



## İLKÖĞRETİM ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET İLE SİNİZM ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ



Bayram ÇETİN<sup>1</sup>



Habib ÖZGAN<sup>2</sup>



Fatih BOZBAYINDIR<sup>3</sup>

### ÖZ

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları ortaya konmaktadır. Bu araştırma tarama modelinde ilişkiisel bir çalışmadır. Çalışmanın örneklemini Gaziantep ili merkezindeki 2010-2011 eğitim-öğretim yılında ilköğretim okullarında 285 görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Veriler; kişisel bilgi formu, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçekleri kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde LISREL8.54 paket programı kullanılmıştır. LISREL programında yapılan analizlerde, en iyi modeli bulmak için ve Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algıları arasında ilişkileri belirlemek ve örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarını yordama durumunu belirlemek amacıyla yol analizi yapılmış ve bazı uyum kriterleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adaletin boyutları ve örgütsel sinizm algıları arasında negatif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Öğretmenlerin işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel sinizmin anlamlı bir şekilde yordadığı fakat dağıtımsal adaletin örgütsel sinizmi anlamlı olarak yordamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurulan modelde uyum kriterleri de sağlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, örgütsel adalet, örgütsel sinizm.

<sup>1</sup> Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, [bcetin27@gmail.com](mailto:bcetin27@gmail.com)

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, [ozgan@gantep.edu.tr](mailto:ozgan@gantep.edu.tr)

<sup>3</sup> Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, [bozbayindir@gantep.edu.tr](mailto:bozbayindir@gantep.edu.tr)



## THE ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND CYNICISM PERCEPTIONS OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS

### ABSTRACT

In this study, it was aimed to explore teachers' perceptions of organizational justice and organizational cynicism. This research is a correlational study designed in the survey method. The sample of the study consisted of 285 teachers working in primary schools in the city centre of Gaziantep in the 2010-2011 academic year. Data were collected through personal information form, organizational justice and organizational cynicism scales. In the analysis of data, LISREL 8.54 package program was employed. In the analyses carried out in LISREL, path analysis was conducted and some fit indices were employed to find out the best model and the relationship between teachers' perceptions of organizational justice and organizational cynicism and determine to which extent organizational justice perceptions predict organizational cynicism. Statistically significant and negative differences were explored between dimensions of teachers' organizational justice and organizational cynicism perceptions. Findings revealed that teachers' perceptions of procedural and interactional justice perceptions predicted organizational cynicism, while distributive justice was not a predictor of organizational cynicism. In the model, fit indices were also used.

**Key Words:** Teacher, organizational justice, organizational cynicism.

### 1. GİRİŞ

İnsanlar toplumsal halde yaşamaya ihtiyaç duyan varlıklardır. Zaman içinde insanlar kendi yeterliliklerinin ihtiyaçlarını karşılamada kısıtlı olması nedeniyle bir arada yaşamaya başlamışlardır. Örgütlerin ortaya çıkış nedeni bireysel olarak başaramadığımız şeyleri gerçekleştirmektir (Can, 2002). Balcı (2002)'ye göre örgüt; insanlardan, teknolojilerden ve insanların birbirine ya da işlerine karşı ilişkilerini düzenleyen yapı ve süreçlerden oluşan bir bileşimdir.

Örgütlerin oluşumuyla örgüt içinde bireyler arasında hak, hukuk, doğruluk gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu kavramları bütünüyle içine alan adalet kavramı felsefe tarihi kadar eski ve çoğunlukla eşitlik ve hukuk kavramlarıyla eş anlamlı olarak kullanılmıştır (Altinkurt, 2010). Adalet, hak ve hukuka uygunluk, doğruluk, kendi hakkı olanı vermedir



(TDK, 2009). Adalet genellikle bireylerin haklarını, düşüncelerini ve çıkarlarını güvence altına almak, insan onurunu korumak, insan özgürlüklerini sağlamak şeklinde kullanıla gelmiştir. Örgütsel adalet ise, örgütlerde adaletin etkisini ortaya çıkarmak amacıyla kullanılan bir terimdir (Aykut, 2007). Örgütsel adalet, bireylerin çalışmakta oldukları örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yollar ve adaletin işle ilişkili değişkenleri nasıl etkilediği ile ilgilidir (Atalay, 2005). Çakmak (2005)'a göre örgütsel adalet, örgütsel kaynakların (ödül ve cezalar) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası ilişkilerin nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünüdür.

Literatürde örgütsel adalet üç boyutta ele alınmaktadır. Bunlar; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşimsel adalettir. Dağıtım adaleti; örgütlerde işgörenlerin elde ettikleri kazanımların çalışanlar arasında adil olarak paylaşımı, prosedür (işlemsel) adaleti; örgütlerdeki yasal prosedürlerin, alınan kararların ve uygulamalarının çalışanlar üzerindeki etkisi, etkileşimsel adaleti ise; örgütlerde işlemlerin uygulanması sırasında karşılaştıkları kişiler arası ilişkilerin kalitesini, işgören ile işveren arasındaki ilişkilerin uygulanmasını içerir (Atalay, 2005). Örgütsel adalet, bireylerin tutum ve davranışlarını belirleyen ve pek çok örgütsel sonuca neden olması açısından önemli bir örgütsel davranış olarak görülmektedir. Adams'ın eşitlik kuramı ile birlikte örgütsel adalet çalışmaları başlamıştır. Bu kurama göre çalışanlar çalıştıkları örgütteki çalışmalarını ile diğer örgütlerde çalışanların çalışmalarını karşılaştırır. Çalışanlar aldıkları kazanımlarda adaletsiz gördüklerinde yönetime ve örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlara sahip olur. Çalışanların örgütteki çalışma koşullarını belirleyen kurallara ve kuralları uygulayan kişilerin adaletli davranıp davranmadıklarına ilişkin algıları, yaptıkları işe karşı olan tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Altinkurt, 2010). Örgütsel adalet algısı olumlu olan çalışanlar olumlu davranışlar sergilemeye yönelirken, olumsuz olan çalışanlar çaba düzeyini düşürmek, örgüte güven düzeyini değiştirmek gibi olumsuz davranışlara yönelebilmektedir (Altinkurt ve Yılmaz, 2010).

