0,192	
Alçakgönüllülük	4,47	0,91	4,52	0,98	4,54	0,89	4,18	0,84	2,351	0,071	
Uyma-Kişilerarası	4,72	1,01	4,79	0,97	4,92	0,77	4,60	1,05	1,938	0,122	
Uyma- Kurallar	4,70	0,99	4,72	1,13	5,02	0,78	4,50	1,01	4,276	0,005*	1<3-2<3
Geleneksellik	4,24	1,37	4,21	1,44	4,52	1,20	4,10	1,21	1,969	0,117	
Güvenlik- Toplumsal	5,27	0,97	5,26	0,99	5,52	0,76	5,15	0,94	2,925	0,033*	2<3
Güvenlik- Kişisel	5,12	0,90	5,05	0,90	5,08	0,77	4,95	0,77	0,692	0,557	

Tabloda, aylık gelir durumu kategorilerine göre katılımcıların çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların tespit edildiği durumlarda Post Hoc testleri uygulanarak gruplar arasındaki farklar belirlenmiştir.

Genel Sinizm boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir durumundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,89 \pm 0,84$), "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" ($3,71 \pm 0,78$) ve "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" ($3,58 \pm 0,84$) gelir gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,103, p = 0,002$).

Duyuşsal Boyut boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,76 \pm 1,32$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir. Ayrıca, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun puanı da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" gelir grubundan yüksektir ($F = 12,538, p < 0,001$).

Bilişsel Boyut boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,98 \pm 1,25$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 7,682, p < 0,001$).

Davranışsal Boyut boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,99 \pm 1,08$), "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" ($2,69 \pm 1,07$) ve "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" ($2,51 \pm 1,06$) gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,411, p = 0,004$).

Örgütsel Sinizm boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,91 \pm 1,04$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir. Ayrıca, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun puanı da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" gelir grubundan yüksektir ($F = 10,649, p < 0,001$).

Prosedür Adaleti boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,35 \pm 1,01$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür. Ayrıca, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun puanı da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubundan daha düşüktür ($F = 24,408, p < 0,001$).

Dağıtım Adaleti boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,49 \pm 1,05$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 8,250, p < 0,001$).

Etkileşim Adaleti boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,81 \pm 1,09$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 9,436, p < 0,001$).

Kollektif Adalet boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,08 \pm 1,10$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 18,044, p < 0,001$).

Örgütsel Adalet boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,51 \pm 0,95$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 16,922, p < 0,001$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($1,69 \pm 0,78$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 18,372, p < 0,001$).

Toplumsal Adalet boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanı ($2,20 \pm 0,80$), diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 11,550, p < 0,001$).

Hazcılık boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubunun puanı, diğer grupların bazılarıyla anlamlı şekilde farklılık göstermiştir ($F = 4,326, p = 0,005$).

Uyarılma boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun puanı ($4,68 \pm 1,00$), "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubundan ($4,25 \pm 1,00$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 2,909, p = 0,034$).

Anlamlı farklılık bulunmayan diğer ölçekler arasında Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Saygınlık, Güç-Kaynaklar, Güç-Baskınlık, Başarı, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik (Hoşgörü, İlgı ve Doğa), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyma (Kişilerarası ve Kurallar), Geleneksellik, Güvenlik (Toplumsal ve Kişisel) yer almaktadır ($p > 0,05$).

7.4.13. Temel İhtiyaç Durumu Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 38. Temel İhtiyaç Durumu Analiz Sonuçları

Ölçekler	Temel ihtiyaç durumu										F	p	Post Hoc
	Karşılamad a büyük zorluk		Karşılamad a genellikle zorluk		Karşılamad a zorluk yok, ancak tasarruf yapamama		Karşılamad a zorluk yok, tasarruf yapıyor		Karşılamad a zorluk yok, tasarruf yapıyor, sosyal fırsatlara erişiyor				
ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss	ort.	ss				
Genel Sinizm	3,91	0,74	3,89	0,81	3,70	0,83	3,61	0,77	3,72	0,81	3,439	0,008*	2>4
Duyuşsal Boyut	3,10	1,45	2,55	1,15	2,43	1,16	1,95	0,97	2,23	1,23	12,797	0,000*	1>2-1>3-1>4-1>5-2>4-3>4
Bilişsel Boyut	3,16	1,26	2,90	1,15	2,71	1,06	2,35	1,00	2,51	0,99	8,333	0,000*	1>3-1>4-1>5

Davranışsal Boyut	3,12	1,16	2,90	1,00	2,85	1,04	2,56	1,03	2,67	1,09	4,053	0,003*	1>4-2>4
Örgütsel Sinizm	3,13	1,10	2,78	0,94	2,66	0,92	2,29	0,85	2,47	1,01	10,977	0,000*	1>2-1>3-1>4-2>4
Prosedür Adaleti	2,12	1,03	2,64	0,96	2,74	0,99	3,16	0,84	3,54	0,95	20,598	0,000*	1<2; 1<3; 1<4; 2<4; 2<5
Dağıtım Adaleti	2,34	1,11	2,64	0,99	2,73	1,00	3,01	0,83	3,44	0,81	10,399	0,000*	1<3; 1<4; 1<5; 2<4; 2<5
Etkileşim Adaleti	2,59	1,15	2,99	1,01	3,11	1,03	3,41	0,93	3,62	0,83	10,854	0,000*	1<2; 1<3; 1<4; 1<5
Kollektif Adalet	1,90	1,08	2,35	1,13	2,48	1,08	2,99	0,94	2,90	1,19	14,689	0,000*	1<2; 1<3; 1<4
Örgütsel Adalet	2,31	1,01	2,72	0,91	2,83	0,92	3,20	0,75	3,44	0,80	16,664	0,000*	1,2-1,3-1,4-1,5-2,4-2,51<2; 1<3; 1<4; 1<5; 2<4; 2<5
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,68	0,85	1,85	0,88	2,17	1,07	2,25	1,00	2,29	0,90	7,936	0,000*	1<2; 1<3; 1<4; 1<5; 2<4; 3<4
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,03	1,19	2,19	1,18	2,51	1,29	2,66	1,25	2,72	1,06	5,805	0,000*	1<3; 1<4; 2<3; 2<4
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,60	1,80	4,77	1,58	4,54	1,53	4,78	1,29	4,54	1,45	0,967	0,425	
Toplumsal Adalet	2,19	0,88	2,29	0,92	2,58	0,97	2,62	0,89	2,72	0,76	6,515	0,000*	1<3; 1<4; 2<3; 2<4
Saygınlık	5,13	0,90	4,99	0,89	4,98	0,98	4,95	0,93	4,56	1,34	2,107	0,078	
Güç-Kaynaklar	3,96	1,15	3,95	1,26	3,88	1,23	3,99	1,02	3,90	1,03	0,257	0,906	
Güç-Baskınlık	3,93	1,06	3,89	1,18	3,90	1,19	4,10	1,04	3,70	0,96	1,078	0,366	
Başarı	5,05	0,81	4,99	0,86	4,96	0,87	5,06	0,78	4,78	0,98	0,869	0,482	
Hazcılık	4,88	0,84	4,92	0,98	4,91	0,89	4,74	0,80	4,98	0,93	1,011	0,401	
Uyarılma	4,78	1,02	4,68	0,99	4,54	1,11	4,32	1,05	4,72	0,79	3,350	0,010*	1>4; 2>4
Özyönelim-Davranış	5,37	0,88	5,31	0,89	5,28	0,88	5,31	0,72	5,20	0,92	0,322	0,864	
Özyönelim-Düşünce	5,33	0,80	5,24	0,84	5,22	0,91	5,13	0,86	5,08	0,96	0,906	0,460	
Evrenselcilik - Hoşgörü	5,20	1,02	5,04	0,96	4,91	1,05	4,97	0,83	4,68	0,90	2,381	0,050*	1>5; 2>5
Evrenselcilik - İlgi	5,42	0,75	5,22	0,96	5,27	0,96	5,16	0,82	4,67	1,13	4,192	0,002*	1>5; 2>5; 3>5
Evrenselcilik - Doğa	5,28	0,79	5,02	0,95	5,00	1,03	4,92	0,83	4,67	1,04	3,068	0,016*	1>5; 2>5; 4>5
İyilikseverlik-Güvenilirlik	5,34	0,77	5,19	0,91	5,24	0,92	5,33	0,78	5,09	1,14	0,947	0,436	
İyilikseverlik-Sevgi	5,26	0,75	5,16	0,93	5,27	0,85	5,33	0,68	5,12	0,99	1,088	0,361	
Alçakgönüllülük	4,51	0,84	4,47	0,96	4,51	0,97	4,46	0,85	4,20	0,93	0,814	0,517	
Uyma-Kişilerarası	4,83	1,03	4,81	0,89	4,76	1,01	4,78	0,82	4,65	1,08	0,292	0,883	

Uyma-Kurallar	4,81	0,98	4,59	0,99	4,83	1,09	4,71	0,98	4,74	0,67	1,801	0,127
Geleneksellik	4,30	1,52	4,16	1,34	4,26	1,39	4,37	1,25	4,44	1,09	0,548	0,700
Güvenlik-Toplumsal	5,25	0,95	5,27	0,95	5,34	0,95	5,28	0,88	5,12	1,12	0,543	0,704
Güvenlik-Kişisel	5,15	0,85	5,07	0,94	5,09	0,88	5,06	0,73	4,68	0,95	1,816	0,124

Tabloda, temel ihtiyaç durumlarına göre katılımcıların çeşitli ölçeklerdeki puanlarının karşılaştırılması amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Anlamlı farklılıkların tespit edildiği durumlarda Post Hoc testleri ile gruplar arasındaki farklar incelenmiştir.

Genel Sinizm: "Karşılamada genellikle zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,89 \pm 0,81$), "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor" grubundan ($3,61 \pm 0,77$) anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,439$, $p = 0,008$).

Duyuşsal Boyut: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,10 \pm 1,45$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir. Ayrıca, "Karşılamada genellikle zorluk" grubunun puanı, "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor" grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 12,797$, $p < 0,001$).

Bilişsel Boyut: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,16 \pm 1,26$), "Karşılamada zorluk yok, küçük tasarruf yapılıyor" ($2,71 \pm 1,06$), "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor" ($2,35 \pm 1,00$) ve "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor, sosyal fırsatlara erişiyor" ($2,51 \pm 0,99$) gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 8,333$, $p < 0,001$).

Davranışsal Boyut: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,12 \pm 1,16$), "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor" ($2,56 \pm 1,03$) ve "Karşılamada genellikle zorluk" gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,053$, $p = 0,003$).

Örgütsel Sinizm: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($3,13 \pm 1,10$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 10,977$, $p < 0,001$).

Prosedür Adaleti: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,12 \pm 1,03$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür. Ayrıca, "Karşılamada genellikle zorluk" grubunun puanı, "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor" ve "Karşılamada zorluk yok, tasarruf yapılıyor, sosyal fırsatlara erişiyor" gruplarından anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 20,598$, $p < 0,001$).

Dağıtım Adaleti: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,34 \pm 1,11$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 10,399$, $p < 0,001$).

Etkileşim Adaleti: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,59 \pm 1,15$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 10,854, p < 0,001$).

Kollektif Adalet: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($1,90 \pm 1,08$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 14,689, p < 0,001$).

Örgütsel Adalet: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,31 \pm 1,01$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 16,664, p < 0,001$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($1,68 \pm 0,85$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 7,936, p < 0,001$).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,03 \pm 1,19$), diğer gruplardan anlamlı şekilde farklılık göstermiştir ($F = 5,805, p < 0,001$).

Toplumsal Adalet: "Karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların ortalama puanı ($2,19 \pm 0,88$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 6,515, p < 0,001$).

Evrenselcilik - İlgi ve Evrenselcilik - Doğa: "Karşılamada büyük zorluk" grubunun puanları diğer gruplardan anlamlı şekilde farklılık göstermiştir ($F = 4,192, p = 0,002; F = 3,068, p = 0,016$).

Uyarılma: "Karşılamada büyük zorluk" grubunun puanı ($4,78 \pm 1,02$), diğer bazı gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,350, p = 0,010$).

Anlamlı farklılık bulunmayan ölçekler arasında Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Saygınlık, Güç-Kaynaklar, Güç-Baskınlık, Başarı, Hazcılık, Özyönelim (Davranış ve Düşünce), Evrenselcilik - Hoşgörü, İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyma (Kişilerarası ve Kurallar), Geleneksellik, Güvenlik (Toplumsal ve Kişisel) yer almaktadır ($p > 0,05$).

7.4.14. Yıl İçerisinde Temel İhtiyaç Durumu Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 39. Yıl İçerisinde Temel İhtiyaç Durumu Analiz Sonuçları

Ölçekler	Önümüzdeki 5 yıl içerisinde temel ihtiyaçları karşılama durumu												F	p	Post Hoc
	Kesinlikl e iyileşecek		İyileşecek		Değişmeyecek		Fikrim yok		Kötüleşecek		Kesinlikl e daha kötüye gidecek				
	ort	ss	ort	ss	ort.	ss	ort	ss	ort.	ss	ort	ss			
	.		.				.				.				
Genel Sinizm	3,77	0,90	3,62	0,81	3,69	0,73	3,69	0,82	3,86	0,74	4,04	0,88	4,036	0,001*	2<6; 3<6; 4<6

Duyuşsal Boyut	2,5 5	1,3 6	2,1 5	1,1 0	2,71	1,17	2,4 9	1,1 7	2,44	1,22	2,6 0	1,3 2	3,66 9	0,003 *	2<3
Bilişsel Boyut	2,6 7	1,1 1	2,4 7	1,0 5	2,95	1,09	2,8 0	1,0 7	2,86	1,16	2,7 1	1,2 1	3,49 7	0,004 *	2<3; 2<5
Davranışsal Boyut	2,9 9	1,1 9	2,6 5	1,0 3	2,93	1,04	2,9 2	1,0 7	2,87	1,02	2,8 3	1,0 2	1,78 2	0,114	
Örgütsel Sinizm	2,7 3	1,1 1	2,4 2	0,9 3	2,86	0,94	2,7 4	0,9 3	2,72	0,97	2,7 1	0,9 7	3,61 9	0,003 *	2<3; 2<4
Prosedür Adaleti	3,0 1	1,0 2	3,1 0	0,9 5	2,60	0,95	2,6 5	1,0 0	2,64	1,01	2,4 4	1,0 7	8,09 2	0,000 *	1>5; 2>3; 2>4; 2>5
Dağıtım Adaleti	3,1 0	1,0 4	3,0 2	0,9 7	2,52	0,95	2,7 6	0,9 7	2,53	0,98	2,5 7	1,0 4	7,31 9	0,000 *	1>3; 1>5; 1>6; 2>3; 2>5; 2>6
Etkileşim Adaleti	3,3 3	1,0 2	3,4 0	1,0 0	2,79	1,02	3,0 8	1,0 3	3,01	1,01	2,9 2	1,1 2	6,66 2	0,000 *	1>3; 2>3; 2>4; 2>5
Kollektif Adalet	2,8 1	1,2 3	2,8 5	1,1 3	2,29	1,00	2,4 4	1,1 1	2,30	1,05	2,1 8	1,1 0	7,79 3	0,000 *	1>3; 1>5; 1>6; 2>3; 2>4; 2>5; 2>6
Örgütsel Adalet	3,1 1	0,9 8	3,1 5	0,9 1	2,60	0,89	2,8 0	0,9 1	2,70	0,89	2,6 0	0,9 7	8,70 7	0,000 *	1,3-1,5-,1,6-2,3-2,4-2,5-,26
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	2,4 6	1,2 4	2,1 1	0,9 7	2,14	0,97	2,2 4	1,1 9	1,76	0,76	1,7 2	0,6 6	8,51 6	0,000 *	1>5; 1>6; 2>5; 2>6; 3>5; 3>6; 4>5; 4>6
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,7 6	1,6 1	2,6 1	1,2 8	2,41	1,04	2,6 8	1,3 5	1,98	1,04	2,0 2	1,1 0	9,29 2	0,000 *	1>5; 1>6; 2>5; 2>6; 3>5; 4>5; 4>6
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	4,5 8	1,6 2	4,8 3	1,3 7	4,48	1,39	4,4 2	1,5 2	4,81	1,66	4,6 7	1,7 6	1,96 1	0,082	
Toplumsal Adalet	2,7 9	1,2 7	2,5 4	0,9 0	2,54	0,79	2,7 1	1,0 9	2,16	0,74	2,1 9	0,7 5	9,51 4	0,000 *	1>5; 1>6; 2>5; 2>6; 3>5; 4>5; 4>6
Saygınlık	5,1 9	0,8 6	4,9 2	0,8 9	4,91	0,98	5,0 7	0,9 8	4,89	0,96	5,0 1	1,0 8	1,38 4	0,228	
Güç-Kaynaklar	4,4 6	1,1 9	3,9 9	1,0 1	3,59	1,31	4,1 0	1,2 0	3,68	1,12	4,0 0	1,2 7	6,73 9	0,000 *	1>3; 1>5; 2>3; 3<4
Güç-Baskınlık	4,3 4	1,1 6	3,9 6	1,0 0	3,68	1,17	4,1 2	1,1 5	3,62	1,11	4,0 7	1,2 2	6,47 5	0,000 *	1>3; 1>5; 3<4; 4>5
Başarı	5,2 3	0,9 3	5,1 0	0,6 8	4,70	0,96	5,0 1	0,9 2	4,93	0,79	5,0 6	0,8 2	4,85 1	0,000 *	1>3-2>3-3<4
Hazcılık	5,0 7	1,0 4	4,9 1	0,8 0	4,72	0,98	4,9 2	0,9 4	4,85	0,78	4,9 8	0,9 3	1,68 6	0,136	
Uyarılma	5,0 3	1,0 3	4,5 9	0,9 1	4,39	1,22	4,6 3	1,1 2	4,45	0,99	4,6 5	0,9 9	3,47 8	0,004 *	1>3-1>4
Özyönelim-Davranış	5,5 1	0,8 3	5,4 3	0,6 9	5,03	1,04	5,2 7	0,8 7	5,29	0,85	5,4 0	0,7 9	4,38 9	0,001 *	1>3-2>3
Özyönelim-Düşünce	5,5 1	0,7 2	5,3 9	0,6 6	4,98	1,06	5,1 1	0,9 8	5,23	0,78	5,2 7	0,8 8	5,21 1	0,000 *	1>3-1>4-2>3-,2>4
Evrenselcilik - Hoşgörü	5,1 1	1,1 9	5,1 3	0,8 5	4,82	1,08	4,9 1	1,0 8	4,92	0,90	5,0 6	0,9 3	1,96 7	0,081	
Evrenselcilik - İlgi	5,2 7	0,9 7	5,2 7	0,8 7	5,15	1,03	5,1 4	1,0 5	5,32	0,79	5,3 4	0,8 7	1,12 4	0,346	
Evrenselcilik - Doğa	5,1 7	0,9 3	5,0 3	0,9 2	4,91	1,04	4,9 3	1,1 2	5,01	0,83	5,2 1	0,8 0	1,63 8	0,147	

İyilikseverlik-Güvenilirlik	5,5 9	0,6 7	5,2 8	0,8 1	5,05	1,03	5,2 4	0,9 4	5,26	0,82	5,2 4	0,9 3	2,96 3	0,012 *	1>3
İyilikseverlik-Sevgi	5,4 9	0,7 1	5,2 7	0,8 1	5,09	0,90	5,2 6	0,8 7	5,26	0,76	5,2 4	0,9 3	1,89 3	0,093	
Alçakgönüllülük	4,4 4	1,1 3	4,5 4	0,8 5	4,45	1,04	4,5 4	0,9 4	4,41	0,82	4,4 3	0,9 9	0,58 8	0,710	
Uyma-Kişilerarası	4,6 7	1,0 4	4,7 9	0,8 4	4,65	1,11	4,8 1	1,0 1	4,81	0,81	4,8 7	1,0 5	0,79 1	0,556	
Uyma-Kurallar	4,9 0	0,9 9	4,7 2	0,9 7	4,70	1,11	4,7 0	1,1 1	4,79	1,00	4,8 1	0,9 3	0,53 0	0,754	
Geleneksellik	4,3 0	1,7 2	4,3 7	1,3 5	4,33	1,33	4,3 2	1,3 5	4,11	1,22	4,1 1	1,4 7	0,93 0	0,461	
Güvenlik-Toplumsal	5,5 2	0,7 5	5,3 0	0,9 4	5,25	1,02	5,2 0	1,0 4	5,30	0,93	5,4 0	0,7 8	1,33 6	0,247	
Güvenlik-Kişisel	5,1 7	0,8 6	5,1 6	0,8 0	4,94	0,98	5,0 4	0,9 8	5,01	0,70	5,1 9	0,8 7	1,61 6	0,153	

Tabloda, katılımcıların önümüzdeki beş yıl içerisinde temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarına ilişkin beklentileri ile çeşitli ölçeklerdeki puanları karşılaştırılmıştır. Tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçlarına göre anlamlı farklılıkların bulunduğu durumlarda Post Hoc testleri uygulanmıştır.

Genel Sinizm: "Kesinlikle daha kötüye gidecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($4,04 \pm 0,88$), "İyileşecek" ($3,62 \pm 0,81$), "Değişmeyecek" ($3,69 \pm 0,73$) ve "Fikrim yok" ($3,69 \pm 0,82$) diyenlerden anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,036$, $p = 0,001$).

Duyuşsal Boyut: "İyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,15 \pm 1,10$), "Değişmeyecek" diyenlerden ($2,71 \pm 1,17$) anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,669$, $p = 0,003$).

Bilişsel Boyut: "İyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,47 \pm 1,05$), "Değişmeyecek" ($2,95 \pm 1,09$) ve "Kötülecek" ($2,86 \pm 1,16$) diyenlerden anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,497$, $p = 0,004$).

Örgütsel Sinizm: "İyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,42 \pm 0,93$), "Değişmeyecek" ($2,86 \pm 0,94$) ve "Fikrim yok" ($2,74 \pm 0,93$) diyenlerden anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 3,619$, $p = 0,003$).

Prosedür Adaleti: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($3,01 \pm 1,02$), "Değişmeyecek" ($2,60 \pm 0,95$), "Fikrim yok" ($2,65 \pm 1,00$), "Kötülecek" ($2,64 \pm 1,01$) ve "Kesinlikle daha kötüye gidecek" ($2,44 \pm 1,07$) diyenlerden anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 8,092$, $p < 0,001$).

Dağıtım Adaleti: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($3,10 \pm 1,04$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir. Ayrıca "İyileşecek" diyen katılımcılar da "Değişmeyecek" ve "Kötülecek" gruplarından daha yüksek puan almıştır ($F = 7,319$, $p < 0,001$).

Etkileşim Adaleti: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($3,33 \pm 1,02$), "Değişmeyecek" ($2,79 \pm 1,02$), "Fikrim yok" ($3,08 \pm 1,03$), ve "Kötüleşecek" ($3,01 \pm 1,01$) diyenlerden anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 6,662, p < 0,001$).

Kollektif Adalet: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,81 \pm 1,23$), diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 7,793, p < 0,001$).

Örgütsel Adalet: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($3,11 \pm 0,98$), diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 8,707, p < 0,001$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,46 \pm 1,24$), "Kesinlikle daha kötüye gidecek" grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 8,516, p < 0,001$).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,76 \pm 1,61$), diğer tüm gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 9,292, p < 0,001$).

Toplumsal Adalet: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,79 \pm 1,27$), diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 9,514, p < 0,001$).

Güç-Kaynaklar: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($4,46 \pm 1,19$), diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 6,739, p < 0,001$).

Güç-Baskınlık: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($4,34 \pm 1,16$), "Değişmeyecek" ve "Kötüleşecek" gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 6,475, p < 0,001$).

Başarı: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($5,23 \pm 0,93$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,851, p < 0,001$).

Uyarılma: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($5,03 \pm 1,03$), diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,478, p = 0,004$).

Özyönelim-Davranış: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($5,51 \pm 0,83$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,389, p = 0,001$).

Özyönelim-Düşünce: "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanı ($5,51 \pm 0,72$), diğer gruplara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,211, p < 0,001$).

Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Saygınlık, Hazcılık, Evrenselcilik (Hoşgörü, İlgi, Doğa), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyma (Kişilerarası ve Kurallar), Geleneksellik,

Güvenlik (Toplumsal ve Kişisel) ölçeklerinde gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.4.15. Toplumun Genelini Dikkate Alarak Bireylerin Temel İhtiyaçları Karşılama Değişkenine Göre İstatistik Analizinin Bulguları

Tablo 40. Toplumun Genelini Dikkate Alarak Bireylerin Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Analiz Sonuçları

Ölçekler	Toplunun genelini dikkate alarak bireylerin temel ihtiyaçları karşılama durumu								F	p	Post Hoc
	Karşılama büyük zorluk çekiyorlar		Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar		Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar		Karşılama zorluk çekmiyorlar, tasarruf yapıyorlar				
	ort	ss	ort	ss	ort	ss	ort	ss			
Genel Sinizm	3,86	0,80	3,65	0,76	3,55	0,82	3,60	1,31	5,464	0,001*	1 > 2; 1 > 3; 1 > 4
Duyuşsal Boyut	2,60	1,27	2,29	1,07	2,24	1,20	2,33	1,30	4,438	0,004*	1 > 2
Bilişsel Boyut	2,87	1,19	2,63	0,94	2,32	1,10	2,68	1,24	5,666	0,001*	1 > 2; 1 > 3
Davranışsal Boyut	2,91	1,07	2,76	0,98	2,73	1,11	2,96	1,33	1,462	0,224	
Örgütsel Sinizm	2,80	1,02	2,56	0,84	2,43	0,99	2,66	1,22	4,712	0,003*	1 > 2
Prosedür Adaleti	2,54	1,02	2,97	0,95	3,02	0,94	3,06	0,99	13,360	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Dağıtım Adaleti	2,56	1,02	2,90	0,92	3,16	1,11	2,83	0,82	10,552	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Etkileşim Adaleti	2,92	1,06	3,25	1,00	3,57	0,98	3,10	0,64	10,415	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Kollektif Adalet	2,28	1,09	2,71	1,08	2,84	1,15	2,35	1,12	11,073	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Örgütsel Adalet	2,64	0,94	3,02	0,88	3,23	0,92	2,91	0,68	13,623	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	1,75	0,79	2,37	1,06	2,67	1,21	2,64	1,46	35,471	0,000*	1 > 2; 1 > 3
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	2,09	1,13	2,73	1,26	2,99	1,38	3,47	1,35	25,808	0,000*	1 > 2; 1 > 3; 1 > 4
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıncılıklar	4,71	1,70	4,55	1,32	4,58	1,22	4,33	1,29	0,932	0,425	
Toplumsal Adalet	2,22	0,81	2,75	0,97	2,96	1,00	3,20	1,23	29,825	0,000*	1 > 2; 1 > 3; 1 > 4
Saygınlık	5,03	0,99	4,87	0,95	4,96	0,81	5,26	0,97	2,090	0,100	
Güç-Kaynaklar	3,95	1,21	3,92	1,14	3,58	1,18	4,24	1,46	2,068	0,103	
Güç-Baskınlık	3,93	1,18	3,91	1,05	3,73	1,28	4,46	1,28	1,902	0,128	
Başarı	5,04	0,84	4,89	0,85	4,92	0,82	5,11	1,12	1,946	0,121	
Hazcılık	4,99	0,91	4,79	0,84	4,58	0,94	4,85	0,98	5,433	0,001*	1 > 2; 1 > 3
Uyarılma	4,63	1,08	4,47	1,04	4,65	0,96	4,54	1,08	1,415	0,237	
Özyönelim- Davranış	5,38	0,85	5,20	0,86	5,17	0,78	5,33	1,19	3,011	0,029*	1 > 2
Özyönelim- Düşünce	5,27	0,91	5,13	0,86	5,27	0,66	5,37	1,01	1,699	0,166	
Evrenselcilik - Hoşgörü	5,02	1,06	4,89	0,90	4,98	0,87	5,20	1,08	1,230	0,298	
Evrenselcilik -İlgi	5,31	0,96	5,12	0,91	5,26	0,75	5,31	1,10	2,467	0,061	
Evrenselcilik -Doğa	5,07	1,01	4,90	0,90	5,08	0,90	5,17	1,03	2,106	0,098	
İyilikseverlik- Güvenilirlik	5,28	0,90	5,15	0,90	5,38	0,76	5,48	1,04	2,122	0,096	
İyilikseverlik- Sevgi	5,28	0,84	5,15	0,83	5,41	0,80	5,35	1,04	2,346	0,072	

Alçakgönüllülük	4,47	0,93	4,45	0,93	4,56	0,89	4,91	1,14	1,496	0,214
Uyma- Kişilerarası	4,80	1,00	4,74	0,92	4,86	0,82	4,63	1,14	0,513	0,674
Uyma- Kurallar	4,72	1,05	4,71	1,03	5,10	0,75	4,87	1,24	2,425	0,064
Geleneksellik	4,19	1,42	4,29	1,31	4,67	1,14	4,63	1,36	2,583	0,052
Güvenlik- Toplumsal	5,31	0,95	5,19	0,97	5,58	0,64	5,44	1,06	2,961	0,032*
Güvenlik- Kişisel	5,10	0,88	4,97	0,88	5,28	0,64	5,24	1,05	2,629	0,049*

Genel Sinizm: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($3,86 \pm 0,80$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" ($3,65 \pm 0,76$), "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" ($3,55 \pm 0,82$) ve "Karşılama zorluk çekmiyorlar, tasarruf yapıyorlar" ($3,60 \pm 1,31$) gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,464$, $p = 0,001$).

Duyuşsal Boyut: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,60 \pm 1,27$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" ($2,29 \pm 1,07$) grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,438$, $p = 0,004$).

Bilişsel Boyut: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,87 \pm 1,19$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" ($2,63 \pm 0,94$) ve "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" ($2,32 \pm 1,10$) gruplarından anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,666$, $p = 0,001$).

Örgütsel Sinizm: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,80 \pm 1,02$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" ($2,56 \pm 0,84$) grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 4,712$, $p = 0,003$).

Prosedür Adaleti: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,54 \pm 1,02$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" ($2,97 \pm 0,95$) ve "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" ($3,02 \pm 0,94$) gruplarından anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 13,360$, $p < 0,001$).

Dağıtım Adaleti: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,56 \pm 1,02$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 10,552$, $p < 0,001$).

Etkileşim Adaleti: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,92 \pm 1,06$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 10,415$, $p < 0,001$).

Kollektif Adalet: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,28 \pm 1,09$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 11,073$, $p < 0,001$).

Örgütsel Adalet: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,64 \pm 0,94$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 13,623, p < 0,001$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($1,75 \pm 0,79$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 35,471, p < 0,001$).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,09 \pm 1,13$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 25,808, p < 0,001$).

Toplumsal Adalet: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($2,22 \pm 0,81$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşüktür ($F = 29,825, p < 0,001$).

Hazcılık: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($4,99 \pm 0,91$), diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 5,433, p = 0,001$).

Özyönelim-Davranış: "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanı ($5,38 \pm 0,85$), "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" grubundan anlamlı şekilde daha yüksektir ($F = 3,011, p = 0,029$).

Güvenlik-Toplumsal: Gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuş, ancak yalnızca "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" grubunun "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" grubundan anlamlı şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($F = 2,961, p = 0,032$).

Güvenlik-Kişisel: "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" grubunun "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" grubundan anlamlı şekilde daha yüksek olduğu saptanmıştır ($F = 2,629, p = 0,049$).

Davranışsal Boyut, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Saygınlık, Güç-Kaynaklar, Güç-Baskınlık, Başarı, Uyarılma, Özyönelim (Düşünce), Evrenselcilik (Hoşgörü, İlgi, Doğa), İyilikseverlik (Güvenilirlik ve Sevgi), Alçakgönüllülük, Uyuma (Kişilerarası ve Kurallar), Geleneksellik ölçeklerinde gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($p > 0,05$).

7.5. Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular

7.5.1. Genel, Örgütsel Sinizm ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları

Tablo 41. Genel, Örgütsel Sinizm ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları

		Genel Sinizm	Duyuşsal Boyut	Bilişsel Boyut	Davranışsal Boyut	Örgütsel Sinizm
Prosedür Adaleti	r	-,147**	-,521**	-,455**	-,301**	-,500**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Dağıtım Adaleti	r	-,178**	-,472**	-,506**	-,289**	-,496**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Etkileşim Adaleti	r	-,119**	-,567**	-,528**	-,299**	-,546**
	p	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000
Kollektif Adalet	r	-,204**	-,489**	-,510**	-,328**	-,518**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Örgütsel Adalet	r	-,170**	-,582**	-,559**	-,337**	-,579**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	r	-,269**	-,089*	-,116**	-,078*	-,110**
	p	0,000	0,012	0,001	0,030	0,002
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	r	-,312**	-,144**	-,156**	-,089*	-,152**
	p	0,000	0,000	0,000	0,013	0,000
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	r	,270**	0,020	,091*	,164**	,103**
	p	0,000	0,579	0,011	0,000	0,004
Toplumsal Adalet	r	-,372**	-,121**	-,163**	-,137**	-,162**
	p	0,000	0,001	0,000	0,000	0,000

** $p < 0,001$, * $p < 0,05$ anlamlı ilişki var, $p > 0,05$ anlamlı ilişki yok, $0 \leq r \leq 0,25$ çok zayıf, $0,26 \leq r \leq 0,49$ zayıf, $0,50 \leq r \leq 0,69$ orta, $0,70 \leq r \leq 0,89$ güçlü, $0,90 \leq r \leq 1$ çok güçlü; (Akgül vd. 2003), Pearson korelasyon testi

Genel Sinizm ile İlişkiler:

Genel sinizm, prosedür adaleti ($r = -0,147$, $p < 0,05$), dağıtım adaleti ($r = -0,178$, $p < 0,05$), etkileşim adaleti ($r = -0,119$, $p < 0,05$), kolektif adalet ($r = -0,204$, $p < 0,05$), örgütsel adalet ($r = -0,170$, $p < 0,05$), eşitlik ve hakça paylaşım ($r = -0,269$, $p < 0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r = -0,312$, $p < 0,05$) ve toplumsal adalet ($r = -0,372$, $p < 0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Buna karşılık, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar ile pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = 0,270$, $p < 0,05$).

Duyuşsal Boyut ile İlişkiler:

Duyuşsal boyut, prosedür adaleti ($r = -0,521$, $p < 0,05$), dağıtım adaleti ($r = -0,472$, $p < 0,05$), etkileşim adaleti ($r = -0,567$, $p < 0,05$), kolektif adalet ($r = -0,489$, $p < 0,05$), örgütsel adalet ($r = -0,582$, $p < 0,05$), eşitlik ve hakça paylaşım ($r = -0,089$, $p < 0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r = -0,144$, $p < 0,05$) ve toplumsal adalet ($r = -0,121$, $p < 0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla ise anlamlı bir ilişki gözlemlenmemiştir ($r = 0,020$, $p > 0,05$).

Bilişsel Boyut ile İlişkiler:

Bilişsel boyut, prosedür adaleti ($r=-0,455$, $p<0,05$), dağıtım adaleti ($r=-0,506$, $p<0,05$), etkileşim adaleti ($r=-0,528$, $p<0,05$), kolektif adalet ($r=-0,510$, $p<0,05$), örgütsel adalet ($r=-0,559$, $p<0,05$), eşitlik ve hakça paylaşım ($r=-0,116$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r=-0,156$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=-0,163$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,091$, $p<0,05$).

Davranışsal Boyut ile İlişkiler:

Davranışsal boyut, prosedür adaleti ($r=-0,301$, $p<0,05$), dağıtım adaleti ($r=-0,289$, $p<0,05$), etkileşim adaleti ($r=-0,299$, $p<0,05$), kolektif adalet ($r=-0,328$, $p<0,05$), örgütsel adalet ($r=-0,337$, $p<0,05$), eşitlik ve hakça paylaşım ($r=-0,078$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r=-0,089$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=-0,137$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,164$, $p<0,05$).

Örgütsel Sinizm ile İlişkiler:

Örgütsel sinizm, prosedür adaleti ($r=-0,500$, $p<0,05$), dağıtım adaleti ($r=-0,496$, $p<0,05$), etkileşim adaleti ($r=-0,546$, $p<0,05$), kolektif adalet ($r=-0,518$, $p<0,05$), örgütsel adalet ($r=-0,579$, $p<0,05$), eşitlik ve hakça paylaşım ($r=-0,110$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r=-0,152$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=-0,162$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla ise pozitif bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,103$, $p<0,05$). Diğer ilişkiler anlamlı değildir ($p>0,05$).

7.5.2. Değerler ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları

Tablo 42. Değerler ile Örgütsel, Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları

	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti	Etkileşim Adaleti	Kolektif Adalet	Örgütsel Adalet	Eşitlik ve Hakça Paylaşım	Katılım cı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	Toplumsal Adalet
Saygınlık	r -0,025 p 0,477	0,015 0,676	0,040 0,259	-0,004 0,905	0,013 0,726	0,039 0,280	0,024 0,499	,097** 0,007	-0,005 0,885
Güç- Kaynaklar	r ,075* p 0,037	,085* 0,017	0,048 0,183	,116** 0,001	,082* 0,021	,153** 0,000	,100** 0,005	-0,032 0,378	,127** 0,000
Güç- Baskınlık	r ,080* p 0,025	,083* 0,020	,075* 0,035	,102** 0,004	,092** 0,010	,160** 0,000	,131** 0,000	-,100** 0,005	,170** 0,000
Başarı	r 0,046 p 0,200	,073* 0,042	,107** 0,003	,083* 0,021	,090* 0,012	0,043 0,232	0,017 0,632	,109** 0,002	-0,012 0,745
Hazcılık	r 0,015	0,060	,104**	0,050	,071*	-0,010	-0,033	,090*	-0,053

	p	0,685	0,095	0,004	0,165	0,048	0,782	0,359	0,011	0,136
Uyarılma	r	-0,004	0,011	0,056	0,028	0,031	0,067	0,001	-0,048	0,045
	p	0,914	0,753	0,116	0,429	0,391	0,060	0,983	0,176	0,212
Özyönelim-	r	-0,011	0,016	,106**	0,009	0,047	-,120**	-,107**	,218**	-,183**
Davranış	p	0,760	0,657	0,003	0,807	0,191	0,001	0,003	0,000	0,000
Özyönelim-	r	-0,003	0,030	,089*	0,016	0,046	-,096**	-0,058	,135**	-,117**
Düşünce	p	0,936	0,402	0,013	0,658	0,196	0,007	0,107	0,000	0,001
Evrenselcilik	r	0,028	0,036	,104**	0,045	0,068	-0,010	0,012	0,038	-0,011
-Hoşgörü	p	0,437	0,308	0,004	0,210	0,057	0,779	0,744	0,285	0,755
Evrenselcilik	r	0,001	-0,007	,083*	0,015	0,037	-,119**	-,073*	,144**	-,138**
-İlgi	p	0,987	0,855	0,020	0,668	0,305	0,001	0,041	0,000	0,000
Evrenselcilik	r	-0,024	-0,009	0,033	0,001	0,006	-0,053	-0,038	0,065	-0,065
-Doğa	p	0,511	0,804	0,358	0,972	0,874	0,142	0,284	0,070	0,071
İyilikseverlik	r	0,062	0,049	,114**	,078*	,091*	-0,047	-0,065	,181**	-,117**
- Güvenilirlik	p	0,083	0,166	0,001	0,030	0,011	0,188	0,069	0,000	0,001
İyilikseverlik	r	0,008	-0,009	,070*	0,018	0,033	-,071*	-0,048	,140**	-,104**
- Sevgi	p	0,828	0,806	0,050	0,610	0,354	0,047	0,176	0,000	0,004
Alçakgönüllü	r	0,017	-0,002	,072*	0,035	0,041	,075*	,076*	-,079*	,099**
lük	p	0,641	0,963	0,044	0,332	0,249	0,036	0,034	0,027	0,006
Uyma-	r	0,030	0,050	,073*	0,041	0,058	0,038	0,029	0,057	0,011
Kişilerarası	p	0,403	0,160	0,042	0,255	0,105	0,288	0,412	0,108	0,756
Uyma-	r	0,028	0,070	,103**	0,042	,075*	0,050	,100**	-0,022	,082*
Kurallar	p	0,430	0,050	0,004	0,240	0,036	0,159	0,005	0,545	0,022
Geleneksel	r	0,013	0,028	0,044	0,063	0,041	,176**	,213**	-,192**	,253**
lik	p	0,718	0,437	0,216	0,078	0,254	0,000	0,000	0,000	0,000
Güvenlik-	r	0,002	0,026	0,050	0,016	0,030	-0,027	-0,010	,137**	-0,064
Toplumsal	p	0,965	0,462	0,164	0,652	0,395	0,444	0,780	0,000	0,071
Güvenlik-	r	0,012	0,057	,114**	0,029	0,069	-0,011	0,045	,091*	-0,012
Kişisel	p	0,738	0,114	0,001	0,410	0,052	0,751	0,213	0,011	0,731

** $p < 0,001$, * $p < 0,05$ anlamlı ilişki var, $p > 0,05$ anlamlı ilişki yok, $0 \leq r \leq 0,25$ çok zayıf, $0,26 \leq r \leq 0,49$ zayıf, $0,50 \leq r \leq 0,69$ orta, $0,70 \leq r \leq 0,89$ güçlü, $0,90 \leq r \leq 1$ çok güçlü; (Akgül vd. 2003), Pearson korelasyon testi

Prosedür Adaleti ile İlişkiler:

Prosedür adaleti, güç-kaynaklar ($r=0,075$, $p<0,05$) ve güç-baskınlık ($r=0,080$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Dağıtım Adaleti ile İlişkiler:

Dağıtım adaleti, güç-kaynaklar ($r=0,085$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,083$, $p<0,05$) ve başarı ($r=0,073$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Etkileşim Adaleti ile İlişkiler:

Etkileşim adaleti, başarı ($r=0,107$, $p<0,05$), hazcılık ($r=0,104$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,075$, $p<0,05$), özyönelim-düşünce ($r=0,089$, $p<0,05$), evrenselcilik-hoşgörü ($r=0,104$, $p<0,05$), evrenselcilik-ilgi

($r=0,083$, $p<0,05$), iyilikseverlik-güvenilirlik ($r=0,114$, $p<0,05$), iyilikseverlik-sevgi ($r=0,070$, $p<0,05$), alçakgönüllülük ($r=0,072$, $p<0,05$), uyma-kurallar ($r=0,103$, $p<0,05$) ve güvenlik-kişisel ($r=0,114$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Kollektif Adalet ile İlişkiler:

Kollektif adalet, güç-kaynaklar ($r=0,116$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,102$, $p<0,05$), başarı ($r=0,083$, $p<0,05$) ve iyilikseverlik-güvenilirlik ($r=0,078$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Örgütsel Adalet ile İlişkiler:

Örgütsel adalet, güç-kaynaklar ($r=0,082$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,092$, $p<0,05$), başarı ($r=0,090$, $p<0,05$), hazcılık ($r=0,071$, $p<0,05$), iyilikseverlik-güvenilirlik ($r=0,091$, $p<0,05$) ve uyma-kurallar ($r=0,075$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Eşitlik ve Hakça Paylaşım ile İlişkiler:

Eşitlik ve hakça paylaşım, güç-kaynaklar ($r=0,153$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,160$, $p<0,05$), alçakgönüllülük ($r=0,075$, $p<0,05$), geleneksellik ($r=0,176$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrıca iyilikseverlik-sevgi ($r=-0,071$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir.

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim ile İlişkiler:

Katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, güç-kaynaklar ($r=0,100$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,131$, $p<0,05$), uyma-kurallar ($r=0,100$, $p<0,05$), geleneksellik ($r=0,213$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Ayrıca özyönelim-davranış ($r=-0,107$, $p<0,05$) ve evrenselcilik-ilgi ($r=-0,073$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir.

Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar ile İlişkiler:

Ayrımcılık algısı, başarı ($r=0,109$, $p<0,05$), hazcılık ($r=0,090$, $p<0,05$), özyönelim-davranış ($r=0,218$, $p<0,05$), özyönelim-düşünce ($r=0,135$, $p<0,05$), evrenselcilik-ilgi ($r=0,144$, $p<0,05$), iyilikseverlik-güvenilirlik ($r=0,181$, $p<0,05$), iyilikseverlik-sevgi ($r=0,140$, $p<0,05$), güvenlik-toplumsal ($r=0,137$, $p<0,05$), güvenlik-kişisel ($r=0,091$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Buna karşılık güç-baskınlık ($r=-0,100$, $p<0,05$), özyönelim-davranış ($r=-0,079$, $p<0,05$), geleneksellik ($r=-0,192$, $p<0,05$) ve alçakgönüllülük ($r=-0,079$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişki göstermektedir.

Toplumsal Adalet ile İlişkiler:

Toplumsal adalet, güç-kaynaklar ($r=0,127$, $p<0,05$), güç-baskınlık ($r=0,170$, $p<0,05$), alçakgönüllülük ($r=0,099$, $p<0,05$), uyma-kurallar ($r=0,082$, $p<0,05$), geleneksellik ($r=0,253$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Buna karşılık özyönelim-davranış ($r=-0,183$, $p<0,05$), özyönelim-düşünce ($r=-0,117$, $p<0,05$), evrenselcilik-ilgi ($r=-0,138$, $p<0,05$), iyilikseverlik-güvenilirlik ($r=-0,117$, $p<0,05$) ve iyilikseverlik-sevgi ($r=-0,104$, $p<0,05$) ile negatif ve anlamlı ilişki göstermektedir. Diğer ilişkiler anlamlı değildir ($p>0,05$).

7.5.3. Örgütsel Adalet ile Toplumsal Adalet İlişki Analiz Bulguları

Tablo 43. Örgütsel Adalet ile Toplumsal Adalet İlişki Analizi Sonuçları

	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti	Etkileşim Adaleti	Kollektif Adalet	Örgütsel Adalet
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	r ,358** p 0,000	,351** 0,000	,266** 0,000	,386** 0,000	,364** 0,000
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	r ,285** p 0,000	,364** 0,000	,295** 0,000	,361** 0,000	,354** 0,000
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	r 0,051 p 0,151	0,027 0,445	0,059 0,100	-0,023 0,514	0,040 0,262
Toplumsal Adalet	r ,280** p 0,000	,328** 0,000	,246** 0,000	,359** 0,000	,324** 0,000

** $p<0,001$, * $p<0,05$ anlamlı ilişki var, $p>0,05$ anlamlı ilişki yok, $0\leq r\leq 0,25$ çok zayıf, $0,26\leq r\leq 0,49$ zayıf, $0,50\leq r\leq 0,69$ orta, $0,70\leq r\leq 0,89$ güçlü, $0,90\leq r\leq 1$ çok güçlü; (Akgül vd. 2003), Pearson korelasyon testi

Prosedür Adaleti ile İlişkiler:

Prosedür adaleti, eşitlik ve hakça paylaşım ($r=0,358$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetişim ($r=0,285$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=0,280$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Dağıtım Adaleti ile İlişkiler:

Dağıtım adaleti, eşitlik ve hakça paylaşım ($r=0,351$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetişim ($r=0,364$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=0,328$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Etkileşim Adaleti ile İlişkiler:

Etkileşim adaleti, eşitlik ve hakça paylaşım ($r=0,266$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetişim ($r=0,295$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=0,246$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Kollektif Adalet ile İlişkiler:

Kollektif adalet, eşitlik ve hakça paylaşım ($r=0,386$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetişim ($r=0,361$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=0,359$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Örgütsel Adalet ile İlişkiler:

Örgütsel adalet, eşitlik ve hakça paylaşım ($r=0,364$, $p<0,05$), katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ($r=0,354$, $p<0,05$) ve toplumsal adalet ($r=0,324$, $p<0,05$) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Diğer ilişkiler anlamlı değildir ($p>0,05$).

7.5.4. Değerler ile Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları İlişki Analiz Bulguları

Tablo 44. Değerler ile Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm ve alt boyutları İlişki Analiz Bulguları

	Genel Sinizm	Duyuşsal Boyut	Bilişsel Boyut	Davranışsal Boyut	Örgütsel Sinizm
Genel Sinizm	r 1 p	,167** 0,000	,239** 0,000	,207** 0,000	,236** 0,000
Saygınlık	r ,247** p 0,000	0,003 0,924	-0,010 0,781	-0,061 0,086	-0,025 0,492
Güç-Kaynaklar	r 0,041 p 0,248	-0,044 0,223	-,082* 0,022	0,005 0,880	-0,048 0,183
Güç-Baskınlık	r 0,032 p 0,366	-0,061 0,090	-,117** 0,001	-,076* 0,034	-,098** 0,006
Başarı	r ,204** p 0,000	-,080* 0,026	-,074* 0,037	-0,035 0,325	-,074* 0,037
Hazcılık	r ,185** p 0,000	-0,042 0,244	-,078* 0,029	-0,008 0,830	-0,050 0,161
Uyarılma	r ,112** p 0,002	-0,038 0,291	-0,066 0,065	-0,058 0,104	-0,062 0,083
Özyönelim- Davranış	r ,245** p 0,000	-0,065 0,071	-0,037 0,296	0,000 0,990	-0,041 0,251
Özyönelim- Düşünce	r ,237** p 0,000	-0,030 0,394	-0,021 0,560	0,041 0,247	-0,006 0,874
Evrenselcilik -Hoşgörü	r ,095** p 0,008	0,000 0,990	-0,001 0,984	-0,025 0,490	-0,009 0,793
Evrenselcilik -İlgi	r ,155** p 0,000	-0,026 0,476	-0,032 0,377	0,008 0,832	-0,020 0,576
Evrenselcilik -Doğa	r ,132** p 0,000	0,037 0,295	0,008 0,832	-0,010 0,771	0,015 0,681
İyilikseverlik- Güvenilirlik	r ,234** p 0,000	-0,037 0,301	-0,060 0,095	0,000 0,998	-0,038 0,284
İyilikseverlik- Sevgi	r ,214** p 0,000	-0,011 0,758	-0,043 0,232	-0,007 0,841	-0,024 0,509
Alçakgönüllülük	r 0,033 p 0,362	-0,028 0,427	-0,065 0,070	-,100** 0,005	-,073* 0,041
Uyma- Kişilerarası	r ,153** p 0,000	-0,029 0,412	-0,024 0,494	-0,035 0,329	-0,034 0,339
Uyma- Kurallar	r 0,059 p 0,101	-0,041 0,255	-0,051 0,156	-,089* 0,013	-0,068 0,055
Geleneksellik	r -0,011 p 0,763	-0,041 0,247	-,115** 0,001	-,136** 0,000	-,111** 0,002
Güvenlik- Toplumsal	r ,192** p 0,000	-0,014 0,687	-0,040 0,259	0,016 0,662	-0,016 0,658
Güvenlik- Kişisel	r ,241** p 0,000	-,076* 0,034	-,084* 0,018	-0,045 0,204	-,080* 0,024

***p<0,001, *p<0,05 anlamlı ilişki var, p>0,05 anlamlı ilişki yok, 0≤r≤0,25 çok zayıf, 0,26≤r≤0,49 zayıf, 0,50≤r≤0,69 orta, 0,70≤r≤0,89 güçlü, 0,90≤r≤1 çok güçlü; (Akgül vd. 2003), Pearson korelasyon testi*

Genel Sinizm ile İlişkiler:

Genel sinizm, başarı (r=0,204, p<0,05), hazcılık (r=0,185, p<0,05), uyarılma (r=0,112, p<0,05), özyönelim-davranış (r=0,245, p<0,05), özyönelim-düşünce (r=0,237, p<0,05), evrenselcilik-hoşgörü (r=0,095, p<0,05), evrenselcilik-ilgi (r=0,155, p<0,05), evrenselcilik-doğa (r=0,132, p<0,05), iyilikseverlik-güvenilirlik (r=0,234, p<0,05), iyilikseverlik-sevgi (r=0,214, p<0,05), uyma-kişilerarası (r=0,153, p<0,05), güvenlik-toplumsal (r=0,192, p<0,05) ve güvenlik-kişisel (r=0,241, p<0,05) ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Duyuşsal Boyut ile İlişkiler:

Duyuşsal boyut, başarı (r=-0,080, p<0,05), güç-baskınlık (r=-0,076, p<0,05) ve güvenlik-kişisel (r=-0,076, p<0,05) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Bilişsel Boyut ile İlişkiler:

Bilişsel boyut, güç-kaynaklar (r=-0,082, p<0,05), güç-baskınlık (r=-0,117, p<0,05), başarı (r=-0,074, p<0,05), hazcılık (r=-0,078, p<0,05), geleneksellik (r=-0,115, p<0,05) ve güvenlik-kişisel (r=-0,084, p<0,05) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Davranışsal Boyut ile İlişkiler:

Davranışsal boyut, güç-baskınlık (r=-0,076, p<0,05), alçakgönüllülük (r=-0,100, p<0,05) ve uyma-kurallar (r=-0,089, p<0,05) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Örgütsel Sinizm ile İlişkiler:

Örgütsel sinizm, güç-baskınlık (r=-0,098, p<0,05), başarı (r=-0,074, p<0,05), alçakgönüllülük (r=-0,073, p<0,05), geleneksellik (r=-0,111, p<0,05) ve güvenlik-kişisel (r=-0,080, p<0,05) ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

7.6. Aracılık Modellerine İlişkin Analiz Bulguları

7.6.1. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular

7.6.1.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi

Tablo 45. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi

Yol			β	t	p
Genel Sinizm	<---	Prosedür Adaleti	0,043	0,733	0,464
Genel Sinizm	<---	Dağıtım Adaleti	-0,133	-2,039	0,041*
Genel Sinizm	<---	Etkileşim Adaleti	0,118	1,972	0,049*
Genel Sinizm	<---	Kollektif Adalet	-0,222	-3,498	0,000*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

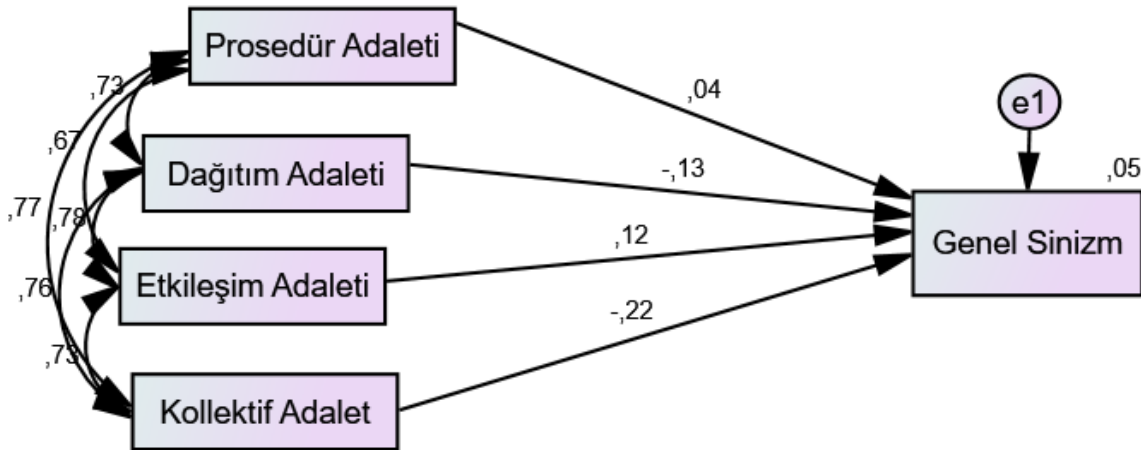
Prosedür Adaleti, genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.043$, $p = 0.464 > 0.05$).

Dağıtım Adaleti, genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.133$, $p = 0.041 < 0.05$). Bu bulgu, dağıtım adaleti algısının artmasının, genel sinizm seviyesini azalttığını ortaya koymaktadır.

Etkileşim Adaleti, genel sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.118$, $p = 0.049 < 0.05$). Bu bulgu, etkileşim adaleti algısının artmasının genel sinizm seviyesini artırabileceğini göstermektedir.

Kollektif Adalet, genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.222$, $p < 0.001$). Bu bulgu, kollektif adalet algısının artmasının, genel sinizm seviyesini önemli ölçüde azalttığını göstermektedir.

Bu sonuçlara göre aracılık şartı 2 için Dağıtım Adaleti, Etkileşim Adaleti, Kollektif Adalet şartı sağlamış, Prosedür Adaleti şartı sağlamamıştır. Bu durum Prosedür Adaletinin Genel Sinizme etkisinde Toplumsal Adalet boyutlarının aracılık etmediğini göstermektedir.



Şekil 11. Genel sinizm

7.6.1.2. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Tablo 46. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi(1)

Yol			β	t	p
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<---	Prosedür Adaleti	0,125	2,272	0,023*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<---	Prosedür Adaleti	-0,067	-1,199	0,231
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<---	Prosedür Adaleti	0,141	2,361	0,018*
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<---	Dağıtım Adaleti	0,171	2,804	0,005*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<---	Dağıtım Adaleti	0,257	4,171	0,000*
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<---	Dağıtım Adaleti	-0,017	-0,251	0,802
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<---	Etkileşim Adaleti	-0,143	-2,562	0,010*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<---	Etkileşim Adaleti	-0,041	-0,723	0,470
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<---	Etkileşim Adaleti	0,136	2,251	0,024*
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<---	Kollektif Adalet	0,263	4,439	0,000*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<---	Kollektif Adalet	0,246	4,113	0,000*
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<---	Kollektif Adalet	-0,218	-3,393	0,000*
Genel Sinizm	<---	Prosedür Adaleti	0,014	0,240	0,810
Genel Sinizm	<---	Dağıtım Adaleti	-0,075	-1,185	0,236
Genel Sinizm	<---	Etkileşim Adaleti	0,070	1,224	0,221
Genel Sinizm	<---	Kollektif Adalet	-0,115	-1,834	0,067
Genel Sinizm	<---	Eşitlik ve Hakça Paylaşım	-0,090	-2,470	0,014*
Genel Sinizm	<---	Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	-0,160	-4,405	0,000*
Genel Sinizm	<---	Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	0,219	6,501	0,000*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Prosedür Adaleti'nin Etkileri

Prosedür Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.125$, $p = 0.023 < 0.05$). Bu, prosedürlerin adil olduğu algısının eşitlik algısını artırabileceğini göstermektedir. Prosedür Adaleti, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.067$, $p > 0.05$). Prosedür Adaleti, Ayrımcılık Algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.141$, $p = 0.018 < 0.05$). Bu, adil prosedürlerin ayrımcılık algısını artırabileceğini göstermektedir. Prosedür Adaleti, Genel Sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.014$, $p > 0.05$).

Dağıtım Adaleti'nin Etkileri

Dağıtım Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.171$, $p = 0.005 < 0.05$). Dağıtım Adaleti, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerinde anlamlı ve pozitif

bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.257, p < 0.001$). Dağıtım Adaleti, Ayrımcılık Algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.017, p > 0.05$). Dağıtım Adaleti, Genel Sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.075, p > 0.05$).

Etkileşim Adaleti'nin Etkileri

Etkileşim Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.143, p = 0.010 < 0.05$). Etkileşim Adaleti, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.041, p > 0.05$). Etkileşim Adaleti, Ayrımcılık Algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.136, p = 0.024 < 0.05$). Etkileşim Adaleti, Genel Sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.070, p > 0.05$).

Kollektif Adaletin Etkileri

Kollektif Adalet, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.263, p < 0.001$). Kollektif Adalet, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.246, p < 0.001$). Kollektif Adalet, Ayrımcılık Algısı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.218, p < 0.001$). Kollektif Adalet, Genel Sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.115, p = 0.067 > 0.05$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Genel Sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.090, p = 0.014 < 0.05$). Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Genel Sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.160, p < 0.001$). Ayrımcılık Algısı, Genel Sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.219, p < 0.001$).

Bu sonuçlara göre anlamlı çıkan etkilerin aracılık şartı 1 ve 3'ü sağladığı tespit edilmiştir. Tüm aracılık şartlarını sağlayan yol analizlerine göre aracılığın Sobel testi ile anlamlılığı aşağıda listelenmiştir. Bu aracılıklar dışındaki yollar anlamlı değildir;

Genel Sinizm < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Dağıtım Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel $Z = 1,853, p = 0,064 > 0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p > 0,05$) olmuştur.

Genel Sinizm < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Etkileşim Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel $Z = 1,778, p = 0,075 > 0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p > 0,05$) olmuştur.

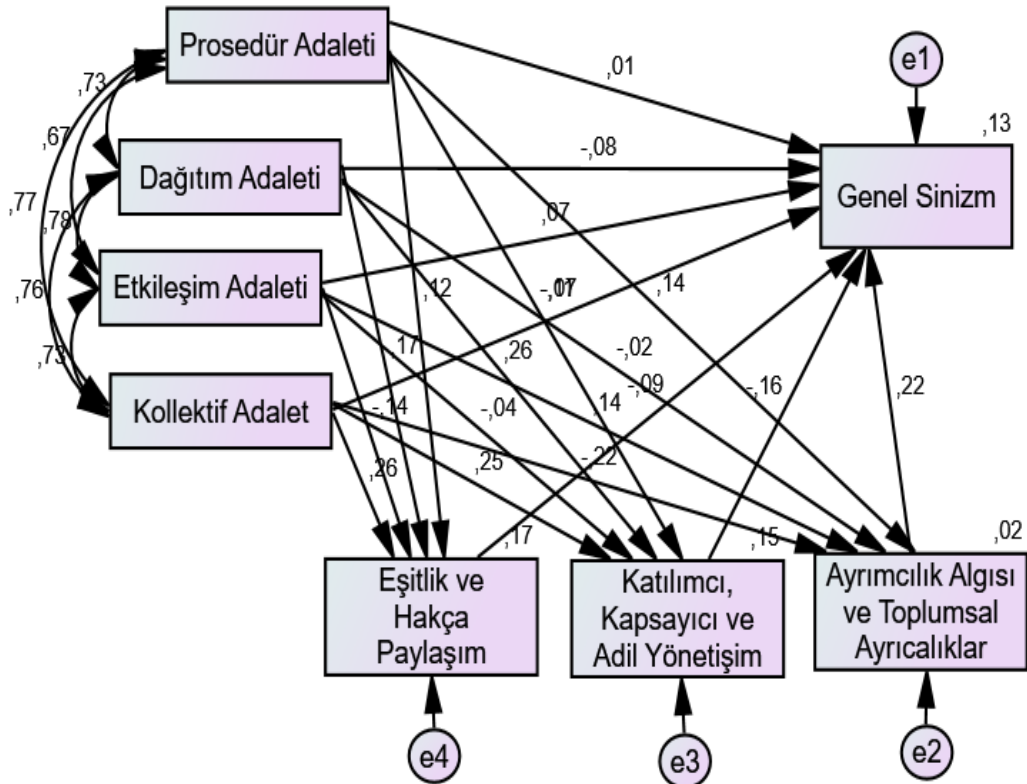
Genel Sinizm < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z= 2,158$, $p=0,031<0,05$). Aracılığı tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p>0,05$) olmuştur.

Genel Sinizm < Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim < Dağıtım Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z= 3,028$, $p=0,002<0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p>0,05$) olmuştur.

Genel Sinizm < Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z= 3,006$, $p=0,003<0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p>0,05$) olmuştur.

Genel Sinizm < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Etkileşim Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z= 2,127$, $p=0,003<0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p>0,05$) olmuştur.

Genel Sinizm < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel $Z= 3,007$, $p=0,003<0,05$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p>0,05$) olmuştur.



Şekil 12. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Aracılık Rolü Modeli

7.6.1.3. Örgütsel Adaletin Genel Sinizme Etkisi

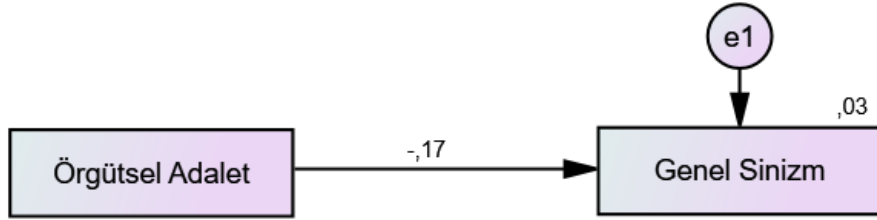
Tablo 47. Örgütsel Adaletin Genel Sinizme Etkisi

Yol		β	t	p
Genel Sinizm	<--- Örgütsel Adalet	-0,170	-4,838	0,000*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Genel Sinizm, örgütsel adalet üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.170$, $p < 0.001$). Bu sonuç, örgütsel adalet seviyesinin artmasının, genel sinizm algısını önemli ölçüde azalttığını göstermektedir.

Bu sonuçlara göre aracılık şartı 2 için Örgütsel Adalet şartı sağlamıştır.



Şekil 13. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Aracılık Rollerinin İncelenmesi

7.6.1.4. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Tablo 48. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (2)

Yol		β	t	p
Toplumsal Adalet	<--- Örgütsel Adalet	0,324	9,596	0,000*
Genel Sinizm	<--- Toplumsal Adalet	-0,354	-10,110	0,000*
Genel Sinizm	<--- Örgütsel Adalet	-0,056	-1,588	0,112

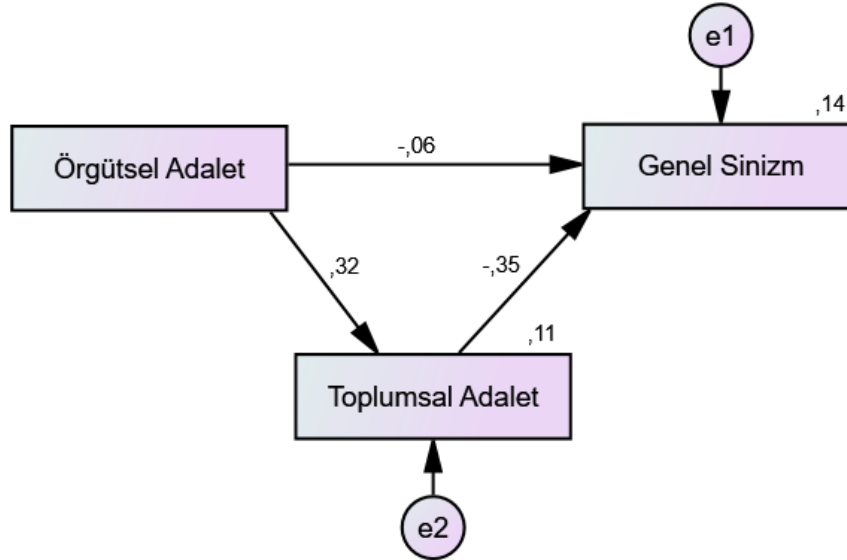
* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Örgütsel Adalet, toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.324$, $p < 0.001$). Bu bulgu, örgütsel adalet algısının artmasının, bireylerin toplumsal adalet algısını güçlendirdiğini göstermektedir.

Toplumsal Adalet, genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.354$, $p < 0.001$). Bu sonuç, toplumsal adalet algısının artmasının, genel sinizm seviyelerini önemli ölçüde azalttığını göstermektedir.

Örgütsel Adalet, genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.056$, $p = 0.112 > 0.05$).

Bu sonuçlara göre anlamlı çıkan etkilerin aracılık şartı 1 ve 3'ü sağladığı tespit edilmiştir. Sobel testi ile aracılık anlamlılığı incelenmiştir. Analiz sonucuna göre Genel Sinizm < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel Z= 6,960, $p < 0,001$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde anlamsız ($p > 0,05$) olmuştur.



Şekil 14. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü

7.6.2. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular

7.6.2.1. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Boyutlarına Etkisi

Tablo 49. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Boyutlarına Etkisi

Yol			β	t	p
Duyuşsal Boyut	<---	Prosedür Adaleti	-0,272	-5,651	0,000*
Bilişsel Boyut	<---	Prosedür Adaleti	-0,034	-0,692	0,489
Davranışsal Boyut	<---	Prosedür Adaleti	-0,087	-1,533	0,125
Duyuşsal Boyut	<---	Dağıtım Adaleti	0,093	1,742	0,081
Bilişsel Boyut	<---	Dağıtım Adaleti	-0,124	-2,246	0,025*
Davranışsal Boyut	<---	Dağıtım Adaleti	-0,008	-0,121	0,904
Duyuşsal Boyut	<---	Etkileşim Adaleti	-0,431	-8,829	0,000*
Bilişsel Boyut	<---	Etkileşim Adaleti	-0,263	-5,223	0,000*
Davranışsal Boyut	<---	Etkileşim Adaleti	-0,103	-1,803	0,071
Duyuşsal Boyut	<---	Kollektif Adalet	-0,036	-0,696	0,486
Bilişsel Boyut	<---	Kollektif Adalet	-0,198	-3,685	0,000*
Davranışsal Boyut	<---	Kollektif Adalet	-0,180	-2,953	0,003*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Prosedür Adaleti'nin Etkileri

Prosedür Adaleti, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.272, p < 0.001$). Bu, prosedürlerin adil algılanmamasının duygusal tepkileri olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Prosedür Adaleti, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.034, p > 0.05$). Bu, prosedür adaletinin bilişsel boyut üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını göstermektedir. Prosedür Adaleti, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.087, p > 0.05$).

