



Öğretmenlerin Algılarına Göre Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi *

An Analysis of the Relationship between Organizational Justice and Organizational Cynicism According to the Perceptions of Teachers

Tuncay ŞAMDAN**, Gülsün ATANUR BASKAN ***

• Geliş Tarihi: 06.11.2018 • Kabul Tarihi: 17.04.2019 • Yayın Tarihi: 06.07.2019

Öz

Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bir karma yöntem araştırması olarak tasarlanmış bu araştırmanın; nicel çalışma grubunu 789, nitel çalışma grubunu 20 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, branşı, görev yaptıkları okul türü örgütsel adalet algılarında anlamlı farklılaşmaya neden olurken mesleki kıdem değişkeninin anlamlı bir farka neden olmadığı görülmüştür. Nitel bulgulara göre örgütsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda; öğretmenlerin sinik davranışlar sergiledikleri fakat bu sinik tutumlarını eğitim ortamına yansıtmadıkları saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Sinizm, örgütsel sinizm, adalet, örgütsel adalet

Atıf:

Şamdan, T., ve Atanur Başkan, G. (2019). Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47, 17-40. doi: 10.9779/pauefd.479173

* Bu çalışma, Tuncay ŞAMDAN'ın Gülsün ATANUR BASKAN danışmanlığında 2019 yılında tamamladığı aynı başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

** Okul Müdürü, Okan Koleji, ORCID: 0000-0001-9907-6731, tsamdan@gmail.com

*** Prof. Dr., İstanbul Okan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, ORCID: 0000-0002-3198-8870

gulsun.baskan@okan.edu.tr

Abstract

The aim of this study is to examine the relationship between organizational justice and organizational cynicism according to the perceptions of teachers. 789 teachers constitute the quantitative and 20 teachers constitute the qualitative sample group of this mixed method study. As a result of the research, it was determined that there was a significant and strong relationship between teachers' organizational justice perception levels and organizational cynicism levels. Again, according to the qualitative findings, when the teachers' perception of organizational justice is low, teachers showed cynic behaviors, but they did not reflect these cynical attitudes in the educational environment.

Keywords: Cynicism, organizational cynicism, justice, organizational justice

Cited:

Şamdan, T., & Atanur Başkan, G. (2019). An analysis of the relationship between organizational justice and organizational cynicism according to the perceptions of teachers. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 47, 17-40. doi: 10.9779/pauefd.479173

Giriş

Örgütsel etkililiği, verimliliği, dinamizmi ve örgütsel bağlılığı etkilediği için örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konuları tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de son yıllarda çalışılan konular olmuştur. Alanyazın incelendiğinde örgütsel adaletin; örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, örgütsel güven kavramlarıyla ilişkili olması nedeniyle de tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de gitgide önem kazanan bir kavram haline geldiği saptanmıştır. Küreselleşen dünya ekonomisi çalışanların uğradıklarını düşündükleri haksızlıklar, hayal kırıklıkları nedeniyle örgütsel sinizmin yıkıcı etkilerini artırırken, örgütsel adaletin de önemini artırmıştır. Örgüt, toplumun gereksinim duyduğu bir malı, hizmeti veya düşünceyi üretmek için bir araya gelen insanlardan oluşur (Başaran, 2004). Yönetim ise, belirli amaçlara ulaşmak için başta insan olmak üzere örgütteki tüm kaynakları birbiriyle uyumlu, verimli ve etkili kullanabilecek kararları alma ve uygulama sürecidir (Gümüseli, 2014). Tüm örgütlerde olduğu gibi hammaddesi ve çıktısı insan olan eğitim örgütlerinde de öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algıları örgütsel etkililiği, yani örgütsel amaçlara ulaşmayı bu değişkenlere bağlı olarak olumlu veya olumsuz yönde etkilemektedir. Gerald'a (2002) göre iş görenler örgütsel kararlarda ve yönetsel faaliyetlerde önyargı ve haksızlık olduğunu algıladıklarında örgüte ve yönetime karşı kızgınlık, kırgınlık ve öfke gibi negatif duygular hissedip, sinik tutumlar geliştirebilmektedir.

