

Uzun, T. (2018). Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarına etkisi: Örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 1800-1821.

Geliş Tarihi: 28/11/2017

Kabul Tarihi: 19/09/2018

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARININ İŞ PERFORMANSLARINA ETKİSİ: ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞININ ARACI ROLÜ

Tevfik UZUN*

ÖZET

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları, iş performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu, 2016- 2017 eğitim öğretim yılında Giresun ili merkezindeki devlet liselerinde görev yapmakta olan 235 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplamak için Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği”, DiPaola, Tarter ve Hoy (2005) tarafından geliştirilen “Örgütsel Vatandaşlık Ölçeği”, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen “İş Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde ortalama, standart sapma, korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeliyle test edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile iş performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki, örgütsel vatandaşlık davranışları ile iş performansları arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları iş performanslarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde etkilemektedir. Bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, sinizm, performans, örgütsel vatandaşlık

EFFECT OF THE TEACHERS’ ORGANIZATIONAL CYNICISM ATTITUDES TO THEIR JOB PERFORMANCES: MEDIATION ROLE OF THE ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

ABSTRACT

In the present study, the relationship between teachers’ organizational cynicism attitudes, job performances, and organizational citizenship behaviors is examined. The study group is composed of 235 teachers working at state high schools in the centre of Giresun in the 2016-2017 academic year. “Organizational Cynicism Scale” developed by Vance, Brooks, and Tesluk (1997), “Organizational Citizenship Scale” developed by DiPaola, Tarter, and Hoy (2005), and “Job Performance Scale”, developed by (Kirkman & Rosen (1999)) were utilized in the research for data collection. While the average, standard deviation, and correlation analyses were conducted in the analysis of the data, the relationships between the variables were tested by means of the structural equation model. According to the results, there is a negative relationship between the teachers’ organizational cynicism attitudes, their job performances and organizational citizenship behaviors. Also, there is a positive relationship between the teachers’ organizational citizenship behaviors and their job performances. Teachers’ organizational cynicism attitudes negatively affect their job performances and organizational citizenship behaviors. Organizational citizenship behaviour has a mediating role in this relationship.

Key Words: Teacher, cynicism, performance, organizational citizenship

*Giresun Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü/Eğitim Yönetimi Anabilim Dalı, tevfik.uzun@giresun.edu.tr

1.GİRİŞ

Çalışanların örgütlerine ve işlerine yönelik olarak sahip olduğu tutum ve davranışlar, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde çok önemli bir role sahiptir. Çalışanlar, örgütleri ilişkin olarak çeşitli örgütsel nedenlerden dolayı (Andersson, 1996, Chiaburu, Peng, Oh, Banks ve Lameli, 2013; James 2005; Qian ve Daniels, 2008) örgütsel sinizm yaşayabilmektedir. Çalışanların örgütlerine karşı olumsuz inanç, duygu ve davranışlarını ifade eden örgütsel sinizm örgütte birçok örgütsel değişkeni olumsuz etkileyebilmektedir (Abraham, 2000; Chiaburu ve diğerleri, 2013; James, 2005; Türköz, Polat ve Coşar, 2013). Bu değişkenlerin arasında çalışanların iş başarımlarını ifade eden iş performansı ve işlerine yönelik ekstra rol ve gönüllü davranışlarını ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışları da bulunmaktadır.

Örgütsel sinizm, birinin çalıştığı örgütün doğruluk veya dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inancı, örgüte yönelik negatif duyguları ve örgüte yönelik inançlar ve duygulardan oluşan kötüleici (aşağılayıcı, küçümseyici) ve eleştirici eğilimleri kapsayan üç bileşenden oluşan negatif bir tutumdur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Andersson ve Bateman (1997), örgüt içinde oluşan sinizmi; engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla karakterize edilen genel ve özel bir tutum olmanın yanı sıra bir kişi, grup, ideoloji veya kurumlara yönelik negatif duygular ve güvensizlik olarak ifade etmektedir. James (2005) örgütsel sinizmi; olumsuz inançlar, duygular ve bu olumsuz inanç ve duygularla ilişkili davranışlarla alakalı olarak birinin çalıştığı örgüte yönelik tutumları olarak tanımlamaktadır. Örgütsel sinizmin oluşmasında; örgütsel adaletsizlik (Berneth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Chiaburu, ve diğerleri, 2013; Güzel ve Ayazlar, 2014; James, 2005), örgüt politikaları (Chiaburu ve diğerleri, 2013; James 2005; Munir, Khan, Khalifah, Asif ve Khan, 2014), psikolojik sözleşme ihlalleri (Andersson, 1996; Chiaburu ve diğerleri, 2013; Chrobot-Mason 2002; Johnson ve O'LearyKelly, 2003; Wan, 2013), örgütsel desteğin azalması: (Chiaburu ve diğerleri, 2013; James, 2005; Kasalak ve Bilgin-Aksu, 2014), başarısız değişim çabaları: (Reichers, Wanous ve Austin, 1997; Wanous, Reichers ve Austin, 2000); bilgilendirilmemiş hissetmek, yönetici ve sendika temsilcilerinin saygı ve iletişim eksikliği, olumsuz tavır, karar alma sürecine katılmada fırsat eksikliği (Qian ve Daniels, 2008; Reichers ve diğerleri, 1997) etkili olabilmektedir. Örgütsel sinizmin örgütsel sonuçlarına ilişkin yapılan araştırmalarda; örgütsel sinizm ile iş tatmini; (Abraham, 2000; Chiaburu ve diğerleri, 2013; Kahya, 2013), örgütsel bağlılık (Abraham, 2000; Altınöz, Çöp ve Sığındı 2011; Chiaburu ve diğerleri, 2013; Türköz, Polat ve Coşar, 2013; Yıldız, 2013), örgütsel güven (Chiaburu ve diğerleri, 2013; Türköz ve diğerleri, 2013), örgütsel sessizlik (Nartgün ve Kartal, 2013) arasında negatif; örgütsel sinizm ile yabancılaşma (Abraham, 2000; Yıldız, Akgün ve Yıldız, 2013) ve tükenmişlik (James, 2005; Özler ve Atalay, 2011; Üçok ve Torun 2014) arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmaktadır. Bu bağlamda örgütsel sinizmin olumsuz örgütsel tutum ve davranış değişkenleriyle pozitif, olumlu örgütsel tutum ve davranış değişkenleriyle negatif bir ilişki içinde olduğu ve birçok örgütsel değişkeni etkilediği söylenebilir.