Dağıtım Adaleti'nin Etkileri

Dağıtım Adaleti, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.093, p > 0.05$). Dağıtım Adaleti, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.124, p < 0.05$). Bu bulgu, dağıtım adaletinin düşük algılanmasının bilişsel süreçleri olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Dağıtım Adaleti, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.008, p > 0.05$).

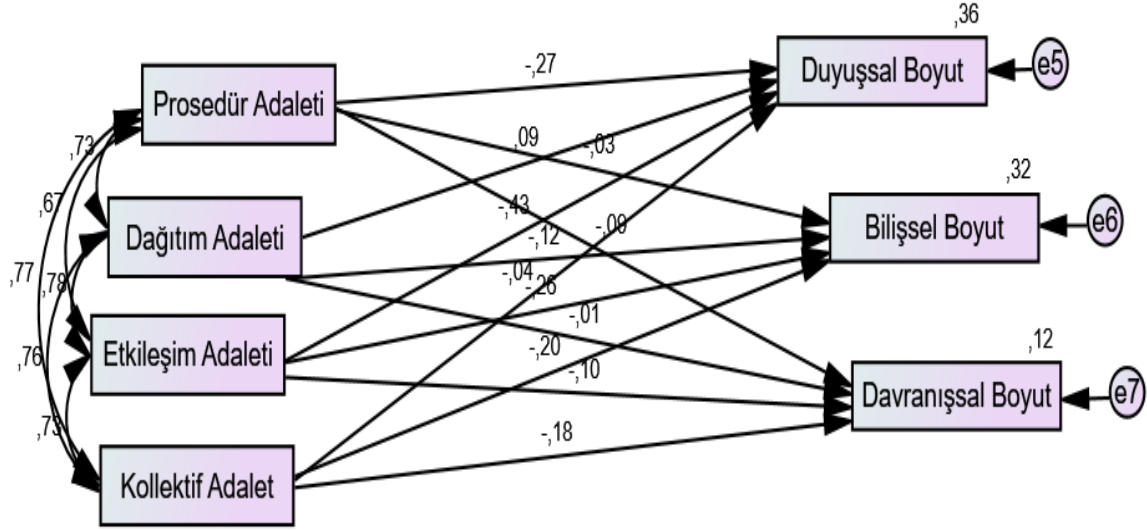
Etkileşim Adaleti'nin Etkileri

Etkileşim Adaleti, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve güçlü bir negatif etkiye sahiptir ($\beta = -0.431, p < 0.001$). Bu, etkileşim adaletinin olumsuz algılanmasının duygusal boyutu ciddi şekilde etkilediğini göstermektedir. Etkileşim Adaleti, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.263, p < 0.001$). Etkileşim adaleti algısındaki düşüşün bilişsel süreçlere olumsuz etkisi vardır. Etkileşim Adaleti, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.103, p > 0.05$).

Kollektif Adaletin Etkileri

Kollektif Adalet, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = -0.036, p > 0.05$). Kollektif Adalet, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.198, p < 0.001$). Kollektif adalet algısındaki düşüş, bilişsel süreçleri olumsuz etkileyebilir. Kollektif Adalet, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.180, p < 0.01$). Bu, kolektif adalet algısındaki düşüşün davranışsal tepkileri olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

Bu sonuçlara göre anlamlı etkilerde aracılık şartı 2 sağlanmış, diğerleri için sağlanamamıştır.



Şekil 15. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi

7.6.2.2. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Tablo 50. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (1)

	Yol	β	t	p
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<--- Prosedür Adaleti	0,125	2,272	0,023*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<--- Prosedür Adaleti	-0,067	-1,199	0,231
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<--- Prosedür Adaleti	0,141	2,361	0,018*
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<--- Dağıtım Adaleti	0,171	2,804	0,005*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<--- Dağıtım Adaleti	0,257	4,171	0,000*
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<--- Dağıtım Adaleti	-0,017	-0,251	0,802
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<--- Etkileşim Adaleti	-0,143	-2,562	0,010*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<--- Etkileşim Adaleti	-0,041	-0,723	0,470
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<--- Etkileşim Adaleti	0,136	2,251	0,024*
Eşitlik ve Hakça Paylaşım	<--- Kollektif Adalet	0,263	4,439	0,000*
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	<--- Kollektif Adalet	0,246	4,113	0,000*
Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	<--- Kollektif Adalet	-0,218	-3,393	0,000*
Duyuşsal Boyut	<--- Prosedür Adaleti	-0,303	-6,344	0,000*
Bilişsel Boyut	<--- Prosedür Adaleti	-0,064	-1,304	0,192
Davranışsal Boyut	<--- Prosedür Adaleti	-0,117	-2,103	0,035*
Duyuşsal Boyut	<--- Dağıtım Adaleti	0,075	1,412	0,158
Bilişsel Boyut	<--- Dağıtım Adaleti	-0,147	-2,667	0,008*
Davranışsal Boyut	<--- Dağıtım Adaleti	-0,029	-0,470	0,638
Duyuşsal Boyut	<--- Etkileşim Adaleti	-0,419	-8,658	0,000*
Bilişsel Boyut	<--- Etkileşim Adaleti	-0,264	-5,303	0,000*
Davranışsal Boyut	<--- Etkileşim Adaleti	-0,119	-2,118	0,034*
Duyuşsal Boyut	<--- Kollektif Adalet	-0,054	-1,031	0,303
Bilişsel Boyut	<--- Kollektif Adalet	-0,204	-3,761	0,000*
Davranışsal Boyut	<--- Kollektif Adalet	-0,167	-2,714	0,007*
Duyuşsal Boyut	<--- Eşitlik ve Hakça Paylaşım	0,154	5,024	0,000*
Bilişsel Boyut	<--- Eşitlik ve Hakça Paylaşım	0,107	3,370	0,000*
Davranışsal Boyut	<--- Eşitlik ve Hakça Paylaşım	0,055	1,542	0,123
Duyuşsal Boyut	<--- Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	-0,030	-0,984	0,325
Bilişsel Boyut	<--- Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	0,026	0,833	0,405
Davranışsal Boyut	<--- Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	0,060	1,698	0,089

Duyuşsal Boyut	<--- Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	0,069	2,450	0,014*
Bilişsel Boyut	<--- Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	0,129	4,410	0,000*
Davranışsal Boyut	<--- Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	0,196	5,923	0,000*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Prosedür Adaleti'nin Etkileri

Prosedür Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.125$, $p = 0.023 < 0.05$). Bu bulgu, prosedürlerin adil algılanmasının, bireylerde eşitlik ve hakça paylaşım algısını artırabileceğini göstermektedir. Prosedür Adaleti'nin Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.067$, $p > 0.05$). Prosedür Adaleti'nin Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır ($\beta = 0.141$, $p = 0.018 < 0.05$). Prosedürlerin adil algılanması, ayrımcılık algısını azaltabilir. Prosedür Adaleti'nin Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.303$, $p < 0.001$). Prosedür Adaleti'nin Bilişsel Boyut üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.064$, $p > 0.05$). Prosedür Adaleti, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.117$, $p = 0.035 < 0.05$).

Dağıtım Adaleti'nin Etkileri

Dağıtım Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.171$, $p = 0.005 < 0.05$). Dağıtım Adaleti'nin Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0.257$, $p < 0.001$). Dağıtım Adaleti'nin Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.017$, $p > 0.05$). Dağıtım Adaleti'nin Duyuşsal Boyut üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = 0.075$, $p > 0.05$). Dağıtım Adaleti'nin Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.147$, $p = 0.008 < 0.05$). Dağıtım Adaleti'nin Davranışsal Boyut üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.029$, $p > 0.05$).

Etkileşim Adaleti'nin Etkileri

Etkileşim Adaleti, Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.143$, $p = 0.010 < 0.05$). Etkileşim Adaleti'nin Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.041$, $p > 0.05$). Etkileşim Adaleti, Ayrımcılık Algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.136$, $p = 0.024 < 0.05$). Etkileşim Adaleti'nin Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.419$, $p < 0.001$). Etkileşim Adaleti'nin Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.264$, $p < 0.001$). Etkileşim Adaleti'nin Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.119$, $p = 0.034 < 0.05$).

Kollektif Adaletin Etkileri

Kollektif Adalet'in Eşitlik ve Hakça Paylaşım üzerindeki etkisi anlamlı ve pozitifdir ($\beta = 0.263, p < 0.001$). Kollektif Adalet'in Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim üzerindeki etkisi anlamlı ve pozitifdir ($\beta = 0.246, p < 0.001$). Kollektif Adalet'in Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar üzerindeki etkisi anlamlı ve negatiftir ($\beta = -0.218, p < 0.001$). Kollektif Adalet'in Duyuşsal Boyut üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta = -0.054, p > 0.05$). Kollektif Adalet'in Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.204, p < 0.001$). Kollektif Adalet'in Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = -0.167, p = 0.007 < 0.05$).

Eşitlik ve Hakça Paylaşım'ın Etkileri

Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.154, p < 0.001$). Bu bulgu, eşitlik algısının bireylerin duygusal tepkilerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.107, p < 0.001$). Bu durum, eşitlik algısının bireylerin bilişsel süreçlerinde pozitif bir rol oynadığını göstermektedir. Eşitlik ve Hakça Paylaşım, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.055, p > 0.05$).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim'in Etkileri

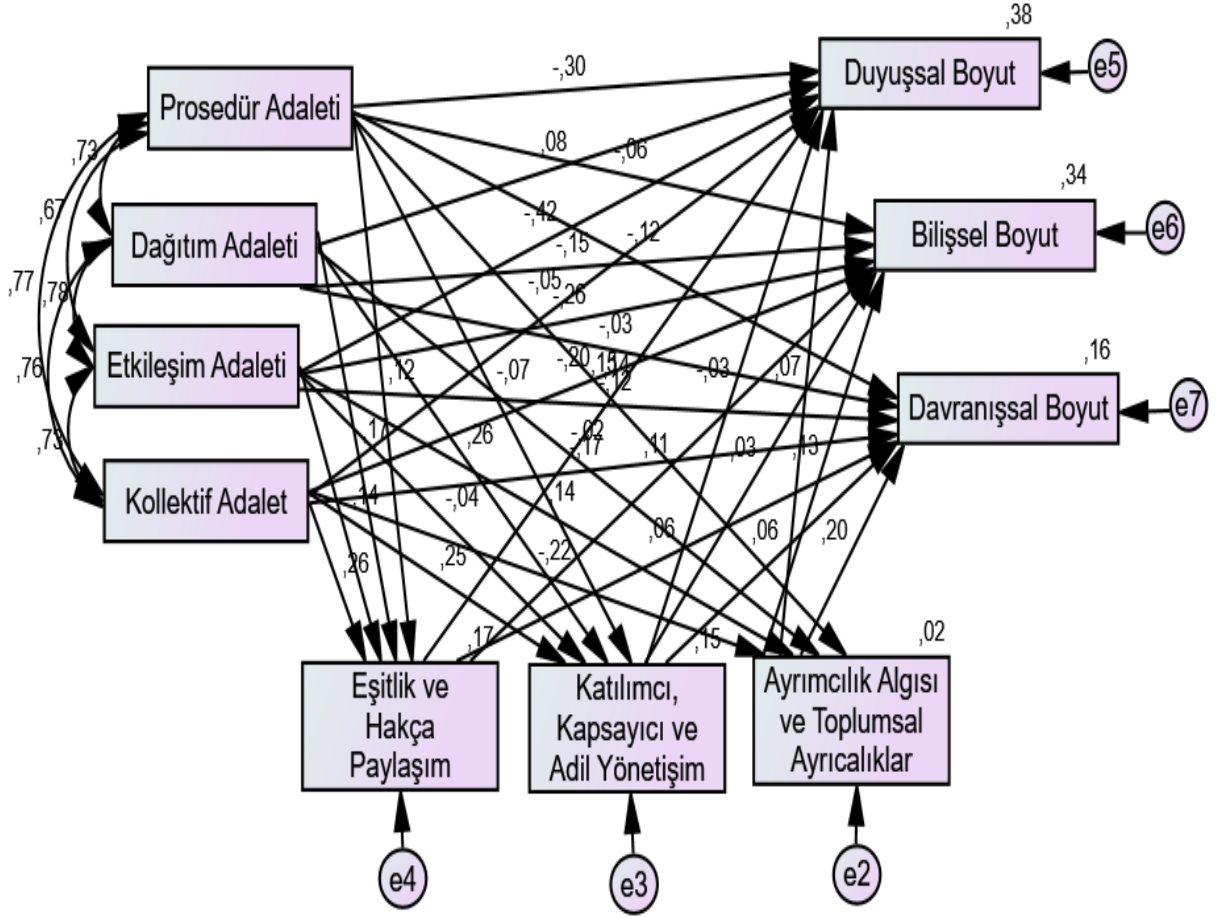
Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim'in Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($\beta = -0.030, p > 0.05$). Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim'in Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($\beta = 0.026, p > 0.05$). Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır ($\beta = 0.060, p > 0.05$).

Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar'ın Etkileri

Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Duyuşsal Boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.069, p = 0.014 < 0.05$). Bu, ayrımcılık algısının duygusal tepkilere etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Bilişsel Boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.129, p < 0.001$). Bu durum, ayrımcılık algısının bilişsel süreçleri etkilediğini göstermektedir. Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar, Davranışsal Boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.196, p < 0.001$). Ayrımcılık algısı, davranışsal tepkileri olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bu sonuçlara göre anlamlı çıkan etkilerin aracılık şartı 1 ve 3'ü sağladığı tespit edilmiştir. Tüm aracılık şartlarını sağlayan yol analizlerine göre aracılığın Sobel testi ile anlamlılığı aşağıda listelenmiştir. Bu aracılıklar dışındaki yollar anlamlı değildir;

- Duyuşsal Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Prosedür Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,070$, $p = 0,038 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Duyuşsal Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Etkileşim Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,282$, $p = 0,022 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Duyuşsal Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Prosedür Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel $Z = 1,700$, $p = 0,089 > 0,05$).
- Duyuşsal Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Etkileşim Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlı değildir (Sobel $Z = 1,657$, $p = 0,097 > 0,05$).
- Bilişsel Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Dağıtım Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,155$, $p = 0,031 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Bilişsel Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,684$, $p = 0,007 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Bilişsel Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Etkileşim Adaleti yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,004$, $p = 0,041 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Bilişsel Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,689$, $p = 0,041 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).
- Davranışsal Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Kollektif Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel $Z = 2,944$, $p = 0,003 < 0,05$). Aracılık kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı ($p < 0,05$) olmuştur).



Şekil 16. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü

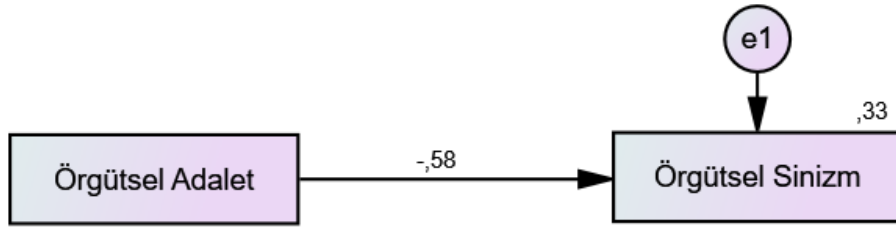
7.6.2.3. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisi

Tablo 51. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizme Etkisi

	Yol		β	t	p
Örgütsel Sinizm	<---	Örgütsel Adalet	-0,579	-19,869	0,000*

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Örgütsel Adalet, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir ($\beta = -0.579$, $p < 0.001$). Bu bulgu, örgütsel adalet algısının artmasının, örgütsel sinizm düzeylerini önemli ölçüde azalttığını göstermektedir. Bu sonuçlara aracılık şartı 2 sağlanmıştır.



Şekil 17. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi

7.6.2.4. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Tablo 52. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi (2)

Yol			β	t	p
Toplumsal Adalet	<---	Örgütsel Adalet	0,324	9,596	0,000*
Örgütsel Sinizm	<---	Toplumsal Adalet	0,028	0,922	0,357
Örgütsel Sinizm	<---	Örgütsel Adalet	-0,588	-19,105	0,000*

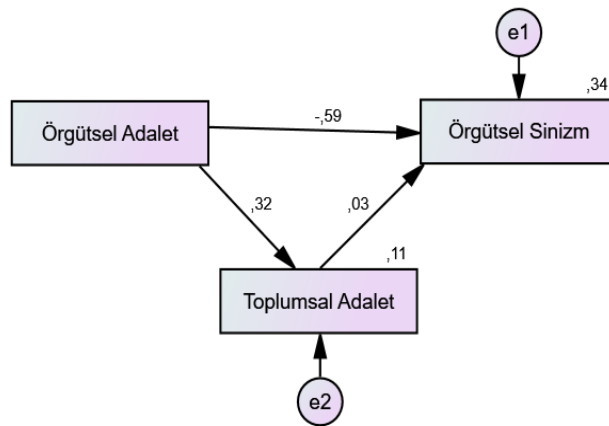
* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; YEM-Path Analizi

Örgütsel Adalet, Toplumsal Adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($\beta = 0.324$, $p < 0.001$). Bu bulgu, örgütsel adalet algısının, bireylerin toplumsal adaleti algılama düzeyini artırdığını göstermektedir.

Toplumsal Adalet, Örgütsel Sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($\beta = 0.028$, $p > 0.05$).

Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm üzerinde anlamlı ve güçlü bir negatif etkiye sahiptir ($\beta = -0.588$, $p < 0.001$). Bu sonuç, örgütsel adalet algısının artmasının, örgütsel sinizm düzeylerini önemli ölçüde azalttığını göstermektedir.

Bu sonuçlara göre etkilerin aracılık şartı 1 ve 3'ü sağladığı tespit edilmiştir. Sobet testi sonuçlarına göre; Örgütsel Sinizm < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet yolunda aracılık istatistik olarak anlamlıdır (Sobel Z= 8,575, $p < 0,001$). Aracılık tam aracılık olduğu tespit edilmiştir (Beta katsayısı ana modelde de anlamlı değil ; $p > 0,05$).



Şekil 18. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolü

7.6.3. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracılık Rolünün İncelenmesine İlişkin Bulgular

7.6.3.1. Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Etkisi

Tablo 53. Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Etkisi

Etki	Etki (B)	sh	p	Alt sınır	Üst sınır
ToplumsalAdalet < ÖrgütselAdalet	0,327	0,034	0,000*	0,260	0,394
Saygınlık < Örgütsel Adalet	0,016	0,039	0,675	-0,060	0,093
Saygınlık < ToplumsalAdalet	-0,010	0,039	0,786	-0,086	0,065
Güç-Kaynaklar < Örgütsel Adalet	0,059	0,048	0,220	-0,035	0,153
Güç-Kaynaklar < ToplumsalAdalet	0,142	0,047	0,003*	0,049	0,235
Güç-Baskınlık < Örgütsel Adalet	0,051	0,046	0,267	-0,039	0,140
Güç-Baskınlık < ToplumsalAdalet	0,190	0,045	0,000*	0,101	0,279
Başarı < Örgütsel Adalet	0,096	0,034	0,005*	0,028	0,163
Başarı < ToplumsalAdalet	-0,041	0,034	0,226	-0,108	0,026
Hazcılık < Örgütsel Adalet	0,094	0,036	0,009*	0,023	0,165
Hazcılık < ToplumsalAdalet	-0,081	0,036	0,024*	-0,151	-0,011
Uyarılma < Örgütsel Adalet	0,020	0,043	0,632	-0,063	0,104
Uyarılma < ToplumsalAdalet	0,043	0,042	0,306	-0,040	0,127
Özyönelim-Davranış < Örgütsel Adalet	0,109	0,034	0,001*	0,042	0,175
Özyönelim-Davranış < ToplumsalAdalet	-0,201	0,034	0,000*	-0,267	-0,135
Özyönelim-Düşünce < Örgütsel Adalet	0,088	0,035	0,012*	0,019	0,157
Özyönelim-Düşünce < ToplumsalAdalet	-0,137	0,035	0,000*	-0,206	-0,069
Evrenselcilik-Hoşgörü < Örgütsel Adalet	0,085	0,040	0,034*	0,007	0,164
Evrenselcilik-Hoşgörü < ToplumsalAdalet	-0,039	0,040	0,325	-0,117	0,039
Evrenselcilik-İlgi < Örgütsel Adalet	0,091	0,037	0,015*	0,018	0,164
Evrenselcilik-İlgi < ToplumsalAdalet	-0,166	0,037	0,000*	-0,239	-0,093
Evrenselcilik-Doğa < Örgütsel Adalet	0,031	0,039	0,431	-0,046	0,107
Evrenselcilik-Doğa < ToplumsalAdalet	-0,076	0,039	0,050*	-0,151	0,000
İyilikseverlik-Güvenilirlik < Örgütsel Adalet	0,138	0,036	0,000*	0,068	0,208
İyilikseverlik-Güvenilirlik < ToplumsalAdalet	-0,155	0,035	0,000*	-0,225	-0,086
İyilikseverlik-Sevgi < Örgütsel Adalet	0,067	0,034	0,047*	0,001	0,133
İyilikseverlik-Sevgi < ToplumsalAdalet	-0,114	0,033	0,001*	-0,179	-0,048
Alçakgönüllülük < Örgütsel Adalet	0,010	0,038	0,785	-0,064	0,084
Alçakgönüllülük < ToplumsalAdalet	0,095	0,037	0,011*	0,021	0,168
Uyma-Kişilerarası < Örgütsel Adalet	0,062	0,039	0,109	-0,014	0,139
Uyma-Kişilerarası < ToplumsalAdalet	-0,009	0,039	0,821	-0,084	0,067
Uyma-Kurallar < Örgütsel Adalet	0,060	0,041	0,151	-0,022	0,141
Uyma-Kurallar < ToplumsalAdalet	0,070	0,041	0,088	-0,010	0,151

Geleneksellik < Örgütsel Adalet	-0,067	0,053	0,209	-0,172	0,038
Geleneksellik < ToplumsalAdalet	0,387	0,053	0,000*	0,283	0,491
Güvenlik-Toplumsal < Örgütsel Adalet	0,058	0,038	0,129	-0,017	0,133
Güvenlik-Toplumsal < ToplumsalAdalet	-0,083	0,038	0,028*	-0,158	-0,009
Güvenlik-Kişisel < Örgütsel Adalet	0,077	0,035	0,030*	0,008	0,146
Güvenlik-Kişisel < ToplumsalAdalet	-0,036	0,035	0,302	-0,104	0,032

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; Process Regresyon Analizi ($n=2000$ Bootstrap, model 4)

Process Regresyon analizinde model Örgütsel Adalet bağımsız değişken, Toplumsal Adalet aracı değişken, Değerlerin alt boyutları ise bağımlı değişkenlerdir. Analiz sonucuna göre anlamlı etki gösteren yollar aşağıda belirtilmiştir;

Örgütsel Adalet'in Etkileri

Örgütsel Adalet, Toplumsal Adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir ($B = 0.327$, $p < 0.001$, %95 CI [0.260, 0.394]). Bu bulgu, örgütlerde adalet algısının toplumsal düzeyde adalet algısını artırdığını göstermektedir. Örgütsel Adalet, Başarı ($B = 0.096$, $p = 0.005$) ve Hazcılık ($B = 0.094$, $p = 0.009$) üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bu durum, örgütsel adaletin bireylerin bireysel başarı ve haz arayışını desteklediğini göstermektedir. Özyönelim-Davranış ($B = 0.109$, $p = 0.001$) ve Özyönelim-Düşünce ($B = 0.088$, $p = 0.012$) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Evrenselcilik-Hoşgörü ($B = 0.085$, $p = 0.034$) ve Evrenselcilik-İlgi ($B = 0.091$, $p = 0.015$) üzerinde de pozitif etkiler gözlemlenmiştir. İyilikseverlik-Güvenilirlik ($B = 0.138$, $p < 0.001$) ve İyilikseverlik-Sevgi ($B = 0.067$, $p = 0.047$) üzerinde anlamlı ve pozitif etkilere sahiptir. Güvenlik-Kişisel üzerinde de pozitif bir etkisi bulunmaktadır ($B = 0.077$, $p = 0.030$).

Toplumsal Adalet'in Etkileri

Toplumsal Adalet, Güç-Kaynaklar ($B = 0.142$, $p = 0.003$) ve Güç-Baskınlık ($B = 0.190$, $p < 0.001$) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Hazcılık üzerinde ise negatif bir etkiye sahiptir ($B = -0.081$, $p = 0.024$). Toplumsal Adalet, Özyönelim-Davranış ($B = -0.201$, $p < 0.001$) ve Özyönelim-Düşünce ($B = -0.137$, $p < 0.001$) üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Evrenselcilik-İlgi ($B = -0.166$, $p < 0.001$) ve Evrenselcilik-Doğa ($B = -0.076$, $p = 0.050$) üzerinde de negatif etkiler görülmektedir. İyilikseverlik-Güvenilirlik ($B = -0.155$, $p < 0.001$) ve İyilikseverlik-Sevgi ($B = -0.114$, $p = 0.001$) üzerinde negatif etkileri bulunmaktadır. Geleneksellik üzerinde ise pozitif ve güçlü bir etkiye sahiptir ($B = 0.387$, $p < 0.001$). Alçakgönüllülük üzerinde pozitif ($B = 0.095$, $p = 0.011$) bir etkisi varken, Güvenlik-Toplumsal üzerinde negatif bir etkisi bulunmaktadır ($B = -0.083$, $p = 0.028$).

Diğer etkiler ise istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p > 0,05$).

7.6.3.2. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

Tablo 54. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

Etki	Etki (B)	sh	Alt sınır	Üst sınır
Saygınlık < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,003	0,012	-0,028	0,021
Güç-Kaynaklar < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,046	0,017	0,014	0,082
Güç-Baskınlık < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,062	0,018	0,030	0,099
Başarı < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,014	0,012	-0,037	0,010
Hazcılık < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,026	0,013	-0,052	-0,002
Uyarılma < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,014	0,015	-0,013	0,046
Özyönelim-Davranış < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,066	0,013	-0,093	-0,044
Özyönelim-Düşünce < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,045	0,012	-0,069	-0,022
Evrenselcilik-Hoşgörü < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,013	0,014	-0,040	0,014
Evrenselcilik-İlgi < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,054	0,012	-0,079	-0,031
Evrenselcilik-Doğa < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,025	0,013	-0,050	0,001
İyilikseverlik-Güvenilirlik < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,051	0,012	-0,077	-0,028
İyilikseverlik-Sevgi < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,037	0,012	-0,060	-0,015
Alçakgönüllülük < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,031	0,015	0,003	0,064
Uyma-Kişilerarası < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,003	0,013	-0,026	0,024
Uyma-Kurallar < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,023	0,014	-0,004	0,053
Geleneksellik < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	0,127	0,024	0,082	0,177
Güvenlik-Toplumsal < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,027	0,012	-0,051	-0,004
Güvenlik-Kişisel < ToplumsalAdalet < Örgütsel Adalet	-0,012	0,011	-0,033	0,012

* $p < 0,05$ anlamlı etki var, $p > 0,05$ anlamlı etki yok; Process Regresyon Analizi ($n=2000$ Bootstrap, model 4)

- Güç-Kaynaklar < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,046$, Alt Sınır = $0,014$, Üst Sınır = $0,082$). Bu sonuç, Örgütsel Adalet'in Güç-Kaynaklar üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi bir aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Güç-Kaynaklar algısı da artmaktadır.
- Güç-Baskınlık < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,062$, Alt Sınır = $0,030$, Üst Sınır = $0,099$). Örgütsel Adalet'in Güç-Baskınlık üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi bir aracılık rolü olduğu görülmektedir. Örgütsel Adalet düzeyi arttıkça, Toplumsal Adalet aracılığıyla Güç-Baskınlık algısı da artmaktadır.
- Hazcılık < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,026$, Alt Sınır = $-0,052$, Üst Sınır = $-0,002$). Örgütsel Adalet'in Hazcılık üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Hazcılık algısı azalmaktadır.
- Özyönelim-Davranış < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,066$, Alt Sınır = $-0,093$, Üst Sınır = $-0,044$). Örgütsel Adalet'in Özyönelim-

Davranış üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Özyönelim-Davranış algısı azalmaktadır.

- Özyönelim-Düşünce < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,045$, Alt Sınır = $-0,069$, Üst Sınır = $-0,022$). Örgütsel Adalet'in Özyönelim-Düşünce üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Özyönelim-Düşünce algısı azalmaktadır.
- Evrenselcilik-İlgi < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,054$, Alt Sınır = $-0,079$, Üst Sınır = $-0,031$). Örgütsel Adalet'in Evrenselcilik-İlgi üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Evrenselcilik-İlgi algısı azalmaktadır.
- İyilikseverlik-Güvenilirlik < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,051$, Alt Sınır = $-0,077$, Üst Sınır = $-0,028$). Örgütsel Adalet'in İyilikseverlik-Güvenilirlik üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla İyilikseverlik-Güvenilirlik algısı azalmaktadır.
- İyilikseverlik-Sevgi < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet. Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,037$, Alt Sınır = $-0,060$, Üst Sınır = $-0,015$). Örgütsel Adalet'in İyilikseverlik-Sevgi üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla İyilikseverlik-Sevgi algısı azalmaktadır.
- Alçakgönüllülük < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,031$, Alt Sınır = $0,003$, Üst Sınır = $0,064$). Örgütsel Adalet'in Alçakgönüllülük üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi bir aracılık rolü bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Alçakgönüllülük algısı artmaktadır.
- Geleneksellik < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi pozitif ve anlamlıdır ($B = 0,127$, Alt Sınır = $0,082$, Üst Sınır = $0,177$). Örgütsel Adalet'in Geleneksellik üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in güçlü bir aracılık rolü bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Geleneksellik algısı da artmaktadır.
- Güvenlik-Toplumsal < Toplumsal Adalet < Örgütsel Adalet: Bu aracılık etkisi negatif ve anlamlıdır ($B = -0,027$, Alt Sınır = $-0,051$, Üst Sınır = $-0,004$). Örgütsel Adalet'in Güvenlik-Toplumsal üzerindeki etkisinde Toplumsal Adalet'in kısmi ters bir aracılık etkisi bulunmaktadır. Örgütsel Adalet arttığında, Toplumsal Adalet aracılığıyla Güvenlik-Toplumsal algısı azalmaktadır.

Diğer aracılıklar ise anlamlı değildir (güven aralıkları anlamlılık sınırlarını kapsamamaktadır).

8. TARTIŞMA

8.1. Araştırmanın Betimsel İstatistik Bulgularının Yorumlanması

Bu bölümde, çalışmaya katılan bireylerin genel sinizm, örgütsel sinizm, örgütsel adalet algıları, toplumsal adalet algısı ve değer yönelimleri ile ilgili verilerinin betimsel istatistiksel analizi sonucunda elde edilen bulgularının yorumlanması yer almaktadır.

8.1.1.Genel Sinizm Boyutunun Değerlendirilmesi

Katılımcıların genel sinizm puanının ortalamasının (%75.1) yüksek olarak olarak belirlenmesi, örnekleme yüksek bir sinizm düzeyinin varlığını göstermektedir. Bu bulgu, özellikle 2015 sonrası yapılan araştırmalarda, çalışanların hem örgütlerine hem de genel olarak topluma karşı daha sinik bir tutum sergiledikleri yönündeki bulgularla paralellik göstermektedir (Chiaburu vd. 2016; Naus vd. 2018). Küresel ekonomik belirsizlikler, artan iş yükleri, adaletsizlikler, etik dışı davranışlar, ve teknolojik gelişmelerin neden olduğu hızlı değişimler gibi faktörlerin, sinizmin yükselmesine katkıda bulunduğu yapılan çalışmalarda belirtilmektedir (Andersson,Bateman, 2015). Özellikle belirsizlik ve güvensizlik algısının sinizmi beslediği bu dönemde yapılan çalışmalarla da desteklenmektedir (Schoel vd. 2016). Yüksek sinizm düzeyinin nedenleri, bireysel, örgütsel ve toplumsal birçok faktörle ilişkilendirilebilir. Bireylerin geçmiş deneyimleri, kişilik özellikleri, adaletsizlik algıları, güvensizlik duygusu, ve beklentilerin karşılanmaması gibi faktörler, sinizmin ortaya çıkmasında etkili olmaktadır (Stavrova,Ehlebracht, 2016; Öndeş,İrmiş, 2018).

8.1.2. Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

Örgütsel sinizmin alt boyutları incelendiğinde, duyuşsal boyutun bilişsel boyuttan ve davranışsal boyuttan daha düşük bir ortalamaya sahip olması dikkat çekicidir. Bu bulgu, çalışanların örgütlerine karşı olumsuz duygular hissettiklerini, ancak bu duyguları dışa vurmakta veya davranışlarına yansıtmakta daha çekimser kaldıklarını düşündürebilir. Bu durum, özellikle toplumsal normların ve otoriteye olan saygının çalışanların duygularını ifade etmelerini kısıtladığı kültürlerde daha belirgin olabilir (Hofstede, 2001; Mills, 2003). Örgütsel sinizmin genel puanının de orta seviyelerde seyretmesi, çalışanların örgütlerine karşı hem olumsuz inançlar hem de olumsuz duygular taşıdığını göstermekte, ancak bu durumun henüz yaygın bir eyleme dönüşmediği anlamına da gelebilir (Köse, 2018; Oktal,Erkara, 2020; Pekşen, 2023).

8.1.3. Örgütsel Adalet Algıları: Prosedür, Dağıtım, Etkileşim ve Kollektif Adalet Boyutlarının Değerlendirilmesi

Araştırmada, katılımcıların örgütsel adalet algılarının farklı boyutlarda değerlendirilmesi, bu kavramın çok yönlü doğasını anlamak için önemli bir katkı sağlamıştır. Prosedür adaleti ve dağıtım adaleti boyutlarının ortalama puanlarının birbirine yakın olması, katılımcıların örgütlerindeki karar alma süreçlerinin ve kaynak dağıtımının adilliğine ilişkin algılarının benzer düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak bu düzeyler, idealin oldukça altında olup, çalışanların hem süreçlerin hem de sonuçların adilliğine ilişkin bazı sorunlar yaşadığını düşündürmektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001; Ambrose,,Schminke, 2009). Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalar, çalışanların sadece maddi sonuçlara değil, aynı zamanda süreçlerin adil ve şeffaf bir şekilde yürütülmesine de büyük önem verdiğini ortaya koymaktadır (Lind,Tyler, 1988; Van den Bos,Lind, 2002; Colquitt,Rodell, 2015). Etkileşim adaletinin diğer boyutlara göre daha yüksek bir ortalamaya sahip olması ise, çalışanların yöneticileriyle olan etkileşimlerine daha fazla önem verdiklerini ve bu alandaki adil uygulamalara daha fazla duyarlı olduklarını ortaya koymaktadır (Yalçın,,Çolak, 2020). Bu bulgu, çalışanların yöneticileriyle saygılı, dürüst ve empatik bir iletişim kurduklarında, adalet algılarının olumlu yönde etkilendiğini ve bu boyutun çalışanların örgüte olan bağlılığı üzerindeki önemini ortaya koymaktadır (Bies,Moag, 1986; Greenberg, 1990; De Cremer,Van Dijke, 2017; Cropanzano vd. 2001; Kurşunmaden, 2023). Kollektif adalet boyutunda ise ortalama puanın nispeten düşük olması, çalışanların örgüt içindeki gruplar arası ilişkileri ve örgütün toplumdaki rolü hakkındaki adalet algılarında eksiklikler olduğunu işaret etmektedir (Leventhal, 1976; Young, 1990; Homan,Van Knippenberg, 2016). Özellikle son dönemlerde yapılan çalışmalar, sosyal kimlik teorisini ve grup içi ve gruplar arası ilişkilerin önemini vurgulayarak, kollektif adalet algısının örgütsel sonuçlar üzerindeki önemini vurgulamaktadır (Tajfel, 2010; Hogg,Abrams, 1988; Patient,Skarlicki, 2010). Örgütsel adaletin genel puanının de orta seviyede seyretmesi, çalışanların adalet algılarının geliştirilmesi için daha fazla çaba gösterilmesi gerektiğini ve bu alanda örgütlerin yapabileceği çok şey olduğunu ortaya koymaktadır (Küçükaltan, Tükeltürk,Gürkan, 2015).

8.1.4. Toplumsal Adalet Algıları ve Alt Boyutları Olan Eşitlik Ve Hakça Paylaşım, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim, Ayrımcılık ve Sosyal Ayrıcalıklar Açısından Değerlendirilmesi

Araştırmanın sonuçları, katılımcıların toplumsal adalet algılarını farklı boyutlarda değerlendirerek, toplumsal adalet kavramının karmaşıklığını ortaya koymaktadır. Eşitlik ve hakça paylaşım boyutunda puanların ortalamasının oldukça düşük olması, katılımcıların toplumdaki eşitsizliklerin ve kaynakların

adil paylaşılmadığına dair güçlü bir algıya sahip olduklarını göstermektedir (Sen, 2017). Benzer şekilde, Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim boyutundaki ortalama puanın da düşük olması, bireylerin toplumsal karar alma süreçlerine katılımlarında ve toplumun tüm kesimlerinin kapsanmasında eksiklikler olduğunu düşündüklerini ortaya koymaktadır (Young, 2011). Özellikle son dönemde yapılan çalışmalar, katılımcı demokrasinin ve şeffaf yönetim anlayışının, toplumsal adaletin sağlanmasında kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır (Habermas, 1996). Ancak, Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar boyutunda puanların yüksek olması, katılımcıların toplumda ayrımcılık ve ayrıcalıkların varlığının farkında olduğunu ve bu duruma karşı tepkili olduklarını göstermektedir (Shore vd. 2009; Pogge, 2018). Bu bulgu, Türkiye'deki toplumsal eşitsizliklerin ve ayrımcılık sorunlarının hala önemli bir sorun olduğunu ve bu sorunların giderilmesi için daha fazla çaba gösterilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Adaman,Keyder, 2018; Şenses, 2019). Toplumsal adaletin genel puanının düşük olması, katılımcıların toplumun genelinde adalet duygusunun zedelendiğine ve bu konuda daha fazla çaba gösterilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

8.1.5. Değer Yönelimleri (Schwartz'ın 19 Değer Tipi) Değerlendirilmesi

Araştırmanın sonuçlarına göre, katılımcıların Schwartz'ın değerler ölçeğinde aldıkları puanlar, bireysel değerlere ilişkin önemli bilgiler sunmaktadır. Özellikle, saygınlık, başarı, öz yönelim-davranış, öz yönelim-düşünce, iyilikseverlik-güvenirlilik, iyilikseverlik-sevgi ve güvenlik-toplumsal, güvenlik-kişisel boyutlarında yüksek ortalama puanların elde edilmesi, katılımcıların bu değerlere yüksek önem verdiğini göstermektedir (Schwartz, 2006, 2012; Schwartz, 2012; Sagiv,Schwartz, 2000; Bilsky,Schwartz, 2015). Bu değerler, bireylerin toplumsal kabul, kişisel başarı, bağımsızlık, diğer insanlara karşı sevgi ve şefkat duyguları, geleneklere bağlılık, güvenlik ve toplumsal düzen gibi konulara değer verdiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, hazcılık ve uyarılma gibi değerlerin de yüksek düzeyde çıkması, günümüz toplumlarında kişisel zevk, yenilik ve heyecan arayışının önemini de göstermektedir (Inglehart, 1997). Alçakgönüllülük, uyma-kişilerarası ve uyma-kurallar ve geleneksellik değerlerinin ortalama düzeylerde seyretmesi ise katılımcıların hem bireysel özgürlüklerine hem de toplumsal uyuma değer verdiğini ortaya koymaktadır. Türkiye'de yapılan bazı çalışmalarda da benzer sonuçlar bulunmakla birlikte, kültürel değerlerin ve toplumsal değişimlerin, bireylerin değer önceliklerini etkilediği de belirtilmektedir (Dökmen, 1994; Kağıtçıbaşı, 2010; Demirutku,Sümer, 2010; Öztürk,,Ünal, 2019).

Sonuç olarak betimsel istatistik bulguları doğrultusunda, araştırmanın katılımcılarının hem örgütsel hem de toplumsal alanda adaletsizlikler yaşadıklarını, yüksek düzeyde sinizm ve buna bağlı olarak da

hayal kırıklığı, güvensizlik ve umutsuzluk gibi duygular yaşadıklarını ortaya koymaktadır (Tyler, 2017). Bulgular, aynı zamanda bireylerin farklı değerlere önem verdiklerini ve özellikle adalet, saygı, dürüstlük, güven, uyum, güvenlik ve kendini aşma gibi değerlerin ön plana çıktığını göstermektedir. Elde edilen bu bulgular, örgütsel ve toplumsal adaletin sağlanmasının, sinizmin azaltılmasının ve bireysel refahın artırılmasının önemi konusunda önemli bilgiler sunmaktadır. Bu analiz, sosyal adalet mücadelesinin çok boyutlu olduğunu, hem bireysel hem de toplumsal düzeyde çabaların ve uzun vadeli stratejilerin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Özellikle, katılımcı demokrasi (Habermas, 1996; Habermas, 2015) ilkelerinin yaygınlaşması, bireylerin karar alma süreçlerinde etkin rol almalarını sağlayabilir ve bu da daha adil ve eşitlikçi bir toplum yaratılmasına yardımcı olabilir.

8.2. Demografik Bilgilere Göre Elde Edilen Bulguların Yorumlanması

8.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklaşma Var mıdır?

Cinsiyet değişkenine göre elde edilen bulgular, örgütsel sinizm, örgütsel adalet, toplumsal adalet ve değerler arasındaki ilişkilerin cinsiyet bağlamında farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bulgular, cinsiyetin bireylerin örgütsel sinizm düzeyleri, örgütsel adalet ve toplumsal adalet algıları ile değer öncelikleri üzerinde önemli ve çok boyutlu etkileri olduğunu göstermektedir. Özellikle, kadınların örgütsel sinizmin duygusal ve davranışsal boyutlarında daha yüksek puanlar alması, erkeklerin ise örgütsel adalet algılarında ve toplumsal adalete daha fazla katılımında daha yüksek puanlar alması dikkat çekicidir.

8.2.1.1. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgular, kadın katılımcıların örgütsel sinizmin hem duyuşsal (duygusal) hem de davranışsal boyutlarında erkeklere göre anlamlı düzeyde daha yüksek puanlar aldığını göstermektedir. Özellikle, kadınların örgütsel sinizm ölçeğinin genel puanında da daha yüksek bir ortalamaya sahip olması, kadınların örgütlerine karşı daha sinik bir tutum içinde olduğunu işaret etmektedir. Bu durum, literatürdeki bazı çalışmalarla desteklenmektedir (Eagly, Wood, 2013; Cislak, Formanowicz, Saguy, 2018). Bazı araştırmalar, kadınların iş hayatında daha fazla ayrımcılığa, haksızlığa ve etik dışı davranışlara maruz kalabildiğini ve bu durumun da onların daha sinik bir tutum geliştirmesine yol açabileceğini ortaya koymaktadır (Acker, 1990; Ely, Padavic, 2007; Ridgeway, 2011; Phelan, Rudman, 2010). Ayrıca, kadınların, toplumsal cinsiyet rolleri nedeniyle duygularını daha açık ifade etme eğiliminde olmaları, sinizmin duyuşsal boyutunda daha yüksek puan almalarına neden

olabilir. Davranışsal düzeyde, kadınların sinik tutumlarını daha fazla dışavurması da, yine toplumsal cinsiyet rolleriyle ilişkilendirilebilir (Eagly, Wood, 2013). Türkiye’de yapılan bazı çalışmalarda, kadınların iş hayatındaki eşitsizliklere daha fazla tepki gösterdikleri ve bu durumun onların daha sinik bir tutum geliştirmelerine yol açtığı görülmektedir (Kandiyoti, 1997; Arat, 2002). Ancak bu durum, genelleme yapmaktan kaçınarak farklı bağlamlarda tekrar test edilmelidir. Çünkü literatürde bu türden kesin bir çıkarım yapmanın zorluğu vurgulanmaktadır (Mavin, 2008; Collinson, Hearn, 1996; Akanji, Ayeni, 2020).

8.2.1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular

Araştırmanın diğer bir dikkat çekici bulgusu, erkek katılımcıların örgütsel adaletin tüm boyutlarında (prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet) kadınlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek puanlar almalarıdır. Bu bulgu, erkeklerin örgütlerindeki karar alma süreçlerini, kaynakların dağıtımını, yöneticilerle olan etkileşimlerini ve genel olarak örgütün adil işleyişini kadınlara göre daha adil olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu durum, bazı sosyolojik ve psikolojik faktörlerle açıklanabilir (Eagly, Wood, 2013; Cook, Yamagishi, 2018). Öncelikle, erkeklerin iş hayatında daha fazla fırsata ve imkana sahip olmaları, onları daha avantajlı bir konuma getirebilir ve bu durum, onların adalet algısını olumlu yönde etkileyebilir (Fortin, 2015). Ayrıca, erkeklerin toplumsal rolleri gereği otorite figürleriyle daha yakın ilişki içinde olmaları, onların örgüt yönetimini daha adil algılamalarına neden olabilir. Literatürdeki bazı çalışmalar, erkeklerin genellikle daha bireyseldir bir bakış açısına sahip olduğunu ve adaleti daha çok kendi bireysel kazançları üzerinden değerlendirdiklerini öne sürmektedir (Hofstede, 2001; Triandis, 1995; De Coninck, D’Anjou, 2015). Ancak bu durum, kadınların adaletsizliğe daha duyarlı olduğunu ve sistemdeki eksikleri daha kolay fark edebildikleri anlamına gelebilir (Gilligan, 1982; Young, 1990; Jost, 2019). Türkiye’deki araştırmalarda da benzer sonuçlar görülmekle birlikte bu sonuçların kültürel ve örgütsel bağlama bağlı olarak değişebileceğini de vurgulamak önemlidir (Vardarlıer, İncesu, 2021).

8.2.1.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Algısına Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, erkek katılımcılar toplumsal adalet ölçeğinde kadınlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek puan almışlardır. Bu bulgu, erkeklerin toplumdaki genel düzeni, yasaları, siyasi süreçleri ve diğer sosyal kurumları kadınlara göre daha adil olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu durum, erkeklerin toplumdaki dominant pozisyonları ve ayrıcalıklı konumlarıyla ilgili olabilir (Young, 2011; Pogge, 2018). Erkekler, toplumdaki adaletsizlikleri daha az deneyimleyebilir ve bu nedenle

toplumsal adaleti daha yüksek görebilirler. Öte yandan, kadınların toplumsal adaletsizliği daha sık deneyimlemeleri ve ayrımcılığa daha fazla maruz kalmaları, onların sisteme karşı daha eleştirel ve daha az güvenli bir bakış açısı geliştirmelerine yol açabilir (Honneth, 1995; Taylor, 1994; Tyler, 2000; Crenshaw, 2017; Butler, 2017). Bu durum, kadınların toplumsal normlara, değerlere ve kurumlara daha eleştirel yaklaşımlarına neden olabilir. Türkiye'de bazı çalışmalarda, kadınların toplumsal adaletsizliklere karşı daha duyarlı oldukları ve daha aktif mücadele ettikleri görülmektedir (Kandiyoti, 1997; Arat, 2002). Bu bağlamda, erkeklerin toplumsal adalet algısının, kadınlara kıyasla daha yüksek olması, toplumsal yapılar ve güç dengeleriyle yakından ilişkilidir ve bu durum daha derinlemesine analizler gerektirir (Yıldırım, 2011; Yılmaz, 2018).

8.2.1.4. Cinsiyet Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, kadın katılımcıların hazcılık (hedonizm) değerinde erkeklerden daha yüksek puan alması, değerler ile cinsiyet arasındaki ilişkilere dair önemli bir bulgudur. Hazcılık, keyif, zevk alma, eğlence ve rahatlık gibi değerlere önem vermeyi ifade eder (Schwartz, 1992, 2012; Roccas, Sagiv, 2017). Bu bulgu, kadınların kişisel zevk ve keyfe daha çok önem verdiğini ve bu değerleri daha çok önemsendiğini göstermektedir. Bu durum, kadınların sosyal rolleri ve beklentileriyle ilişkilendirilebilir. Bazı çalışmalarda, kadınların duygusal ifadeler ve kişisel ilişkilere daha fazla değer verdiği ve bu nedenle hazcılık gibi değerleri daha fazla benimseyebilecekleri ifade edilmektedir (Gilligan, 1982; Bardi, 2017; Eagly, Wood, 2013).

8.2.1.5. Cinsiyet Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Cinsiyet, bireylerin adalet algıları, sinizm düzeyleri ve değer öncelikleri üzerinde önemli bir role sahiptir. Kadınların, örgütsel sinizme daha yatkın olması, erkeklerin adaleti daha olumlu algılaması, bu durumun sadece bireysel değil, aynı zamanda toplumsal eşitsizliklerle ilişkili olduğunu göstermektedir (Eagly, Carli, 2007; Özdemir, Aykaç, 2016). Aynı zamanda, erkeklerin örgütsel adaletin tüm boyutlarında (prosedür, dağıtım, etkileşim ve kolektif adalet) daha yüksek puanlar alması, bu adaletsizlik algısının cinsiyetler arasında farklılaşan deneyimlerle ilişkili olduğunu göstermektedir. Kadınların, iş yerinde ve toplumda daha fazla ayrımcılık ve eşitsizlikle karşılaşmaları, onların adalet algılarının düşmesine ve sinizm düzeylerinin artmasına neden olmaktadır (Heilman, 2012; Gilligan, 1982). Cinsiyet ve örgütsel tutumlar arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma, kadınların adaletsizliklere daha duyarlı olduğunu ve bu durumun sinizm düzeylerini artırdığını göstermektedir (Taş, 2018; Şahin, 2019; İlkaracan, 2019). Aynı zamanda, erkeklerin daha rekabetçi ve hiyerarşik

ortamlara daha uyumlu olduğu ve bu nedenle adalet algılarının daha yüksek olabileceği vurgulanmaktadır (Hofstede, 2001). Erkeklerin, iş yerinde daha adil bir muamele gördüklerine inanmaları veya iş yerindeki daha formel ve hiyerarşik yapılar içinde daha rahat hissetmeleri, onların sinizm düzeylerinin düşük kalmasına katkı sağlayabilir (Hofstede, 2001). Bu durum, literatürdeki bazı bulgular ile de tutarlılık göstermektedir (Eagly, 1987). Elde edilen bu bulgular, erkeklerin toplumsal adalet algısının kadınlardan daha yüksek olduğuna ilişkin bulgularla da örtüşmektedir. Erkeklerin toplumda daha fazla güce ve ayrıcalığa sahip olmaları, toplumsal adalet algılarını olumlu yönde etkileyebilir (Connell, 2005). Kadınların daha çok evrensellik, iyilikseverlik ve hazcılık değerlerine, erkeklerin ise daha çok güç, başarı ve rekabet değerlerine önem vermesi, cinsiyetin sadece deneyimler üzerinde değil, aynı zamanda değer sistemleri üzerinde de etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Kara, 2015). Kadınların, iş yerinde ve toplumda daha fazla ayrımcılık ve eşitsizlikle karşılaşmaları, onların adalet algılarının düşmesine ve sinizm düzeylerinin artmasına neden olmaktadır (Heilman, 2012; Gilligan, 1982). Cinsiyet ve örgütsel tutumlar arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma, kadınların adaletsizliklere daha duyarlı olduğunu ve bu durumun sinizm düzeylerini artırdığını göstermektedir (Taş, 2018; Şahin, 2019; İlkcaracan, 2019). Aynı zamanda, erkeklerin daha rekabetçi ve hiyerarşik ortamlara daha uyumlu olduğu ve bu nedenle adalet algılarının daha yüksek olabileceği vurgulanmaktadır (Hofstede, 2001). Değerlerle ilgili bulgular göz önüne alındığında ise kadınların hazcılık, evrensellik (hoşgörü, ilgi ve doğa) değerlerinde erkeklerden daha yüksek puan alması yukarıdaki sonuçları destekler niteliktedir. Erkeklerin ise daha çok bireysel başarı, güç ve rekabet gibi değerlere yöneldiği de önceki çalışmalarda gözlemlenmiştir (Hofstede, 2001). Özellikle "hazcılık" değerinin kadınlarda daha yüksek olması, kadınların kişisel tatmine ve duygusal ihtiyaçlarına daha fazla önem verdiğinin bir göstergesi olabilir. "Evrensellik" değerlerindeki yüksek puanlar ise, kadınların toplumsal sorunlara ve çevreye karşı daha duyarlı olduğunu yansıtabilir. Bu, kadınların duygusal ihtiyaçlara, sosyal ilişkilerde uyuma, başkalarına karşı duyarlılığa ve çevresel konulara daha fazla önem verdiğini göstermektedir (Gilligan, 1982; Schwartz, Rubel, 2005).

8.2.2. Yaş Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırma, katılımcıların yaş gruplarına göre örgütsel sinizm, adalet algıları, toplumsal adalet algısı ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, genç yetişkinlerin (20-30 yaş) bazı boyutlarda daha yüksek puanlar alırken, orta yaşlı ve yaşlı yetişkinlerin bazı boyutlarda farklı eğilimler göstermesi, bu kavramların yaşla birlikte nasıl değiştii ve nasıl farklılaştığına ışık tutmaktadır.

8.2.2.1. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, davranışsal sinizm boyutunda 20-30 yaş grubunun ortalama puanının, 31-40 yaş ve 41-50 yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, genç yetişkinlerin, örgütlerine karşı olumsuz duygularını ve düşüncelerini davranışlarına yansıtmaya daha yatkın olduklarını ve sinik tutumlarını daha açık bir şekilde ifade ettiklerini düşündürmektedir. Bu durum, gençlerin, iş hayatına yeni atıldıkları dönemlerde, beklentilerinin karşılanmaması, adaletsiz uygulamalarla karşılaşmaları, veya otorite figürleriyle yaşadıkları olumsuz deneyimler gibi faktörlerle ilişkilendirilebilir (Twenge, 2006; Arnett, 2000). Ayrıca, gençlerin daha düşük iş deneyimine sahip olmaları ve daha fazla idealizm taşımaları da, adaletsizliklere karşı daha tepkili olmalarına neden olabilir. Bu sonuçlar, genç çalışanlar için örgütsel sinizmin bir risk faktörü olabileceğini ve örgütlerin, genç çalışanların beklentilerini karşılamaya ve adil bir çalışma ortamı sunmaya daha fazla özen göstermesi gerektiğini işaret etmektedir. Literatürde, özellikle son dönemde iş hayatına katılan Y ve Z kuşağı çalışanlarının, geleneksel otoriteye daha az saygı duydukları ve adaletsizliklere karşı daha fazla tepki gösterdikleri yönünde bulgular bulunmaktadır (Lancaster, Stillman, 2002; Lyons, Kuron, 2014; Torun, Çetin, 2015; Özsoy, 2019).

8.2.2.2. Yaş Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısı ve Boyutlarına Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, kolektif adalet boyutunda 20-30 yaş grubunun ortalama puanının, 31-40 yaş grubuna göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum, genç yetişkinlerin, örgüt içinde veya toplumda gruplar arasındaki adil ilişkilere ve kaynak dağılımına daha fazla önem verdiklerini gösterir (Young, 1990; Young, 2011; Zuberi, Bonilla-Silva, 2017). Bu bulgu, gençlerin, sosyal adalet kavramına daha duyarlı ve katılımcı olmaya daha istekli olduklarını da işaret edebilir. Benzer şekilde, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ölçeğinde de genç yetişkinlerin (20-30 yaş) ortalama puanı, 31-40 yaş grubuna göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, gençlerin, karar alma süreçlerine katılımın ve yönetimin adil ve şeffaf olması gerektiğine daha fazla inandıklarını göstermektedir. Bu bulgular, genç nesillerin toplumsal ve örgütsel hayata daha aktif olarak katılma ve daha adil bir ortam yaratma konusunda daha yüksek bir motivasyona sahip olduklarını ortaya koymaktadır (Habermas, 1996; Fung, 2017; Mansbridge, Hartz-Karp, Amengual, Guttman, 2019). Ancak, literatürde, bu tür katılımcı mekanizmaların, gençlerin gerçek katılımını sağlayıp sağlamadığı konusunda tartışmalar bulunmaktadır ve bu mekanizmaların etkinliği daha yakından incelenmelidir (Fung, 2003; Gaventa, 2004; Habermas, 2015).

8.2.2.3. Yaş Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, toplumsal adalet boyutunda 20-30 yaş grubunun ortalama puanı, 51 yaş ve üzeri gruba göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, genç yetişkinlerin, toplumsal adaletsizliklere karşı daha duyarlı olduklarını, toplumun genel işleyişinde adaletin sağlanmasına daha fazla önem verdiklerini ve sisteme karşı daha eleştirel bir tutum sergilediklerini göstermektedir. Bu durum, özellikle son yıllarda artan toplumsal eşitsizliklere, ayrımcılığa ve adaletsizliklere karşı genç neslin tepkisi olarak yorumlanabilir (Wilkinson, Pickett, 2009). Gençlerin, sosyal medya aracılığıyla, toplumsal sorunlara daha fazla dikkat çekmeleri ve bu sorunlara karşı farkındalık oluşturmaya çalışmaları, bu bulguyu desteklemektedir (Boyd, 2014). Ancak, literatürde, gençlerin toplumsal adalet mücadelelerinde yer alma motivasyonlarının, hem bireysel hem de toplumsal faktörlerden etkilendiği ve bu motivasyonun sadece idealizmle sınırlı olmadığı da vurgulanmaktadır (Flanagan, 2010; Zukin vd. 2006).

8.2.2.4. Yaş Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, güç-kaynaklar ölçeğinde 20-30 yaş grubunun ortalama puanının, 41-50 yaş grubuna göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, genç yetişkinlerin, güç elde etme ve kaynakları kontrol etme arzusunun, orta yaşlı bireylere göre daha yüksek olduğunu göstermektedir. Bu durum, gençlerin kariyer hedeflerine ulaşmak, sosyal statülerini yükseltmek ve maddi olarak güvence altına almak gibi konularda daha hırslı oldukları ile açıklanabilir (Twenge, 2006). Ayrıca, başarı boyutunda hem 20-30 yaş grubunun hem de 31-40 yaş grubunun 41-50 yaş grubundan anlamlı düzeyde daha yüksek puanlar almaları, genç ve orta yaşlı bireylerin, kişisel başarıya ve yeteneklerini sergilemeye daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Roccas, Sagiv, 2017; Bardi, 2017). Bu durum, özellikle rekabetin ve bireysel başarının ön plana çıktığı günümüz iş hayatında daha belirgin hale gelmektedir. Literatürde, başarı odaklı değerlerin, özellikle genç nesillerin kariyer ve kişisel gelişim hedeflerini şekillendirmede önemli bir role sahip olduğu sıklıkla vurgulanmaktadır (Arnett, 2000; Twenge, 2006).

Hazcılık boyutunda ise, 20-30 yaş grubunun 41-50 yaş grubundan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunurken, 51 yaş ve üzeri gruba göre ise daha düşük bulunması dikkat çekicidir. Ayrıca, 31-40 yaş grubu, 20-30 yaş grubundan anlamlı düzeyde daha düşük puan almıştır. Bu bulgu, genç yetişkinlerin ve orta yaşlı bireylerin, zevk alma ve keyif duyma gibi değerlere daha çok önem verdiklerini, ancak yaşlı yetişkinlerin bu değerleri daha az önemsediklerini göstermektedir (Lachman, 2015; Steger, Dik, 2009). Bu durum, yaşamın farklı dönemlerinde, bireylerin önceliklerinin ve beklentilerinin değiştiğini işaret

etmektedir. Özellikle, genç yetişkinlerin, yeni deneyimlere, heyecana ve eğlenceye daha açık olduğu ve bu nedenle hazcılık değerine daha fazla önem verdiği söylenebilir.

Evrensellik-ilgi, uyma-kişilerarası, uyma-kurallar, geleneksellik ve güvenlik-kişisel boyutlarında ise orta yaşlı bireylerin (31-40 yaş), genç yetişkinlere göre daha yüksek puan alması, değerlerin yaşla birlikte nasıl değiştiğini ve olgunlaştığını ortaya koymaktadır. Bu bulgular, orta yaşlı bireylerin, toplumsal ilişkileri, ahlaki normları, gelenekleri ve güvenliği daha fazla önemsemeye başladıklarını, bireysel zevk ve heyecan arayışından ziyade, toplumsal değerlere daha fazla odaklandıklarını göstermektedir. Ayrıca, 51 yaş ve üzeri katılımcıların da, bazı değerlerde daha yüksek puanlar alması, değerlerin yaşam deneyimleriyle birlikte nasıl farklı anlamlar kazandığını göstermektedir.

Bu araştırma bulguları, örgütsel sinizm, adalet algıları, toplumsal adalet ve değer yönelimlerinin, yaş değişkeniyle nasıl ilişkili olduğunu ve farklı yaş grupları arasında nasıl anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Genç yetişkinler, özellikle davranışsal sinizm, kolektif adalet ve yönetim algılarında daha yüksek puan alırken, orta yaşlı yetişkinler, bazı değerlerde (uyma, geleneksellik ve güvenlik gibi) daha yüksek puanlar almışlardır. Bu durum, bireylerin sosyal adalet ve örgütsel davranış konusundaki deneyimlerinin yaşla birlikte nasıl değiştiğini göstermekte ve bu faktörlerin, bireylerin tutumları, davranışları, ve değer tercihleri üzerindeki etkisine dikkat çekmektedir. Bu bulgular, örgütlerin ve toplumların, farklı yaş gruplarının ihtiyaçlarını, beklentilerini ve değerlerini dikkate alarak, daha adil, katılımcı ve kapsayıcı bir yaklaşım benimsemelerinin önemini vurgulamaktadır.

8.2.2.5. Yaş Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bulgular, genç çalışanların, örgütsel adaletsizliklere karşı daha aktif ve dışa dönük tepkiler verme eğiliminde olduklarını göstermektedir (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998). Genç çalışanların idealist bakış açıları, iş hayatına yeni atılmaları ve tecrübesizlikleri, karşılaştıkları olumsuz durumlar karşısında daha fazla hayal kırıklığı yaşamalarına neden olabilir (Karcıoğlu, Çabuk, 2013). Davranışsal sinizmin daha yüksek olması, bu yaş grubunun örgüte karşı eleştirel davranışlar sergilemeye daha yatkın olduğunu ve örgütsel hedeflere katkı sağlama konusunda daha isteksiz olabileceğini göstermektedir. Literatürde de, genç çalışanların örgütsel adaletsizliklere daha duyarlı olduğu ve bu durumun sinizm düzeylerini artırabileceği belirtilmektedir (Naus, Van Iterson, Roe, 2007). Bu bulgu örgütsel adaletin kolektif adalet boyutundaki bulgu ile toplumsal adalet ilişkin bulgu ile de örtüşmektedir. Örgütsel adaletin Kolektif adalet alt boyutunda 20-30 yaş grubunun 31-40 yaş grubundan anlamlı şekilde daha yüksek puan alması, genç çalışanların kolektif adalet algısının daha yüksek bulunması, onların örgüt

içindeki grupların adil muamele görmesine daha çok önem verdiğini göstermektedir. Toplumsal adalet genel ölçeği, 20-30 yaş grubunun katılımcı yönetim alt boyutunda 31-40 yaş grubundan, toplumsal adalet genel ölçeğinde ise 51 yaş ve üzeri gruptan anlamlı şekilde daha yüksek puan alması gençlerin toplumsal adalete yönelik bakış açısını ve gençlerin eşitlik ve adalet değerlerine daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Bulgular doğrultusunda, genç çalışanların toplumsal düzeyde daha katılımcı ve adil yönetim beklentisine ve takım çalışmasına daha yatkın olduklarını, grup dinamiklerine daha çok dikkat ettiklerine dikkat çekmektedir. Genç neslin, daha demokratik değerleri benimsemesi, toplumsal olaylara daha duyarlı olması ve katılım taleplerinin daha yüksek olması bu sonuçları destekleyebilir. Ayrıca, genç çalışanların toplumda yaşanan adaletsizliklere daha duyarlı olmaları, onların örgütsel ortamlara da aynı beklentiyle yaklaşmasına neden olabileceği düşünülebilir. Ancak, bu durumun davranışsal sinizmdaki yükseklikle beraber değerlendirilmesi gerekir. Genç çalışanların yüksek kolektif adalet algılarına rağmen, örgüte karşı davranışsal sinizm göstermeleri, adaletsizliklerin sadece bireysel değil, grupsal düzeyde de ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Diğer taraftan 51 yaş ve üzeri grubun toplumsal adalet algısının daha düşük bulunması ise, bu yaş grubunun sistemin mevcut haline daha uyumlu olmaları veya toplumsal değişimlere daha az ilgi duymalarıyla açıklanabilir. Yaş değişkenine göre değerle ilgili bulgular dikkate alındığında ise farklı yaş gruplarının değer önceliklerinin nasıl farklılaştığını göstermektedir. Güç-kaynaklar ve başarı değerlerinde genç çalışanların (20-30 ve 31-40 yaş) daha yüksek puan alması, hazcılık değerinde ise 20-30 yaş grubunun 41-50 yaş grubundan yüksek, 51 yaş ve üzeri gruptan düşük puan alması dikkat çekmektedir. Ayrıca, 31-40 yaş grubunun evrensellik (ilgi), uyma (kişilerarası ve kurallar), geleneksellik ve güvenlik (kişisel) değerlerinde daha yüksek puanlar alması da önemli bir sonuçtur. Genç çalışanların güç, kaynak ve başarı değerlerine daha çok önem vermeleri, onların kariyer hedeflerine, başarıya ulaşmaya ve rekabetçi bir ortamda kendilerini göstermeye daha çok odaklandıklarını düşündürmektedir (Twenge, 2006). Hazcılık değerinde 20-30 yaş grubunun daha yüksek puan alması, genç çalışanların zevk, heyecan ve yenilik gibi deneyimlere daha açık olduğunu göstermektedir (Twenge vd. 2010). 31-40 yaş grubunun evrensellik, uyma, geleneksellik ve güvenlik değerlerine daha çok önem vermesi ise, bu yaş grubunun sosyal ilişkileri, toplumsal normları ve istikrarı daha önemsendiği anlamına gelebilir. Bu durum, bu yaş grubunun kariyerlerinde belli bir noktaya gelmeleri ve aile kurmaları gibi faktörlerle ilişkili olabilir (Erikson, 1968). 51 yaş ve üzeri grupta ise hazcılık değerinin düşük olması, bu yaş grubunun yaşamın daha olgun ve sakin dönemine girmeleriyle ve maddi ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılama ve emeklilik gibi konulara daha fazla önem vermelerinden kaynaklanabilir.

Sonuç olarak yaş değişkenine göre elde edilen bulgular, yaşın örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerindeki karmaşık etkilerini ortaya koymaktadır. Genç alışanların daha yüksek davranışsal sinizm göstermeleri, örgütsel ve toplumsal adaletsizliklere karşı daha hassas ve aktif tepkiler verme eğiliminde olduklarını gösterirken, orta yaşlı çalışanların daha çok uyum, geleneksellik ve güvenlik değerlerine önem vermesi, onların toplum ve örgüt içindeki rolleri ile bağlantılı olabilir. Yaşlı alışanların toplumsal adalet algısının daha düşük olması, toplumsal sistemdeki değişimlere karşı daha dirençli olduklarını düşündürmektedir.

8.2.3. Medeni Durum Değişkenine Göre lek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde bazı anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, evli, bekar, ilişkisi olan ve boşanmış bireylerin bazı boyutlarda farklı puanlar alması, medeni durumun bireysel tutum ve davranışlar üzerindeki etkisini göstermesi açısından önemlidir.