Örgütsel Adalet

Alan yazın incelendiğinde “adalet” ve “örgütsel adalet kavramları ile ilgili pek çok tanıma rastlanmaktadır. Türk Dil Kurumu (2017) sözlüğünde “adalet” herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme, doğruluk. Hak ve hukuka uygunluk, hakkı gözetme olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel adalet ise, çalışanların kurumda ne dereceye kadar adil muamele gördüklerine ilişkin algılarını ifade eder (Greenberg, 1990). Örgütsel adalet, örgütsel çıktıların ve kazanımların (ödül, ceza, statü vb.) nasıl ve hangi yöntemlerle dağıtılacağı, dağıtım kararlarının alınması ve kişiler arası uygulamalara ilişkin örgütsel kurallar ve sosyal normlardır (Folger ve Cropanzano, 1988). Genel bir tanımla örgütsel adalet “Ödül, ceza, terfi vb. örgütsel kaynakların dağıtımıyla ilgili olarak alınan kararlar, bu kararların alınış ve uygulama biçimlerine ilişkin örgütsel kurallar, normlar ve bunların uygulanmasının adil olup olmadığına ilişkin iş görenlerde oluşan adalet algısıdır.” Alanyazında örgütsel adaletin dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç boyutlu bir yapıdan oluştuğu ifade edilmektedir. Dağıtım adaleti, iş görene verilen ücret ve terfilerin adil olup olmadığıyla ilgilidir (Moorman, 1991). İşlemsel adalet bireylerin karar alma süreçlerine katılabilmeleri ve karar alma sürecinin tarafsız ve objektif kriterlere dayanıp dayanmadığına ilişkin algıyı ifade eder (Moon vd., 2008). Etkileşim adaleti ise, dağıtım adaletine ilişkin alınan kararların nasıl aktarıldığına ilişkin algıyı ifade eder (Cropanzano vd., 2001).

Örgütsel Sinizm

Sinizm, bir kişiye, guruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgüte karşı hissedilen, hayal kırıklığı, hüsrana, güvensizlik ve olumsuz duyguları içeren özel bir tutumdur (Andersson, 1996). Örgütsel sinizm ise, örgüte karşı olumsuz duyguları, küçük düşürücü, eleştirel davranışları içeren ve örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancına dayanan bir tutumdur (Dean & Brandes, Dharwadkar, 1998). Başka bir ifadeyle, örgütsel sinizm “ Küreselleşen yeni dünya düzeninde,

çalışanların örgüte sağladıkları katkıların karşılığını alamadıklarını ya da uğradıklarını düşündükleri haksızlıklar veya adil olmayan uygulamalar nedeniyle; örgüte karşı hissettikleri hayal kırıklığı, kızgınlık, güvensizlik vb. duygulardan kaynaklanan olumsuz tutum ve davranışlardır.” Örgütsel sinizm bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm olmak üzere üç boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır. Bilişsel boyut, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançtır. Sinik kişiler, örgütsel uygulamalarda adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi değer ve ilkelerin göz ardı edildiğine ve etik dışı davranışların örgütsel normlara dönüştüğüne inanırlar (Dean vd., 1998). Bilişsel sinizm, bireye, guruba, bir ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgüte karşı güvensizliği ifade eden inançtır (Anderson ve Bateman, 1996). Duyuşsal boyutta öfke, mahcubiyet duyma, nefret etme gibi örgüte yönelik içsel tepki içeren negatif duygular yer almaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Davranışsal boyutun kapsamına bireylerin örgüte karşı bilişsel boyutta oluşturdukları olumsuz inanışların duyuşsal boyutta örgüte yönelik olumsuz duygulara dönüşmesinin bir sonucu olarak örgüte yönelik fiili eylem ve eğilimler girmektedir (Helvacı, 2010).