Çalışanların örgütsel adalet algısı çalışanların birçok örgütsel davranışını etkilemektedir. Örgütsel adalet; çalışanların performanslarını (Tan, 2006), iş doyumlarını (Dilek, 2005; Tan, 2006; Söyük, 2007; Yerlikaya, 2008; Yürür, 2008; Altinkurt ve Yılmaz, 2011), örgüte bağlılıklarını (Tang ve Sarsfield- Baldwin, 1996; Dessler, 1999; Dilek, 2005; Gürpınar, 2006; Atalay, 2007; Pirali, 2007; Aykut, 2007; Öztürk, 2008; Doğan, 2008), örgüte



güvenlerini (İşbaşı, 2000; Aryee ve arkadaşları 2002; Çakmak, 2005; Polat, 2007; Sayın, 2009 ve Nam 2008), motivasyonlarını (Töremen, 2001), örgütte çatışma yaşamalarını (Karaeminoğulları, 2006 ve Polat, 2007) ve tükenmişlik algılarını (Polat, 2007) etkilemektedir. Özgan ve Bozbayındır (2011) yaptıkları çalışmada; adil olmayan uygulamalar öğretmenlerin; performans, iş doyumunu, bağlılık, güven, motivasyon, moral, verim ve ilişkilerini olumsuz etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Adil olmayan uygulamalar öğretmenlerde stres, çatışma, değersizlik, tükenmişliğe neden olmaktadır. Çalışanların örgüt içi ilişkileri ve yöneticilerin uygulamalarını ne düzeyde adil olarak algıladıkları ile ilişkili olan örgütsel adalet kavramı, örgütlerin yaşaması ve gelişmesindeki önemli bir örgütsel davranış konusu olduğu açıktır (Titrek, 2009). Birçok örgütsel davranış üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel adalet çalışanların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlarda bulunmasını da etkileyebilir.

Örgütlerde başarıyı ulaşmak, kalite ve verim merkezli uygulamaların gerçekleştirilmesi çalışanların örgüte karşı tutumlarına bağlıdır. Bu bağlamda yapılan çalışmalar tarafından örgütsel sinizm adı verilen bir tutumun varlığı sorgulanmaya başlanmıştır (Helvacı, 2010). Bireylerin yalnız kendi çıkarlarını gözettiğine inanan ve buna göre herkesi çıkarıcı kabul eden kimseye “sinik” ve bunu açıklamaya çalışan düşünceye sinizm denmektedir (Erdost vd., 2007). Sinizm, İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunmasıdır (TDK, 2010). Sinizme ilişkin temel inanç; dürüstlük, adalet ve içtenlik ilkelerinin kişisel çıkarlara kurban edildiği yönündedir. (Özler vd., 2010).

Örgütsel sinizmde birey örgütte doğruluğun, dürüstlüğün, adaletin samimiyetin az olduğuna inanır (Davis vd., 2004). Örgütsel sinizmin oluşmasında anahtar rol oynayan kavram örgütteki doğruluktur (Naus vd., 2007). Sinizm, kuşkuculuk, şüphecilik, güvensizlik, inancsızlık, kötümserlik ve olumsuzluk sözcükleriyle yakın anlama sahip olmakla beraber, modern yorumunda, bireyin kusur bulan, zor beğenir ve eleştirir anlamı baskındır. Örgütsel sinizm, çalışanların, örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna inandıkları zaman ortaya çıkmaktadır. Dürüstlüğün olmadığına dair bu algılama özellikle daha çok; ahlaklılık, adalet ve dürüstlük ile ilgili temel beklentilerin ihlal edildiği algısından kaynaklanabilmektedir (Özler vd., 2010). Örgütte sinik tutumlara sahip olan çalışanlar, değişim karşısında, otoriteye karşı



güvensizlik, örgüt içindeki iletişimi ve talimatları kötüleme ve yöneticilere olumsuz eleştirilerde bulunarak bir direnç kaynağı oluşturur (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Polat ve arkadaşlarına (2010) göre örgütsel sinizm, örgüte yönelik olumsuz inançlar, etkiler ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutumdur. Örgütsel sinizm, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur. Örgütsel sinizm üç boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; örgütte dürüstlüğü düşük olduğuna olan inanç, bireyin örgüte karşı olumsuz duyuşsal tepkileri ve örgütü küçümseyici davranışlara eğilimidir (Deal vd., 1998). Çalışanın örgüte yönelik geliştirdiği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumun kişisel ve örgütsel açıdan birçok olumsuz sonucunun olduğu düşünüldüğünde, işyerlerinde sinizmin ortaya çıkışını önlemek ya da böyle bir durum ortaya çıktığında bunu yönetmek için etkili stratejiler uygulamak öncelikli hale gelmektedir. Bu tür stratejileri uygulamada kuşkusuz en büyük sorumluluk örgüt içindeki yöneticilerine ve liderlerine düşmektedir. Bireyler kabul ettikleri, benimsedikleri bir sistemin etkin bir biçimde yürütülmesine ve devamlılığının sağlanmasına çaba gösterirler (Çakmak, 2005). Fakat benimsemedikleri örgüte negatif tutum geliştiren birey örgüte zarar verici ve verimliliği düşürücü davranışlarda bulunabilir.