8.2.3.1. Medeni Durum Değişkenine Göre rgtsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, davranışsal sinizm boyutunda evli katılımcıların ortalama puanının, ilişkisi olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük bulunması, ilişkisi olan bireylerin, sinik tutumlarını davranışlarına daha fazla yansıttığını göstermektedir. Bu durum, evli bireylerin, toplumsal normlara ve evlilik kurumu gerekliliklerine daha fazla uyum gösterme eğiliminde olmaları, ilişki içindeki bireylerin ise daha bireyselci ve eleştirel olmalarıyla ilişkilendirilebilir (Baumeister, Leary, 1995; Giddens, 1991). Literatürde, evliliğin bireylerin sosyal ve psikolojik iyilik halleri üzerinde olumlu etkileri olduğu yönünde çalışmalar bulunsa da (Wickrama vd. 2016), bu bulgu, bazı durumlarda evliliğin bireyleri daha uyumlu ve sinik tutumlarını dışa vurmaktan kaçınmaya itebileceğini düşündürmektedir. İlişkisi olan bireylerin, daha zgr ve bağımsız bir yaşam tarzını benimsemesi, ve bu nedenle toplumsal kurumlara karşı daha eleştirel bir yaklaşım sergilemeleri olasıdır (Beck, Beck-Gernsheim, 2002).

8.2.3.2. Medeni Durum Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, g-kaynaklar boyutunda bekar katılımcıların ortalama puanının, evli katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, bekar bireylerin, g elde etmeye ve maddi kaynaklara ulaşmaya daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Bu durum, bekar bireylerin, bireysel başarıya ve kariyer odaklı bir yaşam sürmeye daha yatkın olmasıyla ilişkili olabilir (Allport, Vernon, Lindzey, 1960; Schwartz, 2012). Evrensellik-ilgi boyutunda evli ve boşanmış katılımcıların bekar katılımcılardan

anlamalı düzeyde yüksek puan alması, evlilik ve boşanma deneyimlerinin bireylerin başkalarına karşı ilgi ve hoşgörü değerlerini artırdığı şeklinde yorumlanabilir (Honneth, 1995; Taylor, 1994; Finkel, Simpson,,Eastwick, 2017). Özellikle, evli bireylerin daha güçlü bir sosyal çevreye ve aile değerlerine sahip olmaları, onların diğer insanlara karşı daha duyarlı olmasına katkı sağlayabilir. Ancak, boşanmış bireylerin de evrenselciliğe daha fazla önem vermesi, boşanma deneyiminin bireylere empati, anlama ve şefkat becerilerini artırıcı etki edebileceği ve bu durumun bireylerin değerlerini değiştirebileceği fikrini ortaya çıkarmaktadır.

İyilikseverlik-sevgi boyutunda da evli katılımcıların ortalama puanının, bekar katılımcılardan yüksek olması, evli bireylerin yakın ilişkileri ve sevgiyi daha fazla önemsemeleriyle ilişkilendirilebilir (Sprecher, Metts, 2017). Bu durum, evliliğin bireylerin duygusal ve sosyal bağlarını güçlendirdiği ve bu bağların, değer yönelimlerini etkilediği şeklinde yorumlanabilir (Baumeister, Leary, 1995). Benzer şekilde, alçakgönüllülük boyutunda, evli katılımcıların puanlarının bekar, boşanmış ve ilişkisi olanlardan anlamalı düzeyde yüksek bulunması, evliliğin alçakgönüllülük değerini desteklediği şeklinde yorumlanabilir (Beck, Beck-Gernsheim, 2014). Bu sonuçlar, evli bireylerin, toplumsal beklentilere daha fazla uyum sağlamaları ve kendilerini daha az ön planda tutmaya çalışması ile ilgili olabilir. Uyma-kişilerarası ve uyma-kurallar boyutlarında evli katılımcıların daha yüksek puan alması ve ilişkisi olanların puanlarının da daha düşük bulunması, evli bireylerin toplumsal kurallara uymaya daha fazla önem verdiğini ve ilişkisi olan bireylerin ise bu konuya daha az odaklandığını göstermektedir (Wickrama, Cutrona,,Bryant, 2016; Copen, Howsden, 2021). Bu bulgu, evliliğin, bireyleri toplumsal beklentilere daha fazla uyum göstermeye teşvik ettiği şeklinde yorumlanabilir (Hofstede, 2001). Geleneksellik boyutunda evli katılımcıların daha yüksek puan alması da bu bulguyu desteklemektedir. Güvenlik-toplumsal ölçeğinde boşanmış bireylerin puanlarının ilişkisi olanlara göre anlamalı düzeyde yüksek bulunması ise boşanma deneyiminin bireylerde toplumsal düzenin devamlılığına dair bazı kaygılara yol açabileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, boşanma gibi ailevi süreçlerin, bireylerin toplum algılarını ve güvenlik beklentilerini nasıl etkilediğine dair önemli bilgiler sunar.

8.2.3.3. Medeni Durum Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırmada, genel sinizm, duyuşsal boyut, bilişsel boyut, örgütsel sinizm, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet, örgütsel adalet, eşitlik ve hakça paylaşım, ayrımcılık algısı, ve toplumsal adalet ölçeklerinde medeni durum grupları arasında anlamalı bir fark bulunmaması, bu kavramların sadece medeni duruma değil, aynı zamanda diğer faktörlerle (iş deneyimi, gelir düzeyi, yaş, kişilik özellikleri vb.) de ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, örgütsel sinizm ve adalet algılarının

çok boyutlu ve karmaşık olduğunu ve bu kavramların bireylerin deneyimleri, tutumları ve inançları tarafından etkilendiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu bulgu, medeni durumun, tek başına bir belirleyici olmaktan ziyade diğer faktörlerle birlikte etkileşim halinde olduğu ve sosyal adalet mücadelesinde sadece tek bir kritere odaklanılmaması gerektiğini de vurgulamaktadır (Young, 1990).

8.2.3.4. Medeni Durum Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırmada elde edilen bulgular, medeni durumun bireylerin örgütsel sinizm düzeyleri, adalet algıları ve değer öncelikleri üzerinde çeşitli ve karmaşık etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, evlilik, bekarlık ve boşanma gibi farklı medeni durumların, bireylerin sosyal etkileşimleri, algıları ve değerleri üzerinde farklı yönlerde etkili olduğu görülmektedir. Evli bireylerin davranışsal sinizm boyutunda daha düşük puanlar alması, evliliğin bireylerin sosyal çevrelerini daraltabileceği ve bu durumun dışa dönük davranışları azaltabileceği yönünde yorumlanabilir (Umberson, Thomeer, 2019). Ancak, evliliğin sinizmin diğer boyutlarını (duyuşsal ve bilişsel) etkilememesi, bu kavramın karmaşıklığını ve farklı faktörlerden etkilendiğini göstermektedir (Andersson, Bateman, 1997). Adalet algısı bağlamında, medeni durumun doğrudan bir etkisi gözlemlenmese de, bu durum, adalet algısının oluşumunda bireysel faktörlerin ve yaşam deneyimlerinin daha belirleyici olduğunu düşündürmektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2017; Tyler, Lind, 2001). Değerler açısından bakıldığında, bekar bireylerin güç ve kaynak arayışına daha fazla önem vermeleri, onların daha özerk ve kontrol sahibi olma isteklerini yansıtırken (DePaulo, 2014), evli bireylerin iyilikseverlik, alçakgönüllülük, uyma ve geleneksellik değerlerine daha çok yönelmesi, evliliğin bireyleri toplumsal normlara daha uyumlu ve şefkatli hale getirdiği şeklinde yorumlanabilir (Finkel vd. 2017; Gottman, Silver, 1999; Van Lange vd. 2018; Cherlin, 2004). Boşanma deneyimi ise, bireylerin evrensellik ve toplumsal güvenlik algılarını artırırken, aynı zamanda bazı değerleri (örneğin, alçakgönüllülük) olumsuz etkileyebileceği görülmektedir. Bu durum, yaşam deneyimlerinin değerler üzerindeki dinamik etkisini göstermektedir (Amato, 2010). İlişki içinde olan bireylerin, güvenlik ve toplumsal güvenlik algısında daha düşük puan alması ise bir ilişki içinde güvende olma duygusunu yansıtabilir. Bu bütüncül değerlendirme, medeni durumun bireylerin sosyal yaşamlarını, algılarını ve değerlerini çok yönlü bir şekilde etkilediğini ve bu etkilerin sadece bireysel düzeyde kalmayıp, örgütsel ve toplumsal düzeyde de yansımaları olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, farklı medeni durumdaki bireylerin, iş ve sosyal hayatta farklı beklentilere ve ihtiyaçlara sahip olabileceği ve bu farklılıkların dikkate alınması gerektiğini göstermektedir.

8.2.4. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırma, çalışanların çocuk sahibi olma durumuna göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu farklılıklar, çocuk sahibi olmanın bireylerin tutumlarını, inançlarını ve algılarını nasıl etkilediğini anlamamız açısından önemlidir. Özellikle, çocuk sahibi olmayan bireyler ile çok çocuk sahibi olan bireyler arasındaki bazı önemli farklılıklar, bu konuda daha derinlemesine bir analiz yapmayı gerektirmektedir.

8.2.4.1. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, davranışsal sinizm boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının, 3 çocuğu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksek bulunması, çocuk sahibi olmayan bireylerin, örgütlerine karşı olumsuz duygularını davranışlarına daha fazla yansıttığını göstermektedir (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Cinamon,Rich, 2015; Duffy,Raver, 2018). Ayrıca, 3 çocuğu olan katılımcıların puanlarının, 4 çocuğu olanlardan daha düşük bulunması da, çocuk sayısının artışıyla davranışsal sinizmin azaldığını göstermektedir. Bu durum, çocuk sahibi olmanın bireyleri daha fazla sorumluluk almaya ve toplumsal normlara daha fazla uyum sağlamaya yöneltmesi ile ilgili olabilir (Baumrind, 1971; Erikson, 1963; Hammer, Bentley,,Rodwell, 2020). Özellikle, çok çocuklu ailelerin, toplumsal beklentilere daha uygun davranma ve daha az tepkisel bir tutum sergileme eğiliminde olabilecekleri düşünülebilir. Bu durum, özellikle sosyal ve kültürel normların etkili olduğu toplumlarda daha belirgin olabilir (Hofstede, 2001). Ayrıca, çocuk sahibi olmanın getirdiği duygusal yük, bireylerin enerjilerini daha çok ailelerine yönlendirmelerine ve iş hayatındaki olumsuzluklara daha az odaklanmalarına yol açabilir.

Örgütsel sinizm boyutunda ise, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının 2 çocuğu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, çocuk sahibi olmanın, genel olarak örgütsel sinizm düzeyini azalttığını göstermektedir (Greenhaus,Kossek, 2014; Ruderman,Ohlott, 2015). Bu bulgu, literatürdeki bazı çalışmalarla da paralellik göstermektedir. Bu çalışmalar, ebeveynlerin, örgütlerine daha fazla bağlılık duyma, işlerini daha fazla önemseme ve örgütlerinin uzun vadeli başarısına katkıda bulunma gibi motivasyonlara sahip olduklarını ortaya koymaktadır (Kanter,Mirvis, 1990; Meyer,Allen, 1991). Bu durum, ebeveynlerin, hem kendi gelecekleri hem de çocuklarının geleceği için, örgütlerinin başarısını daha çok önemsedikleri şeklinde yorumlanabilir.

8.2.4.2. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, güç-kaynaklar boyutunda çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının, 3 çocuğu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, çocuk sahibi olmayan bireylerin, güç elde etmeye ve kaynakları kontrol etmeye daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Schwartz, 2012). Bu durum, çocuk sahibi olma sorumluluğunun, bireylerin önceliklerini değiştirebildiği ve ailevi değerlere daha fazla odaklanmalarına neden olduğu şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, kariyer hedeflerine odaklanan ve maddi başarıya önem veren bireylerin, çocuk sahibi olma gibi sorumluluklar karşısında daha farklı bir tutum sergilemesi olasıdır (Twenge, 2006).

Evrensellik - İlgi boyutunda, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının, 3 ve 4 çocuğu olan katılımcılardan anlamlı düzeyde daha düşük bulunması, çok çocuk sahibi olan bireylerin, diğer insanlara ilgi göstermeye ve onları düşünmeye daha fazla önem verdiğini ortaya koymaktadır (Haidt, Kesebir, 2010; Roccas vd. 2002). Bu bulgu, ebeveynliğin, empati, şefkat ve diğer insanların refahını önemseme gibi değerlerin gelişimine katkı sağladığını ve çocuk yetiştirme sürecinin bireyleri daha fazla sosyal duyarlılık göstermeye yönlendirdiğini ortaya koyar. Özellikle, çocukların ihtiyaçlarına odaklanma, onlara iyi bir gelecek sağlama çabası gibi faktörler, bu tür değerlerin benimsenmesinde önemli bir role sahiptir.

Alçakgönüllülük boyutunda da çocuğu olmayan katılımcıların puanlarının, 3 ve 4 çocuk sahibi olanlardan anlamlı düzeyde düşük bulunması, çok çocuklu ailelerin daha mütevazı ve alçakgönüllü olmaya daha yatkın olduğunu gösterir (Nelson, Padilla-Walker, 2013). Bu durum, ebeveynlik deneyiminin bireylerde egoyu geri plana atma ve daha alçakgönüllü bir tutum sergilemeye yol açabileceği şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde, uyuma-kişilerarası boyutunda da çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının, 3 ve 4 çocuğu olanlardan düşük bulunması, çok çocuklu ailelerin toplumsal ilişkilere ve sosyal normlara uyum konusunda daha özenli davrandığını ortaya koymaktadır (Park, Peterson, 2016). Uyuma-kurallar boyutunda ise çocuğu olmayan katılımcıların, 1, 2 ve 3 çocuk sahibi olanlardan düşük puan alması, çok çocuklu ailelerin, toplumsal kurallara ve normlara daha fazla itaat etme eğiliminde olduğu ve bu durumun bir toplumsal beklenti ve rol olduğu ifade edilebilir. Geleneksellik boyutunda da benzer şekilde çocuğu olmayan katılımcıların, 3 çocuğu olanlardan düşük puan alması, çok çocuklu ailelerin geleneksel değerlere daha bağlı olduğunu göstermektedir. Bu durum, çocuk sahibi olma sorumluluğunun, bireyleri daha geleneksel bir yaşam tarzına yönelttiği şeklinde yorumlanabilir (Hofstede, 2001; Roccas, Sagiv, 2017).

Son olarak güvenlik-toplumsal ve güvenlik-kişisel boyutlarında, çocuğu olmayan katılımcıların ortalama puanının, 3 ve 4 çocuk sahibi olanlardan daha düşük bulunması, çocuk sahibi olan bireylerin, hem kendi hem de çocuklarının güvenliğine daha fazla önem verdiklerini ortaya koyar (Pietromonaco,Overall, 2018; Mikulincer,Shaver, 2016). Özellikle, ebeveynlik sorumluluğunun, bireylerde güvenlik arayışını ve toplumsal düzeni koruma çabalarını artırdığı bilinmektedir (Erikson, 1963). Ayrıca 1 çocuğu olanların da toplumsal güvenlik değerinin 3 ve 4 çocuk sahibi olan katılımcılara göre düşük olması, birden fazla çocuk sahibi olmanın bireylerde güvenlik duygusunu artırdığını göstermektedir (van der Giessen,Cornelisse, 2021).

8.2.4.3. Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, çocuk sahibi olma durumunun, çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, çocuk sayısının bireylerin psikolojik ve sosyal özelliklerini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bulgular, çocuğunun olmaması ya da 3 ve daha fazla çocuğa sahip olmanın etkilerine dikkat çekmektedir; 3 ve daha fazla çocuk sahibi olmak, bireylerin alçakgönüllülük, toplumsal duyarlılık, uyum ve geleneksel değerlere bağlılık gibi özelliklerini daha da artırmaktadır. Özellikle, çocuk sahibi olmayan bireylerin, davranışsal sinizm düzeyinin daha yüksek olması ve güç odaklı değerlere daha fazla önem vermeleri, ebeveynlik sorumluluğunun, değerler ve tutumlar üzerinde nasıl bir etki yarattığını göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca, çok çocuk sahibi olan bireylerin ise, daha çok toplumsal değerlere, kurallara ve uyuma önem vermeleri de, ebeveynlik rolünün sosyal ve ahlaki değerler üzerindeki etkisini göstermektedir. Bu bulgular, örgütlerin ve toplumun, farklı ailevi durumlardaki bireylerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak daha kapsayıcı politikalar ve uygulamalar geliştirmesi gerektiğini vurgular niteliktedir.

8.2.5. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırma, katılımcıların eğitim düzeylerine göre örgütsel sinizm, adalet algıları, toplumsal adalet algısı ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu farklılıklar, eğitimin bireylerin tutumlarını, inançlarını ve algılarını nasıl şekillendirdiğini anlamak için önemli bir bakış açısı sunmaktadır.

8.2.5.1. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, dağıtım adaleti boyutunda üniversite mezunu katılımcıların ortalama puanı, yüksek lisans veya doktora mezunlarından anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu, üniversite mezunlarının, örgütlerdeki kaynakların (maaş, terfi, ödül vb.) dağılımını yüksek lisans veya doktora mezunlarına göre daha adil algıladıklarını düşündürmektedir. Bu durum, yüksek lisans ve doktora mezunlarının, daha yüksek beklentilere sahip olmaları, iş hayatında daha fazla haksızlıkla karşılaşmış olmaları, veya örgütlerin dağıtım süreçlerine ilişkin daha eleştirel bir bakış açısına sahip olmalarıyla ilişkilendirilebilir (Cropanzano vd. 2001). Ayrıca, yüksek lisans ve doktora mezunlarının, daha detaylı ve karmaşık analizler yapma eğilimi göstermeleri de, bu bulguyu etkileyebilir (Kahneman, 2011). Ancak, bu bulgunun, sadece Türkiye'deki örneklem için geçerli olabileceğini ve farklı ülkelerde veya farklı örgütlerde farklı sonuçlar ortaya çıkabileceğini de belirtmek gerekir.

8.2.5.2. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular

Araştırma bulgularına göre, eşitlik ve hakça paylaşım boyutunda ön lisans mezunu katılımcıların ortalama puanı, yüksek lisans veya doktora mezunlarından anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, ön lisans mezunlarının, toplumda eşitliğe ve kaynakların adil paylaşımına daha fazla önem verdiklerini ve toplumsal eşitsizliklere karşı daha duyarlı olduklarını gösterebilir. Yüksek lisans veya doktora mezunlarının, daha yüksek sosyoekonomik statüye sahip olmaları ve eğitim seviyelerinden dolayı toplumsal sorunlara daha eleştirel yaklaşımları, bu tür farklılıklara neden olabilir. Öte yandan, güç-kaynaklar boyutunda da ön lisans mezunlarının ortalama puanının, yüksek lisans veya doktora mezunlarından anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, ön lisans mezunlarının, maddi kaynaklara ve ekonomik güce daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Bu bulgular, eğitim seviyesinin, bireylerin toplumsal adalet ve güç algılarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Özellikle, sosyal sınıflar arasındaki farklılıkları ve eğitim düzeylerinin, adalet algısı üzerindeki etkisini gösteren çeşitli çalışmalar, bu tür eşitsizliklerin ve farklılaşmaların, bireylerin adalet algılarını nasıl etkileyebileceğini açıklamaktadır (Bourdieu, 1986; Sen, 1999). Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar, düşük eğitim düzeyine sahip bireylerin, toplumsal eşitsizliklerin farkında olmasına rağmen, bu sorunlara karşı daha az eyleme geçtiklerini ve daha fazla çaresizlik hissettiklerini belirtmektedir (Gülmez, 2010; Özbudun, 2017).

8.2.5.3. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, hazcılık boyutunda, ilkokul veya ortaokul mezunlarının ortalama puanının (4.13 ± 1.09), diğer eğitim düzeylerindeki katılımcılara göre daha düşük bulunması, düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin, zevk ve eğlenceye daha az önem verdiğini göstermektedir. Ayrıca, lise mezunlarının da hazcılık değerinde üniversite ve yüksek lisans mezunlarından daha düşük puan alması, eğitim seviyesinin yükselmesiyle, hazcılık değerine verilen önemin arttığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, uyarılma boyutunda da düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin daha az puan alması, bu grupta yeniliğe ve değişim isteğinin daha düşük olduğunu göstermektedir (Vecchione, Boatwright, 2002). Bu bulgu, eğitim seviyesinin, bireylerin farklı değerleri nasıl önceliklendirdiğini ve nasıl algıladığını anlamak açısından önemlidir. Özyönelim-düşünce boyutunda ise, ilkokul veya ortaokul mezunlarının puanlarının, yüksek lisans veya doktora mezunlarından daha düşük çıkması, yüksek eğitim seviyesine sahip bireylerin, bağımsız düşünceye daha çok önem verdiğini ortaya koymaktadır (Dalton, 2017). Ayrıca, evrensellik-hoşgörü boyutunda da düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin, yüksek lisans veya doktora mezunlarına göre daha düşük puan alması, eğitim düzeyinin, bireylerin hoşgörülü olma ve diğer kültürlerle saygı duyma gibi değerlerini etkileyebildiğini göstermektedir (Wibbelink, Gandal, 2020). Uyma-Kurallar boyutunda düşük eğitimli grubun önlisans gruplarından anlamlı düzeyde düşük çıkması da, benzer şekilde, eğitimin, toplumsal kurallara ve normlara uyma konusunda farklı tutumları beraberinde getirdiğini göstermektedir (Bardi, 2017; Schwartz, Butenko, 2014). Geleneksellik değerinde ise, ön lisans mezunlarının diğer eğitim gruplarına göre daha yüksek puan alması, bu grubun toplumsal normlara, geleneklere ve dini inançlara daha fazla önem verdiğini düşündürmektedir (Inglehart, 1997; Schwartz, 1992, 2012). Bu bulgular, eğitimin, bireylerin değerlerini şekillendirmede ve toplumsal rolleri anlamlandırmada önemli bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, eğitim seviyesindeki farklılıkların, bireylerin sosyal adalet algılarını ve bu algılarla ilişkili davranışlarını da etkileyebileceği düşünülebilir.

8.2.5.4. Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerlerin, eğitim düzeyi değişkeniyle nasıl ilişkili olduğunu göstermekte ve farklı eğitim seviyelerindeki bireylerin bu kavramları nasıl algıladığına dair önemli bilgiler sunmaktadır. Üniversite mezunlarının dağıtım adaletine, ön lisans mezunlarının eşitlik, hakça paylaşım ve güce daha fazla önem vermesi, düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin hazcılık ve uyarılmaya daha az önem verirken öz yönelim, evrensellik, uyma ve geleneksellik gibi değerlerde daha düşük puanlar alması, eğitimin bireylerin değerlerini, algılarını ve davranışlarını nasıl

etkilediğini anlamak açısından büyük önem taşımaktadır. Yüksek lisans/doktora mezunlarının daha yüksek özyönelim, evrenselcilik, hazcılık düzeyine sahip olmaları ve kaynakların dağıtılmasında eşitsizlik algılarına daha eleştirel yaklaşımları, yüksek eğitimin bireylerin düşünce biçimlerini ve algılarını genişlettiğini göstermektedir. İlkokul/ortaokul mezunlarının daha düşük hazcılık, uyarılma, özyönelim, evrenselcilik ve geleneksellik düzeylerine sahip olmaları, bu grupta daha sınırlı sosyal ve kültürel deneyimler yaşanması ile ilgili olabilir. Ayrıca, kurallara uyma eğilimlerinin de düşük olması bu grupta daha az formal eğitim almış olmanın etkisi olabilir.

Özellikle, eğitim düzeyinin, bireylerin hem toplumsal hem de örgütsel konulardaki tutumlarını etkilediği, adalete, eşitliğe ve değerlere verdikleri önemi şekillendirdiği görülmektedir. Bu nedenle, eğitim sisteminin kalitesinin artırılması, fırsat eşitliğinin sağlanması ve her bireyin potansiyelini gerçekleştirmesi için desteklenmesi, sosyal adaletin sağlanmasında önemli bir adım olacaktır. Ayrıca, bu bulguların, örgütlerin insan kaynakları yönetimi politikalarını ve liderlik tarzlarını şekillendirmede de önemli rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu sonuçlar, eğitimin bireylerin yaşam kalitesi ve toplumsal rolleri üzerindeki önemli etkilerini göstermektedir.

8.2.6. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırmanın sonuçları, çalışanların kamu veya özel sektörde çalışma durumuna göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu farklılıklar, hem çalışma ortamlarının özellikleri, hem sektörlerin kültürel normları, hem de çalışanların bireysel beklentileri ve değerleriyle ilişkilendirilebilir.

8.2.6.1. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular

Araştırma bulgularına göre, prosedür adaleti boyutunda özel sektörde çalışanların ortalama puanının, kamu sektörü çalışanlarının ortalama puanından anlamlı derecede daha yüksek bulunması, özel sektör çalışanlarının karar alma süreçlerinin ve işleyişin adilliği konusundaki algılarının daha olumlu olduğunu göstermektedir. Bu durum, özel sektördeki kurumların daha hızlı, esnek ve şeffaf karar alma süreçlerine sahip olması, performans değerlendirmelerinin daha adil yapılması, terfi ve ödüllendirme sistemlerinin daha objektif olarak uygulanması ve bu nedenle, özel sektör çalışanlarının prosedür adaleti algılarının yüksek olmasına neden olabilmektedir (Colquitt, 2001; Leventhal, 1980). Öte yandan, kamu sektöründe çalışanların daha bürokratik ve hiyerarşik yapı içinde çalışması, prosedür adaletini olumsuz etkileyebilir ve bu nedenle kamu sektörü çalışanlarının daha düşük puan almalarına neden olabilir. Bu durum örgüt ve çalışanlar arasındaki uyumla da ilişkili olabilir (Özgen, Turunç, 2017). Türkiye'de kamu ve özel

sektör çalışanları arasındaki adalet algısı farklılıkları üzerine yapılan bazı araştırmalarda da bu bulguyu destekler nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır (Çakıcı, 2007; Demir, Şahin, 2018; Bozkurt, Yılmaz, 2023). Ancak, bu sonuçların her zaman genelleştirilemeyebileceği ve farklı sektörlerde veya farklı örgütlerde farklı sonuçlar ortaya çıkabileceği de unutulmamalıdır.

8.2.6.2. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, kamu sektöründe çalışanların saygınlık, güç-baskınlık, uyarılma, evrensellik-hoşgörü, evrensellik-ilgi, evrensellik-doğa, alçakgönüllülük, uyma-kişilerarası, uyma-kurallar, geleneksellik ve güvenlik-toplumsal boyutlarında özel sektörde çalışanlara göre anlamlı düzeyde daha yüksek puan aldığını göstermektedir. Bu bulgular, kamu sektörü çalışanlarının, toplumsal sorumluluk, statü, geleneklere uyma, düzen, güvenlik gibi değerlere daha fazla önem verdiklerini ortaya koymaktadır (Schwartz, 1992; Inglehart, 1997; Rokeach, 1973). Kamu sektörünün yapısı ve toplumsal rolü düşünüldüğünde, bu sonuçlar beklendik karşılanabilir. Kamu çalışanları, genellikle toplumun ihtiyaçlarına hizmet etme, kamu düzenini sağlama, etik ilkelere uygun davranma gibi misyonlar taşırlar. Bu nedenle, saygınlık, güç, uyma ve geleneksel değerleri daha fazla benimsemiş olabilirler. Öte yandan, özel sektörde çalışanların rekabet, başarı ve kişisel çıkar gibi değerlere daha fazla önem verdikleri de söylenebilir. Ayrıca kamu sektöründe daha çok güvenlik odaklı bir iş hayatının olması, bu sektörde çalışanların güvenlik değerlerine daha çok önem vermesine yol açmaktadır. Özellikle son yıllarda, kamu sektöründe çalışanların kariyer güvenliği, iş güvencesi ve düzenli gelir beklentilerinin, onların değer yönelimlerini etkilediği yönünde çalışmalar bulunmaktadır (Gök, 2019; Albayrak,Çiçek, 2014).

8.2.6.3. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Sinizme Ait Bulgular

Araştırmada, genel sinizm, duyuşsal boyut, bilişsel boyut, davranışsal boyut ve örgütsel sinizm ölçeklerinde, kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir fark bulunmaması, her iki sektördeki çalışanların da benzer düzeyde bir sinizm algısına sahip olduklarını göstermektedir. Bu durum, sinizmin sadece örgütsel faktörlerle değil, aynı zamanda toplumsal ve bireysel faktörlerle de ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle son dönemde yapılan araştırmalar, sinizmin, hem kamu hem de özel sektörde yaygın görüldüğünü, bu nedenle örgütlerin çalışanlarını etkileyen genel tutumları dikkate alması gerektiğini vurgulamaktadır (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Wanous vd. 2000; Trivellas,Vakola, 2018; Bozkurt,Yılmaz, 2023; Rayton,Yalabik, 2014; Chiaburu vd. 2013; Ghoshal,Bartlett, 2019). Bu bulgu, adalet algısının ve değerlerin, sinizm üzerinde etkili olabileceğini göstermektedir, ancak bu etki, sektörden bağımsız olarak da ortaya çıkabilir.

8.2.6.4. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Dağıtım Adaletine Ait Bulgular

Araştırmada, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet boyutlarında kamu ve özel sektör çalışanları arasında anlamlı bir fark bulunmaması, bu boyutların sektörden ziyade daha çok bireysel ve örgütsel faktörlerle ilişkili olduğunu düşündürmektedir. Dağıtım adaleti, kaynakların adil bir şekilde paylaşımını ifade ederken, etkileşim adaleti, yöneticilerin ve çalışma arkadaşlarının çalışanlara nasıl davrandığını değerlendirir (Colquitt, 2001; Bies, Moag, 1986; Blader, Tyler, 2016; De Cremer, Van Dijke, 2017). Bu durum, hem kamu hem de özel sektörde çalışanların, örgütlerindeki kaynakların dağıtımını, ilişkilerin niteliği ve genel olarak adaletle yönelik benzer algılara sahip olabileceğini ortaya koymaktadır. Son dönemdeki araştırmalar, adalet algılarının, sadece örgüt kültürü, liderlik tarzı ve iletişim süreçleri gibi faktörlerden etkilendiğini ve sektörün tek başına belirleyici bir faktör olmadığını belirtmektedir (Greenberg, 1990; Colquitt, Rodell, 2015; Cropanzano, Stein, Nadarajah, 2022; Masterson vd. 2000). Bu nedenle, her iki sektördeki örgütlerin de, adalet mekanizmalarını güçlendirmeleri ve çalışanlarına daha adil bir ortam sunmaları, sinizmin azaltılması ve iş doyumunu ile örgütsel bağlılığın artırılması açısından büyük önem taşır (Trivellas, Vakola, 2018; Bozkurt, Yılmaz, 2023).

8.2.6.5. Çalışılan Sektör Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, kamu ve özel sektörde çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde bazı anlamlı farklılıklar gösterdiğini, bazı boyutlarda ise benzerlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Kamu sektöründe çalışanlar, daha saygın, güç-baskın, uyarılmış, evrenselci, alçakgönüllü, kurallara uyumlu, geleneksel ve toplumsal güvenliğe daha önem veren bir profile sahiptirler. Bu durum, kamu sektörünün toplumsal sorumluluk bilinci, hiyerarşik yapısı ve bürokratik işleyişi ile ilgili olabilir. Özel sektörde çalışanlar ise, prosedür adaleti algısına daha fazla önem vermektedir. Bu durum, özel sektörün daha rekabetçi, performans odaklı ve sonuçlara önem veren bir yapıya sahip olması ile ilgili olabilir. Bir başka ifade ile bu sonuçlar, özellikle, özel sektör çalışanlarının prosedür adaleti algılarının daha yüksek olması, kamu çalışanlarının ise bazı değerlere daha fazla önem vermesi, bu iki sektörün kendine özgü dinamiklere sahip olduğunu göstermektedir. Ancak, her iki sektörde de sinizm düzeyinin yüksek olması ve adalet algılarının geliştirilmesi gerekliliği, bu konuda daha fazla araştırma yapılması ve uygulamaların geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin, çalışanlarının farklı sektörlerdeki deneyimlerini, beklentilerini ve değerlerini dikkate alarak, daha adil, şeffaf ve kapsayıcı bir çalışma ortamı yaratmaları önemlidir.

8.2.7. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların gelir düzeylerine göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir.

8.2.7.1. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, duyuşsal sinizm boyutunda orta gelir altı grubunun ortalama puanının, üst gelir grubundan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, düşük gelirli çalışanların, örgütlerine karşı olumsuz duyguları daha yoğun yaşadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, orta gelirli grubun ortalamasının da üst gelir grubundan yüksek çıkması, gelir eşitsizliğinin duygusal sinizmi etkilediğini gösterir (Piketty, 2014). Bilişsel sinizm boyutunda ise, asgari ücret altı grubunun ortalamasının, orta gelir altı grubundan anlamlı şekilde düşük bulunması, düşük gelirli çalışanların örgütlerine ilişkin olumsuz inançlarını daha az dışı vurduğunu göstermektedir. Öte yandan orta gelir altı grubunun bilişsel sinizm ortalamasının üst gelir grubundan yüksek olması, bu grupta bulunan çalışanların örgütlerine daha fazla güvensizlik duyduklarını düşündürmektedir (Naus vd. 2018). Örgütsel sinizm ölçeğinde de orta gelir altı grubunun ortalamasının üst gelir grubundan yüksek bulunması (Şahin, Demirci, 2022), düşük gelirli çalışanların örgütlerine karşı genel olarak daha sinik bir bakış açısı geliştirdiğini ortaya koymaktadır.

8.2.7.2. Gelir Düzeyine Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algılarına Ait Bulgular

Araştırmada, prosedür adaleti ölçeğinde asgari ücret grubunun ortalamasının üst gelir grubundan anlamlı şekilde düşük bulunması, düşük gelirli çalışanların karar alma süreçlerine daha az dahil edildiğini ve süreçlerin adil olmadığı algısına sahip olduklarını gösterir (Colquitt, 2001). Dağıtım adaleti ölçeğinde ise orta gelir altı grubunun ortalamasının orta gelirli gruptan anlamlı şekilde düşük bulunması, düşük gelirli çalışanların örgütlerdeki kaynak dağılımını daha adaletsiz olarak algıladığını düşündürmektedir (Cropanzano vd. 2001). Kollektif adalet ölçeğinde asgari ücret grubunun ortalamasının üst gelir grubundan düşük olması, düşük gelirli çalışanların örgüt içindeki gruplar arası ilişkilere ve kaynak dağılımına daha az güvendiğini göstermektedir (Young, 2011).

8.2.7.3. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, güç-kaynaklar ölçeğinde asgari ücret altı grubunun ortalamasının orta gelir altı grubundan anlamlı şekilde yüksek bulunması, düşük gelirli çalışanların güç ve kaynak elde etmeye daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu durum, ekonomik zorluklar yaşayan bireylerin maddi güvenceye daha

fazla ihtiyaç duymasıyla ilişkili olabilir (Sen, 1999). Hazcılık ve uyarılma boyutlarında da asgari ücret altı grubunun orta gelir altı grubundan yüksek puan alması, düşük gelirli bireylerin hayattan keyif almaya ve heyecan verici deneyimlere daha fazla değer verdiklerini göstermektedir (Schwartz, 2012). Ayrıca, özyönelim-düşünce boyutunda asgari ücret altı grubunun üst gelir grubundan yüksek puan alması, bu grubun özgür düşünceye daha fazla önem verdiklerini ortaya koymaktadır. Öte yandan evrensellik-ilgi boyutunda, orta gelirli grubun ortalamasının üst gelir grubundan yüksek çıkması, orta gelirli bireylerin başkalarının çıkarlarına ve topluma karşı daha fazla ilgi gösterdiğini göstermektedir.

8.2.7.4. Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İlişkin Bulgularının Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, gelir düzeyinin, bireylerin örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle düşük gelirli çalışanların daha fazla sinizm, daha az adalet algısı ve bazı değerlere daha yüksek önem atfetmesi, bu konunun sosyoekonomik eşitsizliklerle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin, gelir eşitsizliğini azaltacak, daha adil bir çalışma ortamı sağlayacak ve çalışanlarının değerlerine saygı duyacak bir yönetim anlayışı benimsemeleri önemlidir.

8.2.8. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların aylık gelir düzeylerine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarının farklılık gösterdiğini ve özellikle orta gelir altı ve düşük gelir gruplarındaki çalışanların, örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek, adalet algılarının ise daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, sosyoekonomik koşulların, bireylerin tutumlarını, inançlarını ve algılarını nasıl etkilediğini anlamamız açısından önemlidir.

8.2.8.1. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırmanın duyuşsal boyut ölçeğinde 17.002-29.999 TL ve 30.000-39.999 TL gelir gruplarının, 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan anlamlı düzeyde yüksek puan alması, düşük ve orta gelir düzeyindeki çalışanların, örgütlerine karşı daha yoğun olumsuz duygular (öfke, hayal kırıklığı, güvensizlik vb.) yaşadıklarını göstermektedir (Johnson,Grieve, 2009; Trivellas,Vakola, 2018). Bu durum, düşük gelirli çalışanların, örgütlerinde kendilerini daha değersiz hissetmeleri, daha az saygı görmeleri ve daha fazla stres yaşamalarıyla ilişkili olabilir. Özellikle, ekonomik eşitsizliklerin ve adaletsizliklerin yoğun olarak yaşandığı örgütlerde, düşük gelirli çalışanların, olumsuz duygulara daha fazla kapılmaları beklendik bir durumdur.

Bilişsel Boyut ölçeğinde ise, 30.000-39.999 TL gelir grubunun ortalamasının asgari ücretin altındaki gruptan yüksek bulunması, bu gruptaki çalışanların örgütlerine ilişkin daha fazla olumsuz düşünce ve inanç beslediğini ortaya koymaktadır. Bu durum, orta gelir altı grubundaki çalışanların, örgütlerinin dürüstlüğüne, etik değerlerine ve adalet anlayışına daha az güvendikleri şeklinde yorumlanabilir (Bozkurt,Yılmaz, 2023). Özellikle, ekonomik zorlukların, çalışanların güven duygusunu olumsuz etkilediği ve daha sinik bir bakış açısı geliştirmelerine yol açtığı bilinmektedir.

Araştırmanın örgütsel sinizm ölçeğinde 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan anlamlı şekilde yüksek bulunması, düşük ve orta gelirli çalışanların genel olarak örgütlerine karşı daha sinik bir tutum sergilediklerini gösterir (Rayton,Yalabik, 2014; Chiaburu vd. 2013). Bu bulgu, ekonomik koşulların, çalışanların örgütlerine yönelik genel inançlarını ve tutumlarını nasıl etkileyebileceğine dair önemli bir ipucu sunmaktadır (Dean vd. 1998).

8.2.8.2. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular

Prosedür, Dağıtım ve Kollektif Adalet Algılarındaki Düşüklük Prosedür Adaleti ölçeğinde, tüm düşük gelir gruplarının ortalamalarının, 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından anlamlı şekilde düşük bulunması, düşük gelirli çalışanların, örgütlerindeki karar alma süreçlerinin, yönetim anlayışının, ve uygulamaların adil olduğuna daha az inandıklarını gösterir (Lind,Tyler, 1988; Colquitt,Rodell, 2015; De Cremer,Van Dijke, 2017). Bu durum, düşük gelirli çalışanların, örgütlerdeki karar süreçlerine katılımının yetersiz olması, şeffaflığın eksikliği ve kendilerini temsil edecek mekanizmaların bulunmaması gibi nedenlerle ilişkilendirilebilir (Colquitt, 2001; Tyler, 2018). Özellikle, ekonomik olarak dezavantajlı durumda olan çalışanların, karar alma süreçlerinde daha az etkili olduklarını ve bu nedenle de örgüt içindeki uygulamaların adilliğine daha az güvendikleri düşünülebilir. Bu bulgular, örgütlerin, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını artırmaya ve prosedürleri daha adil bir şekilde uygulamaya yönelik çabalarının önemini vurgulamaktadır (Habermas, 1996).

Dağıtım adaleti ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının, 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşük bulunması, orta gelirli çalışanların, kaynakların (maaş, terfi, ödül vb.) dağıtımını daha adaletsiz algıladıklarını gösterir. Bu durum, ekonomik eşitsizliklerin, çalışanların dağıtım adaleti konusundaki algılarını doğrudan etkilediğini ve yüksek gelirli çalışanların, düşük gelirli çalışanlara göre kaynak dağılımını daha adil bulduğunu ortaya koyar. Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalarda, gelir dağılımındaki eşitsizliklerin, adaletsizlik algısını artırdığı ve çalışanların

motivasyonunu olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Piketty, 2014; Wilkinson,Pickett, 2009; Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022).

Kollektif Adalet ölçeğinde, 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının, 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan anlamlı şekilde daha düşük bulunması, orta gelirli çalışanların örgüt içindeki gruplar arası ilişkileri ve kaynak dağılımının adillğine daha az inandıklarını gösterir. Bu bulgu, düşük ve orta gelirli çalışanların örgüt içindeki adaletsizliği sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda grup düzeyinde de deneyimledikleri şeklinde yorumlanabilir (Young, 1990; Hausknecht, Sturman,,Roberson, 2018; Young, 2011; Shore vd. 2009). Örgütsel adalet ölçeğinin genelinde de 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan daha düşük bulunması, bu bulguları desteklemektedir. Bu durum, düşük gelirli çalışanların, örgütlerde adalet mekanizmalarının genel olarak yetersiz çalıştığına ve örgütün tüm üyelerine adil davranmadığına dair bir algıya sahip olduğunu gösterir.

8.2.8.3. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular

Eşitlik ve Hakça Paylaşım ölçeğinde 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının diğer gruplara kıyasla anlamlı düzeyde yüksek bulunması ise bu grubun toplumsal adalet konusunda daha duyarlı olduğunu göstermektedir. Ancak bu bulgunun, diğer gruplarla arasındaki genel adaletsizlik algısının bu grupta yoğunlaşmış olmasından kaynaklanabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

Toplumsal adalet boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanının, diğer gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunması, ekonomik zorluklar yaşayan çalışanların, toplumdaki adalet sistemine olan inancının zedelendiğini göstermektedir (Bond vd. 2004; Jost, 2019). Bu durum, ekonomik eşitsizliklerin, sadece örgütsel değil, aynı zamanda toplumsal sinizmin de önemli bir tetikleyicisi olduğunu ve toplumsal sorunların, iş hayatındaki tutumları da etkilediğini ortaya koymaktadır.

8.2.8.4. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırmada, güç-kaynaklar boyutunda, asgari ücretin altında gelir seviyesine sahip olanların ortalamasının, 50.000-59.999 TL gelir grubundan yüksek bulunması, düşük gelirli bireylerin, maddi kaynaklara ve ekonomik güce daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Schwartz, 2012; Piketty, 2014; Wilkinson,Pickett, 2019). Bu durum, yoksulluk ve ekonomik zorluklarla mücadele eden bireylerin, maddi güvenceyi ve kaynakları kontrol etmeyi daha öncelikli görmeleriyle ilgili olabilir. Bu

nedenle, bu gruptaki bireylerin değer önceliklerinin farklılaşmasının, temel yaşam koşullarının zorluğuyla ve ekonomik beklentilerle yakından ilgili olduğu söylenebilir.

8.2.8.5. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, aylık gelir düzeyinin örgütsel sinizm, adalet algıları ve bazı değer yönelimleri üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca bulgular, gelir düzeyinin bireylerin psikolojik, sosyal ve değer yargıları üzerinde karmaşık ve çok yönlü etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle düşük gelir gruplarının daha yüksek düzeyde sinizm ve daha düşük adalet algılarına sahip olması, ekonomik eşitsizliklerin sadece maddi refahı değil, aynı zamanda çalışanların tutumlarını ve inançlarını da olumsuz etkilediğini göstermektedir (Lau,Liden, 2016; Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022; Tyler, 2017). Gelir düzeyi, bireylerin psikolojik, sosyal ve değer yargıları üzerinde önemli bir etkiye sahip bir faktördür. Düşük gelirli bireyler, daha yoğun olumsuz duygular, daha az adalet algısı ile birlikte daha fazla haz odaklı olabilirler. Orta gelirli ve orta gelir altı grupları ise, adaletsizliklere daha fazla duyarlı olabilirler. Yüksek gelir düzeyine sahip bireyler ise, duygusal tepkileri daha az yaşayabilirler ancak daha az haz ve özyönelim eğilimine sahip olabilirler. Bu bulgular, gelir düzeyinin bireylerin yaşam kalitesi, dünya görüşleri ve değer yargıları üzerindeki karmaşık etkilerini ortaya koymaktadır. Ayrıca, değer yönelimlerindeki farklılıklar, farklı gelir gruplarındaki bireylerin hayattaki önceliklerinin ve beklentilerinin nasıl farklılaştığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin adil ücret politikaları uygulamaları, çalışanların ekonomik durumunu dikkate alarak sosyal destek sistemleri oluşturmaları ve çalışanlar arasındaki gelir eşitsizliğini azaltmaya yönelik politikalar geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır. Sosyal adalet mücadelesinde, ekonomik eşitsizliklerin giderilmesi ve çalışanların haklarının korunması öncelikli hedefler arasında yer almalıdır.

8.2.9. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırma, çalışanların toplam çalışma sürelerine göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde önemli farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, iş deneyiminin, bireylerin örgütlerine, topluma ve kendilerine ilişkin tutumlarını nasıl şekillendirdiğini anlamak açısından önemlidir.

8.2.9.1. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Dağıtım, Etkileşim ve Kollektif Adalet Algılarına Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, ve kollektif adalet boyutlarında 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanlarının, 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı derecede daha yüksek bulunması, iş hayatına yeni başlayanların, örgütlerde kaynak dağılımının, yöneticilerle olan etkileşimlerin ve gruplar arası ilişkilerin adilliğine daha fazla inandıklarını düşündürmektedir. Bu durum, genç çalışanların iş hayatına daha yüksek beklentilerle başlamaları ve bu beklentilerin ilk yıllarda daha güçlü olmasıyla ilişkilendirilebilir (Twenge, 2006). Ayrıca, yeni başlayan çalışanların, örgüt içindeki politika ve uygulamaları henüz tam olarak deneyimlememiş olmaları ve bu nedenle adalet algılarının daha olumlu olabileceği de söylenebilir (Colquitt, 2001; Lind, Tyler, 1988). Ancak, zamanla bu idealist algının değişmesi, deneyimler, gözlemler ve adaletsiz uygulamalarla karşılaştıkça, daha düşük puanlara yol açabilir (Özgener vd. 2019). Özellikle son yıllarda yapılan araştırmalar, çalışanların örgütsel adalet algısının, özellikle çalışma süresinin artmasıyla birlikte düşüş gösterdiğini ortaya koymaktadır (Karatepe, Aga, 2019). Bu bulgu, örgütlerin, çalışanlarının adalet algısını korumak için, tüm çalışanlara karşı adil ve şeffaf uygulamalar yapmaları gerektiğinin bir göstergesidir.

8.2.9.2. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Algısına Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adalet ölçeğinin genelinde de 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan daha yüksek bulunması, adalet konusundaki algının, ilk yıllarda daha olumlu olduğunu, zamanla bu algının azaldığını göstermektedir. Bu durum, yeni başlayan çalışanların, örgütlerine karşı daha olumlu bir tutum sergilemeleri, ancak zamanla örgüt içindeki gerçekliklerle karşılaşmalarıyla bu tutumun değişebilmesiyle ilişkili olabilir. Çalışma süresi arttıkça, örgüt içindeki adaletsizlikleri, eşitsizlikleri ve çifte standartları daha yakından deneyimleyen çalışanlar, örgüte karşı daha eleştirel ve güvensiz bir tutum geliştirebilirler (Naus vd. 2018). Bu nedenle, örgütlerin, çalışanların adalet algısını sürekli olarak takip etmeleri ve bu algıyı olumlu yönde geliştirecek uygulamaları benimsemeleri önemlidir.

8.2.9.3. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Katılımcı Yönetişim Algısına Ait Bulgular

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim ölçeğinde ise, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, orta düzey deneyime sahip çalışanların, karar alma süreçlerinde daha fazla söz sahibi olmayı ve yönetim

anlayışının adil olmasını önemsediklerini göstermektedir. Bu durum, 6-10 yıl deneyime sahip çalışanların, hem örgütü yeterince tanımaları hem de henüz hayal kırıklığına uğramamış olmalarıyla açıklanabilir. Bu bulgu, örgütlerin, farklı deneyim düzeylerindeki çalışanları karar alma süreçlerine dahil etmesi ve yönetim anlayışında şeffaflığı benimsemesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır (Fung, 2003; Gaventa, 2004). Özellikle, çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi, hem onların örgüte olan bağlılıklarını artırır, hem de daha iyi ve daha adil kararlar alınmasına olanak tanır.

8.2.9.4. Çalışma Süresine Değişkenine Göre Değerler ve Çalışma Süresine Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, güç-kaynaklar ölçeğinde 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, kariyerinin başındaki çalışanların, örgüt içinde daha yüksek statüye ulaşmaya ve kaynaklara sahip olmaya daha çok önem verdiğini göstermektedir (Twenge, 2006; Lyons, Kuron, 2014). Bu durum, özellikle Y kuşağı ve Z kuşağının kariyer odaklı ve hızlı yükselme beklentileriyle ilişkilendirilebilir (Twenge, 2006). Başarı boyutunda 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, kariyerlerinin ortasında bulunan çalışanların, başarılı olma ve yeteneklerini gösterme arzusuna daha çok önem verdiklerini ortaya koymaktadır (Bardi, 2017). Bu durum, kariyerinin belirli bir aşamasında bulunan bireylerin, kendilerini kanıtlama ve başarı elde etme konusunda daha fazla motive olmalarıyla ilişkilendirilebilir.

Hazcılık ve uyarılma değerlerinde ise, hem 1-5 yıl hem de 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların, 11-15 ve 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek puan alması, bu değerlere genç ve kariyerinin başındaki çalışanların daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu bulgu, genç çalışanların, daha çok yeni deneyimlere açık olmaları, hayatın zevkini çıkarmaya önem vermeleri ve dinamik bir çalışma ortamı arayışında olmaları ile ilişkili olabilir (Inglehart, 1997; Steger, Dik, 2009). Uyuma-kurallar ve geleneksellik değerlerinde, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların daha yüksek puan alması, kariyerinin ortasında bulunan çalışanların toplumsal normlara, kurallara, ve geleneklere daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Bu durum, çalışanların mesleki olarak olgunlaşmaları, örgüt içinde belirli bir yere gelmeleri ve toplumsal sorumluluklarının artmasıyla ilişkilendirilebilir. Güvenlik-toplumsal ölçeğinde, 21-25 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların daha yüksek puan alması, bu grupta toplumsal düzen, güvenlik ve istikrara daha fazla önem verildiğini ortaya koyar (Ruderman, Ohlott, 2015). Bu bulgu, kariyerinin sonuna yaklaşan ve daha yerleşik bir hayat tarzı benimseyen çalışanların, toplumsal düzeni ve güvenliği daha fazla önemsemesiyle açıklanabilir.

8.2.9.5. Çalışma Süresine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırma bulguları, çalışma süresinin örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. : Kariyerlerinin başında olan çalışanlar (1-5 yıl), iş yerindeki süreçlere, ilişkilere ve topluma daha fazla adaletle yaklaşma eğiliminde olup, güç ve haz duygularını daha yoğun yaşarlar. Bu dönemde başarıdan ziyade deneyim ve öğrenmeye odaklanırlar. Kariyerlerinin orta döneminde olan çalışanlar (6-10 yıl), iş yerindeki kurallara daha fazla uyum gösterir, geleneksel değerlere daha bağlı olurlar. Yönetim süreçlerine daha çok dahil olurlar, başarı ve özyönelim odaklı olurlar. Kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde (11-15 ve 16-20 yıl) çalışanlarda haz ve uyarılma düzeyi düşer, başarıya daha az odaklanırlar. Kariyerlerinin sonlarına yaklaşan çalışanlar (21-25 yıl), toplumsal güvenlik konularına daha fazla önem verirken, güç ve hazzı da daha az önemserler. Bu sonuçlar, çalışma süresinin bireylerin motivasyonu, değerleri ve iş hayatına bakış açıları üzerindeki karmaşık ve çok yönlü etkilerini göstermektedir. Bu bağlamda kariyerinin başında ve ortasında bulunan çalışanların, adalet algıları, değerleri ve sinizm düzeyleri açısından farklı özellikler gösterdikleri ve bu farklılıkların, örgütlerin insan kaynakları politikalarını ve yönetim uygulamalarını şekillendirmede önemli olduğu görülmektedir. Bu nedenle, örgütlerin, farklı çalışma sürelerindeki çalışanlarının ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak, daha adil, şeffaf, destekleyici ve katılımcı bir çalışma ortamı yaratması, hem çalışanların refahı hem de örgütün başarısı için büyük önem taşımaktadır.

8.2.10. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Farklılaşmakta Mıdır?

Bu araştırma sonuçları, çalışanların mevcut kurumlarındaki çalışma sürelerine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarında anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır.

8.2.10.1. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma bulgularına göre, duyuşsal sinizm boyutunda 1 yıldan az süredir çalışan katılımcıların ortalama puanının, 1-5 yıl süredir çalışanlardan daha düşük olması, örgüte yeni giren çalışanların henüz olumsuz duyguları içselleştirmediklerini göstermektedir. Ancak, zamanla, özellikle 1-5 yıl aralığında çalışanlarda bu duyguların artması, iş hayatının zorlukları ve beklentilerin karşılanmaması gibi nedenlerle ilişkilendirilebilir (Twenge, 2006). Öte yandan, davranışsal sinizm boyutunda 1-5 yıl süredir çalışanların ortalama puanının, 11-15 yıl süredir çalışanlardan daha yüksek bulunması, iş hayatına yeni başlayanların, olumsuz duygularını davranışlarına daha fazla yansıttığını ve daha deneyimli çalışanların

ise sinik tutumlarını daha az dışa vurduklarını düşündürmektedir. Bu durum, uzun süredir aynı örgütte çalışan bireylerin, daha fazla uyum gösterme, mevcut durumu kabullenme, veya stratejik nedenlerle tutumlarını gizleme eğiliminde olmalarıyla ilişkili olabilir (Naus vd. 2018). Bu durum, genç çalışanların örgüte adaptasyonu, beklentilerinin karşılanması ve iş doyumu konusunda daha özenli olunması gerektiğini ortaya koymaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğinde de benzer şekilde, 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 15 yıldan fazla süredir çalışanlardan daha yüksek bulunması, iş hayatının ilk yıllarında örgütsel sinizm algısının daha yüksek olduğunu, zamanla bu algının azaldığını göstermektedir. Bu bulgular, örgütsel sinizmin, zaman içinde değişebilen, dinamik bir olgu olduğunu ve çalışanların iş deneyimleri ile şekillendiğini ortaya koymaktadır.

8.2.10.2. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Adalet Algılarına Ait Bulgular

Araştırmada, prosedür adaleti boyutunda, 1 yıldan az süredir çalışanların ortalama puanının, 1-5 yıl süredir çalışanlardan daha yüksek bulunması, örgüte yeni giren çalışanların prosedürlere daha fazla güvendiğini ve karar alma süreçlerini daha adil olarak algıladığını göstermektedir. Ancak, zamanla bu algının azalması, yeni çalışanların, örgüt içindeki adaletsizlikleri ve prosedürlerin eksikliklerini daha yakından deneyimledikleri ile ilişkilendirilebilir (Colquitt, 2001; Lind, Tyler, 1988; Saks, Gruman, 2017; Colquitt, Rodell, 2015).

Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim ölçeğinde, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlara kıyasla daha yüksek bulunması, orta düzeyde iş deneyimine sahip çalışanların, yönetimin adilliği ve kapsayıcılığı konusunda daha fazla beklentiye sahip olduğunu göstermektedir (Luu, 2019; De Cremer, Van Dijke, 2017). Bu durum, bu çalışanların, hem örgüt yönetimini yeterince tanıdıkları hem de henüz hayal kırıklığına uğramamış olmalarıyla açıklanabilir (Tyler, Blader, 2018).

8.2.10.3. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Güç-kaynaklar boyutunda, 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, kariyerinin başında olan çalışanların, örgüt içinde güç ve kaynaklara ulaşmaya daha fazla önem verdiklerini gösterir. Bu bulgu, kariyer hedefleri ve ekonomik beklentilerin, bireylerin değerlerini nasıl etkilediğine dair önemli bir ipucu sunmaktadır (Twenge, 2006). Başarı boyutunda da 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların

puanının, 11-15 yıl süredir çalışanlardan daha yüksek bulunması, orta düzey deneyime sahip çalışanların, başarıya ve kendini kanıtlama ihtiyacına daha çok odaklandıklarını gösterir.

Araştırmada, hazcılık boyutunda, 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 11-15 ve 21-25 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, kariyerin başındaki ve orta kademelerdeki çalışanların, kişisel zevk ve keyfe daha fazla önem verdiğini yansıtır. Özellikle, yeni deneyimlere açık olma ve daha dinamik bir çalışma ortamı arayışı, bu gruplarda daha belirgin bir özelliktir (Inglehart, 1997). Benzer şekilde, uyarılma boyutunda da 1-5 ve 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanların, 11-15 yıl çalışma süresine sahip olanlardan daha yüksek puan alması da, heyecan arayışının ve yeni deneyimlere açıklığın daha az deneyimli gruplarda daha fazla olduğunu gösterir. Öte yandan, uyma-kişilerarası, uyma-kurallar ve geleneksellik boyutlarında, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların daha yüksek puanlar alması, bu çalışanların toplumsal uyum, ahlaki normlar ve geleneklere bağlılığa daha fazla önem verdiğini ortaya koyar. Bu bulgular, bireylerin kariyer dönemleri ve yaşlarıyla birlikte değer yönelimlerinin nasıl değiştiğini ve sosyal normlara uyumun önemini göstermektedir (Schwartz, 2012).

Son olarak, güvenlik-toplumsal boyutunda 21-25 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı şekilde yüksek bulunması, kariyerlerinin sonuna yaklaşan çalışanların, toplumsal düzen, güvenlik ve istikrara daha fazla önem verdiklerini düşündürmektedir. Bu durum, çalışanların yaşam dönemleri, kariyer hedefleri ve değerler arasındaki karmaşık ilişkileri ortaya koyması açısından önemlidir.

8.2.10.4. Çalışmakta Olduğu Kurumdaki Çalışma Süresi Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bu bulgular, şimdiki kurumdaki çalışma süresinin bireylerin duygusal tepkileri, davranışları, tutumları ve algıları üzerinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Kuruma yeni başlayan çalışanlar (1 yıldan az), iş ortamında olumlu duyguları daha az yaşarlar, ancak iş süreçlerinin daha adil olduğuna inanırlar ve yeni deneyimlere daha açık olurlar. Ayrıca sosyal ilişkilere ve kurallara uyum sağlamada daha çekingen olurlar. Çalışma hayatının ilk yıllarında yüksek beklentiler ve olumlu algılar gözlemlenirken, zamanla bu algıların değiştiği ve sinizmin arttığı görülmektedir. Bir başka ifade ile Kurumda uyum sürecinde olan çalışanlar (1-5 yıl), daha yoğun duygusal tepkiler gösterirler, sosyal olarak daha aktiflerdir, ancak adaletsizliklere daha fazla duyarlılık gösterebilir ve örgütsel sinizm algıları daha yüksek olabilir. Ayrıca kendi kaynaklarını kullanmada ve yetkin hissetmede de daha özerk olabilirler. Kurumda belirli bir süreyi tamamlamış olan çalışanlar (6-10 yıl), sosyal ilişkilere ve kurallara daha çok

uyum sağlarlar ve daha yerleşik bir şekilde iş yaşamlarını sürdürürler. Kurumda uzun süre çalışanların (15 yıldan fazla) ise örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması dikkat çekicidir.

Bu nedenle, örgütlerin, farklı çalışma sürelerindeki çalışanların ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak daha etkili stratejiler geliştirmesi, daha adil bir çalışma ortamı sunması ve çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırması önemlidir. Ayrıca, bu bulgular, sosyal adalet mücadelesinde, farklı grupların özelliklerinin dikkate alınmasının ve bu farklılıklara uygun çözümler üretmenin ne kadar önemli olduğunu bir kez daha hatırlatmaktadır.

8.2.11. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılık Var Mıdır?

Bu araştırmada elde edilen bulgular, çalışma şeklinin çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde farklı etkileri olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, prosedür adaleti, saygınlık, geleneksellik ve güvenlik gibi boyutlarda anlamlı farklılıkların tespit edilmesi, çalışma ortamının ve çalışma şeklinin, bireylerin bu kavramlarla olan ilişkisini nasıl etkilediğini göstermesi açısından önemlidir.

8.2.11.1. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Prosedür Adaletine Ait Bulgular

Araştırmanın sonuçlarına göre, prosedür adaleti boyutunda, yüz yüze çalışan katılımcıların ortalama puanının, uzaktan çalışan katılımcıların ortalama puanından anlamlı düzeyde daha düşük bulunması, uzaktan çalışanların, iş süreçlerinin ve karar alma mekanizmalarının adil bir şekilde yürütüldüğüne daha fazla inandıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, uzaktan çalışma ortamının, çalışanlara daha fazla özerklik, esneklik ve kontrol imkânı sunmasıyla ilişkilendirilebilir. Uzaktan çalışanlar, kendi çalışma saatlerini ve yöntemlerini daha özgürce belirleyebilirler. Bu durum, onların prosedürlere karşı daha az baskı hissetmelerine ve daha adil bir işleyiş algısına sahip olmalarına neden olabilir. Özellikle son dönemde, uzaktan çalışma modelinin, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirdiği, işe bağlı stresi azalttığı ve bu sayede örgütsel adaletle olan inancın artırdığı yönünde bulgular bulunmaktadır (Gajendran,Harrison, 2007; Allen vd. 2015). Ancak, bu durum, her zaman her çalışan için geçerli olmayabilir. Bazı çalışanlar, uzaktan çalışmanın getirdiği sosyal izolasyondan ve iletişim eksikliğinden olumsuz etkilenebilir ve bu durum onların prosedür adaleti algısını azaltabilir. Bu nedenle, örgütlerin uzaktan çalışma modelini benimserken, çalışanların farklı ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alması önemlidir (Grant vd. 2013).

8.2.11.2. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, saygınlık boyutunda, yüz yüze çalışanların ortalama puanının, hem hibrit hem de uzaktan çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, yüz yüze çalışanların, toplumsal statüye, örgüt içindeki itibara ve başkaları tarafından saygı duyulmaya daha fazla önem verdiğini ortaya koymaktadır (Allen, Golden, Shockley, 2015; Ashforth, Johnson, 2019). Bu durum, yüz yüze çalışma ortamının, sosyal etkileşimleri, görünürlüğü ve tanınırlığı artırması ve bu sayede yüz yüze çalışanların daha fazla saygınlık elde etme fırsatı bulunmasıyla açıklanabilir. Ayrıca, bazı çalışanlar, iş yerinde sosyal statü ve tanınırlığı, kariyer hedefleri açısından da önemli görebilirler. Özellikle, yüksek güç mesafesine sahip toplumlarda bu durumun daha yaygın olduğu söylenebilir (Hofstede, 2001).

Geleneksellik boyutunda, yüz yüze çalışanların ortalama puanının, hibrit çalışanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, geleneksel değerlere, toplumsal normlara ve kurallara bağlılığın, yüz yüze çalışma ortamında daha fazla teşvik edildiğini göstermektedir (Gelfand, McCracken, 2017; Choudhury, 2020). Bu durum, yüz yüze çalışmanın, daha hiyerarşik yapılar ve daha belirlenmiş roller içeriyor olmasıyla ilgili olabilir. Güvenlik-toplumsal boyutunda da yüz yüze çalışan katılımcıların ortalama puanının, hibrit çalışanlardan anlamlı düzeyde yüksek bulunması, yüz yüze çalışma ortamında bireylerin, toplumsal düzeni ve istikrarı korumaya daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Steger, Dik, 2009). Bu bulgular, özellikle kamu sektöründe veya daha hiyerarşik yapısı olan özel sektör şirketlerinde çalışan bireylerin, daha geleneksel ve güvenlik odaklı değerlere daha fazla önem verdiğini düşündürmektedir. Bu nedenle örgütlerin, farklı çalışma modellerine uygun değerlere sahip çalışanların ihtiyaçlarını anlaması ve farklılıkları dikkate alarak çalışma ortamlarını şekillendirmeleri, çalışan memnuniyetini ve verimliliğini artırabilir.

8.2.11.3. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Örgütsel Sinizm, Adalet ve Değerlere Ait Bulgular

Araştırmada, genel sinizm, duyuşsal boyut, bilişsel boyut, davranışsal boyut, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet, örgütsel adalet, eşitlik ve hakça paylaşım, ayrımcılık algısı, toplumsal adalet, güç-baskınlık, hazcılık, uyarılma, özyönelim (davranış ve düşünce), evrensellik (hoşgörü, ilgi ve doğa), iyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi), alçakgönüllülük, uyma-kişilerarası ve güvenlik-kişisel gibi ölçeklerde, çalışma şekli grupları arasında anlamlı bir fark bulunmaması, bu kavramların sadece çalışma şeklinden bağımsız olarak farklı faktörlerden de etkilendiğini göstermektedir. Özellikle, kişilik özellikleri, bireysel deneyimler, sosyoekonomik koşullar ve toplumsal normlar gibi faktörler, bu

kavramlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir (Twenge, 2006; Inglehart, 1997; Schwartz, 2012). Bu nedenle, sadece çalışma şekline odaklanmak yerine, bu faktörlerin de çalışanların sinizm düzeyini, adalet algılarını ve değer yönelimlerini nasıl etkilediği daha detaylı bir şekilde incelenmelidir. Ayrıca, bu farklılıkların neden ortaya çıkmadığını anlamak için, katılımcıların demografik özellikleri ve çalıştıkları sektörler gibi değişkenler de göz önünde bulundurulabilir.

8.2.11.4. Çalışma Şekli (yüz yüze, hibrit ve uzaktan çalışma) Değişkenine Göre Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırmanın bulguları, çalışma şeklinin, çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkileri olduğunu, ancak bu etkilerin bazı boyutlarla sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile bu bulgular, çalışma şeklinin (yüz yüze, hibrit, uzaktan) bireylerin iş hayatına bakış açısı, bazı değerleri ve algıları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Duran, 2018). Özellikle, uzaktan çalışanların prosedür adaleti algılarının daha yüksek olması, yüz yüze çalışanların saygınlık ve geleneksellik gibi değerlere daha fazla önem vermesi, farklı çalışma modellerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak için önemli bir başlangıç noktası sunmaktadır. Uzaktan çalışanlar, daha çok prosedür adaleti algısına sahip olup, iş süreçlerinin daha adil olduğuna inanmaktadırlar. Ancak saygınlık algılarının düşük olması dikkat çekicidir. Bu durum, uzaktan çalışmanın esnekliği ve özerkliği ile ilgili olsa da sosyal etkileşimin daha az olması ve kurumsal kimliğe mesafeli durmaları ile ilişkilendirilebilir. Yüz yüze çalışanlar, daha saygın, geleneksel ve toplumsal güvenliğe önem veren bir profil çizmektedirler. Ancak, iş süreçlerinin adil olduğuna daha az inanmaktadırlar. Bu durum, yüz yüze çalışma ortamlarının sosyal ilişkileri ve kurumsal kimliği desteklemesi ancak daha katı ve geleneksel yapıda olmaları ile açıklanabilir. Hibrit çalışanlar, yüz yüze ve uzaktan çalışmanın bazı avantajlarını bir arada yaşarken, bazı değerlerde ve algılarda diğer iki grup arasında bir yerde konumlanmaktadır. Ancak, bu bulguların, sadece belirli bir örneklem ve zaman aralığı için geçerli olabileceği ve farklı çalışma gruplarında veya farklı sektörlerde farklı sonuçlar elde edilebileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalarda, hem nicel hem de nitel yöntemler kullanılarak, bu alandaki araştırmaların daha da derinleştirilmesi önemlidir. Özellikle, farklı çalışma şekillerinin çalışanların psikolojik sağlığı, iş tatmini, motivasyonu ve örgütsel bağlılığı üzerindeki etkilerinin daha detaylı incelenmesi, örgütlerin bu konulara daha bilinçli yaklaşmasına yardımcı olabilir (Çakıcı, 2007; DeConinck, 2017; Çelik, Çelik, 2021)

8.2.12. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

8.2.12.1. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Genel Sinizme Ait Bulgular

Bulgulara göre, Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir durumundaki katılımcıların genel sinizm düzeylerinin "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" ve "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" gelir gruplarından anlamlı şekilde daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, literatürde sıklıkla vurgulanan ekonomik zorlukların bireyler üzerindeki olumsuz etkisini doğrulamaktadır. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersizlik yaşayan bireylerin, genel olarak hayata, topluma ve insanlara karşı daha güvensiz ve olumsuz bir bakış açısı geliştirdikleri görülmektedir (Andersson,Bateman, 1997; Dean, Brandes,Dharwadkar, 1998). Yetersiz gelir, bireylerin sürekli olarak ekonomik kaygı yaşamalarına, stres ve belirsizlik duygularıyla baş etmek zorunda kalmalarına neden olabilir. Bu da onların, dünyaya karşı daha sinik ve karamsar bir bakış açısı geliştirmelerine yol açmaktadır. Bu konuda yapılan çeşitli çalışmalarda, gelir eşitsizliğinin, bireylerin toplumsal güven duygusunu zedelediği ve sinizm düzeylerini artırdığı belirtilmektedir (Wilkinson,Pickett, 2009; Picketty, 2014). Ayrıca, ekonomik zorlukların, bireylerin genel refah düzeylerini ve hayata ilişkin memnuniyetlerini azaltarak, sinik bir bakış açısı geliştirmelerine katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Pfeffer, 2010).