Brandes ve Das’ın (2015) “İşyerinde davranışsal sinizm” adlı çalışması da sinik davranışların, çalışanların iş performansı üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu göstermiştir. Cropanzano vd. (2007), “Örgütsel adalet yönetimi” adlı araştırmalarında örgütsel adaletin hem kuruluşlar hem de çalışanlar için güçlü faydalar yaratma potansiyeline sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bunlar arasında daha fazla güven ve bağlılık, daha iyi iş performansı, daha yararlı vatandaşlık davranışları ve daha az çatışma bulunmaktadır. Köybaşı vd. (2017) “Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi” adlı araştırmanın bulgularına göre örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır. Ürünün, hizmetin nitelikli olarak üretilebilmesi için iş görenlerin, el birliği, gönül birliği içinde dayanışma ile eş güdüm içinde çalışması etkili ve dinamik bir örgüt için zorunluluktur. Bu da ancak ve ancak, örgütsel adaletin sağlanabildiği örgütlerde mümkündür (Başaran, 2004).

Alan yazın incelendiğinde olumlu bir örgüt iklimi, örgüt kültürü ve etkili bir öğretme öğrenme ortamı yaratmada çok önemli iki kavram olan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm konularının Türkiye’de özellikle ilkökul ve ortaokul düzeyinde yeterince incelenmediği görülmüş ve alan yazına katkı yapacağı düşünülerek böyle bir araştırmaya ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırma Problemi

Araştırmanın problem cümlesi “*ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi*” şeklinde belirlenmiş ve bu amaç doğrultusunda şu sorulara yanıt aranmıştır:

1. Öğretmenlerin görev yaptıkları okullara ilişkin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algı düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel adalete ilişkin algıları ve örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyet, yaş, eğitim durumu, okul türü vb. demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

4. Öğretmenlerin “adalet ve adil olmak” kavramlarına ilişkin görüşleri nelerdir?
5. Adil olmayan örgütsel uygulamaların öğretmenlerin üzerindeki etkileri nelerdir?

Yöntem

Öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan bu araştırma bir karma yöntem araştırması (nicel ve nitel) olarak tasarlanmış olmakla birlikte temelde betimsel nitelikte, ilişkisel tarama modeli esas alınarak yapılmış bir çalışmadır.

Çalışma Grubu

Bu araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim öğretim yılında İstanbul Anadolu yakasındaki 14 ilçede bulunan resmi ve özel ilkökul ve ortaokullarda görev yapan 31.167 öğretmen, çalışma grubunu ise 789 öğretmen oluşturmaktadır. Temelde nicel bir araştırma olan bu karma yöntem araştırmasının nitel çalışma grubunu ise 10’u resmi okul, 10’u da özel okuldan olmak üzere; 13 kadın, 7 erkek 20 öğretmen oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünün, belirlenen istatistiksel kurallar çerçevesinde, ana evrenden % 99 güvenirlilik sınırları içinde % 5’lik bir hata payı dikkate alınarak ‘oranlı eleman örnekleme’ yöntemine göre en az 652 olması gerektiği hesaplanmış ve detayları tablo 1’de verilen 789 kullanılabilir anket ve ölçek dönüşü olmuştur.

Tablo 1. Dönen Anket-Ölçek Sayısı ve Evrene Göre Dönüş Oranları (N=789)