Sinizm, düşünce ve inançların yanı sıra örgüte yönelmiş objektif bir yargı içermeyen hor görme ve öfke gibi güçlü duygusal tepkileri de içermektedir. Örgüte yönelik sinik tutumlar içinde en açığı örgütü hedef alan güçlü eleştirel söylemlerdir (Kutanis ve Çetinel, 2010). Örgütsel sinizm ile birey örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesine sahip olur ve örgütüne ilişkin olumsuz tutum sergileyebilir (Kalağan, 2009). Örgüt yönetimlerinin birçok hatalı ve başarısız uygulamaları neticesinde ortaya çıkan örgütsel problemler ve yaşanan kriz ve skandallar, çalışanlarda bir takım olumsuz düşünce, tutum ve davranışların gelişmesine sebebiyet vermiştir. Bu olumsuz düşünce ve tutumların en yaygın görülenlerinin başında da sinizm olgusu gelmektedir (Gül ve Ağıröz, 2011).

Öğretmenlerin sinizm algıları çalıştıkları kurum ile ilgili bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olumsuz tutumlarını belirlemektedir. Örgütsel sinizm, öğretmenlerin okul örgütüne karşı negatif bir tutumu örgütsel sinizmi oluşturur. Öğretmenlerin okulun kararlarına ve işlemlerine karşı bir inançsızlık; niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı örgütsel sinizmi ortaya çıkarmaktadır. (Helvacı ve Çetin, 2012). Örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmen; Okulunu geliştirmek için girişimlerde



bulunmadan vazgeçebilir ve diğer öğretmenler tarafından önemsenmediği duygusuna kapılabilir, kendine ait önerilerin dikkate alınmadığı ve yapılan uygulamalar sonucunda herkese adil davranılmadığı düşünülebilir. Bu olumsuz tutumlardan dolayı okulun geleceği ile umutsuz olabilir (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Bireyin davranışlarını şekillendiren algılardan biri de örgütsel adalet algılarıdır. Çalışanların örgüt ortamındaki paylaşımları, mevcut sistemi, ilişkileri ne derece adil algıladıkları, tepkilerini düzenlemelerinde etkili olur (Karaeminoğulları, 2006). Okuldaki adaletsizliğe karşı bu tepkiler sinik davranışlar şeklinde ortaya çıkabilir. Okulun amaçlarını gerçekleştirmede en önemli öğelerden biri de öğretmenlerdir. Bu nedenle öğretmenleri etkileyen etkenleri bilmek ve bu etkenleri çalışanların verimliliğini arttıracak şekilde kullanılması önem kazanmıştır. Örgütte çalışanların örgütten memnun olması, yaptığı işten doyum alması ve özellikle örgütte adaletin var olduğunu düşünmesi örgütün etkililiğini arttırabilir.

Öğretmenlerin okula ve okul yönetimine karşı olumlu algılara ve tutumlara sahip olması okulların etkili bir şekilde işlenmesini sağlayan önemli bir konudur. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adaletin etkin olması, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini belirleyebilir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları okulda etkili olma ve okula kendini adama kararlarını etkileyecektir. Öğretmenin okula karşı olumsuz duygulara sahip olma ve okulu küçük düşürücü ve eşleştirici davranışlar sergilemesi örgütsel sinizm algılarını belirlemektedir.

Örgüt içinde çatışmaların ve huzursuzluğun en önemli kaynaklarından biri olarak kabul edilen adaletsizlik algılarının çalışanların örgüte yönelik sinik tutumlar geliştirmelerinde önemli bir etken olarak rol oynayacağı düşünülebilir. Bu düşünce doğrultusunda ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin test edilerek ortaya koymak amaçlanmıştır. Öğretmenin okulda adaletsizlikten dolayı okulun çıkarlarına ters düşen ve okula ve diğer öğretmenlere yönelik sinik davranışlarda bulunarak okulun etkililiğini ve verimliliğini düşürücü bir etken olarak düşünülmesi ve örgütsel adalet ve sinizmin örgütsel davranış literatüründe sıklıkla ele alınmaya başlandığının tespit edilmesi bu araştırmanın nedenidir.

Bu çalışma, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkili olduğu ve olumsuz örgütsel adalet algılarının örgüte karşı sinik davranışlara sebebiyet verdiği yargısını incelemeye yöneliktir. Sözü edilen ilişkinin açığa çıkarılabilmesi için, iki



kavram arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırma ile öğretmenleri sinik davranışlara sevk eden değişkenlerden biri olarak düşünülen örgütsel adalet algıları ele alınacak ve örgütsel adaletin ilköğretim öğretmenlerinin sinik davranışları yordama durumu incelenerek, ilköğretim öğretmenlerinin sorunlarına ilişkin geliştirilebilecek çözümlere katkıda bulunulmaya çalışılacaktır. Örgütsel sinizm kavramı örgütsel davranış literatüründe yeni bir konudur ve Türkiye’de her iki kavramın ilişkisini ele alan alanyazının yetersiz oluşu, bu çalışmanın alandaki önemini artırmaktadır.

## 2. YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2009).

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini; 2010-2011 yılında Gaziantep’teki Şehitkamil ve Şahinbay ilçe merkezindeki İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmada olasılığa dayalı basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Gaziantep ilindeki İlköğretim okullarından 12 tanesi tesadüfî yolla seçilmiştir. Bu okullarda görev yapan 326 öğretmen çalışma grubu olarak belirlenmiştir. Eksik ve hatalı doldurulan 41 anket değerlendirmeye alınmamıştır. İstatistiksel analizler 285 öğretmeden toplanan veriler üzerinden yürütülmüştür. Değerlendirmeye alınan öğretmenlerin 158 (% 55,4) kadın ve 127 (% 44,6) erkektir. Öğretmenlerin; 112 tanesi 30 yaş ve altı, 146 tanesi 31-40 yaş arası ve 27 tanesi 41 yaş ve üzerindedir. Öğretmenlerin; 16 tanesi eğitim enstitüsü ve ön lisans, 257 tanesi lisans ve 12 tanesi de lisansüstü mezundur. Öğretmenlerin 218 tanesi Eğitim Fakültesi, 57 tanesi Fen-Edebiyat Fakültesi ve 10 tanesi eğitim enstitüsü mezundur.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla kişisel bilgi formu, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçekleri kullanılmıştır.