8.2.12.2. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Bulgular, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun örgütsel sinizm düzeyinin diğer üç gelir grubundan anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ayrıca, örgütsel sinizmin alt boyutlarında (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal), "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun, diğer gruplardan anlamlı şekilde yüksek puan aldığı belirlenmiştir. Özellikle, duyuşsal boyutta "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" grubundan daha yüksek puan alması ekonomik zorlukların bireylerin örgüte karşı hissettikleri duygusal tepkileri artırdığını göstermektedir.

Bu bulgu, ekonomik zorlukların bireylerin örgüte karşı güven duygularını zedelediğini ve bu durumun sinik tutum ve davranışlara yol açtığını desteklemektedir. Özellikle, duyuşsal sinizm boyutunda ortaya çıkan bu farklılıklar, ekonomik sorunların bireylerin örgüte karşı sadece bilişsel değil, aynı zamanda duygusal bir tepki geliştirmelerine neden olduğunu göstermektedir. Bireyler, ekonomik zorluklarla boğuşurken, iş yerinde kendilerini değersiz, önemsiz ve haksızlığa uğramış hissedebilirler. Bu da örgüte

karşı hem duygusal tepkilere (duyuşsal sinizm) hem de güvensizlik ve şüphe (bilişsel sinizm) ve eleştirel davranışlara (davranışsal sinizm) yol açmaktadır (Çelik&Karataş,2020).

Bu bulgu, örgütsel adaletin çalışanların sinizm düzeyleri üzerindeki etkisine ilişkin literatürle de örtüşmektedir (Cropanzano vd. 2017). Yapılan çalışmalarda, düşük örgütsel adalet algısına sahip çalışanların daha yüksek sinizm düzeyine sahip olduğu belirtilmektedir. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çeken çalışanlar, iş yerindeki uygulamaların kendileri için daha adaletsiz olduğunu düşünerek sinikleşebilmektedirler (Naus, Van Iterson,Roe, 2007).

8.2.12.3. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Örgütsel Adalet Ait Bulgular

"Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun, prosedür adaleti, dağıtım adaleti 1,05), etkileşim adaleti ve kolektif adalet boyutlarında diğer tüm gelir gruplarından anlamlı şekilde daha düşük puanlar aldığı belirlenmiştir. Ayrıca prosedür adaleti boyutunda "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubundan daha düşük puan alması da dikkat çekmektedir.

Bu bulgular, ekonomik zorlukların bireylerin iş yerindeki adalet algısını nasıl olumsuz etkilediğini açıkça göstermektedir. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çeken bireyler, iş yerindeki uygulamaların daha adaletsiz olduğuna inanmakta ve kendilerine haksızlık yapıldığını düşünmektedirler. Özellikle prosedür adaleti boyutunda, bu durumun ortaya çıkması, bu bireylerin karar alma süreçlerinde yeterince yer almadıklarına ve seslerini duyuramadıklarına işaret edebilir. Dağıtım adaleti boyutundaki düşük puanlar, kaynakların ve ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmadığını düşündüklerini gösterirken, etkileşim adaleti boyutundaki düşüklük, yöneticilerin kendilerine saygılı ve adil davranmadıklarına inandıklarını ortaya koymaktadır (Yalçınkaya,2013). Kolektif adalet boyutundaki düşüklük ise bu adaletsizlikleri grupsal boyutta da yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, ekonomik zorluk yaşayan çalışanların, iş yerinde daha fazla ayrımcılık ve kayırmacılık deneyimlediklerini ve bu durumun, onların örgüte olan güvenlerini sarstığını göstermektedir. Literatürde, düşük gelirli çalışanların örgütsel adaleti daha az algıladığı yönünde birçok çalışma bulunmaktadır (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2017). Yapılan araştırmalar, ekonomik olarak zor durumda olan çalışanların, iş yerinde daha az saygı gördüklerini ve haksızlığa uğradıklarını düşündüklerini ve bu durumun adalet algılarını önemli ölçüde azalttığını göstermektedir (Greenberg, 1990). Ayrıca, düşük gelirli çalışanların, karar alma süreçlerine katılımının daha az olduğu ve bu durumun da prosedür adaleti algılarını olumsuz etkilediği belirtilmektedir.

8.2.12.4. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Toplumsal Adalet Ait Bulgular

Elde edilen bulgulara göre, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun, toplumsal adalet ve eşitlik ve hakça paylaşım boyutlarında diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşük puan alması, bu grubun topluma karşı daha güvensiz ve adil olmayan bir algıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, bireylerin yaşadıkları ekonomik zorlukların, sadece iş yerindeki tutumlarını değil, aynı zamanda toplumsal adalet algılarını da etkilediğini göstermektedir. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çeken bireyler, toplumda kaynakların adil bir şekilde dağıtılmadığına ve kendilerine haksızlık yapıldığına inanabilirler (Rawls, 1971; Ünal, 2023). Bu durum, bireylerin toplumsal sisteme olan güvenini azaltarak, sosyal adalet arayışlarını olumsuz etkileyebilir. Eşitlik ve hakça paylaşım boyutundaki düşüklük, bu bireylerin toplumdaki fırsat eşitsizliğini daha yoğun yaşadıklarını ve bu nedenle toplumsal adaletin sağlanmadığına inandıklarını göstermektedir. Araştırmalar, bireylerin sosyal ve ekonomik koşullarının, toplumsal adalet algılarını önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Tyler, Lind, 2001; Inglehart, 1997). Yoksulluk ve eşitsizlik deneyimlerinin, bireylerin topluma ve sisteme karşı güvensizlik duymalarına ve bu durumun da toplumsal katılımı ve adalet arayışlarını olumsuz etkilediği belirtilmektedir.

8.2.12.5. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Değerlere Ait Bulgular

Elde edilen bulgular, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubunun hazcılık boyutunda daha yüksek puan alması ve "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" grubunun uyarılma boyutunda daha yüksek puan alması, farklı gelir düzeylerindeki bireylerin değer önceliklerinin farklılaştığını göstermektedir. Bu bulgular, ekonomik durumun bireylerin değerlerini nasıl etkilediğine dair önemli ipuçları sunmaktadır. Temel ihtiyaçlarını rahatlıkla karşılayabilen ve tasarruf yapabilen bireylerin, zevk, eğlence ve kişisel tatmine daha fazla önem vermeleri, yaşam standartlarının yüksek olması ve temel ihtiyaçlarını karşılama kaygılarının daha az olması ile ilişkilendirilebilir. Uyarılma boyutunda, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda yetersizlik yaşayan bireylerin daha yüksek puan alması ise, bu bireylerin yaşadıkları zorluklardan kaçış, heyecan ve yenilik arayışında olduklarını gösterir. Yapılan çalışmalar, ekonomik koşulların bireylerin değer önceliklerini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Schwartz, 1992). Özellikle, yoksulluk ve sosyoekonomik zorlukların olduğu durumlarda bireylerin daha çok hayatta kalmaya odaklı değerlere yöneldiği, buna karşılık ekonomik olarak daha iyi durumda olan bireylerin ise kişisel tatmin ve hazzı daha fazla önem verdiği belirtilmektedir (Twenge, 2006; Ağır, 2020).

8.2.12.6. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Ait Bulguların Değerlendirilmesi

Bulgular, aylık gelir düzeyinin bireylerin psikolojik durumları, değerleri ve adalet algıları üzerindeki çok yönlü etkilerini ortaya koymaktadır. Temel bulgular, ekonomik zorlukların, bireylerin hem iç dünyalarını hem de toplumsal ve örgütsel çevreleriyle olan ilişkilerini derinden etkilediğini göstermektedir. Özellikle, gelir yetersizliği yaşayan bireylerde genel ve örgütsel sinizm düzeylerinin belirgin şekilde yüksek olması, bu durumun ekonomik kaygıların ve belirsizliklerin yarattığı güvensizlik ve karamsarlığın bir yansıması olduğunu göstermektedir. Bu bireyler, hem topluma hem de çalıştıkları kurumlara karşı şüpheli bir yaklaşım sergilemekte, adaletli bir muamele görmediklerine dair bir inanç taşımaktadırlar. Bu durum, sadece genel bir hoşnutsuzluk yaratmakla kalmayıp, aynı zamanda örgütsel bağlılığı azaltmakta ve iş performansını olumsuz etkileme potansiyeli taşımaktadır.

Ekonomik zorluklar, örgütsel ve toplumsal adalet algılarını da olumsuz yönde etkilemektedir. Gelir yetersizliği çeken bireyler, iş yerlerindeki prosedürlerin adil olmadığına, kaynakların dengesiz dağıtıldığına ve yöneticilerin kendilerine saygılı davranmadığına inanmaktadırlar. Benzer şekilde, toplumun da adaletsiz olduğuna, fırsat eşitsizliğinin yaygın olduğuna ve kaynakların hakça paylaşılmadığına dair bir algıya sahiptirler. Bu durum, ekonomik zorlukların, bireylerin hem iş hem de sosyal yaşamlarında adalet beklentilerini karşılayamadığını ve bu durumun, sistemlere olan güvenlerini zedelediğini göstermektedir.

Değerler düzeyinde, farklı gelir grupları arasında belirgin farklılıklar tespit edilmiştir. Yeterli gelire sahip ve tasarruf yapabilen bireyler, kişisel tatmin, zevk ve eğlence gibi haz odaklı değerlere daha fazla önem verirken, gelir yetersizliği yaşayan bireylerin daha çok uyarılma, heyecan ve yenilik arayışında oldukları görülmektedir. Bu durum, ekonomik koşulların bireylerin motivasyon kaynaklarını ve yaşam önceliklerini nasıl şekillendirdiğine dair önemli bir içgörü sunmaktadır.

Bütüncül bir bakış açısıyla, bu araştırma, ekonomik zorlukların bireylerin psikolojik sağlamlıklarını, toplumsal uyumlarını ve örgütsel bağlılıklarını tehdit eden karmaşık bir sorunlar yumağına yol açtığını göstermektedir. Bu nedenle, hem örgütlerin hem de toplumların, ekonomik zorluklarla mücadele eden bireylere yönelik bütüncül destek stratejileri geliştirmesi, sadece ekonomik yardım sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda adalet algısını güçlendirecek, sinizmi azaltacak ve pozitif değerleri teşvik edecek politikalar uygulaması gerekmektedir. Bu türden kapsamlı yaklaşımlar, bireylerin daha iyi bir gelecek inşa etmelerine ve topluma daha aktif ve yapıcı bir şekilde katılmalarına yardımcı olabilir.

8.2.13. Aylık Gelir Düzeyine Göre Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Ait Bulgular

Bulgular, katılımcıların temel ihtiyaçları karşılama düzeylerine göre örgütsel sinizm, örgütsel adalet, toplumsal adalet ve değerler gibi önemli değişkenlerde anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersizlik yaşayan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine, daha düşük adalet algısına ve belirli değer önceliklerine sahip olması, bu konunun hem bireysel hem de toplumsal açıdan ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

8.2.13.1. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Genel Sinizme ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun genel sinizm düzeyinin diğer gruplardan anlamlı derecede yüksek olması, bu grubun örgüte karşı daha güvensiz ve olumsuz bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir. Örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) da yine aynı grubun diğer gruplardan anlamlı derecede yüksek puan alması, örgütsel sinizmin bu boyutlarının gelir düzeyiyle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun da "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, küçük tasarruf yapma" grubundan daha yüksek sinizm düzeyine sahip olması, ekonomik zorlukların sinizm üzerindeki etkisini göstermektedir. Bu bulgu, ekonomik zorlukların bireylerin örgüte karşı güvensizliğini ve olumsuz tutumlarını artırdığını desteklemektedir (Andersson, 1996). Gelir yetersizliği, bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanmalarına, stres ve kaygı yaşamalarına, bu durum da örgüte karşı sinik bir bakış açısı geliştirmelerine neden olabilir (Pfeffer, 2010). Bu durum, Türkiye'de de gelir adaletsizliğinin ve ekonomik zorlukların yüksek olduğu dönemlerde çalışanların örgüte karşı daha sinik olabileceğini akla getirmektedir (Aytaç,Özdemir, 2020, Yalçınkaya, 2013). Ayrıca, bu bulgu, örgütsel adaletsizlik algısının, ekonomik zorluk yaşayan bireylerin sinizm düzeylerini daha da artırabileceğini gösterir.

8.2.13.2. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Örgütsel Adalet Algılarına Ait Bulgular

Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet boyutlarında diğer tüm gelir gruplarından anlamlı şekilde daha düşük puan alması, bu grubun örgütsel adalet uygulamalarını daha olumsuz algıladığını göstermektedir. "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorluk" grubunun da prosedür adaletinde "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubundan daha düşük puan alması, ekonomik zorlukların adaletsizlik algısını artırdığını desteklemektedir. Bu bulgular, ekonomik zorluk yaşayan çalışanların örgütsel uygulamaları daha adaletsiz olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu

durum, düşük gelirli çalışanların iş yerinde daha fazla ayrımcılık ve kayırmacılıkla karşılaşmaları, kariyer fırsatlarına daha az erişebilmeleri veya yöneticilerin onlar üzerindeki denetimlerinin daha katı olmasından kaynaklanabilir (Colquitt, 2001). Gelir yetersizliği, bireylerin işlerine yönelik motivasyonlarını azaltmakta ve bu durum da adalet algılarının düşmesine neden olabilmektedir. Bu sonuç, ekonomik zorlukların sadece maddi değil, aynı zamanda psikolojik etkilerinin de olduğunu göstermektedir.

8.2.13.3. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular

Toplumsal adaletin ve alt boyutlarındaki bulgular değerlendirildiğinde ise "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun toplumsal adalet algısında diğer gruplardan anlamlı şekilde daha düşük puan alması, bu grubun toplumdaki adaletsizlikleri daha yoğun hissettiğini göstermektedir. Eşitlik ve hakça paylaşım boyutunda da diğer gruplardan en düşük puanı almaları bu grubun toplumsal adaletle ilişkin sorunlara dikkat çektiğini göstermektedir. Bu bulgular, ekonomik zorlukların sadece iş yerinde değil, toplumsal düzeyde de adaletsizlik algısını artırdığını ortaya koymaktadır (Rawls, 1971). Gelir eşitsizliğinin yüksek olduğu toplumlarda, düşük gelirli bireylerin sosyal adaletsizlikleri daha fazla deneyimlemesi ve bu durumun topluma karşı güvensizlik ve memnuniyetsizlik hissetmelerine neden olması beklenen bir sonuçtur. Bu sonuç, düşük gelirli bireylerin hem örgütsel hem de toplumsal adaletsizlikleri daha yoğun algıladığını ve bu durumun sinizm düzeylerini artırdığını göstermektedir.

8.2.13.4. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular

araştırmanın değerlere ilişkin bulguları, katılımcıların aylık gelir düzeylerinin ve temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarının, Schwartz'ın (1992) değerler kuramında tanımlanan belirli değer boyutlarında anlamlı farklılıklara yol açtığını ortaya koymaktadır. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılamada yeterli olan ve düzenli tasarruf yapabilen katılımcıların, hazcılık boyutunda diğer gruplardan anlamlı derecede yüksek puan alması, bu bireylerin yaşamlarında zevk, eğlence ve kişisel tatmine daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Bu durum, Maslow'un (1943) ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisiyle de uyumlu olarak, temel ihtiyaçları karşılandıktan sonra bireylerin daha üst düzey ihtiyaçlara yönelmesiyle açıklanabilir (Çilek, 2013). Diğer yandan, temel ihtiyaçlarını karşılamada yetersizlik yaşayan katılımcıların, uyarılma boyutunda daha yüksek puan almaları, bu bireylerin yaşadıkları olumsuz koşullardan kaçış, heyecan ve yenilik arayışında olduklarını düşündürmektedir (Ryan,Deci, 2000). Bu durum, ekonomik zorlukların bireyleri monotonluktan uzaklaşmaya ve yeni deneyimler aramaya

yönelttiğini göstermektedir. Türkiye'de yapılan bazı çalışmalar da, ekonomik sıkıntıların bireylerin risk alma davranışlarını artırabildiğini ve yeni arayışlara yöneltebildiğini belirtmektedir (örneğin, Tekin, Gümüş, 2018). Anlamlı farklılığın gözlenmediği değer boyutları ise, farklı gelir gruplarındaki bireylerin değer sistemleri arasında temel benzerlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Bu, bazı temel değerlerin (örneğin, iyilikseverlik, evrensellik, güvenlik) tüm gelir gruplarında benzer şekilde önemsendiği anlamına gelmektedir. Bu durum, insan doğasının evrensel yönlerini ve belirli temel değerlerin tüm bireyler için önemini koruduğunu desteklemektedir (Schwartz vd. 2012). Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar da, ailenin önemi, dürüstlük, yardımseverlik gibi değerlerin farklı sosyoekonomik gruplarda benzer şekilde yüksek düzeyde benimsendiğini göstermektedir (örneğin, Demir, Özdemir, 2010). Bu bulgular, ekonomik durumun değerler üzerindeki etkisinin karmaşık olduğunu göstermektedir. Temel ihtiyaçların karşılanması, hazcılık gibi belirli değerlerin ön plana çıkmasını sağlarken, ekonomik zorluklar ise uyarılma gibi diğer değerlerin önem kazanmasına neden olabilmektedir (Inglehart, 1997). Ancak, bazı temel değerlerin tüm gelir gruplarında benzer şekilde önemini koruması, değerlerin sadece ekonomik koşullardan değil, aynı zamanda kültürel, sosyal ve psikolojik faktörlerden de etkilendiğini göstermektedir. Türkiye bağlamında yapılan çalışmalar da, değerlerin şekillenmesinde ailenin, dinin ve toplumsal normların önemli bir rol oynadığını belirtmektedir (Kağıtçıbaşı, 2010).

8.2.13.5. Aylık Gelir Düzeyine Katılımcıların Temel İhtiyaçların Karşılmasına Göre Bulguların Değerlendirilmesi

Bulgular, katılımcıların aylık gelir düzeylerinin ve temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarının, örgütsel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ile değer öncelikleri arasında anlamlı farklılıklara yol açtığını net bir şekilde ortaya koymaktadır. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersizlik yaşayan bireylerin, hem örgüte hem de topluma karşı daha sinik tutumlar sergiledikleri, örgütsel adalet uygulamalarını daha olumsuz algıladıkları ve toplumsal adaletsizlikleri daha yoğun bir şekilde deneyimledikleri görülmektedir. Gelir yetersizliği, sadece genel sinizm düzeyini yükseltmekle kalmayıp, örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarını (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) da artırmaktadır. Bu durum, ekonomik zorlukların bireylerin iş yerlerine karşı duydukları güveni zedelediğini ve bu durumun, hem duygusal tepkilerle (değersizlik, önemsizlik hissi) hem de bilişsel süreçlerle (güvensizlik, şüphe) ve davranışsal eğilimlerle (eleştirel tutumlar) kendini gösteren sinik bir bakış açısının gelişmesine katkıda bulunduğunu göstermektedir.

Örgütsel adalet algısı açısından, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çeken bireyler, iş yerindeki prosedürlerin, kaynakların dağıtımının, kişilerarası ilişkilerin ve gruplar arası ilişkilerin daha adaletsiz olduğuna inanmaktadırlar. Bu durum, ekonomik zorluk yaşayan çalışanların, iş yerinde daha fazla ayrımcılık ve kayırmacılıkla karşılaştıklarını, karar alma süreçlerine daha az dahil edildiklerini ve yöneticiler tarafından daha az saygı gördüklerini düşündüklerini göstermektedir. Toplumsal adalet algısı da benzer şekilde, ekonomik zorluklardan olumsuz etkilenmektedir. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireyler, toplumdaki adaletsizlikleri daha yoğun bir şekilde hissetmekte, kaynakların adil bir şekilde dağıtılmadığına ve fırsat eşitsizliğinin yaygın olduğuna inanmaktadırlar. Bu durum, ekonomik zorlukların bireylerin sadece iş yerlerine değil, aynı zamanda toplumsal sisteme olan güvenlerini de zedelediğini göstermektedir. Değerler açısından bakıldığında ise, farklı gelir düzeylerindeki bireylerin değer önceliklerinin farklılaştığı görülmektedir. Temel ihtiyaçlarını rahatlıkla karşılayabilen ve tasarruf yapabilen bireylerin hazcılık değerine daha fazla önem vermeleri, onların zevk ve eğlenceye daha fazla zaman ayırabilmeleri ile ilişkili olabilirken, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda yetersizlik yaşayan bireylerin uyarılma değerine daha fazla önem vermeleri, bu bireylerin yaşadıkları olumsuz koşullardan kaçış, heyecan ve yenilik arayışında olduklarını düşündürmektedir.

Bu sonuçlar, ekonomik zorlukların bireylerin örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer öncelikleri üzerindeki önemli etkilerini ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile ekonomik zorlukların bireylerin sadece maddi refahlarını değil, aynı zamanda psikolojik sağlıklarını, toplumsal uyumlarını ve değer sistemlerini de derinden etkilediğini göstermektedir. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine sahip olması, daha az adil bir örgüt algılamaları ve farklı değerlere önem vermeleri, bu konunun hem bireysel hem de toplumsal sonuçlarını vurgulamaktadır. Bu bulgular, ekonomik zorluk yaşayan bireylerin iş yerindeki ve toplumdaki uygulamalardan daha fazla olumsuz etkilendiğini ve adaletsizlik algısının bu bireyler üzerinde daha yoğun yaşandığını göstermektedir. Bu nedenle, hem örgütlerin hem de toplumların, ekonomik zorluklarla mücadele eden bireylere yönelik bütüncül destek stratejileri geliştirmesi, sadece ekonomik yardım sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda adalet algısını güçlendirecek, sinizmi azaltacak ve pozitif değerleri teşvik edecek politikalar uygulaması kritik öneme sahiptir. Bu türden kapsamlı yaklaşımlar, bireylerin daha iyi bir gelecek inşa etmelerine ve topluma daha aktif ve yapıcı bir şekilde katılmalarına yardımcı olabilir.

8.2.14. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var mıdır?

Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarına göre örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılamada büyük zorluk yaşayan bireylerin, hem sinizm düzeylerinin yüksek olması hem de adalet algılarının düşük olması, ekonomik zorlukların bireysel ve toplumsal tutumlar üzerindeki etkisini çarpıcı bir şekilde göstermektedir.

8.2.14.1. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, genel sinizm ölçeğinde, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir durumundaki katılımcıların ortalama puanının, diğer gruplardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda zorluk yaşayan bireylerin, genel olarak topluma ve hayata karşı daha sinik bir bakış açısı geliştirdiklerini göstermektedir (Wilkinson,Pickett, 2009). Bu durum, ekonomik zorlukların, bireylerde umutsuzluk, güvensizlik ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duyguları artırmasıyla ilişkilendirilebilir. Özellikle duyuşsal sinizm, bilişsel sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarında da, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların diğer gruplara göre anlamlı düzeyde daha yüksek puan alması, temel ihtiyaçların karşılanmamasının sinizmin farklı boyutlarını da etkilediğini ortaya koymaktadır (Chiaburu vd. 2013; Johnson,Grieve, 2009). Düşük gelirli çalışanların hem duygusal olarak daha yoğun olumsuzluk hissetmeleri (duyuşsal), hem örgüt ve yönetim hakkında olumsuz inançları daha fazla benimsemeleri (bilişsel) hem de bu olumsuzlukları davranışlarına yansıtmaya daha eğilimli olması (davranışsal), bu gruptaki çalışanların sosyal destek sistemlerine ve adil bir iş ortamına ne kadar ihtiyaç duyduğunu göz önüne serer (Lau,Liden, 2016). Araştırmalar, ekonomik zorlukların sinik tutumların gelişimine neden olduğunu ve bu durumun örgüt içinde farklı sorunlara yol açtığını göstermektedir (Dean vd. 1998; Andersson,Bateman, 1997). Özellikle Türkiye'de, ekonomik eşitsizliğin ve yoksulluğun yüksek olduğu bölgelerde çalışanlar üzerinde bu türden olumsuz etkilerin daha sık görüldüğü araştırmalar da mevcuttur (Adaman,Keyder, 2018; Şenses, 2019).

Örgütsel sinizm boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanının diğer gruplardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, düşük gelirli çalışanların, çalıştıkları kurumlara karşı da daha sinik bir tutum sergilediğini göstermektedir (Bozkurt,Yılmaz, 2023). Bu durum, çalışanların ekonomik sorunlar yaşadıkça örgütlerine daha az güvendiğini ve örgütlerin adil bir şekilde yönetilmediğini düşündüklerini ortaya koymaktadır. Özellikle iş güvencesizliği, çalışma koşullarının ağırlığı ve ücret yetersizliği gibi faktörlerin, çalışanların örgütsel sinizm düzeyini artırdığı bilinmektedir.

8.2.14.2. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Adalet Algılarına Ait Bulgular

Araştırmada, örgütsel adaletin alt boyutlarından prosedür adaleti boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubundaki katılımcıların ortalama puanının, diğer tüm gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunması, bu bireylerin, karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olduğuna daha az inandıklarını göstermektedir (Lind,Tyler, 1988; Colquitt,Rodell, 2015). Bu durum, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda zorluk çekenlerin, örgüt içindeki süreçlere katılım imkanlarının kısıtlı olduğunu, yöneticilerin kendilerini dikkate almadığını, ve örgütlerde adil bir sistemin işlemediğine daha fazla inandıklarını göstermektedir (Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022). Düşük gelirli çalışanların, örgüt içinde kendilerini güçsüz hissetmeleri ve seslerini duyurmakta zorlanmaları, bu algının daha da pekişmesine yol açabilir (Young, 1990). Bu durum, örgütlerde adaletin sağlanması için sadece yasal düzenlemelerin değil, aynı zamanda tüm çalışanları kapsayan şeffaf ve katılımcı mekanizmaların da kurulmasının ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu bulgular, ekonomik eşitsizliklerin, çalışanların örgütsel adalet algılarını nasıl olumsuz etkilediğini ve bu durumun da sinik tutumları nasıl beslediğini göstermektedir.

Toplumsal adalet ölçeği alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım alt boyutunda da "karşılamakta büyük zorluk çekiyorlar" diyen grubun puanının daha düşük çıkması, toplumdaki kaynakların ve fırsatların eşit dağıtılmadığına inancın bu grupta daha yaygın olduğunu gösterir. Ayrıca toplumsal adalet ölçeğinde de bu grubun daha düşük puan alması, toplumun geneline ilişkin adalet algılarının da olumsuz etkilendiğini ortaya koymaktadır (Piketty, 2014; Pulat, 2017; Wilkinson,Pickett, 2009).

Toplumsal adalet boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanının, diğer gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunması, ekonomik zorluklar yaşayan çalışanların, toplumdaki adalet sistemine olan inancının zedelendiğini göstermektedir (Bond vd. 2004; Young, 2011; Rawls, 2005). Bu durum, ekonomik eşitsizliklerin, sadece örgütsel değil, aynı zamanda toplumsal sinizmin de önemli bir tetikleyicisi olduğunu ve toplumsal sorunların, iş hayatındaki tutumları da etkilediğini ortaya koymaktadır.

8.2.14.3. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, hazcılık boyutunda, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, düzenli tasarruf yapma" grubunun puanının, diğer gruplardan daha yüksek bulunması, bu gruptaki çalışanların, hayatın zevklerine ve keyif verici deneyimlere daha fazla odaklandığını göstermektedir (Schwartz,

2012; Inglehart, 1997). Bir başka ifade ile temel ihtiyaçlarını karşılamada yeterli ve düzenli tasarruf yapabilen katılımcıların, hazcılık (hedonism) değerine diğer gruplara kıyasla daha fazla önem atfettikleri belirlenmiştir. Bu bulgu, Schwartz'ın (2012) değerler kuramıyla tutarlı olarak, bireylerin maddi kaynaklara erişimlerinin artmasıyla birlikte, kişisel zevklere ve keyif verici deneyimlere yönelik yönelimlerinin güçlendiğini göstermektedir. Bu durum, temel gereksinimlerini karşılama konusunda kaygı duymayan bireylerin, yaşam kalitelerini artırmaya yönelik arayışlara daha fazla odaklanabilmeleriyle ilişkilendirilebilir (Diener, Tay,,Oishi, 2018). Buna karşılık, temel ihtiyaçlarını karşılamakta yetersizlik yaşayan katılımcıların ise uyarılma (stimulation) değerine daha yüksek düzeyde önem verdikleri tespit edilmiştir. Bu durum, ekonomik zorluklar yaşayan bireylerin, monotonluktan kaçma ve hayatlarına heyecan katma arayışında olduklarını yansıtmaktadır (Ryan,Deci, 2017). Bu durum, yaşamlarındaki monotonluğa ve zorlu koşullara karşı bir tepki olarak da değerlendirilebilir. Bu bağlamda, sınırlı maddi imkanlara sahip bireylerin, rutinlerinin dışına çıkarak yeni deneyimler yaşama ve heyecan verici aktivitelere katılma yoluyla yaşam tatminlerini artırmaya çalıştıkları söylenebilir (Lyubomirsky, 2007). Bu tür davranışlar, bireylerin zorlu yaşam koşullarıyla başa çıkmak için geliştirdikleri bir kaçış mekanizması olarak da değerlendirilebilir (Fredrickson, 2001).

8.2.14.4. Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu Değişkenine Göre Bulguların Değerlendirilmesi

Bu araştırmanın bulguları, çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılama durumunun, hem örgütsel sinizm düzeyleri hem de adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, ekonomik zorluklar yaşayan ve temel ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz hisseden bireylerin, örgütlerine, topluma ve genel olarak hayata karşı daha sinik ve daha güvensiz bir tutum sergiledikleri görülmektedir. Ayrıca, bu durum, bireylerin adalet algısını ve değerlerini de önemli ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle, sosyal adaletin sağlanması ve toplumsal refahın artırılması için, sadece yasal düzenlemelere ve ekonomik politikalara değil, aynı zamanda bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasına, sosyal hizmetlere eşit erişimin sağlanmasına ve ekonomik eşitsizliklerin azaltılmasına da büyük önem vermek gerekmektedir. Özellikle, örgütlerin, çalışanlarının ekonomik durumunu ve ihtiyaçlarını dikkate alarak daha adil ve kapsayıcı politikalar uygulamaları, hem çalışanların refahını artırmak hem de örgütsel verimliliği yükseltmek için önemli bir adım olacaktır.

8.2.15. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırma, katılımcıların önümüzdeki beş yıl içerisinde temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarına ilişkin beklentileri ile çeşitli ölçeklerdeki puanları arasında anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymaktadır. Bu farklılıklar, bireylerin gelecek hakkındaki umutları, beklentileri ve öngörülerinin, onların hem örgütsel sinizm düzeylerini hem de adalet algılarını ve değer yönelimlerini nasıl etkilediğini göstermektedir. Özellikle, iyimser ve olumlu beklentilere sahip bireyler ile karamsar ve olumsuz beklentilere sahip bireylerin tutumları ve algıları arasındaki farklılıklar, bu konunun ne kadar önemli olduğunu bir kez daha gözler önüne sermektedir.

8.2.15.1. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, genel sinizm ölçeğinde, "Kesinlikle daha kötüye gidecek" diyen katılımcıların ortalama puanının, diğer tüm gruplardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, geleceğe yönelik karamsar beklentilerin, sinik bir tutumun gelişmesinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Naus vd. 2007; Wilkinson,Pickett, 2009). Bu durum, özellikle toplumsal belirsizliklerin, ekonomik sorunların ve siyasi istikrarsızlıkların, bireylerin geleceğe karşı daha umutsuz ve güvensiz bir bakış açısı geliştirmesine yol açtığı belirtilmektedir. Ayrıca, bu bulgu, bireylerin gelecekle ilgili karamsar beklentilerinin, genel olarak hayata karşı sinik bir yaklaşım geliştirmelerine de neden olabileceğini göstermektedir.

Örgütsel sinizmin alt boyutlarına bakıldığında, duyuşsal sinizm boyutunda "İyileşecek" diyen katılımcıların puanının, "Değişmeyecek" diyenlerden anlamlı şekilde daha düşük bulunması, geleceğe yönelik iyimser beklentilerin çalışanların olumsuz duygularını azalttığını ortaya koyar (Tyler, 2017; Luthans, Youssef-Morgan,,Avolio, 2015). Öte yandan bilişsel sinizm boyutunda, "İyileşecek" diyen katılımcıların, "Değişmeyecek" ve "Kötülecek" diyenlere kıyasla daha düşük puan alması, geleceğe yönelik iyimserliğin, örgütlere karşı daha olumlu inançlar geliştirilmesine ve sistemin dürüstlüğüne daha fazla inanılmasına yol açtığını gösterir. Örgütsel sinizm ölçeğinin genelinde de "İyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanının daha düşük bulunması, iyimser beklentilerin örgütsel sinizmi azalttığı, karamsar beklentilerin ise örgütsel sinizmi artırdığı sonucunu desteklemektedir (Snyder, 2002).

8.2.15.2. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Adalet Algılarına Ait Bulgular

Araştırma sonuçları, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet ve örgütsel adalet ölçeklerinin tümünde, "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanlarının diğer

gruplardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunduğunu göstermektedir. Bu bulgu, geleceğe yönelik iyimser beklentilere sahip olan bireylerin, hem örgüt içindeki süreçlerin hem de kaynakların dağıtımının daha adil olacağına inandıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, beklentilerin adalet algısını nasıl etkileyebileceğine ve umut var bir bakış açısının, çalışanların iş süreçlerinde daha adil bir değerlendirme yapmalarına neden olabileceğine işaret etmektedir (Rawls, 1971; Colquitt, 2001; Greenberg, 1990; Colquitt, Rodell, 2015; Snyder, 2002). Özellikle, etkileşim adaleti boyutunda, iyimser beklentilere sahip çalışanların daha yüksek puanlar alması, çalışanların yöneticileriyle olan etkileşimlerinin adil bir şekilde yürütüleceğine ve saygılı bir şekilde davranılacağına olan inançlarının arttığı anlamına gelmektedir (De Cremer, Van Dijke, 2017; Tyler, 2017; Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, 2015). Bu bulgular, liderlerin şeffaf ve adil uygulamalar yapmasının ve çalışanlarla dürüst bir iletişim kurmasının önemini vurgular.

8.2.15.3. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentileri Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Değerlerindeki Farklılıklar katılımcıların gelecek beş yıl içinde temel ihtiyaçlarını karşılama düzeylerine ilişkin beklentilerinin, bazı değer yönelimleri ve örgütsel tutumlar üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmada, güç-kaynaklar boyutunda, "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanının diğer gruplara göre anlamlı şekilde yüksek bulunması, gelecekte temel ihtiyaçlarını karşılama durumlarının iyileşeceğine inanan bireylerin, güç ve kaynak elde etmeye daha fazla önem verdiğini göstermektedir (Schwartz, 2012). Bu bulgu, iyimser beklentilerin, bireylerin motivasyonlarını ve hedeflerini nasıl etkileyebileceğine dair önemli bir göstergedir. Gelecekte daha iyi ekonomik koşullara sahip olacağına inanan bireyler, bu inançla birlikte, mevcut çabalarını artırabilir ve örgüt içinde daha güçlü konumlara gelmeyi ve maddi kaynakları elde etmeyi daha çok hedefleyebilirler (Twenge, 2006). Ayrıca, bu bulgu, örgütlerin, çalışanların gelecek beklentilerini dikkate alarak onlara kariyer ve gelişim olanakları sunmalarının ne kadar önemli olduğunu da ortaya koymaktadır. Güç-baskınlık boyutunda da "Kesinlikle iyileşecek" diyen grubun, "Değişmeyecek" ve "Kötülecek" diyen gruplara göre daha yüksek puan alması (Allport, Vernon, Lindzey, 1960), geleceğe yönelik iyimserliğin, bireylerin başkalarını etkileme, yönlendirme ve otorite sahibi olma arzusunu da artırabildiği şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, gelecekte daha başarılı olacağına inanan bireylerin, örgüt içinde liderlik rollerine daha fazla talip olabileceklerini veya bu tür konumlara daha uygun olduklarını ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, başarı boyutunda, "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanının diğer gruplardan yüksek çıkması, gelecekte ekonomik durumlarının iyi olacağına inanan çalışanların, kişisel başarıya, yeteneklerini göstermeye ve tanınmaya daha çok önem verdiklerini düşündürmektedir. Bu durum, iyimser beklentilerin, çalışanların motivasyonunu ve performansını olumlu yönde etkileyebileceğini gösterir (Bandura, 1994; Seligman, Csikszentmihalyi, 2000). Özellikle, çalışanların, gelecekte daha iyi bir kariyere sahip olacaklarına inanmaları, onların işlerine daha fazla odaklanmalarına ve daha yüksek hedeflere ulaşma çabası göstermelerine katkıda bulunabilir. Bu bağlamda, örgütlerin, çalışanlarının başarılarını takdir etmeleri, onlara kariyer gelişim fırsatları sunmaları ve performanslarını artıracak bir ortam yaratmaları, daha motive ve başarılı bir iş gücü oluşturmak açısından önemlidir.

Hazcılık boyutunda, "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların ortalama puanının yüksek bulunması, gelecekte daha iyi bir yaşam süreceklerine inanan bireylerin anlık zevklere, keyiflere ve eğlenceye daha fazla önem verdiklerini ortaya koymaktadır (Inglehart, 1997; Schwartz, 2012). Bu durum, iyimserliğin, sadece gelecek odaklı beklentilerle değil, aynı zamanda anın tadını çıkarma ve kendini iyi hissetme arayışıyla da ilişkili olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde uyarılma boyutunda da, "Kesinlikle iyileşecek" diyenlerin yüksek puan alması, bu gruptaki çalışanların yeni deneyimlere, heyecana ve farklılıklara daha açık olduklarını gösterir. Bu bulgu, iyimser beklentilerin, sadece daha iyi bir geleceğe değil, aynı zamanda daha zengin, aktif ve renkli bir yaşama da kapı açtığı inancını desteklemektedir. Bu bağlamda, örgütlerin, çalışanlarına farklı deneyimler sunması, gelişimlerine olanak tanınması ve yaratıcılıklarını teşvik etmesi, onların hem motivasyonlarını artırabilir hem de daha iyi bir çalışma ortamı oluşturmalarına yardımcı olabilir.

Özyönelim (Davranış ve Düşünce) boyutlarında "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların diğer gruplara göre daha yüksek puan alması, gelecekte daha iyi bir ekonomik ve sosyal ortama sahip olacaklarına inanan bireylerin, kendi kararlarını verme, bağımsız davranma ve düşüncelerini özgürce ifade etmeye daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, 2015). Bu durum, iyimserliğin, bireylerin kendi yaşamları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olma arzusunu artırdığı ve kendi özgürlüklerini daha fazla önemsemelerine yol açtığı şeklinde yorumlanabilir. Bu bağlamda, örgütlerin, çalışanların özerkliğini ve katılımını desteklemesi, onların motivasyonunu, iş tatminini ve performansını artırmalarına yardımcı olabilir.

Araştırmada, değerler ölçeğinde anlamlı farklılık gösteren boyutlar, güç-kaynaklar, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim-davranış ve özyönelim-düşünce olarak tespit edilmiştir. Bu boyutlarda "Kesinlikle

iyileşecek" diyen grubun daha yüksek puan alması, gelecekte umutlu olan çalışanların, güç elde etme, başarılı olma, zevk alma, yeni deneyimlere açıklık ve özgür düşünceye daha çok önem verdiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, gelecek beklentilerinin, bireylerin değer yönelimleri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir (Bardi, 2017; Roccas,Sagiv, 2017; Steger,Dik, 2009). Özellikle, olumlu bir geleceğe inanan bireylerin, kendilerini daha motive, daha yaratıcı ve daha özgür hissetmeleri nedeniyle, bu değerlere daha fazla önem verdikleri düşünülebilir. Diğer taraftan karamsar bir bakış açısına sahip olan çalışanların bu değerlere ulaşma konusunda daha az istekli olabileceği de akılda tutulmalıdır (Schwartz, 2012; Inglehart, 1997; Twenge, 2006).

8.2.15.4. Katılımcıların Önümüzdeki Beş Yıl İçerisinde Temel İhtiyaçlarını Karşılama Durumlarına İlişkin Beklentilerinin Değerlendirilmesi

Bu araştırma sonuçları, çalışanların gelecek beklentilerinin, hem örgütsel sinizm düzeyleri hem de adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda geleceğe dair olumlu beklentilere sahip olan çalışanların, daha düşük sinizm düzeylerine, daha yüksek adalet algılarına ve daha farklı değer yönelimlerine sahip olmaları, beklentilerin, bireysel tutumlar ve inançlar üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu araştırmada elde edilen bulgular, katılımcıların gelecek beş yıl içindeki temel ihtiyaçlarını karşılama düzeylerine ilişkin beklentilerinin, örgütsel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ile değer öncelikleri üzerinde önemli etkileri olduğunu göstermektedir. Bulgular, özellikle geleceğe yönelik karamsar bir bakış açısına sahip olanların, daha yüksek sinizm düzeyine, daha düşük adalet algısına sahip olduğunu ortaya koymakta ve bu durumun, bireysel ve toplumsal düzeydeki yansımalarına dikkat çekmektedir. Bu bulgular, gelecekteki ekonomik ve sosyal koşullara ilişkin olumsuz beklentilerin, bireylerin sinizm düzeyini önemli ölçüde artırdığını göstermektedir (Andersson,Bateman, 1997). Geleceğe yönelik karamsar bir bakış açısına sahip olan bireyler, mevcut sistemlere ve örgütlere daha fazla güvensizlik duymakta, bu da sinik tutum ve davranışlara yol açmaktadır. Öte yandan, gelecekte iyileşme bekleyenlerin örgüte karşı daha olumlu tutumlar sergilemesi, beklentilerin sinizmle ters orantılı olduğunu desteklemektedir. Özellikle, duyuşsal ve bilişsel sinizm boyutlarının bu durumdan etkilenmesi, geleceğe yönelik algının, hem duygusal tepkileri hem de inanç sistemlerini etkilediğini göstermektedir. Çalışma grubunun gelecek 5 yılda temel ihtiyaçlarını karşılama düzeyinin "Kesinlikle iyileşeceğini" düşünenlerin örgütsel adalet algısı ölçeği alt boyutlarından prosedür, dağıtım, etkileşim ve kollektif adalet boyutlarında diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksek puanlar alması, olumlu gelecek beklentisinin adalet algısıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Toplumsal Adalet Algısına

ilişkin bulgular ise toplumsal adalet genel ölçeğinde, "Kesinlikle iyileşecek" diyen katılımcıların diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksek puan alması, toplumsal adaletin gelecekte daha iyi olacağına inancın, genel toplumsal adalet algısıyla yakından ilgili olduğunu göstermektedir. Ölçeğin alt boyutlarından, Eşitlik ve hakça paylaşım ile katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutunda yine aynı grubun yüksek puan alması, bu grubu gelecekteki olumlu değişime daha açık olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, gelecekte toplumda daha fazla adaletin sağlanacağına inanan bireylerin, mevcut adaletsizliklere karşı daha olumlu bir bakış açısına sahip olduğunu göstermektedir. Geleceğe yönelik iyimser beklentilere sahip olan çalışanların, güç, başarı, haz, uyarılma ve özyönelim gibi değerlere daha fazla önem vermesi, bu değerlerin bireysel motivasyon ve toplumsal gelişme için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Ayrıca, iyimser beklentilerin, örgütsel sinizmi azaltması ve adalet algılarını güçlendirmesi, örgütlerin çalışanlarının geleceğe dair umutlarını artırmaya yönelik çabalarının ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır. Sonuç olarak bulgular bireylerin gelecek beş yıla ilişkin temel ihtiyaçlarını karşılama beklentilerinin, örgütsel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ile değer öncelikleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Geleceğe yönelik olumlu beklentiler, bireylerin hem örgüte hem de topluma karşı daha güvenli ve olumlu bir bakış açısı geliştirmesine yardımcı olurken, olumsuz beklentiler sinizm düzeyini artırmakta, adalet algısını düşürmekte ve bireyleri olumsuz bir döngüye sokmaktadır. Bu nedenle, bireylerin geleceğe yönelik umutlarını artırmak, hem örgütsel hem de toplumsal refahın yükseltilmesi açısından büyük öneme sahiptir. Bu nedenle, örgütlerin, Örgütlerin, çalışanların beklentilerini anlamaya, güven ortamı yaratmaya ve çalışanlarına adil davranmaya yönelik politikalar geliştirmesi, hem çalışanların refahı hem de örgütün başarısı için kritik öneme sahiptir. Ayrıca, bu bulgular, toplumların, ekonomik istikrarı sağlamaya, sosyal adaleti tesis etmeye ve bireylerin geleceğe umutla bakmalarını sağlayacak ortamlar yaratmaya yönelik çaba göstermesi gerektiğini de vurgular.

8.2.16. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Ölçek Puanları Arasında Farklılaşma Var Mıdır?

Bu araştırmanın bulguları, katılımcıların toplumun genelinde temel ihtiyaçların karşılanma düzeyine ilişkin algılarının, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, toplumda temel ihtiyaçların karşılanmasında büyük zorluklar yaşandığını düşünen bireylerin hem sinizme daha yatkın olmaları hem de adalet algılarının düşük olması dikkat çekicidir.

8.2.16.1. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Genel ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

Araştırma sonuçlarına göre, genel sinizm ölçeğinde, "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanının, diğer gruplara göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda zorluk yaşayan bireylerin, genel olarak hayata ve sisteme karşı daha sinik bir bakış açısı geliştirdiklerini göstermektedir (Wilkinson,Pickett, 2018). Bu durum, ekonomik zorlukların, bireylerde umutsuzluk, güvensizlik ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duyguları artırmasıyla ilişkilendirilebilir (Twenge, 2006). Özellikle duyuşsal sinizm, bilişsel sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarında da, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada büyük zorluk" grubundaki katılımcıların diğer gruplara göre anlamlı düzeyde daha yüksek puan alması, temel ihtiyaçların karşılanmamasının sinizmin farklı boyutlarını da etkilediğini ortaya koymaktadır (Chiaburu vd. 2013; Johnson,Grieve, 2009). Düşük gelirli çalışanların hem duygusal olarak daha yoğun olumsuzluk hissetmeleri (duyuşsal), hem örgüt ve yönetim hakkında olumsuz inançları daha fazla benimsemeleri (bilişsel) hem de bu olumsuzlukları davranışlarına yansıtmaya daha eğilimli olması (davranışsal), bu gruptaki çalışanların sosyal destek sistemlerine ve adil bir iş ortamına ne kadar ihtiyaç duyduğunu göz önüne serer. Araştırmalar, ekonomik zorlukların sinik tutumların gelişimine neden olduğunu ve bu durumun örgüt içinde farklı sorunlara yol açtığını göstermektedir (Dean vd. 1998; Andersson,Bateman, 1997; Bozkurt,Yılmaz, 2023; Lau,Liden, 2016). Özellikle Türkiye'de, ekonomik eşitsizliğin ve yoksulluğun yüksek olduğu bölgelerde çalışanlar üzerinde bu türden olumsuz etkilerin daha sık görüldüğü araştırmalar da mevcuttur.

Örgütsel sinizm boyutunda ise, "Temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz" gelir grubunun ortalama puanının diğer gruplardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunması, düşük gelirli çalışanların, çalıştıkları kurumlara karşı da daha sinik bir tutum sergilediğini göstermektedir. Bu durum, çalışanların ekonomik sorunlar yaşadıkça örgütlerine daha az güvendiğini ve örgütlerin adil bir şekilde yönetilmediğini düşündüklerini ortaya koymaktadır. Özellikle iş güvencesizliği, çalışma koşullarının ağırlığı ve ücret yetersizliği gibi faktörlerin, çalışanların örgütsel sinizm düzeyini artırdığı bilinmektedir.

8.2.16.2. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Örgütsel ve Toplumsal Adalet Algılarına Ait Bulgular

Örgütsel adalet ölçeği, prosedür adaleti alt boyutunda, "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanının, diğer tüm gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunması, bu bireylerin, karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olduğuna daha az inandıklarını göstermektedir (Lind,Tyler, 1988; Colquitt,Rodell, 2015; De Cremer, Van Dijke, 2017). Bu durum, temel ihtiyaçlarını karşılama

konusunda zorluk çekenlerin, örgüt içindeki süreçlere katılım imkanlarının kısıtlı olduğunu, yöneticilerin kendilerini dikkate almadığını ve örgütlerde adil bir sistemin işlemediğine daha fazla inandıklarını göstermektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022). Benzer şekilde, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet ve örgütsel adalet boyutlarında da "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" grubunun ortalama puanının düşük bulunması, bu grubun hem kaynak dağılımının adaletsiz olduğuna, hem yöneticilerin saygısız davrandığına, hem gruplar arası eşitliğe hem de örgütün genel olarak adil olduğuna daha az inandığını ortaya koymaktadır. Bu bulgular, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireylerin, örgütlerde adaletle ilişkin beklentilerinin karşılanmadığını ve bu durumun onların hem kişisel hem de örgütsel düzeyde olumsuz bir bakış açısı geliştirmesine yol açtığını göstermektedir (Yalçinkaya, 2013;Young, 2011; Rawls, 1971).

Toplumsal adalet algısı ölçeği alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım boyutunda "karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen grubun puanının daha düşük çıkması, toplumdaki kaynakların ve fırsatların eşit dağıtılmadığına inancın bu grupta daha yaygın olduğunu gösterir (Wilkinson,Pickett, 2009). Ayrıca toplumsal adalet ölçeğinde de bu grubun daha düşük puan alması, toplumun geneline ilişkin adalet algılarının da olumsuz etkilendiğini ortaya koymaktadır.

8.2.16.3. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Değer Yönelimlerine Ait Bulgular

Katılımcıların toplumdaki diğer bireylerin temel yaşam ihtiyaçlarını karşılama durumlarına ilişkin algılarının, bazı değer yönelimleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, temel ihtiyaçların karşılanmasında büyük zorluk yaşandığını düşünenlerin bazı değerlere daha fazla önem vermesi, bu algının bireysel değerler üzerindeki etkisini anlamak açısından önemlidir.

Araştırma bulgularına göre, hazcılık boyutunda, "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanının, diğer gruplardan anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, toplumdaki temel ihtiyaçları karşılama konusunda karamsar olan bireylerin, anlık zevklere ve keyiflere daha fazla odaklandığını göstermektedir (Schwartz, 2012; Inglehart, 1997; Twenge, 2006). Bu durum, büyük zorluklar karşısında bireylerin daha çok kendilerini iyi hissetmeye yönelik davranışlar sergilemeleriyle ve içinde bulundukları olumsuz durumdan geçici olarak uzaklaşma çabası ile ilişkili olabilir. Özellikle uyarılma boyutunda da benzer bir durumun ortaya çıkması, bu grubun heyecan verici deneyimlere ve yeniliklere daha fazla önem verdiğini destekler niteliktedir (Roccas,Sagiv, 2017; Bardi, 2017). Düşük refah düzeyine sahip toplumlarda, bireylerin hayata tutunmak için anlık zevklere daha çok odaklandığını gösteren bazı araştırmalar da bu bulguları destekler niteliktedir. Bu nedenle, toplumsal adaletsizliklerin

ve ekonomik eşitsizliklerin yaygın olduğu durumlarda, bireylerin değerlerinde de değişimler ve farklı önceliklerin ortaya çıkabileceğini göstermesi açısından bu bulgu önemlidir.

Özyönelim-Davranış boyutunda, "Karşılama büyük zorluk çekiyorlar" diyen katılımcıların ortalama puanının, "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" grubundan anlamlı şekilde daha yüksek bulunması, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda karamsar olan bireylerin, kendi kararlarını alma, kendi hayatlarını kontrol etme ve bağımsız hareket etme isteğine daha fazla değer verdiğini ortaya koymaktadır (Steger,Dik, 2009). Bu durum, ekonomik zorluklar yaşayan bireylerin, dışsal faktörlere bağımlılığı azaltma ve kendi güçlerini keşfetme çabasıyla ilişkilendirilebilir (Young, 2011). Özellikle bu grubun sosyal destek sistemine, adaletli yönetim mekanizmalarına ve katılımcı demokrasiye yönelik daha az güven duyduğu söylenebilir (Fung, 2003; Gaventa, 2004). Bu durumun, bireylerin hayata daha fazla tutunmalarında bir yol olabileceği de düşünülebilir.

Araştırmada, güvenlik-toplumsal boyutunda, "Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar" grubunun, "Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar" grubundan daha yüksek puan alması, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda zorluk yaşayan çalışanların, toplumsal düzeni ve güvenliği daha fazla önemsediklerini göstermektedir (Pietromonaco,Overall, 2018; Mikulincer,Shaver, 2016; Wilkinson,Pickett, 2009). Bu durum, temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda istikrarsızlık ve belirsizlik yaşayan bireylerin, toplumsal düzene ve güvenli bir ortama daha fazla ihtiyaç duymalarıyla ilgili olabilir (Hofstede, 2001). Ayrıca güvenlik-kişisel boyutunda da benzer bir bulguya ulaşılması, bu gruptaki çalışanların hem toplumsal hem de kişisel güvenlikleri konusunda daha hassas olduklarını göstermektedir. Özellikle, ekonomik güvencesizlik yaşayan bireylerin, güvenlik endişelerinin artması, onların hem kendi güvenlikleri hem de toplumun genel düzeniyle ilgili beklentilerini yükseltebilir.

Bu bulgulara ek olarak, geleneksellik boyutunda da benzer yönde anlamlı bir fark bulunmamasına rağmen, ortalama puanlar incelendiğinde, toplumda temel ihtiyaçların karşılanmasında zorluk yaşayan grupların geleneksel değerlere daha fazla yöneldiği görülebilir. Bu bulgu, temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireylerin, geleneksel değerlere sığınarak daha güvenli ve anlamlı bir yaşam arayışında olmaları ile ilişkili olabilir (Roccas,Sagiv, 2017; Inglehart, 2018). Geleneksel değerlerin, bireylerin kaygılarını azaltmaya, umutsuzluklarını gidermeye ve yaşamlarına anlam katmaya yardımcı olabildiği de söylenebilir (Steger,Dik, 2009).

8.2.16.4. Bireylerin Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Değişkenine Göre Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Bulgular, bireylerin toplumun genelinde temel ihtiyaçların karşılanma düzeyine ilişkin algılarının, örgütsel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ile değer öncelikleri üzerindeki önemli etkilerini ortaya koymaktadır. Bu bulgular, ekonomik eşitsizliklerin ve toplumsal adaletsizliğin, sadece bireysel düzeydeki refahı değil, aynı zamanda iş hayatındaki tutumları, algıları ve değerleri de derinden etkilediğini göstermektedir. Katılımcıların, toplumdaki genel yoksulluk ve eşitsizlik algısının, bireylerin örgütsel sinizm düzeylerini önemli ölçüde artırdığını göstermektedir. Özellikle, temel ihtiyaçların "karşılama büyük zorluk çekiyorlar" şeklinde algılayan katılımcıların hem genel sinizm hem de örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında yüksek puanlar alması, bu bireylerin hem topluma hem de çalıştıkları kurumlara karşı derin bir güvensizlik duygusu taşıdıklarını ve olumsuz bir bakış açısı geliştirdiklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, sadece bireysel deneyimlerin değil, aynı zamanda toplumsal koşulların da bireylerin iş hayatındaki tutumlarını ve algılarını etkilediğini gösteren önemli bir bulgudur. Türkiye'de yapılan araştırmalar da, işsizlik ve yoksulluk gibi sosyoekonomik sorunların, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini artırdığını göstermektedir (Özdevecioğlu, 2003; Bilgin, Demir, 2014). Uluslararası literatürde ise, toplumsal eşitsizliklerin ve sosyal adaletsizliklerin çalışanların örgüte karşı güvensizliğini artırdığına dair birçok çalışma bulunmaktadır (Lambert, Edwards, Cable, 2003; Naus, Van Iterson, Roe, 2007). Bu çalışmalar, toplumsal sorunların iş hayatına yansıdığını ve bireylerin bu sorunlara karşı duyarlılık gösterdiğini kanıtlamaktadır. Bulgulara göre temel ihtiyaçların toplumda genel olarak karşılanmadığını düşünen katılımcıların örgütsel adaletin tüm boyutlarında daha düşük puanlar alması, bu algıların birbirini nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, bireylerin toplumsal adaletsizlik deneyimlerinin iş yerindeki adalet algılarını da olumsuz yönde etkilediğini ve bu durumun bir döngü yarattığını göstermektedir. Bu döngü, adaletsizlik algısının sadece bireysel deneyimlerle değil, toplumsal ve sosyoekonomik koşullarla da şekillendiğini ve bu alanlardaki iyileşmelerin iş hayatına da olumlu yansıtacağını göstermektedir. Araştırmalar, örgütsel adalet algısı düşük olan çalışanların aynı zamanda toplumsal adalet algısının da düşük olduğu belirtilmiştir (Yıldız, 2021; Cropanzano vd. 2001). Bireylerin, hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde adaletli bir muamele görmeyi beklediği ve bu beklentinin karşılanmaması durumunda, genel olarak sisteme karşı güvensizlik duyduğu vurgulanmaktadır (Lind, Tyler, 1988). Özellikle, prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti gibi örgütsel adalet boyutlarının düşük algılanması, bu bireylerin hem karar alma süreçlerinde dışlandığını hem de kaynak dağılımında adil bir şekilde değerlendirilmediklerini düşündürmektedir.

Değerlere ilişkin bulgular ise temel ihtiyaçlarını karşılama konusunda zorluk yaşadığını düşünen bireylerin hazcılık ve özyönelim (davranış boyutu) değerlerine daha fazla önem vermesi, bu bireylerin içinde bulundukları zor durumdan kaçış yolu arayışını ve temel ihtiyaçlarını karşılama kaygısını bir nebze de olsa giderme isteklerini yansıtabilir. Ayrıca, bu durum, yoksulluk ve yoksunluk koşullarında, bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılama güdüsünün, değer önceliklerini nasıl şekillendirdiğini de göstermektedir (Maslow, 1943). Toplumsal düzeyde güvenlik değerine daha çok önem verilmesi, toplumdaki belirsizlik ve kaygı düzeyinin yüksekliğine işaret edebilir. İlgili literatürde, bireylerin ekonomik ve sosyal koşullarının değer önceliklerini etkilediği ve yoksulluk gibi zor durumlarda hayatta kalma odaklı değerlerin daha ön plana çıktığı belirtilmektedir (Inglehart, 1997; Schwartz, 1992). Ayrıca araştırmalar, ekonomik eşitsizliklerin bireylerin değerlerini önemli ölçüde etkileyebildiğini ve özellikle düşük gelirli grupların bazı değerlere daha fazla önem verdiğini ortaya koymaktadır (Çilek, 2017). Bu araştırmalar, değerlerin sadece bireysel tercihler olmadığını, aynı zamanda sosyal ve ekonomik koşullar tarafından da şekillendirildiğini göstermektedir.

Sonuç olarak bulgular, bireylerin toplumdaki genel temel ihtiyaçları karşılama durumuna ilişkin algılarının, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer öncelikleri üzerindeki karmaşık etkileşimlerini ortaya koymaktadır. Bulgular, ekonomik eşitsizliklerin ve toplumsal adaletsizliklerin bireylerin hem iş hayatındaki tutumlarını hem de toplumsal ve kişisel değerlerini derinden etkilediğini göstermektedir. Özellikle, toplumdaki adaletsizlikleri ve eşitsizlikleri yoğun bir şekilde algılayan bireyler, hem örgüte hem de topluma karşı daha sinik bir tutum sergilemekte ve bu durum, toplumsal refahı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum, bir yandan örgütsel davranışların toplumdan bağımsız düşünülmemeyeceğini, diğer yandan da toplumdaki adaletsizliklerin bireysel tutumlar üzerindeki yıkıcı etkisini göstermesi bakımından önemlidir.

8.3. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Bulguların Yorumlanması

Aşağıda örgütsel adalet ve alt boyutları, toplumsal adalet ve alt boyutları, genel sinizm ve örgütsel sinizm ve alt boyutları ile değerler arasındaki ilişkilere ait bulguların yorumlanması yer almaktadır.

8.3.1. Genel Sinizm İle Örgütsel Adalet Ve Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulguların Yorumlanması

Araştırma bulguları, genel sinizmin, hem örgütsel adalet hem de toplumsal adalet algılarıyla önemli ilişkiler içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, genel sinizmin adalet algılarının neredeyse tüm boyutları ile negatif yönde ilişki içinde olması, sinizmin adaletle olan inancı zedeleyici etkisini

göstermesi açısından dikkat çekicidir. Araştırma sonuçlarına göre, genel sinizm, prosedür adaleti dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet ve örgütsel adalet (ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Bu bulgular, sinizmi yüksek olan bireylerin, örgütlerindeki karar alma süreçlerini, kaynakların dağıtımını, yöneticilerle olan etkileşimlerini ve genel olarak örgütün adil işleyişini daha olumsuz algıladıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, sinizmin, örgütlere karşı şüpheli bir yaklaşım sergilemeye yol açtığı ve çalışanların örgüt içindeki adaletin tesis edildiğine inanmakta zorluk çektiği şeklinde yorumlanabilir (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Yalçınkaya, 2013; Yazıcıoğlu,Gençer, 2017). Özellikle, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti gibi örgütsel adalet boyutlarında elde edilen negatif korelasyonlar, sinik tutumların örgütlerdeki karar alma süreçleri ve insan ilişkileri konusundaki şüpheleri artırdığını göstermektedir (Lind,Tyler, 1988; Taşpınar, 2022). Türkiye'de yapılan araştırmalar da, örgütsel sinizm ile örgütsel adalet algısı arasındaki negatif ilişkiyi desteklemektedir. Özellikle, çalışanların örgütsel adaletsizlik algıladıkça sinizm düzeylerinin arttığı ve bu durumun hem motivasyonu hem de performansı olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Özdevecioğlu,Gün, 2010; Şahin,Demirci, 2022). Bu nedenle, örgütlerin, sinik tutumların olumsuz etkilerini azaltmak için, adil ve şeffaf bir yönetim anlayışını benimsemeleri ve çalışanlarının adalet beklentilerini karşılamaya özen göstermeleri büyük önem taşır (Colquitt, 2001; Vardarlier,İncesu, 2021).

Araştırma sonuçlarında, genel sinizmin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutuyla pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermesi, sinik tutumların, bireylerin toplumda ayrımcılık ve eşitsizlik olduğuna dair algılarıyla arttığını ortaya koymaktadır (Allport, 1954). Bu bulgu, sinizmin sadece sistemlere ve otoriteye karşı duyulan bir güvensizlik olmadığını, aynı zamanda toplumdaki ayrımcılığa ve eşitsizliklere karşı bir tepki olarak da ortaya çıktığını göstermektedir. Özellikle, etnik köken, din, dil, cinsiyet veya cinsel yönelim gibi nedenlerle ayrımcılığa maruz kalan bireyler, toplumlarına karşı daha sinik bir tutum geliştirebilirler ve bu durumun, onların hem sosyal ilişkilerini hem de gelecek beklentilerini olumsuz etkilemesi olasıdır (Crenshaw, 1989; Fraser, 2008; Taşpınar, 2022). Bu bağlamda, toplumsal eşitliğin ve ayrımcılıkla mücadelenin, sinizmi azaltmada önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Genel sinizmin, hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda toplumsal ve örgütsel sistemlerin işleyişinden de etkilendiğini ortaya koyar. Özellikle, adaletsizlik algısının sinizm

üzerinde önemli bir etkisi olduğu, ve bu algının, sadece örgüt içinde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de bireyleri etkileyebileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle, sinizmle mücadele etmek, hem örgütlerde hem de toplumlarda adaleti sağlamak, eşitliği teşvik etmek, şeffaf ve katılımcı bir yönetim anlayışı benimsemek, ve bireylerin umutlarını artırmak için önemli çabalar göstermek gerektirir.

8.3.2. Örgütsel Sinizm Ve Alt Boyutları İle Örgütsel Adalet Ve Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilere Ait Bulguların Yorumlanması İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Araştırma sonuçları, örgütsel sinizm ve alt boyutlarının örgütsel adalet algısı ve alt boyutları ile toplumsal adalet algısı ve alt boyutları arasında negatif ve anlamlı yönde ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır.

8.3.2.1. Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Algısı Arasındaki İlişkiler

Bulgular, örgütsel sinizmin, hem örgütsel adalet hem de toplumsal adalet algılarıyla önemli ve negatif yönlü ilişkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, çalışanların sinik tutumları arttıkça, örgütlerindeki ve toplumdaki adalet mekanizmalarına olan inançlarının azaldığını göstermektedir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel sinizm, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet, ve örgütsel adalet ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir (Colquitt,Rodell, 2015; Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022). Bu bulgular, örgütsel sinizmi yüksek olan çalışanların, örgütlerindeki karar alma süreçlerine, kaynakların dağıtımına, yöneticilerle olan etkileşimlerine ve genel olarak örgütün işleyişine daha az güvendiklerini ortaya koymaktadır (Acaray, 2019). Bu durum, sinizmin, adalete olan inancı zedeleyici bir etkiye sahip olduğunu ve çalışanların örgütlerine karşı daha şüpheli bir bakış açısı geliştirmesine neden olduğunu göstermektedir (Andersson,Bateman, 1997; Dean vd. 1998; Chiaburu vd. 2013). Özellikle, örgütsel adaletin genel düzeyi ile sinizm arasındaki negatif ilişkinin güçlü olması, sinik tutumların örgüt içinde genel bir adaletsizlik algısı yarattığını ve bunun çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azalttığını işaret etmektedir.

Literatürde, örgütsel adaletsizlik algılarının, çalışanlarda sinik bir tutum geliştirmesine yol açtığını destekleyen birçok çalışma bulunmaktadır (Cropanzano vd. 2001; Colquitt, 2001; Masterson vd. 2000). Özellikle, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti gibi boyutların sinizm ile olan negatif ilişkileri, çalışanların, hem süreçlerin adilliğine hem de yöneticilerle olan ilişkilerin dürüstlüğüne önem verdiğini ve bu konularda eksiklikler yaşadıklarında sinik tepkiler gösterdiklerini ortaya koymaktadır (Lind,Tyler, 1988; Bies,Moag, 1986; De Cremer, Van Dijke, 2017). Bu durum, örgütlerin, adil, şeffaf ve kapsayıcı

uygulamalar benimsemesinin çalışanların sinizmini azaltmak ve adalet algılarını güçlendirmek için önemli bir adım olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel sinizm, eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ve toplumsal adalet boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkiler göstermektedir. Bu bulgular, örgütsel sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumda eşitliğe, hakça paylaşıma, katılımcı yönetime ve genel olarak toplumsal adalete daha az inandıklarını ortaya koymaktadır. Özellikle toplumsal adalet ile örgütsel sinizm arasındaki negatif ilişki, toplumdaki adaletsizliklerin, bireylerin örgütlerine karşı olan sinik tutumlarını nasıl etkileyebileceğini göstermesi açısından önemlidir (Kanter, Mirvis, 1990; Naus vd. 2018). Bu durum, bireylerin, toplumda adaletsizliklere tanık olmaları veya haksızlığa uğramaları durumunda, bu deneyimlerin, çalıştıkları örgütlere ilişkin inançlarını ve tutumlarını da olumsuz yönde etkileyebileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, sosyal adalet algısının, sadece toplumsal değil, aynı zamanda örgütsel yaşam üzerinde de önemli bir etkiye sahip olduğunu ve bu nedenle hem örgütlerin hem de toplumların daha adil uygulamalar benimsemesinin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Araştırma sonuçları, örgütsel sinizmin, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutuyla pozitif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Bu durum, sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumda ayrımcılık ve eşitsizliklerin varlığına daha fazla inandıkları ve bu durumun, örgüt içindeki sinik tutumları da artırdığı şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, etnik köken, din, dil, cinsiyet ve cinsel yönelim gibi nedenlerle ayrımcılığa maruz kalan bireylerin, hem topluma hem de çalıştıkları örgütlere karşı daha sinik bir bakış açısı geliştirdiği, literatürde yapılan birçok çalışma ile desteklenmektedir (Crenshaw, 1989; Fraser, 2008; Young, 2011). Bu nedenle, örgütlerin ayrımcılıkla mücadeleye önem vermesi ve tüm çalışanların eşit ve adil bir şekilde muamele görmesini sağlaması, sinizmin azaltılması için önemli bir adım olarak kabul edilebilir.

