

e-ISSN:2587-2168

Year: 2022  
Vol: 8 Issue: 48  
pp 980-989Article ID  
66936  
Arrival  
10 October 2022  
Published  
30 December 2022**DOI NUMBER**  
<http://dx.doi.org/10.29228/8/ideas.66936>**How to Cite This Article**  
Gönül, F. & Özdin, S.  
(2022). "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Araştırma", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:8, Issue:48; pp: 980-989International Journal of  
Disciplines Economics &  
Administrative Sciences  
Studies is licensed under  
a Creative Commons  
Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License.

## Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Araştırma

### The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Cynicism: An Sample Study

Fatih GÖNÜL<sup>1</sup> Serdar ÖZDİNÇ<sup>2</sup> <sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi, Hakkari Üniversitesi/Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu/Yönetim Ve Organizasyon Bölümü, Hakkari, Türkiye  
<sup>2</sup> Öğr. Gör. Hakkari Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri MYO, Yönetim Ve Organizasyon Bölümü, Hakkari, Türkiye

#### ÖZET

Örgütlerin başarılı olabilmesi için çalışanların pozitif tutum ve davranışlar sergilemeleri oldukça önemlidir. Örgütlerde adalet ve sinizm çalışanların pozitif tutum ve davranış göstermelerinde önemli belirleyicilerdir. Örgütsel adalet, örgütün çalışanlarına ne kadar adil davrandığına ilişkin çalışanın algısını ifade eder. Örgütsel sinizm ise, çalışanın örgüte karşı geliştirdiği olumsuz duygu, tutum ve davranışlarla ilgilidir. Bu araştırmanın amacı üniversitede görev yapan idari personelin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Araştırmanın verileri Hakkari Üniversitesi'nde görev yapmakta olan 102 idari personelden anket yöntemi ile sağlanmıştır. Analizlerden önce ölçeklerin boyutlarını tespit etmek için faktör analizi yapılmış, ardından yapı geçerlilikleri doğrulayıcı faktör analizi yapılarak test edilmiştir. Ölçek ortalamaları incelendiğinde çalışanların hem örgütsel adalet hem de örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeye yakın olduğu görülmüştür. Araştırmada ölçekler arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda örgütsel adalet ve alt boyutlarının örgütsel sinizm ile negatif yönlü ilişkiler gösterdiği saptanmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla kurulan ilk modele göre, örgütsel adaletin örgütsel sinizmi negatif bir şekilde etkilediği görülmüştür. Örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla kurulan ikinci modele göre, dağıtımsal ve işlemsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmazken, etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmi negatif bir şekilde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm, Üniversite, İdari Personel.

#### ABSTRACT

It is very important that employees exhibit positive attitudes and behaviors for organizations to be successful. In organizations, justice and cynicism are important determinants of positive attitudes and behaviors of employees. Organizational justice refers to the employee's perception of how fair the organization treats its employees. On the other hand, organizational cynicism is related to the negative feelings, attitudes, and behaviors developed by the employee toward the organization. This research aims to reveal the relationship between organizational justice and organizational cynicism levels of administrative staff working at the university. The data of the research were obtained from 102 administrative personnel working at Hakkari University by questionnaire method. Before the analyzes, factor analysis was used to determine the dimensions of the scales, and then the construct validity was tested by making confirmatory factor analysis. When the averages of the scales were examined, it was seen that both the organizational justice and organizational cynicism levels of the employees were close to the middle level. Correlation analysis was applied to determine the relationships between the scales in the study. According to the result of the correlation analysis, it has been determined that organizational justice and its dimensions has showed negative relations with organizational cynicism. Regression analysis was performed to test the research hypotheses. According to the first model established to measure the effect of organizational justice on organizational cynicism, it has been seen that organizational justice negatively affected organizational cynicism. According to the second model, which was established to measure the effect of organizational justice dimensions on organizational cynicism, it has been seen that while distributive and procedural justice has no effect on organizational cynicism, interactional justice has a negative effect on organizational cynicism.

**Keywords:** Organizational Justice, Organizational Cynicism, University, Administrative Staff.

## 1. GİRİŞ

Üniversitelerin başarılı olması ve performanslarının artması kaliteli hizmet sunmasına bağlıdır. Kaliteli hizmet sunulmasında üniversitede görev yapmakta olan idari personel büyük rol oynamaktadır. Bu noktada personelin işe, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine ilişkin tutum ve davranışları belirleyici olmaktadır. Bu tutum ve davranışlardan başlıcaları örgütsel adalet ve örgütsel sinizmdir. Örgütsel adalet bireyin çalıştığı kurumda kendisine ne denli hakkaniyetli davranıldığına ilişkin algı ile ilgilidir. Örgütsel sinizm ise çalışanın kurumuna yönelik geliştirdiği negatif duygu, tutum ve davranışlarla ilgilidir. Sinizm davranışı kurumun kendisine yönelik olabileceği gibi yöneticilere, uygulanan süreçlere ve gerçekleştirilen uygulamalara yönelik de olabilir. Örgütsel adaletin sağlanmadığı ve sinizm duygusunun yüksek olduğu durumlarda personeller kurumlarına karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisinde girebilmektedirler. Ayrıca örgütsel adaletin sağlanmadığı kurumlarda görev yapan çalışanların örgüte karşı olumsuz bir bakış açısı geliştirerek sinik davranışlar göstermesi muhtemeldir.