**Kişisel Bilgi Formu:** Öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu; cinsiyet, mesleki kıdem, branş, yaş, en



son mezun olunan okul, çalışmakta olduğu okul, çalışmakta olduğu okulda öğretmen sayısı, çalışmakta olduğu okuldaki görev süresi, pozisyonu ve mezun olduğu fakülte değişkenlerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır

**Örgütsel Adalet Ölçeği:** Öğretmenlerin okullarına ilişkin adalet algılarını ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiştir. Polat (2007) tarafından Türkçeye çevrilerek uyarlaması yapılmıştır. Polat (2007) ölçeğin iç tutarlılık katsayısını .96 olarak bulmuştur. Ölçeğin 1, 2, 3, 4, 5 ve 6. maddesi dağıtımsal adalet, 7, 8, 9, 10, 11, 16, 17, 18 ve 19. maddeleri işlemsel adalet, 12, 13, 14 ve 15. maddeleri etkileşimsel adalet boyutu oluşturmaktadır. Ölçekten alınan puan arttıkça ilgili özelliğin arttığı şeklinde yorumlanmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı ,93 olarak hesaplanmıştır.

**Örgütsel Sinizm Ölçeği:** Örgütsel sinizmi ölçeğinin orijinali, Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, 6'sı olumlu, 4'ü olumsuz madde olmak üzere 9 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, tek boyutludur. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliğine ilişkin kanıtlar, Açımlayıcı ve Doğrulamalı faktör analizi ile ortaya konmuştur. Ölçeğin güvenirliğini belirlemek için hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Olumlu maddeler 5'den 1'e, olumsuz maddeler 1'den 5'e doğru puanlanmaktadır. Ölçekten alınabilecek en düşük puan 9, en yüksek puan ise 45'tir. Puanların yükselmesi örgütsel sinizm düzeyinin arttığını göstermektedir. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı ,76 olarak hesaplanmıştır.

### **Verilerin toplanması ve Analizi**

Veriler anket kullanılarak toplanmıştır. Anket uygulanmadan önce öğretmenlere araştırmanın önemi ve bilgilerin araştırmacı dışında başka bir kimse ile paylaşılmayacağı konusunda kısa açıklamalar yapılmıştır. Bizzat elden verilerek tekrar elden alınmıştır. Anketin doğru ve içten doldurulması için gerekli çaba gösterilmiştir. Verilerin analizinde LISREL8.54 paket programı kullanılmıştır. LISREL programında yapılan analizlerde, en iyi modeli bulmak için yol analizi yapılmış ve bazı uyum kriterleri kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algıları arasında ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Şimşek'e (2007) göre uyum iyiliği istatistiklerinden ilk incelenen değer  $X^2$  (Ki-kare) testinin anlamlı olmamasıdır. Fakat  $X^2$  değeri örneklem büyüklüğünden

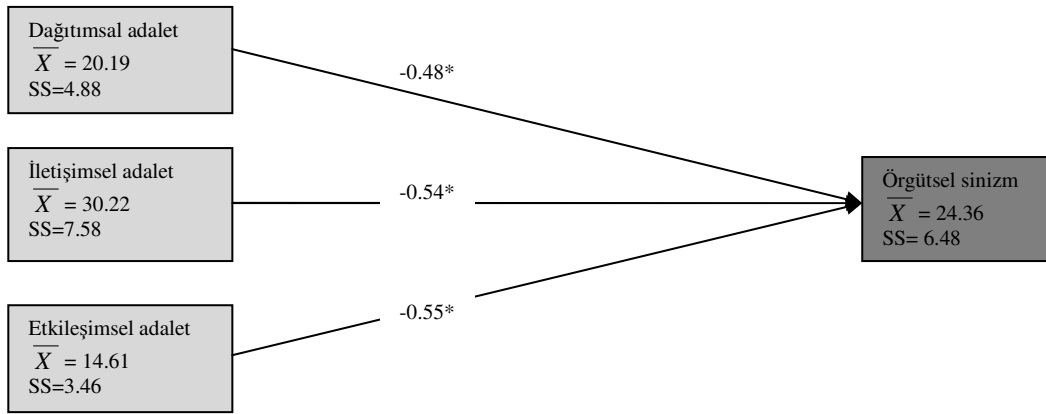




çok etkilendiğinden genelde büyük örneklerde anlamlı bulunmaktadır. Bu sebeple  $X^2/sd$  oranı uyum iyiliği için kullanılmaktadır.  $X^2/sd$  oranının ikinin altında olması çok iyi bir uyumu gösterirken, iki ile beş arasında olması kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir. RMSEA ve SRMR değerlerinin 0.08 ile 0.05 arasında olması kabul edilebilir, 0.05'in altında olması ise çok iyi bir uyumu göstermektedir. NFI, NNFI, CFI, IFI, GFI ve AGFI değerlerinin 0.90 ile 0.95 arasında olması kabul edilebilir, 0.95'in üzerinde olması ise çok iyi bir uyumu göstermektedir. Araştırmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri yordama durumunu belirlemek için yol analizi yapılmıştır.

## Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel adalet ile sinizm arasındaki ilişkiler tablo 1'de yer almaktadır.