Bu araştırma bulguları, örgütsel sinizmin, hem örgütsel adalet hem de toplumsal adalet algılarıyla nasıl yakın ve negatif bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Özellikle, prosedürel adalet, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet ve örgütsel adalet boyutlarının tümüyle sinizm arasındaki negatif ilişkiler, çalışanların adaletsizliği deneyimledikçe, örgütlerine karşı daha güvensiz, daha eleştirel ve daha sinik bir tutum geliştirdiklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca, toplumsal adalet algısının da sinizmle olumsuz ilişki içinde olması, sinizmin sadece bireysel bir sorun değil, aynı zamanda toplumsal bir yansıması olduğunu ve bu nedenle hem örgütlerin hem de toplumların adalet ve eşitlik temelinde hareket etmesinin önemini vurgulamaktadır. Araştırmadaki ayrımcılık algısının sinizmle olan pozitif yönlü ilişkisi de, bu bulguları desteklemekte ve sosyal adaletin, ayrımcılıkla mücadele ile ne kadar bağlantılı

olduğunu göz önüne sermektedir. Bu nedenle, örgütler, hem iç işleyişlerinde adil ve şeffaf uygulamaları benimsemeli, hem de toplumsal sorumluluklarını yerine getirerek, adalete katkı sağlamalıdır. Aksi takdirde, sinizm, hem örgüt içinde hem de toplumda yaygınlaşmaya devam edecek ve bu durum, bireylerin ve toplumların refahını olumsuz yönde etkileyecektir.

8.3.2.2. Örgütsel Sinizm alt boyutları ile Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Algısı alt boyutları Arasındaki İlişkiler

Bulgulara göre örgütsel sinizm'in duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları ile adaletin farklı boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişkilerin bulunması, çalışanların adalet algılarının örgütler için ne kadar önemli olduğuna göstermektedir.

8.3.2.2.1. Örgütsel Sinizm'in Duyuşsal Alt boyutu ile Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Algısı alt boyutları Arasındaki İlişkiler

Araştırmada, duyuşsal sinizmin, örgütsel adalet algısının prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet ve örgütsel adalet ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu görülmüştür (Colquitt,Rodell, 2015; Cropanzano, Stein,,Nadarajah, 2022). Bu bulgular, duygusal sinizm düzeyi yüksek olan bireylerin, örgütlerinde uygulanan prosedürleri, kaynak dağılımını, yöneticilerle olan etkileşimlerini, ve örgüt içindeki gruplar arası ilişkileri daha adaletsiz olarak algıladıklarını göstermektedir. Bu durum, duygusal tepkilerin, adalet algıları üzerinde önemli bir rol oynadığını ve olumsuz duyguların, adalete ilişkin değerlendirmeleri olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Cropanzano vd. 2001; Lind,Tyler, 1988; De Cremer, Van Dijke, 2017; Tyler, 2017). Özellikle etkileşim adaleti ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin negatif ve daha güçlü olması, duygusal sinizmin, hem insan ilişkileri hem de örgütün genel adalet düzeyi hakkındaki algıları olumsuz etkilediğini göstermektedir (Greenberg, 1990; Choy, Eom,Li, 2021). Bu nedenle, örgütlerin, çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya, olumlu bir çalışma ortamı yaratmaya ve çalışanlarına karşı saygılı ve şeffaf bir iletişim kurmaya özen göstermesi, adalet algısının güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

Türkiye'de yapılan çalışmalar da, örgütsel sinizmin, adalet algıları ile negatif yönlü ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanlar, örgütlerinde adaletsizlik yaşadıkça, olumsuz duygularının yoğunlaştığı ve bu durumun, örgüte karşı sinik bir tutum benimsemelerine yol açtığı görülmektedir (Özgener vd. 2008; Şahin,Demirci, 2022). Bu nedenle, Türk iş yaşamında da duygusal sinizmin, örgütsel adalet algılarını olumsuz yönde etkileyen önemli bir faktör olduğu söylenebilir (Tanrıyisever&Berber, 2018).

Araştırma sonuçları, duyuşsal sinizmin, toplumsal adalet algısı ve alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ile negatif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, duygusal sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumdaki eşitliğe, katılımcı yönetime ve genel olarak toplumsal adalete daha az inandıklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, duygusal sinizmin sadece örgütsel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de olumsuz etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, toplumsal adalet ile olan negatif ilişki, duygusal olarak sinik olan bireylerin, toplumsal düzene ve sosyal kurumlara karşı daha fazla güvensizlik ve umutsuzluk duyduğunu işaret etmektedir (Kanter,Mirvis, 1990; Wilkinson,Pickett, 2009; Naus vd. 2007; Dean vd. 1998; Twenge, 2006). Literatürde de, toplumsal sinizmin, bireylerin toplumlarına, siyasi sistemlere ve sosyal kurumlara karşı güvensizlik ve yabancılaşma duyguları taşımasıyla ilişkili olduğu belirtilmektedir(Choy,Eom,Li, 2021). Ayrıca, toplumsal adaletsizliklerin bireylerin psikolojik refahını olumsuz etkilediğini ve bu durumun da sinik tutumları tetikleyebileceği ortaya konulmuştur. Özellikle, sosyal ve ekonomik eşitsizliklerin yüksek olduğu toplumlarda, bireylerin toplumsal adalet algısının zayıfladığı ve bu nedenle sinizmin daha yaygın görüldüğü bilinmektedir (Çarkoğlu,Erdoğan, 2017)

Araştırmada ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu ile duyuşsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması, bu iki kavram arasındaki ilişkinin doğrusal ve basit bir nedensellik ilişkisiyle açıklanamayacağını düşündürmektedir. Bu durum, bireylerin ayrımcılığa maruz kaldıklarını algılamalarının, duygusal sinizm ile her zaman doğru orantılı olmadığı düşünülebilir. Bazı bireyler, ayrımcılığa uğradıklarını algılasalar bile, bu durumu daha çok kabullenerek içselleştirebilirler veya bu duruma karşı daha aktif bir mücadele yolunu seçebilirler. Ayrıca, bireylerin duygusal tepkilerinin, sadece ayrımcılığın varlığına değil, aynı zamanda bu ayrımcılığın nasıl deneyimlendiğine ve bu deneyimlere karşı verilen tepkilere de bağlı olduğu unutulmamalıdır. Bu durum, ayrımcılığa maruz kalmanın bireyler üzerindeki duygusal etkilerinin, farklı faktörler (kişilik özellikleri, başa çıkma mekanizmaları, sosyal destek, kültürel normlar vb.) tarafından şekillendirilebileceğini göstermektedir (Schmitt,Branscombe, 2002). Bazı çalışmalar da, ayrımcılık deneyimlerinin her zaman bireylerde aynı duygusal tepkilere neden olmadığını ortaya koymaktadır. Örneğin, bazı araştırmalar, ayrımcılığa maruz kalan bireylerin bu durumu daha çok kabullenerek içselleştirebildiklerini (Senemoğlu, 2012) göstermektedir. Ayrıca, Çarkoğlu ve Erdoğan (2017) tarafından yapılan bir çalışmada, Türkiye'de gelir eşitsizliğinin ve sosyal adaletsizliğin yüksek olduğu durumlarda bile, bazı bireylerin sisteme olan inançlarını koruyabildikleri ve bu durumun, onların sinizm düzeylerini etkileyebileceği bulunmuştur. Kaiser ve Miller (2011) tarafından yapılan bir araştırmada, ayrımcılığa maruz kalan bazı bireylerin, bu durumu kişisel eksiklikleriyle ilişkilendirerek içselleştirdikleri ve bu durumun, onların özsaygılarını ve

genel iyi oluşlarını olumsuz etkilediği bulunmuştur. Bu nedenle, bu bulgu, sosyal adaletsizliğin ve ayrımcılığın, her zaman bireylerde aynı duygusal tepkilere neden olmayabileceğini ortaya koyması açısından önemlidir.

8.3.2.2.2. Örgütsel Sinizm'in Bilişsel Alt boyutu ile Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Algısı alt boyutları Arasındaki İlişkiler

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, hem örgütsel adalet hem de toplumsal adalet algılarıyla önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, bilişsel sinizmin, adaletin farklı boyutları ile negatif yönde ilişkili olması, çalışanların örgütlerine ve topluma ilişkin olumsuz inançlarının, adaletle olan güvenlerini nasıl zedelediğini göstermesi açısından önemlidir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, bilişsel sinizm, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet, ve örgütsel adalet ile negatif ve anlamlı ilişkiler göstermektedir. Bu bulgular, bilişsel sinizm düzeyi yüksek olan bireylerin, örgütlerdeki karar alma süreçlerinin, kaynak dağılımının, yöneticilerle olan etkileşimlerin ve genel olarak örgütün işleyişinin adil olduğuna daha az inandıklarını ortaya koymaktadır (Dean vd. 1998). Bu durum, sinik inançların, adalet algılarını doğrudan etkileyerek, çalışanların örgütlerine duydukları güveni azalttığını ve bu nedenle örgütlerin adil olduğunu düşüncelerini engellediğini göstermektedir (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990). Özellikle prosedür adaleti, dağıtım adaleti ve etkileşim adaletinin, bilişsel sinizm ile negatif ilişki içinde bulunması, çalışanların, örgüt içindeki süreçlerin şeffaflığına, kaynakların adil dağılımına ve yöneticilerle olan olumlu ilişkilerine daha fazla önem verdiğini ve bu konulardaki adaletsizlikleri algıladıkça, daha sinik bir bakış açısı geliştirdiklerini ortaya koymaktadır. Kollektif adalet boyutunda da benzer ilişkinin görülmesi, çalışanların, örgüt içinde gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adil olduğuna daha az inandıkları anlamına gelmektedir (Young, 1990; Fraser, 2008). Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar, bilişsel sinizmin, özellikle örgütlerdeki yönetim uygulamalarına, karar alma süreçlerine ve kaynak dağıtımına yönelik eleştirel bir bakış açısıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Kalağan, Güzeller, 2010; Şahin, Demirci, 2022). Bu tür olumsuz inançların, çalışanların örgüte olan bağlılığını, iş tatminini ve motivasyonunu azalttığı da literatürde vurgulanmaktadır.

Bulgular, bilişsel sinizmin, toplumsal adalet algısı ve alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ile negatif ve anlamlı bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, bilişsel sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumdaki eşitsizliklere, katılımcı yönetimin varlığına ve genel olarak toplumsal adaletle daha az inandığını ortaya koymaktadır. Bu durum, sinizmin sadece örgütsel değil, aynı zamanda toplumsal bir olgu olduğunu ve bireylerin sistemlere karşı genel

güvensizliklerinin, toplumsal adalet algılarını da olumsuz etkilediğini göstermektedir (Naus vd. 2018). Özellikle, bilişsel sinizmin, toplumsal adaletin temel unsurları olan eşitlik, hakça paylaşım ve katılımcı yönetim gibi kavramlara olan inancı zedelediği söylenebilir (Schmitt, Branscombe, 2002). Bu durum, sosyal adaletin sağlanmasının, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumda dürüstlük, şeffaflık ve güvenin de tesis edilmesiyle mümkün olabileceğini vurgular.

Bulgulara göre, bilişsel sinizmin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu ile pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermesi, sinik inançların, bireylerin toplumdaki ayrımcılıkları ve eşitsizlikleri algılamaları ile birlikte arttığını ortaya koymaktadır (Crenshaw, 2017). Bu bulgu, sinizmin sadece sistemlere karşı duyulan bir güvensizlik olmadığını, aynı zamanda toplumdaki ayrımcılık ve eşitsizlikler nedeniyle ortaya çıkan bir tepki olabileceğini de gösterir (Fraser, 2008). Özellikle, ayrımcılığa maruz kalan bireylerin, toplumsal yapılara ve normlara karşı daha eleştirel ve sinik bir tutum geliştirmeleri olasıdır (Zuberi, Bonilla-Silva, 2017). Bu nedenle, ayrımcılıkla mücadele ve sosyal adaletin sağlanması, sinizmin azaltılmasında önemli bir rol oynar. Özellikle son dönemdeki çalışmalarda, farklı kimliklere sahip olan grupların (cinsiyet, ırk, etnik köken, cinsel yönelim vb.) hem ayrımcılığa daha sık maruz kaldıkları hem de bu durumun onların toplumsal sinizm düzeylerini artırdığı görülmektedir (Naus vd. 2007; Collins, 2000; Uzun, 2024).

8.3.2.2.3. Örgütsel Sinizm'in Davranışsal Alt boyutu ile Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet Algısı alt boyutları Arasındaki İlişkiler

Bulgular, örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun, hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarıyla anlamlı ilişkiler içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, davranışsal sinizm ile adaletin farklı boyutları arasında negatif yönlü ilişkilerin bulunması, çalışanların sinik tutumlarını davranışlarına yansıtıkça, adalet algılarının daha olumsuz yönde etkilendiğini göstermesi açısından önemlidir.

Araştırmanın bulgularına göre, davranışsal sinizm, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet ve örgütsel adalet ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Bu sonuçlar, davranışsal sinizmi yüksek olan çalışanların, örgütlerindeki karar alma süreçlerine daha az güvendiğini, kaynakların dağıtımını daha adaletsiz algıladığını, yöneticilerle olan etkileşimlerinden daha az memnun olduklarını ve genel olarak örgüt içindeki ilişkileri adaletsiz bulduklarını göstermektedir. Özellikle, örgütsel adaletin genel düzeyiyle davranışsal sinizm arasındaki negatif ilişkinin daha güçlü olması, sinik tutumların, örgüt içindeki tüm adalet mekanizmalarına duyulan inancı nasıl zedelediğini ortaya koymaktadır (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990; Uzun, 2024). Bu durum, çalışanların, adaletsizlik algılarını sadece hissetmekle kalmayıp, aynı zamanda bu algılarını davranışlarına da yansıttıklarını

göstermesi açısından önemlidir. Bu sonuç, aynı zamanda, adaletsizlik algılayan çalışanların, örgütlerine karşı daha az bağlılık göstermelerine, işlerini savsaklamalarına, iş arkadaşlarıyla iş birliğinden kaçınmalarına, ve hatta örgüt içi çatışmaları artırmalarına neden olabilir (Andersson,Bateman, 1997; Albayrak, 2023). Özellikle, prosedür adaleti ile etkileşim adaleti boyutlarındaki düşük puanlar, çalışanların, karar alma süreçlerine katılım ve yöneticilerle iletişim konularında adalet beklentilerinin karşılanmadığını ve bu durumun onların sinik davranışlar sergilemelerini tetiklediğini düşündürmektedir (Lind,Tyler, 1988). Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar da, örgütsel adaletsizlik algısının çalışanlarda olumsuz davranışlara, işten ayrılma niyetine ve düşük performans gibi sonuçlara yol açtığını ortaya koymaktadır (Akerdoğan, 2017; Yazıcıoğlu,Gençer, 2017; Şahin,Demirci, 2022).

Araştırma sonuçları, davranışsal sinizmin, toplumsal adalet algısı ve alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ile negatif ve anlamlı ilişkiler içinde olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, davranışsal sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumdaki eşitlik, katılımcı yönetim ve genel olarak toplumsal adaletin varlığına daha az inandıklarını ortaya koymaktadır. Özellikle, toplumsal adaletle olan negatif korelasyon, sinik tutumların, toplumun genel ahlaki ve adalet anlayışına karşı bir güvensizliği beraberinde getirdiğini ve bu güvensizliğin bireylerin davranışlarını da etkilediğini göstermektedir (Kanter,Mirvis, 1990). Bu durum, toplumsal normlara ve değerlere bağlılığın azalmasına, bireylerin sosyal sorumluluk bilincinin düşmesine ve toplumda olumlu bir değişim yaratma çabasına daha az katılmasına yol açabilir. Bireylerin, toplumsal hayatta adaletsizliği deneyimledikçe, davranışlarının da bu olumsuz deneyime paralel olarak değişmesi olasılığı, sinizmin bireysel ve toplumsal düzlemde nasıl etkili olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Araştırmada, davranışsal sinizmin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu ile pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermesi, bu tür ayrıcalıklara maruz kalan ve ayrımcılık deneyimi olan bireylerde, sinik davranışların daha yaygın olduğunu ortaya koymaktadır (Crenshaw, 1989; Fraser, 2008). Bu bulgu, sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda toplumsal adaletsizliklere karşı bir tepki olarak da ortaya çıkabildiğini vurgulaması açısından önemlidir. Özellikle, ayrımcılığa maruz kalan ve bu durumdan dolayı hayal kırıklığı yaşayan bireylerin, sinik tutumlarını davranışlarına daha fazla yansıtabileceklerini, yani ayrımcılığın davranışsal sinizmi tetikleyebileceğini düşündürmektedir. Özellikle, iş yerinde mobbing, ayrımcılık ve taciz gibi olumsuz davranışların çalışanlarda hem psikolojik yıpranmaya hem de sinik tutumların dışavurumuna yol açtığı yapılan araştırmalarda görülmektedir (Kanter,Mirvis, 1990; Naus vd. 2018; İlkaracan, 2019).

Görüldüğü üzere örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlarına ilişkin bulgular, hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarıyla karmaşık ve çok boyutlu ilişkiler içinde olduğunu göstermektedir. Özellikle, adaletsizlik algılarının ve toplumsal sorunların, çalışanların duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkilerini tetikleyerek, sinik bir tutumun gelişmesine katkı sağladığı görülmektedir (Andersson, Bateman, 1997; Dean vd. 1998). Bu bağlamda, hem örgütsel hem de toplumsal adaletsizliklerin, çalışanların sadece olumsuz duygular hissetmelerine (duyuşsal sinizm) neden olmakla kalmayıp, aynı zamanda örgütlerine ve topluma ilişkin olumsuz inançlar geliştirmelerine (bilişsel sinizm) ve bu inançlarını davranışlarına yansıtma (davranışsal sinizm) yol açabileceği söylenebilir (Reichers vd. 1997). Bu durum, örgütsel sinizmin, sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda örgütsel ve toplumsal sistemlerin işleyişinden de etkilendiğini ve bu nedenle, sinizmle mücadele etmek için hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde bütüncül bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Honneth, 1995; Young, 2011). Örgütlerin, çalışanlarının duygusal ihtiyaçlarını anlamaya ve bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik çabalar göstermesi, adil bir çalışma ortamı yaratması, şeffaflığı sağlaması, çalışanların katılımını artırması ve toplumsal adaletsizliklere karşı daha duyarlı olması, sinizmin azaltılması için önemli bir gerekliliktir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001). Ayrıca, sosyal adalet ve insan hakları gibi konulara ilişkin farkındalığı artırmaya yönelik çalışmaların yapılması ve toplumsal bilinçlenmenin desteklenmesi, daha adil ve güvenilir bir toplum yaratılmasına katkı sağlayabilir (Schmitt, Branscombe, 2002).

8.3.3. Değerler ve Genel Sinizm Arasındaki İlişkiler

Bulgular, katılımcıların genel sinizm düzeylerinin, Schwartz'ın 19 temel değer tipi ile pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim (davranış ve düşünce), evrensellik (hoşgörü, ilgi ve doğa), iyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi), uyma-kişilerarası, ve güvenlik (toplumsal ve kişisel) gibi değerlerin, sinizm ile pozitif ilişkili bulunması, sinizmin sadece bir tutum olmadığını, aynı zamanda bireylerin değer sistemleriyle de yakından ilişkili olduğunu düşündürmektedir.

Araştırmada, genel sinizmin başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim-davranış, ve özyönelim-düşünce değerleri ile pozitif ve anlamlı ilişki içinde bulunması, sinik tutumları yüksek olan bireylerin, kişisel başarıya, zevk ve heyecan arayışına ve kendi kararlarını özgürce verme isteğine daha fazla önem verdiklerini ortaya koymaktadır (Schwartz, 2012; Inglehart, 1997). Bu bulgu, sinizmin, bireylerin daha çok kendi çıkarlarını düşündükleri ve kişisel hedeflerine odaklandıkları bir tutum olabileceğini düşündürmektedir. Özellikle, başarı ve güç-kaynaklar gibi değerlerin sinizm ile pozitif ilişkisi, sinik

bireylerin, toplumda tanınma, maddi kaynakları kontrol etme ve statü sahibi olma arzusunun daha yüksek olabileceğini göstermektedir (Twenge, 2006; Rokeach, 1973). Hazcılık ve uyarılma değerleri ile pozitif ilişki, sinik bireylerin, anlık keyiflere ve heyecan verici deneyimlere daha fazla önem verdiklerini ve bu şekilde olumsuz duygularla baş etmeye çalıştıklarını düşündürmektedir. Özyönelim değerleriyle olan pozitif ilişki, sinik bireylerin, bağımsızlığa ve kendi kararlarını verme özgürlüğüne daha fazla değer verdiğini ve kendi inançlarını ve düşüncelerini serbestçe ifade etmeye daha istekli olduğunu gösterir (Bandura, 1986). Ancak, bu bireylerin toplumsal normlara uymakta zorluk yaşadıkları ve bu durumun da sinizmin yayılmasına katkıda bulunabileceği de belirtilmelidir.

Araştırmada, genel sinizmin evrensellik (hoşgörü, ilgi ve doğa) ile iyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi) değerleri ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki göstermesi (Haidt, Kesebir, 2010; Schwartz, 2012), ilk bakışta şaşırtıcı gelebilir. Ancak bu bulgu, sinik bireylerin, aslında toplumsal sorunlara ve başkalarının iyiliğine duyarlı olabildiği ancak bu duyarlılığın, güvensizlik ve eleştirel bir yaklaşım ile birlikte ortaya çıktığı şeklinde yorumlanabilir. Sinik bireyler, başkalarının sorunlarını görmezden gelmeyebilir, hatta bu konularda çaba göstermeyi arzulayabilirler ancak bu çabayı, samimi olmayan bir niyetle ve güvensizlik duygularıyla sergiliyor olabilirler. Özellikle evrensellik değerleri ile sinizm arasındaki pozitif ilişki, sinik bireylerin, toplumsal adaletsizlikleri ve eşitsizlikleri daha net görmeleri nedeniyle bu değerlere daha fazla önem vermeleriyle ilişkili olabilir. Yine iyilikseverlik değerleriyle pozitif ilişki, bireylerin yardım etme ve başkalarına duyarlı olma arzusunun, sinik düşüncelerle birlikte var olabildiğini göstermektedir (Haidt, Kesebir, 2010; Schwartz, 2012). Ancak, bu değerlerin, sinik tutumların oluşumunu engellemekte her zaman yeterli olamayacağı da akılda tutulmalıdır.

Uyma-kişilerarası ve güvenlik-toplumsal, güvenlik-kişisel değerleriyle de genel sinizm arasındaki pozitif korelasyon (Allport, Vernon, Lindzey, 1960; Schwartz, 2012), şaşırtıcı olsa da, bu durum sinik bireylerin toplum içindeki yerlerini koruma, toplumsal normları ve düzeni benimseme çabaları olarak da yorumlanabilir. Özellikle güvenlik-toplumsal ve güvenlik-kişisel değerleri yüksek olan bireylerin, toplumsal sinizmin yarattığı kaostan dolayı daha fazla kaygı duydukları ve bu nedenle güvenlik konusuna daha fazla önem verdikleri de söylenebilir. Bu nedenle, sinik tutumların, her zaman toplumsal normlara ve ahlaki değerlere karşı bir kayıtsızlık anlamına gelmeyebileceği, bazen de toplumsal güvenliği tehdit eden bir durumdan dolayı ortaya çıkabileceği de akılda tutulmalıdır.

Bu bulgulara bakıldığında, sinizmin, değerler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, ancak bu etkinin her zaman olumsuz yönde olmadığı görülmektedir. Bazı değerlerin (örneğin güç, başarı, haz, özyönelim) sinizmle birlikte artması, bu değerlerin sinik bireyleri motive edebileceğini ve onların daha

bencil davranışlar sergilemelerine yol açabileceği anlamına gelebilir. Ancak, evrensellik, iyilikseverlik, uyma, ve güvenlik gibi değerlerin de sinizmle birlikte artması, bu değerlerin, sinik bireylerin içinde bulundukları güvensizlik ve umutsuzluk duygusuna karşı bir tepki veya bir anlam arayışı olduğunu da düşündürebilir. Bu nedenle, değerler ve sinizm arasındaki ilişkileri daha kapsamlı bir şekilde analiz ederken, bu ilişkinin farklı boyutlarını ve karmaşıklığını da göz önünde bulundurmak gerekir.

Bu araştırma bulguları, genel sinizmin, hem bireysel hem de toplumsal düzeydeki değer yönelimleriyle karmaşık bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, sinik tutumların, bazı değerleri (başarı, haz, öz-yönetim gibi) benimsemeyi tetikleyebileceği, bazı değerlere (evrensellik, iyilikseverlik, güvenlik gibi) ise olumlu bir yaklaşımı beraberinde getirebileceği görülmektedir. Bu nedenle, sinizmin sadece bir tutum olmaktan öte, aynı zamanda bireylerin değerlerini, motivasyonlarını ve hedeflerini de etkileyebildiği söylenebilir. Örgütlerin ve toplumun, bu karmaşık ilişkileri anlamaları, çalışanların ve bireylerin değerlerini dikkate alan politikalar ve uygulamalar benimsemeleri, sinizmle mücadelede önemli bir adım olabilir. Bu bulgular ışığında, sinizmle mücadele çabalarının sadece bireysel tutumlara değil, aynı zamanda toplumsal değerlere ve sosyal etkileşimlere de odaklanması gerektiği söylenebilir. Özellikle, adalet, dürüstlük, şeffaflık, ve empatinin toplumda daha fazla önemsenmesi ve desteklenmesi, sinizmin azaltılmasında önemli bir rol oynayabilir.

8.3.4. Değerler ve Örgütsel Sinizm ile alt boyutları arasındaki ilişki

Bu araştırma bulguları, örgütsel sinizmin farklı boyutlarının (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal), Schwartz'ın 19 temel değeri ile negatif ve anlamlı ilişkiler içinde olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, çalışanların değer yönelimlerinin, sinik tutumlar geliştirmelerinde nasıl bir rol oynadığını anlamak için önemlidir. Özellikle, güç, başarı, haz, uyma, geleneksellik ve güvenlik gibi değerlerin sinizm ile negatif ilişkili olması, bu değerlerin sinik tutumlar karşısında nasıl bir koruyucu etkiye sahip olabileceğini de düşündürmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu, başarı, güç-baskınlık, ve güvenlik-kişisel ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Bu durum, duygusal sinizmi yüksek olan çalışanların, başarı, güç ve kişisel güvenlik gibi değerlere daha az önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, başarı değeri ile duyuşsal sinizm arasındaki negatif ilişki, örgütlerde başarı odaklı bir kültürün, duygusal sinizmi azaltabileceğini düşündürmektedir. Ayrıca, güç-baskınlık ve güvenlik-kişisel değerleri ile negatif ilişki, duygusal sinizmin, bireylerin örgüt içinde kendilerini güçlü ve güvende hissetmelerini engellediğini ve bu durumun da sinik duyguları daha da tetiklediğini

göstermektedir. Literatürde, duygusal sinizmin özellikle adaletsiz uygulamalara ve duygusal istismara maruz kalan bireylerde daha yüksek olduğu ve bu nedenle başarı odaklı, güvenli, ve adil çalışma ortamı yaratmanın bu duyguların azaltılması konusunda önemli bir rol oynadığı vurgulanmaktadır (Naus vd. 2018; Twenge, 2006).

Araştırma sonuçları, bilişsel sinizmin, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, geleneksellik ve güvenlik-kişisel (ile negatif ve anlamlı ilişkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Naus vd. 2007). Bu bulgular, bilişsel sinizmi yüksek olan çalışanların, örgüt içinde güç elde etmeye, başarılı olmaya, haz ve keyif almaya, geleneksel değerleri önemsemeye ve güvenliklerini korumaya daha az önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, güç ve başarı değerleri ile sinizm arasındaki negatif ilişki, bu değerlere önem veren bireylerin, örgütlerindeki olumsuzlukları ve etik dışı davranışları daha kolay fark edebildikleri ve bu nedenle sinik bir tutum geliştirmeye daha yatkın olduklarını göstermektedir (Kanter, Mirvis, 1990; Organ, 1988). Ayrıca, hazcılık değeri ile bilişsel sinizm arasındaki negatif ilişki, zevk ve keyfe daha az önem veren çalışanların, örgütlerdeki olumsuzlukları daha fazla içselleştirebildiği şeklinde yorumlanabilir (Roccas, Sagiv, 2017). Geleneksellik ile sinizm arasındaki negatif ilişki de sinik tutumların, değişime daha açık ve normlara daha eleştirel yaklaşan bireylerde daha çok görüldüğü yönünde literatürdeki bazı çalışmaları (Inglehart, 1997; Twenge, 2006; Hofstede, 2011) destekler niteliktedir. Bu bağlamda, örgütlerin, çalışanlarının bu değerleri nasıl algıladığını anlamaları ve bu değerlere yönelik daha etkili politikalar geliştirmeleri önemlidir (Reichers, Wanous, Austin, 1997).

Araştırma sonuçları, davranışsal sinizmin, güç-baskınlık, alçakgönüllülük ve uyma-kurallar ile negatif ve anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgular, davranışsal sinizmi yüksek olan çalışanların, güç elde etmeye, alçakgönüllü olmaya ve kurallara uymaya daha az önem verdiklerini ortaya koymaktadır. Bu durum, davranışsal sinizmin, bireylerin sadece olumsuz düşüncelerini değil, aynı zamanda toplumsal normlara ve beklentilere aykırı davranışlar sergileme eğilimini de beraberinde getirebildiği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, alçakgönüllülük ve uyma gibi değerlere daha az önem vermenin, sinik bireylerin toplumsal normlara uymakta zorlandığını ve daha bireyselci bir tutum sergilemelerine neden olduğu söylenebilir. Bu bulgu, sinik tutumların, sadece bir düşünce biçimi değil, aynı zamanda davranışları da etkileyebilen bir olgu olduğunu göstermektedir (Twenge, 2006).

Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin güç-baskınlık, başarı, alçakgönüllülük, geleneksellik ve güvenlik-kişisel ile negatif ve anlamlı ilişkiler göstermesi, sinik tutumların, bu değerlerle nasıl bir arada bulunmadığını ortaya koyması açısından önemlidir. Özellikle, başarı değeri ile örgütsel sinizm arasındaki negatif ilişki, başarılı olma motivasyonunun, sinik bir tutumu azaltabildiği yönündeki

düşünceyi akla getirmektedir (Rokeach, 1973). Benzer şekilde, alçakgönüllülük, geleneksellik, ve güvenlik-kişisel değerleriyle olan negatif ilişkiler, sinik bireylerin, bu değerlere daha az önem verdikleri ve kendilerini daha bireyselci ve daha az uyumlu bir şekilde konumlandırmaya daha fazla eğilimli olduklarını gösterir. Bu bulgular, değerlerin, sinizm karşısında hem bir koruyucu faktör olabileceğini hem de sinik tutumların değerleri olumsuz etkileyebileceğini gösterir.

Bu araştırma bulguları, örgütsel sinizmin farklı boyutları ile değer yönelimleri arasında karmaşık ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, güç, başarı, haz, uyma, geleneksellik ve güvenlik gibi değerlerin, sinizmle negatif yönde ilişkili bulunması, örgütlerin bu değerlere daha fazla önem vererek, çalışanların sinik tutumlarını azaltabileceği ve olumlu bir çalışma ortamı yaratabileceği anlamına gelir. Bu nedenle, örgütlerin, çalışanlarının değerlerini anlamaları, bu değerlere saygı duymaları, etik liderlik davranışları sergilemeleri, adil uygulamaları benimsemeleri ve güven ortamı yaratmaları, hem sinizmin azaltılması hem de çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve verimliliğini artırması açısından önemlidir. Ayrıca, sosyal adalet mücadelesinde, bireylerin değer yönelimlerinin dikkate alınması, daha etkili ve kapsamlı çözümler üretilmesine katkı sağlayacaktır.

8.3.5. Değerler ile Örgütsel Adalet ve alt boyutlar arasındaki ilişki

Bu araştırmanın sonuçları, Schwartz'ın 19 temel değer tipi ile örgütsel adalet arasındaki ilişkileri farklı boyutlarıyla ele alarak, bu kavramların birbirleriyle nasıl etkileşimde bulunduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet, ve örgütsel adalet gibi boyutların, bazı değerlerle pozitif yönlü ilişkiler göstermesi, bu değerlerin, adalet algıları üzerindeki motivasyonel rolünü anlamamız açısından önemlidir.

Araştırma sonuçlarına göre, prosedür adaleti, güç-kaynaklar ve güç-baskınlık ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahiptir. Bu bulgu, bireylerin karar alma süreçlerine, prosedürlere ve kurallara verdikleri önemin, güç ve otorite değerleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, güç ve kontrol elde etmeye önem veren bireylerin, örgütlerdeki prosedürlerin ve süreçlerin adil bir şekilde işlemesine daha fazla değer verdiği şeklinde yorumlanabilir (Schwartz, 2012). Özellikle, örgütlerde karar alma süreçlerine katılım, şeffaflık, ve adil değerlendirme kriterleri gibi unsurlar, bu değerleri ön planda tutan çalışanlar için daha önemli olabilir. Bu bağlamda, prosedür adaleti algısının, sadece çalışanların haklarının korunmasıyla değil, aynı zamanda onların güç ve otorite beklentilerinin karşılanmasıyla da ilişkili olduğu söylenebilir. Bu durum, özellikle hiyerarşik yapıların ve otoriter yönetim anlayışının yaygın olduğu örgütlerde daha belirgin bir şekilde ortaya çıkabilir.

Dağıtım adaleti ölçeğinin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, ve başarı ile pozitif ve anlamlı ilişkiler göstermesi, kaynakların dağılımının adilliğine ilişkin algının, güç ve başarı değerleriyle nasıl ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Rokeach, 1973). Bu bulgu, maddi kaynaklara, başarıya ve prestije önem veren bireylerin, örgütlerindeki kaynak dağılımını daha fazla önemseyebileceği ve daha adil bir paylaşım bekleyebileceği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, kariyer odaklı ve yüksek başarı motivasyonuna sahip çalışanların, terfi süreçlerinin, maaş artışlarının ve ödül sistemlerinin adil bir şekilde düzenlenmesini daha önemli bulduğu söylenebilir. Bu nedenle, dağıtım adaleti, sadece kaynakların paylaşımıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda çalışanların kariyer hedeflerine ve başarı motivasyonlarına da hitap etmelidir (Cropanzano vd. 2001).

Etkileşim adaletinin başarı, hazcılık, güç-baskınlık, özyönelim-düşünce, evrensellik-hoşgörü, evrensellik-ilgi, iyilikseverlik-güvenilirlik, iyilikseverlik-sevgi, alçakgönüllülük, uyma-kurallar, ve güvenlik-kişisel (ile pozitif ve anlamlı ilişkiler göstermesi, bu değerlerin etkileşim adaletiyle yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Roccas,Sagiv, 2017). Bu bulgu, çalışanların yöneticileriyle ve diğer örgüt üyeleriyle olan etkileşimlerinde, başarıya ulaşma, zevk alma, başkalarına yardım etme, dürüst olma, saygılı davranma, kurallara uyma ve kişisel güvenliklerini hissetme gibi değerlere daha çok önem verdiklerini göstermektedir (De Cremer,Van Dijke, 2017; Tyler, 2017). Özellikle iyilikseverlik değerlerinin bu boyutla ilişki içinde olması, bireylerin etkileşimde bulundukları insanların dürüst, şefkatli, yardımsever ve güvenilir olmasını beklediklerini ortaya koymaktadır (Honneth, 1995; Bies,Moag, 1986; Greenberg, 1990). Ayrıca, özyönelim-düşünce değeri ile etkileşim adaleti arasında anlamlı bir ilişki bulunması, özgür düşünceye önem veren bireylerin, etkileşimde de saygı görmeyi, şeffaflığı ve dürüstlüğü daha fazla önemseddiğini ortaya koymaktadır (Twenge, 2006). Bu nedenle örgütlerin, etik davranışlara, açık iletişime ve insani değerlere daha fazla önem vermesi, çalışanların hem etkileşim adaleti algısını güçlendirecek hem de daha olumlu bir çalışma ortamı yaratacaktır (Honneth, 2014).

Kollektif adalet ölçeğinin, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı ve iyilikseverlik-güvenilirlik ile pozitif ve anlamlı ilişkilere sahip olması, örgüt içinde gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adilliğinin, güç ve başarı odaklı değerleri benimseyen bireyler tarafından daha fazla önem verildiğini gösterir. Ayrıca iyilikseverlik-güvenilirlik değerine sahip olan çalışanların da kollektif adalet algısına daha fazla önem verdikleri gözlemlenmiştir. Bu durum, bireylerin sadece kendi bireysel başarılarını değil, aynı zamanda gruplarının ve örgütün genel refahını da düşündüklerini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, örgütlerin, işbirliğini, takım çalışmasını ve grup başarısını teşvik eden bir ortam yaratmalarının önemini

vurgulamaktadır. Ayrıca, kollektif adalet algısının da farklı grupların bir arada uyumlu bir şekilde çalışması için önemli olduğu anlaşılmaktadır (Tajfel,Turner, 1979; Young, 1990; Fraser, 2008).

Örgütsel adalet ölçeğinin genelinde ise, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, iyilikseverlik-güvenilirlik ve uyma-kurallar değerleri ile pozitif ve anlamlı ilişkiler göstermesi, adil bir örgüt ortamının hem güç arayışını, hem başarı motivasyonunu, hem de başkalarıyla iyi ilişkiler kurmayı teşvik ettiğini göstermektedir (Rokeach, 1973; Schwartz, 2012). Bu durum, örgütlerin, adalet ve eşitlik ilkelerine uygun olarak yönetilmesi, çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı açısından önemli olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Ambrose,,Schminke, 2009; Alici, 2020; Bektaş, 2020). Örgütlerin sadece birer iş yapma yeri olarak kalmaması, aynı zamanda çalışanların kendilerini geliştirdikleri, potansiyellerini açığa çıkardıkları ve adaletli bir şekilde yönetildiklerini hissettikleri yerler olması önem taşımaktadır.

Bu bulguları, Schwartz'ın 19 temel değer tipinin, örgütsel adalet algılarıyla nasıl ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, güç, başarı, haz, uyma ve iyilikseverlik gibi değerlerin, adalet algılarıyla pozitif yönde ilişkili olması, bu değerlerin, adil bir örgüt ortamı yaratmada ve çalışanların tutumlarını ve davranışlarını etkilemede nasıl bir rol oynadığını göstermesi açısından önemlidir. Örgütlerin, çalışanların değerlerini dikkate alarak daha adil ve şeffaf uygulamalar yapması, çalışanların hem adalet algısını güçlendirecek hem de örgütsel performansı artıracaktır. Ayrıca, sosyal adalet mücadelesinde değerlerin ve ahlaki ilkelerin önemi de vurgulanmaktadır. Bu nedenle, örgütlerin sadece ekonomik hedeflere odaklanmaması, aynı zamanda etik değerlere önem vermesi ve toplumun genel refahına katkıda bulunması da gerekmektedir.

8.3.6. Değerler ile Toplumsal Adalet ve alt boyutlar arasındaki İlişki

Araştırmanın bulguları, Schwartz'ın 19 temel değer tipi ile toplumsal adalet ve alt boyutları arasında çeşitli ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar ve toplumsal adalet gibi boyutların, belirli değerlerle pozitif ya da negatif yönde ilişki göstermesi, bu değerlerin bireylerin sosyal adalet algılarını nasıl etkilediğini anlamamız açısından önemlidir.

Araştırma sonuçlarına göre, eşitlik ve hakça paylaşım boyutu, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük ve geleneksellik ile pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterirken, iyilikseverlik-sevgi ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Bu bulgular, eşitlik ve hakça paylaşım algısının, bireylerin güç, gelenek ve iyilikseverlik gibi değerlerine göre nasıl farklılaştığını anlamamıza yardımcı olmaktadır

(Roccas,Sagiv, 2017). Güç-kaynaklar ve güç-baskınlık değerleri ile pozitif ilişki, güç odaklı bireylerin, toplumsal kaynakların dağılımında daha fazla adalet bekledikleri ve bu konuda daha duyarlı olduklarını işaret etmektedir. Geleneksel değerlere önem verenlerin, eşitlik ve hakça paylaşım konusunda daha hassas olmaları, kültürel normların ve beklentilerin adalet algısını nasıl etkilediğini göstermektedir (Hofstede, 2001; Triandis, 1995; Hofstede, 2011; Twenge, 2006). Öte yandan iyilikseverlik-sevgi ile negatif ilişki, bu değerlere önem verenlerin, eşitlik ve hakça paylaşım gibi kavramları daha az önemseyebileceğini ve bireysel sevgi odaklı bir tutum sergileyebileceğini ortaya koymaktadır (Bardi, 2017; Sen, 2017). Ancak, sosyal adalet literatüründe iyilikseverlik ile sosyal adalet arasında pozitif yönlü ilişkiler de sıklıkla dile getirilir (Haidt,Kesebir, 2010; Nussbaum, 2000). Bu nedenle, iyilikseverliğin, eşitlik ve hakça paylaşım gibi unsurları nasıl etkilediği daha detaylı bir şekilde incelenmelidir.

Araştırma sonuçları, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutunun, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, uyma-kurallar ve geleneksellik ile pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterirken, özyönelim-davranış ve evrensellik-ilgi ile negatif ve anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, katılımcı ve adil bir yönetim anlayışına değer verenlerin, aynı zamanda güç elde etmeye, kurallara uymaya ve geleneksel değerlere daha fazla önem verdiklerini göstermektedir. Özellikle, güç-kaynaklar ve güç-baskınlık değerlerine sahip bireylerin, toplumda karar alma süreçlerinde daha fazla söz sahibi olma ve yönetim mekanizmalarını etkileme arzusuna sahip oldukları düşünülebilir. Ayrıca, uyma-kurallar ve geleneksellik değerlerinin katılımcı yönetim ile pozitif ilişkisi, bazı bireylerin, toplumun geleneksel kurallarına ve otoriteye uygun davranmanın adil bir yönetimin bir parçası olarak gördüğünü yansıtabilir. Öte yandan, özyönelim-davranış ve evrensellik-ilgi gibi değerlerin katılımcı yönetim ile negatif ilişki içinde olması, bu değerlere daha çok önem veren bireylerin, geleneksel otoriteye daha fazla eleştirel yaklaştığını ve daha bağımsız bir yönetim anlayışı tercih ettikleri şeklinde yorumlanabilir (Habermas, 1996). Bu bulgular, yönetim uygulamalarının, değerler ve tutumlar üzerindeki etkilerini ortaya koyması açısından önemlidir. Özellikle, katılımcı demokrasi ve şeffaflık gibi kavramların, modern yönetim anlayışında giderek daha fazla önem kazandığı bu dönemde, yönetim süreçlerinin daha adil, kapsayıcı ve katılımcı hale getirilmesi büyük önem taşımaktadır. Türkiye'de yapılan bazı çalışmalarda, yerel yönetimlerde katılımcı mekanizmaların ve adil yönetimin, toplumun genel refahına olumlu katkıda bulunduğu ifade edilmektedir (Yıldırım,Çiçek, 2017; Özdemir,Çetinkaya, 2019).

Araştırma sonuçları, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutunun, başarı, hazcılık, özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrensellik-ilgi, iyilikseverlik-güvenilirlik, iyilikseverlik-sevgi,

güvenlik-toplumsal, ve güvenlik-kişisel değerleriyle pozitif ve anlamlı ilişkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Roccas,Sagiv, 2017). Bu durum, ayrımcılığı yüksek düzeyde algılayan bireylerin, kişisel başarıya, hazzın önemine, bağımsız düşünmeye, başkalarına yardım etmeye ve güvende olmaya daha çok önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir (Twenge, 2006). Özellikle özyönelim boyutundaki pozitif ilişki, ayrımcılık hissedendenlerin, kendi kararlarını kendilerinin vermek istemeleriyle alakalıdır. Bu bulgu, ayrımcılık deneyiminin, bireylerde bir tepki yarattığını ve bazı değerlerin daha fazla ön plana çıkmasına neden olduğunu gösterir. Ayrıca iyilikseverlik değerlerinin pozitif ilişki içinde olması, ayrımcılığı deneyimleyen bireylerin sosyal sorumluluk ve başkalarına yardım etme konularına daha duyarlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Ayrıca ayrımcılık algısı boyutunun, güç-baskınlık, özyönelim-davranış, geleneksellik ve alçakgönüllülük değerleriyle negatif ilişki göstermesi, ayrımcılığa maruz kalanların bu değerlere daha az önem verdiklerini ortaya koymaktadır (Honneth, 2014; Butler, 2017; Young, 2011). Bu durum, ayrımcılığa maruz kalan bireylerin otoriteye karşı daha eleştirel bir tutum geliştirdikleri ve toplumsal normlara, geleneklere ve alçakgönüllülüğe daha az önem verdikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgular, özellikle ayrımcılığın ve sosyal eşitsizliklerin bireylerin değerlerini nasıl etkilediği ve bu değerlerin, sosyal adalet arayışında nasıl bir role sahip olduğunu göstermektedir (Zuberi,Bonilla-Silva, 2017).

Araştırmanın sonuçlarına göre, toplumsal adalet ölçeği, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük, uyma-kurallar, ve geleneksellik değerleriyle pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterirken, özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrensellik-ilgi, iyilikseverlik-güvenilirlik ve iyilikseverlik-sevgi ile negatif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Bu bulgular, toplumsal adalet algısının, hem güç, hem de uyma değerleriyle nasıl ilişkili olduğunu, ve bu değerlerin de toplumsal adaleti nasıl etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Özellikle güç-kaynaklar ve güç-baskınlık değerlerinin toplumsal adalet algısı ile pozitif bir ilişki içinde olması, bireylerin toplumsal kaynakları kontrol etme arzusunun, daha adil bir toplumda yaşama isteğini de beraberinde getirdiği şeklinde yorumlanabilir (Schwartz, 2012; Inglehart, 1997). Geleneksel değerleri benimseyenlerin toplumsal adaletle daha fazla önem vermesi, bireylerin toplumsal normlara ve ahlaki değerlere uygun hareket ettiklerinde adaletin daha iyi sağlanabileceğine inandıklarını göstermektedir (Hofstede, 2001). Özyönelim, evrensellik ve iyilikseverlik değerleri ile toplumsal adalet arasındaki negatif ilişki ise, bu değerlerin bireysel özgürlüğü, evrensel insan haklarını ve başkalarının iyiliğini öne çıkardığı, bu nedenle toplumsal adalet kavramını bireysel sorumluluk ve vicdan ile açıklayanların toplumla kurdukları ilişkinin daha çok eleştirel olabileceği ya da bu tür değerleri

önemseyenlerin, toplumsal adaletin mevcut yapısı ile tam olarak örtüşmediğini düşünmeleriyle açıklanabilir.

Bu araştırma sonuçları, Schwartz'ın 19 temel değer tipinin, örgütsel ve toplumsal adalet algılarıyla karmaşık ve çok yönlü ilişkiler içinde olduğunu göstermektedir. Özellikle, güç, başarı, haz, uyma, evrensellik ve iyilikseverlik gibi değerlerin, adalet algılarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Örgütlerin, değerlere dayalı bir yönetim anlayışı benimsemesi, çalışanların hem bireysel hem de toplumsal sorumluluklarını artırmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca, bu bulgular, toplumsal adalet mücadelesinde, farklı değerlere sahip olan bireylerin beklentilerini dikkate alarak daha kapsayıcı ve adil politikalar geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle, hem örgütler hem de toplumlar, değerlere duyarlı ve adalet temelli uygulamalarla hareket ettikleri zaman, çalışanların, toplumun, ve bireylerin ortak refahının artırılmasına önemli katkılar sağlayabilirler.

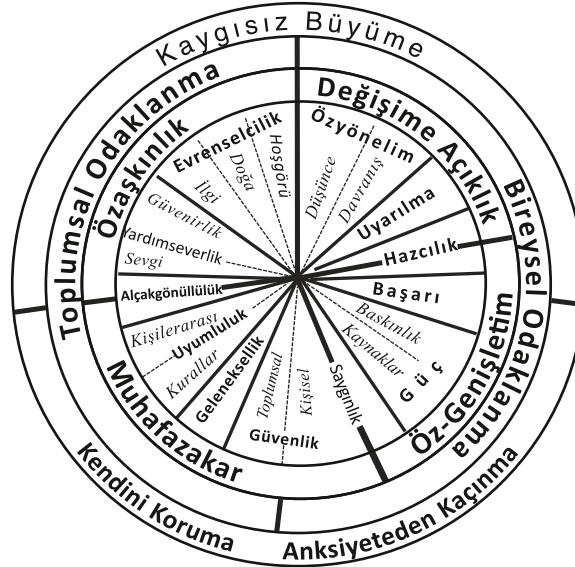
8.3.7. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Yukarıda örgütsel adalet ve alt boyutları, toplumsal adalet ve alt boyutları, genel sinizm ve örgütsel sinizm ve alt boyutları ile değerler arasındaki ilişkilere ait bulguları ayrı ayrı ele alarak bulguları daha detaylı incelendi. Değişkenler arası ilişkileri bir bütün olarak ele aldığımızda bulgular, örgütsel ve toplumsal adalet algılarının, sinizm ve değerlerle karşılıklı ve karmaşık etkileşimler içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bulgular, adalet algılarının, hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde bireylerin değerlerini şekillendirmede ve sinik tutumlarını etkilemede önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Özellikle, gelir düzeyi ve temel ihtiyaçların karşılanma durumu gibi sosyoekonomik faktörlerin, bireylerin adalet algıları, sinizm düzeyleri ve değer öncelikleri üzerindeki etkileri dikkat çekicidir. Sonuçlar, örgütsel adaletin, özellikle prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet boyutlarının, bireylerin hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, iş yerinde adil uygulamaların, sadece çalışanların örgüte olan güvenini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumun geneline olan inançlarını da güçlendirebileceğini düşündürmektedir (Colquitt, 2001; Cropanzano vd. 2001). Buna karşılık, hem genel hem de örgütsel sinizmin, adalet algılarıyla negatif yönde ilişkili olması, sinizmin adaletle olan inancı zedeleyici etkisini açıkça ortaya koymaktadır (Andersson, Bateman, 1997; Dean vd. 1998). Sinik tutumlar, bireylerin hem iş yerindeki hem de toplumsal düzeydeki adalet mekanizmalarına olan güvenlerini azaltmakta ve bu durum, onların daha eleştirel ve güvensiz bir bakış açısı geliştirmelerine neden olmaktadır (Kanter, Mirvis, 1990).

Ayrıca, araştırmanın değerlere ilişkin bulguları, adalet algılarının ve sinizmin, bireylerin değer yönelimleriyle karmaşık bir etkileşim içinde olduğunu göstermektedir. Özellikle, güç, başarı, hazcılık, uyma ve geleneksellik gibi değerlerin, adalet algıları ve sinizmle farklı şekillerde ilişkili olması, bu değerlerin, bireylerin adalet algılarını nasıl yorumladığını ve sinik tutumlar geliştirme eğilimlerini nasıl etkilediğini anlamamız açısından önemlidir (Schwartz, 2012). Bu bulgular, bireylerin değer önceliklerinin, onların adalet algılarını ve sinizm düzeylerini hem etkileyebileceğini hem de bu değişkenlerden etkilenebileceğini göstermektedir. Özellikle, ekonomik eşitsizliklerin ve toplumsal adaletsizliklerin yüksek olduğu dönemlerde, bireylerin örgütsel ve toplumsal sistemlere karşı daha sinik bir tutum geliştirdikleri ve bu durumun, hem iş yaşamlarını hem de sosyal ilişkilerini olumsuz etkilediği belirtilmektedir (Çarkoğlu,Erdoğan, 2017; Tanrıyısever,Berber, 2018). Bu nedenle, Türkiye'de hem örgütlerin hem de devletin, adaletli ve şeffaf politikalar izlemesi, fırsat eşitliğini sağlaması ve bireylerin güven duygusunu güçlendirmesi, sinizmle mücadelede önemli bir rol oynayabilir.

Tablo 55 İlişkiler Tablosu

3. Cember	2. Cember	1. Cember	Prosedür Adaleti	Dağıtım Adaleti	Etkileşim Adaleti	Kollektif Adalet	Örgütsel Adalet	Eşitlik ve Hakça Paylaşım	Katılımcı, Kapsayıcı ve Adil Yönetişim	Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar	Toplumsal Adalet
Bireysel Odaklanma	Özgenişletim	Saygınlık	Negatif	Pozitif	Pozitif	Negatif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	
		Güç-Kaynaklar	Pozitif	Pozitif		Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif		Pozitif
		Güç-Baskınlık	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif	Negatif	Pozitif
		Başarı		Pozitif	Pozitif	Pozitif	Pozitif			Pozitif	
		Hazcılık			Pozitif		Pozitif			Pozitif	
	Değişime Açıklık	Uyarılma									
		Özyönelim-Davranış			Pozitif			Negatif	Negatif	Pozitif	Negatif
Toplumsal Odaklanma	Özaşkınlık	Evrenselcilik - Hoşgörü			Pozitif						
		Evrenselcilik - İlgi			Pozitif			Negatif	Negatif	Pozitif	Negatif
		Evrenselcilik - Doğa									
		İyilikseverlik-Güvenilirlik			Pozitif	Pozitif	Pozitif			Pozitif	Negatif
		İyilikseverlik-Sevgi						Negatif		Pozitif	Negatif
	Muhafazakarlık	Alçakgönüllülük			Pozitif			Pozitif	Pozitif	Negatif	Pozitif
		Uyma-Kişilerarası			Pozitif						
		Uyma-Kurallar			Pozitif		Pozitif		Pozitif		Pozitif
		Geleneksellik						Pozitif	Pozitif	Negatif	Pozitif
		Güvenlik-Toplumsal								Pozitif	
Bireysel Odaklanma		Güvenlik-Kişisel			Pozitif					Pozitif	



Sonuç olarak, bu araştırma, örgütsel ve toplumsal adalet, sinizm ve değerler arasındaki karmaşık ilişkileri anlamak için önemli bir katkı sunmaktadır. Bulgular, adalet algısının sadece bireysel bir deneyim olmadığını, aynı zamanda toplumsal ve kültürel bağlamdan da etkilendiğini ve bu nedenle, sinizmle mücadele etmek için hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde bütüncül bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, örgütlerin ve toplumların, adalet, drstlik, şeffaflık, katılım ve empati gibi değerlere daha fazla önem vermesi, bireylerin sinizm düzeylerini azaltmak, adalet algılarını güçlendirmek ve daha olumlu bir gelecek inşa etmelerine yardımcı olabilir (Haidt,Kesebir, 2010; Honneth, 1995; Young, 2011).

8.4. Araştırmanın Aracılık Fonksiyonlarına İlişkin Bulguların Yorumlanması

Yöntem kısmında vurgulandığı gibi aracılık fonksiyonları Path Analizi ile incelenmişti. Bu modelde örgütsel adalet bağımsız bağımsız değişken, toplumsal adalet aracı değişken, Genel sinizm ve örgütsel sinizm ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Aracılık testi için üç aşamalı Baron Keny modeli uygulanmış ve bu uygulamanın ilk aşamasında bağımsız değişkenin, aracı değişken; bağımsız değişkenin bağımlı değişken zeirnde etkisinin olması ve daha sonra aracı değişkenin ikinci aşamda regresyon analizine dahil edildiğinde, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıktığında tam aracılık etkisinden, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana geldiğinde ise kısmı aracılıktan bahsedilebileceğı vurgulanmıştır (Burmaoğlu vd. 2013; Howell, 2013; McKinnon, Fairchild ve Fritz, 2010). Bu adımların yanı sıra aracı etkiden söz edebilmek için ayrıca bağımsız değişkenin (aracı değişken aracılığıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a,b) yolunun anlamlı olup olmadığının saptanması gerektiğı, bunun için de Sobel Testi’nden yararlanıldığı ifade edilmişti.

Bu bilgiler ışığında aracılık fonksiyonlarına ilişkin bulgular (aracılık fonksiyonunu tespit etmeye yönelik uygulanan aşamalarla) yorumlanmıştır.

8.4.1. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm zerindeki etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı rolü

Bu bölümde genel sinizm üzerindeki örgütsel adalet algısı ve alt boyutları, toplumsal adalet algıları ve alt boyutlarının etkileri ile genel sinizm ‘e ilişkin aracılık fonksiyonuna ilişkin analizlerin değerlendirilmesi yer almaktadır.

8.4.1.1. Örgütsel Adalet Boyutlarının Genel Sinizme Etkisi

Örgütsel adalet alt boyutlarının genel sinizme etkisini bulmaya yönelik regresyon analizi sonuçları, örgütsel adaletin farklı boyutlarının genel sinizm üzerindeki etkilerini ve toplumsal adalet algısının bu ilişkilerdeki aracı rolünü anlamak için önemli ipuçları sunmaktadır. Bulgular, prosedür adaletinin sinizm üzerindeki etkisinin anlamlı bulunmaması, dağıtım adaletinin ve kollektif adaletin sinizmi azaltıcı etkisi, ve etkileşim adaletinin ise sinizmi artırıcı etkisi, bu kavramların karmaşık etkileşimini ve farklı boyutlarının önemini ortaya koymaktadır.

8.4.1.2. Örgütsel Adaletin Prosedür adaleti alt boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki etkisi

Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adaletin prosedür adaleti alt boyutu (iş süreçlerinin ve karar alma mekanizmalarının adilliği) algısının, genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bir başka ifade ile prosedür adaletinin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, prosedür adaleti algısının tek başına genel sinizmi azaltmada yetersiz kalabildiğini göstermektedir. Bu bulgu, bireylerin, adil prosedürlerin varlığını algılasalar bile, bu prosedürlerin ardındaki niyetlerden, uygulamaların samimiyetinden, veya sonuçlarından tatmin olmamaları durumunda, sinik bir tutum geliştirebileceği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, prosedürlerin şeffaflığı, katılımın teşvik edilmesi, ve karar alma mekanizmalarının adil olması gibi unsurlar, tek başına sinizmi azaltmaya yeterli olmayabilir. Bu sonuç, çalışanların iş yerindeki süreçlerin adil olup olmadığına dair algılarının, onların genel olarak hayata, insanlara ve topluma karşı duydukları güvensizlik ve şüphecilik üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Çalışanlar iş yerindeki süreçleri adil bulsalar da genel sinizm düzeyleri değişmeyebilir. Yani, çalışanların adalet beklentilerini tam olarak karşılamak, sadece süreçlerin adil olmasının değil, aynı zamanda sonuçların da adil ve hakkaniyetli olmasını gerektirmektedir (Colquitt, 2001). Bu bulgu, Greenberg'in (1990) adalet kuramıyla da kısmen uyumludur; zira Greenberg, adalet algısının sadece prosedürlerle değil, aynı zamanda sonuçlarla da ilişkili olduğunu vurgulamaktadır. Özellikle, çalışanların karar alma süreçlerine katılımının teşvik edilmesi, şeffaflığın sağlanması ve adil değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi gibi unsurlar, tek başına sinizmi azaltmaya yeterli olmayabilir. Bireylerin, adil prosedürlerin varlığını algılamalarına rağmen, bu prosedürlerin sonuçlarının kendileri için olumsuz olduğuna inanmaları durumunda, sinik bir tutum geliştirmeleri olasıdır (Tyler,Lind, 2001).

Aynı zamanda bulgu, aracılık etkisinin ön koşullarından birinin sağlanmadığını ve toplumsal adaletin, prosedür adaleti ile genel sinizm arasındaki ilişkide aracı bir rol oynamadığını göstermektedir. Bu

durum, prosedür adaletinin genel sinizm üzerindeki etkisinin, diğer faktörler aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği veya prosedür adaleti algısının, bazı durumlarda sinizmle ilişkili olumsuz duyguları (örneğin, öfke, hayal kırıklığı) azaltmakta yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanabilir.. Ayrıca prosedür adaletinin etkisinin daha çok doğrudan olduğu, toplumsal adalet algısından bağımsız olarak sinizmi etkilediği anlamına dâgelebilir. Bu nedenle, örgütsel sinizm ile prosedür adaleti ilişkisi incelenirken, daha karmaşık aracı ve düzenleyici değişkenlerin (örneğin, liderlik tarzı, örgütsel kültür, duygusal zeka) de dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (Tepper, 2000; Dirks, Ferrin, 2002)

8.4.1.3. Örgütsel Adaletin Dağıtım Adaleti Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Daağıtım adaletinin (kaynakların, ödüllerin ve fırsatların adil dağıtımı), genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olması, dağıtım adaleti algısının artmasının, bireylerin genel sinizm düzeyini azalttığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç, çalışanların iş yerinde kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına inandıklarında, genel olarak hayata, insanlara ve topluma karşı daha az güvensizlik ve şüphe duyduklarını göstermektedir (Greenberg, 1987). Bu doğrultuda çalışanların örgütlerindeki kaynakların (maaş, terfi, ödül vb.) adil bir şekilde dağıtıldığına inanmaları durumunda, örgüte ve sisteme karşı daha az güvensizlik duydukları ve daha az sinik tutum sergiledikleri, genel sinizm düzeylerinin azaldığı görülmektedir (Rawls, 1971; Leventhal, 1976; Piketty, 2014). Özellikle ekonomik eşitsizliklerin ve adaletsiz ücretlendirme sistemlerinin, çalışanlarda hayal kırıklığı, öfke ve sinizme yol açtığı düşünüldüğünde, dağıtım adaletinin önemi daha da artmaktadır. Dağıtım adaleti, çalışanların kendilerini değerli ve takdir edilmiş hissetmelerine, motivasyonlarını artırmalarına ve örgüte olan bağlılıklarını güçlendirmelerine katkıda bulunmaktadır. Bu durum, onların genel sinizm düzeylerini azaltabilir. Bu nedenle, örgütlerin, adil ücret politikaları benimsemeleri, performans değerlendirme süreçlerinde şeffaflığı sağlamaları ve kaynakların dağıtımında hakkaniyeti gözetmeleri, çalışanların sinizm düzeyini azaltmada ve örgüte olan güvenlerini artırmada önemli bir role sahiptir (Akerdoğan, 2017; Kılıç & Toker 2020; Karadirek, 2022). Bu durum aynı zamanda, sosyal adaletin, toplumsal düzeyde ekonomik eşitsizliklerin azaltılmasının örgütsel sinizmi de azaltabileceği şeklinde yorumlanabilir (Kabadayı, 2013; Gök, 2019).

8.4.1.4. Örgütsel Adaletin Etkileşim Adaleti Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Araştırmada, etkileşim adaletinin genel sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olması ilk bakışta şaşırtıcı gelse de, yani etkileşim adaleti (yöneticilerin çalışanlara saygılı ve dürüst davranması) algısının artmasının, genel sinizm seviyesini artırabilmesi literatürdeki bazı çalışmalarla da

desteklenmektedir (Greenberg, 1990; Colquitt,Rodell, 2015). Bu bulgu, bireylerin yöneticilerle olan etkileşimlerinde saygı, dürüstlük ve empati gibi olumlu duygular hissetmeler bile ((De Cremer,,Van Dijke, 2017), bu durumun tek başına genel sinizm düzeyini azaltmaya yetmeyebileceğini ortaya koymaktadır (Greenbaum vd. 2015). Etkileşim adaletinin, sinizmi doğrudan azaltması yerine, bazı durumlarda çalışanların kendilerini daha manipüle edilmiş veya beklentileri karşılanmamış hissetmelerine neden olabileceği de düşünülebilir. Bazı durumlarda, yöneticilerin adil ve saygılı davranışlarının, çalışanlar tarafından samimi bulunmadığı veya manipülatif bir araç olarak algılandığı durumlarda ortaya çıkabilir (De Cremer, Van Dijke, 2017; Maitlis, Sonenshein, 2010). Ayrıca, bu bulgu, etkileşim adaletinin, her zaman maddi sonuçlar gibi daha somut faktörlerden bağımsız olarak değerlendirilemediğini ve bazen, iyi niyetli olarak algılanan bir etkileşimin bile sinik bir tutumu tetikleyebileceğini işaret etmektedir. Bu nedenle, örgütlerin, sadece etkileşim kalitesine odaklanmak yerine, aynı zamanda bu etkileşimlerin samimiyetine ve dürüstlüğüne de önem vermeleri, çalışanların güvenini kazanmaları açısından önemlidir (Dirks, Ferrin, 2002; Lau, Liden, 2016; Tyler, 2006). Bu sonuç, iletişimin, adalet algısı üzerindeki etkisinin tek yönlü olmadığını ve bazen iyi niyetli görünen iletişimin dahi olumsuz sonuçlar doğurabileceğini hatırlatmaktadır. Ayrıca, etkileşim adaletinin yüksek olduğu durumlarda, çalışanların beklentileri artabilir ve bu beklentilerin karşılanmaması durumunda sinizm düzeyleri yükselebilir (De Cremer,, Van Dijke, 2017). Ya da, örgütte genel bir adaletsizlik ortamı varsa, yöneticilerin bireysel olarak adil davranışları, çalışanların genel sinizm düzeyini azaltmakta yetersiz kalabilir (Tyler, 2006).

8.4.1.5. Örgütsel Adaletin Kollektif Adalet Alt Boyutunun Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Araştırma sonuçları, kolektif adaletin genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, çalışanların örgüt içinde gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adil olduğuna inanmalarının, genel sinizm düzeylerini önemli ölçüde azalttığını ortaya koymaktadır. Bu durum, sosyal kimlik teorisi ve gruplar arası ilişkiler literatürü ile de desteklenmektedir (Tajfel, Turner, 1979; Hogg, Abrams, 1988; Homan, Van Knippenberg, 2016; Hausknecht, Sturman,, Roberson, 2018; Tyler, Blader, 2018). Özellikle, çalışanların farklı grupların örgüt içinde adil bir şekilde temsil edildiğini, kaynaklardan eşit olarak yararlandığını ve örgüt tarafından değer gördüğünü algılamaları, hem örgüte olan güvenlerini artırır, hem de sinik bir bakış açısını azaltır. Bu nedenle, örgütlerin, sadece bireysel adalet algılarına değil, aynı zamanda gruplar arası adalet algılarına da önem vermesi, tüm çalışanların kendilerini değerli ve eşit hissettiği bir ortam yaratması için önemli bir gerekliliktir. Ayrıca, kolektif adaletin, çalışanların sadece kendi gruplarının çıkarlarını değil, aynı

zamanda örgütün genel refahını da düşünmelerini teşvik ettiği ve bu durumun da sinik tutumları azaltabildiği söylenebilir.

Bulgulara göre dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet, aracılık şartını sağlamış; prosedür adaleti ise sağlamamıştır. Bu, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adaletin, toplumsal adalet tarafından aracılık edilebileceği, ancak prosedür adaleti için bu durumun geçerli olmadığı anlamına gelmektedir. Bu sonuç, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kollektif adalet algılarının genel sinizm üzerindeki etkisinin, toplumsal adalet algısı aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiği, ancak prosedür adaletinin genel sinizm üzerindeki etkisinin doğrudan olduğu veya başka aracı değişkenler aracılığıyla gerçekleştiği şeklinde yorumlanabilir.

Sonuç olarak, örgütsel adaletin farklı boyutlarının genel sinizm üzerinde farklı etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle, dağıtım adaleti ve kollektif adalet, genel sinizmi azaltıcı bir etkiye sahipken, etkileşim adaleti beklenmedik bir şekilde sinizmi artırabilmektedir. Prosedür adaleti ise, genel sinizm üzerinde doğrudan bir etkiye sahip değildir. Bu durum, örgütlerin, sadece genel bir adalet anlayışını benimsemekle kalmayıp, aynı zamanda adalet algısının farklı boyutlarını dikkate alarak, çalışanlarının ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun politikalar geliştirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, bu bulgular, toplumsal adalet algısının, örgütsel adalet ve genel sinizm arasındaki ilişkide önemli bir aracı rol oynadığını ve bu nedenle, örgütlerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesinin ve toplumsal adaleti desteklemesinin de büyük önem taşıdığını göstermektedir.