Bu çalışmada amaç, örgütsel adalet ve sinizm ilişkisini ortaya koymaktır. Örgütsel adaletin ve boyutlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemek, araştırmanın cevap bulmaya çalıştığı temel sorulardır. Literatürde farklı meslek gruplarında çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisini inceleyen çalışmalar mevcut iken, üniversitelerde görev yapan idari personeller üzerinde yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle, araştırmanın örgütsel davranış yazınına katkı yapması beklenmektedir.

Araştırma kapsamında örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularına ilişkin genel bir çerçeve sunulmuştur. Daha sonra literatür araştırması ve araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. Araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler verildikten sonra araştırmanın bulgularına değinilmiştir. Nihai olarak araştırmanın sonuç ve tartışma bölümü sunularak araştırma sonuçlandırılmıştır.

## 2. ÖRGÜTSEL ADALET

Adalet hemen hemen tüm insanların ilgili olduğu, günlük yaşamda özellikle iş ortamında bireyler için oldukça önemli bir konudur (Judge ve Colquitt, 2004; Ambrose, 2002). Örgütsel adalet, adaletin çalışma ortamı ile ilgili rolünü göstermek için kullanılan, çalışanların işlerinde kendilerine adil bir şekilde davranılması ve bunun işle bağlantılı bazı faktörleri etkilemesi ile ilgili bir terimdir (Moorman, 1991).

Örgütsel adalet, çalışanların örgütün ortaya koymuş olduğu kararlar, davranışlar ve eylemlerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bunun sonucunda çalışanların tutum ve davranışlarında meydana gelen değişimlerle ilgilidir (Greenberg, 1987). Diğer bir anlatımla örgütsel adalet, örgütün çalışanlarına ne denli adil davrandığına dair geliştirilen algıdır (Greenberg, 1990). Dolayısıyla örgütsel adalet örgütün çalışanına ne denli adaletli olduğundan ziyade, çalışanın örgütün davranışlarını adil bulma derecesi ile ilgidir (Brockner ve Wiesenfeld, 1996).

Örgütsel adalet algıları arttığında çalışanların örgüte yönelik olumlu tutum ve davranış geliştirmeleri beklenebilir. Aksi durumda adaletin olmadığı örgütlerde çalışanların örgütsel etkinliği değiştirebilecek muhalefet etme gibi tutum ve davranışlar içerisinde olmaları muhtemeldir (Ata ve Yürür, 2021). Yönetimin kendilerine adil davrandığına inanan bir çalışanın motivasyonu ve performansı artmaktadır. Fakat yönetimin kendilerine adaletsiz davrandığına inanan bir çalışanın işe karşı motivasyonu düşmekte ve işten ayrılma gibi olumsuz davranışlar ortaya çıkmaktadır (Uslu, 2021). Bu nedenle örgüt yönetimlerinin tüm iş süreçlerinde adaleti temel bir prensip olarak benimsemesi son derece önemlidir. Böylelikle örgütlerin en değerli kaynağı olan çalışanların iş doyumları, işe bağlılık ve performans düzeyleri artırılabilir (Gümüş ve Gönül, 2022).

Niehoff ve Moorman'e (1993) göre örgütsel adalet üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu boyutlar dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalettir. Dağıtımsal adalet, örgüt yönetiminin ücret, terfi ve ödülleri ne kadar adil dağıttığı ile ilgilidir (Choi, 2010). Diğer bir ifade ile dağıtımsal adalet çalışanların maddi ve kariyer beklentilerinin herhangi bir kayırma ve ayrımcılık yapılmadan karşılanmasına karşılık gelmektedir. İşlemsel adalet, çalışanlara alınan kararlarda söz hakkı verilip verilmediği ve karar süreçlerinin adil olup olmadığına ilişkin algıdır (Moon vd., 2008). Bu noktada tüm çalışanların örgütsel süreçlere etkin katılımının teşvik edilmesi işlemsel adalet algısının gelişmesine katkı sağlayacaktır. Etkileşimsel adalet ise bireyler arasındaki ilişkilerin niteliğine odaklanan bir boyuttur (Folger ve Cropanzano, 1998). Etkileşimsel adalette yöneticilerin çalışanlara sağduyulu, saygılı ve ilgili davranması gerektiğinin altı çizilmektedir (Fischer, 2012). Ayrıca etkileşimsel adalette çalışma arkadaşları arasındaki ilişkiler, iletişim, güven, yardımlaşma vb. unsurlar önemli etkenlerdir (Yaşar, Yalman ve Çelik, 2021).

## 3. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Sinizm bir bireye, gruba, fikre veya örgüte yönelik güvensizlik ve hayal kırıklığı ile karakterize edilen negatif duygulardır (Anderson ve Bateman, 1997). Örgütsel sinizm ise örgütte dürüstlüğü olmaması inancı neticesinde çalışanın örgüte yönelik açık veya örtülü bir şekilde olumsuz duygular beslemesidir (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Örgüte yönelik olumsuz tutumu, güvensizliği ve hoşnutsuzluğu belirtmek için örgütsel sinizm kavramı kullanılmaktadır (James, 2005).

Sinizm bireyin kendisi ve başkaları hakkında gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Beklentilere ulaşılmadığında birey hayal kırıklığı ve yenilgi duygusu yaşar (Kanter ve Mirvis, 1989). Bu durum örgütsel sinizm için de uyarlanabilir. Örgütten beklentileri olan çalışanlar bu beklentileri karşılanmadığında ihanete uğramışlık duygusu yaşar. Bu durum çalışanların zamanla derin bir sinizm yaşamalarına neden olmaktadır.