Örgütsel vatandaşlı davranışı (ÖVD), resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan ve isteğe bağlı olarak örgütteki etkin işleyişi teşvik eden bireysel davranış olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988). Çalışanlar, örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya koyarken kendine verilen görevin üstünde, görevi dışında bir performans göstererek, örgütün verimliliğini artırma amacındadır. Bu amacı gerçekleştirirken

kendine yarar sağlayıcı herhangi bir beklentiye de sahip değildir. Gönüllü olarak hiçbir karşılık beklemeden gerçekleştirilen örgütsel vatandaşlık davranışları örgüte ya da örgüt çalışanlarına yardım etme temelinde olan davranışlar olarak değerlendirilmektedir (Samancı, 2017). Bir çalışanın çalıştığı örgütte; herkesten daha aktif olması ve daha fazla çalışması, kimsenin istemediği işleri gönüllü olarak alması, iş arkadaşlarına saygılı davranması, talep edilmediği halde diğer çalışanlara yardımda bulunması, örgütsel hedefleri desteklemesi, diğer çalışanlara göre daha az şikayet etmesi, yapıcı önerilerde bulunması, kurumu hakkında olumlu şeyler söylemesi örgütsel vatandaşlık davranışlarına örnek olarak verilebilir (Robbins ve Judge, 2012; Mercan, 2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı; bağlılık (Pare ve Tremblay, 2007), iş tatmini (Salehi ve Gholtash, 2011), örgütsel adalet (Chan ve Lai, 2007; Moorman, 1991; Niehoff ve Moorman, 1993), örgütsel destek (Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998) yönetici desteği (Yadav ve Rangnekar, 2014) ve örgütsel özdeşleşme ile (Shen, Jackson, Ding, Yuan, Zhao, Dou ve Zhang, 2014; van Dick, Grojean, Christ ve Wieseke, 2006; Zhang, Guo ve Newman, 2017) pozitif ilişkilidir. Öte yandan örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişlik (Chiu ve Tsai, 2006; Salehi ve Gholtash, 2011) arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır.

İş performansı; iş başarımı veya herhangi bir işte gösterilen başarı derecesini ifade etmektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002). İş performansı, çalışanın iş tanımında verilen role uygun olarak, kapasitesini ve istekliliğini ortaya koymak suretiyle gösterdiği çabalar ile iş çevresindeki unsurların desteği sonucunda ortaya çıkmaktadır (Yıldız, 2015). İş performansı çalışanın görevine ilişkindir ve çalışanın kurumunda bir mal veya hizmetin üretimine ya da yönetimin görevlerine katkıda bulunan görev ve sorumlulukları yerine getirmesini ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2012). Yapılan araştırmalara göre çalışanların performansları birçok örgütsel değişkenle ilişkilidir. Çalışanların iş performansları lider-ast etkileşim düzeyi (Bal-Taştan, 2014; Turgut, Tokmak ve Ateş, 2015; Wang, Law, Hackett, Wang ve Chen, 2005; Wang, Sui, Luthans, Wang, & Wu, 2014), yönetici desteği (Bhanthumnavin, 2003; Demirhan, Kula ve Karagöz, 2014; Pazy ve Ganzach, 2009; Shanock ve Eisenberger, 2006; Uzun ve Özdem, 2017), iş doyumu (Schleicher, Watt, ve Greguras; 2004; Judge, Thoreson, Bono ve Patton, 2001; Aydemir ve Erdoğan, 2013; Uzun ve Özdem, 2017), örgütsel destek (Pazy ve Ganzach, 2009; Saleem ve Amin, 2013) ve örgütsel bağlılık (Jaramillo, Mulki ve Marshall, 2005; Meyer, Stanley, Herscovitch, ve Topolnytsky, 2002, Özutku, 2008) gibi değişkenlerle pozitif ilişki içindedir.

Daha önce yapılan araştırmalara göre; örgütsel sinizm ile iş performansı arasında negatif ilişki vardır örgütsel sinizm iş performansını negatif yönde etkilemektedir (Bayram, Biçkes, Karaca ve Çakı, 2017; Erdirencelebi ve Yazgan, 2017; Kahya, 2013; Rehan, Iqbal, Fatima ve Nawab, 2017; Supradi ve Sefnedi, 2017; Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik, 2016; Nafei, 2015; Uysal ve Yıldız, 2014). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında ise pozitif ilişki bulunmaktadır ve örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansını pozitif yönde etkilemektedir (Chiang ve Hsieh, 2012; Çelik ve Çıra, 2013; Gürbüz ve Yüksel, 2008; Mallick, Pradhan, Tewari ve Jena, 2014; Podsakoff ve MacKenzie, 1997; Şehitoğlu ve Zehir, 2010; Zehir, Akyuz, Eren ve Turhan, 2013; Wei, 2014). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık negatif bir ilişki bulunmaktadır ve örgütsel sinizm örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz yönde etkilemektedir (Abraham, 2000; Andersson ve Bateman, 1997; Akduman-Yetim ve Ölmez-Ceylan, 2011; Ertosun, Genç ve Çekmecelioglu, 2016; İçerli ve Yıldırım, 2012; James 2005; Neves, 2012; Nafei, 2014; Yorulmaz ve Çelik, 2016).

Yapılan araştırmalarda bu üç değişken arasındaki ilişkiler incelenmişse de eğitim alanında, bu üç değişkenin aynı anda bir model üzerinden ele alındığı araştırmalara sık rastlanamamaktadır. Örgütsel sinizmin iş performansına etkisinde aracı bir değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü oynayıp oynamadığı öğretmenlerin okul içindeki tutum ve davranışlarını daha iyi anlama noktasında eğitim yöneticilerine fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda araştırmanın problem durumunu; öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarına etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının aracılık rolü olup olmadığını sorusu oluşturmaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansları arasındaki ilişkiyi; örgütsel sinizm tutumlarının, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansları üzerindeki etkisini belirlemek ve bu etkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolünü test etmek amacıyla yapılan araştırmada aşağıdaki hipotezler test edilmiştir.

H₁. Örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı ile negatif ilişkilidir.

H₂. Örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansı ile pozitif ilişkilidir.

H₃. Örgütsel sinizm, iş performansını negatif yönde etkilemektedir.

H₄. Örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönde etkilemektedir.

H₅. Örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.

H₆. Örgütsel sinizmin iş performansındaki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü bulunmaktadır.

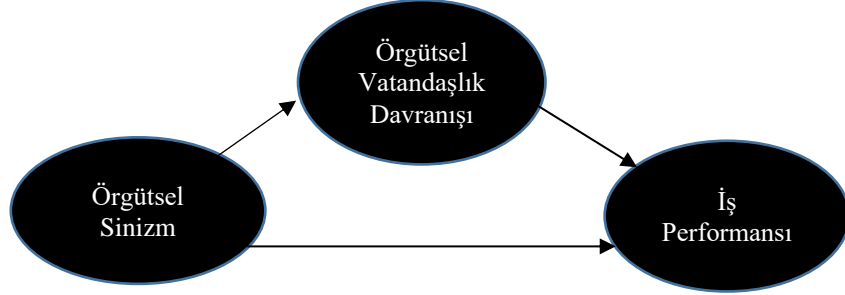
1.2. Araştırmanın Önemi

Öğretmenlerin okullarına ilişkin sahip olduğu tutum ve davranışlar, okul amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve okulların başarısında önemli roller oynamaktadır. Örgütsel sinizm, çalışanların kurumlarına karşı sahip oldukları olumsuz bir tutumdur ve iş performanslarını da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Öğretmenlerin iş performanslarının değerlendirilmesi ve yükseltilmesi oldukça güncel bir konudur. Çünkü iş performansı yüksek olan öğretmenlerin çalışmaları öğrenci başarısıyla ve dolayısıyla okul başarı ve amaçlarıyla yakından ilişkilidir. Örgütsel sinizm tutumlarının iş performansı üzerindeki olumsuz etkisinin azaltılmasında ve öğretmenlerinin performanslarının artırılmasında bir değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolünün ortaya konulması alana ve uygulayıcılara katkılar sağlayacaktır. Başka bir deyişle, öğretmenlerin okullarına yönelik olumsuz tutumlarının iş performanslarını olumsuz yönde etkilemesinin önüne geçilmesinde öğretmenlerin sahip olduğu gönüllü ve destekleyici davranışlarının rolünün ortaya konulması yönetsel anlamda okulun amaçlarına hizmet edecektir. Araştırmayı önemli kılan bir diğer husus ise alan yazında örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık ve iş performansına ilişkin araştırmalar olmasına rağmen bu üç değişken arasındaki ilişkiyi aynı anda bir model dâhilinde test eden araştırmalara sık rastlanamamasıdır. Bu araştırmayla elde edilecek bulguların, öğretmenlerin okul içindeki örgütsel davranışlarının bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmesi ve anlaşılması noktasında uygulayıcılara, yönetim teorisine ve araştırmacılara önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Öğretmenlerin örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansları arasındaki ilişkileri belirlemek için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın modeli Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Kavramsal Model