8.4.2. Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Bu başlık altında genel sinizm üzerinde örgütsel adalet ve toplumsal adalet algısı alt boyutları ile örgütsel ve toplumsal adaletin etkileri ve bu etkilerde toplumsal adalet algısı alt boyutları ile toplumsal adalet algısının aracılık rolüne ilişkin bulgular değerlendirilecektir.

8.4.2.1. Örgütsel Adaletin Alt Boyutlarının Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısının Alt Boyutlarının Aracı Rolü

Aşağıda örgütsel adaletin farklı boyutlarının (prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet) genel sinizm üzerindeki doğrudan etkilerini ve bu etkide toplumsal adaletin alt boyutlarının (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) aracı rolünü incelemek amacıyla yapılan (Yapısal Eşitlik Modellemesi - Path Analizi kullanılarak) analiz bulgularının değerlendirilmesi yer almaktadır.

Araştırma bulguları, örgütsel adaletin farklı boyutlarının (prosedür, dağıtım, etkileşim ve kollektif adalet) genel sinizm üzerindeki etkilerini ve toplumsal adaletin (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) bu ilişkilerdeki aracı rolünü incelemektir. Elde edilen bulgular, adalet algılarının sinizmle ilişkisinin doğrusal ve basit bir nedensellik çerçevesiyle tam olarak açıklanamayacağını ve örgütsel adalet, toplumsal adalet ve sinizm arasındaki etkileşimin oldukça karmaşık olduğunu göstermektedir. Bu durum hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde daha adil ve güvenilir ortamlar yaratmanın önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Özellikle, dağıtım adaleti ve kollektif adaletin sinizmi azaltıcı etkisi, prosedür ve etkileşim adaletinin karmaşık rolü, bu kavramların karmaşık etkileşimini ve farklı boyutlarının önemini ortaya koymaktadır. Bulgular, prosedür adaleti (adil iş süreçleri ve karar alma mekanizmaları) algısının, genel sinizm üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bu sonuç, Tyler ve Lind'in (2001) prosedürel adalet teorisiyle çelişkili gibi görünse de, bireylerin adil süreçlerin varlığını algılamalarının tek başına genel sinizm düzeylerini azaltmak için yeterli olmayabileceğini işaret etmektedir. Bir başka ifade ile adil süreçlerin varlığı, çalışanların beklentilerini karşılamakta ve genel güvensizlik duygularını azaltmakta her zaman yeterli olmayabilir (Colquitt, 2001). Diğer taraftan bu bulgu prosedür adaletinin, ayrımcılık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğuna ilişkin bulgu ile de desteklenebilmektedir. Yani bu bulgu, adil prosedürlerin uygulanmasının, ayrımcılık algısını azaltmak yerine, bazı durumlarda artırabileceği anlamına gelmektedir. Bu durum, bazı durumlarda, adil olarak görülen prosedürlerin, aslında sistemdeki ayrımcılıkları gizleyebilmesi veya bazı dezavantajlı grupların bu süreçlerde daha fazla dışlanmalarına neden olabileceği ile ilişkilendirilebilir. Bu durum biçimsel eşitliğin yeterli olmadığı ve öznel deneyimlerin de dikkate alınması gerektiği hallerde, bu durum daha belirgin hale gelebilir. Dolayısıyla özellikle, ayrımcılığın derinden kök saldığı toplumlarda, mevcut prosedürler, ayrımcılığı pekiştirebilir veya yeniden üretebilir. Bu durum, adalet kavramının sadece biçimsel eşitlikle değil, aynı zamanda öznel olarak adil hissedilmesiyle ilgili olduğunu göstermektedir (Young, 1990; Fraser, 2008). Bu nedenle, örgütlerin sadece prosedürleri adil bir şekilde uygulamakla kalmayıp, aynı zamanda bu prosedürlerin farklı gruplar üzerindeki etkilerini de dikkatli bir şekilde değerlendirmesi gerekmekte olduğuna dikkat çekmektedir. (Fraser, 2008; Young, 1990; Crenshaw, 2017). Kesişimsellik (intersectionality) kavramı, farklı sosyal kategorilerin (cinsiyet, ırk, sınıf vb.) nasıl iç içe geçerek ayrımcılık deneyimlerini daha da karmaşık hale getirdiğini gösterir (Crenshaw, 2017; Collins, 2000). Bu bağlamda, örgütlerin, bu kesişimsellikleri dikkate alarak, daha kapsayıcı ve adil uygulamalar geliştirmesi gerekir.

Yukarıda belirtildiği gibi kolektif adalet (örgüt içindeki gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adilliği) algısının artması da genel sinizm seviyesini önemli ölçüde azaltmaktadır. Ayrıca bulgular, kolektif adaletin, eşitlik ve hakça paylaşım ve katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olması, örgüt içinde gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adil olmasının, çalışanların hem eşitliğe olan inançlarını hem de yönetimin adil olduğuna yönelik algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuçlar ilgili literatürle de desteklenmektedir (Homan, Van Knippenberg, 2016; Tyler, 2017). Bulgular, örgüt içinde farklı gruplara eşit davranıldığında, genel olarak ayrımcılık algısının zayıfladığını ve toplumsal adalete olan inancın arttığını göstermektedir. Katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim üzerindeki pozitif etki, çalışanların kendilerini örgüt içinde daha değerli hissettiklerini ve karar alma süreçlerine daha fazla dahil olduklarını düşündürmektedir (Luu, 2019; Patient, Skarlicki, 2010).

Ayrıca araştırmanın bir diğer önemli bulgusu ise, genel sinizm ile kolektif adalet arasındaki ilişkide ayrımcılık algısının anlamlı bir aracı rol oynamamasıdır. Bu durum, ayrımcılık algısının, genel sinizmin kolektif adalet algısı üzerindeki etkisini doğrudan açıklamadığı, bu ilişkinin daha karmaşık ve dolaylı yollarla etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Tam aracılık etkisinin olmaması, kolektif adalet algısının hem ayrımcılık algısından hem de sinik tutumlardan bağımsız olarak, farklı faktörlerden de etkilenebildiğini göstermektedir. Özellikle, ekonomik eşitsizlikler, sosyoekonomik sınıf farklılıkları ve güç dengeleri gibi faktörler, çalışanların kolektif adalet algısını etkileyebilmektedir (Young, 1990; Piketty, 2014). Bu nedenle, kolektif adaletin, sadece ayrımcılık algısından değil, aynı zamanda bu faktörlerle ilişkili diğer aracı değişkenlerle de birlikte ele alınması gerekmektedir. Bu bulgu, aynı zamanda örgütsel adalet algılarının, bireysel ve toplumsal deneyimlerin bir bileşimi olduğunu da göstermektedir. Yani bireylerin hem kendi yaşadıkları ayrımcılık hem de toplumsal hayatta gördükleri adaletsizlikler, hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarını aynı anda etkileyebilmektedir. Bu bulgular, ayrımcılık algısının, hem genel sinizm hem de adalet arasındaki ilişkide ne kadar kritik bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Crenshaw, 2017). Özellikle, etkileşim adaleti algısı ile sinizm arasındaki ilişkinin ayrımcılık algısı üzerinden tamamen açıklanması, ayrımcılığın hem bireysel hem de toplumsal düzeyde nasıl olumsuz etkiler yarattığını gözler önüne sermektedir. Bireylerin ayrımcılığa maruz kalması, onların hem kendilerine olan saygılarını azaltmakta hem de toplumun ve kurumların adil olduğuna dair inançlarını sarsmaktadır (Wilkinson, Pickett, 2009). Bu durum, sinizmi daha da yaygınlaştırarak, toplumsal kutuplaşmaya ve ayrışmaya yol açabilmektedir. Dolayısıyla, ayrımcılıkla mücadele etmek, hem sosyal adaleti sağlamak hem de sinizmle mücadele etmek için önemli bir adımdır (Tyler, 2006). Bu bulgu, örgütlerin ayrımcılıkla mücadele politikaları geliştirmesinin, çalışanların güven duygusunu artıracak ve sinizmi azaltacağını göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca, toplumda da,

insan hakları ihlalleriyle mücadele edilmesi, ayrımcılığın her türlüünün engellenmesi ve farklılıkların bir zenginlik olarak kabul edilmesi de bu konuda önemli adımlar olabilir (Homan, Van Knippenberg, 2016; Lau, Liden, 2016).

Bu durum, örgütlerin adil bir yönetim anlayışını benimsemesinin, hem çalışanların bireysel tutumlarını hem de örgüt içindeki sosyal ilişkilerini olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Bu durum, örgütlerin kapsayıcı politikalar benimsemesi, çeşitliliği teşvik etmesi ve gruplar arası işbirliğini desteklemesiyle mümkün olabilir (Tyler, 2017; Young, 2011). Bu bağlamda kolektif adaletin, genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, toplumsal düzeyde adil görülen mekanizmaların, sinizmle olan ilişkisinde dolaylı bir rol oynadığını, ancak sinizmi tek başına azaltmaya yeterli olamayabileceği ve diğer örgütsel faktörlerle de bir araya gelmesi ve bütüncül bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiği görülmektedir (Hausknecht, Sturman, Roberson, 2018).

Dağıtım adaleti (kaynakların adil dağıtımı) algısının artması ve kolektif adalet (gruplar arası adalet) algısının artması ise genel sinizm seviyesini anlamlı bir şekilde azaltmaktadır. Bu bulgular, kaynakların adil bir şekilde dağıtılmasının, bireylerin hem toplumda eşitlik ve hakça paylaşım olduğuna dair inançlarını hem de yönetimin katılımcı, kapsayıcı ve adil olduğuna dair algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Rawls, 1971). Özellikle, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim üzerindeki daha güçlü etki, ekonomik eşitsizliğin azaltılması, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını teşvik etme, ve örgüt içinde adil uygulamaların benimsenmesinin, çalışanların genel adalet algısını artırmada önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Habermas, 1996). Bireylerin hem bireysel hem de gruplar düzeyinde adil muamele gördüklerine inanmaları, topluma daha az şüpheyile yaklaşmalarını ve genel olarak daha olumlu bir bakış açısı geliştirmelerini sağlamaktadır.

Örgütsel destek teorisi (POS) ile uyumlu olarak (Rhoades, Eisenberger, 2002), bu durum, çalışanların örgütler tarafından desteklendiğini ve değer verildiğini hissetmelerinin, onların sinizm düzeylerini azaltabileceği ve örgüte olan bağlılıklarını artırabileceği şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla dağıtım adaleti, çalışanların örgüt içinde kendilerini değerli hissetmelerine ve daha olumlu bir örgüt iklimi oluşturulmasına da katkı sağlamaktadır (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990). Bu bulgu, çalışanların örgütlerinde kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına inandıklarında, kendilerini daha değerli ve takdir edilmiş hissetmelerine, motivasyonlarının artmasına ve örgüte olan bağlılıklarının güçlenmesine katkıda bulunarak, genel sinizm düzeylerini azaltabileceğine ilişkin görüşleri desteklemektedir (Rhoades, Eisenberger, 2002). Bu durum, sadece maddi kaynakların değil, aynı zamanda kariyer fırsatları, eğitim olanakları ve gelişim imkanları gibi unsurların da adil bir şekilde dağıtılmasının

önemini vurgulamaktadır (Cropanzano vd. 2001). Bununla birlikte araştırmanın regresyon analizleri sonucunda elde edilen bulgular, genel sinizm ile örgütsel adaletin iki boyutu (dağıtım ve etkileşim adaleti) arasındaki ilişkide toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım algısı boyutunun aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığını ortaya koymaktadır.

Bu durum, sinizmin, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti ile ilişkisinin daha doğrudan olduğu ve bu ilişkiye aracılık eden diğer mekanizmaların da olabileceğini göstermektedir. Bir başka ifade ile çalışanların dağıtım adaletsizliğini algılamaları ya da örgütsel etkileşime ilişkin memnuniyetsizlikleri, sinik tutumları, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım algısı aracılığıyla değil, örgütsel adaletin dağıtımsal adalet ve kolektif adalet boyutlarına ilişkin olumlu algının genel sinizmi azaltıcı etkisi dikkate alındığında, daha çok doğrudan olabileceğine ilişkin yukarıdaki açıklamalarla paralellik göstermektedir. Ayrıca bazı çalışanların, eşitlik ve hakça paylaşım algılarının kişisel tercihlerine göre değişebileceği ve bu durumun, etkileşim adaleti algılarını etkileyebileceğinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Örneğin, duygusal tepkiler (öfke, hayal kırıklığı, umutsuzluk), motivasyon, iş doyumu ve öz yeterlik gibi faktörlerin, bu ilişkinin anlamlandırılmasında önemli olabileceği düşünülebilir (Bandura, 1994; Seligman, Csikszentmihalyi, 2000). Dolayısıyla bu bulgu, örgütsel adalet ve sinizm arasındaki ilişkilerin sadece bireysel algılarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda çeşitli psikolojik ve davranışsal süreçlerle de etkileşim halinde olduğunu göstermesi açısından önemlidir (Kılıç, Toker, 2020)

Araştırmada dikkat çeken bir diğer bulgu, etkileşim adaleti algısının artmasının, beklenenin aksine genel sinizm seviyesini artırabilmesidir. Etkileşim adaletinin (yöneticilerin çalışanlara saygılı ve dürüst davranması) genel sinizm üzerindeki beklenmedik artırıcı etkisi, Honneth'in (1995) tanınma teorisi bağlamında, etkileşimin samimiyeti, dürüstlüğü ve tutarlılığı konusundaki şüphelerle ilişkilendirilebilir. Özellikle, Maitlis ve Sonenshein'in (2010) belirttiği gibi, kriz ve değişim dönemlerinde, yöneticilerin iyi niyetli olarak sergiledikleri davranışlar, çalışanlar tarafından olumsuz olarak değerlendirilebilir ve bu durum, sinizmi tetikleyebilir. Bir başka ifade ile, yöneticilerin sergilediği adil ve saygılı davranışların bazı durumlarda samimi bulunmaması veya manipülatif bir araç olarak algılanmasıyla ilişkili olabilir (De Cremer, Van Dijke, 2017). Diğer bir ifade ile bu durum, sinizmin daha çok örgütün ve toplumun genel sistemine dair inançlarla ilgili olabileceğini, bireysel etkileşimlerin ise bu genel bakış açısını değiştirmede tek başına yeterli olmayabileceğini gösterir (Tyler, 2017; De Cremer, Van Dijke, 2017; Lau, Liden, 2016). Ayrıca bulgularına göre, etkileşim adaletinin, eşitlik ve hakça paylaşım üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olması, çalışanların etkileşimde adaleti algıladıkça, toplumdaki hakça

paylaşımına olan inançlarının azalması ile ilişkilendirilebilir. Bu durum, bireylerin etkileşimde saygı, nezaket ve empati gördükçe, bu durumun toplumsal eşitsizliklerin devam etmesine neden olduğu şeklinde algılanabilir. Özellikle, bazı çalışanlar, örgütlerde etkileşim adaleti sağlandığını gördüklerinde, toplumsal eşitsizliklerin aslında daha da derinleştiğini ve bu durumun bir yanılsama olduğunu düşünebilirler (Fraser, 2008; Honneth, 1995; Young, 2011). Öte yandan, etkileşim adaleti, ayrımcılık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bu bulgu, etkileşim adaleti arttıkça ayrımcılık algısının da artabileceğini ortaya koymaktadır (Crenshaw, 2017). Özellikle, bazı bireyler, yöneticiler tarafından eşit olarak görüldüklerini hissettikçe, ayrımcılığın örgüt içerisinde hala var olduğuna dair inançları pekişiyor olabilir. Bu bulgu, etkileşim adaleti sağlamanın, ayrımcılık algısını azaltmada yeterli olmayabileceğini ve bu türden durumlar için örgütlerin daha kapsamlı politikalar benimsemesi gerektiğini göstermektedir (Collins, 2000).

Görüldüğü üzere örgütsel adaletin farklı boyutlarının yanı sıra, toplumsal adalet algısının da sinizmle ilişkili olduğu görülmektedir. Toplumsal adaletin alt boyutlarının (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) genel sinizm üzerinde önemli doğrudan etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, bireylerin toplumun adaletli olduğuna dair inançlarının, onların dünyaya ve insanlığa karşı genel bakış açılarını derinden etkilediğini ortaya koymaktadır.

Eşitlik ve hakça paylaşım algısının artması, genel sinizm düzeyini azaltırken, ayrımcılık algısının artması ise genel sinizm düzeyini artırmaktadır. Eşitlik ve hakça paylaşım algısının artması, genel sinizm düzeyini azaltmaktadır. Ayrıca araştırmanın regresyon analizi sonuçlarından elde edilen bulgu, genel sinizm ile kolektif adalet arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve bu ilişkide eşitlik ve hakça paylaşım algısının aracı bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle, Sobel Z testinin anlamlı çıkması ve tam aracılık etkisinin tespit edilmesi (beta katsayısının ana modelde anlamsız çıkması), bu ilişkinin karmaşıklığını ve önemini daha net bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu durum, aracı değişken (eşitlik ve hakça paylaşım) modele dahil edildiğinde, genel sinizm ile kolektif adalet arasındaki doğrudan ilişkinin anlamsızlaştığını (beta katsayısının ana modelde anlamsız çıkması) ve eşitlik algısının, bu iki değişken arasındaki ilişkiyi tam olarak açıkladığını göstermektedir. Yani, sinik tutumların kolektif adalet algısı üzerindeki etkisi, eşitlik ve hakça paylaşım algısı üzerinden geçmektedir. Bu durum, eşitlik ve hakça paylaşım algısının, sadece bir ara değişken olmadığını, aynı zamanda örgütsel düzeydeki adaletin algılanmasında da çok önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadır (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990). Bu bulgu, özellikle sosyal adalet konusunda hassasiyeti yüksek bireylerin, eşitlik ve hakça paylaşımın

olmadığı bir ortamda, sinik tutumlar sergilemeye daha eğilimli olabileceğini düşündürmektedir. Bu bulgular, John Rawls'ın (1971) adalet teorisiyle tutarlıdır. Rawls, "adalet olarak hakkaniyet" ilkesini savunarak, toplumun kaynaklarının ve fırsatlarının, dezavantajlı grupların yararına olacak şekilde düzenlenmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu bağlamda, sinizmi yüksek olan bireylerin, toplumsal kaynakların adil paylaşımına daha az inandıkları ve bu inancın örgüt içindeki gruplar arası adalet algısını olumsuz etkileyebileceğini söyleyebilmek mümkündür. Bu durum, sosyal adaletin, hem bireysel tutumları hem de örgütsel uygulamaları nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Rawls, 1971; Young, 1990; Fraser, 2008). Toplumsal eşitsizliklerin ve adaletsizliklerin yoğun olarak yaşandığı ortamlarda, eşitlik ve hakça paylaşım algısının zedelenmesi, bireylerin sinikleşmesine ve topluma olan inançlarının azalmasına yol açabilir (Wilkinson, Pickett, 2009; Piketty, 2014). Bu nedenle, sosyal adalet, sadece ekonomik eşitsizliklerin azaltılması değil, aynı zamanda toplumsal kaynakların ve fırsatların adil bir şekilde paylaşılmasını da hedeflemektedir. Eşitlik ve hakça paylaşım algısının, genel sinizm ile kolektif adalet arasındaki ilişkide aracı bir rol oynaması, bu konuların sadece sosyal bir mesele olmadığını, aynı zamanda örgütlerin performansı ve çalışanların tutumları üzerinde de önemli bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Toplumsal adalet algısının, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar alt boyutunda ise ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıkların varlığına dair inançların artması, genel sinizm düzeyini artırdığı bulunmuştur. Bu durum, Iris Marion Young'ın (2011) adalet teorisiyle ve Kimberlé Crenshaw'ın (1989) kesişimsellik kavramıyla açıklanabilir. Young, adaletin sadece kaynakların dağıtımıyla ilgili olmadığını, aynı zamanda karar alma süreçlerine katılım, kültürel tanınma ve baskılardan özgürleşme gibi unsurları da içerdiğini belirtmektedir. Ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar, bazı grupların sistematik olarak dezavantajlı duruma düşürüldüğünü ve bu durumun, bireylerin topluma karşı güvensizlik ve yabancılaşma duyguları geliştirmesine neden olduğunu göstermektedir (Kanter, Mirvis, 1990; Naus vd. 2018). Kesişimsellik, farklı sosyal kimliklerin (cinsiyet, ırk, sınıf vb.) bir araya gelerek ayrımcılık deneyimlerini nasıl karmaşıktırdığını ve bu durumun, bireylerin sinizm düzeylerini nasıl etkilediğini anlamamıza yardımcı olabilir. Ayrıca yukarıda örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutunda belirtildiği gibi genel sinizm ile etkileşim adaleti arasındaki ilişkide ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkeninin anlamlı bir aracı rol oynadığını ve bu aracılığın tam aracılık şeklinde olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıkların, sinizmin etkileşim adaleti üzerindeki negatif etkisini tamamen açıkladığı anlamına gelmektedir. Yani, sinizmi yüksek olan bireylerin, başkaları tarafından adil bir şekilde etkileşim görmeyeceğine dair inançlarının kaynağında, aslında toplumsal ve örgütsel hayatta var olduğunu düşündükleri ayrımcılıklar ve ayrıcalıklar yatmaktadır. Tam aracılık etkisinin görülmesi ise bu ilişkinin karmaşık bir doğaya sahip olduğunu ve

etkileşim adaleti algısının, ayrımcılık algısının tetiklediği sinik tutumlar aracılığıyla şekillendiğini göstermektedir. Bu bulgu, ayrımcılığa maruz kalan bireylerin, etkileşim süreçlerinde daha fazla güvensizlik duyduğunu ve bu güvensizliğin, onların sinik tutumlarını daha da pekiştirdiğini göstermektedir (Tajfel, Turner, 1979; Honneth, 1995).

Literatürde, ayrımcılığın psikolojik etkilerinin, bireylerin öz saygılarını düşürdüğü, sosyal dışlanmaya yol açtığı ve bu durumların da sinik bir dünya görüşünü benimsemelerine neden olabileceğine vurgu yapmaktadır (Collins, 2000; Fraser, 2008). Bu bulgular değerlendirilirken, genel sinizm ile kolektif adalet arasındaki ilişkide ayrımcılık algısının anlamlı bir aracı rol oynamadığına ilişkin bulgunun da göz önüne alınması gerekmektedir. Dolayısıyla, ayrımcılıkla mücadele etmek, hem sosyal adaleti sağlamak hem de sinizmle mücadele etmek için önemli bir adımdır (Tyler, 2017). Bu bulgu, örgütlerin ayrımcılıkla mücadele politikaları geliştirmesinin, çalışanların güven duygusunu artıracağını ve sinizmi azaltacağını göstermesi açısından önemlidir. Ayrıca, toplumda da, insan hakları ihlalleriyle mücadele edilmesi, ayrımcılığın her türlüşünün engellenmesi ve farklılıkların bir zenginlik olarak kabul edilmesi de bu konuda önemli adımlar olabilir (Homan, Van Knippenberg, 2016; Lau, Liden, 2016).

Toplumsal adaletin katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim algısı boyunda ise bulgular bu algının güçlenmesinin genel sinizm düzeyini azalttığını ortaya çıkmıştır. Bu durum, Jürgen Habermas'ın (1996) iletişimsel eylem teorisiyle ilişkilendirilebilir. Habermas, rasyonel bir kamusal alanın yaratılmasının, bireylerin karar alma süreçlerine katılımının ve farklı görüşlerin özgürce ifade edilmesinin, toplumsal adaletin sağlanması için gerekli olduğunu savunmaktadır. Katılımcı ve kapsayıcı bir yönetim anlayışı, bireylerin kendilerini toplumun bir parçası olarak hissetmelerini, kararların adil bir şekilde alındığına inanmalarını ve bu sayede sinizm düzeylerini azaltmalarını sağlayabilir.

Bulgular, genel sinizm ile örgütsel adalet arasındaki ilişkide katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim kavramının, önemli bir aracı rol üstlendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, dağıtım adaleti ve kolektif adalet boyutlarının genel sinizm ile ilişkisinde bu aracı etkinin istatistiksel olarak anlamlı bulunması ve tam aracılık etkisinin görülmesi, bu ilişkinin dinamiklerini anlamamız açısından büyük önem taşımaktadır.

Araştırmada, genel sinizm ile dağıtım adaleti arasındaki ilişkide katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetimin aracı bir rol oynadığı, Sobel Z testinin anlamlı sonuç vermesiyle ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bu ilişkinin tam aracılık etkisine sahip olması, katılımcı yönetim değişkeni modele dahil edildiğinde, genel sinizm ile dağıtım adaleti arasındaki doğrudan ilişkinin anlamlılığını yitirmesi ile kendini göstermiştir (beta katsayısı ana modelde anlamsız çıkmıştır). Bu bulgu, bireylerin katılımcı, kapsayıcı ve adil bir yönetim anlayışının olduğu bir ortamda çalıştıklarında, örgüt içindeki kaynakların dağılımına daha adil bir gözle baktıkları ve bu sayede, sinik tutumlarının azaldığı şeklinde yorumlanabilir (Tyler, 2017; Luu, 2019).

Bu durum, katılımcı yönetim anlayışının (Habermas, 1996) adalet algısını şekillendirmede merkezi bir role sahip olduğunu ve çalışanların karar alma süreçlerine dâhil edilmesinin, sadece prosedürel adaleti sağlamakla kalmayıp aynı zamanda dağıtım adaleti algısını da olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Örgütlerin, katılımcı ve kapsayıcı bir yönetim anlayışını benimsemesi, çalışanların örgüt içindeki süreçlere daha fazla güven duymasına, kaynak dağılımını daha adil görmesine ve bu sayede sinizmin azalmasına katkı sağlayabilir (Fung, 2003; Gaventa, 2004). Ayrıca, katılımcı yönetimin, sadece örgüt içi iletişimi güçlendirmekle kalmayıp, aynı zamanda gruplar arası ilişkilerin daha adil bir zemine oturmasına da yardımcı olabileceği belirtilmektedir (Fung, 2017). Özellikle, sosyal kimlik teorisi (Tajfel, Turner, 1979) göz önünde bulundurulduğunda, gruplar arası adaletin, çalışanların kendilerini daha değerli ve güvende hissetmelerini sağlayarak sinizmle mücadelede önemli bir rol oynadığı söylenebilir. Çalışanların kendi gruplarının çıkarlarının gözetildiğine ve karar alma süreçlerine dahil edildiğine inanmaları, örgütsel sinizmin azalmasına katkı sağlayabilir (Fung, 2003; Gaventa, 2004; Shore vd. 2009). Bu sonuç aynı zamanda, düşük sinizm seviyelerinin, kollektif adalet algısına olumlu yansımalarının, katılımcı ve adil bir yönetim mekanizmasının aracılık etmesi ile gerçekleştiğini göstermektedir. Bu durum aynı zamanda, düşük sinizm seviyelerinin, dağıtım adaletine olumlu yansımalarının, katılımcı ve adil bir yönetim mekanizmasının aracılık etmesi ile gerçekleştiğini de ortaya koymaktadır. Bireylerin, katılımın sağlandığı, şeffaf kararların alındığı ve adil bir şekilde yönetildiklerine inanmaları durumunda sinik tutumlarının azaldığı ve böyle bir ortamın yaratılmasıyla sinizmin tam olarak ortadan kaldırılabilceğini ortaya koyması açısından önemlidir. Ayrıca, etik liderlik (Brown, Treviño, 2006) kavramının, çalışanların güvenini ve motivasyonunu artırmada önemli bir rol oynadığı da belirtilmektedir. Bu bağlamda, örgütlerin sadece maddi teşviklere veya bireysel olarak adil davranmaya odaklanmak yerine, aynı zamanda çalışanların katılımını teşvik edecek daha kapsayıcı ve adil yönetim mekanizmaları geliştirmelerinin önemi ortaya çıkmaktadır (Habermas, 1996; Kaya, 2015).

Bu bulgular, sosyal adaletsizliğin bireylerin örgütlere ve topluma olan güvenini zedelediğini ve sinik tutumların yaygınlaşmasına katkıda bulunduğunu göstermektedir (Kanter, Mirvis, 1990; Naus vd. 2018). Bu nedenle, örgütlerin sadece kendi iç işleyişlerinde adil olmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getirerek, toplumsal adaleti desteklemeleri, çalışanların genel sinizm düzeylerini azaltmak için önemli bir adım olarak kabul edilebilir (Fraser, 2008).

Sonuç olarak, bu araştırma, örgütsel adaletin ve sosyal adaletin, sinizmle karmaşık bir etkileşim içinde olduğunu ve bu etkileşimin, bireylerin değer yönelimlerinden, demografik özelliklerinden, ve çeşitli psikolojik faktörlerden etkilendiğini göstermektedir. Bu nedenle, sinizmle mücadele etmek için, hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde çok yönlü bir yaklaşım benimsenmesi, sadece adil uygulamaların

değil, aynı zamanda etik liderlik, sosyal sorumluluk, ve toplumsal bilinçlenme gibi unsurların da ön plana çıkarılması gerekmektedir.

8.4.2.2. Algılanan Örgütsel Adaletin, Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısının Aracı rolü

Bulgular, örgütsel adalet ve toplumsal adalet arasındaki karmaşık ilişkiyi ve bu ilişkinin bireylerin genel tutumları üzerindeki etkisini anlamak için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Aşağıda örgütsel adalet algısının genel sinizm üzerindeki etkisi ve bu etki üzerinde toplumsal adalet algısının aracılık rolüne ilişkin bulguların değerlendirilmesi yer almaktadır.

8.4.2.3. Örgütsel Adaletin Genel Sinizm Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

Regresyon analizi sonucunda, örgütsel adalet algısının genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu sonuç, örgütsel adalet seviyesinin artmasının, genel sinizm algısını önemli ölçüde azalttığını göstermektedir (Ayrıca bu sonuca göre aracılık şartı 2 için Örgütsel Adalet şartı sağlamıştır; bu bağlamda genel sinizm üzerindeki aracılık rolü incelenmiştir). Bu bulgu, sosyal alışveriş teorisi (social exchange theory) ve örgütsel destek teorisi (POS) ile uyumludur (Cropanzano vd. 2001; Rhoades,Eisenberger, 2002). Bu teoriler, çalışanların örgütlerinden adil bir muamele gördüklerinde, örgütlerine karşı pozitif tutumlar geliştirdiklerini, işlerine daha fazla yatırım yaptıklarını ve bu durumun, genel psikolojik iyi oluş hallerini de olumlu yönde etkilediğini öne sürmektedir. Özellikle, çalışanların kendilerine değer verildiğini ve desteklendiğini hissetmeleri, onların dünyaya karşı daha iyimser bir bakış açısı geliştirmelerine ve sinik tutumlardan uzaklaşmalarına yardımcı olabilir. Bu durum, örgütlerin, çalışanlarının adalet beklentilerini karşılamaları, onlara destekleyici bir ortam sunmaları, ve etik değerlere önem vermeleri, sadece örgütsel performansı değil, aynı zamanda toplumun genel refahını da artırabileceği anlamına gelmektedir (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990; Cropanzano vd. 2001).

Bu noktada, örgütsel adalet kavramının ilk öncülerinden olan Greenberg (1990), örgütsel adaletin çalışanların davranışlarını ve tutumlarını etkileyen önemli bir faktör olduğunu vurgulamıştır. Greenberg'e göre, örgütlerde adil uygulamaların benimsenmesi, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve örgütsel bağlılığını artırırken, adaletsiz uygulamalar ise sinizm, güvensizlik ve misilleme davranışları gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Ayrıca, Lind ve Tyler'ın (1988) prosedürel adalet teorisi, karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olmasının, çalışanların örgütlere olan güvenini artırarak, sinizm düzeylerini azaltabileceğini öne sürmektedir. Ayrıca örgütsel adalet algısının artmasının, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini azalttığı ve bu durumun, özellikle kamu sektöründe daha fazla

olduğu belirtilmektedir. Bu durum, kamu sektöründe çalışanların, örgütlerin adaletli davranışlarına daha fazla önem verdikleri ve bu nedenle adaletsizlik algıladıklarında daha sinik bir tutum geliştirdikleri şeklinde yorumlanabilir (Aytaç,Özdemir, 2020). Çalışanların işten ayrılma niyeti ile ilgili çalışmada da örgütsel adaletsizlik algısının, çalışanların işten ayrılma niyetini artırdığı ve bu durumun, örgütsel sinizm aracılığıyla gerçekleştiği bulunmuştur (Şahin, Demirci, 2022).

Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre, örgütsel adaletin toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ve toplumsal adaletin de genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu bulgular, örgütlerde adil bir ortamın yaratılmasının, bireylerin topluma olan güvenini artırabileceğini ve bu durumun da sinizm düzeylerini azaltabileceğini düşündürmektedir. Toplumsal adalet algısının, genel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olması, toplumsal adalet algısının artmasının, bireylerin genel sinizm düzeyini önemli ölçüde azalttığını göstermektedir. Bu durum, toplumdaki adaletsizliklerin ve eşitsizliklerin, bireylerin sisteme karşı güvensizlik duymalarına ve daha sinik bir bakış açısı geliştirmelerine yol açtığını ortaya koymaktadır (Kanter, Mirvis, 1990; Wilkinson, Pickett, 2009). Özellikle, toplumsal kurumlara olan güvenin zedelenmesi, bireylerin hayata karşı daha karamsar ve umutsuz bir tutum sergilemelerine neden olabilir. Bu nedenle, toplumsal adaleti sağlamak, eşitsizlikleri azaltmak, şeffaflığı artırmak ve hukukun üstünlüğünü güçlendirmek gibi adımlar, sinizmin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu sonuçlar, toplumsal düzeydeki adaletsizliklerin yalnızca toplum içinde değil, aynı zamanda bireylerin iş hayatındaki tutumları ve inançları üzerinde de önemli etkileri olduğunu göstermektedir.

Ancak, örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olmaması ve Sobel testinin anlamlı çıkması toplumsal adaletin bu ilişkide tam bir aracı (full mediation) rolü oynadığını göstermektedir. Bu durum, örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki etkisinin, tamamen toplumsal adalet algısı aracılığıyla gerçekleştiği anlamına gelmektedir. Bir başka ifade ile örgütsel adaletin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, örgütsel adaletin, sinizmi doğrudan etkilemediğini, bu etkinin daha çok aracı değişkenler aracılığıyla gerçekleştiğini göstermektedir (Colquitt, Rodell, 2015). Bu durum, örgütsel adalet uygulamalarının, tek başına, sinik tutumları azaltmaya yeterli olmayabileceğini ve diğer faktörlerin de bu süreçte önemli bir rol oynadığını düşündürmektedir. Özellikle, duygusal zeka, öz yeterlik, ve toplumsal destek gibi bireysel faktörlerin, bu ilişkiyi etkilediği veya zayıflattığı öne sürülebilir (Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, 2015). Ayrıca, toplumsal düzeydeki eşitsizlikler ve adaletsizliklerin, örgütsel adalet algısını gölgeleyebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır (Wilkinson, Pickett, 2009; Patient, Skarlicki, 2010).

Ayrıca bu bulgu, örgütlerin adaletli uygulamalar sergilemesinin, bireylerin sadece iş yaşamındaki memnuniyetlerini artırmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumun geneline olan güvenlerini de güçlendirebileceğine işaret etmektedir. Ancak, bu etkinin, bireylerin toplumsal adalet algılarıyla sınırlı olması, örgütlerin adalet çabalarının, bireylerin toplumsal dünyaya ilişkin daha geniş inançları ve değerleriyle de bağlantılı olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle, örgütlerin, sinizmi azaltmak için, sadece örgütsel adalet uygulamalarına değil, aynı zamanda çalışanların sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını da dikkate almaları ve bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik politikalar geliştirmeleri gerekmektedir.

Bu bağlamda örgütsel adaletin, toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olması, çalışanların örgütlerinde adil bir ortam deneyimledikçe, toplumun geneline ve kurumlarına karşı da daha adil bir bakış açısı geliştirdiklerini göstermektedir. Bu bulgu, örgütsel adalet algısının, bireylerin sadece iş yaşamıyla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal tutumlarını ve beklentilerini de nasıl şekillendirebildiğini ortaya koymaktadır. Literatürde, transfer etkisi olarak bilinen bu durum, bireylerin bir alandaki deneyimlerinin başka bir alandaki algılarını ve davranışlarını nasıl etkileyebileceğini açıklamaktadır (Bandura, 1977; 1986). Bu bağlamda, adil bir örgüt ortamında çalışan bireyler, toplumun da adil bir şekilde işlediğine daha fazla inanma eğilimi gösterebilirler ve bu durum, onların toplumsal adalete daha fazla değer vermelerine katkıda bulunabilir. Özellikle, adil yönetim uygulamalarının, şeffaflığın ve katılımcılığın yaygın olduğu örgütlerde çalışan bireylerin, toplumsal adalet algısı da daha yüksek olabilir (Habermas, 1996; Fung, 2003). Ayrıca, bu bulgu, adaletin sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de inşa edildiğini ve örgütlerin, toplumsal adalet bilincinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynayabileceğini ortaya koymaktadır. Araştırmalarda çalışanların çalıştıkları kurumda adaleti deneyimlemesinin, onların topluma karşı sorumluluklarını benimsemelerine ve sosyal sorunlara karşı daha duyarlı hale gelmelerine katkı sağladığını göstermektedir (Turan, İnce, 2011).

Son dönemde yapılan araştırmalar, sosyal adaletin ve etik değerlerin, örgütsel süreçler ve çalışan tutumları üzerindeki önemini vurgulamaktadır (De Cremer, Van Dijke, 2017). Özellikle, örgütlerin, şeffaflığı, hesap verebilirliği ve katılımcılığı artırmaya yönelik çabalarının, çalışanların adalet algılarını güçlendireceği ve sinizm düzeylerini azaltabileceği belirtilmektedir. Ayrıca, sosyal bilişsel teori (Bandura, 1986, 2001) ve sosyal değişim teorisi (Blau, 1964; Homans, 1958) gibi teoriler, bireylerin tutum ve davranışlarının sadece bireysel özelliklerle değil, aynı zamanda sosyal etkileşimlerle, öğrenmeyle ve adalet algılarıyla nasıl şekillendiğini açıklamaktadır (Luthans, Youssef-Morgan, Avolio,

2015). Bu bağlamda, bireylerin hem kendi örgütlerinde hem de toplumda adaletli uygulamalarla karşılaşması, onların hem bireysel hem de toplumsal refahı için gereklidir. Bu bulgular aynı zamanda, sosyal adaletsizliklerin çalışanların örgütsel adalet algısı üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için önemli bir mekanizma olarak değerlendirilebilir. Bulgular, örgütsel adalet ve toplumsal adalet arasındaki karmaşık ilişkiyi anlamamız ve bu kavramların genel sinizm üzerindeki etkisini değerlendirmemiz için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Özellikle, adil yönetim uygulamalarının ve katılımcı süreçlerin desteklenmesinin, hem toplumsal hem de örgütsel düzeyde sinizmin azaltılması ve daha adil bir ortamın yaratılması için önemli olduğu vurgulanmalıdır. Ayrıca, bu bulgular, bireylerin adalet algılarının ve sinik tutumlarının sadece bireysel deneyimlerden değil, aynı zamanda toplumsal ve örgütsel sistemlerin işleyişinden de etkilendiğini hatırlatır. Bu nedenle, sinizmle mücadele, sadece bireysel bir sorumluluk olmaktan ziyade, toplumsal ve örgütsel düzeyde atılacak adımlarla da desteklenmelidir.

8.4.3. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Bu başlık altında örgütsel sinizm üzerinde örgütsel adalet ve toplumsal adalet algısı alt boyutları ile örgütsel ve toplumsal adaletin etkileri ve bu etkilerde toplumsal adalet algısı alt boyutları ile toplumsal adalet algısının aracılık rolüne ilişkin analiz bulguları değerlendirilecektir. Bu bağlamda aracılık şartlarının sağlanıp sağlanmadığına ilişkin ilk adımda bağımsız değişken olan örgütsel adalet algısının (alt boyutları ile) bağımlı değişken olan örgütsel sinizm (alt boyutları) üzerindeki etkisine ilişkin analizler değerlendirilmiştir. İkinci aşamada aracılık şartının (bulgulara göre aracılık şartı2) sağlandığı için örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde bağımsız değişken olan örgütsel adalet ve alt boyutları, toplumsal adalet ve alt boyutlarının etkileri ile aracılık rolünün incelenmesine ilişkin bulguların değerlendirilmesi yapılmıştır.

8.4.3.1. Örgütsel Adalet Algısı Alt Boyutlarının Örgütsel Sinizm'in Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi

Bu başlık altındaki bulgular, araştırmada elde edilen regresyon analizi sonuçları, örgütsel adaletin farklı boyutlarının (prosedür adaleti, dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve kolektif adalet), örgütsel sinizmin farklı boyutları (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) üzerindeki etkisini ve bu etkileşimde aracılık şartlarının nasıl gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılarak elde edilen bulgular, bu ilişkilerin karmaşık ve çok yönlü olduğunu göstermektedir. Aracılık şartı 2'nin (bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olması) sağlandığı durumlardaki ilişkiler, bazı adalet boyutlarının, sinizmin belirli boyutları üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğunu

bazı boyutlarda anlamlı bir etkiye sahip olmadığını, bu kavramların karmaşık etkileşimlerini anlamamız açısından önem arz etmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, prosedür adaleti, örgütsel sinizmin sadece duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir. Bulgular, prosedür adaleti boyutunun, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunu anlamlı ve negatif etkilediği ve bilişsel ve davranışsal boyutlarını anlamlı etkilememesi, adil süreçlerin duygusal tepkileri azalttığını ama sinik düşünceleri ve davranışları doğrudan etkilemediğini göstermektedir (Chiaburu vd. 2013). Bir başka ifade ile prosedür adaletin, sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, prosedür adaletin sinizmin bu boyutlarına doğrudan etki etmediğini göstermektedir (Naus vd. 2007). Bu bulgu, çalışanların karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olduğuna inandıklarında, bu durumun, örgütlerine karşı hissettikleri olumsuz duyguları (öfke, hayal kırıklığı, güvensizlik vb.) azalttığını göstermektedir (Lind,Tyler, 1988; Colquitt,Rodell, 2015). Özellikle, çalışanların kendilerini değerli hissettikleri ve süreçlere dahil edildikleri ortamlarda, olumsuz duyguların daha az yaşandığı söylenebilir (De Cremer,Van Dijke, 2017; Luthans, Youssef-Morgan,,Avolio, 2015). Bu durum, prosedür adaletin sadece duygusal tepkileri azalttığını ancak sinik inançları ve bu inançlara dayalı davranışları doğrudan etkilemekte yetersiz kaldığını gösterebilir (Tyler, 2017; Luthans, Youssef-Morgan,,Avolio, 2015). Bir başka ifade ile bireylerin adaletsizlik algılarıyla geliştirdikleri duygusal tepkilerin daha çabuk değişebilirken, düşünce ve davranışlara yansıyan sinizmin daha derin ve karmaşık süreçler gerektirdiğini işaret etmektedir (Saks,Gruman, 2017; Naus vd. 2018). Bu nedenle, örgütlerin sadece prosedürleri adil bir şekilde uygulamakla kalmayıp, aynı zamanda çalışanların bilişsel ve davranışsal tutumlarını da olumlu yönde etkileyecek uygulamalar yapması gerekmektedir. Özellikle, çalışanların düşüncelerini özgürce ifade edebilecekleri, kendilerini güvende hissedebilecekleri ve katılım gösterebilecekleri bir ortam yaratmak da önemlidir (Habermas, 1996; Stanley vd. 2005; Saks,Gruman, 2017; Tyler, 2017).

Araştırmada, dağıtım adaletinin duyuşsal boyut üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken, bilişsel boyut üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olması, çalışanların, kaynakların (maaş, terfi, ödül vb.) dağılımının adil olmadığına dair inançları arttıkça, örgüt hakkında daha fazla olumsuz düşünce ve inanç geliştirdiklerini göstermektedir (Rawls, 1971; Greenberg,1990; Piketty, 2014). Dağıtım adaleti algısının azalmasının, çalışanların örgütlerine güvenini sarstığı ve daha eleştirel bir yaklaşım benimsemelerine yol açtığı söylenebilir. Dağıtım adaletinin doğrudan duygusal veya davranışsal sinizmi etkilemiyor oluşu, sinizmin daha çok duygusal tepkiler ve tutumlarla ilişkili olduğu ve dağıtım mekanizmalarının bu duyguları doğrudan etkilemekte yetersiz kaldığını düşündürebilir (Colquitt,Rodell, 2015; Tyler,

2017). Ancak dağıtım adaleti algısının, çalışanların duygusal tepkileri veya sinik davranışları üzerinde doğrudan bir etkisinin olmaması dağıtımın adaleti boyutunun daha çok bilişsel süreçler üzerinden sinizmi etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, çalışanların dağıtım adaletsizliklerini duygusal olarak yoğun bir şekilde yaşasalar bile, bu deneyimlerinin daha çok bilişsel düzeyde sinizmi tetiklediğini göstermektedir. Bu nedenle, örgütlerin, sadece prosedürleri değil, aynı zamanda kaynak dağılımının adil ve şeffaf olmasını sağlamaları ve çalışanların bu konuda kendilerini güvende hissetmelerini sağlamaları önemlidir.

Araştırma sonuçlarına göre, etkileşim adaletinin, örgütsel sinizmin hem duyuşsal hem de bilişsel boyutları üzerinde anlamlı ve negatif etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır (De Cremer, Van Dijke, 2017; Cropanzano, Stein, Nadarajah, 2022; Colquitt, Rodell, 2015). Ayrıca, etkileşim adaletinin davranışsal sinizm üzerinde de anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, yöneticilerin çalışanlara saygılı, dürüst ve adil davranmasının, onların örgütlerine karşı olumsuz duygusal tepkilerini, olumsuz inançlarını ve sinik davranışlarını azalttığını göstermektedir. (Tyler, 2017; Lau, Liden, 2016). Bu bulgu, çalışanların yöneticileriyle ve diğer örgüt üyeleriyle olan etkileşimlerinde daha az saygı gördükçe, daha az dürüst bir muameleyle karşılaştıkça ve kendilerini daha az desteklenmiş hissettikçe, sinik duygularının ve inançlarının arttığını gösterir (Bies, Moag, 1986). Özellikle duyuşsal boyut üzerindeki güçlü negatif etki, etkileşim adaletsizliğinin, çalışanların duygusal tepkilerini nasıl yoğun bir şekilde etkileyebileceğini göstermesi açısından önemlidir. Bu durum, örgütlerde insan ilişkilerine ve iletişimin kalitesine daha fazla özen gösterilmesinin, sinizmle mücadelede ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır (Chiaburu, Peng, Oh, Banks, Lomeli, 2013). Bu bulgu, örgütsel ilişkilerde dürüstlüğün ve saygının önemini vurgulayan çalışmalarla uyumludur (Honneth, 1995). Etkileşim adaleti, sadece davranışların adil olmasını değil, aynı zamanda bu davranışların nasıl sergilendiği ve iletilişiyle de ilgilidir. Bu nedenle, yöneticilerin çalışanlarına karşı daha saygılı, dürüst, empatik ve destekleyici bir tutum sergilemeleri, hem çalışanların duygusal tepkilerini olumlu yönde etkileyecek hem de sinik inançların azalmasına yardımcı olacaktır (Tyler, 2017). Bu sonuç aynı zamanda, etkileşim adaleti sağlanırken, çalışanların duygu durumları ve düşünceleri ile yakından ilgilenmenin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Ancak, etkileşim adaletinin davranışsal boyut üzerinde anlamlı bir etkisinin olmaması, bu durumun sadece duygusal ve bilişsel düzeyde kaldığını göstermesi açısından önemlidir. Bu bulgu, etkileşim adaletsizliğinin, çalışanların duygusal ve bilişsel tutumlarını etkilemesine rağmen, onların sinik davranışlarını doğrudan etkileyebileceği veya bu etkilerin diğer değişkenler tarafından

dengelenebileceği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve iş güvencesi gibi faktörlerin, davranışsal sinizm üzerinde daha belirleyici bir rol oynadığı söylenebilir (Lau,Liden, 2016; Andersson,Bateman, 1997; Uslu & Baydaş, 2021; Köse,Aydın, 2021).

Araştırma sonuçları, kolektif adaletin örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ancak, bilişsel ve davranışsal boyutları (üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu) göstermektedir. Bu sonuç, çalışanların örgüt içinde farklı gruplara eşit davranıldığına inandıklarında, örgüte karşı daha az eleştirel inançlar geliştirdiklerini ve daha az sinik davranışlar sergilediklerini göstermektedir. Bu bulgu, gruplar arası ilişkilerde adaletin, örgüt içindeki sosyal dinamikleri olumlu yönde etkileyebileceğini ve çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırabileceğini düşündürmektedir (Tyler, 2017). Ayrıca bu bulgular, kolektif adaletin, çalışanların örgüt içindeki gruplara ve kaynak dağılımına ilişkin düşüncelerini ve bu inançlara dayalı olarak sergiledikleri davranışlarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Young, 1990; Fraser, 2008). Özellikle, kolektif adaletsizliği deneyimleyen çalışanların örgüt içinde gruplar arası ilişkilerin ve kaynak dağılımının adaletsiz olduğuna inanmaları (bilişsel sinizm) ve bu inançlarını davranışlarına yansıtmaları (davranışsal sinizm) beklenir bir durumdur. Ancak kolektif adaletsizliğin duygusal tepkiler konusunda diğer boyutlar kadar etkili olmaması, bu durumun daha çok bilişsel süreçler ve davranış kalıplarını etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle, örgütlerin sadece bireysel adalete değil, aynı zamanda gruplar arası adaleti de sağlamaya yönelik çabalarının ne kadar önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Bulgular, örgütsel adaletin farklı boyutlarının, çalışanların sinizm düzeyleri üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu ve bu etkinin, sinizmin farklı boyutlarına (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) göre değişebileceğini göstermektedir. Özellikle, etkileşim adaletinin hem duygusal hem de bilişsel sinizm üzerindeki güçlü negatif etkisi ve prosedür adaletin sadece duygusal sinizmi azaltıcı etkisi, adaletin farklı boyutlarının önemini vurgulamaktadır. Örgütlerin, çalışanların adalet algılarını geliştirmek için sadece prosedürleri adil hale getirmekle kalmayıp, aynı zamanda dağıtım, etkileşim ve kolektif adalet gibi diğer unsurlara da önem vermeleri gerekmektedir (Naus, van Iterson,Roe, 2007). Bu bulgular, ayrıca, sosyal adaletin, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde nasıl etkili olduğunu ve adil bir toplum yaratma çabalarının sadece toplumsal değil, aynı zamanda örgütsel hayatı da nasıl dönüştürebileceğini göstermektedir (Wilkinson,Pickett, 2009). Bu nedenle, örgütlerin, sadece kendi içinde adil olmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal adaletin sağlanmasında da aktif bir rol almaları, sinizmle mücadelede ve daha sağlıklı bir toplum yaratmada önemli bir adımdır.

8.4.3.2. Örgütsel Sinizm Üzerindeki Toplumsal adalet ve Alt Boyutlarının Etkisi

Bu araştırmanın regresyon analizi sonuçları, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ve ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkenlerinin, örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerindeki etkilerini farklı açılardan ele almamızı sağlamaktadır

Araştırma sonuçları, eşitlik ve hakça paylaşım algısının, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bireylerin toplumda eşitliğin ve kaynakların hakça paylaşıldığına dair bir algıya sahip olmalarının, onların olumlu duygusal tepkiler vermelerine ve dolayısıyla duygusal sinizm düzeyinin artmasına yol açtığını göstermektedir. Özellikle adil olmayan bir toplumda, haklarının kısıtlandığını ve eşitsizliğe maruz kaldığını düşünen bireylerin, olumsuz duygulara daha fazla kapılabileceği (Bowles & Gintis, 2002) ve bu durumun duygusal sinizmi artırabileceği ifade edilebilir. Ayrıca, eşitlik ve hakça paylaşım algısının bilişsel boyut üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunması, bireylerin adil bir paylaşım olduğunu algılamasının, sinik düşüncelerini ve örgütlere olan güvensizliklerini azaltabileceği şeklinde yorumlanabilir (Rawls, 1971; Piketty, 2014). Ancak, eşitlik ve hakça paylaşım algısının davranışsal sinizm boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması eşitlik algısının, sinik davranışları doğrudan etkilemekte yetersiz kaldığı ve bu etki için diğer faktörlerin de önemli rol oynadığı şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, daha önce de bahsedilen, sinizmin hem duygusal hem de düşünsel süreçlerle ilişkili olduğu kadar, davranışsal örüntülerle de ilişkili olduğunu vurgular (Twenge, 2006).

Araştırma sonuçlarına göre, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutunun, örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmaması, bu yönetim algısının, sinizmle doğrudan bir ilişkisi olmadığını göstermektedir (Tyler, 2017; De Cremer, Van Dijke, 2017). Bu bulgu, adil yönetimin ve şeffaflığın sağlanmasının sinizmi azaltmak için tek başına yeterli olmayabileceğini ve diğer faktörlerin de rolünün dikkate alınması gerektiğini düşündürmektedir (Luu, 2019). Özellikle, katılımcı bir yönetim anlayışı benimsenmesi, çalışanların örgüt içindeki sorunları ve adaletsizlikleri doğrudan dile getirmesine olanak tanıyacağı için sinizmi tetikleyici bir unsur olabileceği ihtimalini de düşündürebilir (Fung, 2017; Reichers, Wanous, Austin, 1997). Bu nedenle, örgütlerin, katılımcı bir yönetim anlayışını desteklerken, aynı zamanda adil uygulamalar ve etik değerlere de önem vermeleri, sinizmle daha etkili bir mücadele için gereklidir

Araştırma sonuçları, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutunun, örgütsel sinizmin hem duyuşsal, hem bilişsel hem de davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip

olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, ayrımcılığa ve toplumsal ayrıcalıklara maruz kaldığını düşünen bireylerin, hem olumsuz duygular yaşadıklarını, hem örgütlerine karşı şüpheli inançlar geliştirdiklerini, hem de sinik davranışlar sergilediklerini göstermektedir (Crenshaw, 1989). Özellikle, davranışsal sinizm üzerindeki pozitif etki, ayrımcılık algısının bireylerin sadece duygularını ve düşüncelerini değil, aynı zamanda davranışlarını da nasıl etkilediği konusunda önemli bir bilgi sunmaktadır (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998; Ostrom, 2000). Bu bulgu, ayrımcılıkla mücadelenin, sadece yasal düzenlemelerle değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenme, empati ve kapsayıcı bir örgüt kültürü oluşturarak da desteklenmesi gerektiğini vurgular (Honneth, 1995).

Bu sonuçlar, örgütsel adaletin farklı boyutları ile örgütsel sinizmin farklı boyutları arasındaki ilişkilerin karmaşık olduğunu ve bu ilişkilerin hem bireysel hem de toplumsal faktörlerden etkilendiğini ortaya koymaktadır. Özellikle, prosedür adaleti ile duyuşsal sinizm arasındaki negatif ilişki, dağıtım adaleti ve katılımcı yönetimin sinizm üzerindeki anlamlı etkisi, ve ayrımcılık algısının sinizmin tüm boyutlarını tetikleyici etkisi, bu konuda daha detaylı analizler yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bulgular ışığında örgütler, adil bir çalışma ortamı yaratmak, çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılamak, farklılıklara saygı duymak, ve eşitlikçi uygulamalar benimsemek suretiyle, sinizmin azaltılması için önemli adımlar atabilirler (Pfeffer, 2010). Ayrıca, toplumsal düzeyde adalet duygusunun ve fırsat eşitliğinin güçlendirilmesi, bireylerin sinik tutumlarını azaltmak ve daha olumlu bir gelecek inşa etmek için önemlidir.

8.4.3.3. Algılanan Örgütsel Adalet Ve Alt Boyutlarının, Örgütsel Sinizm Ve Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısı Ve Alt Boyutlarının Aracı Rolü

Bu başlık altında ilk olarak algılanan örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel sinizm alt boyutları üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı rolüne ilişkin bulgular, daha sonra algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı rolüne ilişkin bulgular değerlendirilecektir.

8.4.3.3.1. Algılanan Örgütsel Adalet Alt Boyutlarının, Örgütsel Sinizm Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi Ve Bu Etkide Toplumsal Adalet Algısı Alt Boyutlarının Aracı Rolü

Bu bölümde örgütsel sinizm, örgütsel adalet ve toplumsal adalet algıları arasındaki ilişkileri anlamak amacıyla, yapılan aracılık analizleri sonuçları, ilgili değişkenlerin alt boyutları üzerinden değerlendirilmiştir. Bu bağlamda örgütsel sinizm'in duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal sinizm boyutlarının, örgütsel adaletin prosedür, dağıtım, etkileşim ve kolektif adalet boyutları aracılığıyla nasıl

etkilendiği, ve bu süreçte, toplumsal adalet algısının alt boyutlarının eşitlik ve hakça paylaşım algısı, katılımcı, kapsayıcı adil yönetim ve ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar algısının nasıl aracı bir rol oynadığı ele alınmıştır.

Araştırmanın, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim ve ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkenlerinin, örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerindeki etkilerini ortaya çıkarabilmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarının değerlendirilmesi bir önceki bölümde yapılmıştı. Bu bölümde toplumsal adaletin eşitlik ve hakça paylaşım algısı ile, örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu fakat katılımcı, kapsayıcı adil yönetim algısının örgütsel sinizmin hiçbir alt boyutu üzerinde etkisinin bulunmadığı belirtilmişti. Bu bağlamda özellikle, duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal sinizm boyutlarının, örgütsel adaletin farklı boyutları (prosedür, dağıtım, etkileşim ve kolektif adalet) aracılığıyla nasıl etkilendiği, ve bu süreçte, eşitlik ve hakça paylaşım algısı ile ayrımcılık algısının nasıl bir rol oynadığı, bu bölümün odak noktası olmuştur (Bak. Tablo 56)

Tablo 56 . Örgütsel Sinizm'in alt boyutları üzerinde adalet algılarının etkileri ve aracılık rolünün incelenmesi

1.Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Sinizm Alt Boyutları Üzerindeki Doğrudan Etkileri:

Prosedür Adaleti: Prosedür adaletinin, duyuşsal ve davranışsal sinizm üzerinde anlamlı ve negatif etkilere sahip olduğu bulunmuştur. Bu durum, adil süreçlerin uygulanmasının, çalışanların örgüte karşı olumsuz duygusal tepkilerini ve sinik davranışlarını azalttığını göstermektedir. Ancak, prosedür adaletinin bilişsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaması, adil süreçlerin, her zaman çalışanların örgütün niyetlerine ve dürüstlüğüne dair inançlarını doğrudan etkilemeyebileceğini düşündürmektedir.

Dağıtım Adaleti: Dağıtım adaletinin, bilişsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur Bu bulgu, kaynakların adil dağıtıldığını düşünen çalışanların, örgüte karşı daha az eleştirel ve daha az şüpheli bir bakış açısı geliştirdiğini göstermektedir.

Etkileşim Adaleti: Etkileşim adaletinin, örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel boyutları üzerinde anlamlı ve negatif etkilere sahip olduğu bulunmuştur. Ayrıca, etkileşim adaletinin davranışsal sinizm üzerinde de anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Bu sonuçlar, yöneticilerin çalışanlara saygılı, dürüst ve adil davranmasının, onların örgütlerine karşı olumsuz duygusal tepkilerini, olumsuz inançlarını ve sinik davranışlarını azalttığını göstermektedir.

Kollektif Adalet: Kollektif adaletin, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve negatif etkilere sahip olduğu bulunmuştur. Bu durum, çalışanların örgüt içinde farklı gruplara eşit davranıldığına inandıklarında, örgüte karşı daha az eleştirel inançlar geliştirdiklerini ve daha az sinik davranışlar sergilediklerini göstermektedir.

Bu sonuçlara göre anlamlı çıkan etkilerin aracılık şartı 1 ve 3'ü sağladığı tespit edilmiştir. Tüm aracılık şartlarını sağlayan yol analizlerine göre aracılığın Sobel testi ile anlamlılığı aşağıda verilmiş ve açıklanmıştır.

2. Toplumsal Adalet Algısının Aracılık Rolü:

Eşitlik ve hakça paylaşım algısının, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasındaki ilişkide anlamlı bir aracı rol oynadığı bulunmuştur. Yani, prosedür adaletinin ve etkileşim adaletinin, çalışanların örgüte karşı olumsuz duygusal tepkilerini azaltabilmesi için, bu süreçlerde eşitlik ve hakça paylaşım algısının da devreye girmesi gerekmektedir. Benzer şekilde, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıkların da etkileşim adaleti ve kolektif adalet ile örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları arasındaki ilişkilerde aracı bir rol oynadığı bulunmuştur. Bu durum, toplumsal adaletin, örgütsel adalet ve sinizm arasındaki ilişkide önemli bir bağlayıcı unsur olduğunu göstermektedir.

Anlamlı Aracılık Etkileri:

Duyuşsal Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Prosedür Adaleti: Prosedür adaleti arttıkça eşitlik algısı artmakta, bu da duyuşsal sinizmi azaltmaktadır.

Duyuşsal Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Etkileşim Adaleti: Etkileşim adaleti arttıkça eşitlik algısı azalmakta, bu da duyuşsal sinizmi artırmaktadır.

Bilişsel Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Dağıtım Adaleti: Dağıtım adaleti arttıkça eşitlik algısı artmakta, bu da bilişsel sinizmi azaltmaktadır.

Bilişsel Boyut < Eşitlik ve Hakça Paylaşım < Kollektif Adalet: Kollektif adalet arttıkça eşitlik algısı artmakta, bu da bilişsel sinizmi azaltmaktadır.

Bilişsel Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Etkileşim Adaleti: Etkileşim adaleti arttıkça ayrımcılık azalmakta, bu da bilişsel sinizmi azaltmaktadır.

Bilişsel Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Kollektif Adalet: Kollektif adalet arttıkça ayrımcılık azalmakta, bu da bilişsel sinizmi azaltmaktadır.

Davranışsal Boyut < Ayrımcılık Algısı ve Toplumsal Ayrıcalıklar < Kollektif Adalet: Kollektif adalet arttıkça ayrımcılık azalmakta, bu da davranışsal sinizmi azaltmaktadır.

Bu tabloda görülen anlamlı aracılık etkileri incelendiğinde prosedürel adaletin eşitlik ve hakça paylaşım algısı ile anlamlı bir ilişkili olduğu ve aracılık testinin anlamlı olduğu görülmüştür. Ayrıca etkileşim adaletinin de eşitlik ve hakça paylaşım ile anlamlı ilişkili olduğu ve aracılık etkisinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kollektif adalet ve kaynak dağılımının adilliği de eşitlik ve hakça paylaşım ile ilişkilidir ve aracı değişkenin modele etkisi de anlamlıdır. Özellikle davranışsal boyut ele alındığında örgütsel sinizmle ilişkili olumsuz tutumların toplumsal adalet tarafından şekillendiğini görmekteyiz. Bu nedenle, örgütlerin gruplar arası ilişkilerde ayrımcılığı önlemesi ve kapsayıcı bir yaklaşım benimsemesi ile olumsuz tutumlar azaltılabilir.

Bulgulara göre, duyuşsal boyut ve prosedür adaleti arasındaki ilişkide eşitlik ve hakça paylaşım aracı değişkeni kullanıldığında anlamlı bir aracılık etkisi bulunmuştur. Ayrıca, ana modelde beta katsayısı anlamlı olduğundan bu aracılığın kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, prosedür adaletinin, duyuşsal sinizm üzerindeki etkisinin, kısmen de olsa eşitlik ve hakça paylaşım algısı üzerinden geçtiği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, çalışanların adil prosedürlerin uygulandığını görmeleri durumunda, bu durumun eşitlik ve hakça paylaşım inancını olumlu yönde etkilediği, ve bunun sonucunda da duygusal sinizm seviyelerinin azaldığı görülmektedir (Colquitt, Rodell, 2015). Bu sonuç, dağıtım adaleti ve prosedür adaleti arasındaki etkileşimi desteklemekte ve çalışanların, adaletin sağlanmasında hem süreçleri hem de sonuçları birlikte değerlendirdiklerini göstermektedir (Colquitt, 2001; Lind, Tyler, 1988; De Cremer, Van Dijke, 2017). Özellikle, eşitlik ve hakça paylaşımın, insanların duygusal tepkilerini anlamada ne kadar önemli olduğunu ortaya koyması açısından bu bulgu önemlidir.

Benzer şekilde duyuşsal boyut ve etkileşim adaleti arasındaki ilişkide de eşitlik ve hakça paylaşım aracı değişkeni ile anlamlı bir aracılık etkisi bulunmuş ve bu etkinin kısmi aracılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, etkileşim adaleti sağlandığında, çalışanların kendilerini daha eşit ve hakça muamele görmüş hissettikleri ve bu nedenle olumsuz duygularının azaldığı şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, yöneticilerin çalışanlarıyla daha saygılı, dürüst, ve empatik bir iletişim kurmaları durumunda, çalışanların duygusal tepkilerinin olumlu yönde etkilendiği de söylenebilir (Bies, Moag, 1986; Greenberg, 1990; Cole, Bruch, 2006; Tyler, 2017). Bu bulgular, eşitlik ve hakça paylaşım algısının, sadece dağıtım adaleti ile değil, aynı zamanda etkileşim adaleti ile de ilişkili olduğunu ve bu nedenle adalet mekanizmalarının çok boyutlu ele alınmasının önemini göstermektedir (Sandel, 2010). Özellikle, bireylerin duygusal

tepkilerinin sadece doğrudan deneyimlerinden değil, aynı zamanda adalet algılarıyla nasıl şekillendiği bu bulgularla da desteklenmektedir (Tyler, 2000; Young, 2011).

Ancak, duyuşsal boyutun ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar ile prosedür adaleti ve etkileşim adaleti arasındaki ilişkide aracılık etkisinin anlamlı bulunmaması ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin daha karmaşık olduğunu ve farklı aracı değişkenler yoluyla etkilenebileceğini göstermektedir. Özellikle, ayrımcılık algısının duyuşsal sinizm üzerindeki etkisinin daha dolaylı olabileceği veya bu ilişkiyi etkileyen farklı etkenlerin de varlığı düşünülmelidir (Lau, Liden, 2016; Crenshaw, 2017).

Araştırma sonuçlarına göre, bilişsel boyut ile dağıtım adaleti arasındaki ilişkide eşitlik ve hakça paylaşımın aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir ve bu etkinin kısmi aracılık olduğu bulunmuştur (beta katsayısının ana modelde anlamlı olması). Bu bulgu, bireylerin kaynak dağıtımının adil olduğuna inanmalarının, eşitlik ve hakça paylaşım algıları üzerinden bilişsel sinizm düzeylerini azalttığını göstermektedir. Özellikle adil dağıtım algısı olan çalışanlar, örgüt hakkındaki olumsuz inançlarını sorgulayabileceği ve bu olumlu algının, sinik düşünceleri de azaltabileceği söylenebilir (Rawls, 1971; Piketty, 2014). Benzer şekilde bilişsel boyut ile kolektif adalet arasındaki ilişkide de eşitlik ve hakça paylaşımın aracı rol oynadığı ve bu aracılık etkisinin de kısmi olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, gruplar arası adalet algısının da eşitlik inancı üzerinden bireylerin düşüncelerine olumlu etki ettiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, adil uygulamaların sadece bireysel düzeyde değil, aynı zamanda toplumsal düzeyde de olumlu yansımaları olduğunu ortaya koyması açısından önemlidir (Young, 1990; Honneth, 1995; Smeeding, 2005).

Araştırmada, bilişsel boyutun ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkeni üzerinden, etkileşim adaleti ve kolektif adalet ile ilişkisinde de anlamlı bir aracılık etkisi bulunmuştur. Bu bulgular, ayrımcılık algısının bilişsel sinizm üzerindeki negatif etkisini azaltmada aracı bir rol oynadığını ve adil etkileşim süreçlerinin ve kolektif adaletin, sinik düşünceleri nasıl hafiflettiğini gösterir. Başka bir deyişle, bireylerin örgüt içinde kendilerini ayrımcılığa daha az maruz kaldıklarını algılamaları durumunda, hem yöneticileriyle olan etkileşimlerine hem de gruplar arası ilişkilere dair daha olumlu bilişsel çıkarımlar yaptıkları ortaya çıkmaktadır. Bu bulgular, özellikle etkileşim adaleti ve kolektif adaletin, bilişsel sinizmin olumsuz etkilerini azaltmak için nasıl kullanılabileceğini göstermesi açısından önemlidir.