Örgütsel sinizmin örgütler açısından istenmeyen birçok olumsuz etkisi bulunmaktadır. Örgütsel sinizmin çalışanların daha düşük performans göstermesine, iş doyumunu, bağlılık, moral ve motivasyonun azalmasına, şikayetlerin, devamsızlığın, algılanan iş güvencesizliğinin ve işten ayrılma niyetinin artmasına yol açtığı ortaya konulmuştur (Reichers, Wanous ve Austin, 1997; Dean, vd., 1998; Byrne ve Hochwarter, 2008; Çınar, Karcıoğlu ve Aslan, 2014). Bu olumsuz sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda çalışanların sinizm duygularını azaltıcı tedbir ve uygulamaların hayata geçirilmesi oldukça önemlidir.

Dean ve diğerlerine (1998) göre örgütsel sinizmin üç alt boyutu vardır. Bu alt boyutlar bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm olarak bilinmektedir. Bilişsel sinizm, örgütün kendilerine dürüst davranmadığına ilişkin çalışanların geliştirdiği inançtır. Bilişsel olarak sinik çalışanlar örgütün, çalışma arkadaşlarının hatta yöneticilerinin güvenilirmez olduğuna inanır (Brandes, 1997). Duyuşsal sinizm boyutu, çalışanın örgüte yönelik öfke, kin, utanç ve kızgınlık ve benzeri olumsuz duygularını kapsamaktadır (Abraham, 2000). Davranışsal boyut, örgüt ile ilgili bir konu söz konusu olduğunda çalışanların imalı bakışları, gülümsemeleri ve örgütü küçük düşürücü mimik ve hareketlerde bulunmaları gibi davranışları ile ilgilidir (Dean vd., 1998).

#### 4. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Örgütün amaçlarına ulaşmasına yönelik olumlu bir yönelimi teşvik etmesi açısından örgütsel adaletin faydalı olduğuna inanılmaktadır (Myhill vd., 2013). Diğer taraftan adaletsiz uygulamalar çalışanların örgüte dair negatif tutum, eleştiri ve aşağılayıcı davranışlarda bulunmasına sebebiyet vermektedir (Abraham, 2000). Başka bir anlatımla çalışanların doğruluk, dürüstlük, saygınlık görme ve adaletli davranılma gibi örgütsel beklentileri karşılanmadığı zaman, kızgın, öfkeli ve hayal kırıklığına uğramışlık gibi sinik davranışlar göstermektedirler (Naus, 2007). Bu nedenle örgütlerde adaletsizlik artıkça, sinik davranışların ortaya çıkması muhtemeldir (Tutar ve Semra, 2018).

Literatür incelendiğinde çalışanların örgütsel adalet algıları artıkça, sinik tutum ve davranışların azalacağı öngörülmektedir. Benzer şekilde yapılan çalışmalar örgütsel adaletin örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediğini göstermektedir (Yalçın, 2021; Kılıç ve Toker, 2020; Şirin vd., 2019; Korkmaz ve Ünüvar, 2019; Yılmaz ve Polatçı, 2018; Geçikli ve Atılğan, 2017; Yazıcıoğlu ve Gençler, 2017). Ayrıca daha önceden yapılmış olan çalışmalar örgütsel adaletin dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının örgütsel sinizmi negatif bir şekilde etkilediğini göstermektedir (Köse ve Aydoğan, 2021; Uslu ve Baydaş, 2021; Özgen ve Turunç, 2017; Shaharruddin, Ahmad ve Musa, 2016). Bu bilgiler ışığında aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur.

H1: Örgütsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir.

H1<sub>a</sub>: Dağıtımsal adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir.

H1<sub>b</sub>: İşlemsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir.

H1<sub>c</sub>: Etkileşimsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir.

#### 5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

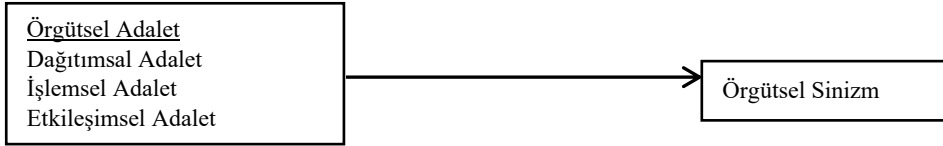
Araştırmanın yapılabilmesi için Hakkâri Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu onayı alınmıştır (Tarih: 08.04.2022, Karar No: 2022/35). Araştırma Hakkâri Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personeller ile yapılmıştır. Araştırmanın verileri kolayda örneklem metodu kullanılarak 16-27 Mayıs 2022 tarihleri arasında toplanmıştır. İlgili tarihlerde üniversitede görev yapan idari personel sayısı 351'dir. Uygulanması için idari personele 150 adet anket dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden 102 tanesinden geri dönüş sağlanmış ve analizler bu anketlerden elde edilen veriler doğrultusunda yapılmıştır. Araştırma verilerinin analiz edilmesi için SPSS18 ve LISREL8.7 paket programları kullanılmıştır.

