

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET**  
**ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tufan ULUDAĞ**

**İstanbul**  
**Eylül, 2018**

**T.C.**  
**MARMARA ÜNİVERSİTESİ**  
**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ**  
**ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET**  
**ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tufan ULUDAĞ**

**Tez Danışmanı**

**Prof. Dr. Yusuf CERİT**

**İstanbul**

**Eylül, 2018**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

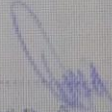
Başkan Prof. Dr. Yusuf CERİT (Danışman)

Üye Dr. Öğr. Üyesi Bilal YILDIRIM

Üye Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÇZGENEL

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğuna onaylanmıştır.

  
Prof. Dr. Ömer ÇAĞA  
Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

**Tufan ULUDAĞ**  
**İstanbul, 2018**

## ÖNSÖZ

Araştırmamdaki her aşamada bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Prof. Dr. Yusuf CERİT'e, teşekkürlerimi sunarım.

Tufan ULUDAĞ  
İstanbul - 2018



## ÖZET

# SINIF ÖĞRETMENLERİNİN ÖRGÜTSEL ADALET ALGILARI İLE ÖRGÜTSEL SINIZM TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

**Tufan Uludağ**

**Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yusuf CERİT**

**Eylül-2018, 64 + VII Sayfa**

Son dönemlerde örgütsel adaletin ve örgütsel sinizmin, örgüt ve yönetim çalışmalarında ön plana çıktığı görülmektedir. Bu çalışmanın konusu bu kavramların eğitim alanındaki yansımalarıdır. Bu çalışmanın amacı sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Bu çalışmanın verileri İstanbul ili Kağıthane ilçesinde bulunan ilkokullarda görev yapan 231 sınıf öğretmeninden elde edilmiştir. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarını belirlemek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “Örgütsel Adalet Ölçeği”; ve sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarını belirlemek için de Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde Mann Whitney U, Kruskal Wallis, Spearman sıralama katsayısı korelasyonu ve regresyon testleri kullanılmıştır.

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının ortalamasının üzerinde olduğu ve benzer şekilde öğretmenlerin orta seviyede örgütsel sinizm tutumları olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönde, orta düzeyde, anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** örgütsel adalet, örgütsel sinizm, eğitim yönetimi, sınıf öğretmeni

## ABSTRACT

# THE CORRELATION BETWEEN CLASSROOM TEACHERS' ORGANIZATIONAL JUSTICE PERCEPTION AND ORGANIZATIONAL CYNICISM ATTITUDES

Tufan Uludağ

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yusuf CERİT

September-2018, 64 + VII Pages

In recent periods it is seen that organizational justice and organizational cynicism have come to the fore in the organization and management studies. The subject of this study is the reflections of these concepts in the field of education. The aim of this study is to examine the relationship between organizational teachers' perceptions of organizational justice and organizational cynicism.

The data of this study were obtained from 231 elementary teachers who work in elementary schools in Kağıthane, İstanbul. Organizational Justice Scale, developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted into Turkish by Yıldırım (2012), was used to determine the perceptions of organizational justice; Organizational Cynicism Scale, which was developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) and adapted to Turkish by Kalağan (2009), was used to determine organizational cynicism attitudes of elementary teachers. "Mann Whitney U, Kruskal Wallis, Spearman correlation coefficient and regression tests were used to analyze the data.

In this study, it was found that elementary teachers' perceptions of organizational justice were above average and similarly, teachers have moderate organizational cynicism attitudes. A negative directional, moderate and a significant relationship was found between the teachers' organizational justice perceptions and organizational cynicism attitudes.

**Keywords:** organizational justice, organizational cynicism, education management, elementary teacher

## İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK .....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
TABLolar LİSTESİ .....	vii
BÖLÜM I .....	1
GİRİŞ .....	1
1.1. Problem Durumu .....	1
1.2. Problem Cümlesi .....	4
1.3. Araştırmanın Amacı .....	4
1.4. Araştırmanın Önemi .....	4
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	5
1.6. Araştırmanın Tanımları .....	5
BÖLÜM II .....	7
İLGİLİ LİTERATÜR .....	7
2.1. Örgütsel Adalet .....	7
2.2. Örgütsel Adalet Alt Boyutları .....	8
2.3. Örgütsel Sinizm.....	12
2.3.2. Sinizmin Boyutları .....	14
2.4. Örgütlerde Sinizm .....	16
2.5. Örgütsel Sinizmin Nedenleri .....	17
2.6. Örgütlerde Sinizmin Etkileri .....	19
2.7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki .....	22
2.8. İlgili Çalışmalar .....	22
BÖLÜM III .....	25
YÖNTEM.....	25
3.1. Araştırmanın Modeli .....	26
3.2. Evren ve Örneklem.....	26
3.3. Veri Toplama Araçları.....	27
3.4. Verilerin Analizi.....	30
BÖLÜM IV .....	31
BULGULAR VE YORUMLAR .....	31
BÖLÜM V.....	47
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	47
5.1. Sonuç ve Tartışma .....	47
5.2. Öneriler.....	50
KAYNAKÇA .....	52
EKLER .....	58



## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı .....	27
Tablo 2: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri .....	29
Tablo 3: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri .....	29
Tablo 4: Örneklem Normallik Testi .....	31
Tablo 5: Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları	32
Tablo 6: Örgütsel Adalet ve Cinsiyet Değişkeni Mann Whitney U Testi.....	33
Tablo 8: Örgütsel Adalet ve Eğitim Değişkeni Kruskall Wallis Testi.....	36
Tablo 9: Örgütsel Adalet ve Hizmet Yılı Değişkeni Kruskall Wallis Testi.....	37
Tablo 10: Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Algıları.....	38
Tablo 11: Örgütsel Sinizm ve Cinsiyet Değişkeni Mann Whitney U Testi .....	38
Tablo 12: Örgütsel Sinizm ve Yaş Değişkeni Kruskall Willis Testi .....	40
Tablo 13: Örgütsel Sinizm ve Eğitim Değişkeni Kruskall Wallis Testi .....	41
Tablo 14: Örgütsel Sinizm ve Hizmet Yılı Değişkeni Kruskall Wallis Testi .....	42
Tablo 15: Örgütsel adalet ve Örgütsel sinizm Korelasyonları .....	43
Tablo 16: Örgütsel adalet alt boyutlarının bilişsel sinizm alt boyutuna etkileri .....	44
Tablo 17: Örgütsel adalet alt boyutlarının duyuşsal sinizm alt boyutuna etkileri.....	45

# BÖLÜM I

## GİRİŞ

### 1.1. Problem Durumu

Eğitim kurumları toplumların geleceğini belirlemede baş rol oynadığından toplumlar için oldukça önemli örgütlerdir. Eğitim örgütleri kendilerinden beklenen misyonu yerine getirmek için farklı kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Kuşkusuz çalışanlar ve özellikle de öğretmenler bu kaynakların en önemlilerinden biridir.

Öğretmenlerin okulları ile kurdukları ilişkinin olumlu olması ve okula karşı olumlu tutum, davranış ve duygulara sahip olması öğretmenlerin okulun misyonunu gerçekleştirmek için yoğun çaba sarf etmelerine katkı yapabilecektir. Olumlu adalet algısı öğretmenlerin okulları ile olumlu ilişki kurmasına katkıda bulunabilmektedir (Cropanzano ve Stein, 2009). Örgütler üzerine sosyal ve psikolojik çalışmaların artması ile birlikte örgütsel adalet konusu ön plana çıkmaya başlamıştır (Kutanis ve Çetinel, 2010). Polat (2017) örgütsel adalet kavramını "iş görenlerin örgütlerinde ödül ve cezaların, kuralların, işlemlerin, iletişim ve etkileşimlerin adil yapıp yapılmadığına ilişkin algıları" olarak açıklamaktadır.

"Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Başka bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler" (İşcan ve Sayın, 2010: 196). Daha sonra yürütülen çalışmalar neticesinde örgütsel adalet kavramı üç boyutlu olarak ele alınmıştır (Rahim, Magner, ve Shapiro, 2000). Bunlardan ilki "bir kişinin elde ettiklerine ve paylarına dair algıladığı adillik" seviyesi olarak tanımlanan dağıtımsal adalettir (Folger ve Cropanzano, 1998: xxi). İkincisi "sonuçların belirlenmesinde kullanılan usuller, mekanizmalar ve süreçlerle ilgili adalet sorunları" olarak tanımlanabilen işlemsel adalettir (Folger ve Cropanzano, 1998: 26). Üçüncü boyut ise, "örgütsel prosedürlerin tesis edilmesi esnasında ortaya çıkan kişilerarası ele alış biçimlerinin dengesi " olarak tanımlanan etkileşimsel adalettir (Bies ve Moag, 1986: 44).

Temel olarak bireylerin örgüt içerisindeki işleyişe dair adalet algısı olarak tanımlanan örgütsel adalet üç farklı biçimi ile ele alınır. Bu biçimler dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimseldir (Greenberg ve Colquitt, 2005). Dağıtımsal adalet örgüt içerisindeki ödül ve terfi gibi kazanımların adilliğine ilişkin adalet algısı, işlemsel adalet bu kazanımları belirleyen mekanizmaya ilişkin adalet algısı ile ilgilenirken, etkileşimsel adalet ise örgütsel işlerin insani boyutu ile ilişkilidir. Üç boyuttan oluşan örgütsel adalet, örgüt içerisinde var olan kaynakların örgütün amaçlarına uygun kullanılmasına ve örgüt çalışanların ve olumlu duygular beslemesine katkıda bulunmaktadır. Bu boyutlarının yanında, örgütler bağlamında adalet kavramı somut ihtiyaçlar ve durumlar sonucunda gelişen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir diğer ifade ile örgütsel adalet kavramı örgüt işleyişini direkt ilgilendiren ve somut ihtiyaçlardan doğan ve somut sonuçları olan önemli kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Cropanzano ve Stein, 2009).

Bu açıdan örgütsel adalet hususunun yakından izlenmesi gereken bir konu olduğu açıktır. Zira örgüt içerisindeki adalet algısının olumsuz olması örgütler için istenmeyen sonuçlara yol açabilmektedir. Örgüt içerisinde özellikle yöneticilerin adil olmayan uygulamalar sergilemesi çalışanların örgüte olan bağlılıklarını düşüreceği gibi, onların verimliliğini ve etkinliğini de olumsuz etkilemektedir (Polat, 2017) . Dahası çalışanlar bu durumda örgüte karşı negatif tutum ve davranışlar içerisine girebilmektedirler. Alan yazında bu tür davranış ve tutumlar örgütsel sinizm kavramı kullanılarak açıklanmaktadır. Sinizm kavramı kişilerin sadece kendi menfaatlerini gündemleştiren ve geri kalan herkesin de benzer bir gündeme sahip olduğuna inan kişilerin tutumlarını açıklamak üzere geliştirilen bir kavramdır. Örgüt içerisinde sinizm ise bu negatif duyguların örgüte karşı bir tutum haline gelmesini ifade etmektedir.

Örgütsel sinizm örgüt ve çalışanlar açısından yakından izlenmesi gereken bir olgudur. Örgütsel sinizmi: "bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği; örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, örgüte yönelik negatif duygular, bu inanç ve duygulara paralel olarak bireyin örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış gösterme eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumlar" olarak tanımlamak mümkündür (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 345). Bu açıdan bakıldığında örgütsel sinizmin örgüt işleyişini olumsuz şekilde etkileyebileceğini belirtmek mümkündür.

Bu bağlamda okulları birer örgüt olarak değerlendirdiğimizde sinizmin eğitime olumsuz etki yaratacağı açıktır. Bu durumda sinizmin örgütlerde önlenmesi gereken bir durum olduğunu belirtmek yerinde olacaktır. Bunun yollarında biri kuşkusuz örgüt içerisinde adaletin sağlanmasıdır.

Gerek örgütsel sinizm gerekse örgütsel adalet kavramları ile ilgili ayrı ayrı yapılan çalışmalar mevcut olmak ile birlikte iki olgu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısı kısıtlı düzeydedir. Yapılan sınırlı sayıdaki çalışmaların sonuçları örgütsel adalet ile sinizm arasında ilişki olduğunu göstermiştir (James, 2005; FitzGerald, 2002; Bernerth vd. 2007). James (2005) örgütlerde adalet algısı ile sinik tutumlar arasında olumsuz ve istatistiksel olarak manalı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde FitzGerald da (2002) düşük adalet algısına sahip çalışanların yüksek sinim tutumlarına sahip olduklarını ifade etmektedir.

Öte yandan eğitim alanında yapılan çalışma sayısı daha kısıtlı düzeydedir. Öğretmenlerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumlarını inceleyen Bölükbaşıoğlu (2013) ve Özcan (2014) iki kavram arasında negatif bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arttıkça sergiledikleri sinizm tutumları azalmaktadır. Bir başka ifade ile okullarındaki işleyişin adaletli olduğuna inanan öğretmenler okullarına karşı olumlu tutumlar sergilemekte ve sinik tutumlardan uzaklaşmaktadırlar.

Örgütsel sinizmin örgüt ve çalışanlar açısından çeşitli olumsuz durumların ortaya çıkmasına neden olduğu (Özcan, 2014) düşünüldüğünde nitelikli bir eğitim hizmeti sunabilmek için öğretmenlerin sinizm tutumlarına sahip olmalarının engellenebilmesinin gerekliliği ifade edilebilir. Bu açıdan öğretmenlerde örgütsel sinizmin oluşumunun önlenmesine katkı yapabilecek olan faktörlerin belirlenmesi önemli görülebilir. Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel adalet arasındaki ilişki incelenerek sinizmi önleyebilmek için neler yapılabileceğine ilişkin bilgi edinilmesine katkı sağlanabilecektir. Bu yüzden bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki incelenmiştir.

## 1.2. Problem Cümlesi

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında ilişki var mıdır?

## 1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara ve alt problemlere yanıt aranmıştır:

1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adaletle yönelik algıları nelerdir?
  - a. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı cinsiyetlere göre farklılık göstermekte midir?
  - b. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı yaşlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - c. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı eğitim seviyelerine göre farklılık göstermekte midir?
  - d. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı hizmet yıllarına göre farklılık göstermekte midir?
2. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizme yönelik tutumları nedir?
  - a. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları cinsiyetlere göre farklılık göstermekte midir?
  - b. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları yaşlarına göre farklılık göstermekte midir?
  - c. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları eğitim seviyelerine göre farklılık göstermekte midir?
  - d. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları hizmet yıllarına göre farklılık göstermekte midir?
3. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumları arasında ilişki var mıdır?
4. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları örgütsel sinizm tutumlarının önemli bir yordayıcısı mıdır?

## 1.4. Araştırmanın Önemi

Örgütsel adaletin sağlıklı bir iş ortamı ve örgütsel işleyiş için gerekliliği açıktır. Örgütsel adalet algısının eksik olması durumunda örgüte karşı çalışanlar olumsuz

tutulmaya sebebiyet verebilmektedir (Görgülür, 2013). Bu açıdan çalışanların örgütsel adalet algılarının belirlenmesi, örgüt içerisindeki adalet algısını artırmaya dönük tedbirlerin ve uygulamaların belirlenmesine katkıda bulunacaktır.

Örgütsel sinizm çalışanların örgüte karşı girebilecekleri negatif tutumları kapsadığından örgütlerin yakından izlemesi gereken bir husustur. Bu açıdan örgütsel sinizme yol açabilecek hususların belirlenmesi oldukça önemlidir(Kalağan, 2010). Bu çalışma örgütsel sinizmin oluşumuna engel olabilmek için örgütlerde neler yapılması ve dikkat edilmesi gereken faktörler hakkında bilgi edinilmesine katkı yapabilir. Ayrıca bu çalışma, özellikle örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirleyeceğinden eğitim örgütlerinin yöneticilerinin örgütlerini değerlendirmesine ve bu hususta geliştirilecek olan uygulamalara ve politikalara veri sağlayacağından önemli görülebilir.

Son olarak ilgili alan yazına bakıldığında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısı oldukça kısıtlıyken, sınıf öğretmenlerinin algı ve tutumlarını inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan bakıldığında bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelediğinden alanın bu konuyla ilgili gelişimine katkı sağlayabilecektir.

### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

- a) Araştırma, İstanbul İli, Kâğıthane ilçesindeki devlete ait ilkokullarda görevli öğretmenlerle sınırlıdır.
- b) Araştırmada elde edilecek veriler, “Örgütsel Adalet Ölçeği”, ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ile sınırlıdır.
- c) Araştırma verileri toplama süreci, 2016–2017 eğitim ve öğretim yılı ile sınırlı tutulmuştur.

### **1.6. Araştırmanın Tanımları**

**Adalet:** Yasalarla sahip olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanması, türe; hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme; bu işi uygulayan, yerine

getiren devlet kuruluşları ve herkese kendine uygun dűşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk anlamında (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>).

**Örgütsel adalet:** İş görenlerin çalıştıkları örgütteki süreçlerin adil olup olmadığına nasıl karar verdiği ve söz konusu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediği ile ilgili bir kavramdır (Moorman, 1991: 845).

**Sinizm:** İnsanın niyet ve faaliyetlerinin iyilik ve samimiyetine inanmama eğilimi gösteren ve iğneli söz ve alaylarıyla bunu ifade etmeyi alışkanlık haline getirmiş kişi; küçümseyen, tenkitçi (Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2000: 290).

**Örgütsel sinizm:** Bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, örgüte yönelik negatif duygular, bu inanç ve duygulara paralel olarak bireyin örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış gösterme eğilimlerinden oluşan olumsuz.

## BÖLÜM II

### İLGİLİ LİTERATÜR

#### 2.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel araştırmacılar ve psikologlar, çalışanların adil veya haksız muamele gördüklerine inanmalarına neden olan iş koşullarının özelliklerini belirlemeye yönelik çalışmalara odaklanmışlardır. (Folger ve Cropanzano, 1998). Bu çalışmalarda örgütsel adalet kavramı çoğunlukla araştırılan bir konu olmuştur. “Örgütsel adalet, adil ve ahlaki uygulama ve işlemlerin örgüt içerisinde egemen kılınmasını ve teşvik edilmesini içerir. Başka bir ifade ile adaletli bir örgütte, çalışanlar yöneticilerin davranışını adil, ahlaki ve rasyonel olarak değerlendirirler” (İşcan ve Sayın, 2010: 196).

Alan yazında örgütsel adalet üç farklı boyut çerçevesinde açıklanmaktadır (Rahim, Magner, ve Shapiro, 2000). Bunlardan ilki “bir kişinin elde ettiklerine ve paylarına dair algıladığı adillik” seviyesi olarak tanımlanan dağıtımsal adalettir (Folger ve Cropanzano, 1998: 21). İkincisi "sonuçların belirlenmesinde kullanılan usuller, mekanizmalar ve süreçlerle ilgili adalet sorunları" olarak tanımlanabilen işlemsel adalettir (Folger ve Cropanzano, 1998: 26). Üçüncü boyut ise, "örgütsel prosedürlerin tesis edilmesi esnasında ortaya çıkan kişilerarası ele alış biçimlerinin dengesi " olarak tanımlanan etkileşimsel adalettir (Bies ve Moag, 1986: 44).

Bu boyutlarının yanında, örgütler bağlamında adalet kavramı somut ihtiyaçlar ve durumlar sonucunda gelişen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir diğer ifade ile örgütsel adalet teorileri, soyut akademik teoriden değil, iş yerindeki gerçek dinamiklerden kaynaklı olarak gelişmiştir. Kavram temel olarak kurumlar içerisinde adillik için rolünü tanımlamak için ortaya atılmıştır.

Adil olma sorunsalı akademik bir araştırma konusu olarak karşımıza ilk defa 1940’lı yıllardan itibaren incelenmeye başlanmıştır. Bu incelemelerde adalet kavramı görelilik ve eşitlik kuramları çerçevesinde açıklanmıştır. Görelilik kuramı, çalışanların kendi durumlarını başkaları ile kıyaslaması ile ortaya çıkan adalet algısı



ile ilgilidir (Cropanzano ve Wright, 2003). Göreli yoksunluk kuramından sonra ortaya Eşitlik kuramı atılmıştır (Zhang, 2006).

Eşitlik teorisi birisi bir örgüt için çalışıyorsa belirli girdileri (yetenek, edim, emek) örgüte sunmaktadır ve kişilerin bu sunduklarının karşısında bir şeyler elde etmeyi bekledikleri görüşünü ileri sürmektedir (Adams, 1965). Adams (1965) sosyal karşılaştırmalar fikrini matematiksel bir formül olarak sunar. Buna göre Eşitlik Teorisi memnuniyetsizliğin algılanan düşük kazançlardan ve aşırı ödemedeki kaynaklanacağını öngörür (Gilliland, 1994). Adams'a (1965) göre, eşitsiz dağılımlar bireyleri, eşitsizliklere uyum için davranışlarını değiştirmeye motive eden olumsuz duygular üretir. Bir aşırı ödeme durumunda, suçluluk hissi nedeniyle memnuniyetsizlik oluşabilir (Folger ve Cropanzano, 1998). Williams (1999) çalışanın, öfkeden kaynaklanan gerginliklerin, düşük ödeme koşullarında daha az üretken olmasını sağlamak için motive olduğunu ileri sürer. Fazla ödeme durumunda çalışan ise, suçluluk hissedecek ve daha verimli olmak için motive olacak fakat yine de memnun olmayacaktır (Mowday, 1985).

Örgütsel Adalet çalışmaları, Göreli Yoksunluk ve Eşitlik Teorisi çalışmalarından yola çıkarak Dağıtımsal Adalet araştırmaları şeklinde ortaya çıkmıştır. Daha sonra işlemsel adalet formuna dönüşecek olan dağıtımsal adalet örgütsel adalet çalışmalarının ilk örneklerini oluşturmuştur. Burada esas dikkat edilmesi gereken nokta adalet çalışmaları temel olarak yapılan iş karşısında elde edilen ödülün adilliyetinin çalışan tarafından algılanmasının adalet çalışmalarının mihenk taşı olduğudur. Dolayısı ile adalet çalışmaları öncelikle ödüllerin dağıtım biçimi ve bu dağıtımın adilliyet şeklinde ortaya çıkmıştır (Adams, 1965).

## **2.2. Örgütsel Adalet Alt Boyutları**

### **2.2.1. Dağıtımsal adalet**

Dağıtımsal adalet, temel olarak ödüllerin dağıtımını ile ilgilidir (Greenberg, 1990). “Dağıtım adaleti, oransal payları belirli standartlarda belirli fonksiyonel kurallara ve hükümlere göre tanımlanan kişilere kaynakların paylaşılmasıdır. Bireyler elde ettikleri sonuçları (gelir, prim, terfi, sosyal haklar gibi) adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilir (Özdevecioğlu, 2003: 78)” Dağıtımsal adalet, bir kişinin bir örgütten elde ettiği algısal sonuçlar veya ödüller üzerine odaklanmaktadır. Bu ödüllerin

adaletsiz olduğuna karar verildiğinde, çalışan zayıf performans gösterebilir, geri çekilme davranışlarına girebilir daha az işbirliği yapabilir, işi, kaliteyi düşürebilir, çalabilir ve stres yaşayabilir (Zohar, 1995; Greenberg, 1990).

Dağıtımsal adalet, sosyal değişim teorisine dayanarak 1950'lerden itibaren tartışılmıştır (Colquitt ve ark. 2005). Bu tartışmalarda dağıtımsal adalet kavramı bir organizasyonun çıktılarında veya kaynak dağılımından elde edilen kazançla ilgili ele alınır. Örneğin; Homans (1961) bireylerin başkalarıyla karşılıklı ilişkileri olduğunda, adil alışveriş yapılmasını beklediklerini savunmuştur. Homans'ın işaret ettiği bu alışveriş, değişim kuramında iki şekilde ele alınır: ekonomik değişimler ve sosyal alışverişler (Blau, 1964). Birincisi, iki taraf arasında değiştirilmesi gereken miktarları açıkça tanımlayan sözleşmelere dayanır. Birincisinin aksine, ikincisi bir tarafın diğer tarafın takdirine bırakılan gelecekteki yükümlülüklerin yaratılmasına yol açan lehte bir teklif vermesiyle ilgilidir. Blau, (1964) hem ekonomik değişimlerdeki hem de sosyal alışverişlerdeki tatminin bir kişinin geçmiş deneyimleri ve beklentileri ile yakından ilişki olduğuna dikkat çekmiştir.

Adams'a (1965) göre ise dağıtımsal adalet, yatırım kavramı ve sosyal değişimde eşitlik açısından kuramsallaştırılabilir. Eşitlik teorisinde adalet, yalnızca girdi ve çıktılar arasında bireyler tarafından algılanan adillik olarak görülür (Foster, 2007). Girdi, bir organizasyona (örneğin eğitim, bilgi, deneyim, zaman ya da çaba) yapılan her türlü katkılar olarak tanımlanırken, ödül ise örgütün girdilere verdiği karşılık şeklinde açıklanmıştır (Adams, 1963). Eşitlik teorisi, bireylerin farklı koşullardaki motivasyon ve memnuniyetini tahmin etmek için kullanılabilir. Ampirik bir araştırmaya göre (Colquitt vd. 2005), insanların bir kaynağın dağıtımına ilişkin verdikleri tepki, algıladıkları adaletle bağlıdır. Örneğin, az ödül alan bireylerin kızgın olma ihtimali yüksekken, aşırı ödül durumundaki bireyler kendilerini suçlu hissetmeye eğilimli olurlar (Colquitt vd. 2005).

Dahası, bireyler eşitsizliği algıladığında, diğerleriyle karşılaştırma daha da önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, dağıtımsal adalet iki farklı kıyaslama ile ortaya çıkmaktadır. Birincisi kişinin kendisini kendisi ile karşılaştırması, diğeri, kendisini başkalarıyla karşılaştırmasıdır (CropanzanoveFolger, 1989).

### 2.2.2. İşlemsel adalet

1970'lerin ortalarından beri örgütsel adalet araştırmacıları, dağıtımsal adaletin yanı sıra işlemsel adalete de odaklanmışlardır (Colquitt ve ark. 2005). İşlemsel adalet kavramı hukuki bir ihtilaftan kaynaklanmaktadır (Thibaut ve Walker, 1975). İşlemsel adalet teorisine göre; süreçlerin sonuçta oluşan adalet algısının yanında sürece ilişkin kararın alınması, planlanması ve bu kararın uygulanması esnasındaki adalet algısı da toplamda oluşacak adalet algısını etkilemektedir. Leventhal, Karuza ve Fry (1980), anlaşmazlık çözme bağlamında Thibaut ve Walker (1975) tarafından tartışılan işlemsel adalet teorisini, kuruluşlardaki sonuç tahsis bağlamına uygulayarak işlemsel adalet kavramına ulaşmışlardır. Leventhal vd. (1980), bütün tahsis bağlamlarında altı temel kuralın dikkate alınması gerektiğini ifade etmişlerdir: İşlemler (a) tutarlı olmalı (tutarlılık), (b) öz-çıkarcı olmamalı (önyargıyı bastırma), (c) doğru bilgiye dayalı olmalı (doğruluk) (d) kararın düzeltilmesine fırsatlar sunmalı (düzeltilbilirlik), (e) sürece dahil olan tarafların çıkarlarını göz önünde bulundurmalı (temsiliyet) (f) ahlaki ve etik standartları takip etmelidir (ahlakilik).

Altı kuralda açıklandığı üzere, adil süreçler, işlemsel adalet teorisinde çıktıların tahsisi yönünde olmalıdır. İşlemsel adalet ve dağıtımsal adalet arasındaki en kritik fark altı kural noktasında yatmaktadır. Özellikle, işlemsel adalet bireysel çıkarın ötesinde bir organizasyonda bir tür sosyal adalet sağlayabilme potansiyeline sahiptir. Diğer tarafta, dağıtımsal adalete bireysel adalet veya özel adalet denebilir çünkü esas olarak dağıtımsal adalet örgütlerde kaynakların ve sonuçların tahsisi ile ilgili algılanan eşitsizliklere verilen bireysel tepkilere odaklanmaktadır. (Greenberg, 1993).

Lind ve Tyler'a (1988) göre, grup değer modeli işlemsel adaletin etkilerini açıklayabilmektedir. Grup değeri modeli, bireylerin grup üyeliklerini değerlendirirken sadece ekonomik değil, aynı zamanda sosyal ve psikolojik boyutları da içerdiğini ifade etmektedir. Sonuç olarak, bireyler, kişisel kazanımları feda etmek zorunda oldukları durumlarda bile adil prosedürleri takip etme eğilimindedirler çünkü adalet, toplumsal bir bağlamda ahlaktan kaynaklanmaktadır (Folger, Cropanzano ve Goldman, 2005).

Başka bir deyişle; işleyişi adaletli olan bir sürecin, bireysel bir kazancı olumsuz olarak etkileyecek olmasına rağmen, sürecin kişi tarafından adaletli olarak algılanması, -sosyal adalet tesis edildiğinden- o kişinin kazançları ile ilgili ne kadar hoşgörülü olabileceğini ortaya koymaktadır (Lind ve Tyler, 1988). Bu da, bireylerin işlemsel adalet algıları yüksekse itiraz olmaksızın düşük bir dağıtımsal adalete uyma eğiliminde olduklarını gösterir (Folger ve Konovsky, 1989). Buna karşın, Sweeney ve McFarlin (1993), dağıtımsal adaletin düşük bir seviyede olması durumunda, bireylerin eşitsizliğe kızgınlıkla tepki verme eğiliminde olduklarını ileri sürmektedir. Bu, işlemsel adaletin, dağıtımsal adaletin kazançların tahsisi ile ilgili bir karara karşı bireylerin tepkileri üzerindeki etkisini hafiflettiği anlamına gelmektedir (Brockner ve Siegel, 1996). Sonuç olarak, dağıtımsal adalet, yüksek işlemsel adalet algısı şartlarında bireysel tepkilerin üzerinde daha az etkiye sahiptir (Alexander ve Ruderman, 1987).

İş görenlerin işlemsel adalet algısının oluşmasında üç etken önemli rol oynamaktadır. Bunlar (Greenberg, 1990b: 403):

- “1. Karar alma sürecinin tarafsız işlemesi,
2. Karar alma yetkilisine duyulan güven düzeyi,
3. Saygı, güven, iyi niyet ve yardımlaşmaya dayalı örgüt kültürüdür.

Sonuca ulaşmada ya da karar aşamasında kullanılan yöntemlerin adilliğini ifade eden işlemsel adalet aşağıdaki davranışlardan etkilenmektedir (Greenberg, 1987: 15):

1. Karar sürecine iş görenlerin etkisi ya da katılım düzeyi,
  2. Karar sürecinde iş görenlere saygı gösterilmesi,
  3. Kararların iş kriterlerine göre verilmesi,
  4. Geri bildirimlerin diğer iş görenlerin de görebileceği bir biçimde verilmesi”
- (Akt. Özcan, 2014: 33).

İşlemsel adaletin yukarıda belirtilen asgari etkenlerin yerine getirilmesi ile birlikte örgüt içinde algılanan adalet seviyesini yukarı taşıma potansiyeli dağıtımsal adaletten daha yüksektir. Bunun yanında işlemsel adaletin yarattığı etkilerin örgütsel boyutta olduğu düşünüldüğünde kavramın önemi daha da artmaktadır. Örgütsel adaleti bir diğer önemli boyutu etkileşimsel adalettir.

### **2.2.3. Etkileşimsel adalet**

Bies ve Moag (1986), etkileşimsel adalet kavramını tanıtmış ve işlemsel adalet hakkındaki tartışmayı daha da genişletmiştir. Kavramsal olarak, etkileşimsel adalet, sonuç dağılımı sürecinden sorumlu olan bir karar vericiyle olan etkileşim konusundaki bir kişinin adalet algısı ile ilişkilidir (Bies ve Moag, 1986). Etkileşimsel adalet teorisine göre, bireyler bu etkileşimlerin adilliklerini bu kişiler arası davranışların kalitesiyle değerlendirmektedirler (Greenberg, 1993; Bies, 1987). Ayrıca, bireyler karar verici tarafından ne kadar saygı ve haysiyetin (kişilerarası adalet) gösterildiğine ve açıklamalara odaklanmaktadır. Bu bağlamda etkileşimsel adalet karar verme sistemlerinin iletişimsel adillik boyutu ile ilgilenmektedir.