Araştırma sonuçlarına göre, davranışsal boyut ile kolektif adalet arasındaki ilişkide ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkeninin aracı bir rol oynadığı bulunmuştur ve bu aracılık etkisi kısmi aracılık olarak belirlenmiştir. Bu durum, bireylerin ayrımcılık algılarının, sinik davranışları tetiklediğini ve bu

etkinin, gruplar arası adalet algısı üzerinden geçtiğini göstermektedir. Bu bağlamda, bireylerin ayrımcılık deneyimlerinin, örgüt içindeki kolektif adalete olan inançlarını zedelediği ve bu durumun sinik davranışlar sergilemelerine yol açtığı düşünülmektedir (Turner, 1984; Tajfel, 2010;). Ayrıca, tam aracılık etkisinin görülmemesi, bu ilişkide başka değişkenlerin de etkili olabileceğini ve ayrımcılık algısının etkisinin, sadece bu değişkenler üzerinden değil, başka kanallar aracılığıyla da gerçekleşebileceğini gösterir (Crosby,1982; Smeeding, 2005; Wilkinson,Pickett, 2009). Bu bulgu, özellikle sosyal adalet ve eşitlik prensiplerinin ihlal edildiği durumlarda, bireylerin sinik tutumlarını daha kolay davranışlarına yansıtabileceğini göstermesi açısından önemlidir(Ostrom, 2000; Wanous, Reichers,Austin, 2000; Chiaburu, Peng, Oh, Banks ve Lomeli, 2013).

Bu bulgular, hem uluslararası hem de Türkiye literatüründeki tartışmaları desteklemekte ve sosyal adalet, örgütsel adalet, ve sinizm arasındaki ilişkinin ne kadar karmaşık olduğunu göstermektedir. Yapılan çalışmalar, özellikle duygusal sinizmin, adalet algılarından, toplumsal eşitsizliklerden ve güç dengelerinden ne kadar etkilendiği konusunda önemli bulgular ortaya koymaktadır (Wilkinson,Pickett, 2009; Naus vd. 2018). Ayrıca, aracılık etkisi analizlerinin, bu tür ilişkileri daha iyi anlamak ve etkili müdahale stratejileri geliştirmek için ne kadar önemli olduğu da vurgulanmaktadır. Bu bağlamda, gelecekte yapılacak olan araştırmalarda, farklı aracı değişkenlerin (örneğin, güven, empati, ahlaki değerler vb.) etkilerinin incelenmesi, bu karmaşık ilişkilerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Elde edilen bu bulgular sonucunda, örgütsel adaletin farklı boyutlarının, örgütsel sinizmin farklı boyutları üzerindeki etkisini, eşitlik ve hakça paylaşım ile ayrımcılık algısı gibi aracı değişkenler aracılığıyla nasıl şekillendirdiğini göstermektedir. Özellikle, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti gibi boyutların hem doğrudan hem de dolaylı yollarla sinizmi etkilemesi, örgütlerin sadece adil prosedürler oluşturmakla kalmayıp, aynı zamanda çalışanların değerlerini, algılarını ve duygusal tepkilerini de dikkate alarak daha bütüncül bir yaklaşım benimsemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle, sosyal adalet mücadelesinde, sadece ekonomik ve siyasi düzenlemelere değil, aynı zamanda toplumsal bilinçlenmeye, kültürel değişime ve ahlaki değerlere de odaklanılması önemlidir. Örgütler, adil uygulamalar yaparak, şeffaflığı artırarak, ve ayrımcılıkla mücadele ederek, hem çalışanların refahını artırabilir, hem de sinizmin olumsuz etkilerini azaltabilirler.

8.4.3.3.2. Algılanan Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Aracılık Analizi Bulguları

Araştırmanın, örgütsel adalet algısının örgütsel sinizm üzerindeki doğrudan etkisini ve bu ilişkide toplumsal adaletin aracılık rolünün Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile analizi sonucu elde edilen

bulgular, örgütsel adalet, toplumsal adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin karmaşık doğasını ve örgütsel adaletin sinizmle mücadeledeki merkezi rolüne dikkat çekmektedir.

Araştırma bulguları, örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (ayrıca bu sonuca göre aracılık şartı 2 sağlanmıştır (Örgütsel Adalet -> Örgütsel Sinizm). Bu durum, çalışanların örgütlerinde adil bir ortam olduğuna dair algılarının artmasıyla, örgüte karşı duydukları olumsuz inançların, duygusal tepkilerin ve davranışsal eğilimlerin azaldığını ortaya koymaktadır.

Bu sonuç, örgütsel adalet teorileri ve örgütsel sinizm literatürü açısından çeşitli şekillerde yorumlanabilir. Öncelikle, Eşitlik Kuramı (Adams, 1965) açısından bakıldığında, çalışanlar, örgütlerinde adil bir muamele gördüklerine, katkılarıyla orantılı kazanımlar elde ettiklerine ve kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına inandıklarında, örgüte karşı daha olumlu bir tutum geliştirebilirler. Bu durum, onların sinik davranışlardan kaçınmalarına ve örgüte daha bağlı olmalarına yardımcı olabilir. Prosedürel Adalet Kuramına göre (Lind, Tyler, 1988), karar alma süreçlerinin adil ve şeffaf olmasının, çalışanların örgüte olan güvenini artırarak, sinizm düzeylerini azaltabileceğini belirtmektedir. Karar alma süreçlerine katılım, dürüst bir değerlendirme ve tutarlı uygulama gibi unsurlar, çalışanların adalet beklentilerini karşılayabilir ve örgütlerine karşı daha olumlu bir tutum sergilemelerine olanak tanıyabilir. Etkileşimsel Adalet Kuramı ise liderlerin çalışanlara dürüst ve saygılı davranmasının çalışanların duygularını dikkate aldıklarını hissettirmesine ve bu durum adalet algısını olumlu etkileyerek sinizmi azaltabileceğini ifade etmektedir (Bies, Moag, 1986). Benzer şekilde, Göreli Yoksunluk Kuramı (Stouffer, 1949), çalışanların kendi durumlarını diğerleriyle karşılaştırdıklarında adaletsizlik algılamaları durumunda, sinik tepkiler gösterebileceklerini öne sürmektedir. Bu nedenle, adil bir ortamın sağlanması, çalışanların kendilerini daha az yoksun hissetmelerine ve örgüte karşı daha az eleştirel bir bakış açısı geliştirmelerine katkıda bulunabilir. Ayrıca, sosyal alışveriş teorisi (social exchange theory) ve örgütsel destek teorisi (POS) gibi temel örgütsel davranış kuramlarıyla örtüşmektedir (Cropanzano vd. 2001; Rhoades, Eisenberger, 2002). Sosyal alışveriş teorisine göre, çalışanlar, örgütleriyle bir alışveriş ilişkisi içinde bulunurlar ve örgütlerinden adil bir muamele gördüklerinde, bu alışverişe karşılık olarak örgüte daha bağlı, daha motive ve daha verimli olurlar (Blau, 1964). Bu durumda, adalet algısı, çalışanların örgüte olan "borçlarını" ödeme motivasyonunu artırır ve sinik davranışlardan kaçınmalarına neden olur. Örgütsel destek teorisi ise çalışanların, örgütlerinin onların refahını önemseydiğine dair inançlarının, onların tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilediğini öne sürmektedir (Eisenberger, vd. 1986). Örgüt içinde

adaletli uygulamaların benimsenmesi, çalışanların kendilerine değer verildiğini ve desteklendiğini hissetmelerine, dolayısıyla örgüte karşı daha olumlu bir tutum geliştirmelerine ve sinizm düzeylerinin azalmasına katkıda bulunabilir. Greenberg'in (1990) örgütsel adalet teorisi, bu bulguyu destekler nitelikte olup, adaletsizlik algısının, çalışanlarda olumsuz duygulara, stres kaynaklarına ve misilleme davranışlarına yol açabileceğini belirtmektedir. Özellikle, Greenberg'in örgütsel adalet kuramı'nda (1990) belirttiği gibi, adil uygulamaların benimsenmesi, çalışanların motivasyonunu, iş tatminini ve örgütsel bağlılığını artırırken, adaletsizlik algısı ise sinizm, güvensizlik ve misilleme davranışları gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir.

Bu bağlamda, örgütsel adaletin, çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmeleri için kritik bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu bulgu, çalışanların örgütlerinde adaletli bir ortam olduğuna dair inançlarının artmasıyla, örgüte karşı duydukları olumsuz tutumların, şüpheciliğin ve güvensizliğin azaldığını ortaya koymaktadır. Bir başka ifade ile örgütsel sinizm açısından bu bulgu, sinizmin sadece bireysel bir tutum olmadığını, aynı zamanda örgütsel faktörlerden de etkilendiğini göstermektedir (Dean vd. 1998). İlgili literatür, örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılığın yıkıcı bir biçimi olabileceğini, bu durumun, çalışanların performansını, motivasyonunu, örgütsel bağlılıklarını, örgüte uyumlarını ve örgüte olan katkılarını olumsuz etkileyebileceğini dikkat çekmektedir. (Cole, Bruch, 2006; Özler & Atalay, 2011; Özgen & Tunç, 2027; Oray, 2021).

Çalışmalar örgütsel adaletin, örgüt içinde şeffaf ve tutarlı süreçlerle sağlanması, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerine, işlerine daha fazla motive olmalarına ve örgüte olan bağlılıklarının artmasına katkıda bulunmaktadır (Colquitt, 2001; Naus, van Iterson, Roe, 2007; Chiaburu, Peng, Oh, Banks, Lomeli, 2013). Bu durum, çalışanların örgüte karşı daha olumlu bir tutum geliştirmelerine ve sinik davranışlardan kaçınmalarına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, örgütsel adaletin sağlanması, sadece çalışanların bireysel refahı için değil, aynı zamanda örgütün genel performansı ve sürdürülebilirliği için de kritik bir öneme sahiptir. Adil uygulamaların benimsenmesi, çalışanların örgüte olan güvenini artırarak, işbirliğini teşvik etmekte, yaratıcılığı desteklemekte, ve olumlu bir örgüt iklimi yaratmaktadır (Pfeffer, 2010; Tyler, 2017). Bu bağlamda elde edilen bulgunun örgütsel adaletin sağlanmasının, bu olumsuz döngüyü kırmada ve sinizmi azaltmada etkili bir strateji olabileceğine ilişkin görüşleri desteklediğini söyleyebiliriz.

Aracılık analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde ise örgütsel adaletin toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ve toplumsal adaletin de örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını görülmüştür. Bununla birlikte, örgütsel adaletin, toplumsal adalet aracılığıyla

örgütsel sinizm üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Sobel testi sonucunda, aracılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Aracılık tam aracılık olarak tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, örgütsel adaletin tek başına, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini azaltmada her zaman yeterli olmadığını, ancak bu etkinin, çalışanların toplumsal adalete olan inançlarıyla birlikte güçlendiğini göstermektedir. Bu durum, örgütsel adaletin bireysel düzeydeki etkilerinin, toplumsal düzeydeki değerler ve normlarla nasıl iç içe geçtiğini ve sinizmle mücadelede sosyal adaletin ne kadar hayati bir öneme sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Bu bulgu, hem örgütsel davranış alan yazınına hem de sosyal adalet tartışmalarına önemli katkılar sunmaktadır. Öncelikle, örgütsel adalet teorilerinin genellikle bireysel ve örgütsel düzeydeki faktörlere odaklandığı düşünüldüğünde (Colquitt, 2001; Greenberg, 1990), toplumsal adaletin, örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında tam aracılık rolüne sahip olduğuna ilişkin bu bulgu, toplumsal adaletin örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisini göstermesi açısından ayrı bir öneme sahiptir.

Bu durum, çalışanların sadece iş yerindeki deneyimleriyle değil, aynı zamanda yaşadıkları toplumdaki adaletsizlikler, eşitsizlikler ve ayrımcılıklarla da şekillendiğini ve bu nedenle örgütlerin, sadece iç işleyişlerinde adil olmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını da yerine getirmelerinin gerekliliğini göstermektedir (Fraser, 2008; Young, 2011).

Toplumsal (sosyal) adalet, en genel ifadeyle, toplumda "ortak iyinin" sağlanabilmesi için, eşitlik, adalet ve insan hakları prensiplerine dayalı, dinamik bir sosyal düzenin ve bu düzen içindeki bireysel ilişkilerin düzenlenmesidir (Gewirtz, 2006; Yıldırım, 2011). Toplumsal (sosyal) adalet teorileri de adaletin sadece bireysel ilişkilerde değil, aynı zamanda toplumsal yapılar, kurumlar ve sistemler düzeyinde de sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır (Rawls, 1971; Young, 2011). Toplumsal adalet, eşitlik, hakkaniyet, fırsat eşitliği, katılım, kapsayıcılık ve insan haklarının korunması gibi ilkeler üzerine inşa edilmiştir ve adaletsizliğin sistematik olarak ortadan kaldırılmasını hedeflemektedir (Güriz, 1990; Miller, 1999; Kelsen, 2022; Aydın, 2022). Dolayısıyla, toplumsal adalet algısı, bireylerin yaşadıkları toplumun ahlaki ve etik değerlere ne kadar uygun olduğuna, kaynakların ne kadar adil bir şekilde dağıtıldığına ve tüm bireylerin eşit fırsatlara sahip olup olmadığına dair inançlarını yansıtmaktadır (Folger, 1986; Young, 2011). Bu bağlamda, John Rawls'ın (1971) "adalet olarak hakkaniyet" ilkesi, toplumun kaynaklarının ve fırsatlarının, dezavantajlı grupların yararına olacak şekilde düzenlenmesi gerektiğini savunmaktadır. Eşitlik ve hakça paylaşımın sağlandığı bir toplumda, bireylerin temel ihtiyaçlarının karşılanması, fırsat eşitliğinin sağlanması ve kaynaklara erişimde adalet sağlanması, onların topluma olan güvenlerini artırarak, sinik tutumların azalmasına yardımcı olabilir (Sen, 1999;

Nussbaum, 2000; Cengiz, 2023). Ayrıca, Jürgen Habermas'ın (1996) iletişimsel eylem teorisi, rasyonel bir kamusal alanın yaratılmasının, bireylerin karar alma süreçlerine katılımının ve farklı görüşlerin özgürce ifade edilmesinin, toplumsal adaletin sağlanması için gerekli olduğunu vurgulamaktadır.

Bu bağlamda bulgu, özellikle günümüz dünyasında artan eşitsizlikler, ayrımcılık, ve toplumsal gerilimler düşünüldüğünde, sosyal adaletin örgütsel yaşam üzerindeki etkisinin ne kadar önemli olduğunu gözler önüne sermektedir. Dolayısıyla, örgütsel sinizmle mücadelede daha bütüncül bir yaklaşımın benimsenmesi gerektiğini görülmektedir. Bir başka ifade ile örgütlerin, çalışanlarının sinizm düzeylerini azaltmak için, sadece adil ücretlendirme, şeffaf karar alma süreçleri, ve saygılı iletişim gibi unsurlara odaklanmaları yeterli olmayabilir. Aynı zamanda, örgütlerin toplumsal sorunlara duyarlı olmaları, sürdürülebilirlik, çevre koruma, insan hakları, ve eğitim gibi alanlarda aktif rol almaları, ve toplumsal adaleti teşvik eden politikaları desteklemeleri de gerekmektedir (Kanter, Mirvis, 1990; Rhoades, Eisenberger, 2002). Çalışanların, örgütlerinin sadece kendi çıkarlarını değil, aynı zamanda toplumun refahını da önemsediklerini görmeleri, onların örgüte olan güvenlerini artırmalarına, sinik tutumlardan uzaklaşmalarına, ve daha olumlu bir çalışma ortamı yaratmalarına katkı sağlayabilecektir.

Örgütlerin, sadece kendi iç işleyişlerinde adil olmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri ve toplumsal adaleti desteklemeleri, çalışanlarının ve toplumun geneline olan güvenini artırmaları ve sinizmle mücadele etmeleri için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle, örgütlerin, sadece kâr amacı güden kuruluşlar olarak değil, aynı zamanda toplumsal aktörler olarak da sorumluluklarını yerine getirmeleri, daha adil, eşitlikçi ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etme yolunda atılacak önemli bir adım olarak kabul edilmelidir.

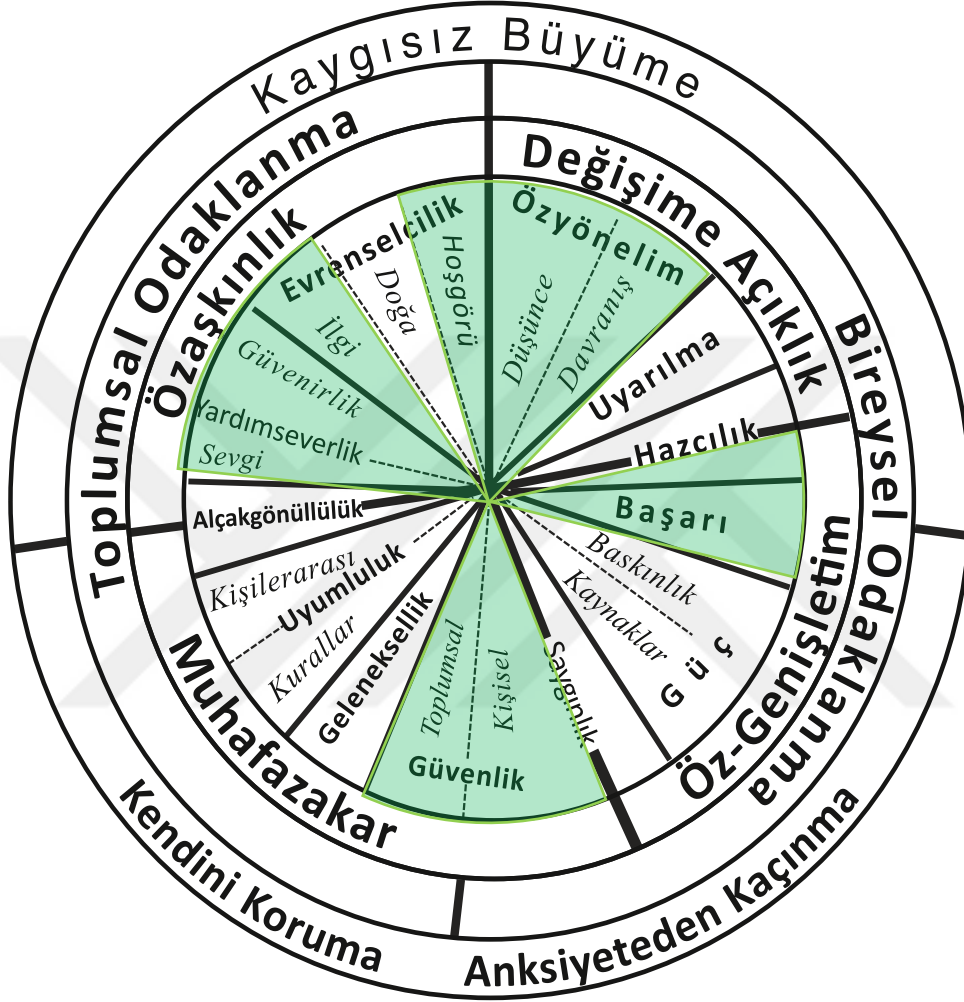
8.4.4. Değerler (Schwartz'ın Portre Değerler -PDA57) Üzerindeki Etkiler, Aracılık Rolünün İncelenmesi

Bu başlık altında öncelikle değerler üzerinde, örgütsel adalet ile toplumsal adalet algısı ve alt boyutlarının etkilerine ilişkin analiz sonuçları, ardından örgütsel adalet algısının değerler üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracılık rolüne ilişkin analiz bulguları değerlendirilecektir.

8.4.4.1. Değerler Üzerinde Örgütsel Ve Toplumsal Adalet Algılarının Etkileri

Araştırmanın değerler üzerinde, adalet algılarının etkilerini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analizleri sonucu, örgütsel adalet ile toplumsal adalet arasındaki pozitif ilişkinin yanı sıra, bireysel değerlerin adalet algıları üzerindeki farklı etkilerini de göstermektedir. Ayrıca bulgular, örgütsel adaletin, toplumsal adalet algısını ve bireysel değerleri nasıl etkilediğini, toplumsal adaletin ise değerler

üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu ortaya koyması açısından oldukça dikkat çekicidir. Özellikle, Schwartz'ın (1992, 2012) değer kuramına dayanarak elde ettiğimiz bu bulgular, adalet ve değerler arasındaki etkileşimleri anlamamızda ilgili literatüre yeni bir perspektif sunmaktadır.



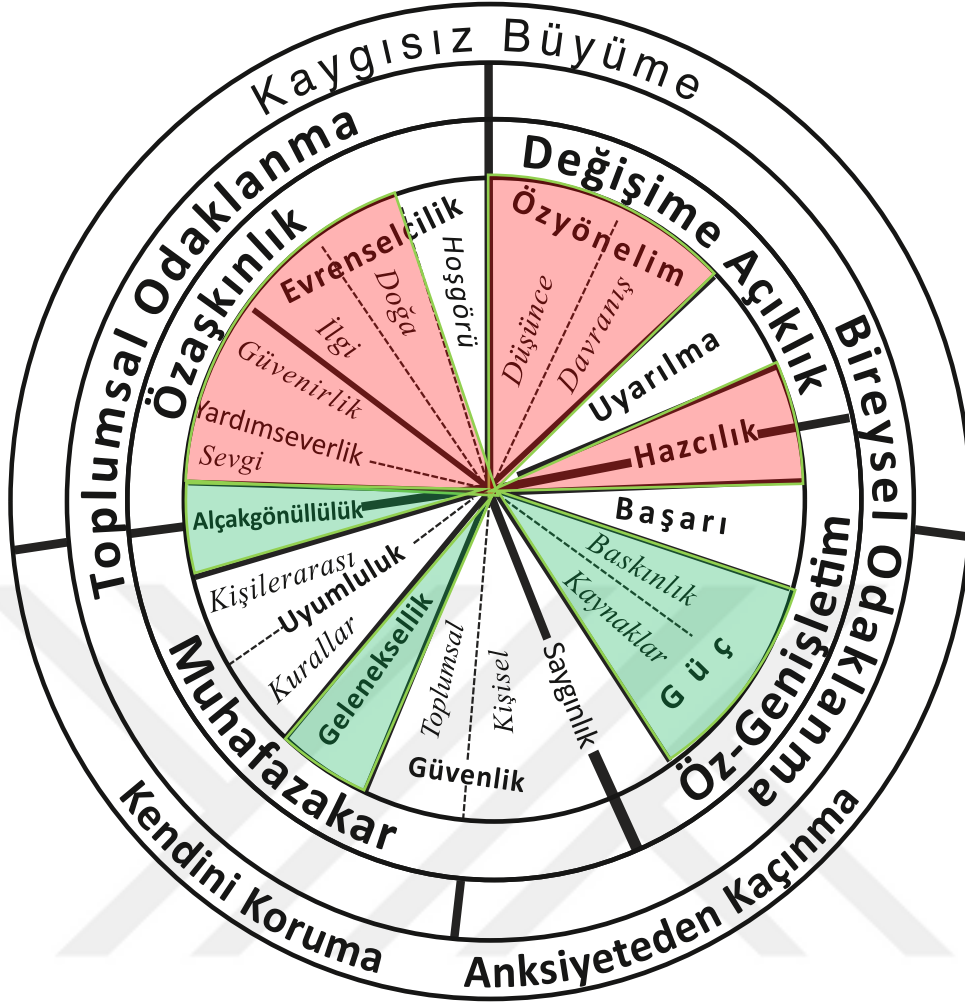
Şekil 19 Değerler Üzerinde Örgütsel Adalet Etkisi

* Yeşil pozitif etkiyi göstermektedir.

Bulgulara göre, örgütsel adalet, toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir. Bu bulgu araştırmanın diğer bulguları ile paralelik göstermekte yani araştırmanın örgütsel adalet ile toplumsal adalet arasındaki ilişkileri gösteren diğer bulguları ile de desteklenebilmektedir. Örgütsel adalet ve toplumsal adalet arasındaki ilişkisi ve etkilere yönelik bulgularda vurgulandığı gibi bu bulgu, çalışanların örgütlerinde adil bir ortam algıladıkça, toplumun geneline ve kurumlarına karşı da daha adil bir bakış

açısı geliştirdiklerini gösterdiğini ifade etmektedir (Tyler, 2017; Rawls, 1971; Young, 1990). Bu bulgu, bireylerin adalet algılarının sadece iş hayatlarıyla sınırlı kalmayıp, toplumsal hayatlarını da nasıl etkileyebileceğini anlamak açısından önemlidir. Dolayısıyla bu bulgular, özellikle, çalışanların örgütlerinde adil prosedürlerin uygulandığını, kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığını ve yöneticilerin kendilerine saygılı davrandığını deneyimlemeleri durumunda, toplumsal adalet beklentilerinin de arttığı ve toplumun genelinde daha adil bir düzen olabileceğine dair inançlarının güçlendiği söylenebilir (Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, 2015). Bu durum, sosyal öğrenme kuramı (Bandura, 1977) çerçevesinde ele alındığında, bireylerin örgüt içindeki deneyimlerinden çıkarımlar yaparak topluma ve kurumlara karşı tutumlarını şekillendirdiği, ve adil bir örgüt ortamının, sosyal adalet bilincinin gelişiminde önemli bir rol oynadığı söylenebilir.

Örgütsel adalet algısının, değerler üzerindeki etkisine ilkin bulgular incelendiğinde, örgütsel adalet algısının başarı ve hazzı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütlerde adaletli bir ortamın, çalışanların kişisel başarılarına ulaşmaları ve işlerinden keyif almaları konusunda motive edici olabileceğini göstermektedir (Roccas, Sagiv, 2017; Steger, Dik, 2009). Özellikle, adil terfi sistemleri, performans değerlendirmeleri ve ödül mekanizmaları, çalışanların başarı odaklı değerlerini güçlendirebilir (Twenge, 2006). Öte yandan, örgütsel adalet algısının özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrensellik-hoşgörü, evrensellik-ilgi, iyilikseverlik-güvenilirlik, iyilikseverlik-sevgi ve güvenlik-kişisel değerleri ile pozitif ilişkilerde bulunması, örgütsel adaletin, çalışanların daha ahlaklı, yardımsever, özgür ve güvenli bir örgüt ortamı istemesiyle de bağlantılı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, örgütlerin, çalışanlarının farklı değerlerini desteklemesi ve onlara bu değerleri yansıtabilecek bir ortam sunmasının, iş hayatındaki deneyimlerini daha anlamlı kılacağını ve adalet algılarını güçlendireceğini göstermektedir (Schwartz, 2012; Rokeach, 1973; De Cremer, Van Dijke, 2017).



Şekil 20. Değerler Üzerinde Toplumsal Adalet Etkisi

* Yeşil pozitif kırmızı negatif etkiyi göstermektedir.

Toplumsal adalet algısının değerler üzerindeki etkisine ilişkin bulgular ise toplumsal adalet algısının güç-kaynaklar ve güç-baskınlık üzerinde pozitif bir etkiye sahipken (Münsterberg, 1912), hazcılık üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu durum, toplumun adil olduğuna dair inancın, güç odaklı ve hedonist değerleri nasıl etkileyebileceğine ilişkin bilgiler sunmaktadır. Özellikle, güç değerlerini benimseyen bireylerin, toplumsal adaletin sağlanmasıyla birlikte bu değerlere daha fazla önem verdiği ve toplumda hak ettikleri yere geldikleri algısının güçlendiği düşünülebilir (Roccas, Sagiv, 2017). Öte yandan, hazcılık değeri ile toplumsal adalet arasındaki negatif ilişki, adaletin sağlanmasının, bazı durumlarda anlık zevklerin ve keyiflerin ön planda tutulmasını engelleyebileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgular, özellikle toplumsal adalet algısının, bireylerin değerlerini ve önceliklerini

nasıl etkilediği konusunda daha detaylı araştırmalar yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır (Schwartz, 2012; Twenge, 2006).

Toplumsal adalet algısı, değerlerin özyönelim-davranış ve özyönelim-düşünce boyutları üzerinde de anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olması, toplumsal adalet algısı yüksek olan bireylerin, bağımsızlık ve özgür düşünceye daha az önem verdiğini göstermektedir. Bu durum, adil bir toplumun sağlanması ve sorunsuz bir sistemin oluşmasıyla beraber bireylerin bağımsız kararlar alma ve eylemlerde bulunma arzusunun azaldığı şeklinde yorumlanabileceği gibi toplumsal adaletin, toplumun tüm üyelerinin sorumluluk bilinci ile oluştuğu ve her bir bireyin diğerlerinin haklarını gözeterek şekilde davranışlarını düzenlediğini de işaret edebilir. Ayrıca değerlerle ilgili farklı kültürlerde yapılan araştırmalar, yaşamsal kaygının devam ettiği toplumlarda değer yönelimlerinin farklılaştığına ilişkin bulgular yer almaktadır (Schwartz, 1992; Bilsky, Janik, Schwartz, 2011; Fischer, Schwartz, 2011; Ağır, 2020). Bu bulguyu, toplumsal adalet algısının güç-kaynaklar ve güç-baskınlık üzerinde pozitif bir etkisine ilişkin bulgu ile birlikte ele aldığımızda, bireylerin kendileri için bağımsız karar alma ve eylemde bulunma ihtiyarından daha çok kendilerini güvenceye alma ihtiyaçlarının ya da bu yöndeki kaygılarının azalmasının daha önemli olduğu düşünülebilir. Ki araştırmanın kişisel bilgi formunda, bireylerin şu andaki kaynaklarının temel ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamadığına, toplumdaki bireylerin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik düşünceleri ile gelecek beş yıl içinde durumlarının değişip değişmeyeceğine ilişkin bulgularla birlikte toplumsal adalet algısının değerler üzerindeki bu etkileri değerlendirildiğinde, bireylerin bu değerlere yönelimleri daha anlaşılır olmaktadır.

Değerlerin özyönelim-davranış ve özyönelim-düşünce boyutlarında olduğu gibi toplumsal adalet algısı ile evrensellik-ilgi, ve evrensellik-doğa değerleri ile arasında negatif ilişki bulunmuştur. Bu durum evrenselci değerlere sahip bireylerin, toplumsal adalet algılarını daha farklı bir pencereden değerlendiriyor olabileceği ve adil bir toplumun, evrensel değerlerin uygulanmasını ve bu değerlere dayalı bir toplumsal düzeni garanti edeceği inancının yüksek olabileceğini göstermektedir. İyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi) ile güvenlik-toplumsal boyutlarında toplumsal adaletin negatif etkilerinin bulunması, alçakgönüllülük değeri üzerinde ise pozitif etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu bulgular toplumsal adaletin daha iyi bir düzen oluşturmasıyla birlikte iyilikseverlik değerlerinin zamanla azalacağını düşündürebilir. Bireyler, güven, yardımseverlik ve şefkat gibi duyguları içselleştirmelerine karşın, bu değerlere toplumsal adaletin sağlanmasıyla daha az ihtiyaç duyabilirler. Bununla birlikte bu bulgu bireylerin toplumsal adalet algısına olan inançlarının, toplumsal adaleti etkileyen faktörlerden dolayı örneğin siyasal sistem ve politiklar, ekonomik dinamikler gibi bireylerdeki yaşamsal kaygıyı

tamamen gidermediği düşüncesini de akla getirmektedir. Bu düşünce geleneksellik değeri ile toplumsal adalet arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğuna ilişkin bulgu ile de desteklenebilmektedir. Bu dinamikler bir yandan toplumsal adaletin geleneksel toplumların yapısı ve düzeni ile ilgili bir beklenti yaratmasıyla ilgili olabileceği şeklinde yorumlanabileceği gibi (Haidt,Kesebir, 2010; Hofstede, 2011; Bilsky,Schwartz, 2015) diğer taraftan gelişmekte olan toplumların değer yönelimlerine ilişkin bulgularla da açıklanabilmektedir (Ağır, 2020). Gelişmekte olan ve kapitalizmin baskın olduğu toplumlarda yapılan SPVA araştırmaları, özellikle 2010 yılından sonra, bu toplumlardaki değer yönelimlerinin kendine özgü ve dinamik özelliklerini ortaya koymaktadır. Bu toplumlarda, geleneksellik, uyma, ve güvenlik gibi değerlerin önemi hala devam etmekle birlikte, bu değerlerin bazı alt boyutlarında değişimler gözlemlenmektedir. Örneğin, Fischer ve Schwartz (2011) tarafından 54 ülkede yapılan bir araştırmada, ekonomik gelişmeyle birlikte geleneksellik değerinin öneminin azaldığı, ancak güvenlik değerinin öneminin korunduğu bulunmuştur. Kapitalizmin yaygınlaşması ve ekonomik büyüme ile birlikte, başarı ve güç gibi değerlerin önemi artmaya devam etmektedir. Bireyler, rekabetçi bir ortamda başarılı olmak, maddi kaynaklara sahip olmak ve toplumsal statü elde etmek için daha fazla çaba göstermekte ve bu değerleri ön plana çıkarmaktadır (Bilsky, Janik,,Schwartz, 2011). Bu durum, özellikle, yükselen orta sınıfın ve girişimcilik kültürünün yaygınlaşmasıyla ilişkilendirilebilir. Türkiye'de yapılan bazı araştırmalar da, gençlerin kariyer hedeflerine ulaşmak ve ekonomik bağımsızlıklarını kazanmak için başarı ve güç değerlerine daha fazla önem verdiklerini göstermektedir (İmamoğlu, Kılıç,,Yılmaz, 2015). Buna karşılık, evrensellik ve iyilikseverlik gibi değerlerin, bazı gelişmekte olan toplumlarda görece daha az önemsendiği ve bu durumun, toplumsal sorunlara duyarlılığın ve başkalarına yardım etme motivasyonunun azalmasıyla ilişkili olduğu görülmektedir. Jetten, Iyer ve Jimenez (2019) tarafından yapılan bir araştırmada, ekonomik eşitsizliğin yüksek olduğu toplumlarda, bireylerin kendilerini başkalarından daha üstün görme eğiliminde oldukları ve bu durumun, evrensellik ve iyilikseverlik gibi değerlerin önemini azaltabileceği bulunmuştur. Bu bağlamda toplumssal adaletin.

Görüldüğü üzere bulgular, toplumsal adaletin, bireylerin değerlerini karmaşık bir şekilde etkilediğini ve bu nedenle, sosyal adalet mücadelesinin sadece belirli değerlere değil, aynı zamanda değerler arasındaki etkileşimlere de odaklanması gerektiğini göstermektedir.

Bulgulara göre, örgütsel adaletin, toplumsal adalet algısını olumlu yönde etkileyebileceği, ve her iki adalet algısının da değer yönelimleriyle önemli bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle, örgütsel adaletin, çalışanların hem bireysel hem de toplumsal tutumlarını nasıl şekillendirdiğini

anlamak, örgütlerin daha adil bir ortam yaratma çabası açısından önemlidir. Özellikle, katılımcı yönetim, eşitlik ve hakça paylaşım kavramlarının çalışanların tutum ve değerleri üzerindeki rolü, yönetim alanında çalışanlar için önemli bir yol göstericidir. Öte yandan, toplumsal adalet algısının da, bireylerin değerleri üzerindeki karmaşık etkileri, bu kavramın sadece siyasi bir hedef değil, aynı zamanda sosyal ve bireysel düzeyde önemli sonuçlar doğuran bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, sosyal adalet mücadelesinde, hem örgütsel hem de toplumsal düzeydeki faktörleri dikkate almak ve daha kapsamlı bir yaklaşım benimsemek gerekmektedir.

8.4.4.2. Örgütsel Adaletin Değerler Üzerine Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

Bu araştırmada elde edilen bulgular, örgütsel adaletin, Schwartz'ın (Portre Değerler -PDA57) değerler kuramındaki bazı temel değerler üzerindeki etkisinde, toplumsal adalet algısının önemli bir aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle, örgütsel adaletin güç, başarı, hazcılık, özyönelim, evrensellik, iyilikseverlik, alçakgönüllülük, uyma ve geleneksellik gibi değerler üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracılık rolünün anlaşılması, sosyal adalet konusunu daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olacaktır. Araştırmada elde edilen bulgular, hem tam aracılık hem de kısmi aracılık etkilerini içermekte ve bu durum, sosyal adaletin karmaşıklığını ortaya koymaktadır.

Iyer,,Jimenez, 2019). Bu durum, çalışanların hem bireysel hem de toplumsal başarı ve refah beklentilerinin, adalet algılarıyla nasıl ilişkili olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Bulgular, örgütsel adaletin güç-baskınlık üzerindeki etkisinde de toplumsal adaletin anlamlı ve pozitif bir aracılık rolü oynaması, örgütlerdeki adalet algısının, bireylerin güç elde etme ve başkalarına hükmetme gibi hedeflerini, toplumsal adalet algıları aracılığıyla nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Bilsky, et al, 2011; De Cremer,Van Dijke, 2017). Özellikle, tam aracılık etkisinin bulunması (beta katsayısının ana modelde anlamsız çıkması, örgütsel adaletin güç üzerindeki etkisinin, toplumsal adalet algısı yoluyla tam olarak gerçekleştiğini göstermektedir. Bu durum, örgütlerdeki adil uygulamaların, toplumsal adalet algısı aracılığıyla bireylerin güç arayışını desteklediği ve ayrıca güç kaynaklara ilişkin bulgu ile de benzer dinamiklerin bu noktada etkili olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Ayrıca, örgütsel adaletin, alçakgönüllülük ve geleneksellik (üzerindeki etkisinde de, toplumsal adaletin pozitif yönlü aracılık ettiği görülmektedir (Roccas,Sagiv, 2017). Bu bulgu, bireylerin çalıştıkları örgütlerde adil bir ortam deneyimlemelerinin, onların alçakgönüllü olma, toplumsal kurallara uyma, geleneklere değer verme gibi tutumlarını güçlendirdiği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle, adil örgüt ortamlarının bireyleri toplumsal kurallara uymaya teşvik etmesi ve başkalarının haklarını gözetmeye yöneltmesi olası bir sonuç olarak değerlendirilebilir (Hofstede, 2011; Sak, 2019).

Araştırma sonuçları, örgütsel adaletin hazcılık, özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrensellik-ilgi, iyilikseverlik-güvenilirlik, ve iyilikseverlik-sevgi değerleri üzerindeki etkisinde, toplumsal adaletin negatif yönlü ve anlamlı bir aracı rol oynadığını göstermektedir. Bu bulgular, çalışanların örgütlerinde adil uygulamaları algıladıkça, bu durumun toplumsal adalet algıları aracılığıyla, hazcılık, özyönelim, evrensellik ve iyilikseverlik gibi bazı değerleri nasıl azalttığına dair karmaşık ilişkileri işaret etmektedir (Schwartz, 2012; Sen, 1999). Özellikle, bu değerlerin toplumun tüm kesimlerini kapsayacak bir şekilde benimsenmesi ve eşitlikçi bir yaklaşım sağlanması için daha fazla çaba gösterilmesi gerektiği söylenebilir.

Araştırma sonuçlarına göre, hazcılık değeri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin toplumsal adalet aracılığıyla negatif olması, çalışanların örgütlerinde adil bir ortamı tecrübe ettikçe, toplumsal adalet algısı yoluyla hazzı ve keyfi daha az önem vermeleriyle ilişkili olabilir (Roccas,Sagiv, 2017). Bu durum, çalışanların, adaletin olduğu bir örgüt ve toplumda, daha çok toplumsal sorumluluk ve işbirliği gibi değerlere odaklanma ve bu nedenle hazcılığa daha az önem verme eğilimi gösterebileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, toplumsal adaletin, bireylerin anlık zevk ve tatmin arayışlarını nasıl etkileyebileceğini göstermesi açısından da önemlidir (Twenge, 2006).

Özyönelim (davranış ve düşünce) değerleri ile örgütsel adalet arasındaki ilişkinin toplumsal adalet aracılığıyla negatif yönde olması, çalışanların örgütlerinde adil bir ortamı deneyimledikçe, toplumsal adalet algıları üzerinden, bağımsız olma, özerk karar alma ve kendini özgürce ifade etme gibi değerlere daha az önem verebileceğini düşündürmektedir (Tyler, 2017). Bu bulgu, çalışanların adil bir ortam algıladıklarında, daha az bireysel odaklı olmaları ve örgüt içinde daha uyumlu bir şekilde hareket etmeleri ile açıklanabilir.

Ayrıca, evrensellik (ilgi) değerinde de benzer şekilde, örgütsel adalet ve evrensellik arasındaki ilişkinin toplumsal adalet algısı ile negatif olması, evrensellik değerine önem veren bireylerin, adaletin daha çok toplumun geneli içinde sağlanmasına odaklandıkları ve bireysel adalet algılarının bu önemi daha da artırmalarına neden olduğu şeklinde yorumlanabilir (Haidt,Kesebir, 2010; Young, 2011; Schwartz, 2012). Bu durum, bireysel adaletin, toplumsal adaletle nasıl etkileşimde olduğunu ve bireysel adalet algısının daha geniş bir toplumsal çerçevede değerlendirildiğinde farklı sonuçlar ortaya çıkarabildiğini ortaya koymaktadır.

İyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi) değerlerinde de toplumsal adaletin, örgütsel adaletin bu değerler üzerindeki etkisinde negatif bir rol oynaması, adil bir toplumda insanların daha az iyiliksever ve güvenilir olmaya ihtiyaç duyduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu durum, bireylerin, adil bir toplumda, başkalarına yardım etmeye, şefkat göstermeye ve güven duymaya daha az ihtiyaç duyduklarını ve bu değerlerin daha çok ihtiyaç duyulan bir duruma karşı bir reaksiyon olarak ortaya çıktığı şeklinde değerlendirilebilir (Tyler, 2017; Roccas,Sagiv, 2017; Jetten, Iyer,,Jimenez, 2019).

Bu bulgular, özellikle sosyal adaletin bireysel değerler üzerindeki etkisinin, her zaman doğrudan ve olumlu yönde olmadığını, bazı değerlerin adalet algısıyla birlikte azalabildiğini veya daha az önem kazanabileceğini ortaya koyması açısından önemlidir. Bu nedenle, sosyal adalet mücadelesinin, bireysel değerleri ve öncelikleri de dikkate alarak daha kapsamlı ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir.

Bu sonuçlara göre, aracılık şartlarının sağlanması ve toplumsal adaletin, örgütsel adalet ile değerler arasındaki ilişkiye aracılık etmesi, sosyal adaletin, çalışanların değerlerini ve tutumlarını anlamak için ne kadar önemli olduğunu gösterir (Young, 2011). Özellikle, örgütsel adaletin, toplumda adalet ve eşitlik algısının oluşmasında etkili olması, adalet mücadelesinin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde yürütülmesi gerektiğini ve bu çabaların birbirini desteklemesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Tyler, 2017; De Cremer,Van Dijke, 2017). Toplumsal adalet algısı, bireylerin sadece kendileriyle ilgili değil, aynı zamanda toplumun genel refahıyla ilgili beklentilerini ve değerlerini de nasıl şekillendirdiğini

göstermesi bakımından anlamlıdır (Luthans, Youssef-Morgan,,Avolio, 2015; Sandel, 2010). Özellikle, sosyal adalet mücadelesinin, daha adil, eşitlikçi ve kapsayıcı bir toplum yaratma hedefiyle birlikte yürütülmesi gerekmektedir.

Bu analiz, örgütsel adaletin, toplumsal adalet aracılığıyla bazı değerleri olumlu yönde (güç, geleneksellik, alçak gönüllük) teşvik ettiğini, bazı değerleri ise olumsuz yönde (haz, özyönelim, evrensellik, iyilikseverlik) etkileyebileceğini göstermektedir. Özellikle tam aracılık etkisinin, bu ilişkinin daha karmaşık olduğunu ve sosyal adaletin hem örgütsel düzeydeki adaleti hem de bireylerin değerlerini nasıl şekillendirdiğini ortaya koymaktadır. Örgütlerin, çalışanların değerlerini anlaması, bu değerlere saygı göstermesi, adil bir yönetim anlayışını benimsemesi, şeffaflığı sağlaması ve katılımcı mekanizmaları desteklemesi hem örgütsel hem de toplumsal refahın artmasına önemli katkı sağlayacaktır. Bu nedenle, sosyal adalet mücadelesi, sadece yasal düzenlemelerle veya ekonomik politikalarla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal değerlerin ve algıların da dönüşümünü hedeflemelidir. Özellikle, bu karmaşık ilişkilerin daha iyi anlaşılması için hem nicel hem de nitel araştırma yöntemleri kullanılarak, farklı bakış açılarının ve deneyimlerin dikkate alınması önemli olacaktır.

10. BÖLÜM SONUÇLAR

Bu çalışmanın temel amacı, bireylerin örgütsel adalet algılarının, değerleri ve sinizm (genel ve örgütsel) düzeyleri üzerindeki etkisinde, toplumsal adalet algısının nasıl bir aracı rol oynadığını incelemektir. Bu temel amaç doğrultusunda, aşağıdaki problem cümlesine yanıt aranmıştır: "Örgütsel adalet algısının, bireylerin değerleri ve sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adalet algısının aracı rolü var mıdır?".

Araştırma sonunda elde bulunan bulgular doğrultusunda aşağıda açıklanan sonuçlara ulaşılmıştır.

10.1. Araştırmanın Aracılık Analizlerine İlişkin Bulgular ve Sonuçları (Model Bazlı)

Bu bölümde, araştırmanın temel amacı doğrultusunda test edilen aracılık etkilerine ilişkin bulgular, her bir model ve ilgili hipotezler çerçevesinde sunulmaktadır.

10.1.1. Model: Genel Sinizm Üzerindeki Etkiler ve Aracılık rolünün incelenmesi

Model 1 bağlamında, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ve alt boyutlarının genel sinizm üzerindeki etkisi ve örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı rolü incelenmiştir. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

H1a: Araştırma bulguları, örgütsel adaleti algısının bazı boyutlarının (dağıtım adaleti ve kolektif adalet) genel sinizm düzeyi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, çalışanların örgüt içinde kaynakların ve gruplar arası ilişkilerin adil olduğuna inanmalarının, genel sinizm düzeylerini azalttığını göstermektedir. Ancak, prosedür adaletinin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olmaması, sadece adil süreçlerin tek başına sinizmi azaltmaya yetmeyebileceğini göstermektedir. Etkileşim adaleti ise, genel sinizm üzerinde pozitif bir etkiye sahip olması beklenenin aksine bir durum yaratmıştır.

H1b: Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel adaletin farklı boyutları (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti ve kolektif adalet), toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı yönetim ve ayrımcılık algısı) üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu durum, örgüt içinde adaletli uygulamaların, bireylerin toplumdaki adalet beklentilerini ve algılarını nasıl olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

H1c: Araştırmada, toplumsal adalet algısının genel sinizm düzeyi üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, daha adil bir toplum algısının sinik tutumları azalttığını göstermektedir.

H1d: Toplumsal adalet algısının, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti ile genel sinizm arasındaki ilişkide aracı bir role sahip olmadığı görülmüştür. Ancak, toplumsal adaletin eşitlik ve hakça paylaşım boyutunun, genel sinizm ile kolektif adalet arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir. Bu, eşitlik ve hakça paylaşımın, sinik tutumları azaltmada önemli bir rolü olduğunu gösterirken, örgütsel adaletin bazı boyutlarının sinizm üzerindeki etkisinin daha çok doğrudan olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı zamanda katılımcı yönetim boyutunun aracılığı ile dağıtım adaleti ve kolektif adalet ile sinizm ilişkisi açıklanmıştır.

H1e: Örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olmaması ve Sobel testinin anlamlı çıkması, toplumsal adaletin bu ilişkide tam bir aracı (full mediation) role sahip olduğunu göstermiştir. Örgütsel adaletin genel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmaması, örgütsel adaletin, genel sinizmi doğrudan etkilemediğini, bu etkinin daha çok aracı değişkenler aracılığıyla gerçekleştiğine dikkat çekmektedir. Bu durum, örgütsel adaletin genel sinizm üzerindeki etkisinin, tamamen toplumsal adalet algısı aracılığıyla gerçekleştiği anlamına gelmektedir.

10.1.2. Model:Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkiler ve Aracılık rolünün incelenmesi

Model 2 bağlamında, örgütsel ve toplumsal adalet algıları ve alt boyutlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisi ve örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı rolü incelenmiştir. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

H2a: Araştırma bulguları, örgütsel adaletin farklı boyutlarının (dağıtım adaleti, prosedür adaleti, etkileşim adaleti, kolektif adalet) örgütsel sinizm boyutları (duyuşsal, bilişsel, davranışsal) üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Özellikle, etkileşim adaleti hem duyuşsal hem de bilişsel sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahipken, prosedür adaleti sadece duyuşsal sinizmi etkilemektedir. Dağıtım adaletinin bilişsel sinizm üzerinde etkili olduğu, kolektif adaletin ise bilişsel ve davranışsal sinizmi etkilediği belirlenmiştir.

H2b: Örgütsel adaletin farklı boyutlarının, toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar) üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuç, adil örgütsel uygulamaların, bireylerin toplumsal adalet beklentilerini nasıl olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır.

H2c: Araştırmada, toplumsal adalet algısının alt boyutlarından eşitlik ve hakça paylaşım algısının, örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, davranışsal sinizm alt boyutunda ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı bulunmuştur. Toplumsal adalet

algısının ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutunun ise örgütsel sinizmin duyuşsal bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte toplumsal adalet algısının katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutuna ilişkin bulgular ise bu yönetim algısının örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermiştir.

H2d: Toplumsal adalet algısının boyutları, örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde aracı bir rolüne ilişkin bulgular ise toplumsal adalet algısının katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel, ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmamasından dolayı toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım ile ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu üzerinden değerlendirilmiştir.

Bulgular, örgütsel sinizmin, duyuşsal boyutu ve örgütsel adaletin prosedür adaleti arasındaki ilişkide toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım boyutunun anlamlı bir aracılık etkisinin olduğunu göstermiştir. Aynı şekilde toplumsal adaletin eşitlik ve hakça paylaşım alt boyutunun, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile örgütsel adaletin etkileşimsel adalet boyutunda da kısmi aracılık rolüne sahip olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun örgütsel adaletin, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti arasındaki ilişkide toplumsal adaletin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutunun aracılık etkisi anlamlı bulunmamıştır ve bu değişkenler arasındaki ilişkinin daha karmaşık olduğunu ve farklı aracı değişkenler yoluyla etkilenebileceğini düşündürmüştür.

Bulgular, örgütsel sinizmin bilişsel boyut ile örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti ve kolektif adalet boyutları arasındaki ilişkide toplumsal adaletin eşitlik ve hakça paylaşım boyutunun aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir ve bu etkinin kısmi aracılık olduğunu göstermiştir. Ayrıca örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun, ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu üzerinden, etkileşim adaleti ve kolektif adalet ile ilişkisinde de anlamlı bir aracılık etkisi bulunmuştur.

Bulgular, örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile örgütsel adaletin kolektif adalet alt boyutu arasındaki ilişkide ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar değişkeninin aracı bir rol oynadığı göstermiş ve bu aracılık etkisi kısmi aracılık olarak belirlemiştir.

H2e: Araştırma bulguları, örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Aracılık analizine ilişkin bulgular değerlendirildiğinde ise örgütsel adaletin toplumsal adalet üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu ve toplumsal adaletin de örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir

etkiye sahip olmadığını görülmüştür. Bununla birlikte, örgütsel adaletin, toplumsal adalet aracılığıyla örgütsel sinizm üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olup olmadığını belirlemek amacıyla analiz sonucunda, aracılığın istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur. Aracılık tam aracılık olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, örgütsel adaletin tek başına, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini azaltmada her zaman yeterli olmadığını, ancak bu etkinin, çalışanların toplumsal adaletle olan inançlarıyla birlikte güçlendiğini göstermiştir.

10.1.3. Model: Örgütsel Adaletin Değerler Üzerindeki Etkisinde Toplumsal Adaletin Aracı Rolü

H3a: Araştırma, örgütsel adaletin farklı boyutlarının Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerinde önemli etkileri olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle, dağıtım adaleti ve etkileşim adaleti gibi boyutların başarı, hazcılık, evrensellik gibi değerleri teşvik ettiği, kolektif adaletin ise toplumsal değerlerle daha fazla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Bu durum, örgütsel adaletin çalışanların değer yönelimlerini nasıl etkilediğini anlamamız açısından önemlidir.

H3b: Örgütsel adalet boyutlarının, toplumsal adalet algısının boyutları (eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı yönetim ve ayrımcılık algısı) üzerinde pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu sonuç, adil örgütsel uygulamaların, bireylerin toplumsal adalet algısını nasıl güçlendirdiğini göstermektedir.

H3c: Toplumsal adalet algısının boyutlarının, Schwartz'ın 19 farklı değer tipi üzerinde bazı anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Eşitlik ve hakça paylaşımın alçakgönüllülük ve geleneksellik değerleri ile pozitif ilişkili olması, katılımcı yönetimin özyönelim ve evrensellik değerleri ile negatif ilişkili olması dikkat çekmektedir. Toplumsal adalet algısının farklı değerleri farklı şekillerde etkileyebildiği görülmüştür.

H3d: Toplumsal adalet algısının, örgütsel adaletin değerler üzerindeki etkisinde anlamlı bir aracı role sahip olduğu bazı değerlerde bulunmuştur. Özellikle, örgütsel adaletin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük, geleneksellik değerleri üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracı rol oynaması, bu değerlerin hem örgütsel hem de toplumsal adalet algısıyla nasıl ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel adaletin hazcılık, öz-yönelim, evrensellik ve iyilikseverlik değerleri üzerindeki etkisinde toplumsal adaletin aracılık etmesi ise, bu değerlerin sosyal bağlamdan nasıl etkilendiğini ve toplumsal adaletin bu ilişkide ne kadar önemli bir role sahip olduğunu göstermektedir.

10.2. Değişkenler Arası İlişkilere Ait Bulgular Ve Sonuçları

10.2.1. Genel Sinizm ile İlişkili Bulgular

Genel sinizmin, adalet algılarının neredeyse tüm boyutları ile negatif yönde ilişki içinde olduğu bulunmuştur. Genel sinizm ile örgütsel adalet ve alt boyutları prosedür adaleti dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, kollektif adalet arasında negatif ve anlamlı ilişkilere sahiptir.

Genel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algılarıyla negatif, bununla birlikte toplumsal adaletin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklarla boyutu ile pozitif yönde ilişkilidir. Bireylerin genel sinizm düzeyi, hem iş yerlerinde hem de toplumda adil bir düzen olduğuna inandıkça azalmakta; ancak ayrımcılık ve toplumsal eşitsizlikleri deneyimledikçe artmaktadır. Bu bulgu, adalet algısının sadece örgütsel değil, toplumsal düzeyde de önemli bir faktör olduğunu ve adaletsizliklerin bireylerde genel bir güvensizlik ve olumsuz bakış açısı yarattığını göstermektedir.

10.2.2. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel/Toplumsal Adalet İlişisine Ait Bulguları

Örgütsel sinizm ve alt boyutları duyuşsal, bilişsel ve davranışsal sinizm, hem örgütsel hem de toplumsal adalet algılarıyla negatif yönde, toplumsal adaletin ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu ile pozitif yönde ilişkilidir. İş yerinde ve toplumda adil muamele görmediğine inanan bireylerde, sinizmin her üç boyutu (duygusal, bilişsel, davranışsal) artmaktadır.

Örgütsel sinizm, örgütsel ve toplumsal adalet algısının temel boyutları ile negatif, toplumsal adalet algısının ayrımcılık ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu pozitif ilişkilidir. Örgütsel sinizm genel olarak, adalet algısının düşük olduğu ve ayrımcılık algısının yüksek olduğu ortamlarda yaygınlaşmaktadır.

Bu bulgular, hem örgütsel hem de toplumsal adalet eksikliğinin, sinizmin hem duygusal hem de davranışsal boyutlarını tetiklediğini, ayrımcılığın ise sinizmi daha da artırdığını göstermektedir.

10.2.3. Örgütsel Adalet ve Toplumsal Adalet İlişkisi Bulguları

Örgütsel adalet algısının prosedür, dağıtım, etkileşim ve kollektif adalet boyutları, toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım, katılımcı, kapsayıcı adil yönetim ve toplumsal adalet algısı ile pozitif ilişkilidir. Örgüt içinde adil süreçlere, adil kaynak dağılımına, kişisel adil muameleye ve gruplar arası adil ilişkilere önem veren bireyler, toplumsal adalete ve eşitliğe de daha fazla değer vermektedir.

Bu bulgular, adalet algılarının örgütsel ve toplumsal düzeyde iç içe geçtiğini ve bireylerin adalet beklentilerinin hem iş hem de toplum yaşamını kapsadığını göstermektedir.

Araştırmanın bu bulguları, adalet algılarının bireysel değerler, sinizm ve tutumlarla derinlemesine etkileşim içinde olduğunu, bu etkileşimde toplumsal adaletin önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Özellikle, örgütsel adaletin tek başına yeterli olmadığı, toplumda da adaletin sağlanmasının bireylerin hem iş hayatındaki hem de toplumsal yaşamdaki tutumları için kritik olduğu anlaşılmaktadır. Ayrımcılık ve adaletsizliğin sadece sinizmi artırmakla kalmayıp, bireylerin değer sistemlerini de olumsuz yönde etkileyebileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle, hem örgütlerde hem de toplumlarda adaletin sağlanması, bireysel refah, sosyal uyum ve sürdürülebilir kalkınma için zorunludur.

10.2.4. Değerler İle Örgütsel Ve Toplumsal Adalet Algısı Arasındaki İlişkilere Ait Bulguları:

Örgütsel adalet algısının prosedür adaleti alt boyutu, üç-kaynaklar ve güç-baskınlık boyutlarıyla pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Adil süreçlere değer veren bireylerin, güç ve kaynaklara sahip olma arzusunun da yüksek olduğu görülmektedir.

Örgütsel adalet algısının dağıtım adaleti alt boyutu, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık ve başarı boyutlarıyla pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Kaynakların adil dağıtıldığına inanan bireyler, güç, hakimiyet ve başarıya ulaşmaya daha fazla değer vermektedirler.

Örgütsel adalet algısının etkileşim adaleti alt boyutu, değerlerin başarı, hazcılık, güç-baskınlık, özyönelim-düşünce, evrenselcilik (hoşgörü, ilgi), iyilikseverlik (güvenilirlik, sevgi), alçakgönüllülük, uyma-kurallar ve güvenlik-kişisel boyutlarıyla pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Kişilerarası adil muameleyi deneyimleyen bireyler, çeşitli değerlere önem vermektedirler. Bu, etkileşim adaletinin geniş kapsamlı olumlu etkilerini göstermektedir.

Örgütsel adalet algısının kolektif adalet alt boyutu, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı ve iyilikseverlik-güvenilirlik boyutuyla pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Gruplar arası adil ilişkileri deneyimleyen bireyler, güç, hakimiyet, başarı ve başkalarına güven duymaya daha fazla önem vermektedir. Örgütsel adalet, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, iyilikseverlik-güvenilirlik ve uyma-kurallar değerleriyle pozitif ilişkilidir.

Örgütsel adalet algısı, değerlerin, güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, iyilikseverlik-güvenilirlik ve uyma-kurallar boyutlarıyla ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir.

Toplumsal adalet algısının eşitlik ve hakça paylaşım boyutu, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük ve geleneksellik boyutlarıyla pozitif, iyilikseverlik-sevgi boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkilidir. Eşitlik ve adil kaynak dağıtımını deneyimleyen bireyler, güç, hakimiyet,

alçakgönüllülük ve geleneklere daha fazla önem verirken, başkalarına duydukları sevgiye daha az önem verebilmektedirler.

Toplumsal adalet algısının katılımcı, kapsayıcı ve adil yönetim boyutu, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, uyma-kurallar ve geleneksellik boyutlarıyla pozitif, özyönelim-davranış ve evrenselcilik-ilgi boyutları ile negatif ve anlamlı ilişkilidir. Adil yönetimin önemini vurgulayan bireyler, güç, hakimiyet, kurallara uyma ve geleneklere bağlılığı daha önemli bulurken, özgür davranış ve başkalarına ilgi göstermeye daha az değer verebilmektedir. Bu bulgular, adalet algılarının bireysel değerlerle karmaşık bir etkileşim içinde olduğunu ve değerlerin adalet algısını şekillendirdiğini göstermektedir. Özellikle, güç ve başarı değerlerinin, adalet algısı ile sıkı bir şekilde ilişkili olduğu görülmektedir.

Toplumsal adalet algısının ayrımcılık algısı ve toplumsal ayrıcalıklar boyutu, değerlerin başarı, hazcılık, özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrenselcilik-ilgi, iyilikseverlik (güvenilirlik, sevgi), güvenlik (toplumsal, kişisel) boyutlarıyla pozitif, güç-baskınlık, geleneksellik ve alçakgönüllülük boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkilidir. Ayrımcılığı deneyimleyen bireyler, başarı, haz, özgürlük, başkalarına ilgi, sevgi ve güvenliğe daha çok önem vermektedirler. Ancak güç, geleneksellik ve alçakgönüllülük değerlerinden uzaklaşmaktadırlar.

Toplumsal adalet algısı, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, alçakgönüllülük, uyma-kurallar ve geleneksellik boyutlarıyla pozitif, özyönelim, evrenselcilik-ilgi ve iyilikseverlik boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkilidir. Toplumsal adalet önem veren bireyler güç, geleneksellik, alçak gönüllülüğe önem verirken özgürlüğe ve başkalarına yardım etmeye daha az değer verebilmektedir. Bu bulgular, toplumsal adaletsizliklerin sadece sinizm yaratmakla kalmayıp, bireylerin değer sistemlerini de derinden etkileyebileceğini göstermektedir. Özellikle, ayrımcılık deneyimlerinin değer önceliklerini değiştirebileceği görülmektedir.

10.2.5. Değerler İle Genel Sinizm ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilere Ait Bulgular

Genel sinizm, değerlerin başarı, hazcılık, uyarılma, özyönelim-davranış, özyönelim-düşünce, evrensellik (hoşgörü, ilgi ve doğa), iyilikseverlik (güvenilirlik ve sevgi), Uyma-kişilerarası ve güvenlik-toplumsal, güvenlik-kişisel boyutlarıyla ile pozitif ve anlamlı ilişkilidir. Bu bulgular, genel sinizmin, genel sinizmin, hem bireysel hem de toplumsal düzeydeki değer yönelimleriyle karmaşık bir ilişki içinde ve değerler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, ancak bu etkinin her zaman olumsuz yönde olmadığını göstermektedir.

Bulgular, örgütsel sinizmin farklı boyutları ile değer yönelimleri arasında karmaşık ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel sinizm, değerlerin güç-baskınlık, başarı, alçakgönüllülük, geleneksellik ve güvenlik-kişisel boyutları arasında negatif ve anlamlı ilişki vardır. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu, değerlerin başarı, güç-baskınlık, ve güvenlik-kişisel boyutlarıyla negatif ve anlamlı bir ilişkilidir. Örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu, değerlerin güç-kaynaklar, güç-baskınlık, başarı, hazcılık, geleneksellik ve güvenlik-kişisel boyutları arasında ile negatif ve anlamlı ilişki vardır. Örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutu, değerlerin güç-baskınlık, alçakgönüllülük ve uyma-kurallar boyutları ile negatif ve anlamlı ilişkilidir.

10.3 Araştırmanın Ana Problem Çerçevesinde Oluşturulan Alt Problemlere İlişkin Sonuçlar

Araştırmaya katılan bireylerin hem örgütsel hem de toplumsal alanda adaletsizlikler yaşadıkları, yüksek düzeyde sinizm ve buna bağlı olarak hayal kırıklığı, güvensizlik ve umutsuzluk gibi duygular yaşadıkları görülmektedir. Katılımcıların farklı değerlere önem verdikleri, özellikle adalet, saygı, dürüstlük, güven, uyum, güvenlik ve kendini aşma gibi değerlerin ön plana çıktığı belirlenmiştir.

10.3.1. Cinsiyet ve İlişkili Bulgular:

Araştırma bulguları, cinsiyetin örgütsel sinizm, örgütsel adalet, toplumsal adalet ve değerler arasındaki ilişkilerde önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Kadınların örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarında daha yüksek puanlar alması, erkeklerin ise örgütsel adalet algılarında ve toplumsal katılımında daha yüksek puanlar alması dikkat çekicidir. Cinsiyetin, bireylerin örgütsel hayata ve topluma bakış açılarını önemli ölçüde etkilediği görülmektedir.

10.3.2. Yaş ve İlişkili Bulgular:

Araştırma, katılımcıların yaş gruplarına göre örgütsel sinizm, adalet algıları, toplumsal adalet algısı ve değer yönelimlerinde anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir. Genç yetişkinlerin (20-30 yaş) bazı boyutlarda daha yüksek puanlar alırken, orta yaşlı ve yaşlı yetişkinlerin bazı boyutlarda farklı eğilimler göstermesi, bu kavramların yaşla birlikte nasıl değiştiği ve farklılaştığına ışık tutmaktadır. Genç çalışanların adalet beklentilerinin yüksek olduğu ve sinizm konusunda daha tepkisel oldukları görülmektedir.

10.3.3. Medeni Durum ve İlişkili Bulgular:

Medeni durumun, çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Evli bireylerin toplumsal değerlere ve kurallara daha fazla önem vermesi, ilişkisi olan bireylerin davranışsal sinizme daha yatkın olması, bekar bireylerin güç ve kaynaklara daha fazla odaklanması ve boşanmış bireylerin toplumsal güvenliğe daha fazla önem vermesi, medeni durumun bireysel tutum ve davranışları şekillendirmede önemli bir rol oynadığını göstermektedir

10.3.4. Çocuk Sahibi Olma Durumu ve İlişkili Bulgular:

Çalışanların çocuk sahibi olma durumunun, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Çocuk sahibi olmayan bireylerin, davranışsal sinizm düzeylerinin daha yüksek olması ve güç odaklı değerlere daha fazla önem vermeleri, ebeveynlik sorumluluğunun, değerler ve tutumlar üzerinde nasıl bir etki yarattığını göstermesi açısından önemlidir. Çok çocuk sahibi olan bireylerin ise, daha çok toplumsal değerlere, kurallara ve uyuma önem vermeleri, ebeveynlik rolünün sosyal ve ahlaki değerler üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

10.3.5. Eğitim Düzeyi ve İlişkili Bulgular:

Eğitim düzeyinin, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerindeki etkileri incelendiğinde, farklı eğitim seviyelerindeki bireylerin bu kavramları nasıl algıladığına dair önemli bilgiler elde edilmiştir. Özellikle üniversite mezunlarının dağıtım adaletine, ön lisans mezunlarının eşitlik, hakça paylaşım ve güce daha fazla önem vermesi, düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin hazzcılık ve uyarılmaya daha az önem verirken öz yönelim, evrensellik, uyma ve geleneksellik gibi değerlerde daha düşük puanlar alması, eğitim düzeyinin bireylerin değerlerini ve algılarını nasıl etkilediğini göstermektedir.

10.3.6. Sektör (Kamu/Özel) ve İlişkili Bulgular:

Kamu ve özel sektörde çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimlerinde bazı anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Özel sektör çalışanlarının prosedür adaleti algılarının daha yüksek olması, kamu çalışanlarının ise bazı değerlere daha fazla önem vermesi, bu iki sektörün kendine özgü dinamiklere sahip olduğunu göstermektedir (Tayeb, 2005). Ancak, her iki sektörde de sinizm düzeyinin yüksek olması ve adalet algılarının geliştirilmesi gerekliliği, bu konuda daha fazla araştırma yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

10.3.7. Gelir Düzeyi ve İlişkili Bulgular:

Gelir düzeyinin, bireylerin örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkilere sahip olduğu belirlenmiştir. Özellikle düşük gelirli çalışanların daha yüksek sinizm düzeyine sahip

olması, daha az adil bir örgüt algılamaları ve bazı değerlere daha fazla önem vermeleri, bu konunun sosyoekonomik eşitsizliklerle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, gelir eşitsizliğinin iş hayatına yansımalarına ve çalışanların tutumlarını nasıl etkilediğine dair önemli bulgular sunmaktadır.