##### 5.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri anket metodu kullanılarak toplanmıştır. Ankette üç bölüm bulunmaktadır. Anketin birinci bölümünde idari personelin demografik ve kişisel özelliklerini ölçen 6 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde Niehoff ve Moorman'ın (1993) geliştirdiği örgütsel adalet ölçeği bulunmaktadır. Türkçe'ye uyarlaması Yıldırım (2002) yaptığı bu ölçekte dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyut ve 20 ifade bulunmaktadır. Ölçekte bulunan ilk 1-5 arasında yer alan ifadeler dağıtımsal adalet, 6-11 arasında yer alan ifadeler işlemsel adalet, 12-20 arasında yer alan ifadeler etkileşimsel adalet boyutuna ilişkindir. Anketin üçüncü bölümünde Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) geliştirdiği örgütsel sinizm ölçeği yer almaktadır. Türkçe'ye uyarlaması Kalağan (2009) tarafından yapılan bu ölçekte bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm olmak üzere üç boyut ve 13 ifade bulunmaktadır. Ölçekte bulunan 1-5 arasında yer alan ifadeler bilişsel sinizmi, 6-9 arasında yer alan ifadeler duyuşsal sinizm, 10-13 arasında yer alan ifadeler davranışsal sinizmi ölçmektedir.

##### 5.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezlerine paralel olarak belirlenen model şekil 1'de yer verilmiştir. Araştırma modelinde örgütsel sinizm bağımlı değişken olarak belirlenirken, örgütsel adalet ve alt boyutları bağımsız değişken olarak belirlenmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

## 6. ANALİZ VE BULGULAR

### 6.1. Kişisel Bilgilere Ait İstatistikler

Araştırmaya katılan idari personeller kişisel özellikleri itibarıyla incelendiğinde; cinsiyetlerine göre %21.6'sının kadın, %78.4'ünün erkek olduğu tespit edilmiştir. Yaş bakımından idari personelin %20.6'sının 20-29 yaş grubu, %43.1'inin 30-39 yaş grubu, %32.4'ünün 40-49 yaş grubu ve %3.9'unun 50-59 yaş grubu içerisinde yer aldığı tespit edilmiştir. Medeni durumlarına göre idari personelin %68.6'sı evli iken %31.4'ü bekdir. Eğitim durumuna göre idari personelin %2'sinin ortaöğretim, %14.7'sinin lise, %18.6'sının ön lisans, %53.9'unun lisans, %10.8'inin yüksek lisans mezunu olduğu görülmüştür. Kurumda çalışma yılına göre idari personelin %24.5'inin 3 yıldan az, %11.8'inin 4-6 yıl arası, %18.6'sı 7-9 yıl arası, %23.5'inin 10-12 yıl arası, %13.7'sinin 13-15 yıl arası ve %7.8'inin 16 yıl ve üzeri çalıştığı belirlenmiştir. Unvanları bakımından idari personelin %7.8'inin müdür, %3.9'unun şef, %40.2'sinin memur, %19.6'sının işçi, %15.7'sinin teknik personel ve %12.7'sinin diğer unvan gurubunda yer aldıkları belirlenmiştir.

### 6.2. Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçeğinin boyutlarını belirlemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda örgütsel adalet ölçeğine ait 6. madde ve örgütsel sinizm ölçeğine ait 10. madde yeterli faktör yüküne sahip olmadığı ve faktör yapısını bozduğu gerekçesiyle analizden çıkarılmıştır. Bu işlemten sonra örgütsel adalet ölçeğine ait ortalama, standart sapma, faktör yükleri, faktör gücü ve faktör güvenirlikleri değerleri Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Örgütsel Adalet Ölçeğine Ait Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	$\bar{x}$	s.s	Faktör Yükleri	Faktör Gücü	Alfa
Dağıtimsal Adalet	MADDE1	3.06	1.36	0.649	33.292	0.863
	MADDE2	2.02	1.13	0.644		
	MADDE3	2.95	1.27	0.759		
	MADDE4	2.72	1.33	0.807		
	MADDE5	2.99	1.29	0.706		
	MADDE7	2.45	1.26	0.703		
İşlemsel Adalet	MADDE8	2.68	1.22	0.594	19.666	0.884
	MADDE9	2.84	1.26	0.772		
	MADDE10	2.77	1.29	0.822		
	MADDE11	2.98	1.21	0.618		
	MADDE12	3.39	1.21	0.757		
	MADDE13	3.40	1.20	0.737		
Etkileşimsel Adalet	MADDE14	3.17	1.22	0.775	18.694	0.958
	MADDE15	3.41	1.15	0.716		
	MADDE16	3.25	1.31	0.830		
	MADDE17	2.88	1.23	0.705		
	MADDE18	3.12	1.22	0.792		
	MADDE19	3.07	1.24	0.862		
MADDE20	2.95	1.29	0.819			
<b>Toplam</b>					<b>71.652</b>	<b>0.956</b>
<b>KMO: 0.910</b>						
<b>Ki-Kare: 1912.822</b>						
<b>df: 190</b>						
<b>p :0.000</b>						

Faktör analizi sonucunda örgütsel adalet ölçeğinin üç boyuttan oluştuğu görülmüştür. Bu boyutlar ölçeğin toplam varyansının %71.652'sini açıklamaktadır. Ölçeğin toplam güvenirlik katsayısı 0.956 iken dağıtimsal adalet boyutu katsayısının 0.863, işlemsel adalet boyutu katsayısının 0.884 ve etkileşimsel adalet boyutu katsayısının 0.958 olduğu görülmektedir.