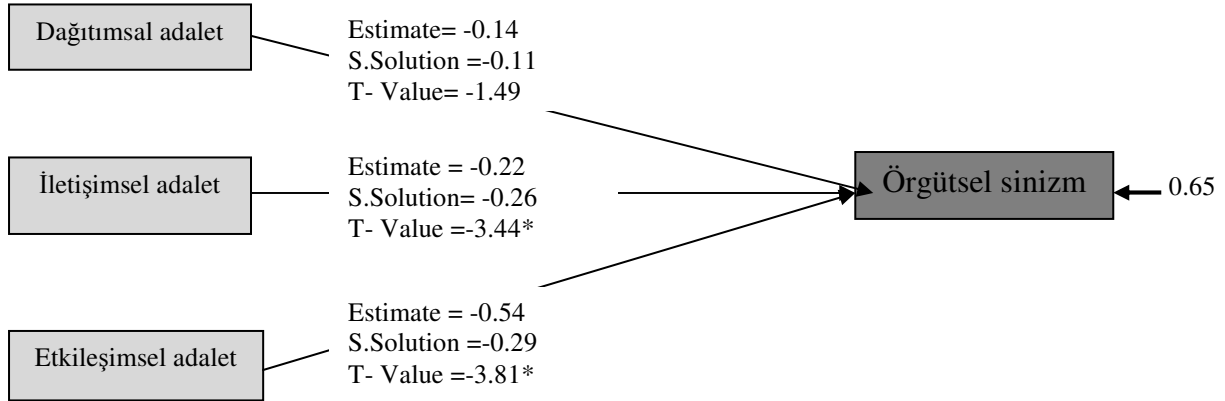


\*p<0.05

**Şekil 1:** Öğretmenlerin dağıtımsal, etkileşimsel, iletişimsel adale ve örgütsel sinizm algılarının aritmetik ortalaması, standart sapması ve korelasyonu.

Tablo 1 incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkilerin orta, negatif ve anlamlı olduğu görülmektedir. En yüksek ilişki etkileşimsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkidir. “Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak, .70-1.00 arasında olması yüksek; .70-30 arasında olması orta; .30-.00 arasında olması ise düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir” (Büyüköztürk 2008, s. 32).

Öğretmenlerin dağıtımsal, iletişimsel, etkileşimsel adalet ve örgütsel sinizm algılarına ilişkin çoklu regresyon analizi tablo 2’de yer almaktadır.



\*p<0.05

Chi-Square= 652.95, df=1, P-value=0.27, RMSEA= 0.066

**Şekil 2.** Öğretmenlerin dağıtımsal, iletişimsel, etkileşimsel adalet ve örgütsel sinizm algılarına ilişkin çoklu regresyon analizi

Tablo 2 incelendiğinde dağıtımsal, iletişimsel ve etkileşimsel adalet birlikte örgütsel sinizm toplam varyansın %35’ni (1-0.65) açıklamaktadır. Söz konusu değişkenler Standardize edilmiş regresyon katsayısına (Standardized Solution) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel sinizmdeki görece önem sırası; etkileşimsel, iletişimsel ve dağıtımsal adalettir. Regresyon katsayılarının anlamlığına ilişkin T-Value sonuçları incelendiğinde etkileşimsel ve iletişimsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir.

Tablo 2’de görüldüğü gibi öğretmenlerin dağıtımsal adaletin ve örgütsel sinizm algıları arasındaki yordama ilişkisini gösteren yol (Path) katsayısının anlamsız, iletişimsel ve etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmin anlamlı birer yordayıcısı olduğu görülmektedir.

Bu modelin fit (uyum) değerleri tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3 Uyum Değerleri	
Compliance Criteria	Compliance Indicators
Relative Fit Index	0.98
Goodness Of Fit Index	1.00
Adjusted Goodness Of Fit Index	0.96
Comparative Fit Index	1.00
Normed Fit Index	1.00
Model CAIC	62.11
Saturated CAIC	66.52
R <sup>2</sup>	0.35



X <sup>2</sup> /SD	
RMR	0.015 (P<0.08)
RMSEA	0.066 (P<0.08)

Tablo 3’te Modelin uyum değerlerine bakıldığında modelin iyi uyum değerlerine sahip olduğu görülmektedir.

### 3. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarına etkisinin olup olmadığını koymak amaçlanmıştır. Öğretmenlerinin örgütsel adalet (dağıtımsal, iletişimsel ve etkileşimsel) ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı, negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir yordayıcısı iken dağıtımsal adalet algısı örgütsel sinizm üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişkiye ilişkin çalışmalara rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmada öğretmenlerin adalet ve sinizm algıları ilgili literatür ve kendi bağlamında tartışılmıştır.

Bommer ve arkadaşları (2005)’na göre çalışanların adaletsizlik algıları arttığında örgütsel sinizm de artmaktadır. Yapılan çalışmalarda bir örgütte adalet azaldığında çalışanların örgütsel sinizm algılarının yükseldiği bulunmuştur (Bommer ve arkadaşları, 2005; Bernerth ve arkadaşları, 2007 ve Lucyzyvek, 2007). Efeoğlu ve İplik (2011) yaptıkları çalışmada örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğer girdiler ile sonuçlar arasında bir eşitsizlik durumu algılanırsa, işgörenler aldıkları ödülün adil olmadığını düşünürler. Bu durum kişiyi kırgınlık, mutsuzluk, gurursuzluk ya da suçluluk gibi hislere yönlendirebilmektedir (Söyük, 2007). Bu durum bazı öğretmenlerin yapmadıkları iş için hak etmedikleri itibarı görmelerine neden olur ve sonuçta diğer öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları artabilir. Çalışanların örgütsel uygulamalarda adaletsiz davranıldığını düşünmesi bireyin çalıştığı örgüte yönelik olumsuz tutumu olarak tanımlanan örgütsel sinizmin artmasına yol açabilmektedir (Efeoğlu ve İplik, 2011).