“Etkileşimsel adaletin örgütlerde uygulanıp uygulanmadığı ile ilgili iş görenlerin belli kriterleri vardır. Bu kriterler araştırmacılar tarafından iki kategoride özetlenmektedir: a) verilen bir karar için yapılacak açık ve yeterli açıklamalar ya da gerekçeler b) karar verme süreçleri boyunca iş görenlere ciddiyet ve saygıyla yaklaşma, haklı gerekçeler göstermedir” (Polat, 2007 akt., Özcan, 2014: 35). Bu iki kriterin de işaret ettiği gibi etkileşimsel adalet esas olarak örgütsel adaletin iletişim ile olan doğru orantılı ilişkisini göstermektedir. Buna göre alınan kararların çalışanlara aktarılması, ya da kazançların paylaşımı gibi konularda etkin ve adil bir iletişim biçimi kurulması örgütsel adalete olumlu katkıda bulunmaktadır. Dolayısı ile iletişim boyutunda yaşanan sıkıntılar ve iletişimin adil olmadığı algısı, örgüt içi dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarında da kısıtlıklar oluşturmaktadır.

## **2.3. Örgütsel Sinizm**

Bu bölümde sinizm kavramı, örgütsel sinizm ve alt boyutları ele alınmaktadır.

### **2.3.1. Kavram olarak sinizm**

Sinizm kavramının kökenlerinin Helenistik döneme kadar uzandığı ifade edilmektedir (Griffin, 2006). Dean vd. (1998) ve Griffin (2006) erken dönem sinizm anlayışında paranın bütün kötülüklerin kaynağı olduğunu, yoksulluğun erdeme uzanan yolda önemli bir değer olduğunu ve resmi kurumların ve otoritenin gereksiz olduğunu belirtirler. Dolayısı ile zenginler ve güçlüler bu erken sinizm anlayışının hedefleri olmuştur.

Günümüzdeki sinizme dair çok farklı tanımlamalar yapılmasına rağmen Dean vd. (1998) tarafından yapılan tanım alan yazında en çok kabul gören tanımların başında gelmektedir. Buna göre sinizm “bir kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği (a) örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç, (b) örgüte yönelik negatif duygular, (c) bu inanç ve duygulara paralel olarak bireyin örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış gösterme eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumudur” (Dean vd. 1998: 435) şeklinde tanımlanmıştır. Sinistler, başkalarına, özellikle de otoritelere karşı derin bir güvensizlik içinde bulunma geleneğini sürdürmektedirler ve diğer insanların ancak kendi çıkarları ile motive oldukları ve eylemlerin sadece kendinden menkul nedenlerle yapıldığına dair güçlü inançları sayesinde bu geleneğe devam etmektedirler.

Kanter ve Mirvis'in (1989) çalışması sinizmin yaygınlığını ortaya koymasına sebebi ile önemli bir çalışmadır. Yazarlar, sinizmi kapalı görüşlü, başkalarını ben merkezli gören ve başkalarına hor bakmak için fırsat kollayan kişiler olarak tanımlarlar. Bu araştırmada çalışanların %43'ünün sinist oldukları ortaya çıkmıştır. Çalışanların %60'ının başkalarının kendilerine faydası olacaksa yalan söyleyeceklerini ve %53'ünün insanın bencil olmayan insanlardan faydalanmaya çalışacağına bulunmuştur. Dahası, Kanter ve Mirvis'in sonuçları, katılımcıların %58'inin insanların diğer insanlara özen gösteriyormuş gibi yaptıklarını söylerken, %46'sı diğerlerine yardım etmekten hoşlanmamaktan hoşlanmadıklarını belirtmişlerdir. Sonuçlar, başkalarına güvenmeme algısının ve kendi çıkarlarına odaklanmanın yaygın olduğunu ortaya koymaktadır.

Kanter ve Mirvis (1989) bu bulgulardan hareketle sinizmin oluşmasına neden olan üç kaynağın bulunduğunu belirtirler: (a) kendi veya başkaları için gerçekçi olmayan beklenti formülasyonu; (b) beklentiler karşılanamadığında hayal kırıklığı ve hayal kırıklığı hissi; ve (c) ihanet, aldatma ya da başkaları tarafından kullanılma hissi ile birlikte gelen hayal kırıklığı (s.3). Hayal kırıklığı duygusu ile başa çıkmak zorunda kalmayı ortadan kaldırdığı için sinik kişiler bilinçli olarak diğer insanlara uzak dururlar (Lewis, 1993). Kanter ve Mirvis, "ikiyüzlülük, yalan söyleme, alay etme, olumsuzculuk, sofistike olma, aşağılayıcı olma, güvensizlik, manipüle etme, ve politika yapma" da dahil olmak üzere kendi bakış açısını ifade etmek için

benimsedikleri ifadelerden sinik kişilerin kolayca tanınabilir'' olduklarını belirtirler (s.21).

Mirvis ve Kanter (1991) sinizmin bu kadar yaygın olmasında insanların arkalarından bir iş çevrildiğine inandıklarına da bağlar. Bu da sinizmin aslında toplumsal ve politik bir boyutu olduğunu ifade etmektedir. Ülkelerin genel kültürel ve politik iklimi insanlar arasında sinizmin yaygınlaşmasında etkili olmaktadır. Genel olarak negatif bir özellik olarak görülen sinizmin bazı açılardan faydalı sonuçları da olabilmektedir. Reichers, vd. (1997) sinizmin ciddi bir savunma ve başa çıkma mekanizması olarak görev gördüğünü belirtirler. Bunun yanında sinizm örgüt içerisindeki problemlerin ortaya çıkarılmasında da önemli bir rol oynayabilmektedir (Agars ve Vance, 1997). Bu anlamı ile sinizmin örgütlerde olumlu anlamda kullanılması da mümkün olabilmektedir.

### **2.3.2. Sinizmin Boyutları**

Örgütsel sinizm üç temel bileşenden oluşur: örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancı; organizasyona karşı olumsuz duyusu; ve organizasyonu aşağılamak ve olumsuz davranışlara girme eğilimi. Sinik çalışanlar, örgütlerinin uygulamalarının adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin eksikliğine ihanet ettiğine inanmaktadır. İkinci ölçüt duyusu, sinizmin düşünce kadar hissedildiğini ima eder; Sinizm, hem bilişsel hem de duygusal bir deneyimdir. Örgütsel sinikler, örgütlerini düşünürken üzüntü, tiksinti ve hatta utanç yaşayabilir. Örgütsel alaycılığın son boyutu davranıştır. Alaycı tutumlara sahip olanlar için en yaygın davranış eğilimi, örgütle ilgili güçlü eleştirilerin ifadesidir (Özcan, 2014). Bu bağlamda örgütsel sinizmin, bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutundan söz etmek mümkündür.

### **2.3.3. Bilişsel boyut**

Bilişsel boyut temel olarak örgüte ilişkin negatif inançları kapsamaktadır. “Örgütsel sinizmin ilk boyutu, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna ilişkin bir inancıdır. Oxford İngilizce Sözlüğünde dürüstlük şöyle tanımlanmaktadır: Ahlaki kurallarda sağlamlık, bozulmamış erdemli bir karakter, özellikle de gerçeklik ve adalet ilişkisi hakkında doğruluk, dürüstlük ve samimiyet. Örgütsel sinizmin sözlük tanımını bu bilgilerle ilişkilendirildiğinde; sinizm, insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde

samimiyete ve iyiliğe inanmama mizacı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, sinikler sıklıkla eylemlerin altında gizli nedenlerin bulunduğuna inanırlar” (Erdoğan ve Bedük, 2013, 20). İnsan davranışlardaki içtensizliğe olan inançları itibari ile sinik tutumlara sahip kişiler, örgütlerinin de kendilerine karşı ihanet içerisinde olduklarına inanırlar.

Örgütsel sinizmin ilk boyutu, çalışanların örgütün bütünlükten uzak olduğuna dair inançlarını kapsayan bilişsel boyuttur. Örgütsel sinikler örgütteki faaliyetlerin samimiyet, dürüstlük, adalet gibi özelliklerden yoksun olduğuna; bunların menfaatler uğruna ikinci plana atıldığına ve ahlaksız davranışların bir norm haline geldiğine inanır. Ayrıca sinikler örgütlerde alınan kararların ve yapılan seçimlerin örgüt yöneticilerinin kendi çıkarlarına hizmet ettiğine ve örgüt yöneticilerinin de davranışlarında tutarsız ve güvensiz olduğuna inanır.

#### **2.3.4. Duyuşsal boyut**

Bu boyut örgüte karşı negatif duyguları kapsamaktadır. Bu duyuşsal tepkiler genellikle sıkıntı, tepki, öfke gibi negatif duyguları içerir.

İronik olarak, sinikler örgütlerini kendi standartlarına dayanarak yargılayıp kusurlu bulduklarında, kendilerinin örgüte olan üstünlüklerinden dolayı hatta gizli bir zevk bile duyabilirler. Bu yüzden siniklerin örgütleri hakkında sadece birtakım inançları bulunmadığını aynı zamanda bu inançlarla ilgili birtakım duygular da yaşadıkları da görülebilir. (Erdoğan ve Bedük, 2013, 20)

Ayrıca sinikler örgütlerde alınan kararların ve yapılan seçimlerin örgüt yöneticilerinin kendi çıkarlarına hizmet ettiğine ve örgüt yöneticilerinin de davranışlarında tutarsız ve güvensiz olduğuna inanır. Sinikler, yapılan eylemlerin arkasında gizli amaçların olduğunu düşünür ve bu yüzden samimiyetten çok bir aldatmaca ya da hile ile karşılaşmayı beklerler (Özcan, 2014: 9).

#### **2.3.5. Davranışsal boyut**

Davranışsal boyut örgüte karşı olumsuz davranışları içerir. “Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyutta; örgüte karşı olumsuz ve genellikle aşağılayıcı davranışlar gösterme eğilimi anlamına gelir. Örgütsel sinikler, örgütte geleceğe dair eylemler hakkında kötümser tahminlerde bulunmaya eğilimlidirler” (Erdoğan ve Bedük, 2013, 21). Davranışsal boyut çalışanların örgüte karşı olumsuz davranışlara



girme potansiyeline işaret etmektedir. Bu davranışlar genel olarak örgütün içtenlikten yoksun ve samimiyetsiz olduğuna dair inançları, düşünceleri ve örgüte karşı eleştirel tavırları da kapsamaktadır.

#### 2.4. Örgütlerde Sinizm

Örgütsel sinizm alan yazında çok farklı şekillerde tanımlanmış ve etkileri hem örgüt bağlamında hem de çalışan bağlamında araştırılmıştır. Bunların yanında yukarıda belirtilen bağlamsal faktörler işten çıkarmalar, örgütsel küçülmeler, zayıf yönetim, ve sözleşme ihlalleri gibi durumları içermektedir. Öte yandan bireysel faktörler, iş özerkliği algısı, örgütsel destek algısı, kendine güven, kişilik ve karakter özellikleri gibi faktörleri içermektedir.

Bunların yanında Brooks ve Vance (1991) örgütsel sinizmi ilk olarak tanımlayan yazarlardır. Araştırmacılar sinizmi temel olarak başkalarının sorunu tanılayamamasından kaynaklı çözülebilecek ama çözülemeyen sorun olarak görürler. “Brodt, Korsgaard ve Whitener (2008: 4) örgütsel sinizmi; bir kişi, grup ya da örgüte yönelik öfke, hayal kırıklığı ve negatif duygular olarak tanımlamakta ve insanların çalıştıkları örgütler hatta kendileri yüzünden beklentilerinin karşılanmaması ve bu hayal kırıklığından kaynaklanan nispeten uzun süren ama değişebilen, öğrenilmiş bir tutum olarak değerlendirmektedirler” (Akt. Özcan, 2014: 6). Eaton (2001: 2) sinik çalışanı umudunu kaybeden çalışan olarak adlandırır. Bunların yanında alan yazında en çok kullanılan tanımlardan biri Dean vd. (1998) tarafından yapılan tanımdır.

Örgütsel sinizm, kişinin çalıştığı organizasyonuna karşı üç farklı boyuta dönük olumsuz tutum sergilemesidir: (a) örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair bir inanç; (b) organizasyona karşı olumsuz his; ve (c) örgüte karşı bu inanç ve his ile tutarlı olan aşağılayıcı ve kritik davranış eğilimleri. (s. 345)

Bu tanımın diğer tanımlardan ayrıldığı en önemli nokta bu tanımın örgütsel sinizmi bir tutum olarak ele almasıdır.

Dean vd. (1998) sinizmin beş farklı boyutunun bulunduğunu ifade ederler: kişisel, sosyal/kurumsal, mesleki, çalışan, ve örgütsel değişim. İlk olarak, kişisel sinizm, insan davranışının genel olarak olumsuz görüşleri barındıran ve doğuştan olduğu düşünülen tek sinizm biçimidir (Abraham, 2000). İkincisi, toplumsal/kurumsal

sinizm, bireylerin toplum ya da başka bir kurum tarafından haksızlığa uğradığını hissetmelerinden kaynaklanır ve bu da, bu kişilerin suçladığı kuruma karşı geri çekilmiş davranış sergilemesine neden olur (Abraham, 2000). Üçüncüsü, örgütsel değişim sinizminin kısmen, başarısız örgütsel değişim çabalarından sonuçlandığı ve gelecekteki değişim çabalarına ilişkin kötümser bir bakışın yanı sıra değişim ajanlarına olumsuz bir bakış açısı getirdiği de görülmektedir (Abraham, 2000). Dördüncüsü, mesleki sinizm, çalışanların stresli etkileşimlerinden veya işyerinde kişi-rol çatışmalarından gelmekte ve bu çalışanların işyerinde geri çekilmiş davranış sergilemelerine neden olmaktadır (Abraham, 2000). Son olarak, çalışanların sinizmi çalışanların bir organizasyon içinde haksızlığa uğradıklarını hissetmelerinden kaynaklanır ve üst yönetim veya işyeri içindeki diğer hedeflere yönelik olumsuz bir tutum ile karakterize edilir (Andersson, 1996).

Çalışan sinizmi daha genel olarak birçok araştırmacı tarafından örgütsel sinizmi olarak adlandırılır, ancak yine de aynı şekilde kavramsallaştırılmıştır. Buna göre yüksek bir örgütsel sinizm sergileyen çalışanlar, çalıştıkları organizasyona karşı olumsuz bir tutum sergilerler (Dean vd., 1998; Wilkerson, 2002). Bazı araştırmacılar bu kavramsallaştırmayı genişletip, örgütsel sinizmin örgütün prosedürlerine, süreçlerine ve yönetimine karşı örgütün çalışanlarına ve çıkarlarına karşı inançlarına dayalı olumsuz bir tutumu içerdiğini belirtirler (Wilkerson, 2002). Başka bir deyişle, örgütlerinde oldukça sinik olan çalışanlar olumsuz bir bekleyişe sahiptir ve örgütsel eylemleri yüksek şüphecilikle inceleyeceklerdir (Dean ve diğerleri, 1998).

## **2.5. Örgütsel Sinizmin Nedenleri**

Kavram olarak işlenişi ve ele alınışı eski de olsa sinizmin örgüt bağlamındaki rolü ve anlamı üzerine yapılan çalışmalar ve kavramsallaştırmalar kavramın kendisi kadar eski değildir. Bununla birlikte örgütsel sinizme neden olan faktörleri kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplamak mümkündür.

Kişisel faktörlerin başında iş güvencesi olgusu gelmektedir. Graham ve Gadeke'in (1994) iş dünyasındaki trendleri tartıştığı çalışmalarında günümüz örgütlerinin geçmiş örgütlerden farklılaşmasına neden olan etmenleri ele alırlar. Önceki nesil işçiler genelde tüm çalışma hayatlarını tek bir organizasyonla geçirirdi ve çocukları genellikle aynı şirkette ebeveynlerinin ayak izlerini takip etmeyi seçerdi. Bununla birlikte, bugünün istihdam sahnesi çok farklı bir düzeni yansıtmaktadır. Mirvis ve

Kanter (1991: 46), "beşikten mezara iş güvencesi kavramından, Paul Hirsch'in (1987)" paraşütünüzü toplayın" anlayışına geçişten söz ederler. Bu geçiş tam-zamanlı güvenceli işlerden yarı-zamanlı güvencesiz işlere geçişi ifade etmektedir. Bu durum herkesin birbirini rakip olarak görme eğilimini arttırdığı için kariyer olanaklarında ve kariyer yapmada sinizmin önemli bir faktör olarak ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Graham ve Gadeke çalışanların artık örgüt odaklı bir anlayıştan ben odaklı bir anlayışa geçtiğini belirtirler. "Kişisel tatmini başarma ve sıkıcı olan her şeyden kaçınma" (s.29) artık günümüz çalışanlarının mottosu haline gelmiştir.