İlçe	İlkokul				Ortaokul				Toplam	
	Resmi		Özel		Resmi		Özel		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%		
Adalar	5	15,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	5	7,8
Ataşehir	18	1,9	11	2,4	26	2,7	8	1,6	63	2,2
Beykoz	8	1,3	4	4,8	23	3,7	7	4,8	42	2,8
Çekmeköy	15	2,6	4	1,1	21	4,1	13	3,1	53	2,8
Kadıköy	24	3,1	32	9,4	31	3,8	5	1,2	92	3,9
Kartal	6	0,6	15	6,1	27	3,0	11	3,2	59	2,3
Maltepe	46	4,7	20	9,0	2	0,2	21	6,1	89	3,6
Pendik	20	1,0	2	1,2	29	1,7	13	5,4	64	1,6
Sancaktepe	11	1,1	12	4,7	19	2,7	9	3,6	51	2,3
Sultanbeyli	4	0,4	0	0,0	25	4,1	0	0,0	29	1,8
Şile	3	3,7	0	0,0	4	4,2	0	0,0	7	3,9
Tuzla	46	6,3	8	2,9	21	3,3	8	2,6	83	4,3
Ümraniye	55	3,5	6	1,2	23	1,7	5	0,9	89	2,2
Üsküdar	10	0,9	16	2,3	13	1,2	24	3,2	63	1,7
Genel	271	2,2	130	3,6	264	2,4	124	2,9	789	2,5

Örnekleme oluşturan öğretmenlerin demografik/kişisel özellikleri aşağıda, Tablo 2.’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımı (N=789)

Değişken	Grup	f	%
Cinsiyet	Kadın	583	73,9
	Erkek	206	26,1
Yaş	30 ve altı	142	18,0
	31-40	360	45,6
	41-50	209	26,5
	51 ve üstü	78	9,9
Medeni durum	Evli	587	74,4
	Bekâr	202	25,6
Eğitim düzeyi	Ön Lisans	26	3,3
	Lisans	574	72,8
	YL/Doktora	189	24,0
Branş	Sınıf öğretmeni	319	40,4
	Branş öğretmeni	470	59,6
Görev yapılan kademe	İlkokul	401	50,8
	Ortaokul	388	49,2
Görev yapılan Okul türü	Resmi okul	535	67,8
	Özel okul	254	32,2
Mesleki kıdem	1-5 yıl	109	13,8
	6-10 yıl	159	20,2
	11-15 yıl	189	24,0
	16-20 yıl	153	19,4
	21 yıl ve üstü	179	22,7
Okuldaki çalışma süresi	1-3 yıl	353	44,7
	4-6 yıl	241	30,5
	7-9 yıl	79	10,0
	10 yıl ve üstü	116	14,7

Tablo 3. Yüzyüze Görüşme Yapılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımı (N=20)

Değişken	Grup	f	%
Cinsiyet	Kadın	13	65
	Erkek	7	35
Branş	Sınıf öğretmeni	8	40
	Branş öğretmeni	12	60
Görev yapılan Okul türü	Resmi okul	10	50
	Özel okul	10	50

Veri Toplama Araçları

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin demografik özelliklerini (cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim düzeyi, branşı, vb.) belirlemek üzere 12 soruluk Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır.

Örgütsel Adalet Ölçeği

Öğretmenlerin, örgütsel adalete ilişkin algılarını ölçmek üzere Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ve Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan 19 madde ve üç faktörden oluşan 5'li Likert tipi "Örgütsel Adalet Ölçeği" kullanılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği ve alt boyutlarında yer alan maddelerin güvenilirlik analizleri için Alpha modeli ile maddeler arası korelasyona bağlı uyum değerleri hesaplanmıştır. Cronbach Alfa (α) katsayılarının değerlendirilmesinde şu sınırlar dikkate alınmıştır: $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek/alt boyut güvenilir değildir, $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise alt boyutun güvenilirliği düşük, $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise alt boyut oldukça güvenilir ve $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek/alt boyut yüksek derecede güvenilirdir (Karagöz, 2016). Dağıtımsal Adalet için güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) $\alpha=0,924$; İşlemsel için 0,961 ve Etkileşimsel için 0,949 olarak hesap edilmiştir. Dağıtımsal Adalet alt boyutuna ait madde-toplam korelasyon katsayıları 0,708 ile 0,837; İşlemsel Adalet alt boyutunun 0,815 ile 0,857 ve Etkileşimsel Adalet alt boyutunun 0,864 ile 0,894 arasında olduğu bulunmuş ve maddeler ile boyutlar arasında yeterli düzeyde ilişki olduğu görülmüştür. Örgütsel Adalet Ölçeğinin 19 maddesi birlikte analize dahil edildiğinde genel güvenilirlik katsayısının 0,977 olduğu bulunmuştur.