Çalışmada işlemsel adaletin örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütlerde, yasal prosedürlerde, alınan kararlarda ve uygulanışında bir adaletsizlik var ise çalışanların örgütsel sinizm algıları artabilir. Örgütte çalışanların çalışmalarını destekleyen ve motive olmalarını sağlayan araçlardan birisi uygulamaların adilliyetidir (Töremen, 2001). İşlemsel adaletin garanti altına alınmadığı bir örgüte ve otoriteye yönelik olumsuz tutum ve davranışlar artacaktır (Karaeminoğulları, 2006). Çalışmada etkileşimsel adaletin örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Efeoğlu ve İplik (2011) yaptıkları çalışmada, işlemsel adalet boyutunun örgütsel sinizm tutumunu anlamlı açıklayan bir boyut olduğunu tespit etmiştir. Örgütlerde işlemlerin uygulanması sırasında karşılaştıkları kişiler arası ilişkilerin ve işgören ile işveren arasındaki ilişkilerin uygulanması adil bir şekilde olmadığı takdirde işgörenlerin örgütsel sinizm tutumu artabilir. Mimaroglu (2008)'na göre işlemsel adaletin örgütsel sinizmi arttırmasının nedeni adalet olmadığında çalışanların şüpheli olacaklarından kaynaklanabilir. (Akt: Kalağan, 2009).

Araştırmada dağıtımsal adalet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı, negatif ve orta düzeyde bir ilişki bulunmuş fakat yapılan yol (path) analizinde dağıtımsal adaletin örgütsel sinizm üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni öğretmenlerin ödülleri ve çıktılarının adaletli dağıtımından çok prosedürlerin ve kuralların uygulanmasından ve yöneticilerin kendilerine karşı tutumlarından, ilişkilerinden etkilenmektedir. Çünkü okulda yöneticilerin öğretmenlerin çalışmalarına karşılık verecekleri ödül çok kısıtlıdır. Okul yöneticileri sadece aylık ödüllendirmelere ve takdir ve teşekkür belgesi verilmesi konusunda öneri sunabiliyorlar. Okul müdürlerinin öğretmenlerin performanslarına göre ücret verme gibi bir yetkisi de yoktur. Bu konular merkezi yönetimle ilişkilidir. Bundan dolayı öğretmenlerin okula karşı sinizm tutumunu dağıtımsal adalet arttırıcı bir unsur olamayabilir. Fakat okulda işlemsel ve etkileşimsel adalet birebir okul yönetimi ile ilgilidir. Bunlar doğrudan öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını arttırabilir. Kutanis ve Çetinel (2010) yaptıkları çalışmada çalışanların örgüte yönelik adaletsizlik algıları ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda adaletsizlik algısının örgütsel sinizme neden olmakla birlikte adaletsizliğe tepki gösterme gücünün örgütsel sinizmin asıl belirleyicisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Öğretmenin örgütsel sinizm algısı arttığında; okulda işlerin daha iyiye gideceğine inanmaz, tutumu kötü olduğu için okulun geleceği ile ilgili umutlu olmaz ve öğretmenin



okulda üretkenliği düşecektir. Karaeminoğulları (2006) çalışmasında çalışanların örgütsel adalet ile sergiledikleri üretkenlik arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Üretkenliğe aykırı davranışlar, kurumunun mülkiyetine, süreçlerine veya çıkar gruplarına zarar verme potansiyeli taşıyan, kurumun yasal amaçları önünde engel teşkil eden, iradi üye davranışlarının tamamıdır.

Eğer öğretmen okulda okulun verimini ve etkiliğini düşürücü davranışlarda bulunuyorsa öğretmenin okula karşı örgütsel sinizm tutumu yüksektir. Okulda adaletsiz var ise bu durumu artıcı bir etken olabilir. Çünkü Lee ve Allen (2002) 'e göre kurum çalışanlarının örgüt çıkarlarına ters düşen davranışları, adaletsizliğin algılanması sonucu yaşanan hayal kırıklığının ve öfkenin ifadesi olarak ortaya çıkabilmektedir. Bireyler örgütlerde adaletsizlik algıladıklarında bazı sapkın ve saldırgan davranışlar gösterebilirler. Bireyler adaletsizlikleri ortadan kaldırmak için yöneticilere, iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranışlar gösterirler (Özdevecioğlu, 2003). Okulda önemli olan; neyi bildiğin değil de kimi tanıdığın ise öğretmenlerin sinizm tutumları artacaktır. Bu durum öğretmenin yöneticiler ve öğretmenler ile çatışma yaşmasına neden olabilir. Hâlbuki örgüt içerisinde adaleti sağlayan politikalar, doğrudan ya da dolaylı yollarla, çatışmaların azaltılmasına yardım eder, çalışanlar arasındaki bağları güçlendirir.

Bu sonuçlar doğrultusunda şu öneriler geliştirilmiştir;

- 1) Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm belirleyen önemli faktörlerdir. Bu nedenle yöneticiler öncelikli olarak süreçlerde, etkileşimlerde adil davranarak öğretmenlerin okula karşı olumsuz tutumlarını değiştirebilir.
- 2) Okul yöneticileri öğretmenlerin iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenip onlara adaletli ve şeffaf davranmalıdır.
- 3) Yöneticiler her fırsatta öğretmenlerin okul için değerli olduğunu hissettirmelidir.
- 6) Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının artmasına neden olan diğer örgütsel davranışları belirlemeye yönelik çalışmalar yapılabilir.
- 5) Benzer bir çalışma diğer eğitim kademelerinde de yapılabilir.