Örgütsel adalet ölçeğinde maddelere ait ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamayı 3.41 ortalama ile 15. maddenin aldığı görülmüştür. Bu madde çalışanların yaptıkları iş ile ilgili kararlar alındığında yöneticilerinin, kendilerine karşı dürüst ve samimi bir şekilde davrandığını belirtmektedir. Buna göre yöneticilerin idari personelle iyi ilişkilere sahip oldukları söylenebilir. Örgütsel adalet ölçeğinde en düşük ortalamaya sahip

maddenin 2.02 ortalamaya sahip 2. maddenin olduğu tespit edilmiştir. Bu maddede çalışanların ücretlerinin adilliğine ilişkin algılarını ölçmektedir. Buna göre idari personelin yaptıkları işe göre aldıkları ücretin hakkaniyetli olmadığına dair bir inançlarının olduğu ifade edilebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğine ait ortalama, standart sapma, faktör yükleri, faktör gücü ve faktör güvenilirlikleri değerleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine KFA Ait Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar	Maddeler	$\bar{x}$	s.s	Faktör Yükleri	Faktör Gücü	Alfa
Bilişsel Sinizm	MADDE1	3.01	1.29	0.751	30.757	0.829
	MADDE2	3.11	1.13	0.751		
	MADDE3	3.33	1.13	0.711		
	MADDE4	2.89	1.22	0.674		
	MADDE5	3.15	1.10	0.700		
Duyuşsal Sinizm	MADDE6	2.39	1.21	0.929	25.384	0.950
	MADDE7	2.31	1.13	0.886		
	MADDE8	2.34	1.15	0.907		
	MADDE9	2.48	1.22	0.838		
Davranışsal Sinizm	MADDE11	2.73	1.22	0.517	16.319	0.758
	MADDE12	2.64	1.26	0.883		
	MADDE13	2.51	1.23	0.840		
<b>Toplam</b>					<b>72.461</b>	<b>0.899</b>
<b>KMO: 0.852</b>						
<b>Ki-Kare: 826.229</b>						
<b>df: 66</b>						
<b>p :0.000</b>						

Faktör analizi uygulanması sonucunda örgütsel sinizm ölçeğinin üç boyutlu bir yapısının olduğu görülmüştür. Ölçeğin boyutları ölçeğin toplam varyansının %72.461’ini açıklamaktadır. Ölçeğin toplam güvenilirlik katsayısı 0.899 olarak hesaplanmıştır. Ölçek boyutlarının güvenilirlik katsayısına bakıldığında, bilişsel sinizmin katsayısı 0.829, duyuşsal sinizmin katsayısı 0.950 ve davranışsal sinizmin katsayısı 0.758 olduğu görülmektedir.

Örgütsel sinizm ölçeğinde maddelere ilişkin ortalamalar incelendiğinde, en yüksek ortalamanın 3.33 değeri ile 3. maddenin olduğu saptanmıştır. Bu madde, çalışanın kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söylendiğinde bu uygulamanın gerçekleşip gerçekleşmeyeceğine dair şüphesini ölçmektedir. Buna göre idari personelin planlanan uygulamaların hayata geçirilmesi hususunda şüphe duydukları söylenebilir. Ölçeğe ilişkin en düşük ortalamanın 2.31 değeri ile 7. maddenin olduğu ve bu maddenin çalışanın kurumunu düşündüğünde hiddetlenmesini ölçmektedir. Buna göre, idari personelin çalıştığı kurum hakkında olumlu duygulara sahip olduğu söylenebilir.

Faktör analizinden sonra yapı geçerliliklerini sınamak için ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. DFA uygulanması neticesinde örgütsel adalet ölçeğinin uyum indekslerinin ( $x2/sd= 1.67$ , RMSEA=0.082, SRMR=0.056, GFI=0.810, NFI=0.950, NNFI=0.970, CFI=0.980) yeterli uyumu sağladığı görülmüş (Schermelleh-Engel vd. 2003, Forza ve Flippini, 1998) ve ölçeğin üç boyuttan oluştuğu doğrulanmıştır.

Örgütsel sinizm ölçeğine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi neticesinde bütün uyum indekslerinin ( $x2/sd=1.38$ , RMSEA=0.062, SRMR=0.044, GFI=0.900, NFI=0.950, NNFI=0.970, CFI=0.980) yeterli uyumu sağladığı (Schermelleh-Engel vd. 2003) ve ölçeğin üç boyuttan oluştuğu doğrulanmıştır.

### 6.3. Ölçeklere Ait Betimleyici İstatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait betimleyici istatistik sonuçları Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Betimleyici İstatistikler

Ölçekler	Medyan	$\bar{x}$	s.s	Bastıklık	Çarpıklık
1.Dağıtımsal Adalet	2.80	2.75	1.03	-0.223	-0.807
2.İşlemsel Adalet	2.60	2.75	1.03	-0.019	-0.850
3.Etkileşimsel Adalet	3.39	3.18	1.07	-0.512	-0.397
4.Örgütsel Adalet	3.00	2.95	0.93	-0.365	-0.370
5.Bilişsel sinizm	3.20	3.10	0.91	-0.146	-0.236
6.Duyuşsal Sinizm	2.00	2.38	1.10	0.548	-0.370
7.Davranışsal Sinizm	2.67	2.62	1.02	0.430	-0.414
8.Örgütsel Sinizm	2.71	2.74	0.82	0.292	-0.061

Tablo 3 incelendiğinde, ölçeklere ait medyan ve ortalama değerlerin birbirine yakın değerler aldıkları, basıklık ve çarpıklık değerlerinin  $\pm 1$  aralığında bulunduğu gözlenmektedir. Bu nedenle ölçeklerin dağılımının normal olduğu söylenebilir (Huck, 2012).