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2016-2017 eğitim ve öğretim yılında Giresun İl Merkezinde toplam 20 lisede çalışan 235 öğretmen oluşturmaktadır. Kullanılan ölçeklerin olduğu formlar belirlenen okullardaki 282 öğretmene rastgele dağıtılmış, 248 form geri dönmüştür. 13 form demografik bilgi ve madde doldurma eksikliklerinden dolayı elenmiştir. Analizler için toplam 235 form kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin; 130'u (% 54.9) erkek, 106'sı (% 45.1) kadındır. Öğretmenlerin 216'sı (% 91.9) lisans, 19'u (% 8.1) yüksek lisans mezunudur. Öğretmenlerin; 20'si (% 6.8) 22-31 yaş, 114'ü (% 39) 32-41 yaş, 105'i (% 36) 42-51 yaş, 18'i (% 7.7), 1-5 yıl, 22'si (%9.4) 6-10 yıl, 35'i (% 14.9) 11-15 yıl, 57'si (% 24.3) 16-20 yıl, 103'ü (% 43.8) 21 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinin orijinali Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilmiştir. Türkçeye Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından uyarlanan ölçek 9 maddeden oluşmaktadır. Orijinali tek boyut olan ölçek, 5'li Likert tipindedir (1-Hiç katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kısmen katılıyorum, 4-Katılıyorum ve 5-Tamamen katılıyorum). Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı .83 olarak bulunmuştur. Bu araştırmada ölçeğe yeniden doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. DFA sonucuna göre modelin uyum indeksleri; $\chi^2=124.913$; $\chi^2/df=4.80$, $p<.001$; PGFI=0.52; PNFI=0.58, PCFI= 0.60, RMR= 0.06 olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada ise ölçeğin Cronbach-Alfa iç tutarlılık katsayısı ise 0.79 olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan örgütsel vatandaşlık ölçeği (ÖVD), DiPaola, Tarter ve Hoy (2005) tarafından geliştirilmiştir. Orijinali tek boyutlu olan ölçek 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, Türkçeye Taşdan ve Yılmaz (2008) tarafından uyarlanmıştır. Ölçek 5'li Likert tipindedir (1-Kesinlikle katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum). Ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri .31 ile .82 arasında değişmektedir. Ölçeğin tek

başına açıkladığı varyans % 45.66'dır. Ölçeğin Cronbach Alpha içtutarlık katsayısı $\alpha=0.85$ olarak hesaplanmıştır (Taşdan ve Yılmaz, 2008). Bu çalışmada ölçeğe yeniden doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. DFA sonucuna göre modelin uyum indeksleri; $\chi^2=239.847$; $\chi^2/df=4.52$, $p<.001$; PGFI=0.59; PNFI=0.63, PCFI= 0.66, RMR= 0.05 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise ölçeğin Cronbach-Alfa iç tutarlılık katsayısı ise $\alpha=0.82$ olarak belirlenmiştir.

Araştırmada kullanılan İş performansı ölçeği, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş, Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Çöl (2008) tarafından yapılan faktör analizinde ölçeğin; tek faktörlü bir yapıda olduğu ve faktör yüklerinin .781 ile .807 arasında değiştiği bulunmuştur. Ölçeğin Cronbach-Alfa iç tutarlılık katsayısı ise .82'dir. Bu çalışmada ölçeğe yeniden doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. DFA sonucuna göre modelin uyum indeksleri; $\chi^2=2.612$; $\chi^2/df=1.30$, $p<0.01$; GFI=0.99, CFI=0.99, GFI=0.99, RMR=0.06; olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise ölçeğin Cronbach-Alfa iç tutarlılık katsayısı ise 0.87 olarak belirlenmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmesi istatistik paket programı ile bilgisayar ortamında yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 21.0, AMOS 18.0 istatistik programları kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel istatistik yöntemlerinden standart sapma, aritmetik ortalama, frekans, yüzde hesaplamaları ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için de korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Mevcut verilerin analizler için uygunluğunu belirlemek amacıyla kayıp veri analizi, uç değerler analizi yapılmış, normallik, doğrusallık ve çoklu bağlantı problemi incelenmiştir. Verilerin normalliğini test etmek amacıyla ve basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değerlerinden yararlanılmıştır. Genel olarak basıklık ve çarpıklık değeri + 2 ile -2 aralığında ise verilerin normal dağıldığı kabul edilmektedir (Hahs-Vaughn ve Lomax, 2013; Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 2006). Bu çalışmada örgütsel sinizme ait çarpıklık katsayısı -0.14, basıklık katsayısı 0.08; örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin çarpıklık katsayısı 0.80, basıklık katsayısı 0.07; iş performansına ilişkin çarpıklık katsayısı 0.56, basıklık katsayısı 1.40 olarak belirlenmiştir. Verilerin doğrusallığı sayıltısını incelemek üzere de saçılma diyagramı matrisi kullanılmıştır. Matriste yer alan değişken çiftlerinin oluşturduğu şekillerin elipse yakın olduğu gözlenmiştir. Hem normallik hem de doğrusallık incelemeleri verilerin hem normallik hem de doğrusallık sayıltılarını karşıladığını göstermektedir. Değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi olup olmadığını incelemek üzere değişkenler arasında ikili korelasyonlar incelenmiş, ilişkilerin çoklu bağlantı problemi oluşturacak çok yüksek değerde olmadığı tespit edilmiştir.

Yapısal eşitlik modellemesinde kestirim metodu olarak Maximum Likelihood metodu kullanılmıştır. Sürekli verilerden oluşan, normal dağılıma uyan bir veride en çok kullanılan kestirim yöntemi Maximum likelihood (Çapık, 2014) olduğu için bu kestirim yöntemi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan model uyumlarının değerlendirilmesi için çeşitli araştırmacılar tarafından kabul edilen uyum iyiliği aralık değerleri (Karagöz, 2016; Meyers, Gamst ve Guarino, 2006; Mulaik, James, Van Alstine, Bennett, Lind ve Stilwell, 1989; Meydan ve

Şeşen, 2015; Seçer, 2015) Tablo 1'de verilmiştir. Modellerin uyum iyiliği değerlendirilmek için tabloda verilen değerler ve aralıklar kullanılmıştır.

Table 1.

Uyum İyiliği Aralık Değerleri

Uyum İyiliği Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2	$0.05 < p \leq 1$	$0.01 \leq p \leq 0.05$
χ^2/df	≤ 3	≤ 5
RMR	≤ 5	≤ 0.08
PNFI	≤ 0.90	> 0.50
PGFI	≥ 0.90	> 0.50
PCFI	≥ 0.90	> 0.50

3. BULGULAR

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansları arasındaki ilişkileri belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın değişkenlerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile değişkenler arasındaki ilişkiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2.

Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ile Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	\bar{x}	Ss	1	2	3
1. Örgütsel Sinizm	2.31	0.54	-		
2. İş Performansı	4.08	0.56	-.26**	-	
3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	3.94	0.47	-.33**	.43**	-

** $p < .01$

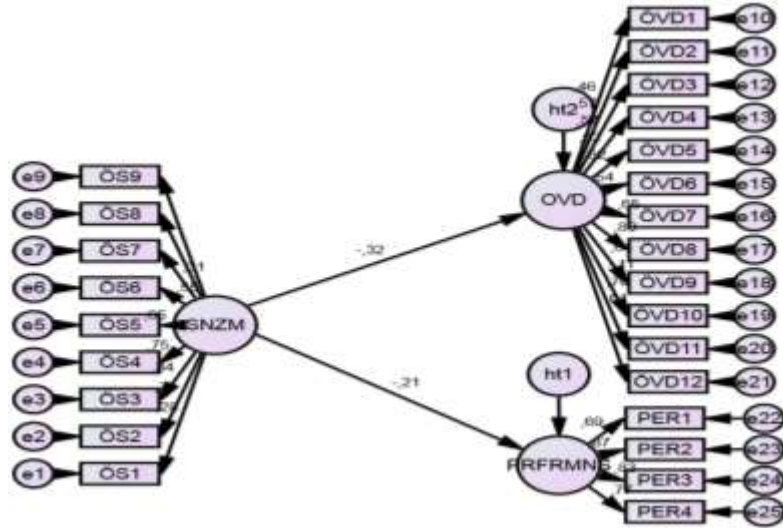
Tablo 2 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sinizm genel ortalamaları $\bar{x}=2.31$, iş performansları genel ortalamaları $\bar{x}=4.08$, örgütsel vatandaşlık davranışları genel ortalamaları $\bar{x}=3.94$ olarak hesaplanmıştır. Buna göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri düşük, iş performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışları yüksek düzeydedir. Tablo 1'e göre; örgütsel sinizm ile iş performansı arasında ($r=-.26$, $p < 0.01$), örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ($r=-.33$, $p < 0.01$) arasında negatif ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında ($r=.43$, $p < 0.01$) pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu ile araştırmanın birinci ve ikinci hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı arasındaki etkileri belirlemek için geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki doğrusal ilişkileri ve bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü olup olmadığı yol analizleriyle belirlenmiştir. Aracılık etkisini ispat etmek üzere Baron ve Kenny'nin (1986) yöntemi esas alınmıştır. Aracılık etkisinin belirlenmesi için şu koşulların sağlanması gerekmektedir:

1. Bağımsız değişkenin (örgütsel sinizm) bağımlı değişken (iş performansı) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır?
2. Bağımsız değişkenin (örgütsel sinizm) aracı değişken (örgütsel vatandaşlık davranışı) üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır.

3. Aracı değişkeninin (örgütsel vatandaşlık davranışı) bağımlı değişken (iş performansı) üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır.
4. Aracı değişken (örgütsel vatandaşlık davranışı) bağımsız değişken (örgütsel sinizm) ile analize katıldığında, bağımsız değişkeninin bağımlı değişken üzerindeki etkisi düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Bu durumda bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamsızlaşması (tam aracı) veya azalması (kısmi aracı) durumunda aracılık etkisinden bahsedilir (Baron ve Kenny, 1986).

Bu şartlara göre; birinci yol analizinde örgütsel sinizmin, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Birinci yol analizine ilişkin birinci model Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2. Yol Analizine İlişkin Birinci Model

Modelin uyum iyiliği endeksleri, modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir ($\chi^2=982.543$; $\chi^2/df=3.60$, $p<0.01$; PNFI= 0.59, PCFI=0.65, PGFI= 0.62, RMR= 0.07). Örgütsel sinizmden iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışına giden yollara ait standardize edilmiş beta (β), standart hata ve anlamlılık değeri Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3.

Model 1’in Yol Katsayıları

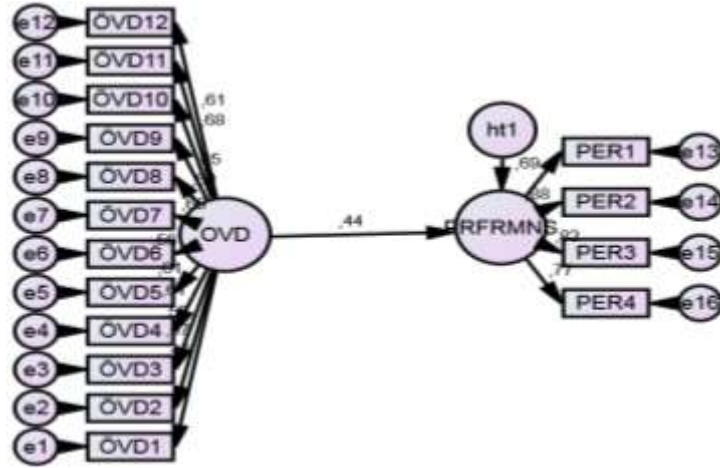
Yol	Standardize β	Standart Hata	p
Örgütsel Sinizm → İş Performansı	-0.21	0.15	0.00*
Örgütsel Sinizm → ÖVD	-0.32	0.17	0.02*

* $p<.05$

Elde edilen bulgulara göre örgütsel sinizmin, iş performansı ($\beta= -0.21$; $p< 0.05$) ve örgütsel vatandaşlık davranışı ($\beta= -0.32$; $p<0.01$) üzerinde negatif yönde anlamlı bir

etkisi bulunmaktadır. Bu bulguyla Baron ve Kenny'nin (1986) birinci ve ikinci koşulu sağlanmıştır. Ayrıca bulgu ile araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezi de kabul edilmiştir.

Baron ve Kenny'nin (1986) yöntemi takip edilerek ikinci modelde örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkisine bakılmıştır. İkinci model, şekil 3'te gösterilmiştir.



Şekil 3. Yol Analizine İlişkin İkinci Model

Modelin uyum iyiliği endeksleri, modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir ($\chi^2=419.481$; $\chi^2/df=4.07$, $p<0.01$; PNFI= 0.65, PCFI= 0.69, PGFI= 0.60, RMR= 0.05). Örgütsel vatandaşlık davranışından iş performansına giden yola ait standardize edilmiş beta (β), standart hata ve anlamlılık değeri Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4.