## KAYNAKÇA

- Altinkurt, Y. (2010). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, H.B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz (ed.) *Örgütsel Adalet* (275-290). Ankara: Pegem Akademi.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere Göre Yönetim ve Örgütsel Adalet İlişkisinin Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4), 463-484.
- Alynkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2011). *Değerlerle Yönetim, Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Arasındaki İlişki*, 20. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiri Özetleri, Burdur.
- Atalay, İ. (2005). *Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon
- Atalay, D. D. (2007). *Denklik duyarlılığı açısından algılanan örgütsel adalet - örgütsel bağlanma ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Aryee, S., Budwar, P. S., & Chen, Z. X. (2002). Trust As A Mediator of The Relationship Between organizational Justice and Work Outcomes: Test Of A Social Exchange Model. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267–285.
- Aykut, S. (2007). *Örgütsel adalet, birey-örgüt uyumu ile çalışanların işle ilgili tutumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Balcı, A. (2002). *Örgütsel gelişme kuram ve uygulama*. Pegem A yayıncılık :Ankara.
- Bernerth, J.B., Armenakis, A.A., Feild, H.S. and Walker, H.J. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.
- Bommer, W.H., Rich, G.A. and Rubin, R.S. (2005). Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behaviour on Employee Cynicism about Organizational Change, *The Journal of Organizational Behaviour*, 26, , 733-753.
- Büyüköztürk, Ş. (2008). *Sosyal bilimler için veri analiz el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çakmak, K.Ö. (2005). *Performans Değerlendirme Sistemlerinde Örgütsel Adalet Algısı ve Bir Örnek Olay Çalışması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Davis, W. D. & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader–member exchange perspective. *The Leadership Quarterly* 15, 439–465
- Deal, J.W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341–352.
- Dessler, G. (1999). How to Earn Your Employees' Commitment. *The Academy of Management Executive*, 13:2, 58-67.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir araştırma*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. İzmit.
- Doğan, A. (2008). *İlköğretim Kurumlarında Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Elazığ: Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.



Efeoğlu, İ.E. ve İplik, E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360

Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoglu, M. (2007). *Örgütsel Sinizm Kavramı Ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, 514-524.

Gürpınar, G. (2006). *An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange, and turnover intention*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Graduate Institute Of Social Sciences. İstanbul.

Gül, H. ve Ağröz, A. (2011). Mobbing Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(2), 27-47.

Güzeller, C.O. ve Kalağan, G. (2008). *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi*. 16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı. Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi, 87-94

Helvacı, M.A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği), *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.

İşbaşı, J. Ö. (2000). *Çalışanların Yöneticiye Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Antalya.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, sosyal bilimler enstitüsü, Antalya.

Kalağan, G. & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 27, ss. 83-97

Karaeminoğulları, A. (2006). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları ile Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kutanis R. Ö. & Çetinel (2010). Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, ss. 186-195

Lee K, Allen NJ. (2002). Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions”, *Journal of Applied Psychology*, 87 (1), s. 131-142.

Lucyzyvek, D.R., (2007). *Can Personality Buffer Cynicism? Moderating Effects of Extraversion and Neuroticism in Response to Workplace Hassles*. Dissertation of Doctor of Philosophy, Alliant International University, Los Angeles, California,

Memduhoğlu H.B. ve Yılmaz K. (Eds.). (2010). *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar, Örgütsel Adalet* (275-290): Helvacı, M. A. Ankara: Pegem Akademi.

Nam, D. (2008). *Güven Ve Örgütsel Adaletin Beklenti Ötesi Özyeterlilik Davranışına Etkisi (Arma Filtre San. Ve Tic. A.Ş. Örneği)* Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.

Naus, F. Iterson, A. V. & 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.  
<http://hum.sagepub.com/cgi/content/abstract/60/5/683>DOI: 10.1177/0018726707079198

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21, ss. 77-96.

Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2011). Okullarda Adil Olmayan Uygulamalar ve Etkileri, *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, sayı:16, 66-85.

Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(2). [http://www.sobiad.org/eJOURNALS/dergi\\_YBD/...2/06derya\\_ergun\\_ozler.pdf](http://www.sobiad.org/eJOURNALS/dergi_YBD/...2/06derya_ergun_ozler.pdf) adresinden 09.12.2010 tarihinde alınmıştır.

Öztürk, P. (2008). *An Empirical Study Of Relationships Between Orgnaizational Justice and Organizational Comittment in Pubic Health Care Companies in İstanbul*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Pirali, J. (2007). *The Influence Of Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Perceptions Of Organizational Justice On Organizational Citizenship Behavior In Turkish Education Sector*. Ankara: Middle East Technical University.

Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki (Doktora Tezi)*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.

Polat, M., Meydan, C. H. & Tokmak, İ. (2010). *Personel Güçlendirme-Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi*. 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi bildiriler kitabı. Zonguldak

Sayın, U. (2009). *İşletmelerde Algılanan Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Bir Aracı – Bir Uygulama*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme. Erzurum.

Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerine etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Şimşek, Ö. F. (2007). *Lisrel yapısal eşitlik modellemesine giriş*. Ankara: Ekinoks Yayınları.

Tan, Ç. (2006). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet konusundaki algıları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Elazığ.

Tang, T. L. P., & Sarsfield Baldwin, L. J. (1996). Distributive and Procedural Justice as Related to Satisfaction and Commitment. *Advanced Management Journal*, 61:3, 25-31.

Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 551-573.

Tokgöz, N. & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinisizm: Eskişehir Ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2), 283-305

Töremen, F.(2001). *Öğrenen Okul*. Ankara: Nobel Yayınları. (TDK, 2010).

Türk Dil Kurumu, <http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=veritbn&kelimesec=2940> adresinden 10.12.2010 tarihinde alınmıştır.





Yerlikaya, A. (2008). *İş yerlerindeki örgütsel adalet algısının duygular üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisan tezi. Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Muğla.

Yürür, S. (2008). *Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma*, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 295-312

## GENİŞLETİLMİŞ ÖZET

### 1. GİRİŞ

Örgütsel adalet örgütlerde adaletin etkisini ortaya çıkarmak amacıyla kullanılan bir terimdir (Aykut, 2007). Örgütsel adalet, bireylerin çalışmakta oldukları örgütlerde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını belirlemede kullandıkları yollar ve adaletin işle ilişkili değişkenleri nasıl etkilediği ile ilgilidir (Atalay, 2005).