Tablo 4. Örgütsel Adalet Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	Model Uyum İstatistikleri								
	X^2	sd	X^2/sd	GFI	AGFI	RMSEA	RMR	NFI	CFI
Örgütsel Adalet Ö.	433,59	149	2,91	0,930	0,892	0,062	0,049	0,917	0,936

RMSEA'nın 0,050'den küçük olması 'mükemmel', 0,080'den küçük olması 'iyi' ve 0,10'dan küçük olması ise 'zayıf' uyuma işaret etmektedir (Jöreskog ve Sörbom,1979). Buna göre; Örgütsel Adalet Ölçeği modelinin uyumu 'iyi' düzeydedir ve diğer uyum indeksi değerleri de test edilen modelin araştırma örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği

Öğretmenlerin, örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek üzere Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan, toplam 13 madde ve üç faktörden oluşan 5'li Likert tipi "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Bilişsel Sinizm için güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) $\alpha=0,921$; Duyuşsal Sinizm için 0,962 ve Davranışsal Sinizm için 0,871 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin bilişsel alt boyutuna ait madde-toplam korelasyon katsayıları 0,777 ile 0,838; duyuşsal alt boyutun 0,873 ile 0,932 ve davranışsal boyut için 0,673 ile 0,787 arasında bulunarak yeterli düzeyde ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin tüm maddeleri birlikte analize dahil edildiğinde ise genel güvenilirlik katsayısı 0,945 bulunmuştur.

Tablo 5. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Model	Model Uyum İstatistikleri								
	X^2	sd	X^2/sd	GFI	AGFI	RMSEA	RMR	NFI	CFI
Örgütsel Adalet Ö.	169,26	62	2,73	0,928	0,899	0,048	0,036	0,911	0,913

RMSEA'nın 0,050'den küçük olması 'mükemmel', 0,080'den küçük olması 'iyi' ve 0,10'dan küçük olması ise 'zayıf' uyuma işaret etmektedir (Jöreskog ve Sörbom,1979). Buna göre; Örgütsel Sinizm Ölçeği modelinin uyumu 'mükemmel' düzeydedir ve diğer uyum indeksi değerleri de test edilen modelin araştırma örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Yüz Yüze Görüşme Formu

Araştırmanın nitel kısmı için araştırmacı tarafından geliştirilen yüz yüze görüşme formu kullanılmıştır. İlgili alan yazın taranarak ve uzman görüşleri alınarak geliştirilen görüşme formu ile ön uygulama yapılmış, eksiklikler giderilerek görüşme formuna son şekli verilmiş ve asıl uygulama aşamasına geçilmiştir. Veri analizleri sonucunda belirlenen temalara göre soruların dağılımı şu şekildedir: Tema 1- Adalet ve adil olmak : "Adalet" "adil olmak" kavramı size ne ifade ediyor (Adil olan bir kişi hangi özellikleri taşır)?, Çalıştığınız kurumda ödül, terfi, görev ve kaynak dağılımları sizce nasıl yapılıyor (Objektif kriterler var mı, adil ve eşit mi)?, Tema 2- Adil olmayan uygulamaların öğretmenler üzerindeki etkileri : Görev yaptığınız kurumda adil

uygulamalar olmadığını algıladığınız zamanlar ne tür tepkiler veriyorsunuz? Bu durum sizi nasıl etkiliyor?, Okulunuza karşı olumsuz duygular hissettiğinizde; Bunun okula ve eğitim ortamına yansımaları ne şekilde oluyor, kendinize olan yansımaları ne şekilde oluyor, yöneticilerinize yansımaları nasıl oluyor?, Tema 3- Kararlara katılım: Okulun işleyişi hakkında bilgi sahibi misiniz (Karar süreci nasıl işliyor, kararlar size nasıl bildiriliyor)?, Tema 4- İletişim ve etkileşim: Okulunuzda iş görenler arasındaki iletişim ve etkileşim nasıldır (Okul yöneticileri-öğretmen, öğretmen-öğretmen)?