Ölçeklere ait ortalamalar incelendiğinde idari personelin örgütsel adalet algılarının 3.00 değeri ile ortalama bir değer aldığı ve örgütsel adalet ölçeğinde en yüksek değere sahip boyutun 3.39 ortalama ile etkileşimsel adalet boyutu olduğu, ardından 2.80 ortalama ile dağıtımsal adalet boyutu olduğu görülmektedir. Örgütsel adalet ölçeğinde en düşük değer alan boyutun ise 2.60 ortalama ile işlemsel adalet boyutu olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizm ölçeğine ait ortalamalar incelendiğinde, idari personelin sinizm algılarının 2.74 değeri ile örgütsel sinizm ölçeğinde en yüksek değerin 3.10 ortalama ile bilişsel sinizm boyutu olduğu, ardından 2.62 değeri ile davranışsal sinizm boyutu olduğu gözlenmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinde en düşük değeri alan boyutun ise 2.38 ortalama ile duyuşsal sinizm olduğu belirlenmiştir.

#### 6.4. Korelasyon Analizi

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkilerin belirlenebilmesi için Pearson katsayısı hesaplanmıştır. Korelasyon analizi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 3. Korelasyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Dağıtımsal Adalet	1							
2. İşlemsel Adalet	.671**	1						
3. Etkileşimsel Adalet	.650**	.696**	1					
4. Örgütsel Adalet	.838**	.863**	.933**	1				
5. Bilişsel Sinizm	-.433**	-.412**	-.416**	-.471**	1			
6. Duyuşsal Sinizm	-.525**	-.475**	-.623**	-.628**	.556**	1		
7. Davranışsal Sinizm	-.209*	-.317**	-.166	-.243*	.522**	.432**	1	
8. Örgütsel Sinizm	-.497**	-.499**	-.520**	-.571**	.868**	.834**	.742**	1

\* $<0.05$

\*\* $<0.01$

Tablo 4'te bulunan veriler, örgütsel adalet ve sinizm arasında 0.571 değerinde negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütsel adaletin boyutları ile sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, en güçlü ilişki gösteren boyutun 0.520 negatif değeri ile etkileşimsel adalet boyutu olduğu, akabinde işlemsel adalet ve davranışsal boyutlarının geldiği görülmektedir. Buna ek olarak örgütsel adalet ile sinizm boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde, en güçlü ilişki gösteren boyutun 0.628 negatif değeri ile duyuşsal sinizm boyutu olduğu, ardından bilişsel sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarının geldiği saptanmıştır.

#### 6.5. Hipotez Testi

Örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak için basit regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analiz sonucu Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Değişkenler	B	SH	$\beta$	t	p
Sabit	4.231	0.224		18.864	0.000
Örgütsel Adalet	-0.505	0.072	-0.571	-6.962	0.000

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm

R: .571 R<sup>2</sup>: .326 F: 48.471 p: 0.000 Durbin-Watson: 2.155

Tablo 5'te verilen regresyon analizi incelendiğinde, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisinin anlamlı olduğu görülmektedir (F=48.471, p=0.000, p<0.05). Örgütsel adaletin örgütsel sinizmi açıklama oranı yaklaşık %33'tür. Regresyon modelinde Durbin-Watson test istatistiği 1-3 arasında değer almış olup (2.155), değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre, örgütsel adalet bir birim artığında idari personelin örgütsel sinizm algılarında 0.505 oranında negatif yönde bir etki gerçekleşmektedir. Bu sonuca göre araştırmanın "H1: Örgütsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir" hipotezi doğrulanmıştır.

Örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizme etkisini ortaya koymak için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Ulaşılan sonuçlara Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Örgütsel Adalet Boyutlarının Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	B	SH	$\beta$	t	p	VIF
Sabit	4.230	0.226		18.674	0.000	
Dağıtimsal Adalet	-0.167	0.095	-0.209	-1.757	0.082	2.062
İşlemsel Adalet	-0.142	0.100	-0.178	-1.416	0.160	2.308
Etkileşimsel Adalet	-0.201	0.095	-0.260	-2.118	0.037	2.199

Bağımlı değişken: Örgütsel Sinizm

R: .573 R<sup>2</sup>: .328 F: 15.945 p: 0.000 Durbin-Watson: 2.145

Tablo 6’da verilen regresyon analizi sonucuna göre, örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizme etkisine ilişkin oluşturulan modelin anlamlı olduğu saptanmıştır (F=28.540, p=0.000, p<0.05). Regresyon modeline göre, örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel sinizmi açıklama oranı yaklaşık olarak %33’tür. Regresyon modelinde Durbin-Watson test istatistiği 1-3 arasında değer almış olup (2.155), değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı görülmektedir. Modelde VIF değeri 10’nun altında olduğundan değişkenler arasında çoklu doğrusallık sorunu olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Büyüköztürk, 2009). Analiz sonucuna göre etkileşimsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir (P<0.05). Bu sonuca göre, etkileşimsel adalet bir birim arttığında idari personelin örgütsel sinizm algılarında -0.260 değerinde bir azalmayı gerçekleşeceğini söylemek mümkündür. Bu bilgiler doğrultusunda araştırmamızın “H1c: Etkileşimsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir” hipotezi desteklenmiştir. Analizlerin devamında dağıtimsal adalet ve işlemsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı gözlenmiştir (P>0.05). Bundan dolayı araştırmamızın “H1a: Dağıtimsal adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir” ve “H1b: İşlemsel adalet örgütsel sinizmi etkilemektedir” hipotezleri desteklenmemiştir.