10.3.8. Aylık Gelir Düzeyi ve İlişkili Bulgular

Bulguları, katılımcıların aylık gelir düzeylerine göre çeşitli ölçeklerdeki puanlarının farklılık gösterdiğini ve özellikle orta gelir altı ve düşük gelir gruplarındaki çalışanların, örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek, adalet algılarının ise daha düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyut boyutunda 17.002-29.999 TL ve 30.000-39.999 TL gelir gruplarının, 80.000 TL ve üzeri gelir grubundan anlamlı düzeyde yüksek puan alması, düşük ve orta gelir düzeyindeki çalışanların, olumsuz duygularının daha fazla olduğunu göstermiştir. Katılımcıların, tüm düşük gelir gruplarının örgütsel adalet algısı, prosedür, dağıtım ve kollektif adalet boyutlarındaki ortalamalarının, aylık gelir düzeyi 80.000 TL ve üzeri gelir grubunun ortalamasından anlamlı şekilde düşük bulundur. Toplumsal adalet algısı eşitlik ve hakça paylaşım boyutunda 40.000-49.999 TL gelir grubunun ortalamasının diğer gruplara kıyasla anlamlı düzeyde yüksek bulunması bu grubun toplumsal adalet konusunda daha duyarlı olduğunu göstermiştir.

10.3.9. Çalışma Süresi Değişkeni ve İlişkili Bulgular

Örgütsel adaleti algısının dağıtım adaleti, etkileşim adaleti, ve kollektif adalet boyutlarında 1-5 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanlarının, 6-10 yıl çalışma süresine sahip olanlardan, toplumsal adalet algısının kapsayıcı ve adil yönetim boyutunda ise, 6-10 yıl çalışma süresine sahip katılımcıların ortalama puanının, 16-20 yıl çalışma süresine sahip olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Kariyerlerinin başında olan çalışanlar (1-5 yıl), iş yerindeki süreçlere, ilişkilere ve topluma daha fazla adaletle yaklaşma eğiliminde olup, güç ve haz değerlerine yöneldikleri, kariyerlerinin orta döneminde olan çalışanlar (6-10 yıl), iş yerindeki kurallara daha fazla uyum gösterir, geleneksel değerlere daha bağlı oldukları, kariyerlerinin ilerleyen dönemlerinde (11-15 ve 16-20 yıl) çalışanlarda haz ve uyarılma düzeyi düşer, başarıya daha az odaklandıkları ve son olarak kariyerlerinin sonlarına yaklaşan çalışanların (21-25 yıl), toplumsal güvenlik konularına daha fazla önem verirken, güç ve hazzı da daha az önemserdikleri bulunmuştur.

10.3.10. Çalışma Şeklinin (Yüz Yüze, Hibrit, Uzaktan) ve ilişkili Bulgular

Araştırma bulguları, çalışma şeklinin çalışanların örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde çeşitli etkileri olduğunu, ancak bu etkilerin bazı boyutlarla sınırlı kaldığını göstermektedir.

Uzaktan çalışanların prosedür adaleti algılarının daha yüksek olması, iş süreçlerinin daha adil olduğuna inandıkları anlamına gelebilirken, yüz yüze çalışanların saygınlık ve geleneksellik gibi değerlere daha fazla önem vermesi, sosyal etkileşim ve kurumsal kimliğin bu değerlerle ilişkili olduğunu düşündürmektedir. Bu bulgular, çalışma şeklinin bireysel tutumlar ve değerler üzerindeki karmaşık etkisini anlamak için daha fazla araştırma yapmanın önemini vurgulamaktadır. Özellikle, hibrit çalışma modelinin farklı grupları nasıl etkilediği ve bu modelin uzun vadeli sonuçları da gelecek çalışmalarda ele alınabilir.

10.3.11. Toplam Çalışma Süresinin Etkisi:

Çalışma süresinin, bireylerin kariyerleri boyunca örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerleri üzerindeki etkisi araştırıldığında, farklı kariyer dönemlerindeki çalışanların belirgin özellikler sergilediği görülmektedir. Kariyerlerinin başında olan çalışanların (1-5 yıl), iş yerindeki süreçlere, ilişkilere ve topluma daha fazla adaletle yaklaşma eğiliminde oldukları, güç ve haz duygularını daha yoğun yaşadıkları ve deneyime daha çok önem verdikleri belirlenmiştir. Kariyerlerinin orta döneminde olan çalışanların (6-10 yıl), iş yerindeki kurallara daha fazla uyum gösterdiği, geleneksel değerlere daha bağlı olduğu ve başarıya odaklandığı görülmüştür. Kariyerlerinin ilerleyen dönemlerindeki çalışanlarda (11-15 ve 16-20 yıl) haz ve uyarılma düzeyinin düşmesi, başarıya daha az odaklanmaları ve kariyerlerinin sonuna yaklaşan çalışanların (21-25 yıl) toplumsal güvenlik konularına daha fazla önem vermeleri dikkat çekicidir. Bu bulgular, çalışma süresinin bireylerin motivasyonu, değerleri ve iş hayatına bakış açısı üzerindeki karmaşık ve çok yönlü etkilerini ortaya koymaktadır. Bu durum, örgütlerin farklı kariyer dönemlerindeki çalışanlarının ihtiyaçlarını ve beklentilerini dikkate alarak, insan kaynakları politikalarını ve yönetim uygulamalarını şekillendirmesinin gerekliliğini göstermektedir.

10.3.12. Kurumdaki Çalışma Süresinin Etkisi:

Bulgular, şimdiki kurumdaki çalışma süresinin bireylerin duygusal tepkileri, davranışları, tutumları ve algıları üzerinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Kuruma yeni başlayan çalışanlar (1 yıldan az), iş ortamında olumlu duyguları daha az yaşamakta ve sosyal ilişkilere uyum sağlamada daha çekingen davranırken, iş süreçlerinin daha adil olduğuna inanmaktadırlar. Kurumda uyum sürecinde olan çalışanlar (1-5 yıl), daha yoğun duygusal tepkiler göstermekte, sosyal olarak daha aktif olmakta ve adaletsizliklere daha duyarlı hale gelmektedirler. Kurumda belirli bir süreyi tamamlamış olan çalışanlar (6-10 yıl), sosyal ilişkilere ve kurallara daha çok uyum sağlamakta ve iş hayatlarını daha yerleşik bir şekilde sürdürmektedirler. Kurumda uzun süre çalışanların (15 yıldan fazla) örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması ise dikkat çekici olup, bu durum kurumsal değerlerle bütünleşme, aidiyet

duygusunun gelişimi ve örgüte yönelik olumlu tutumlar ile ilişkili olabilir. Bu bulgular, farklı çalışma sürelerindeki çalışanların beklentilerini ve ihtiyaçlarını dikkate almanın, örgütsel verimlilik ve çalışan refahı açısından ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

10.3.13.Aylık Gelir Düzeyinin Temel İhtiyaçları Karşılama Durumu ve İlişkili Bulgular:

Aylık gelir düzeyinin temel ihtiyaçları karşılama durumuna ilişkin algıların, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Temel ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine sahip olması, daha az adil bir örgüt algılamaları ve farklı değerlere önem vermeleri, ekonomik zorlukların bireysel düzeydeki etkilerinin ötesine geçerek, örgütsel ve toplumsal tutumları da etkilediğini göstermektedir.

10.3.14.Gelecek Beklentileri ve İlişkili Bulgular:

Çalışanların geleceğe yönelik beklentilerinin, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değer yönelimleri üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Olumlu beklentilere sahip olanların daha düşük sinizm düzeyine ve daha yüksek adalet algısına sahip olmaları, geleceğe dair umudun hem bireysel refah hem de örgütsel tutumlar üzerinde ne kadar etkili olduğunu göstermektedir.

10.3.15.Toplumun Temel İhtiyaçlarını Karşılama Algısı ve İlişkili Bulgular:

Bireylerin toplumun temel ihtiyaçlarını karşılama düzeyine ilişkin algısının, örgütsel sinizm, adalet algıları ve değerler üzerindeki etkisi incelendiğinde, toplumdaki adaletsizlik algısının sadece bireysel düzeyde kalmadığı, aynı zamanda örgütsel tutumları ve inanç sistemlerini de etkilediği ortaya çıkmıştır. Toplumsal adaletsizliklere daha duyarlı olan bireylerin daha yüksek sinizm düzeyine sahip olduğu ve örgütsel uygulamaları daha adaletsiz olarak algıladığı görülmektedir. Bu durum, toplumsal sorunların bireylerin örgütsel tutumlarını nasıl etkilediğini ve hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde adalet mekanizmalarının önemini vurgulamaktadır.

11. BÖLÜM ÖNERİLER

Bu araştırma, örgütsel adaletin ve toplumsal adaletin, örgütsel sinizmle karmaşık bir etkileşim içinde olduğunu ve toplumsal adaletin, bu ilişkide önemli bir aracı rol oynadığını ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, özellikle adalet, sinizm ve değerlerin birbirini nasıl etkilediği ve bu etkileşimin bireylerin tutumlarına nasıl yansıdığı konusunda derinlemesine bir anlayış sunmaktadır. Bu bağlamda, toplumsal ve örgütsel adalet algıları, sinizm (hem genel hem de örgütsel düzeyde) ve değerler arasındaki karmaşık ilişkileri ortaya çıkararak, gelecek araştırmalar için önemli bir temel oluşturmaktadır. Örgütlerin, sadece kendi iç işleyişlerinde adil olmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumsal sorumluluklarını yerine getirmeleri ve toplumsal adaleti desteklemeleri, çalışanlarının ve toplumun geneline olan güvenini artırmaları ve sinizmle mücadele etmeleri için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle gelecekte yapılacak araştırmaların, bu karmaşık ilişkileri daha detaylı bir şekilde incelemesi ve farklı bağlamsal faktörlerin etkilerini de dikkate alarak, sinizmle mücadele stratejileri geliştirmeye odaklanmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda, gelecek araştırmaların aşağıdaki konulara odaklanması önerilmektedir:

1. Adalet Algılarının Sinizm Üzerindeki Etkileşimli Rolü:

Toplumsal Adaletin Aracı Rolü: Gelecek çalışmalar, toplumsal adalet algısının, örgütsel adalet ile sinizm (hem genel hem de örgütsel) arasındaki ilişkideki aracı rolünü daha detaylı incelemelidir. Özellikle, farklı toplumsal adalet boyutlarının (eşitlik, katılım, ayrımcılık algısı vb.) örgütsel adaletin farklı yönleri (prosedür, dağıtım, etkileşim, kollektif adalet) ile sinizm arasındaki ilişkideki farklı etkileri analiz edilmelidir. Bu, adalet algılarının sinizm üzerindeki etkisini daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

Çoklu Aracı Değişkenler: Araştırmalar, toplumsal adalet algısının yanı sıra, örgütsel destek, etik liderlik, psikolojik dayanıklılık ve sosyal kimlik gibi diğer aracı değişkenleri de modele dahil ederek, daha kapsamlı bir anlayış geliştirmelidir. Özellikle, bu değişkenlerin, adalet algısı ve sinizm arasındaki ilişkideki rolleri, dolaylı etkileri ve etkileşimleri daha detaylı analiz edilmelidir.

Etkileşim ve Prosedür Adaletine Derinlemesine Bakış: Gelecek çalışmalar, etkileşim ve prosedür adaletinin sinizm üzerindeki etkisine odaklanmalıdır. Bu adaletin sinizmle ilişkisinde, farklı aracı mekanizmalar (örneğin, algılanan kontrol, öngörülebilirlik) derinlemesine analiz edilmelidir. Bu tür araştırmalar, adalet deneyimlerinin sinizm oluşumunda nasıl bir role sahip olduğunu daha net ortaya koyacaktır.

2. Adalet Algılarının Değerler Üzerindeki Etkisi:

Toplumsal Adaletin Değer Oluşumundaki Rolü: Gelecek araştırmalar, toplumsal adalet algısının, bireylerin değerleri (Schwartz'ın değer kuramında belirtilen evrensellik, iyilikseverlik, geleneksellik vb.) üzerindeki etkisini daha detaylı incelemelidir. Toplumsal adaletin, örgütsel adaletin değerler üzerindeki etkisinde nasıl bir aracı rol oynadığı ve bu etkinin hangi değerler üzerinde daha güçlü olduğu analiz edilmelidir. Bu çalışmalar, adalet algısının değerler üzerindeki etkisinin toplumsal bağlamını daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

Adaletin ve Değerlerin Karşılıklı Etkileşimi: Gelecek çalışmalar, bireylerin sahip olduğu değerlerin adalet algılarını nasıl etkilediğini araştırmalıdır. Bireylerin değerlerinin, toplumsal ve örgütsel adaleti algılamasında ne gibi farklılıklara yol açtığı, sinizm düzeyini nasıl etkilediği incelenmelidir. Değerler ve adalet algıları arasındaki karşılıklı etkileşim mekanizmaları daha derinlemesine araştırılmalıdır.

3. Sinizmin ve Değerlerin Değişim Dinamikleri:

Boylamsal Çalışmalar: Gelecek araştırmalar, toplumsal ve örgütsel adalet algıları, sinizm ve değerler arasındaki ilişkilerin zaman içindeki değişimlerini izlemek için boylamsal çalışmalar tasarlamalıdır. Bu çalışmalar, adalet algılarındaki değişimlerin, sinizm düzeyini ve değer önceliklerini nasıl etkilediğini ve bu ilişkilerin zamanla nasıl değiştiğini anlamamızı sağlayacaktır.

Değişim Mekanizmalarının İncelenmesi: Bu tür çalışmalar, adalet algılarının zaman içindeki değişiminde, sinizm ve değerlerin etkileşimiyle ilgili hangi mekanizmaların rol oynadığını daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

4. Farklı Bağlamlarda Adalet, Sinizm ve Değerler:

Kültürel ve Sektörel Karşılaştırmalar: Gelecek araştırmalar, farklı kültürel ve sektörel bağlamlarda toplumsal ve örgütsel adalet algılarının, sinizm düzeylerinin ve değer önceliklerinin nasıl değiştiğini incelemelidir. Bu çalışmalar, farklı toplumlarda ve sektörlerde adalet, sinizm ve değerler arasındaki ilişkinin ne gibi farklılıklar gösterdiğini anlamamızı sağlayacaktır.

Çalışma Şekillerinin Etkisi: Gelecek araştırmalar, farklı çalışma şekillerinin (yüz yüze, hibrit, uzaktan) toplumsal ve örgütsel adalet algıları, sinizm ve değerler üzerindeki etkisini derinlemesine incelemelidir. Bu çalışmalar, değişen çalışma koşullarının adalet, sinizm ve değerler ilişkisini nasıl etkilediğini anlamamızı sağlayacaktır.

5. Müdahale alışmaları ve Uygulamalar:

Adalet Algısını ve Değerleri Güçlendirme: Araştırma bulgularına dayalı olarak, örgütsel adalet algısını artırmayı, sinizmi azaltmayı ve pozitif değerleri güçlendirmeyi hedefleyen müdahale programları geliştirilmelidir. Bu tür müdahalelerin etkinliği ampirik olarak test edilmelidir.

Toplumsal Adaleti Teşvik: Örgütler ve toplumlar, toplumsal adaleti güçlendirecek, ayrımcılığı azaltacak ve yoksullukla mücadele edecek politika ve uygulamaları teşvik etmelidir. Bu alışmalar, toplumda adalet algısının güçlenmesine ve sinizmin azaltılmasına katkı sağlayacaktır.



KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: A construct validation study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(3), 269-284.
- Acaray, A. (2019). Örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide güç mesafesinin düzenleyici etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 24, 197-214.
- Acil, S. E. K. (2021). İş yaşam dengesi, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm kavramları arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Ağır, M. (2020). Şiddetin önlenmesinde değerler ve demokratik yaşam kalitesi arasındaki ilişki. *TIHEK Akademik Dergi*, (4).
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ak, M. (2024). *Mobbing ve örgütsel sinizm ilişkisinde duygusal tükenmenin aracılık rolü: Beyaz yakalılar üzerine bir inceleme* (Master's thesis, Toros Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Akerdoğan, M. (2017). *Performans değerlendirmeye ilişkin algılanan adaletin örgütsel sinizm üzerinde etkisi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Akgül vd. 2003: 358); Akgül A., Çevik O. (2003) “İstatistiksel Analiz Teknikleri”, Emek Ofset, Ankara.
- Akgül, A., & Çevik, O. (2003). *İstatistiksel analiz teknikleri*. Ankara: Emek Ofset.
- Aktaş, Z. (2024). ‘Leviathan’ ve adalet: Hobbes’un adalet temellendirmesi. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 64, 215-229.
- Albayrak, T. E. (2023). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerine etkisinin incelenmesi: Bir ihracat firması uygulaması* (Master's thesis, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Alici, İ. (2020). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin örgütsel performansa olan etkisinde pozitif psikolojik sermayenin aracılık etkisi. *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi*.
- Ambrose, M. L., & Schminke, M. (2009). The role of overall justice judgments in organizational justice research: A test of mediation. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 491-500. <https://doi.org/10.1037/a0013553>
- Anderson, E. (2010). *The imperative of integration*. Princeton University Press.

- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199709\)18:5<449::AID-JOB801>3.0.CO;2-O](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199709)18:5<449::AID-JOB801>3.0.CO;2-O)
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (2018). Cynicism in the workplace: Causes, consequences, and intervention. In R. Cropanzano (Ed.), *The Oxford handbook of organizational justice* (pp. 253-276). Oxford University Press.
- Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology*, 60, 717-741. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163600>
- Aristoteles. (2014). *Nikomakhos'a Etik.* (S. Babür, Çev.). Bilge Kültür Sanat.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., & Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of perceived organizational support among Chinese employees. *Journal of Management*, 33(4), 567-590. <https://doi.org/10.1177/0149206307301578>
- Aslam, M. A., Ijaz, M., & Khan, M. S. (2023). Impact of transformational leadership on organizational justice and workplace outcomes. *Frontiers in Psychology*, 14, 1143580.
- Aydın, G. Ç. (2022). *Amartya Sen'de özgürlük, eşitlik ve adalet: Sosyal haklar açısından bir değerlendirme.* Eğitim Yayınevi.
- Aydın, Y. (2022). Thomas Hobbes ve John Rawls'da doğal durum ve toplumsal sözleşme. *Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 4(6), 437-458.
- Aydın Vila, H. E. (2023). The associations between employee social networking behavior, work values, individual values and quality of work life in heavy industry companies in Turkey. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(3), 763-786. <https://doi.org/10.15295/bmij.v11i3.795>
- Aydoğdu, F., & Aslan, Y. (2019). Örgütsel adalet ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Bir meta-analiz çalışması. *Journal of Human Sciences*, 16(3), 865-877.
- Aytaç, C. K. (2022). *Üst kademe teorisi bağlamında yöneticilerin bireysel değerlerinin stratejik karar verme sürecine etkisini anlamaya yönelik bir araştırma* (Doctoral dissertation, Bursa Uludağ University (Turkey)).
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control.* Worth Publishers.
- Bardi, A., & Schwartz, S. H. (2003). Values and behavior: Strength and structure of relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 29(10), 1207-1220. <https://doi.org/10.1177/0146167203254602>

- Barefoot, J. C., Dahlstrom, W. G., & Williams, R. B., Jr. (1989). Hostility, CHD incidence, and total mortality: A 25-year follow-up study of 255 physicians. *Psychosomatic Medicine*, 51(1), 48-58.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinctionin Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Barringer, B. R., & Sturman, M. C. (1998). Social exchange theory and the management of performance in service encounters. *Organization Management Journal*, 1(2), 9–23.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bateman, T. S., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). The role of managerial discretion in the enactment of business unit strategy. *Academy of Management Journal*, 35(4), 776-808.
- Bektaş, İ. (2020). Örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisi ve bir araştırma.
- Bell, L. A. (2007). *Storytelling for social justice: Connecting narrative and the arts to social justice*. Routledge.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). A test of the antecedents and outcomes of organizational change cynicism. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Beugre, C. D. (1998). *Managing fairness in organizations*. Greenwood Publishing Group.
- Beugre, C. D., & Baron, R. A. (2001). Perceptions of systemic justice: The effects of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 31(2), 324-339.
- Bies, R. J. (2005). The foundations of justice: What makes some explanations good and others bad? In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 339-378). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard, & M. H. Bazerman (Eds.), *Research on negotiations in organizations* (Vol. 1, pp. 43-55). JAI Press.
- Bilsky, W., Janik, M., & Schwartz, S. H. (2011). The structural organization of human values—Evidence from three rounds of the European Social Survey (ESS). *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 42(5), 759–776. <https://doi.org/10.1177/0022022110381110>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Bond, M. H., Leung, K., Au, A., Tong, K. K., & Chem, D. C. (2004). The effect of societal cynicism on social identity and intergroup relations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(2), 153-169.
- Bootstrap Methods for Standard Errors, Confidence Intervals, and Other Measures of Statistical Accuracy." *Statist. Sci.* 1 (1) 54 - 75, February, 1986.

- Bowles, S., & Gintis, H. (2002). Social capital and community governance. *The Economic Journal*, 112(483), 419-436. <https://doi.org/10.1111/1468-0297.00053>
- Bozkurt, B., & Şimşek, O. (2020). Adil liderlik ve örgütsel performans arasındaki ilişki: Türkiye'de bir araştırma. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 1-20.
- Bozkurt, Ö., & Yılmaz, G. (2023). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel sinizm ve adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir alan araştırması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 11(1), 348-371. <https://doi.org/10.15295/bmij.v11i1.704>
- Brandes, P. (1997). Cynicism in the workplace: A construct and its potential relationship with work attitudes. Unpublished doctoral dissertation, Louisiana State University, Baton Rouge.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. W. (2008). Organizational cynicism. In *The Oxford handbook of organizational behavior*. Oxford University Press.
- Brunner, E. (2002). *Justice and Social Order*. James Clarke & Co..
- Burmaoğlu, S., M. Polat ve Meydan, C. H. (2013). “Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13,(1), 13.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.
- Büyüköztürk, Ş., Akgün, Ö. E., Özkahveci, Ö., & Demirel, F. (2004). Güdülenme ve öğrenme stratejileri ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 3(6), 207-220.
- Cengiz, E. (2023). Bir adalet kritiği: John Rawls'ın adalet anlayışı hakkında. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 556-579.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 181–197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.04.006>
- Cihangiroğlu, Z. (2010). Örgütsel Adalet Algısı ve Yönetimsel Sonuçları. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2010(1), 1-23.
- Choy, B. K., Eom, K., & Li, N. P. (2021). Too cynical to reconnect: Cynicism moderates the effect of social exclusion on prosociality through empathy. *Personality and Individual Differences*, 178, 110871.
- Clay-Warner, J., & Robinson, L. (2009). The relationship between job conditions and perceived workplace injustice. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 171–183. <https://doi.org/10.1037/a0014771>
- Cole, D. A. (1987). Utility of confirmatory factor analysis in test validation research. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 55(6), 1019-1031. <https://doi.org/10.1037/0022-006X.55.6.1019>

- Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). Organizational cynicism: A destructive form of organizational commitment? *Management Revue*, 17(2), 158-178. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2006-2-158>
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386–400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>
- Colquitt, J. A., & Rodell, J. B. (2015). Justice, trust, and fairness. In J. B. Miner (Ed.), *Organizational behavior 1: Essential theories of motivation and leadership* (pp. 245-275). Routledge.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical and theoretical perspective. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 3-56). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52.
- Cook, W. W., & Medley, D. M. (1954). Proposed hostility and pharisaic virtue scales for the MMPI. *The Journal of Applied Psychology*, 38(6), 414-418.
- Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum*, 1989(1), 139-167.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. C. Cooper & I. Robertson (Ed.), In *International review of industrial and organizational psychology* (pp. 317-372). Wiley.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4), 34–48. <https://doi.org/10.5465/AMP.2007.27895338>
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164–209. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1791>
- Cropanzano, R., Rupp, D.E., Mohler, C.J. and Schminke, M. (2001), "Three roads to organizational justice", *Research in Personnel and Human Resources Management (Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 20)*, Emerald Group Publishing Limited, Leeds, pp. 1-113. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20001-2](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20001-2)

- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of management annals*, 11(1), 479-516.
- Crosby, F. (1976). A model of egoistical relative deprivation. *Psychological Review*, 83(2), 85–113.
- Crosby, F. (1982). *Relative deprivation and working women*. Oxford University Press.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çağ, K. (2011). Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisi: İzmir'deki turizm sektöründe bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çağlar, A. F. (2024). Stoa felsefesinin Thomas Hobbes'un siyaset felsefesi üzerindeki etkileri. *İnsan ve Toplum*, 14(2), 68-86.
- Çakıcı, A. (2007). Örgütsel adalet ve iş tatmini ilişkisi: Bir alan araştırması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 175-195.
- Çakır, M. (2017). Geçmişten günümüze “sosyal adalet”. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 3(2), 560-572.
- Çarkoğlu, A., & Erdoğan, Y. (2017). Türkiye'de gelir dağılımı eşitsizliği ve siyasal sonuçları. İstanbul Politikalar Merkezi.
- Çelik, A., & Karataş, E. (2020). Psikolojik sermayenin örgütsel sinizm ve iş tatmini ile ilişkisi: Sağlık sektöründe bir inceleme. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(1), 1-20.
- Çelik, B., & Çelik, N. (2021). Örgütsel adaletsizliğin iş tatmini ve sinizm üzerindeki etkisi: Bir kamu araştırma. *İş ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 1-22.
- Çilek, A. (2013). İhtiyaçlar hiyerarşisi. İçinde A. Kaya (Ed.), *Psikoloji: Kuramlar ve uygulamalar* (s. 123-145). Pegem Akademi
- Çoban, R. (2017). Sosyal adalet, eşitlik ve sosyal hizmet. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 252-260.
- Çoşkun, S. (2022). *Yöneticilerin bireysel değerlerinin kurumsal sosyal sorumluluk algısı üzerine etkisi* (Master's thesis, Bursa Uludag University (Turkey)).
- Dean, J. W., Jr., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352. <https://doi.org/10.2307/259390> Note: Again, this is slightly before the 2000 cut-off, but very influential.
- DeConinck, J. B. (2017). The effects of perceived organizational justice, interpersonal justice, and distributive justice on organizational commitment and job satisfaction: A meta-analytic study. *Journal of Business and Management*, 23(3), 112-125.
- De Cremer, D., & Van Dijke, M. (2017). Good governance: Doing what is right to achieve fair outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 140, 1-4.

- Delken, I. H. (2004). Tükenmişlik ve Mesleki Sinizm Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Demir, H. & Şahin, Y. (2018). İşlemsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Kamu sektöründe bir araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 78, 117-142.
- Demirutku, K., & Sümer, N. (2010). Temel değerlerin ölçümü: Portre değerler anketinin Türkçe uyarlaması. *Türk psikoloji yazıları*, 13(25), 17-25.
- Demir, M., & Özdemir, M. (2010). Türkiye değerler araştırması. TÜSİAD
- Deutsch, M. (1975). Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? *Journal of Social Issues*, 31(3), 137–149. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1975.tb01000.x>
- Deutsch, M. (1985). *Distributive justice: A social-psychological perspective*. Yale University Press.
- Diener, E., Tay, L., & Oishi, S. (2018). Rising income and subjective well-being. *Perspectives on Psychological Science*, 13(4), 489-493.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2017). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 28(6), 997–1015.
- Donnelly, J. (2013). *Universal Human Rights in Theory and Practice*. Cornell University Press.
- Duran, M. S. (2018). *Bireysel değerlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bir özel sektör uygulaması* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Dworkin, R. (1977). *Taking Rights Seriously*. Harvard University Press.
- Dworkin, R. (2007). *Hakları ciddiye almak* (A. U. Türkbağ, Çev.). Dost Kitabevi.
- Eagly, A. H., & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2013). Social role theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (Vol. 2, pp. 458-478). Sage Publications
- Efron, B. (1986). Bootstrap methods for standard errors, confidence intervals, and other measures of statistical accuracy. *Statistical Science*, 1(1), 54-75. <https://doi.org/10.1214/ss/1177013815>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.

- Eker, T. (2006). İşletmelerde adalet algısı, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Bir alan araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Enright, R. D. (1996). Counseling within the forgiveness triad: On choosing to forgive. *Counseling and Values*, 40(3), 186–200.
- Erasmus, D. (1511). *The praise of folly*. Penguin Books.
- Erdost, H., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, F. (2007). Örgütsel sinizm: Kavramsal bir analiz. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 133-158.
- Evetts, J. (2013). Professionalism: A sociological analysis. *International Sociology*, 28(6), 791-810.
- Fehr, R., Gelfand, M. J., & Nag, M. (2010). The road to forgiveness: A meta-analytic synthesis of its effect on forgiveness. *Psychological Bulletin*, 136(4), 555–583.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford University Press.
- Finkel, E. J., Simpson, J. A., & Eastwick, P. W. (2017). The psychology of close relationships: Fourteen core principles. *Annual Review of Psychology*, 68, 383–411. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010416-044038>
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.
- Folger, R. (1986). Rethinking equity theory: A referent cognitions model. In H. W. Bierhoff, R. L. Cohen, & J. Greenberg (Eds.), *Justice in social relations* (pp. 145–162). Plenum Press.
- Folger, R. (1987). Distributive and procedural justice in the workplace. *Social Justice Research*, 1, 143-159.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management*. Sage Publications.
- Fraser, N. (1995). From redistribution to recognition? Dilemmas of justice in a ‘postsocialist’ age. *New Left Review*, 1(212), 68-93.
- Fraser, N. (2008). *Scales of justice: Reimagining political space in a globalizing world*. Columbia University Press.
- Fraser, N. (2013). Recognition without ethics?. In *The turn to ethics* (pp. 95-126). Routledge.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
- Freidson, E. (2001). *Professionalism: The third logic*. University of Chicago Press.
- Gillespie, N. (2018). *Trust and organizational behavior*. Oxford University Press.
- Gilligan, C. (1993). *In a different voice: Psychological theory and women’s development*. Harvard university press.

- Gilliland, S. W. (1993). The perceived fairness of selection systems: An organizational justice perspective. *Academy of Management Review*, 18(4), 694-734. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.9402210155>
- Gök, A. (2019). Dağıtımdan tanınmaya toplumsal adaletin anlamı. *International Journal of Political Science and Urban Studies*, 7(1), 236-259.
- Graham, J. (1993). Organizational cynicism: The development of a multidimensional scale. Unpublished Master's Thesis, Georgia State University, Atlanta.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4306437>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.5.561>
- Greenberg, J. (1993). Justice and organizational citizenship: A commentary on the state of the science. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 249-256.
- Greenberg, J. (2001). Setting the justice agenda: Seven unresolved questions about what is fair. *Journal of Management*, 27(3), 267-284.
- Greenberg, J. (2004). Taxing behavior in organizations: The costs and benefits of civility and incivility. *Academy of Management Perspectives*, 18(1), 116-129. <https://doi.org/10.5465/AMP.2004.12786490>
- Greenberg, J., & Colquitt, J. A. (2005). *Handbook of organizational justice*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Piccolo, R. F. (2015). When leaders' justice matters most: Understanding the social-cognitive processes underlying follower responses to justice. *Academy of Management Journal*, 58(5), 1508-1534.
- Guzman, J., García-Morales, V. J., & Martín-Rojas, R. (2023). Procedural justice as a trigger of employee creativity and problem-solving: The mediating effect of positive emotions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 2059.
- Güriz, A. (1990). Adalet kavramı. *Anayasa Yargısı Dergisi*, (7)1, 11-20.
- Güzel, B., & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014(1), 133-142.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy*. MIT Press.
- Haidt, J., & Kesebir, S. (2010). Morality. In S. T. Fiske, D. T. Gilbert, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (5th ed., Vol. 2, pp. 797-832). John Wiley & Sons Inc.

- Hamsho, W. K. (2023). *Sosyal adalet liderliği ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi* (Master's thesis, Siirt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Hançerlioğlu, O. (1999). *Felsefe Sözlüğü*. Remzi Kitabevi.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. (2nd Ed.). New York: The Guilford Press.
- Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2017). Regression-based statistical mediation, moderation, and conditional process analysis: Observations, recommendations, and implementation. *Behaviour Research and Therapy*, 98, 39-57. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2017.05.001>
- Hitlin, S., & Piliavin, J. A. (2004). Values: Reviving a dormant concept. *Annual Review of Sociology*, 30, 359-393.
- Hobbes, T. (2009). *Leviathan*. Penguin Classics.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Hogg, M. A., & Abrams, D. (1988). *Social identifications: A social psychology of intergroup relations and group processes*. Routledge.
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606.
- Honneth, A. (1995). *The Struggle for Recognition: The Moral Grammar of Social Conflicts*. MIT Press.
- Hopkins, K. D., & Weeks, D. L. (1990). Tests for normality and measures of skewness and kurtosis: Their place in research reporting. *Educational and Psychological Measurement*, 50(4), 717-729. <https://doi.org/10.1177/0013164490504001>
- Howell, D. C. (2013). *Statistical methods for psychology* (8th ed.). Belmont: Wadsworth, Cengage Learning.
- Howell, David C. (2013) "Statistical Methods for Psychology", Wadsworth, Cengage Learning, 8.Edt., Belmont.
- Inglehart, R. (1997). *Modernization and postmodernization: Cultural, economic, and political change in 43 societies*. Princeton University Press.
- Inglehart, R., & Welzel, C. (2005). *Modernization, cultural change, and democracy: The human development sequence*. Cambridge University Press.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92.
- İnce, M., & Turan, S. (2011). Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma: Bankacılık Sektörü Örneği. *Maliye Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 95-111.

- İlkkaracan, İ. (2019). *İş yerinde cinsel ayrımcılığın çalışanların iş tatminine ve örgütsel sinizmine etkisi: Tekstil sektöründe bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems* (Yayımlanmamış doktora tezi). The Florida State University.
- Jiang, L., Liu, Z., & Zhang, Y. (2020). The impact of organizational justice on team performance: The moderating effect of team social cohesion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 4105.
- Johnson, C., & Grieve, J. (2009). Cynicism and its association with mental well-being. *Personality and Individual Differences*, 46(1), 75-80. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2008.08.005>
- Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The relationship of organizational cynicism to organizational change. *Organization Development Journal*, 21(3), 47-64.
- Kabadayı, T. (2013). "Hakkaniyet" adaletin temelidir. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 49-57.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2010). Günümüzde insan ve insanlar: Sosyal psikolojiye giriş. *Evrin Yayinevi, İstanbul*.
- Kalağan, G. & Güzeller, C. (2010). "Örgütsel Sinizm Kavramı ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri". *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(24), 81-97.
- Kaiser, C. R., & Miller, C. T. (2011). Stop complaining! The social costs of making attributions to discrimination. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(2), 254-263.
- Kanbur, E., & Canbek, M. (2018). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerine etkisi: Algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(3), 36-57.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and distrust. *Business and Society Review*, (71), 58-62.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1990). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and distrust. Jossey-Bass.
- Kara, N. (2015). *Bireysel değerlerin kariyer değerleri üzerindeki etkisi: Kadın üniversite öğrencileri üzerine bir çalışma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Karadirek, G. (2022). Örgüt kültürü, örgütsel performans ve bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 45-58.
- Karavardar, M. (2015). Örgütsel Adalet ve İş Tatmini İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, A., & Demir, T. (2020). Adaletsizlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. *Yönetim ve Organizasyon Dergisi*, 36(1), 1-20.

- Kaya, B. (2020). *Örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisi: Balıkesir ili örneği* (Master's thesis, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Kaya, O. (2015). *Kimlik gücü, kimlik işlevleri ile kolektif eylem arasındaki ilişkide sosyal adaletin rolü* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kayabaşı, E., & Demir, T. (2018). Örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Türkiye'deki kamu çalışanları üzerine bir inceleme. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 6(1), 1-17.
- Kelsen, H. (2017). *Saf Hukuk Kuramı*. (B. Elmas, Çev.). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Kelsen, H. (2022). *What is justice?: Justice, law, and politics in the mirror of science*. Univ of California Press.
- Khan, M. S., Ijaz, M., & Aslam, M. A. (2019). Impact of authoritarian leadership on employees' organizational justice and job stress. *Journal of Management Sciences*, 16(1), 14-30.
- Kılıç, S., & Toker, K. (2020). Örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15(58), 288-303.
- Kılıç, T., Kaya, A., & Özaraz, S. (2020). Kolektif adalet kavramı. *International Journal of Management and Administration*, 4(8), 337-347.
- Kibar, S. (2017). Dört bireyci kuramın toplumsal adalet sorununu ele alışlarındaki temel varsayımlarının bir eleştirisi. *Kaygı: Bursa Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Felsefe Dergisi*, 28, 1-16.
- Klarner, P., Sarstedt, M., Hoeck, M., & Ringle, C. M. (2013). Disentangling the effects of team competences, team adaptability, and client communication on the performance of management consulting teams. *Long Range Planning*, 46(3), 258-286. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.03.001>
- Knafo, A., Roccas, S., & Sagiv, L. (2011). The value of values in understanding and promoting prosocial behavior. In S. R. Thye, & E. J. Lawler (Eds.) *Advances in group processes* (pp. 163-190). Emerald Group Publishing Limited.
- Konovsky, M. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of Management*, 26(3), 489-511.
- Köse, S. (2018). *Örgütsel adaletsizlik ve sessizlik ilişkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü* (Doctoral dissertation, Sakarya Üniversitesi (Turkey)).
- Kuçuradi, İ. (2008). *Etik*. Türkiye Felsefe Kurumu Yayınları
- Kurşunmaden, F. İ. (2023). Algılanan Örgütsel Adaletin Pozitif Örgütsel Davranış Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma.
- Kurt, İ. (2012). The relationship between organizational climate, individual values & creativity: the mediating role of leadership.
- Kuzu, A. (2010). Aristoteles'te erdem ve siyaset ilişkisi. *Felsefe Dünyası*, 52, 126-147.

- Laertius, D. (1925). *Lives of eminent philosophers* (Vol. 2). Loeb Classical Library.
- Latané, B. (1981). The psychology of social impact. *American psychologist*, 36(4), 343.
- Leventhal, G. S. (1976). The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations. *Advances in experimental social psychology/Academic Press*.
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). Plenum Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, method and reality in social science; Social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Li, P. L., Bond, M. H., & Cheung, C. K. (2017). Societal cynicism and tolerance of corruption: A test in four Chinese settings. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 48(2), 220-235.
- Lind, E. A., & Tyler, T. R. (1988). *The social psychology of procedural justice*. Plenum Press.
- Lind, E. A., Kanfer, R., & Earley, P. C. (1990). Voice, control, and procedural justice: Instrumental and noninstrumental concerns in fairness judgments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), 952-961.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Long, A. A. (1997). The Socratic tradition: Diogenes, Crates, and Hellenistic ethics. In B. Inwood (Ed.), *The Cambridge Companion to the Stoics* (pp. 92-118). Cambridge University Press.
- Lukianos. (2000). *Satirical sketches*. Penguin Books.
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how of happiness: A new approach to getting the life you want*. Penguin Books.
- MacKinnon, D. P., Fritz, M. S., Williams, J., & Lockwood, C. M. (2007). Distribution of the product confidence limits for the indirect effect: Program PRODCLIN. *Behavioral Research Methods*..
- Maitlis, S., & Sonenshein, S. (2010). Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from Weick. *Journal of Management Studies*, 47(3), 551-580.
- Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2), 224-253.
- Marx, K. (1967). *Capital: A critique of political economy* (Vol. 1). International Publishers. (Orijinal çalışma 1867'de yayınlandı)
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748. <https://doi.org/10.2307/1556364>

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Memon, M. A., Cheah, J. H., Ramayah, T., Ting, H., & Chuah, F. (2022). Examining the impact of organizational justice on affective and continuance commitment: a meta-analysis. *International Journal of Manpower*, 43(3), 655-675.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2017). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and practical implications. *Journal of Management and Organization*, 23(5), 607-623.
- Mill, J. S. (2005). Özgürlük üstüne ve seçme yazılar. Çev. Alime Ertan, İstanbul: Belge Yayınları.
- Miller, D. (1999). *Principles of Social Justice*. Harvard University Press.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. [Doctoral Thesis, Maastricht University]. Maastricht University Press. <https://doi.org/10.26481/dis.20071012an>
- Naus, F., van Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 60(5), 683-718. <https://doi.org/10.1177/0018726707079198>
- Naus, F., van Iterson, A., & Roe, R. (2018). Organizational cynicism: A review, definition, and a future research agenda. In R. Cropanzano (Ed.), *The Oxford handbook of organizational justice* (pp. 287-313). Oxford University Press.
- Navia, L. E. (1996). *Classical cynicism: A critical study*. Greenwood Press.
- Nietzsche, F. (1887). *On the genealogy of morality*. Vintage Books.
- Noer, D. M. (1993). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. Jossey-Bass/Wiley.
- Norris, P. (2011). *Democratic deficit: Critical citizens revisited*. Cambridge University Press.
- Nozick, R. (1974). *Anarchy, state, and utopia*. Basic Books.
- Nozick, R. (2000). *Anarşi, devlet ve ütopya* (A. Oktay, Çev.). İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Nunnally, J. C. (1967). *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, Inc., 1. Baskı, New York; 248.
- Nussbaum, M. C. (2000). *Women and human development: The capabilities approach*. Cambridge University Press.
- Okşar, M. (2009). Sosyal adaletin onuncu köye sürgünü. *Ankara Barosu Dergisi*, 2, 106-122.
- Oktal, Ö., & Erkara, C. (2020). Genel sinizmin örgütsel sinizme etkisi: Kuşaklararası bir karşılaştırma. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 589-614.

- Oray, Ö. (2021). *Örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algısının çalışanların örgütsel bağlılıklarına etkisi* (Master's thesis, Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Organ, D. W. (2014). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. In *Organizational citizenship behavior and contextual performance* (pp. 85-97). Psychology Press.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. A. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157–164.
- Ostrom, E. (2000). Collective action and the evolution of social norms. *Journal of Economic Perspectives*, 14(3), 137-158. <https://doi.org/10.1257/jep.14.3.137>
- Öndeş, E., & İrmiş, A. (2018). Genel sinizm ve örgütsel sinizm ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 5(2), 1-12.
- Öz, S. (2018). *Türkiye’de 1980 sonrası maliye politikaları ile gelir dağılımı ve sosyal adalet arasındaki ilişkiler*. Hiper Yayın. İstanbul.
- Özdemir, A., & Çetinkaya, M. (2019). Adil liderliğin örgütsel güven üzerindeki etkileri: Bir kamu araştırması. *İş ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 11(1), 1-20.
- Özdevecioğlu, M. (2003). *Örgütsel davranış*. Togan Yayıncılık.
- Özdevecioğlu, M., & Gün, G. P. (2010). Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisi: Bir uygulama. *Çalışma ve Toplum*, 25(2), 105-128
- Özgen, F. Ö., & Turunç, Ö. (2017). Örgütsel adalet-sinizm ilişkisinde kişi-örgüt uyumunun rolü: Eğitim sektöründe bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 80–96.
- Özgener, Ş., Çetin, M., Kılıç, H., & Öztürk, Y. (2008). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile yaşam doyumu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(19), 47-64.
- Özler, D. & Atalay, G. (2011). Örgütsel değişimde bireysel tepkiler: Sinizm ve örgütsel bağlılığın rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 25-42.
- Özmen, Ö., & Gül, E. (2019). Örgütsel adaletsizliğin performans üzerindeki etkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 47-62.
- Özsoy, Ö. E. (2019). *Y kuşağı çalışanlarında örgütsel sinizm ve motivasyonun ara değişken etkisi* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Öztürk, M., & Ünal, V. (2019). Temel insani değerler ile yaşam doyumu arasındaki ilişki: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi örneği. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 36(1), 61-74.
- Pateman, C. (1988). *The Sexual Contract*. Stanford University Press.
- Pekşen, O. N. (2023). Çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm davranışlarına etkisi. *Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Tokat*.

- Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organizations: The human factor. *Academy of Management Perspectives*, 24(1), 34-45. <https://doi.org/10.5465/AMP.2010.50326978>
- Pınar, S., & Aşkun, O. B. (2022). Bireysel değerlerin kendi kendine liderlik davranışına etkisi üzerine bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(Kongre Özel Sayısı), 99-121
- Pınar, S. (2022). *Kişilik ve Öncü Bireysel Değerler Bağlamında Yönetim Tarzları Açısından Liderlik Davranışları Üzerine Bir Araştırma* (Master's thesis, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Piketty, T. (2014). *Capital in the Twenty-First Century*. Harvard University Press.
- Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. *Journal of Management*, 25(6), 897-933. <https://doi.org/10.1177/014920639902500606>
- Podsakoff, Nathan P., Whiting, Steven W., Podsakoff, Philip M., & Mishra, Pares. (2011). Effects of organizational citizenship behaviors on selection decisions in employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), Mar 2011, 310-326. <https://doi.org/10.1037/a0020948>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Preacher, K. J., & Selig, J. P. (2012). Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects. *Communication Methods and Measures*, 6(2), 77-98. <https://doi.org/10.1080/19312458.2012.679848>
- Pulat, M. (2017). *Çağımızdaki sosyal adaletsizliğin tarihsel boyutu* (Master's thesis, Maltepe University Turkey).
- Rafferty, A. E., & Restubog, S. L. D. (2010). The influence of perceived organizational support and justice on organizational citizenship behaviour: The mediating role of leader-member exchange. *Leadership Quarterly*, 21(6), 1132-1143. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.07.006>
- Rawls, J. (1971). *A theory of justice*. Harvard University Press.
- Rawls, J. (2005). *A Theory of Justice (Revised Edition)*. Belknap Press.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism about Organizational Change. *The Academy of Management Executive (1993-2005)*, 11(1), 48-59. <http://www.jstor.org/stable/4165371>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Roccas, S., & Sagiv, L. (2017). Values and behavior. *Taking a Cross-Cultural Perspective*, (New York: Springer).
- Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H., & Knafo, A. (2002). The big five personality factors and personal values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(6), 789-801. <https://doi.org/10.1177/0146167202028006009>

- Roemer, J. E. (1998). *Equality of Opportunity*. Harvard University Press.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28.
- Rotter, J. R. (1954). *Social learning and clinical psychology*. Prentice-Hall.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Rupp, D. E., & Bell, C. M. (2008). Group justice: Examining the nature and functions of group-level fairness perceptions and behaviors. In J. Martocchio (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (pp. 147–194). Elsevier.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.
- Sagiv, L., & Schwartz, S. H. (2000). Value priorities and subjective well-being: Direct relations and mediating effects. *European Journal of Social Psychology*, 30(2), 177-198. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0992\(200003/04\)30:2<177::AID-EJSP985>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(200003/04)30:2<177::AID-EJSP985>3.0.CO;2-Z)
- Sak, O. B. (2019). *Örgütsel adalet algısının çalışanların bireysel değerleri ve iş tatmini ilişkisinde aracılık etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Bursa Uludağ Üniversitesi).
- Sandel, M. J. (2010). *Justice: What's the right thing to do?* Farrar, Straus and Giroux.
- Schmitt, M. T., & Branscombe, N. R. (2002). Meaning, measurement, causes, and consequences of perceived discrimination. *Journal of Social Issues*, 58(4), 705-722.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.
- Schwartz, S. (2006). A Theory of Cultural Value Orientations: Explication and Applications. *Comparative Sociology*, 5(2-3), 137-182. <https://doi.org/10.1163/156913306778667357>
- Schwartz, S. H., Cieciuch, J., Vecchione, M., Davidov, E., Fischer, R., Beierlein, C., Ramos, A., Verkasalo, M., Lönnqvist, J. E., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., & Konty, M. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of personality and social psychology*, 103(4), 663–688. <https://doi.org/10.1037/a0029393>
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Sen, A. (2009). *The Idea of Justice*. Harvard University Press.
- Senemoğlu, N. (2012). Türkiye'de kadınların iş yaşamında karşılaştıkları ayrımcılıklar. *Çalışma ve Toplum*, 35(4), 235-258.

- Serpen, A. S. B., Duyan, V., & Aldoğan, E. U. (2014). Sosyal adalet savunuculuğu ölçeği güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 25(1), 21-34.
- Shore, L. M., Ehrhart, M. G., Chung-Herrera, B. G., Randel, A. E., & Singh, M. (2009). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 35(2), 117-149. <https://doi.org/10.1177/0149206308330237>
- Simpson, P. (2017). Aristotle on Distributive Justice. In *A Companion to Aristotle* (pp. 425-438). Wiley.
- Sloterdijk, P. (1987). Critique of cynical reason. University of Minnesota Press.
- Smeeding, T. M. (2005). Public policy and economic inequality: The United States in comparative perspective. *Social Science Quarterly*, 86(s1), 1155–1183. <https://doi.org/10.1111/j.0038-4941.2005.00351.x>
- Smith, A. (2017). *Ahlakî duygular kuramı* (Çev. Pelin Atagür). Litera Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi 1759)
- Sobel, M. E. (1982). “Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equations Models”, In S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology*, Vol.13, 290-312.
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage Publications.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429–459. <https://doi.org/10.1007/s10869-005-4518-2>
- Stavrova, O., & Ehlebracht, D. (2016). Cynical beliefs about human nature and income: Longitudinal and cross-cultural analyses. *Journal of personality and social psychology*, 110(1), 116.
- Steger, M.F., & Dik, B.J. (2009). *Work as Meaning: Individual and Organizational Benefits of Engaging in Meaningful Work*.
- Stern, M. J., Edelwich, J., & Miller, D. (1990). The burnout cycle: Stage of disillusionment in the helping professions. Human Sciences Press.
- Stouffer, S. A. (1949). An analysis of conflicting social norms. *American Sociological Review*, 14(6), 707-717.
- Sunal, O. (2011). Sosyal politika: Sosyal adalet açısından kuramsal bir değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66(3), 283-305.
- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.
- Şahin, S., & Demirci, S. (2022). Örgütsel adalet algısı ve sinizm ilişkisi: İş performansına etkileri. *İşletme ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 11(2), 234-260.
- Şenel, H. (2017). Adalet kavramı üzerine bir inceleme. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 21(1), 1-30.

- Tajfel, H. (2010). *Social identity and intergroup relations*. Cambridge University Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks-Cole.
- Tekin, M., & Gümüş, E. (2018). Ekonomik krizlerin bireysel risk alma davranışları üzerindeki etkisi: Türkiye örneği. *İktisat İşletme ve Finans*, 33(385), 9-32.
- Turner, J. C. (1984). Social identification and psychological group formation. In H. Tajfel (Ed.), *The social dimension: European developments in social psychology* (Vol. 2, pp. 518-538). Cambridge University Press.
- Tanrıyisever, Ş. A., & Berber, D. A. (2018). Çalışanların Performans Değerleme Algısının Örgütsel Sinizm'e Etkisi; X Bankası Çalışanlarının Performans Değerlendirme Algısının Örgütsel Sinizm'e Etkisi Adlı Çalışma.
- Taşpınar, F. (2022). *Kayırmacılık ve örgütsel adalet ilişkisi: Turizm işletmelerinde bir araştırma* (Doctoral dissertation, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Taylor, C. (1994). The politics of recognition. In A. Gutmann (Ed.), *Multiculturalism: Examining the politics of recognition* (pp. 25-73). Princeton University Press.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.2307/1556371>
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Thibaut, J., & Walker, L. (1978). A theory of procedure. *California Law Review*, 66(3), 541-566.
- Torun, A. & Çetin, A. (2015). Bilişsel ve Davranışçı Yaklaşımlar Bağlamında Sinizm. Nobel Yayıncılık.
- Torun, Y., & Çetin, C. (2015). Örgütsel sinizmin kuşaklar bazında değerlendirilmesi: Kuşaklara göre örgütsel sinizmin hedefinde ne var?. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 137-146.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism & collectivism*. Westview Press.
- Turan, S. & İnce, M. (2011). Siyasal Yozlaşma Algısı ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 139-155.
- Turner, J. C., Brown, R. J., & Tajfel, H. (1979). Social comparison and group interest in ingroup favouritism. *European Journal of Social Psychology*, 9(2), 187-204.
- Tüfekçi, N. & Tüfekçi, Ö. K. (2006). "Bankacılık Sektöründe Farklı Olma Üstünlüğünün ve Müşteri Sadakatinin Yarattığı Değer Isparta İlinde Bir Uygulama", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (4), 170-183.

- Tülübaşı, T. (2021). Öncel ve çıktılarıyla akademisyenlerde örgütsel adalet algısı: Türkiye’de yapılmış çalışmaların sistematik analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 43-61.
- Tütüncü, H. H. (2024). *Meritokrasinin işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü: Ar-ge çalışanları üzerinde bir araştırma* (Doctoral dissertation, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1991). Loss aversion in riskless choice: A reference-dependent model. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(4), 1039–1061. <https://doi.org/10.2307/2937956>
- Tyler, T. R. (1999). Why do people cooperate with organizations? The concept of procedural justice. In R. Kramer & T. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 219–243). Sage Publications.
- Tyler, T. R. (2000). Social justice: Outcome and procedure. *International Journal of Psychology*, 35(2), 101-110. <https://doi.org/10.1080/002075900399479>
- Tyler, T. R. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190038>
- Tyler, T. R. (2017). *Why people cooperate: The role of social motivations*. Princeton University Press.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2018). Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement. *Journal of Applied Psychology*, 103(4), 379–392.
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (2001). Procedural justice. In J. Sanders & V. L. Hamilton (Eds.), *Handbook of justice research in law* (pp. 65–92). Kluwer Academic Publishers.
- Twenge, J. M. (2006). *Generation me: Why today's young Americans are more confident, assertive, entitled--and more miserable than ever before*. Free Press.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36(5), 1117-1142.
- Unal, A. (2019). *Bireysel değerler ile tüketici etnosentrizmi arasındaki ilişkinin incelenmesi: Dumlupınar üniversitesi öğrencileri üzerinde araştırma* (Master's thesis, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Uzun, H. (2024). *Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Tokat kamu idareleri örneği* (Master's thesis, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Ünal, B. K. (2023). *Aile dostu kamu politikalarının çalışanların sosyal adalet algılarına yansımaları: Yükseköğretim kurumları örneği* (Doctoral dissertation, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Van den Bos, K., & Lind, E. A. (2002). Uncertainty management: An integrative perspective on uncertainty, justice, and stress. *Advances in Experimental Social Psychology*, 34, 153–218.

- Van Yperen, N. W., & Janssen, O. (2002). A study of the relationship between goal orientations and job performance in professional and nonprofessional samples. *The Journal of Applied Psychology*, 87(2), 369-379.
- Vardarlier, P., & İncesu, E. (2021). Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ile ilgili tez çalışmalarının incelenmesi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(40), 704-727.
- Vecchio, R. P., & Boatwright, K. J. (2002). Preferences for idealized organizational structures. *Journal of Managerial Issues*, 14(1), 16-36.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2016). Effects of organizational justice on job satisfaction: a meta-analysis. *International Journal of Business & Management Studies*, 5(2), 12-30.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 132-153. <https://doi.org/10.1177/1059601100252003>
- Werner, J. M. (1993). The effects of various influence tactics on ratings of perceived effectiveness and liking. *Journal of Business Communication*, 30(3), 247-266.
- Wilkinson, R. G., & Pickett, K. E. (2009). *The spirit level: Why more equal societies almost always do better*. Allen Lane.
- Wu, C., Nuebert, M., & Yi, X. (2007). Transformational leadership, cohesion perceptions, and employee cynicism about organizational change: The mediating role of justice perception. *The Journal of Applied Behavioral Sciences*, 43(3), 327-351.
- Yalçın, Ö., & Çolak, A. (2020). Etkileşimsel adalet ve iş tatmini ilişkisi: Türkiye'deki özel sektör çalışanları üzerine bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1-20.
- Yalçınkaya, A. (2013). *Dağıtım adaletinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yavuz, O. (2024). *Örgütsel adalet örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin sağlık çalışanları üzerinde incelenmesi* (Master's thesis, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Yazıcıoğlu, İ., & Gençer, E. Ö. (2017). Örgütsel adalet algısının sinizm üzerine etkisi: Devlet üniversiteleri meslek yüksekokullarında bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 106-119.
- Yeniçeri, Ö., Özbirecikli, M., & Bayar, A. (2009). Örgütsel Adalet Boyutları ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Ampirik Bir Uygulama. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 11(3), 81-104.
- Yıldırım, F. (2011). Üniversite gençliği “sosyal adalet” ten ne anlıyor? Sosyal adalet ilkelerinin sosyal adalet algısı üzerindeki etkisi. *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 25(25), 113-124.
- Yılmaz, A. (2018). Adalet ve sosyal düzen arayışında özgürlük ve eşitlik çatışması. *Liberal Düşünce Dergisi*, 23(89), 65-76.

- Yılmaz, A. E. & Başol, N. (2021). Etkileşimsel liderliğin örgütsel adalet ve duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı rolü. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 1-20.
- Young, I. M. (1990). *Justice and the politics of difference*. Princeton University Press.
- Young, I. M. (2000). *Inclusion and Democracy*. Oxford University Press.
- Young, I. M. (2011). *Responsibility for justice*. Oxford University Press.
- Youssuf, A. H. (2024). *Örgütsel adalet ve sinizm ilişkisi: Çalışanların algıları ve sonuçları üzerine inceleme* (Master's thesis, İstanbul Topkapı Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- Yürür, S. (2009). Örgütsel adalet, iş tatmini, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Özel bir hastane örneği. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zitek, E. M., & Jordan, A. H. (2016). When cynicism wins: The ironic impact of perspective taking. *Journal of Personality and Social Psychology*, 111(6), 843–860. <https://doi.org/10.1037/pspi0000075>

EKLER

Toplumda ve Örgütlerde Adalet Algısı

Değerli Katılımcı, Bu araştırma, Doç. Dr. Meral Sert'in Prof. Dr. Olcay Bige Aşkun danışmanlığında gerçekleştirmekte olduğu ikinci doktora tez çalışmasıdır. Araştırma, gerek toplumsal gerekse iş hayatına ilişkin sosyal dinamikler ve bu dinamiklerin üzerimizdeki etkisini ortaya koyabilmek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Araştırma için Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden gerekli Etik Kurul İzni alınmıştır. Sizlerin anket ve ölçeklerdeki soruları samimi ve doğru bir şekilde yanıtlamanız araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından önem arz etmektedir. Cevaplarınız gizli tutulacak, grup değerlendirmesi yapılacak ve sadece bu araştırma için kullanılacaktır. Katkılarınızdan dolayı içtenlikle teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Doç. Dr. Meral SERT

Öğrenci iseniz Öğrenci numaranızı giriniz:

- ☐ Kadın
- ☐ Erkek
- ☐ Diğer

Yaşınız:

- ☐ 20-30
- ☐ 31-40
- ☐ 41-50
- ☐ 51-60
- ☐ 61-70

Medeni Durumunuz:

- ☐ Bekar
- ☐ Evli
- ☐ Boşanmış
- ☐ İlişkisi var

Eğer çocuk sahibiyseniz kaç çocuk sahibisiniz?

- ☐ 0
- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 ve daha fazla

Eğitim Düzeyiniz:

- ☐ İlkokul
- ☐ Ortaokul
- ☐ Lise
- ☐ Ön Lisans (2 Yıllık)
- ☐ Lisans (4 Yıllık)
- ☐ Yüksek lisans ve üstü

Çalıştığınız kurumun özelliği:

- ☐ Kamu
- ☐ Özel

Gelir düzeyiniz:

- ☐ Asgari ücret altı

- ☐ Asgari ücret
- ☐ Orta gelir altı
- ☐ Orta gelir düzeyi
- ☐ Orta üstü
- ☐ Üst gelir düzeyi

Aylık Gelir düzeyiniz aşağıdakilerden hangisine uymaktadır?

- ☐ Asgari ücretin altında (net 17.002 TL'den az)
- ☐ 17.002 TL - 29.999 TL
- ☐ 30.000 TL - 39.999 TL
- ☐ 40.000 TL - 49.999 TL
- ☐ 50.000 TL - 59.999 TL
- ☐ 60.000 TL - 69.999 TL
- ☐ 70.000 TL - 79.999 TL
- ☐ 80.000 TL ve üzeri

Kaç yıldır çalışma hayatındasınız(kaç yıldır çalışmaktasınız)?

- ☐ 1-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11-15 yıl
- ☐ 16-20 yıl
- ☐ 21-25 yıl

Şu anda çalışmakta olduğunuz kurumda kaç yıldır çalışmaktasınız?

- ☐ 1 yıldan az
- ☐ 1-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11-15 yıl
- ☐ 15 yıldan fazla

Çalışma şekliniz aşağıdakilerden hangisidir?

- ☐ Yüz yüze
- ☐ Hibrit
- ☐ Uzaktan

Aylık gelirinize ilgili olarak aşağıdaki ifadelerden hangisi sizin durumunuzun iyi şekilde tanımlar?

- ☐ Aylık gelirimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yetersiz.
- ☐ Aylık gelirimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli, fakat tasarruf yapmakta zorlanıyoruz.
- ☐ Aylık gelirimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli ve küçük tasarruflar yapabiliyoruz.
- ☐ Aylık gelirimiz temel ihtiyaçlarımızı karşılamada yeterli ve düzenli tasarruf yapabiliyoruz.
- ☐ Aylık gelirimiz fazla ve önemli bir tasarruf kapasitemiz var.

Temel ihtiyaçlarınızı (gıda, barınma, sağlık, eğitim) karşılamada nedurumdasınız?

- ☐ Karşılamakta büyük zorluk çekiyorum.
- ☐ Karşılamakta genellikle zorluk çekiyorum.
- ☐ Karşılamakta zorluk çekmiyorum ama tasarruf yapamıyorum.
- ☐ Karşılamakta sorun yaşamıyorum ve tasarruf yapabiliyorum.
- ☐ Karşılamakta sorun yaşamıyorum, tasarruf yapıyor ve sosyal fırsatlara erişiyorum.

Önümüzdeki 5 yıl içinde temel ihtiyaçlarınızı (gıda, barınma, sağlık, eğitim vb.) karşılama durumunuzun nasıl değişeceğini düşünmektasınız?

- ☐ Kesinlikle iyileşecek
- ☐ İyileşecek
- ☐ Değişmeyecek
- ☐ Fikrim yok
- ☐ Kötüleşecek

Toplumsal genelinin dikkate alınarak diğer bireylerin temel ihtiyaçlarını (gıda, barınma, sağlık, eğitim) karşılama durumları hakkında ne düşündüğünüzü belirtir misiniz?

- Karşılama büyük zorluk çekiyorlar.
- Karşılama genellikle zorluk çekiyorlar.
- Karşılama zorluk çekmiyorlar ama tasarruf yapamıyorlar.
- Karşılama sorun yaşamıyor ve tasarruf yapabiliyorlar.
- Karşılama sorun yaşamıyorlar, tasarruf yapıyor ve yaşamdan keyif alabiliyorlar.

Aşağıda toplumun ve toplumun üyesi olarak bireylerin yaşamlarını etkileyen toplumsal adalet süreçlerine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı size en uygun gelen seçeneği işaretleyerek belirtiniz. 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Pek Katılmıyorum 4-Kararsızım 5-Biraz Katılıyorum 6-Katılıyorum 7-Kesinlikle Katılıyorum							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Herkes adil yaşam koşullarına sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. Yaşam koşulları, toplumdaki herkes için adildir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. Her birey, hak ettiği gelir kaynaklarına sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. Her bireye toplumsal kaynaklar adil bir şekilde dağıtılır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. Herkesin yaşam sorumlulukları eşit derecede kolaydır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. Herkes istediği eğitimi alır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7. Herkes yetenekleriyle istediği statüye ulaşır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8. Herkes, fırsat ve imkanlara kolaylıkla erişir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9. Herkes aynı derecede fırsat ve olanaklardan yararlanır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10. Herkes yaptığı işlerin karşılığını alır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11.							

Aşağıda çalışmakta olduğunuz kurum ve kurumda yaşadığınız durumlara ilişkin ifadeler yer almaktadır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı size en uygun gelen seçeneği işaretleyerek belirtiniz. 1-Hiç Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kısmen Katılıyorum 4-Katılıyorum 5-Tamamen Katılıyorum					
	1	2	3	4	5
1. Çalışma programım adildir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Ücretimin adil olduğunu düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
3. İş yükümün adil olduğunu düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Bir bütün olarak değerlendirildiğinde, iş yerimden elde ettiğim kazanımların adil olduğunu düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
5. İş sorumluluklarımın adil olduğu kanısındayım.	☐	☐	☐	☐	☐
6. İşe ilişkin kararlar yöneticiler tarafından tarafsız bir şekilde alınmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
7. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce bütün çalışanların görüşlerini alırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
8. Yöneticiler, işle ilgili kararları vermeden önce doğru ve eksiksiz bilgi toplarlar.	☐	☐	☐	☐	☐

9.Yöneticiler, alınan kararları çalışanlara açıklar ve istendiğinde ek bilgiler de verirler.	☐	☐	☐	☐	☐
10.İşle ilgili bütün kararlar, bunlardan etkilenen tüm çalışanlara ayırım gözetmeksizin uygulanır.	☐	☐	☐	☐	☐
20.....					

Aşağıda çalışmakta olduğunuz kurum ve kurumda yaşadığınız durumlara ilişkin ifadeler yer almaktadır. Aşağıdaki her bir ifadeye ne derece katıldığınızı size en uygun gelen seçeneği işaretleyerek belirtiniz. 1-Hiç Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kısmen Katılıyorum 4-Katılıyorum 5-Tamamen Katılıyorum					
	1	2	3	4	5
1. İş yükü herkes için adildir.	☐	☐	☐	☐	☐
2. Ücretler iş yerindeki herkes için adildir.	☐	☐	☐	☐	☐
3.Yöneticiler işle ilgili kararlar alırken herkesin haklarını korur.	☐	☐	☐	☐	☐
4. Süreç ve kurallar işyerindeki herkes için adildir.	☐	☐	☐	☐	☐
5. Yöneticinin tavrı sadece bana karşı değil, başkalarına karşı da naziktir.	☐	☐	☐	☐	☐
10.	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıda çalışmakta olduğunuz kurum ve kurumda yaşadığınız durumlara ilişkin ifadeler yer almaktadır. Her bir ifadeye ne derece katıldığınızı size en uygun gelen seçeneği işaretleyerek belirtiniz. 1-Kesinlikle Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Pek Katılmıyorum 4-Kararsızım 5-Biraz Katılıyorum 6-Katılıyorum 7-Kesinlikle Katılıyorum							
	1	2	3	4	5	6	7
1.Çalıştığım kurumu düşündükçe rahatsız oluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.Çalıştığım kurumu düşündükçe sinir oluyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.Çalıştığım kurumu düşündükçe geriliyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.Çalıştığım kurumu düşündükçe huzursuzlanıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.Çalıştığım kurumun politika amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13.....	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıda insanların doğasına ilişkin ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelere ne kadar katıldığınızı belirtiniz. 1-Hiç Katılmıyorum 2-Katılmıyorum 3-Kısmen Katılıyorum 4-Katılıyorum 5-Tamamen Katılıyorum					
	1	2	3	4	5
1.İnsanlar birbirlerini umursar gibi görünseler de gerçekte birbirlerine daha az değer verirler.	☐	☐	☐	☐	☐
2.İnsanlar diğer insanlara aslında istemeyerek yardım ederler.	☐	☐	☐	☐	☐
3.Bir çok insan doğası gereği dürüst değildir.	☐	☐	☐	☐	☐
4.İnsanlar doğruluk ve ahlaki değerlere sahip olduklarını iddia ederler ama çok azı yeri geldiğinde bu değerlere sadık kalır.	☐	☐	☐	☐	☐
5.Bir çok insan genellikle kibirlidir.	☐	☐	☐	☐	☐
10.....	☐	☐	☐	☐	☐

Burada farklı insanları kısaca tarif etmekteyiz. Lütfen herbir tarifi okuyunuz ve o kişinin size ne kadar benzeyip benzemediği hakkında düşününüz. Tarif edilen kişinin size ne kadar benzediğini sağdaki seçeneklerde işaretleyiniz. 1-Bana Hiç Benzemiyor 2-Bana Benzemiyor 3-Bana Çok Az Benziyor 4-Bana Az Benziyor 5-Bana Benziyor 6-Bana Çok Benziyor

	1	2	3	4	5	6
1.Görüşlerini bağımsızca oluşturmak onun için önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2.Ülkesinin güvenli ve istikrarlı olması onun için önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3.İyi zaman geçirmek onun için önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4.Başkalarının keyfini kaçırmaktan kaçınmak onun için önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5.Toplumdaki zayıf ve savunmasız insanların korunması onun için önemlidir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
57.....	☐	☐	☐	☐	☐	☐