Verilerin Analizi

Öğretmenlerden, Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği ile toplanan verilerin tümü SPSS 23.0 for Windows programına aktarılmış ve istatistiksel analizler yapılmıştır. Örgütsel Adalet Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeklerinin bu çalışma için uygunluğunu test etmek üzere (doğrulayıcı faktör analizleri için-DFA) ise AMOS 23 programı kullanılmıştır. Toplanan veriler ile herhangi bir istatistiksel analiz yapılmadan önce, bu verilerin anket formu ile belirlenen sınırlar içinde olup olmadığı, hatalar ve ciddi oranda eksiklikler barındırıp barındırmadığı kontrol edilmiş daha sonra ise parametrik ve non-parametrik analizlerden hangilerinin uygulanacağına karar vermek üzere normallik dağılımları incelenmiş, sonrasında aşağıdaki analizler yapılmıştır;

Öğretmenlerin; Örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm düzeylerini araştırmak üzere, ölçek ve alt boyutlarına ilişkin puanların ortalaması (\bar{X}) ve standart sapma (ss) değerleri, örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkileri araştırmak üzere Pearson momentler çarpımı korelasyonu katsayıları hesaplanmış ve örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisini araştırmak üzere doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır.

Öğretmenlerin, cinsiyete, görev yapılan okul kademesine ve görev yapılan okul türüne bağlı olarak, örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığını araştırmak üzere bağımsız/ilişkisel gruplar t-testi uygulanmıştır.

Öğretmenlerin, yaş, medeni durum, mesleki kıdem ve şu anki okulda çalışma süresine bağlı olarak, örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığını araştırmak üzere tek-yönlü varyans analizi (one-way ANOVA) uygulanmıştır. Anlamlı fark bulunduğu durumda ise hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu araştırmak üzere post-hoc Scheffe testi yapılmıştır.

Öğretmenlerin, eğitim durumu ve branşa bağlı olarak, örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığını araştırmak üzere (normallik varsayımı sağlanamadığında) Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Anlamlı fark bulunduğu durumda ise hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu araştırmak üzere post-hoc Mann-Whitney U testi yapılmıştır.

Yapılan tüm istatistiksel hesaplamalarda temel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırmanın nitel kısmını oluşturan görüşme formu 10'u resmi okul, 10'u da özel okuldan olmak üzere toplam 20 öğretmene (13 kadın, 7 erkek) uygulanmıştır. Her bir görüşme yaklaşık 20-25 dakika sürmüştür. Yüz yüze yapılan bu görüşmeler görüşmecilerin izni alınarak

ses kayıt cihazı ile kayıt edilmiştir. Görüşme verilerinin analizinde şu aşamalar izlenmiştir. Görüşme verilerinin yazıya geçirilmesi, verilerinin düzenlenmesi, anlamlı veri birimlerinin saptanması, taslak temaların belirlenmesi, taslak tema ve kodlara göre verinin düzenlenmesi, temaların kontrol edilmesi ve kesinleştirilmesi, temaların araştırma soruları altında organize edilmesi, alıntılara yer verilmesi, açıklanması, yorumlanması ve nicel araştırma bulgularıyla birlikte değerlendirilmesi.

Bulgular

Tablo 6. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (N=789)

Boyut/Ölçek	\bar{X}	ss	Düzye
Dağıtımsal Adalet	3,70	0,99	Yüksek
İşlemsel Adalet	3,75	1,02	Yüksek
Etkileşimsel Adalet	3,56	1,11	Yüksek
Örgütsel Adalet	3,67	0,99	Yüksek