Model 2'in Yol Katsayıları

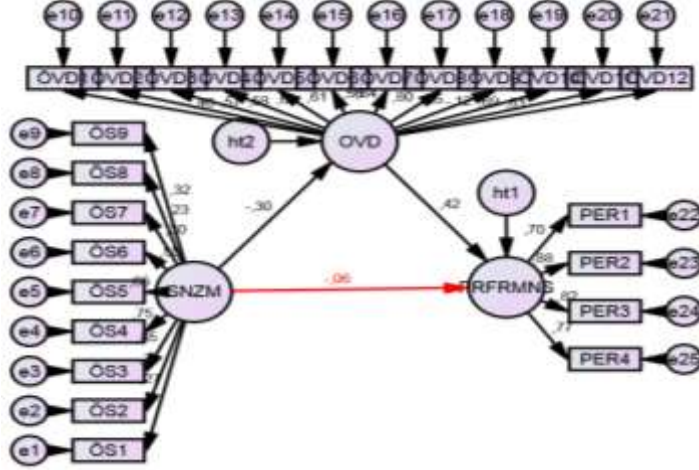
Yol	Standardize β	Standart Hata	p
ÖVD → İş Performansı	0.44	0.14	0.00*

* $p<0.01$

Elde edilen bulgulara göre, örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansı ($\beta= 0.44$; $p<0.01$) üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bu bulguyla Baron ve Kenny'nin (1986) üçüncü koşulu sağlanmıştır. Ayrıca bulgu ile araştırmanın beşinci hipotezi de kabul edilmiştir. Araştırma bulgularına göre, aracılık etkisinin ispat edilmesi için Baron ve Kenny'nin (1986) gerekli gördüğü üç koşul sağlanmıştır. Üçüncü modelde; örgütsel

sinizm bağımsız, iş performansı bağımlı, örgütsel vatandaşlık davranışı aracı değişken olarak analize katılmıştır. Üçüncü model, şekil 4'te gösterilmiştir.

Şekil 4. Aracılık Etkisine İlişkin Üçüncü Model



Modelin uyum iyiliği endeksleri, modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu göstermektedir ($\chi^2=980.985$; $\chi^2/df=3.50$, $p<0.01$; PNFI= 59, PCFI= 0.66, PGFI= 0.63, RMR= 0.07). Örgütsel sinizm değişkeninden örgütsel vatandaşlık ve iş performansı değişkenine giden yola ait standardize edilmiş beta (β), standart hata ve anlamlılık değeri Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5.
Model 3'ün Yol Katsayıları

Yol	Standardize β	Standart Hata	p
Örgütsel Sinizm → İş Performansı	-0.06	0.15	0.42
Örgütsel Sinizm → ÖVD	-0.30	0.14	0.00*
ÖVD → İş Performansı	0.42	0.14	0.00*

* $p < 0.05$

Elde edilen bulgulara göre; örgütsel sinizm örgütsel vatandaşlık davranışını ($\beta = -0.30$; $p < 0.01$) negatif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı da iş performansını ($\beta = 0.42$; $p < 0.01$) pozitif yönde anlamlı olarak etkilemektedir. Tüm bunların yanı sıra örgütsel vatandaşlık davranışının modele dahil edilmesiyle örgütsel sinizmin iş performansı ($\beta = -0.06$; $p > 0.01$) üzerindeki etkisi ortadan kalkmıştır. Bu bulguya göre örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişkide tam aracılık rolü oynamaktadır. Bu bulgu, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarına etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü olduğunu teyit etmektedir. Böylece Baron ve Kenny (1986)'nin 4'üncü koşulu da gerçekleşmiştir. Ayrıca araştırmanın altıncı hipotezi de kabul edilmiştir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları, iş performansları ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve bu ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolünün analiz edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile iş performansları arasında negatif yönde bir ilişki bulunmaktadır ve öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları iş performanslarını negatif yönde etkilemektedir. Başka bir deyişle öğretmenlerin okullarına ilişkin olarak örgütsel sebeplerden dolayı sahip olduğu sinik tutumlar arttıkça, eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin başarımları azalmaktadır. Aynı zamanda sahip olunan sinik tutumlar öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerine ilişkin başarımlarını da olumsuz etkilemektedir. Bu sonuç, araştırmalarında örgütsel sinizm ile iş performansı arasında negatif ilişkiler olduğunu ortaya koyan Erdirencelebi ve Yazgan (2017); Kahya (2013); Nafei (2015), Rehan, Iqbal, Fatima ve Nawab, (2017), Supradi ve Sefnedi (2017), Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik (2016), Uysal ve Yıldız (2014)'ın araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Bu araştırmalar sağlık ve imalat sektöründe çalışanlarla, akademik ve idari personel üzerinde yapılmıştır. Mevcut araştırma, eğitim sektöründe çalışan öğretmenler üzerinde yapılarak bu araştırmalardan ayrılmaktadır. Araştırma göstermiştir ki öğretmenlerin okullarına ilişkin olarak sahip oldukları olumsuz tutumlar (sinizm) diğer sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de iş başarımları ve çabalarını olumsuz olarak etkilemektedir. Öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçlarıyla diğer sektörlerde yapılan araştırma sonuçlarının örtüşmesinin nedeni; olumsuz örgütsel ve yönetsel koşullara karşı çalışanların benzer tutum ve davranışlar göstermesi olabilir. Bayram ve diğerleri (2017) de ilkökul öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarıyla olumsuz ilişki içinde olduğunu ve örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Mevcut araştırma, çalışma grubunun liselerde çalışan öğretmenlerden oluşmasıyla Bayram ve diğerlerinin (2017) araştırmasından farklılaşmakta ancak ortaya koyduğu sonuçları itibari ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık tutumları arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır ve öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenler okullarına ilişkin olarak sinik tutumlar içinde olduklarında; gönüllü faaliyetlerde bulunmalarında, arkadaşlarına yardımsever ve saygılı davranmalarında, örgütsel amaçları desteklemelerinde, okul hakkında olumlu söylemlerde bulunmalarında azalma olmaktadır. Bu sonuç, araştırmalarında örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz yönde etkilediğini bulan Abraham, (2000), Andersson ve Bateman (1997), Ertosun, Genç ve Çekmecelioglu (2016), İçerli ve Yıldırım (2012), James (2005); Neves (2012), Nafei (2014)'nin araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Bu araştırmalar eğitim sektörü dışında çalışan sektörlerde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Mevcut araştırma eğitim sektöründe çalışan öğretmenler üzerinde yapılmış olması ile bu araştırmalardan ayrılmaktadır. Araştırma göstermiştir ki öğretmenler, okullarına karşı sinik tutumlar içinde olduklarında diğer sektörlerde çalışanlarda olduğu gibi görev tanımlarının dışında eksta rol ve gönüllü davranışlar gösterme eğilimleri azalmaktadır. Öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçlarıyla diğer sektörlerde yapılan araştırma sonuçlarının örtüşmesinin nedeni; olumsuz örgütsel ve yönetsel koşullara karşı çalışanların benzer tutum ve davranışlar

göstermesi olabilir. Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine eğitim sektöründe çalışan öğretmenler üzerine yapılan bazı araştırmalar bulunmaktadır. Akduman-Yetim ve Ölmez-Ceylan (2011) da öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışlarının düşük düzeyde olsa azaldığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, Yorulmaz ve Çelik (2016) de öğretmen örgütsel sinizm tutumları ile iş performansları arasında düşük düzeyli negatif ilişki olduğunu bulmuşlardır. Mevcut araştırma, çalışma grubunun liselerde çalışan öğretmenlerden oluşmasıyla Akduman-Yetim ve Ölmez-Ceylan (2011) ve Yorulmaz ve Çelik'in (2016) araştırmalarından farklılaşmakta ancak ortaya koyduğu sonuçları itibari ile bu araştırmaları desteklemektedir. Bunun nedeni olarak, farklı eğitim kademelerindeki örgütsel koşulların benzer olduğu düşüncesi ileri sürülebilir.