Ekonomik sistemlerdeki istikrarsızlığın artması ile birlikte işten çıkarmalar bir rutin haline dönüşmüş ve halen işlerinde çalışabilenler de eski zamanlardaki gibi iş güvenliği hissine sahip değiller. Barling, Dupre ve Hepburn (1998) iş güvencesinin olmadığı ve sık sık iş değiştiren ebeveynlerin çocuklarının çalışma ahlakına dair olumsuz tutumlar geliştirdiklerini belirtirler. Bu durum iş güvencesi ve sonucunda gelişen sinizmin sadece dönemsel bir sorun olmadığını aynı zamanda diğer dönemleri de etkileme potansiyelini ifade etmektedir. Bu anlamı ile örgütsel sinizm sadece dönemsel bir mesele değil aynı zamanda gelecek nesilleri de etkileyen önemli bir sorunsaldır.

Diğer taraftan hizmet yılı ve eğitim durumu gibi kişisel özelliklerin de örgütsel sinizme neden olan faktörlerden olduğu bilinmektedir. Tokgöz ve Yılmaz (2008) ve Güzeller ve Kalağan (2008) yaptıkları çalışmalarda eğitim durumu ve sinizm arasında ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmaların sonuçlarına göre öğretmenlerin eğitim düzeyi arttıkça öğretmenlerin sinik tutumları da artmaktadır. Benzer şekilde hizmet yılı ile örgütsel sinizm arasında da olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Bireysel faktörlerin yanında örgütsel sinizmin örgütsel faktörleri de bulunmaktadır. Örgütsel sinizmin genel olarak çalışanların işyeri deneyimlerinin bir ürünü olduğuna inanılmaktadır (Dean ve diğerleri, 1998). Daha spesifik olarak örgütsel sinik düşünce, hayal kırıklığı yaratan ve haksız örgütsel deneyimlerin bir ürünü olduğu düşünülmektedir (Wilkerson, 2002). Dolayısıyla örgütsel sinizm, çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir, ancak çalışanların beklentilerinin karşılanmamasına yol açan faktörler örgütsel sinizmle ilişkili görünmektedir (Andersson, 1996). Psikolojik sözleşme ihlali bu faktörlerden biridir (Andersson, 1996). Psikolojik bir sözleşme, bir

organizasyon içindeki bir çalışan tarafından yapılan katkıların bu organizasyonu bir şekilde karşılık verme yükümlülüğü getirdiği inancından kaynaklanmaktadır (Rousseau, 1989). Bir organizasyon karşılık vermediğinde psikolojik bir sözleşme ihlali meydana gelir ve böylece çalışan tarafından algılanan vaat edilmeyen sözler yerine getirilmemiş olur. Bir kuruluş, çalışanların beklentilerini karşılamadığında, çalışanlar örgütün eylemlerine karşı şüphe duyabilir. Pek çok çalışma, algılanan psikolojik sözleşme ihlaliyle örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki bulmuştur (Andersson, 1996; Wilkerson, 2002).

Araştırma sonuçları, duygusal tükenmişlik (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003) ve psikolojik zorlama ile (Chiaburu ve diğerleri, 2013) örgütsel sinizm arasında olumlu ilişki olduğunu göstermiştir. Duygusal tükenmişlik ve psikolojik zorlanma, yaşayan çalışanlar, organizasyonun kendileri için yeterli olmadığını ve örgüt tarafından istismar edilebileceğini hissediyor olabilir ve bu da muhtemelen çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının oluşumuna veya gelişimine neden olabilecektir.

Çalışanların örgütsel sinizmleri, örgütsel değişim de dahil olmak üzere bir takım örgütsel durumlarda algılarını etkileyebilir. Dahası, bu şekilde tanımlanan örgütsel sinizm, çalışanların organizasyonda yeterli tecrübe sahibi olmalarını gerektirir. Buna karşın, örgütsel değişim sinizmi, çalışanların mevcut istihdam organizasyonlarında çalışırken örgütsel değişiklikler yaşadıklarını ima eder.

## **2.6. Örgütlerde Sinizmin Etkileri**

Örgütsel sinizm üzerine yapılan çalışmaların sonuçları sinizmin hem örgüt hem de çalışan açısından çeşitli olumsuz etkileri olabileceğini göstermiştir (Abraham, 2000; Dean vd., 1998; Chiaburu vd., 2013). Abraham (2000) ve Chiaburu vd. (2013) tarafından yapılan araştırmalarda örgütsel sinizmin çalışanların örgütsel bağlılık ve iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu iki çalışmanın sonuçları, yüksek örgütsel sinizm tutumlarına sahip olan çalışanların örgütlerine bağlılıklarının ve işlerinden aldıkları doyumun düşük olacağını göstermektedir.

Amerika Birleşik Devletleri'ndeki müşteri hizmetleri temsilcileri ile yapılan çalışmada Abraham (2000) örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığın önemli bir yordayıcısı olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde, Chiaburu vd. (2013) tarafından

yapılan meta analiz çalışmasında örgütsel sinizmle, örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Bu iki çalışmanın sonuçları, çalışanların örgütsel sinizm tutumlarına sahip olmalarının, örgüt ve işlerine bağlılıklarının düşük olmasına neden olduğunu göstermişlerdir.

Bazı çalışmalar, sinik çalışanların davranış ve tutumlarının iş hayatının birçok alanına yansiyebileceğini göstermektedir. Örneğin, Neves (2012) örgütsel sinizmin çeşitli örgütlerde denetleyici-alt düzey ilişkiler üzerindeki etkileri üzerine bir korelasyon araştırması yapmış ve örgütsel sinizm ile denetleyiciye duygusal bağlılık arasında negatif bir ilişki bulmuştur. Bu çalışmada, örgütsel sinizmin astın performansını etkilediği bulunmuştur. Bu sonuçlar, çalışanların örgütsel sinizmin sadece örgütle ilgili tutumlarını genel olarak etkilemeyeceğini, yöneticileri ile ilgili tutumlarını da etkileyebileceğini ve daha da önemlisi, yöneticilerin örgütsel sinizminin çalışanların performansına da yansiyabileceğini göstermektedir.

Örgütsel sinizmin çalışanların davranışlarına yansımaları konusunu destekleyen çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Pakistan'daki otel işlerinde çalışanlar ile ilgili bir ilişki araştırmasında, örgütsel siniklik, psikolojik sözleşme ihlali ile sendikal bağlılık arasındaki ilişkiye arabuluculuk etmektedir (Beşir ve Nasir, 2013). Sözleşme ihlalinden kaynaklı örgütsel sinizmin bir sonucu olarak çalışanlar sendikal bağlarını daha güçlendirmektedir. Psikolojik sözleşme ihlalinin karşılanmayan beklentileri içermesinden dolayı, kendi çalıştıkları organizasyonunun ihtiyaçlarını ve beklentilerini yerine getiremeyecek ya da gerçekleştiremeyeceklerini ve bu nedenle de sendikaya daha fazla yaklaşacaklardır. Wilkerson vd.'nin yaptığı bir çalışma (2008), sinik çalışanların örgüt hakkındaki olumsuz inançlarını kuruluştaki başkaları ile paylaşma olasılıklarını da arttırabileceğini göstermektedir.

Wilkerson ve diğerleri (2008), yarı zamanlı MBA öğrencileri ve yakın arkadaşlarıyla yapılan ilişki bir çalışmada, örgütsel sinizmin sosyal etkilerini incelemiştir. Bu çalışmanın sonuçları yakın çalışanların kötü muamelesinin bir çalışanın kötü niyetli miktarını dolaylı olarak çalışanların örgütsel sinizmlerini arttırarak etkileyebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, oldukça sinik çalışanların, yalnızca diğer çalışanlara sinik davrandıklarını değil, aynı zamanda sinik çalışanların kendi istihdam organizasyonlarına yönelik olumsuz görüşlerinin olabileceğini göstermektedir.

Bu çalışmaların sonuçları, örgütsel sinizm tutumları yüksek olan çalışanların, iş yapma biçimlerini ve davranışlarını olumsuz şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu çalışmalar, örgütsel sinizmin bir organizasyon içinde yaygın olabileceğini gösterdiğinden, çalışanların örgütsel sinizm derecesi, çalışanların, bir değişim süreci boyunca kendi istihdam kuruluşu tarafından alınan önlemlere ilişkin görüşlerini etkileyebilir gibi görünmektedir. Özellikle, sinik çalışanlar örgütsel eylemleri yüksek şüphecilikle karşılama eğiliminde olacaktır (Selander ve Henfridsson, 2012) ve eylemlerin arkasında gizli nedenlerin olduğuna inanabilirler (Dean vd., 1998). Bu nedenle, kuruluşlar çalışanların değişim sürecine ve değişimin kendisine bakış açısını iyileştirmek için çalışanların mümkün olduğunca katılımlarını sağlamaya çalışmasına rağmen, çalışanların yüksek oranda örgütsel sinizm sahibi olması durumunda bu tür girişimler etkili olmayabilir. Örneğin, çalışanın değişim sürecine katılımı, işlemsel adalete ilişkin algılamaların artmasına bağlı olabilir. Bununla birlikte, araştırmacılar, bazı durumlarda, çalışanların aslında çalışanların katılımını olumsuz etkileyebileceklerini ve zorlayıcı bir araç olarak gördüğünü (örneğin, Cohen, 1985) kabul etmektedirler. Aynı şekilde, istihdam organizasyonlarına karşı oldukça sinik olan çalışanlar, çalışanların katılımını, örgütün onları manipüle etmenin bir yolu olarak görebilir ve örgütün, alınan prosedürlerin adilliği üzerinde etkili olabilecek çalışan geribildirimini üzerinde hareket edeceğine inanmayabilirler.

Çalışanın iş memnuiyeti örgütlerin sağlıklı işlemesi açısından oldukça önemlidir. Örgütsel sinizmin iş memnuiyeti üzerindeki etkilerini inceleyen farklı araştırmalar yapılmıştır. Bu farklı araştırmaların ortak olarak dikkat çektiği bulgu örgütsel sinizmin iş memnuiyetini olumsuz şekilde etkilediğidir (Abraham, 2000; Eaton, 2000). Benzer bir durum örgütsel bağlılık için de geçerlidir. Buna göre örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında olumsuz yönde bir ilişki vardır (Abraham, 2000; Eaton, 2000; Dean, 1999). Yabancılaşma sinizm ile olumlu bir ilişkiye sahiptir. Örgütlerde sinizm arttıkça yabancılaşma da artmaktadır (Abraham, 2000). Son olarak örgütsel vatandaşlık da sinizmden olumsuz etkilenmektedir (Abraham, 2000, James, 2005). Örgütsel sinizmin yarattığı tahribat sadece örgütsel etkiler ile sınırlı değildir. Örgütsel sinizmin bireyler üzerinde de farklı olumsuz etkileri söz konusudur. Bu etkiler kalp ve damar rahatsızlıkları gibi fiziksel sorunlardan (Eaton, 2000), stres, utanç ve sinirlenme gibi farklı ruhsal sorunlara (Dean vd., 1998) kadar geniş bir yelpazeyi kaplamaktadır.

## **2.7. Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki**

Alan yazında örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma sayısı az olmakla birlikte çalışmalar örgütsel adaleti ile örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu işaret etmektedir (Andersson, 1996'dan akt. Güzel ve Ayazlar, 2014:134).

James (2005'ten akt. Kutanis ve Çetinel, 2010:186-195) örgüt işleyişinde adaletsizliğin olduğunun hissedilmesi durumunda çalışanların sinik tutumlar edineceğini ifade eder. Bommer vd. (2005) benzer bir gözlem yaparlar. Buna göre adaletsizlik inancı örgütsel sinizmin öncüllerindedir. "Adaletsiz örgütlerde birey öz saygısını yitirir ve kendine değer verilmediği algısına kapılır. Bu durum iş görenlerin örgüte karşı negatif duygular geliştirmesine yol açar ve böylece örgütsel adaletsizlikle başa çıkma yöntemi ya da adaletsizliğe direk karşı gelmek için güvenli yollardan biri olarak görülen örgütsel sinizm tutumu ortaya çıkar" (Fitzgerald, 2002: 25-26).

Kutanis ve Çetinel (2009) tarafından yapılan çalışmada sinik tutumlara sahip akademisyenlerin örgütsel adalet algılarının düşük olduklarını bulmuşlardır. Benzer şekilde Bernerh vd. (2007) örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Konu ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçlarına dayalı olarak örgütsel adaletin (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel adalet) iş görenleri etkilediği ve örgütsel adaletsizliğin örgütsel sinizme yol açtığı ileri sürülebilir.

## **2.8. İlgili Çalışmalar**

Bu bölümde alanda yapılan araştırmalar gözden geçirilmektedir. Birinci bölümde örgütsel adalet kavrama ile ilgili yurt dışında ve yurt içinde yapılan çalışmalar incelenirken, ikinci bölümde örgütsel sinizm ile ilgili yurt dışında ve yurt içinde yapılan temel araştırmalar ele alınmaktadır. Son olarak bu iki kavramı ve birbirileri ile ilişkilerini içeren araştırmalar ele alınmaktadır.

### **Örgütsel adalet ile ilgili araştırmalar**

Örgütsel adalet ile ilgili yukarıdaki tartışmalarda bulunan ilgili çalışmalar dışında oldukça fazla sayıda araştırma yapıldığını belirtmek mümkündür. Özellikle yurt dışında oldukça fazladır yapılan çalışmalar. Kuşkusuz Moorman'ın (2001) örgütsel

adalet ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma en önemlilerdendir. Bu çalışmada Moorman örgütsel adaletin temel olarak örgütsel vatandaşlıkla pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

Yine alanda önemli isimlerden olan Greenberg (2001; 2009) örgütsel adalet ve kültür ilişkisini ve örgütsel adaletin uygulanmasındaki sorunları incelemiştir. Greenberg daha çok farklı kültürden gelen insanların farklı adalet anlayışına sahip olmaları ile ilgilenmiştir.

Örgütsel adalet algısının cinsiyet ile ilişkisi ve cinsiyete göre farklılaşması çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Sweeney ve McFarlin, 1997). Bu çalışmada örgütsel adalet algısının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Colquitt ve Rodell (2011), örgütsel adaletin örgütsel güvenin sağlanmasında oldukça önemli bir rol oynadığını ortaya koymuşlardır. Colquitt ve Rodell örgütsel adalet algısının örgütsel güvenin artmasına katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir.

Ülkemizde de örgütsel adalet konusunu inceleyen çalışmalar oldukça revaçtadır. Yıldırım'ın (2003) çalışması örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi ele alır. Buna göre örgütsel bağlılıkları yüksek olan işçilerin örgütsel adalet algıları da yüksektir. Bir başka ifade ile bağlılık ve adalet arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır.

Benzer bir çalışmayı Dilek (2004) askeri çalışanlar ile yapmıştır. Çalışması sonucunda Dilek (2004) benzer bulgulara ulaşmıştır. Eker (2006) adalet algısı ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada örgütsel adaletin iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu bulmuştur.

Tan (2010) örgütsel adalet ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi cinsiyet değişkenine göre incelediği çalışmasında erkek katılımcıların daha yüksek bir adalet algısına sahip olduklarını belirlemiştir.

### **Örgütsel sinizm ile ilgili araştırmalar**

Kavram ve kuram olarak örgütsel adalete göre nispeten daha yeni olan örgütsel sinizm ile ilgili yapılan araştırmalar önceleri kavrama dair kuram geliştirmeye



yönelikken (Abraham, 2000) daha sonra yapılan çalışmalar bu öncü çalışmalardan yola çıkarak örgütsel sinizmin farklı boyutlarını ve etkilerini ele almışlardır.

Kuşkusuz Eaton'ın (2000) yaptığı çalışma alanda ki en önemli çalışmalardan biridir. Kendinden önceki kuramcılardan yola çıkarak örgütsel sinizm ölçeğini geliştirmiştir. Özellikle Dean vd. (1998) öner sürdüğü çerçeve dahilinde geliştirdiği ölçek alanda daha sonra yapılacak olan bir sürü çalışmaya kaynaklık etmiştir.