Tablo 6'ya göre araştırmaya katılan öğretmenlerin hem genel örgütsel adalet algıları hem de alt boyutlara ilişkin adalet algı düzeyleri yüksektir. Boyutlar karşılaştırıldığında, öğretmenlerin işlemsel adalet ($\bar{X}_{\text{İşlemsel Adalet}}=3,75\pm 1,02$; 'Yüksek' düzeyde) algısının en yüksek olduğu, bunu sırasıyla dağıtımsal adalet ($\bar{X}_{\text{Dağıtımsal Adalet}}=3,70\pm 0,99$; 'Yüksek' düzeyde) ve daha sonra etkileşimsel adaletin ($\bar{X}_{\text{Etkileşimsel Adalet}}=3,56\pm 1,11$; 'Yüksek' düzeyde) takip ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin genel örgütsel adalet algı düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir ($\bar{X}_{\text{Örgütsel Adalet}}=3,67\pm 0,99$; 'Yüksek' düzeyde).

Tablo 7. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler (N=789)

Boyut/Ölçek	\bar{X}	ss	Düzye
Bilişsel B.	2,26	1,01	Düşük
Duyuşsal B.	1,79	1,06	Çok Düşük
Davranışsal B.	2,35	1,03	Düşük
Örgütsel Sinizm	2,13	0,90	Düşük

Tablo 7'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan öğretmenlerin hem genel hem de alt boyutlara ilişkin sinizm düzeyleri düşüktür. Öğretmenlerin bilişsel ($\bar{X}_{\text{Bilişsel B.}}=2,26\pm 1,01$; 'Düşük' düzeyde) ve davranışsal ($\bar{X}_{\text{Davranışsal B.}}=2,35\pm 1,03$; 'Düşük' düzeyde) boyutlarının düşük, duyuşsal boyutun ($\bar{X}_{\text{Duyuşsal B.}}=1,79\pm 1,06$) ise çok düşük olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin genel örgütsel sinizm düzeylerinin de düşük olduğu görülmektedir ($\bar{X}_{\text{Örgütsel Sinizm}}=2,13\pm 0,90$; 'Düşük' düzeyde).

Tablo 8. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri arasındaki İlişkilere Yönelik Bulgular (N=789)

Puan		Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal	Örgütsel Sinizm (Genel)
Dağıtımsal Adalet	r	-,642***	-,615***	-,555***	-,690***
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
İşlemsel Adalet	r	-,662***	-,614***	-,547***	-,694***
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Etkileşimsel Adalet	r	-,629***	-,562***	-,531***	-,655***
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Örgütsel Adalet (Genel)	r	-,677***	-,627***	-,572***	-,714***
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

*** $p < .001$

Tablo 8.'de araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek üzere yapılan Pearson momentler çarpımı korelasyonuna ait katsayılar verilmiştir. Tablodan görüldüğü üzere, öğretmenlerin iki ölçek ve tüm alt boyut puanları arasında negatif yönlü, $p < .001$ düzeyinde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin, örgütsel adaletle ilişkin algı düzeyleri ile bilişsel boyut ($r_{\text{Örgütsel Adalet*Bilişsel}} = -,677$; $p < .001$), duyuşsal boyut ($r_{\text{Örgütsel Adalet*Duyuşsal}} = -,627$; $p < .001$) ve davranışsal boyut ($r_{\text{Örgütsel Adalet*Davranışsal}} = -,572$; $p < .001$) arasında negatif düzeyde ve güçlü derecede, genel örgütsel sinizm ($r_{\text{Örgütsel Adalet*Örgütsel Sinizm}} = -,714$; $p < .001$) arasında ise negatif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı ilişki vardır.