Araştırmanın bir diğer sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında pozitif ilişki bulunmaktadır ve örgütsel vatandaşlık davranışı iş performansını pozitif yönde etkilemektedir. Başka bir deyişle, görev tanımlarının dışında gönüllü olarak işler yapan (ders aralarında öğrenci soruları çözme, yeni gelen öğretmenlere yardımcı olma vb.), okul hedeflerini benimseyen, okulla ilgili işlerde yapıcı davranan, okul hakkında övücü ifadeler kullanan öğretmenlerin eğitim ve öğretim faaliyetlerinde performansları artmaktadır. Bu sonuç, örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş performansı arasında önemli pozitif ilişkiler olduğunu ortaya koyan Chiang ve Hsieh (2012), Çelik ve Çıra (2013), Gürbüz ve Yüksel (2008), Mallick, Pradhan, Tewari ve Jena (2014), Podsakoff ve MacKenzie (1997), Şehitoğlu ve Zehir (2010), Wei (2014)'nin araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Bu araştırmalar eğitim sektörü dışında çalışan sektörlerde çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Mevcut araştırma eğitim sektöründe çalışan öğretmenler üzerinde yapılmış olması ile bu araştırmalardan ayrılmaktadır. Araştırma göstermiştir ki öğretmenler, okullarına örgütsel vatandaşlık davranışı içinde olduklarında diğer sektörlerde çalışanlarda olduğu gibi iş performansları artmaktadır. Öğretmenler üzerinde yapılan bu araştırmanın sonuçlarıyla diğer sektörlerde yapılan araştırma sonuçlarının örtüşmesinin nedeni; örgütlerine karşı örgütsel anlamda kendini bağlı hissedilen, gönüllü ve özverili olarak çalışanların benzer olumlu davranışlar göstermesi olabilir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş performansını ilişkili olduğunu ortaya koyan az sayıda araştırma bulunmaktadır. Zehir, Akyuz, Eren ve Turhan (2013) özel liselerde çalışan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla iş performansları arasında orta düzeyde pozitif ilişki bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Mevcut araştırma, çalışma grubunun kamuya ait liselerde çalışan öğretmenlerden oluşmasıyla Zehir, Akyuz, Eren ve Turhan'ın (2013) araştırmasından farklılaşmakta ancak ortaya koyduğu sonuçları itibari ile bu araştırmaları desteklemektedir.

Araştırmanın önemli bir sonucu da, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile iş performansları arasındaki ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışı tam aracılık rolü oynadığıdır. Son yıllarda yapılan araştırmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışı bir sonuç değişkeni olan iş performansının yanında aracı değişken olarak ele alınmaktadır (Chiang ve Hsieh, 2012; Supriyanto, 2013; Jiang, Zhao ve Ni, 2017). Chiang ve Hsieh (2012), örgütsel vatandaşlık davranışının; algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü olduğunu ortaya koymaktadır. Supriyanto (2013), örgütsel adalet ve bağlılığın iş performansına etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracı değişken olduğunu belirtmektedir. Jiang, Zhao ve Ni (2017), dönüşümcü liderliğin sürdürülebilir çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracı değişken rolü bulunduğunu göstermektedir. Bu bağlamda,

mevcut araştırmanın örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü olduğu bulgusu Chiang ve Hsieh (2012), Supriyanto (2013), Jiang, Zhao ve Ni (2017)'nin araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Ancak bu araştırmalar eğitim sektöründe çalışan öğretmenler üzerinde yapılmamıştır. Mevcut araştırma, eğitim sektöründe örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolünü iş performansı bağlamında değerlendirmesi bakımından bu araştırmalardan ayrılmaktadır.

Araştırmayla, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının iş performanslarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumsuz yönde etkilediği, örgütsel vatandaşlık davranışına sahip öğretmenlerin de iş performanslarının arttığı ve örgütsel sinizmle iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının tam aracı rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okullarının doğruluk veya dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanca sahip, okullarına negatif duygular besleyen ve eleştireci eğilimleri olan öğretmenlerin; gönüllü davranma, iş arkadaşlarına saygılı davranma ve yardımcı olma, okul amaçlarını destekleme, okul hakkında olumlu konuşmalar yapma gibi davranışları azalmakta ve eğitim öğretim işlerinde performansları düşmektedir. Araştırma modeli dâhilinde düşünüldüğünde örgütsel vatandaşlık davranışın tam aracı rolü bulunmaktadır. Bu bağlamda, bir aracı ve olumlu bir değişken olarak öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel vatandaşlık davranışları arttığında örgütsel sinizmin iş performansı üzerindeki olumsuz etkisi ortadan kalkmaktadır. Bu noktada yöneticiler; uygulamalarında (ders ve görev dağılımı, ders programı vb.) adaletli ve dürüst olmalı, karar alma süreçlerine öğretmenleri katmalı, okul ve öğretmenler arasında bir bağ ve etkin iletişim kurmalı, güvene dayalı destekleyici ve paylaşımcı bir okul kültürü oluşturmalı. Bu yönetsel uygulamalar, bir taraftan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırabilecek bir taraftan da örgütsel sinizmin iş performansı üzerindeki olumsuz etkilerini zayıflatabilecek veya ortadan kaldıracaktır. Eğitim yöneticilerinin yönetim süreçlerinde bu konuya önem vermeleri okul amaçlarının gerçekleştirilme düzeyine katkı sağlayabilecektir. Bu araştırmanın sadece Giresun ilinde, liselerde yapılması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır. Bu bağlamda gelecekte yapılacak araştırmalar, farklı eğitim kademelerinde, farklı illerde ve farklı örneklem gruplarında yapılabilir. Daha önce yapılan araştırmalarda örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolüne ilişkin sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Araştırmacılar gelecekte, bu ilişkide hem örgütsel vatandaşlık davranışının hem de diğer değişkenlerin (örgütsel özdeşleşme, iş motivasyonu vb.) aracılık rolünü sınamalıdır.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akduman-Yetim, S. & Ölmez-Ceylan, Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 682-695.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 287-315.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relation*, 49, 1395-1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Aydemir, P., ve Erdoğan, E. (2013). İş görenlerin ücret tatmini, iş tatmini ve performans algısı. *Kamu-İş*, 13(2), 127-153.
- Bal-Taştan, S. (2014). Examination of the relationship between leader-member exchange (lmx) quality and employee job performance in the moderating context of perceived role ambiguity. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(22), 211-233.
- Bayram, A., Biçkes, M.D., Karaca, M. ve Çak, Ç. (2016). The role of mediation of the organizational cynicism the relationship between leader-member exchange and job performance: an examination on the elementary teachers of public personnel in Central Anatolia Region. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(12), 105-113.
- Bernerth, J.B., Armenakis, A.A., Feild, H.S., & Walker, H.J., (2007). Justice, cynicism, and commitment: a study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), 303-326.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in thai work units. *Human Resource Development Quarterly*, 14, 74-97.
- Chan, S. H. J., & Lai, H. Y. I. (2007). Understanding the link between communication satisfaction, perceived justice and organizational citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 70, 214-223.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.