Literatürde örgütsel adalet üç boyutta ele alınmaktadır. Bunlar; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşimsel adalettir. Çalışanların örgüt içi ilişkileri ve yöneticilerin uygulamalarını ne düzeyde adil olarak algıladıkları ile ilişkili olan örgütsel adalet kavramı, örgütlerin yaşaması ve gelişmesindeki önemli bir örgütsel davranış konusu olduğu açıktır (Titrek, 2009). Birçok örgütsel davranış üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel adalet çalışanların örgüte karşı sinik tutum ve davranışlarda bulunmasını da etkileyebilir.

Örgütsel sinizmde birey örgütte doğruluğun, dürüstlüğün, adaletin samimiyetin az olduğuna inanır (Davis vd., 2004). Örgütsel sinizmin oluşmasında anahtar rol oynayan kavram örgütteki doğruluktur (Naus vd., 2007). Örgütsel sinizm ile birey örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesine sahip olur ve örgütüne ilişkin olumsuz tutum sergileyebilir (Kalağan, 2009). Öğretmenlerin sinizm algıları çalıştıkları kurum ile ilgili bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olumsuz tutumlarını belirlemektedir. Örgütsel sinizm, öğretmenlerin okul örgütüne karşı negatif bir tutumu örgütsel sinizmi oluşturur. Öğretmenlerin okulun kararlarına ve işlemlerine karşı bir inançsızlık; niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı örgütsel sinizmi ortaya çıkarmaktadır. (Helvacı ve Çetin, 2012).

Bu çalışmada, ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin test edilerek ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışma, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkili olduğu ve olumsuz örgütsel adalet algılarının örgüte karşı sinik davranışlara sebebiyet verdiği yargısını incelemeye



yöneliktir. Örgütsel sinizm kavramı örgütsel davranış literatüründe yeni bir konudur ve Türkiye’de her iki kavramın ilişkisini ele alan alanyazının yetersiz oluşu, bu çalışmanın alandaki önemini artırmaktadır.

## 2. YÖNTEM

### Araştırma Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama modelinde bir çalışmadır. İlişkisel tarama modelleri, iki veya daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2009).

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini; 2010-2011 yılında Gaziantep’teki Şehitkamil ve Şahinbay ilçe merkezindeki İlköğretim okullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmada olasılığa dayalı basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Gaziantep ilindeki İlköğretim okullarından 12 tanesi tesadüfi yolla seçilmiştir. Bu okullarda görev yapan 326 öğretmen çalışma grubu olarak belirlenmiştir.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla kişisel bilgi formu, örgütsel adalet ve örgütsel sinizm ölçekleri kullanılmıştır.

### Verilerin toplanması ve Analizi

Veriler anket kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde LISREL8.54 paket programı kullanılmıştır. LISREL programında yapılan analizlerde, en iyi modeli bulmak için yol analizi yapılmış ve bazı uyum kriterleri kullanılmıştır.

### Bulgular

Analiz sonucunda örgütsel adaletin boyutları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin orta, negatif ve anlamlı olduğu ortaya çıkmıştır. En yüksek ilişki etkileşimsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkidir.

Dağıtımsal, iletişimsel ve etkileşimsel adalet birlikte örgütsel sinizm toplam varyansın %35’ni açıklamaktadır. Söz konusu değişkenler Standardize edilmiş regresyon katsayısına



(Standardized Solution) göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel sinizmdeki görece önemi sırasıyla; etkileşimsel, iletişimsel ve dağıtımsal adalettir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin T-Value sonuçları incelendiğinde etkileşimsel ve iletişimsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 3. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarına etkisinin olup olmadığını koymak amaçlanmıştır. Öğretmenlerinin örgütsel adalet (dağıtımsal, iletişimsel ve etkileşimsel) ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı, negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada öğretmenlerin işlemsel ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir yordayıcısı iken dağıtımsal adalet algısı örgütsel sinizm üzerinde önemli bir etkiye sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Eğer öğretmen okulda okulun verimini ve etkinliğini düşürücü davranışlarda bulunuyorsa öğretmenin okula karşı örgütsel sinizm tutumu yüksektir. Okulda adaletsizlik var ise bu durumu artırıcı bir etken olabilir. Çünkü Lee ve Allen (2002) 'e göre kurum çalışanlarının örgüt çıkarlarına ters düşen davranışları, adaletsizliğin algılanması sonucu yaşanan hayal kırıklığının ve öfkenin ifadesi olarak ortaya çıkabilmektedir. Bireyler örgütlerde adaletsizlik algıladıklarında bazı sapkın ve saldırgan davranışlar gösterebilirler. Bireyler adaletsizlikleri ortadan kaldırmak için yöneticilere, iş arkadaşlarına karşı olumsuz davranışlar gösterirler (Özdevecioğlu, 2003). Okulda önemli olan; neyi bildiğin değil de kimi tanıdığın ise öğretmenlerin sinizm tutumları artacaktır. Bu durum öğretmenin yöneticiler ve öğretmenler ile çatışma yaşmasına neden olabilir. Halbuki örgüt içerisinde adaleti sağlayan politikalar, doğrudan ya da dolaylı yollarla, çatışmaların azaltılmasına yardımcı eder, çalışanlar arasındaki bağları güçlendirir.

Bu sonuçlar doğrultusunda şu öneriler geliştirilmiştir;

1) Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm belirleyen önemli faktörlerdir. Bu nedenle yöneticiler öncelikli olarak süreçlerde, etkileşimlerde adil davranarak öğretmenlerin okula karşı olumsuz tutumlarını değiştirebilir.

2) Okul yöneticileri öğretmenlerin iyi işler yapmak için ellerinden gelen çabayı sarf ettiklerine güvenip onlara adaletli ve şeffaf davranmalıdır.



- 3) Yöneticiler her fırsatta öğretmenlerin okul için değerli olduğunu hissettirmelidir.
- 6) Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının artmasına neden olan diğer örgütsel davranışları belirlemeye yönelik çalışmalar yapılabilir.
- 5) Benzer bir çalışma diğer eğitim kademelerinde de yapılabilir.