## 7. SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütlerin başarılı olmasında ve yüksek performans göstermelerinde en büyük katkıyı çalışanlar sağlamaktadır. Çalışanların örgüte ilişkin pozitif tutum ve davranışlar içerisinde olması önemlidir. Örgütsel adalet ve sinizm bu tutum ve davranışların oluşması için öncelikli konulardır. Bu araştırma, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması için yapılmıştır. Araştırmanın verileri Hakkâri Üniversitesinde görev yapan idari personelden sağlanmıştır.

Örgütsel adalet ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalamalarına göre değerlendirildiğinde, yöneticilerin idari personel ile iyi ilişkiler kurduklarını söylemek mümkündür. Diğer taraftan idari personellerin ücretlerinin adil olmadığına ilişkin bir inançlarının olduğu söylenebilir. Örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadeler ortalamalarına bakıldığında, idari personelin planlan uygulamaların hayata geçirilmesi noktasında çekincelere sahip oldukları ifade edilebilir. Bununla birlikte idari personelin kurumları hakkında olumlu duygulara sahip oldukları söylenebilir.

Örgütsel adalet ve sinizm ortalamaları incelendiğinde, idari personelin örgütsel adalet ve sinizm düzeylerinin orta değerde olduğu gözlenmiştir. Örgütsel adalet boyutlarından en yüksek değerini etkileşimsel adaletin aldığı, en düşük değeri ise işlemsel adaletin aldığı gözlenmiştir. Örgütsel sinizm boyutlarından en yüksek değeri bilişsel sinizmin aldığı, en düşük değeri alan boyutun duyusal sinizm olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koymak için korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz neticesinde, örgütsel adalet ve boyutları ile örgütsel sinizm ve boyutları arasında ters yönlü ilişkiler bulunmaktadır. Buna göre idari personelin örgütsel adaletle ilişkin algıları arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinde azalma gerçekleşmektedir.

Örgütsel adaletin örgütsel sinizme etkisini ortaya çıkarmak amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz sonucunda, örgütsel adaletin örgütsel sinizmi negatif olarak etkilediği gözlenmiştir. Başka bir anlatımla örgütsel adalet algısı idari personelin sinizm davranışlarında azalmaya neden olmaktadır. Bu sonuç literatürde benzer bulgulara ulaşan araştırmaları desteklemektedir (Yalçın, 2021; Kılıç ve Toker, 2020; Şirin vd., 2019; Korkmaz ve Ünüvar, 2019; Yılmaz ve Polatçı, 2018; Geçikli ve Atılgan, 2017; Yazıcıoğlu ve Gençer, 2017). Örgütsel adalet alt boyutlarının örgütsel sinizme etkisine ilişkin oluşturulan regresyon modelinde dağıtimsal ve işlemsel adalet boyutlarının örgütsel sinizme anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Diğer taraftan etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmi negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir. Başka bir deyişle çalışma arkadaşları ve amirlerle kurulan sağlıklı iletişim ve ilişki, çalışanların sinizm düzeylerinin azalmasına etki etmektedir. Yapılan çalışmalarda da benzer şekilde etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmi negatif olarak etkilediği tespit edilmiştir (Köse ve Aydoğan, 2021; Özgen ve Turunç, 2017; Shaharruddin, Ahmad ve Musa, 2016).

Araştırma sonucunda örgütsel adaletin örgütsel sinizmi etkilediği göz önüne alındığında, örgütsel uygulamalar ve süreçlerin adil, dürüst ve şeffaf bir şekilde yürütülmesi, ödül ve cezaların adil bir şekilde dağıtılması, görev ve iş yükünün adil olması, alınacak kararlara çalışanların da dâhil edilmesi son derece önemlidir. Üniversitede çalışan idari personel özelinde öneriler geliştirildiğinde, özellikle yöneticilerin akademik ve idari personel arasında kayırmacılığa neden olabilecek davranışlardan vazgeçmeleri, idari personelin özlük haklarının iyileştirilmesi, kurum içi yükselme sınavlarında, tayin ve nakil gibi işlemlerde objektif kriterlerin esas alınması gereklidir. Bu tür uygulamalar idari personelin adalet algısını güçlendirecek ve böylece sinizm duygusunun da azalmasını sağlayabilecektir.