Bommer vd. (2005) çalışmalarında örgütsel sinizm ve dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmada demografik değişkenler ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamış ancak dönüşümcü liderliğin örgütsel sinizmi anlamlı derecede azalttığı ortaya çıkarılmıştır.

Neves (2012) yaptığı çalışmada çalışanların sinik tutumlarının performanslarını düşürdüğü ve yöneticiler ile ilişkilerini olumsuz etkilediğini ortaya çıkarmıştır.

Yurt içinde yapılan çalışmalar özellikle Güzeller ve Kağan'ın (2008) ölçek uyarlama çalışmalarından sonra artmıştır. Geçerli ve güvenli bir şekilde Türkçeye uyarlanan çalışmada örgütsel sinizm düzeyi ile çeşitli demografik değişkenler arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Tokgöz ve Yılmaz (2008) eğitim düzeyi sinizm seviyesi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre eğitim seviyesi yükseldikçe sinizm seviyesi de anlamlı şekilde artmaktadır.

Karacaoğlu ve İnce (2013) yaptıkları çalışmada pozitif örgütsel davranışlar ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre örgüt içerisinde gösterilen pozitif davranışlar örgütsel sinizm seviyesinin azalmasını sağlamaktadır.

### **Örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki ile ilgili araştırmalar**

Alan yazın incelendiğinde örgütsel sinizm ve örgütsel adalet ilişkisini değerlendiren farklı çalışmalar görülmektedir. Bu çalışmaların ortak bulgusu sinizm ve adalet arasında olumsuz bir ilişki bulunduğu yönündedir (Andersson, 1996). Benzer şekilde ülkemizde de yürütülen çalışmalarda da örgütsel sinizmin örgütsel adalet algısı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu görülmektedir (İnce ve Turan, 2011; Kutanis ve

Çetinel, 2009). Bu çalışmaların ortak işaret ettiği gerçek örgütlerde adalet algısının düşmesinin örgütsel sinizmin artmasına katkıda bulunduğudır.

James (2005) örgütsel sinizmin öncüllerini inceler, örgütsel adaletin önemli bir öncül olduğunu gözlemler ve örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin bulunduğunu belirtir.

Alan yazında oldukça önemli bir çalışma olan Fitzgerald'ın (2002) çalışması da benzer bir bulguya ulaşır. Bir işletmede 226 erkek ve 90 kadın çalışanla gerçekleştirilen çalışmada örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmuştur.

Ülkemizde ise Tokgöz (2011) Eskişehir'de elektrik dağıtım şirketinde yaptığı çalışmada örgütsel adaletin örgütsel sinizmin önemli bir yordayıcısı olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde İnci ve Turan (2011) ilaç sektöründen çalışanlar ile yaptığı çalışmada örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişki bulmuşlardır.

Bölükbaşıoğlu (2013) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bölükbaşıoğlu çalışmasında adalet algısı ile sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki bulunmuştur.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılacak yöntemlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini; 2016–2017 eğitim öğretim yılı, İstanbul ili Kâğıthane ilçesindeki MEB'e bağlı (devlet) 32 ilkokulda görevli 700 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır.

Bu çalışmada evrene ulaşma olanağı bulunduğundan örneklem alınmamış, evrenden veriler elde edilmiştir. İlkokul öğretmenlerinden 700 öğretmene ulaşılmış ve geriye 240 anket dönmüştür. Bu anketin de 9'unu katılımcılar özensiz, dikkatsiz, acele doldurdukları ve bu anketlerin yanlış analiz sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olacağı düşünüldüğü için değerlendirmeye alınmamıştır. Bu ayıklamadan sonra geriye 231 anket kalmış ve kalan bu anketlerle analizler yapıp araştırmanın bulgularına ulaşılmaya çalışılmıştır.

Tablo 1'de araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi ve hizmet yıllarına göre dağılımları verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı

		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	157	68
	Erkek	74	42
Yaş	22-31	55	23.8
	21-41	88	38.1
	42-51	48	25.1
	52-61	25	10.8
	62 ve üzeri	5	2.2
Eğitim Durumu	Ön Lisans	13	5.6
	Lisans	197	85.3
	Yüksek Lisans	21	9.1
Hizmet Süresi (Yıl)	1-5	27	11.7
	6-10	56	24.2
	11-15	51	22.1
	16-20	62	26.8
	21 ve üzeri	35	15.2

Tablo 1’de gösterildiği üzere araştırmaya toplam 231 öğretmen katılmıştır. Öğretmenlerin %68’i kadın ve %32’si erkektir. Katılımcıların yaşlarına bakıldığında dağılımın daha dengeli olduğu göze çarpmaktadır. Buna göre katılımcıların %23,8’i 22-31, %38,1’i 32-41, %25,1’i 42-51, %10,8’i 52-61 ve %2,2’si 62 ve üzeri yaş grubundandır. Öğretmenlerin eğitim durumunda ise lisans seviyesi ön plana çıkmaktadır. Öğretmenlerin %85,3’ü lisans mezunuyken, ön lisans mezunu öğretmen sayısı %5,6, yüksek lisans derecesine sahip oran ise %9,1 olmuştur. Hizmet yılına göre dağılımda ise daha dengeli bir dağılım dikkat çekmektedir. Buna göre 1-5 yıl arası hizmet verenlerin oranı %11,7, 6-10 yıl arası hizmet verenlerin oranı %24,2, 11-15 yıl arası hizmet verenlerin oranı %22,1, 16-20 yıl arası hizmet verenlerin oranı %26,8, ve 21 ve üzeri yıl arası hizmet verenlerin oranı %15,2 olmuştur.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Yıldırım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “*Örgütsel Adalet Ölçeği*”, Brandes,

Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “*Örgütsel Sinizm Ölçeği*” kullanılmıştır.

### **Örgütsel adalet ölçeği**

Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını ölçmek amacıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve Yıldırım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan “*Örgütsel Adalet Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek dağıtımsal, işlemsel ve etkileşim adalet algısını ölçmek üzere üç boyuttan oluşmaktadır.

Ölçek, dağıtımsal adalet boyutunu ölçmek için 6 madde, işlemsel adalet boyutunu ölçmek için 9 madde ve etkileşimsel adalet boyutunu ölçmek için 4 madde olmak üzere toplam 19 maddeden oluşmaktadır. 5'li likert tipinde tasarlanan veri toplama aracında okul çalışanlarından “Asla katılmıyorum ile Tümüyle Katılıyorum” ifadeleri arasında verilen 1-5 arasında rakamlardan birini seçmeleri istenmiştir. Ölçekten alınabilecek toplam puan 19 ile 85 arasında değişmektedir.

Örgütsel Adalet Ölçeği'nin güvenilirlik düzeyini belirlemek için Cronbach alpha katsayısı hesaplanmıştır. Dağıtımsal adalet boyutunun Croanbach alpha katsayısı 0,88; işlemsel adalet boyutunun Croanbach alpha katsayısı 0,94; etkileşimsel adalet boyutunun Croanbach alpha katsayısı ise 0,70 bulunmuştur. Ölçeğin tamamına ilişkin Croanbach alpha katsayısı ise 0,95 bulunmuştur. Bu güvenilirlik katsayılarına dayalı olarak ölçeğin iç tutarlılığının olduğu söylenebilir.

Örgütsel adalet ölçeğinin alpha güvenilirlik katsayıları, diğer araştırmaların alpha güvenilirlik katsayıları ile benzerlik göstermektedir. Polat (2007) çalışmasında örgütsel adalet ölçeğinin tamamı için alpha güvenilirlik katsayısını 0.96, dağıtımsal alt boyut için 0.89, işlemsel alt boyut için 0.95 ve etkileşimsel alt boyut için 0.90 bulmuştur. Doğan ise (2008) dağıtımsal alt boyut için alfa güvenilirlik katsayısını 0.65, işlemsel alt boyut için 0.86, etkileşimsel alt boyut için 0.92, örgütsel adalet ölçeğinin tamamına ilişkin ise 0.93 bulmuştur.

Örgütsel adalet ölçeğinin yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Tablo 2’de doğrulayıcı faktör analizi uyum indeksleri verilmiştir. Buna göre;  $\chi^2 /df$  değeri 3’ün altında çıktığı için uyumun kabul edilebilir seviyede olduğunu, GFI değeri uyumun iyi bir uyum olduğunu, CFI değeri de kabul edilebilir bir uyumun

olduğuna işaret etmektedir. RMSEA değeri 0.5'in altında olduğundan uyumun iyi olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ölçeğin üç faktör ve 19 maddeden oluşan yapısını doğrulamaktadır (Polat, 2007).

Tablo 2: Doğrulatory Faktör Analizi Uyum İndeksleri

X <sup>2</sup>	df	p	X <sup>2</sup>	GFI	CFI	RMSEA
370,169	149	.000	2.48	.094	.907	.041

### Örgütsel sinizm ölçeği

Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen 13 maddelik “Örgütsel Sinizm Ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Ölçek, Türkçeye Kalağan (2009) tarafından uyarlanmıştır ve ölçeğe açımlyıcı ve doğrulatory faktör analizi yapılmıştır. Açımlyıcı faktör analizine göre, beş maddeden oluşan bilişsel boyutta maddelerin faktör yüklerinin 0.763 ile 0.819 arasında değiştiği ve boyutun açıkladığı varyans oranının % 29.09 olduğu belirlenmiştir. Dört maddeden oluşan duyuşsal boyutta ise maddelerin faktör yüklerinin 0,737 ile 0,885 arasında değiştiği ve bu boyutun toplam varyansın yüzde 27.177'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Yine, dört maddeden oluşan davranışsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin 0.668 ile 0.895 arasında değiştiği ve boyutun açıkladığı varyans oranının % 22.398 olduğu hesaplanmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin, Croanbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları sırasıyla; 0.913, 0.948 ve 0.866 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin; Croanbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı da tüm maddeler için 0.931 olarak bulunmuştur. Ayrıca, Kalağan (2009)'ın yaptığı doğrulatory faktör analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Yapılan doğrulatory faktör analizinde x<sup>2</sup> /df değeri 3'ün altında bulunmuş, kabul edilebilir GFI ve CFI değerlerine ulaşılmıştır. Benzer şekilde RMSEA değeri de 0.5 altında bulunmuştur. Bu sonuçlar ölçeğin üç faktör ve 13 maddeden oluşan yapısını doğrulamaktadır (Kalağan, 2009).

Tablo 3: Doğrulatory Faktör Analizi Uyum İndeksleri

X <sup>2</sup>	df	p	X <sup>2</sup>	GFI	CFI	RMSEA
360,232	149	.000	2.23	.092	.917	.043

Örgütsel sinizm ölçeğine ayrıca, güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Güvenirliği ölçmek için, Croanbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmıştır. Genel alpha değeri .928 olarak bulunmuştur. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach's Alpha) “bilişsel” boyutta 0.922, “duyuşsal” boyutta 0.919, “davranışsal” boyutta 0.925, sinizm olarak da 0.856 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

### **3.4. Verilerin Analizi**

Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri SPSS 23 programı kullanılarak yapılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden standart sapma, aritmetik ortalama,; elde edilen veriler üzerinde yapılan normallik testi (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) sonuçlarına göre, bu çalışmada parametrik olmayan (Mann Whitney U, Kruskall Wallis) testler ve Spearman sıralama katsayısı korelasyonu analizi ve regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır. İki grubun bulunduğu durumlarda Mann Whitney U testi, 3 veya daha fazla grubun bulunduğu durumlarda Kruskall Wallis testi kullanılmıştır. “Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki” alt problemi için Spearman sıralama katsayısı korelasyonu analizi ve “sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısının örgütsel sinizm düzeylerini yordayıcılığı” alt problemi için regresyon analizi kullanılmıştır.

## BÖLÜM IV

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmada elde edilen verilerin analizi ve bu analizlerin sonuçlarına göre yapılan yorumlara yer verilmektedir.

Bu bölümde çalışmanın alt problemlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Verilerin analizinde hangi istatistik tekniklerin kullanılacağını belirlenebilmesi için verilerin normal bir dağılıma sahip olup olmadığı test edilmiştir. Tablo 4’te normallik testlerinin yanı sıra basıklık ve eğiklik sonuçları da verilmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013) basıklık ve eğiklik değerlerinin -1.5 ve 1.5 arasında olmasının dağılımın normal olduğuna işaret ettiğini ifade ederler.

Tablo 4: Örneklem Normallik Testi

	Kolmogorov-						Basıklık	Eğiklik
	Smirnov			Shapiro-Wilk				
	İstast.	Sd	P	İstast.	sd	P		
Bilişsel Sinizm	.111	231	.000	.936	231	.000	-1.588	-1.630
Duyuşsal Sinizm	.287	231	.000	.743	231	.000	1.558	2.060
Davranışsal Sinizm	.115	231	.000	.954	231	.000	1.398	-1.534
Dağıtımsal Adalet	.114	231	.000	.937	231	.000	-1.686	-1.448
İşlemsel Adalet	.095	231	.000	.940	231	.000	-1.560	1.82
Etkileşimsel Adalet	.154	231	.000	.872	231	.000	-1.787	1.576

Tablo 4’te örneklemin ölçeklerin alt boyutlarından aldıkları puanlarının normal olup olmadığına ilişkin yapılan istatistik işlemlerinin sonuçları yer almaktadır. Buna göre yapılan bütün testlerin anlamlı olduğu görülmektedir. Ayrıca basıklık ve eğiklik



değerlerinin de belirtilen sınırların dışında kaldığı görülmektedir. Bu örneklemin ölçeklerden aldığı puanlar normal olarak dağılmamaktadır. Bu nedenle parametrik olmayan istatistik testleri kullanılmıştır.

### **1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalete yönelik görüşleri nelerdir?**

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet ve alt boyutlarına ilişkin algılarının analizi bulunmaktadır. Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet ve Alt Boyutlarına İlişkin Algıları

	N	$\bar{X}$	Ss
Dağıtımsal	231	3.89	.82
İşlemsel	231	3.88	.91
Etkileşimsel	231	4.12	.86
Adalet	231	3.90	.83

Tablo 5’te sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarına ilişkin görüşlerini belirlemek için hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo 5’de sınıf öğretmenlerinin dağıtımsal adalet ( $X: 3.89$ ,  $ss: .82$ ), işlemsel adalet ( $X: 3.88$ ,  $ss: .91$ ) ve etkileşimsel adalet ( $X: 4.12$ ,  $ss: .86$ ) algılarının ortalama değer üzerinde olduğu ve öğretmenlerin etkileşimsel adalet algılarının dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarından daha yüksek olduğu görülebilir. Aritmetik ortalama değerlerine göre sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının ortalama değer üzerinde olduğu ifade edilebilir ( $X=3.90$ ,  $ss: .83$ ).

### **Örgütsel Adalet ve Cinsiyet**

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Veriler normal dağılım göstermediği için sınıf öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel adalet algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Örgütsel Adalet ve Cinsiyet Değişkeni Mann Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	P
Dağıtımsal	Kadın	157	3.92	.75	.669
	Erkek	74	3.81	.98	
İşlemsel	Kadın	157	3.86	.78	.559
	Erkek	74	3.69	1.13	
Etkileşimsel	Kadın	157	4.19	.73	.419
	Erkek	74	3.96	1.08	
Örgütsel Adalet	Kadın	157	3.95	.71	.458
	Erkek	74	3.78	1.04	

Mann Whitney U testi sonuçları dağıtımsal ( $X_{kadın}$ : 3.92, ss: .75;  $X_{erkek}$ : 3.81, ss: .98), işlemsel ( $X_{kadın}$ : 3.86, ss: .78;  $X_{erkek}$ : 3.69, ss: 1.13), etkileşimsel ( $X_{kadın}$ : 4.19, ss: .73;  $X_{erkek}$ : 3.96, ss: 1.08) ve toplam örgütsel adalet ( $X_{kadın}$ : 3.95, ss: .71;  $X_{erkek}$ : 3.78, ss: 1.04) algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya çıkarmıştır. Bu sonuçlara göre kadın ve erkek sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının benzerlik gösterdiği ifade edilebilir.