- Chiaburu, S. D., Peng, C., A., Oh, I., Banks, C., G., & Lomeli, C., L. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 181-197.
- Chrobot-Mason, D.L. (2003). Keeping the promise: Psychological contract violations for minority employees, *Journal of Managerial Psychology*, 18 (1), 22-45.
- Chiu, S. F., & Tsai, M. C. (2006). Relationships among burnout, job involvement, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 140(6), 517-530.
- Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 17(3), 196-205.
- Çelik, M. ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* 9(1), 35-46.
- Dean, J.W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Demirhan, Y., Kula, S. ve Karagöz, G. (2014). İş memnuniyeti ve yönetici desteğinin memurların performansına etkisi: Diyarbakır özel harekât polis birimi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 285-297.
- Demirtaş, H. ve Güneş, H. (2002). *Eğitim yönetimi ve denetimi sözlüğü*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- DiPaola, M. F., Tarter, C. J., & Hoy, W. K. (2005). *Measuring organizational citizenship in schools: the OCB scale*. In W. K. Hoy & C. Miskel (Eds.), *Educational leadership and reform* (pp. 319–342). Greenwich, CN: Information Age.
- Erdirençelebi, M. ve Yazgan, A. E. (2017). Mobbing, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve bunların algılanan çalışan performansı üzerine etkileri. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 22(2), 267-284.
- Ertosun, A, Genç, N. ve Gündüz-Çekmecelioğlu, H. (2016). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma. *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 43-53.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*, Vol. 6th. New Jersey, NJ: Pearson Education, Inc
- Hahs-Vaughn, D. L., & Lomax, R. G. (2013). *An introduction to statistical concepts*. London: Routledge.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2011). Çalışma ortamında duygusal zekâ: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190.

- Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 133-142.
- Güzeller, C.O., ve Kalağan, G. (2008). *Örgütsel sinizm ölçeğinin türkçeye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi*. 16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı (ss.87-94). Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Jiang, W., Zhao, X., & Ni, J. (2017). The impact of transformational leadership on employee sustainable performance: The mediating role of organizational citizenship behavior. *Sustainability*, 9(9), 15-67.
- 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, Florida.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Marshall, G. W. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research. *Journal of Business Research*, 58(6), 705-714.
- Johnson, J.L. & 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 (5), 627-647
- Judge, T. A., Thoreson, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. 2001. The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? iş tatminin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 34-46.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 uygulamaları: İstatistiki analizler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kasalak, G. ve Bilgin-Aksu, M. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 14(1), 115-133.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Mallick, E., Pradhan, R. K., Tewari, H. R., & Jena, L. K. (2014). Organizational citizenship behaviour, job performance and HR practices: A relational perspective. *Management and Labour Studies*, 39(4), 449-460.
- Mercan, M. (2006). *Öğretmenlerde örgütsel bağlılık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel vatandaşlık*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Moorman, R. H. (1991). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviours: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855

- Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?. *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-357.
- Mulaik, S. A., James, L. R., Van Alstine, J., Bennett, N., Lind, S., & Stilwell, C. D. (1989). Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equation models. *Psychological Bulletin*, 105(3), 430-445.
- Munir, Y., Khan, S., Khalifah B. Z., Asif, T. & Khan, H. (2014). Interactive effect of organizational cynicism on perception of organizational politics and citizenship behaviour. *International Journal of Information Processing and Management (IJIPM)*, 5 (1), 18-27.
- Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Sage Publications: London.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Meydan, H. C. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Nafei, W. (2015). The Effects of Job Embeddedness on Organizational Cynicism and Employee Performance: A Study on Sadat City University, *International Journal of Business Administration*, 6 (1), 8-25.
- Nafei, W. (2014). Job attitudes as a mediator of the relationship between organizational cynicism and organizational citizenship behavior: An applied study on teaching hospital in Egypt. *International Journal of Business Administration*, 5(1), 31-52.
- Nartgün, S. Ş. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Neves, P. (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor-subordinate relationships and performance. *The Leadership Quarterly*, 23(5), 965-976
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behaviour. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Özutku, H. (2008). Örgüte duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 37(2), 79-97.
- Özler, D. E. ve Atalay, C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and Management Review*, 1(4), 26-38.

- Paré, G., & Tremblay, M. (2007). The influence of high-involvement human resources practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions. *Group & Organization Management*, 32(3), 326-357.
- Pazy, A., & Ganzach, Y. (2009). Pay contingency and the effects of perceived organizational and supervisor support on performance and commitment. *Journal of Management*, 35(4), 1007-1025.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Qian, Y. A., & Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3), 319-332.
- Rehan, M., Iqbal, M. Z., Fatima, A., & Nawab, S. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan. *Int J Econ Manag Sci*, 6(3), 2-6.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. & Austin, J. T., (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*. (Çev. Edt: İ. Erdem) İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Samancı, S. (2017). *Örgütsel ve kişisel öncülleri bağlamında örgütsel vatandaşlık davranışı: Bir model testi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The impact of organizational support for career development and supervisory support on employee performance: an empirical study from Pakistani Academic Sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194-207.
- Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University-first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, 306-310.
- Seçer, İ. (2015). *Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Shanock, L. R., & Eisenberger, R. (2006). When supervisors feel supported: relationships with subordinates' perceived supervisor support, perceived organizational support, and performance. *Journal of Applied psychology*, 91(3), 689-695.
- Supriadi, S., & Sefnedi, S. (2017). The effect of emotional intelligence and organizational cynicism on job performance: The role of motivation as mediator. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19 (3), 101-107.

- Supriyanto, A. S. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), 57-67.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. ve Çelik, Y. (2016). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 867-886.
- Şehitoğlu, Y. ve Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında çalışan performansının, çalışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Taşdan, M. ve Yılmaz, K. (2008). *Organizational citizenship and organizational justice scales' adaptation to Turkish*. Eğitim ve Bilim Dergisi, 33 (150), 87-96.
- Turgut, H., Tokmak, İ. ve Ateş, M.F. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 417-442.
- Türköz, T., Polat, M. ve Çoşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. Celal Bayar Üniversitesi İ.B.B.F. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 20 (2), 285-302.
- Uysal, H. T. ve Yıldız, M. S. (2014). İşgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisi. *Journal of International Social Research*, 7(29), 835-849.
- Uzun, T., & Özdem, G. (2017). The mediating role of job satisfaction on the relationship between teachers perceptions of supervisor support and job performances. *International Journal of Educational Administration And Policy Studies*, 9 (7), 84-90.
- Üçok, D. ve Torun, A. (2014). Tükenmişliği etkileyen olumsuz tutum ve beklentiler: sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısı üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (1), 231-250.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., & Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal of Management*, 17, 283-301.
- Vance, R. J., Brooks, S. M. & Tesluk, P. E. (1997). *Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change*. Unpublished manuscript, Center for Applied Behavioral Sciences, Pennsylvania State University.
- Wan, K. M. (2013). The effects of psychological contract breach on employee work behaviors in the airline industry: employee cynicism as mediator. *International Journal of Business and Social Science*, 4 (12), 304-311.
- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 5-21.

- Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X. (2005). Leader-member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers' performance and organizational citizenship behavior. *Academy of management Journal*, 48(3), 420-432.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. & Austin, J. T. (2004). Cynicism about organizational change: An attribution process perspective. *Psychological Reports*, 94(3), 1421-1434.
- Wei, Y. C. (2014). The benefits of organizational citizenship behavior for job performance and the moderating role of human capital. *International Journal of Business and Management*, 9(7), 87-99.
- Yorulmaz, A. ve Çelik, S. (2016). İlkokul öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(1), 161-193.
- Yadav, M., & Rangnekar, S. (2015). Supervisory support and organizational citizenship behavior: Mediating role of participation in decision making and job satisfaction. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 3, 258-278.
- Yıldız, S. M. (2015). *Lider-üye etkileşimi, işyerinde mobbing ve mesleki tükenmişlik ilişkisi*. Ankara: Detay Yayınevi.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.
- Yıldız, K., Akgün, N. ve Yıldız, S. (2013). İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6(6), 1253-1284.
- Zehir, C., Akyuz, B., Eren, M. S., & Turhan, G. (2013). The indirect effects of servant leadership behavior on organizational citizenship behavior and job performance: Organizational justice as a mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 2(3), 1-13.
- Zhang, Y., Guo, Y., & Newman, A. (2017). Identity judgements, work engagement and organizational citizenship behavior: The mediating effects based on group engagement model. *Tourism Management*, 61, 190-197.
- Zhao, L., Dou, Y., & Zhang, Q. (2014). Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: Organizational identification as a mediator. *European Management Journal*, 32, 406-412.

EXTENDED ABSTRACT

1. Introduction

The attitudes and behaviors possessed by the teachers play a critical role for the schools to achieve their goals and become successful. Teachers' organizational cynicism attitudes are the foremost among their negative attitudes towards their schools. The organizational cynicism attitudes possessed by the teachers may negatively affect so many variables from the voluntary behaviors they display to their job performances. Organizational cynicism is a negative attitude, consisting of three components, which comprise a belief that the organization in which one serves lacks righteousness or honesty, the negative emotions the one feel for the organization, and the derogative (humiliating, depreciating) and criticizing inclinations, consisting of the beliefs and emotions towards the organization (Dean, Brandes and Dharwadkar, 1998). Organizational citizenship behavior is defined as an individual behavior, not being recognized directly or definitely by the official reward system, but discretionally encouraging the efficient operation within the organization (Organ, 1988). Job performance represents the success in a job, or the level of success being achieved in any job (Demirtaş & Güneş, 2002). According to the previously conducted researches, there is a negative relation between organizational cynicism and job performance, in which organizational cynicism affects the job performance negatively (Bayram, Biçkes, Karaca, and Çakı, 2017; Erdirencelebi & Yazgan, 2017; Kahya, 2013; Rehan, Iqbal, Fatima, and Nawab, 2017; Supradi & Sefnedi, 2017; Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir, and Çelik, 2016; Nafei, 2015; Uysal & Yıldız, 2014). There is a positive relationship between the organizational citizenship behavior and job performance, on the other hand, in which organizational citizenship behavior affects the job performance positively (Chiang & Hsieh, 2012; Çelik & Çıra, 2013; Gürbüz & Yüksel, 2008; Mallick, Pradhan, Tewari, and Jena, 2014; Podsakoff & MacKenzie, 1997; Şehitoğlu & Zehir, 2010; Zehir, Akyuz, Eren, and Turhan, 2013; Wei, 2014). In the meantime, there is a negative relation between organizational cynicism and organizational citizenship behavior, in which organizational cynicism affects the organizational citizenship behavior negatively (Abraham, 2000; Andersson & Bateman, 1997; Akduman-Yetim & Ölmez-Ceylan, 2011; Ertosun, Genç, and Çekmecelioğlu, 2016; İcerli & Yıldırım, 2012; James 2005; Neves, 2012; Nafei, 2014; Yorulmaz & Çelik, 2016).

2. Method

In this research, it has been intended to examine the relationships between the teachers' organizational cynicism attitudes, job performances, and to analyze the organizational citizenship behaviors' mediation role in these relationships. The study group of this research is composed of 235 teachers working at state high schools domiciled at the Centrum of Giresun City in the educational year of 2016-2017. "Organizational Cynicism Scale" developed by Vance, Brooks, and Tesluk (1997), "Organizational Citizenship Scale" developed by DiPaola, Tarter, and Hoy (2005), and "Job Performance Scale", developed by (Kirkman & Rosen (1999) were utilized in the research for data collection. While the average, standard deviation, and correlation analyses were conducted in the analysis of the data, the relationships between the variables were tested by means of the structural equation model.

3. Findings, Discussion and Results

In view of the outcome of the research, there is a negative relationship between the teachers' organizational cynicism attitudes and their job performances, in which teachers' organizational cynicism attitudes affect their job performances negatively. This outcome supports those attained from the researches of Erdirencelebi & Yazgan (2017); Kahya (2013); Nafei, (2015), Rehan, Iqbal, Fatima, and Nawab, (2017), Supradi & Sefnedi (2017), Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir, and Çelik (2016), Uysal & Yıldız (2014), which emphasize the negative relationships between organizational cynicism and job performance. This outcome of the research points to the fact that, teachers possess a belief that their schools lack righteousness or honesty, and negative emotions and criticizing attitudes towards their schools as well, and that such a situation affects their successes and efforts in their jobs negatively. Bayram, *et al.* (2017), too, have put forth the facts that, there is a negative relationship between the primary school teachers' organizational cynicism attitudes and their job performances and that their organizational cynicism attitudes affect their job performances negatively. Current research outcomes fully coincide with those of Bayram, *et al.* (2017). In view of the outcome of the research, there is a negative relationship between the teachers' organizational cynicism attitudes and their organizational citizenship attitudes, in which teachers' organizational cynicism attitudes affect their organizational citizenship behaviors negatively. This outcome supports those attained from the researches of Abraham, (2000), Andersson & Bateman (1997), Akduman-Yetim & Ölmez-Ceylan (2011), Ertosun, Genç, and Çekmecelioğlu (2016), İçerli & Yıldırım (2012), James (2005); Neves (2012), Nafei (2014), who have studied out the negative effect of organizational cynicism on organizational citizenship behaviors. According to the research, teachers' tendencies to assume extra roles and to display voluntary behaviors lower as they are in cynical attitudes towards their schools. Akduman-Yetim & Ölmez-Ceylan (2011), too, have put forth that, as the teachers' cynical attitudes increase, their organizational citizenship behaviors decrease, despite by a lower level. Furthermore, Yorulmaz & Çelik (2016), too, have pointed out the presence of a low-level negative relationship between teachers' organizational cynicism attitudes and their job performances. Current research outcomes coincide with those of the aforementioned research. Another one of the outcomes of the research is that, there is a positive relationship between the teachers' organizational citizenship behaviors and their job performances, in which organizational citizenship behavior affects the job performance positively. This outcome supports those attained from the researches of Chiang & Hsieh (2012), Çelik & Çıra (2013), Gürbüz & Yüksel (2008), Mallick, Pradhan, Tewari, and Jena (2014), Podsakoff & MacKenzie (1997), Şehitoğlu & Zehir (2010), Zehir, Akyuz, Eren, and Turhan (2013), Wei (2014), who have put forth significant positive relationships between organizational citizenship behavior and the job performance. Another noteworthy outcome of the research is that, the teachers' organizational citizenship behaviors play a full mediation role within the relationship between their organizational cynicism attitudes and their job performances. Organizational citizenship behavior has been considered as a mediation variable alongside an outcome variable of job performance within the researches being conducted in the recent years (Chiang & Hsieh, 2012; Supriyanto, 2013; Jiang, Zhao, and Ni, 2017). In this context, the finding attained from the current research regarding the mediation role of the organizational citizenship behavior coincides with those attained from the researches of Chiang & Hsieh (2012), Supriyanto (2013), Jiang, Zhao, and Ni (2017).