Araştırma örnekleminin sadece bir üniversitede görev yapan idari personelden oluşması araştırmanın kısıtlarından biri olarak değerlendirilebilir. Sonradan yapılacak çalışmalarda örneklem hacmi daha da artırılarak, başka üniversitelerde çalışan idari personelin örgütsel adalet ve sinizm düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenerek ulaşılan sonuçların bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılması literatüre katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

1. Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269-292.
2. Ambrose, M. L. (2002). Contemporary justice research: A new look at familiar questions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 803-812.
3. Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(5), 449-469.
4. Ata, S., & Yürür, S. (2021). The Role of Organizational Culture in Forming Organizational Dissent: A Research on White-Collar Employees. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 17(2), 620-642.
5. Brandes, P. M. (1997). Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences. University of Cincinnati.
6. Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. W. (1999, May). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. In *Eastern Academy of Management Proceedings* (Vol. 2, No. 1, pp. 150-153).
7. Brockner, J., & Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures. *Psychological Bulletin*, 120(2), 189-209.
8. Büyüköztürk Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
9. Byrne, Z. S., & Hochwarter, W. A. (2008). Perceived organizational support and performance: Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
10. Choi, S. (2010). Organizational justice and employee work attitudes: The federal case. *The American Review of Public Administration*, 41(2), 185-204.
11. Çınar, O., Karcıoğlu, F., & Aslan, İ. (2014). The relationships among organizational cynicism, job insecurity and turnover intention: A survey study in Erzurum/Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 429-437.
12. Dean, J. W. Jr., Brandes, P., Dharwadkar, E. (1998), Organizational cynicism, *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
13. Fischer, R. (2012). Organizational justice research: Present perspectives and challenges. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 12(1), 97-112.
14. Folger, R. G., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management* (Vol. 7). Sage Publications.
15. Forza, C., & Flippini, R. (1998). Tqm impact on quality conformance and customer satisfaction: a causal model. *International journal of production economics*, 55(1), 1-20.
16. Geçikli, F., & Atılgan, S. S. (2017). örgütsel adaletin örgütsel sinizme etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(Özel Sayı), 289-312.



17. Gümüş, A., & Gönül, F. (2022) Çalışmaya tutkunluk, iş performansı ve işe gömülmüşlük arasındaki ilişki. Dicle Akademi Dergisi, 2(2), 77-94.
18. Greenberg, J. (1987). "A taxonomy of organizational justice theories". Academy of Management Review, 12(1), 9-22.
19. Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. Journal of management, 16(2), 399-432.
20. Huck, S.W. (2012). Reading statistics and research (6th Edition). Boston, MA: Pearson.
21. James, M. S. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems. The Florida State University. Doctoral Dissertation.
22. Judge, T. A., & Colquitt, J. A. (2004). Organizational justice and stress: the mediating role of work-family conflict. Journal of applied psychology, 89(3), 395.
23. Kalağan, G., (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Akdeniz Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
24. 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.
25. Kanter, D.L. and Mirvis, P.H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusionment. San Francisco: Jossey-Bass
26. Kılıç, S., & Toker, K. (2020). Örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 15(58), 288-303.
27. Korkmaz, B., & Ünüvar, Ş. (2019). Otel çalışanlarının örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi. Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi, 2(3), 443-462.
28. Köse, N., & Aydoğan, E. (2021). Örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü savunma sanayi çalışanlarına yönelik bir araştırma. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23(1), 233-250.
29. Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., & Öncel, A. (2017). Examining the relationship between teachers' organizational justice perceptions and organizational cynicism levels. İnönü university journal of the faculty of education, 18(1), 1-14.
30. Moon, H., Kamdar, D., Mayer, D. M., & Takeuchi, R. (2008). Me or we? The role of personality and justice as other-centered antecedents to innovative citizenship behaviors within organizations. Journal of applied psychology, 93(1), 84-94.
31. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. Journal of applied psychology, 76(6), 845-855.
32. Myhill, A., & Bradford, B. (2013). Overcoming cop culture? Organizational justice and police officers' attitudes toward the public. Policing: An International Journal of Police Strategies & Management, 36(2), 338-356.
33. Naus, A. (2007). Organizational cynicism: On the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization. Universiteit Maastricht. Doctoral Dissertation.
34. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management journal, 36(3), 527-556.
35. 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.
36. Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. The Academy of Management Executive, 11(1), 48-59.
37. Shaharruddin, S., Ahmad, F., & Musa, M. M. (2016). Cynicism in organizations: does organizational justice matter?. International Journal of Research in Business Studies and Management, 3(2), 49-60.

38. Şirin, Y. E., Aydın, Ö., ÖZ, G., & Şirin, T. (2019). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğretim elemanlarının örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algılamalarının incelenmesi. *Electronic Turkish Studies*, 14(1), 291-306.
39. Tutar, H., & Semra, K. O. S. E. (2018). Örgütsel adaletsizlik ve sessizlik ilişkisinde örgütsel sinizmin düzenleyici rolü. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 2(3), 152-175.
40. Uslu, A. (2021). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık. İşletmelerde Güncel Sorunlar ve Çözüm Önerileri İçinde, Sahabi, M. A. (Editör). İstanbul: Eğitim YayınEvi
41. Uslu, A., & Baydaş, A. (2021). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Trb1 Bölgesi Örneği. *Electronic Journal of Social Sciences*, 20(79), 1556-1573.
42. Yalçın, S. (2021). Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm açısından incelenmesi. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 10(4), 1581-1604.
43. 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.
44. Yaşar, M. E., Yalman, F. ve Çelik, Ş. (2021). Pandemi sürecinde hemşirelerin covid-19 korkusu, güven duygusu ve yardımlaşma durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 206-226.
45. Yıldırım, F. (2002). Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
46. Yılmaz, H. & Polatçı, S. (2018). Örgütsel adalet algısı ve personel güçlendirmenin iş performansına etkisi: Örgütsel sinizmin rolü. *International Journal of Social Science*, 1(2), 286-308.