### **Örgütsel Adalet ve Yaş**

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 7'de örgütsel adalet ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Adalet ve Yaş Değişkeni Kruskal Wallis Testi

	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	$X^2$	p	Anlamli Fark
<b>Dağıtımsal</b>	22-31	55	3.92	.86	14.43	.006	42-51 ile 62 ve üzeri
	32-41	88	3.81	.83			
	42-51	58	3.72	.84			
	52-61	25	4.26	.48			
	62 ve üzeri	5	4.7	.42			
<b>İşlemsel</b>	22-31	55	3.81	.90	9.32	.054	22-31 ile 62 ve üzeri
	32-41	88	3.74	.94			
	42-51	58	3.68	.92			
	52-61	25	4.13	.71			
	62 ve üzeri	5	4.64	.80			
<b>Etkileşimsel</b>	22-31	55	4.18	.84	11.36	.023	42-51 ile 62 ve üzeri
	32-41	88	4.05	.89			
	42-51	58	3.96	.92			
	52-61	25	4.43	.58			
	62 ve üzeri	5	4.90	.22			
<b>Örgütsel Adalet</b>	22-31	55	3.92	.83	11.79	.019	42-51 ile 62 ve üzeri
	32-41	88	3.83	.85			
	42-51	58	3.75	.85			
	52-61	25	4.24	.62			
	62 ve üzeri	5	4.72	.52			

Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin dağıtımsal ( $X^2=14.43$ ,  $p=.006$ ), etkileşimsel ( $X^2=11.36$ ,  $p=.023$ ) ve toplam örgütsel adalet algılarının ( $X^2=11.79$ ,  $p=.019$ ) yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunurken, işlemsel adalet algılarının ( $X^2=9.32$ ,  $p=.054$ ) yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

Öğretmenlerin dağıtımsal adalet algıları 22-31, 32-41 ve 42-51 yaş ile 62 ve üzeri yaş, 32-41 ve 42-51 yaş ile 52-61 yaşa sahip öğretmenlerin görüşleri arasında farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p=.006$ ). Öğretmenlerin 42-51 yaşa sahip olanlarının dağıtımsal adalet algıları 52-61 yaşa sahip olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde 42-51 yaşa sahip olanlarının dağıtımsal adalet

algıları 62 ve üzeri yaşa sahip olan öğretmenlere göre daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. 32-41 yaş grubundakilerin dağıtımsal adalet algıları 62 ve üzeri grup ve 52-61 arası yaş grubundakilere göre daha düşük çıkmıştır. 32-41 yaş grubu ve 22-31 yaş grubu 62 ve üzeri yaş grubuna göre daha düşük bir dağıtımsal adalet algısına sahiptir.

Öğretmenlerin işlemsel adalet algıları arasında yaş grubuna göre herhangi bir farklılık bulunmamıştır ( $p=.054$ ).

Etkileşimsel adalet boyutunda 42-51 yaş grubu 52-61 ve 62 ve üzeri yaş gruplarına daha düşük bir algıya sahiptir ( $p=.023$ ). 62 ve üzeri yaş grubu 32-41 ve 22-31 yaş gruplarına göre daha yüksek bir etkileşimsel adalet algısına sahiptir.

Örgütsel adalet tutumlarının yaş ilerledikçe artma eğiliminde olduğu gözlemlenmiştir. 62 ve üzeri yaş grubu 52-61 yaş grubu haricindeki yaş gruplarına göre daha yüksek bir örgütsel adalet algısına sahiptir ( $p=.019$ ).

### ***Örgütsel Adalet ve Eğitim Seviyesi***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının eğitim seviyesine göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 8'de örgütsel adalet ve alt boyutlarının eğitim seviyesi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 8: Örgütsel Adalet ve Eğitim Değişkeni Kruskal Wallis Testi

	Eğitim	N	$\bar{X}$	Ss	$X^2$	p	Anlamlı Fark
<b>Dağıtımsal</b>	Ön Lisans	13	4.41	.51	6.61	.037	Lisans-Ön
	Lisans	197	3.86	.83			Lisans
	Lisansüstü	21	3.81	.84			Lisansüstü-Ön Lisans
<b>İşlemsel</b>	Ön Lisans	13	4.34	.71	6.29	.043	Lisans-Ön
	Lisans	197	3.78	.91			Lisans
	Lisansüstü	21	3.65	.99			Lisansüstü-Ön Lisans
<b>Etkileşimsel</b>	Ön Lisans	13	4.50	.67	3.00	.223	
	Lisans	197	4.09	.87			
	Lisansüstü	21	4.12	.93			
<b>Örgütsel Adalet</b>	Ön Lisans	13	4.40	.62	5.92	.052	
	Lisans	197	3.87	.83			
	Lisansüstü	21	3.80	.89			

Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin dağıtımsal ( $X^2=6.61$ ,  $p=.037$ ). ve işlemsel adalet ( $X^2=6.29$ ,  $p=.043$ ) algıları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık bulunurken, etkileşimsel adalet ( $X^2=3.00$ ,  $p=.223$ ) ve toplam örgütsel adalet ( $X^2=5.92$ ,  $p=.052$ ) algılarının eğitim seviyelerine göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.. Aritmetik ortalama değerlerine göre öğretmenlerin eğitim seviyeleri arttıkça dağıtımsal ve işlemsel adalet algılarının azaldığı görülebilir. Dağıtımsal adalet boyutunda lisans-önlisans grupları, lisansüstü-önlisans grupları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. İşlemsel adalet boyutunda lisans-önlisans grupları ve lisansüstü-önlisans grupları arasında anlamlı fark bulunmuştur. Etkileşimsel adalet boyutunda gruplar arasında bir fark bulunmamıştır. Örgütsel adalet algılarında gruplar arasında bir fark bulunmamıştır.

### **Örgütsel Adalet ve Mesleki Kıdem**

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının hizmet yıllarına göre farklılaşp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 9'da örgütsel adalet ve alt boyutlarının hizmet yılı değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 9: Örgütsel Adalet ve Hizmet Yılı Değişkeni Kruskal Wallis Testi

	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	$X^2$	p	Anlamlı Fark
<b>Dağıtimsal</b>	1-5	27	3.87	.90	11.28	.024	16-20 ile 21 ve üzeri
	6-10	56	3.77	.91			
	11-15	51	4.04	.77			
	16-20	62	3.70	.79			
	21 ve üzeri	35	4.19	.69			
<b>İşlemsel</b>	1-5	27	3.77	.91	5.38	.251	
	6-10	56	3.66	1.05			
	11-15	51	3.68	.87			
	16-20	62	3.70	.84			
	21 ve üzeri	35	4.03	.82			
<b>Etkileşimsel</b>	1-5	27	4.09	.98	4.22	.337	
	6-10	56	3.99	.97			
	11-15	51	3.99	.74			
	16-20	62	4.03	.85			
	21 ve üzeri	35	4.27	.76			
<b>Örgütsel Adalet</b>	1-5	27	3.87	.89	6.94	.139	
	6-10	56	3.76	.94			
	11-15	51	3.76	.85			
	16-20	62	3.77	.78			
	21 ve üzeri	35	4.13	.73			

Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre sınıf öğretmenlerinin dağıtimsal adalet algıları ( $X^2=11.28$ ,  $p=.024$ ) mesleki kıdemlerine göre anlamlı olarak değişirken, işlemsel ( $X^2=5.38$ ,  $p=.251$ ), etkileşimsel adalet ( $X^2=4.22$ ,  $p=.337$ ) ve toplam örgütsel adalet algılarının ( $X^2=6.94$ ,  $p=.139$ ) mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. 21 ve üzeri kıdem grubunun 16-20 ve 6-10 kıdem gruplarına göre daha yüksek dağıtimsal adalet algısına sahip oldukları belirlenmiştir ( $p=.024$ ). 16-20 kıdem grubunun 11-15 kıdem grubuna nazaran daha düşük dağıtimsal adalet algısına sahip oldukları görülmektedir ( $p=.024$ ).

### 3. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizme yönelik tutumları nedir?

Tablo 10'da sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarına ilişkin görüşlerini belirlemek için hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir.

Tablo 10: Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları Algıları

	N	$\bar{X}$	Ss
Bilişsel	231	2.17	.91
Duyuşsal	231	1.69	.96
Davranışsal	231	2.37	.98
Örgütsel Sinizm	231	2.08	.83

Tablo 10’da sınıf öğretmenlerinin bilişsel sinizm ( $X$ : 2.17, ss: .92), davranışsal sinizm ( $X$ : 2.37, ss: .98) ve genel örgütsel sinizm ( $X$ : 2.08, ss: .83) algılarının ortalama değerin üzerinde olduğu ve duyuşsal sinizm ( $X$ : 1.69, ss: .96) algılarının ortalama değerin altında olduğu görülebilir. Sınıf öğretmenlerinin sinizm ölçeği alt boyutları algılarının duyuşsal sinizm boyutu haricinde ortalamanın üstünde olduğu ortaya çıkmıştır.

#### **Örgütsel Sinizm ve Cinsiyet**

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Veriler normal dağılım göstermediği için sınıf öğretmenlerinin cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Örgütsel Sinizm ve Cinsiyet Değişkeni Mann Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	P
Bilişsel	Kadın	157	2.07	.82	.045
	Erkek	74	2.38	1.06	
Duyuşsal	Kadın	157	1.58	.89	.014
	Erkek	74	1.92	1.06	
Davranışsal	Kadın	157	2.35	.97	.608
	Erkek	74	2.43	1.02	
Örgütsel Sinizm	Kadın	157	2.00	.77	.082
	Erkek	74	2.25	.95	

Mann Whitney U testi sonuçları bilişsel  $X_{kadın}$ : 2.07, ss: .82  $X_{erkek}$ :2.38, ss: 1.06), ve duyuşsal sinizm tutumlarının ( $X_{kadın}$ : 1.57, ss: .89;  $X_{erkek}$ :1.92, ss: .1.06) cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiğini, davranışsal ( $X_{kadın}$ : 2.35, ss: .97;  $X_{erkek}$ :2.43, ss: 1.02) ve toplam örgütsel sinizm ( $X_{kadın}$ : 2.00, ss: .77;  $X_{erkek}$ :2.25, ss: .95) algılarının ise cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya çıkarmıştır. Bu sonuçlara göre kadın sınıf öğretmenlerinin bilişsel sinizm algısı erkek sınıf öğretmenlerinin bilişsel sinizm algısından anlamlı derecede daha düşüktür ( $p=.045$ ). Benzer şekilde kadın sınıf öğretmenlerinin duyuşsal sinizm algısı erkek sınıf öğretmenlerinin duyuşsal sinizm algısından anlamlı derecede daha düşük ( $p=.014$ ) olduğu görülebilir.

### ***Örgütsel Sinizm ve Yaş Değişkeni***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 12’de örgütsel sinizm ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları verilmiştir.



Tablo 12: Örgütsel Sinizm ve Yaş Değişkeni Kruskal Willis Testi

	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	$X^2$	p
Bilişsel	22-31	55	2.01	.84	4.05	.339
	32-41	88	2.28	.95		
	42-51	58	2.23	.92		
	52-61	25	2.02	.89		
	62 ve üzeri	5	1.96	1.09		
Duyuşsal	22-31	55	1.68	.96	2.98	.561
	32-41	88	1.81	1.01		
	42-51	58	1.56	.87		
	52-61	25	1.60	1.02		
	62 ve üzeri	5	1.45	.62		
Davranışsal	22-31	55	2.52	1.14	3.15	.534
	32-41	88	2.44	.96		
	42-51	58	2.26	.85		
	52-61	25	2.11	.95		
	62 ve üzeri	5	2.20	.102		
Örgütsel Sinizm	22-31	55	2.06	.87	2.53	.640
	32-41	88	2.18	.88		
	42-51	58	2.04	.75		
	52-61	25	1.92	.81		
	62 ve üzeri	5	1.88	.89		

Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre yaş gruplarına göre öğretmenlerin bilişsel sinizm ( $X^2=4.05$ ,  $p=.339$ ), duyuşsal sinizm ( $X^2=2.98$ ,  $p=.561$ ), davranışsal sinizm ( $X^2=3.15$ ,  $p=.534$ ) ve örgütsel sinizm tutumları ( $X^2=2.53$ ,  $p=.640$ ) arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

### ***Örgütsel Sinizm ve Eğitim Seviyesi***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının eğitim seviyesine göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 13'te örgütsel sinizm ve alt

boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskall Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 13: Örgütsel Sinizm ve Eğitim Değişkeni Kruskall Wallis Testi

	<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	$\bar{X}$	<b>Ss</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
<b>Bilişsel</b>	Ön Lisans	13	2.43	1.12	2.25	.325
	Lisans	197	2.12	.87		
	Lisansüstü	21	2.45	1.12		
<b>Duyuşsal</b>	Ön Lisans	13	1.50	.88	.77	.681
	Lisans	197	1.68	.93		
	Lisansüstü	21	1.89	1.23		
<b>Davranışsal</b>	Ön Lisans	13	2.17	1.09	1.14	.567
	Lisans	197	2.39	.94		
	Lisansüstü	21	2.32	1.32		
<b>Örgütsel Sinizm</b>	Ön Lisans	13	2.07	.90	.25	.881
	Lisans	197	2.07	.81		
	Lisansüstü	21	2.24	1.04		

Kruskall Wallis testi sonuçlarına göre eğitim seviyelerine göre öğretmenlerin bilişsel sinizm ( $X^2=2.25$ ,  $p=.325$ ), duyuşsal sinizm ( $X^2=.77$ ,  $p=.681$ ), davranışsal sinizm ( $X^2=1.14$ ,  $p=.567$ ) ve örgütsel sinizm tutumları ( $X^2=.25$ ,  $p=.881$ ) arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

### ***Örgütsel Sinizm ve Mesleki Kıdem***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının hizmet yılına göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakılmıştır. Tablo 14'te örgütsel sinizm ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan Kruskall Wallis testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 14: Örgütsel Sinizm ve Hizmet Yılı Değişkeni Kruskall Wallis Testi

	Yaş	N	$\bar{X}$	Ss	$X^2$	p
Bilişsel	1-5	27	2.04	.87	2.10	.718
	6-10	56	2.17	.91		
	11-15	51	2.11	.96		
	16-20	62	2.27	.86		
	21 ve üzeri	35	2.17	.99		
Duyuşsal	1-5	27	1.70	1.12	5.44	.245
	6-10	56	1.81	.99		
	11-15	51	1.55	.94		
	16-20	62	1.76	.91		
	21 ve üzeri	35	1.54	.87		
Davranışsal	1-5	27	2.56	1.27	6.13	.190
	6-10	56	2.58	.93		
	11-15	51	2.24	.95		
	16-20	62	2.35	.88		
	21 ve üzeri	35	2.13	.99		
Örgütsel Sinizm	1-5	27	2.10	.99	3.88	.423
	6-10	56	2.19	.84		
	11-15	51	1.98	.85		
	16-20	62	2.14	.76		
	21 ve üzeri	35	1.96	.83		

Kruskall Wallis testi sonuçlarına göre kıdem seviyelerine göre öğretmenlerin bilişsel sinizm ( $X^2=2.10$ ,  $p=.718$ ), duyuşsal sinizm ( $X^2=5.44$ ,  $p=.245$ ), davranışsal sinizm ( $X^2=6.13$ ,  $p=.190$ ) ve örgütsel sinizm tutumları ( $X^2=3.88$ ,  $p=.423$ ) arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

### ***3.Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki var mıdır?***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki açıklanmıştır. Bu değişkenler arasındaki anlamlı ilişkinin olup

olmadığını belirlemek için Spearman'ın sıralama korelasyon katsayısı belirlenmiştir.

Tablo 15: Örgütsel adalet ve Örgütsel sinizm Korelasyonları

		Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	Toplam Sinizm
Spearman's rho	Dağıtımsal Adalet	-.711	-.585	-.626	-.733
	p	.000	.000	.000	.000
	N	231	231	231	231
	İşlemsel Adalet	-.728	-.615	-.612	-.747
	p	.000	.000	.000	.000
	N	231	231	231	231
	Etkileşimsel Adalet	-.659	-.593	-.525	-.670
	p	.000	.000	.000	.000
	N	231	231	231	231
	Toplam Adalet	-.751	-.640	-.635	-.771
	p	.000	.000	.000	.000
	N	231	231	231	231

Tablo 15'te sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı ilişki olup olmadığını belirlemek için yapılan Spearman sıralama korelasyon işleminin sonuçları verilmiştir.. Analiz sonuçları dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve toplam sinizm arasında olumsuz ve anlamlı ilişki olduğunu göstermiştir. Buna göre dağıtımsal adalet bilişsel sinizm ( $r = -.71$ ), duyuşsal sinizm ( $r = -.59$ ), davranışsal sinizm ( $r = -.63$ ) ve toplam sinizm ile ( $r = -.73$ ) olumsuz yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Benzer şekilde

işlemsel adalet, bilişsel sinizm ( $r = -.73$ ), duyuşsal sinizm ( $r = -.62$ ), davranışsal sinizm ( $r = -.61$ ) ve toplam sinizm ile ( $r = -.75$ ) olumsuz yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Etkileşimsel adalet ise bilişsel sinizm ( $r = -.66$ ), duyuşsal sinizm ( $r = -.60$ ), davranışsal sinizm ( $r = -.53$ ) ve toplam sinizm ile ( $r = -.67$ ) olumsuz yönde anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Son olarak örgütsel adalet, ile bilişsel sinizm ( $r = -.75$ ), duyuşsal sinizm ( $r = -.64$ ), davranışsal sinizm ( $r = -.64$ ) ve örgütsel sinizm ( $r = -.77$ ) arasında olumsuz ve anlamlı ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre sınıf öğretmenlerinin adalet algıları yükseldikçe örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir şekilde düşebileceği ifade edilebilir.

#### ***4.Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm düzeyleri regresyon analizi***

Bu bölümde sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını belirleyebilmek için yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları verilmiştir.

Tablo 16: Örgütsel adalet alt boyutlarının bilişsel sinizm alt boyutuna etkileri

Değişken	B	Std. Hata	B	T	P
Sabit	5.28	.20		25.55	.000
Dağıtımsal	-.011	.15	-.010	-.075	.004
Etkileşimsel	-.12	.12	.118	1.017	.467
İşlemsel	-.435	.099	-.455	-4.41	.000
R=.741	R <sup>2</sup> =.498	F(3,231)=92.061	N=231	p<.000	

Tablo 16’da bilişsel sinizmin örgütsel adalet alt boyutları tarafından yordanmasına dair yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet birlikte öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları ile anlamlı şekilde ilişkide olduğu belirlenmiştir (R: .741, R<sup>2</sup>: .498, p<.001). Bu faktörler birlikte öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumlarının % 49.8’ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları üzerinde en çok işlemsel adalet boyutunun ( $\beta = -.445$ ), en az ise dağıtımsal adalet boyutunun ( $\beta = -.010$ ) etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t test sonuçları incelendiğinde ise, dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet

boyutlarının öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, ancak etkileşimsel adalet boyutunun ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Tablo 17: Örgütsel adalet alt boyutlarının duyuşsal sinizm alt boyutuna etkileri

Değen	B	Std. Hata	B	T	P
Sabit	4.77	.24		20.40	.000
Dağıtımsal	-.137	.12	-.12	-1.16	.247
Etkileşimsel	-.378	.11	-.34	-3.46	.001
İşlemsel	-.26	.11	-.25	-2.30	.022
R=.674	R <sup>2</sup> =.455	F(3,231)=63.152	N=231	p<.000	

Tablo 17’de duyuşsal sinizmin örgütsel adalet alt boyutları tarafından yordanmasına dair yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet birlikte öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumları ile anlamlı şekilde ilişkide olduğu belirlenmiştir (R: .674, R<sup>2</sup>: .455, p<.001). Bu faktörler birlikte öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumlarının % 45.5’ini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumları üzerinde en çok etkileşimsel adalet boyutunun ( $\beta = -.34$ ), en az ise dağıtımsal adalet boyutunun ( $\beta = -.12$ ) etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t test sonuçları incelendiğinde ise, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet boyutlarının öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, ancak dağıtımsal adalet boyutunun ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Tablo 18: Örgütsel adalet alt boyutlarının davranışsal sinizm alt boyutuna etkileri

Değişken	B	Std. Hata	B	T	P
Sabit	5.256	.25		20.871	.000
Dağıtımsal	-.562	.13	-.473	-4.511	.000
Etkileşimsel	.125	.12	.110	1.078	.282
İşlemsel	-.319	.12	-.296	-2.652	.009
R=.650	R <sup>2</sup> =.423	F(3,231)=55.371	N=231	p<.000	

Tablo 18’de davranışsal sinizmin örgütsel adalet alt boyutları tarafından yordanmasına dair yapılan regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Dağıtımsal adalet, etkileşimsel adalet ve işlemsel adalet birlikte öğretmenlerin davranışsal sinizm tutumları ile anlamlı şekilde ilişkide olduğu belirlenmiştir (R: .659, R<sup>2</sup>: .423, p<.001). Bu faktörler birlikte öğretmenlerin davranışsal sinizm tutumlarının % 42.3’ünü açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına göre öğretmenlerin davranışsal sinizm tutumları üzerinde en çok dağıtımsal adalet boyutunun ( $\beta = -.473$ ), en az ise etkileşimsel adalet boyutunun ( $\beta = .110$ ) etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin anlamlılığına ilişkin t test sonuçları incelendiğinde ise, dağıtımsal adalet ve işlemsel adalet boyutlarının öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ancak etkileşimsel adalet boyutunun ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

## BÖLÜM V

### SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar tartışılmış ve sonuçlara ilişkin çeşitli öneriler sunulmuştur.

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ortalamasının üzerinde olduğu ortaya çıkmıştır. Alan yazında konuyla ilgili yapılan çalışmalarda bu bulguyla paralel şekilde sonuçlar elde edildiği görülmektedir (Polat, 2007; Kalağan, 2008, Andersson, 1996). Öğretmenlerin adalet tutumlarının yüksek olması nispeten daha eşitlikçi olan kamu okullarında çalışmalarına bağlanabilir. Öğretmenler arasında yasal mevzuatta bir fark olmaması ve birbirlerine yakın ücret alıyor olmaları bu sonuçları açıklar nitelikte görülebilir.

Bu çalışmada öğretmenleri örgütsel adalet tutumları çeşitli demografik değişkenlere göre incelenmiştir. Buna göre öğretmenlerin cinsiyetine, ve hizmet yıllarına göre adalet algıları arasında herhangi anlamlı bir fark bulunmamıştır. Diğer taraftan öğretmenlerin yaşlarına ve eğitim seviyelerine göre bazı farklılıklar bulunmuştur. Yaş grubu 62 ve üzeri olan öğretmenlerin adalet tutumları daha yüksek bulunmuştur. Eğitim seviyesinde ise dağıtımsal ve işlemsel adalet boyutlarına ön lisans mezunu öğretmenlerin tutumlarının lisans ve lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Polat (2007) yaptığı çalışmada cinsiyet, hizmet yılı yaş ve eğitim seviyeleri gibi demografik değişkenlerin öğretmenlerin adalet tutumları üzerinde etkili olduğunu bulmuştur. Bu çalışmada ise yaş ve eğitim durumu hariç tersi bir sonuca ulaşılmıştır. Öte yandan Eker (2006) yaptığı çalışmada öğretmenlerin yaşlarının artması ile örgütsel adalet tutumları arasında olumlu bir ilişki bulmuştur ki bu da bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir. Altinkurt ve Yılmaz'ın (2010) örgütsel adalet algıları ile cinsiyet ve hizmet yılı arasında herhangi bir ilişkiye rastlamaması bulgularını bu çalışma da destekler niteliktedir.

Bu çalışmada öğretmenlerin duyuşsal sinizm alt boyutu dışında bilişsel, davranışsal ve toplam sinizm tutumlarının ortalamasının üzerinde olduğu bulunmuştur. Öğretmenler genel olarak ortalamasının üzerinde bir sinizm algısına sahiptirler.



Helvacı ve Çetin (2012) yaptıkları çalışmada öğretmenlerin sinizm tutumlarını düşük bulmuşlardır ki bu da bu çalışmanın bulguları ile çelişmektedir. Öte yandan Güzeller ve Kalağan (2008) öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının bu çalışmada olduğu gibi ortalama üzerinde olduklarını belirlemişlerdir. Bu durum öğretmenlerin genel olarak sinik tutumlara sahip oldukları anlamına gelmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları çeşitli demografik değişkenler çerçevesinde incelenmiştir. Buna göre öğretmenlerin tutumları cinsiyete göre bilişsel ve duyuşsal boyutlarında farklılaşmaktadır. Bu sonuç Güzeller ve Kalağan'ın (2008) ve Yetim ve Ceylan'ın (2006) yaptıkları çalışmalarda buldukları sonuçlarını kısmen desteklemektedir. Adı geçen araştırmalarda cinsiyet değişkeninin herhangi bir boyutta bir farklılık yaratmadığı bulunmuştur. Öğretmenlerin sinizm tutumları ile yaşları arasında ki ilişkiye bakıldığında yaşın herhangi bir farklılık yaratmadığı görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin sinizm tutumları yaşlarına göre değişmemektedir. Bu sonuç Yetim ve Ceylan'ın (2006) ve Andersson'ın (1996) bulgularını destekler niteliktedir. Onlar da çalışmalarında yaşın herhangi bir etki yaratmadığını bulmuşlardır.

Öğretmenlerin eğitim seviyeleri (önlisans, lisans ve yüksek lisans) ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Lisans, önlisans ve yüksek lisans grupları arasında bir farka rastlanmamıştır. Erdost vd. (2007) çalışmasında eğitim seviyesinin örgütsel sinizm tutumlarında bir fark yarattığı bulunmuştur. Bu çalışma bu sonuç ile çelişmektedir. Öte yandan Helvacı ve Çetin'in (2012) çalışması bu çalışma bu bulguda kısmen örtüşmektedir. Helvacı ve Çetin de öğretmenlerin eğitim seviyelerine göre duyuşsal ve davranışsal alt boyutunda farklılaşmadığını bulmuşlardır. Bu çalışmada ayrıca öğretmenlerin hizmet yıllarına göre farklılaşp farklılaşmadıkları test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar öğretmenlerin hizmet yılına göre farklılaşmadıklarını ortaya koymuştur. Bu sonuç Natgün ve Kartal'ın (2013) bulgularını destekler nitelikteyken, Güzeller ve Kağan'ın (2008) bulguları ile paralellik göstermemektedir.

Son olarak öğretmenlerin örgütsel sinizm ve adalet algıları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Buna göre bilişsel sinizm dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel ve adalet algısı ile olumsuz ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Benzer bir durum duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm için de geçerlidir. Bir başka ifade ile örgütsel sinizm alt

boyutları ile örgütsel adalet alt boyutları arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar James (2005), Andersson (1996) ve Fitzgerald (2002) sonuçlarını teyit eder niteliktedir.

Dağıtımsal adalet ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm ile negatif yönlü ve orta kuvvette anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre, sınıf öğretmenlerinin dağıtımsal adalet algıları yükseldikçe sinizm tutumları azalmaktadır. Dağıtımsal adalet ile bilişsel sinizm arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Dağıtımsal adalet ile duyuşsal sinizm arasında negatif bir ilişki vardır. Bu ilişki dağıtımsal adaletin en zayıf ilişkilendiği ilişki olmuştur. Benzer bir durum davranışsal ve örgütsel sinizm ile de söz konusudur. Dağıtımsal adalet davranışsal ve örgütsel sinizm ile olumsuz bir ilişkiye sahiptir. Bu bulgular Özcan (2014) ve Bölükbaşıoğlu (2013) bulgularını teyit etmektedir.

İşlemsel adalet algıları ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönde orta şiddette anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar Özcan'ın (2014) bulgularını kısmen teyit eder niteliktedir. Özcan çalışmasında işlemsel adalet ile davranışsal sinizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığını saptamıştır. Öte yandan bu çalışmada bulunan bulgular Bölükbaşıoğlu'nun (2013) bulgularını teyit eder niteliktedir. Bölükbaşıoğlu'da işlemsel adalet ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönde orta şiddette anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Etkileşimsel adalet algıları ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm arasında olumsuz yönde orta şiddette anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgular Özcan'ın (2014) bulgularını kısmen teyit eder niteliktedir. Özcan çalışmasında etkileşimsel adalet ile bilişsel, duyuşsal ve örgütsel sinizm arasında anlamlı, olumsuz ve düşük düzeyde bir ilişki olduğunu saptamıştır. Öte yandan bu çalışmada bulunan bulgular Bölükbaşıoğlu'nun (2013) bulgularını teyit eder niteliktedir. Bölükbaşıoğlu'da işlemsel adalet ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönde düşük şiddette anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Son olarak adalet algısı ile bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve örgütsel sinizm arasında da olumsuz yönde orta şiddette anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgular Özcan (2014) ve Bölükbaşıoğlu (2013) bulgularını teyit etmektedir. Adı geçen

arařtırmacılar iliřkinin řiddetini dūřuk dūzeyde saptamıřken, bu çalıřmada iliřki dūzeyenin orta seviyede olduđu tespit edilmiřtir.

## 5.2. neriler

Bu sonuçlar çerçevesinde bu çalışma řu nerileri yapmaktadır:

- Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile sinizm tutumları arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Sinizm tutumlarının genellikle örgütler için istenmeyen türden davranışları barındırdığı ifade edilebilir. Bu durumda yöneticilerin, çalışanların adalet algılarını artıracak uygulamalar geliştirmeleri sinik tutumların azalmasına yol açacağından, bu tür uygulamalar önerilmektedir.
- Örgütsel adalet algısının artırılması için örgüt için işbirliği ve güven duygusu geliştirilebilir.
- Yaş ilerledikçe öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının arttığı tespit edildiğinden özellikle 52 ve altı yaştaki öğretmenlere yönelik örgütsel adalet algısını artıracak eğitim çalışmaları, bilgilendirme toplantıları gibi çalışmalara yapılabilir.
- Benzer şekilde ön lisans seviyesindeki öğretmenlerin örgütsel adalet algıları daha yüksek bulunmuştur. Lisans ve lisansüstü eğitime sahip öğretmenlere yönelik adalet algısını artıracak hizmet içi eğitim, seminer yada çalıştaylar düzenlenebilir.
- Örgüt içerisindeki sinik tutum ve davranışların engellenmesi gerekmektedir ve iş görenlerin sinik tutumlar içine girmesini önleyecek stratejiler oluşturulmalıdır. Bu bağlamda sorumluluk paylaşma, çalışanların karar alma süreçlerine dhil edilmesi ve etkili iletişim adalet algısını güçlendirmek için kullanılabilir tekniklerdir.
- Erkek ğretmenlerin kadın öğretmenlere göre özellikle bilişsel ve duyuşsal boyutlarda daha sinik tutumlara sahip oldukları bulunmuştur. Erkek ğretmenlere yönelik bu tutumları azaltmak için eğitsel faaliyetler, bilgilendirme yada paylaşım toplantıları düzenlenebilir.

- Araştırmacılar bu çalışmada çıkan sonuçlarının nedenlerini derinlemesine belirlemek nitel bir desen kullanarak bu araştırmayı tekrar edebilirler.
- Sonuçların genelleştirilmesi için araştırma farklı örneklem grupları ve farklı meslek grupları ile tekrarlanabilir.
- Örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçların ilişkin farklı kavramlar üzerinden araştırmalar yapılabilir. Örgüt kültür, bağlılık, öğrenme, tükenmişlik, gibi kavramların örgütsel sinizm ile olan ilişkisini araştıran çalışmalar önerilmektedir.



## KAYNAKÇA

- Abad, K. (2010). *The Influence of Disposition, Organizational Cynicism, and Equity Sensitivity on Workplace Deviance*. Unpublished Doctoral Dissertation.: Walden University, Walden
- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3): 269-292.
- Adams, J. S. (1963). Toward An Understanding Of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67: 422-436.
- Adams, J. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2: 267-299.
- Agars, M. D., ve Vance, R. J. (1997). Organizational Cynics As Change Agents? Informational Value Of Survey Comments. Paper presented at *the 1997 Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, St. Louis, MO.
- Alexander: , ve Ruderman, M. (1987). The Role Of Procedural And Distributive Justice In Organizational Behavior. *Social Justice Research*, 1: 177-198.
- Allen, J., Jimmieson, N. L., Bordia, P., ve Irmer, B. E. (2007). Uncertainty During Organizational Change: Managing Perceptions Through Communication. *Journal of Change Management*, 7: 187-210.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11): 1395-1418.
- Altinkurt, Y., ve Yılmaz, K. (2010). Değerlere göre yönetim ve örgütsel adalet ilişkisinin ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre incelenmesi” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(4): 463 - 484.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama*. Ankara: Asil Yayın.
- Barling, J., Dupre, K. E., ve Hepburn, C. G. (1998). Effects Of Parents’ Job Insecurity On Children’s Work Beliefs And Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 83(1): 112- 118.
- Bies, R. J. (1987). The Predicament Of Injustice: The Management Of Moral Outrage. *Research in organizational behavior*, Der. L. Cummings, ve B. Staw, 289- 319.
- Bies, R. J., ve Moag, J. S. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria Of Fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1: 43-55.
- Blau, M. (1964). *Exchange And Power In Social Life*. New York, NY: Wiley.
- Bommer, W.H., Rich, G.A. ve 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.

Bölükbaşıoğlu, Kevser. (2013). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi)*. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Brockner, J., ve Siegel, P. (1996). Understanding The Interaction Between Procedural And Distributive Justice: The Role Of Trust. *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research*, Der. R. Kramer ve T. Tyler. Thousand Oaks, CA: Sage: 390-403.

Brooks: M., ve Vance, R. J. (1991). *Organizational Cynicism: Initial Investigation Of A Construct*. Unpublished manuscript.

Cerit, Y. ve Akgün, N. (2015). Okulun Örgüt Yapısı ile Sınıf Öğretmenlerinin Proaktif Davranışları Arasındaki İlişki. *K.Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(4): 1789-1802.

Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I., Banks, G. C., ve Lomeli, L. C. (2013). Antecedents And Consequences Of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83: 181-197.

Cohen, R. L. (1985). Procedural justice and participation. *Human Relations*, 38: 643-663.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., ve 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): 425-39

Colquitt, J. A. ve Rodell, J.B. (2011). Justice, Trust and Trustworthiness: A Longitudinal Analysis Integrating Three Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*.

Cropanzano, R., ve Wright, T. A. (2003). Procedural Justice And Organizational Staffing: A Tale Of Two Paradigms. *Human Resource Management Review*, 13: 7-39.

Dean, Jr., J. W., Brandes, P., ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2): 341-352.

Dilek, U. (2004). *Örgütsel Adalet Algulamaları Ve Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Kara Harp Okulu Komutanlığı, Ankara.

Eaton, J. (2001). *My employer made me do it: Why employees become cynical*. International Alliance for Human Resources Research.

Eaton, J.A. (2000). A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism. *Unpublished MA Thesis*. York University, Toronto.

Eker, G. (2006). *Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- Erdoğan, P., ve Bedük, A. (2013). Örgütsel Sinizm Ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 3(6): 17-36.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı Ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. *Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi: 514-521.
- Fabio, A. ve Palazzeschi, L. (2012). Organizational Justice: Personality Traits Or Emotional Intelligence? An Empirical Study In An Italian Hospital Context. *Journal Of Employment Counseling*, 49: 31-42.
- Fitzgerald, M. R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship To Perceived Organizational Injustice And Explanatory Style* (Unpublished Doctoral Dissertation).University of Cincinnati,.
- Folger, R., ve Cropanzano, R. (1998).*Organizational Justice And Human Resource Management*. Thousand Oaks, CA: Sage,.
- Folger, R., Cropanzano, R., ve Goldman, B. (2005 ). *What is the relationship between justice and morality?" Handbook of organizational justice*, Der. J. Greenberg, ve J. Colquitt. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, , 215-245.
- Folger, R., ve Konovsky, M. A. (1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions. *Academy of Management Journal*, 32(1): 115- 130.
- Foster, R. (2007). *Individual Resistance, Organizational Justice, And Employee Commitment To Planned Organizational Change*(Unpublished Doctoral Dissertation) University of Minnesota, Minneapolis/St. Paul,
- Gilliland: W. (1994). Effects of Procedural And Distributive Justice On Reactions To A Selection System. *Journal of Applied Psychology*, 79(5): 691-701.
- Graham, J. R., ve Gaedeke, A. R.( 1994). 19 Trends Shaping The Way We Do Business" *Managers Magazine*, 69(11): 29-30.
- 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.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today And Tomorrow. *Journal Of Management*, 16(2): 399-433.
- Greenberg, J. (1993). Stealing In The Name Of Justice: Informational And Interpersonal Moderators Of Theft Reactions To Underpayment Inequity. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 54: 81-103.
- Greenberg, J. (2001). Studying Organizational Justice Cross-Culturally: Fundamental Challenges. *The International Journal Of Conflict Management*, 12(4): 365-375.

- Greenberg, J. (2009). Everybody Talks About Organizational Justice But Nobody Does Anything About It. *Industrial And Organizational Psychology*, 2 : 181–195.
- Griffin, D. E. (2006). The Needle’s Eye.” *First Things: A Monthly Journal Of Religion ve Public Life*, 168 : 50-52.
- 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 Bildiriler Kitabı*. İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi, , 87-94.
- Hartman: J., Yrle, A.C. ve Galle, W.P. (1999). *Journal of Business Ethics*, 20: 337.
- 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.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. London, UK: Routledge and Kegan Paul
- İnce, T. veTuran, Ş. (2011). Organizational Cynicism As A Factor That Affects The Organizational Change In The Process Of Globalization And An Application In Karaman’s Public Institutions.” *European Journal Of Economics, Finance And Administrative Sciences*, 37 : 104-122.
- İşcan Ö. F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini Ve Örgütsel Güven. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 195-216.
- James, M. S. L. (2005). Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative Effects On School Systems (Unpublished Doctoral Dissertation). The Florida State University College of Business, Florida.
- Johnson, J. L., ve O’Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects Of Psychological Contract Breach And Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal.” *Journal of Organizational Behavior*, 24: 627-647.
- Kanter, D. L., veMirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc.,
- Karacaoğlu, K. Ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği.” *Business And Economics Research Journal*, 3(3): 77 – 92.
- Kutunis, R.Ö. ve Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir Örnek Olay. *17.Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Kongre Kitabı*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, 693-699.



- Leventhal, G., Karuza, J., ve Fry, W. (1980). Beyond Fairness: A Theory Of Allocation Preferences.” *Justice And Social Interaction*, 3: 167–218.
- Lewis, M. (1993). Naughty But Nice.” *New Republic*, 208(10): 14-16.
- Lind, E., ve Tyler, T. (1988). *The Social Psychology Of Procedural Justice*. New York, NY: Plenum Press,
- Mayer, R. C., Davis, J. H., ve Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model Of Organizational Trust.” *Academy Of Management Review*, 20: 709-734.
- Mirvis, P. H., veKanter, D. L. (1991). Beyond Demography: A Psychographic Profile Of The Workforce.” *Human Resource Management*, 30(1): 45-68.
- Moorman, H. R. (1991). Relationship Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal Of Applied Psychology*, 76(6): 845-855.
- Mowday, R. T. (1985). Equity Theory Predictions Of Behavior In Organizations. *Motivation And Work Behavior*, Der. R. M. Steers And L. W. Porter,. New York: Mcgraw Hill.
- Neves, P. (2012). Organizational Cynicism: Spillover Effects On Supervisor-Subordinate Relationships And Performance. *The Leadership Quarterly*, 23: 965-976.
- Özcan, E. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki* ( Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireyler Arası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21: 77-96.
- Polat, I. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algılarının, Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Rahim, M. A., Magner, N. R., ve Shapiro, D. L. (2000). Do Justice Perceptions Influence Styles Of Handling Conflict With Supervisors?: What Justice Perceptions, Precisely. *International Journal Of Conflict Management*, 11(1): 9-31.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., ve Austin, J. T. (1997). Understanding And Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy Of Management Executive*, 11(1): 48-59.
- Selander, L., veHenfridsson, O. (2012). Cynicism As User Resistance In IT Implementation. *Information Systems Journal*, 22: 289-312.
- Stanley, D .J., Meyer, J. P., ve Topolnytsky, L. (2005). Employee Cynicism And Resistance To Organizational Change. *Journal Of Business And Psychology*,

19(4): 429-459.

- Sweeney, P. D., ve Mcfarlin, D. B. (1993). Workers' Evaluations Of The "Ends" And The "Means": An Examination Of Four Models Of Distributive And Procedural Justice. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 55: 23-40.
- Sweeney, P. D., Mcfarlin, D. B. Veinderrieden, E. J. (1990). Using Relative Deprivation Theory To Explain Satisfaction With Income And Pay Level: A Multistudy Examination. *Academy Of Management Journal*, 33(2): 423- 436.
- Thibaut, J., ve Walker, L. (1978). A Theory of Procedure." *California Law Review*, 66: 541- 566.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir Ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 238 305.
- Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A., ve Williams, C. A. (2000). Organizational change: An assessment of trust and cynicism, *Office of Aviation Medicine/Federal Aviation Administration*. 54 (6): 1183–1206.
- Wilkerson, J. M. (2002). Organizational Cynicism And Its Impact On Human Resources Management. *Human Resources Management: Perspectives, Context, Functions, And Outcomes*, Der. G. R. Ferris, M. R. Buckley, ve D. B. Fedor. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall: 532-546.
- Wilkerson, J. M., Evans, W. R., ve Davis, W. D. (2008). A Test Of Coworkers' Influence On Organizational Cynicism, Badmouthing, And Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Applied Social Psychology*, 38: 2273-2292.
- Williams, J. (1999). The Effects Of Distributive And Procedural Justice On Performance. *The Journal Of Psychology*, 133(2): 133-193.
- Yetim: A. ve Ceylan Ö. Ö. (2011). Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Davranışlar Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Çalışma. *E -Journal Of New World Sciences Academy*, 6(1): 682 - 695.
- Yıldırım, F. (2003). Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Adalet, Örgüt Temelli Özsaygı Ve Bazı Kişisel ve Örgütsel Değişkenlerin İlişkisi. *Mülkiye Dergisi*, 27 (239): 371–402.
- Zohar, D. (1995). The Justice Perspective Of Job Stress. *Journal Of Organizational Behavior*, 16: 487-495.

**EKLER:**



T.C.  
İSTANBUL VALİLİĞİ  
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.14728352  
Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

29/12/2016

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi'nin 21.12.2016 tarih ve 789 sayılı yazısı.  
b) MEB, Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.  
c) Millî Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 28.12.2016 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Tufan ULUDAĞ'ın "Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki" konulu tezi kapsamında, ilimiz Kağıthane ilçesinde bulunan ilkokullarda görev yapan öğretmenlere; anket uygulama hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ömer Faruk YELKENÇİ  
Millî Eğitim Müdürü

OLUR  
29/12/2016

Ahmet Hamdi USTA  
Vali a.  
Vali Yardımcısı

Ek:1- Genelge  
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.  
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul  
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ  
Tel: (0 212) 455 04 00-239  
Faks: (0 212) 455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden ff05-d05d-3e6b-916f-e8f3 kodu ile teyit edilebilir.

*examination of the potential positive and negative effects on school systems.*

Dissertation

of Doctor of Philosophy, The Florida State University College of Business, Florida.

Moorman, H. R. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?.

*Journal*

*of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.

Niehoff, B.P. & Moorman, R.H. (1996). Exploring the relationships between top management behaviors and employee perceptions of fairness. *International Journal of Public Administration*, 19, 941-961.

Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2000, s. 290

## 6.Ekler

### Ek 1. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Değerli Öğretmenler,

Bu anket, ilkokullarda görev yapan öğretmenlere göre, Sınıf öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel sorular; ikinci bölümde örgütsel adalet, üçüncü bölümde örgütsel sinizm ile ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi okuduktan sonra, size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Cevaplama sırasında göstereceğiniz özen ve yardımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

### KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz? ( ) Kadın ( ) Erkek
2. Yaşınız? ( ) 22-31 ( ) 32-41 ( ) 42-51 ( ) 52-61 ( ) 62 ve üzeri
3. Medeni durumunuz? ( ) Bekâr ( ) Evli
4. Eğitim durumunuz? ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora
5. Öğretmenlik hizmet süreniz? ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 21 yıl ve üzeri



## ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi beşli ölçek üzerinde verilen numaraları çarpı ( X ) içine alarak belirtiniz.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KISMEN KATILYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	1	2	3	4	5
3. Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
4. Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
5. Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5
6. Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	1	2	3	4	5
7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	1	2	3	4	5
8. Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.	1	2	3	4	5
9. Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	1	2	3	4	5
10. Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	1	2	3	4	5
11. Çalıştığım kurumdaki ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde konuşuruz.	1	2	3	4	5
12. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	2	3	4	5
13. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	2	3	4	5

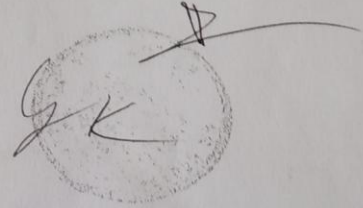


ÖRGÜTSEL ADALET ÖLÇEĞİ

Soru No	Aşağıdaki ifadelerle katılma düzeyinizi beşli ölçek üzerinde verilen numaraları çarpı ( X ) içine alarak belirtiniz.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	KISMEN KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	TAMAMEN KATILMIYORUM
1	Okul yöneticilerimizin ders programlarımızı adil bir şekilde yaptıklarını düşünüyorum.					
2	Okul yöneticilerimiz, öğretim yılı başında dersleri branş arkadaşlarıma (zümre öğretmenlerine) adil olarak dağıtmaktadır.					
3	Okuldaki ders dışı işlerin öğretmenlere eşit dağıtıldığını düşünüyorum.					
4	Okulda öğretmenlere verilen ödüllerin adil dağıtıldığını düşünüyorum.					
5	Okul yöneticilerimizin öğretmenlere eşit sorumluluk yüklediğini düşünüyorum.					
6	Okul yöneticilerimiz, işimizle ilgili kararları tarafsız bir şekilde verir.					
7	Okul yöneticilerimiz, bizi ilgilendiren konularda ayırım yapmadan tüm öğretmenlerin görüşlerini almaya çalışır.					
8	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili kararlar vermeden önce tüm öğretmenlerden tam ve doğru bilgi toplar.					
9	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararları tüm öğretmenlere açıklar; eğer öğretmenler isterse, bu kararın gerekçelerini açıklar.					
10	Okul yöneticilerimiz yasa, tüzük, yönetmelik, genelge vb. gibi mevzuat hükümlerini tüm öğretmenlere yansız ve tutarlı bir şekilde uygular.					
11	Okul yöneticilerimiz aldıkları kararların ayırım yapılmaksızın tüm öğretmenler tarafından sorgulanmasına izin verir.					
12	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdikleri kararları uygulamadan önce, nasıl sonuçlanacağını her birimizle ayrı ayrı tartışır.					
13	Okul yöneticilerimiz verdiği kararlarla ilgili bilgileri, isteyen tüm öğretmenlere ayırım yapmaksızın, eksiksiz sunar.					

A  
g  
k

14	Okul yöneticilerimiz okulla ilgili verdikleri tüm kararları gizlemeden herkese çok açık bir şekilde açıklar.							
15	Okul yöneticilerimiz işimizle ilgili verdiği kararları tek tek tüm öğretmenlere mantıklı biçimde açıklar.							
16	Okul yöneticilerimiz, tüm öğretmenlere nazik davranır.							
17	Okul yöneticilerimiz öğretmenlerin her birine onurlu ve saygılı davranır							
18	Okul yöneticilerimiz bizimle ilgili kararlar verirken yasal haklarımızı göz önünde bulundurur.							
19	Okul yöneticilerimiz okuldaki bütün öğretmenlerin kişisel ihtiyaçlarına karşı duyarlı davranır.							





Tufan ULUDAĞ

08.11.2016

2009 yılında hazırladığınız "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları



Gamze Kalagan Kasalak



Alıcılar: ben

09.11.2016 [Ayrıntıları görüntüle](#)

Sayın Uludağ,  
Tarafımca Türkçeye uyarlamasını gerçekleştirdiğim  
Örgütsel Sinizm Ölçeğini  
tezinizde kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Gamze Kasalak  
Akdeniz Üniversitesi  
Eğitim Fakültesi  
Eğitim Bilimleri Bölümü  
Antalya

---

**Kimden:** Tufan ULUDAĞ [[tufanuludag06@gmail.com](mailto:tufanuludag06@gmail.com)]

**Gönderildi:** 08 Kasım 2016 Salı 22:52

**Kime:** Gamze Kalagan Kasalak

**Konu:** Sinizm Ölçek Kullanım İzni