Tablo 9. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t-testi (N=789)

Puan	Cinsiyet	Betimsel İst.			t-test		
		n	\bar{X}	ss	t	sd	p
Dağıtımsal Adalet	Kadın	583	3,58	0,99	5,77	787	0,000***
	Erkek	206	4,03	0,90			
İşlemsel Adalet	Kadın	583	3,65	1,03	4,55	787	0,000***
	Erkek	206	4,02	0,96			
Etkileşimsel Adalet	Kadın	583	3,45	1,12	4,75	787	0,000***
	Erkek	206	3,87	1,03			
Örgütsel Adalet	Kadın	583	3,56	0,99	5,27	787	0,000***
	Erkek	206	3,97	0,92			

*** $p < .001$

Katılımcıların cinsiyeti değişkenine göre örgütsel adalet algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma olup olmadığını araştırmak üzere yapılan bağımsız/ilişkisiz gruplar t-testine göre "cinsiyet" değişkeninin hem genel hem de tüm alt boyutlarda (dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet) anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu ve bu farkın erkek öğretmenler lehine olduğu görülmüş ve test sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 10. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik ANOVA testi (N=789)

Puan	Yaş	Betimsel İst.			ANOVA		Scheffe
		n	\bar{X}	ss	F	Sig.	
Dağıtimsal Adalet	30 ve altı (1)	142	3,58	1,08	3,19	0,041*	1 ile 3, 4
	31-40 (2)	360	3,65	0,97			
	41-50 (3)	209	3,82	0,97			
	51 ve üstü (4)	78	3,79	0,90			
İşlemsel Adalet	30 ve altı (1)	142	3,69	1,09	0,68	0,567	-
	31-40 (2)	360	3,72	0,99			
	41-50 (3)	209	3,80	1,04			
	51 ve üstü (4)	78	3,85	1,03			
Etkileşimsel Adalet	30 ve altı (1)	142	3,54	1,18	0,52	0,668	-
	31-40 (2)	360	3,52	1,08			
	41-50 (3)	209	3,58	1,14			
	51 ve üstü (4)	78	3,69	1,06			
Örgütsel Adalet	30 ve altı (1)	142	3,61	1,05	0,90	0,442	-
	31-40 (2)	360	3,63	0,96			
	41-50 (3)	209	3,73	1,00			
	51 ve üstü (4)	78	3,77	0,96			

* $p < .05$

Yapılan tek yönlü varyans analizine (one-way ANOVA) göre öğretmenlerin yaşı sadece dağıtimsal adalet boyutunda anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür (Tablo 10). ANOVA sonrası yapılan post-hoc Scheffe testine göre; 30 ve altı yaş grubundaki öğretmenlerin ($\bar{X}_{30 \text{ ve altı}}=3,58$) dağıtimsal adalet algı düzeyleri, 41-50 ile 51 ve üstü yaş gruplarındaki öğretmenlerden ($\bar{X}_{41-50}=3,82$; $\bar{X}_{51 \text{ ve üstü}}=3,79$) daha düşüktür.

Tablo 11. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Eğitim Duruma Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Kruskal-Wallis testi (N=789)

Puan	Eğitim düzeyi	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			M-W
		n	Sıra Ort.	X ²	sd	p	
Dağıtimsal Adalet	Ön Lisans (1)	26	400,04	11,48	2	0,003**	3 ile 1, 2
	Lisans (2)	574	410,82				
	YL/Doktora (3)	189	346,27				
İşlemsel Adalet	Ön Lisans (1)	26	423,00	14,28	2	0,001**	3 ile 1, 2
	Lisans (2)	574	411,64				
	YL/Doktora (3)	189	340,61				
Etkileşimsel Adalet	Ön Lisans (1)	26	432,29	15,16	2	0,001**	3 ile 1, 2
	Lisans (2)	574	411,63				
	YL/Doktora (3)	189	339,36				
Örgütsel Adalet	Ön Lisans (1)	26	421,94	15,52	2	0,000***	3 ile 1, 2
	Lisans (2)	574	412,50				
	YL/Doktora (3)	189	338,15				

** $p < .01$, *** $p < .001$

Yapılan non-parametrik Kruskal-Wallis testine göre öğretmenlerin eğitim durumu, ölçeğin tüm alt boyutları ve geneli bakımından anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür. Yüksek lisans/doktora yapan öğretmenlerin dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel ve genel örgütsel adalet algı düzeyleri diğer öğretmenlerden daha düşüktür (Tablo 11).

Tablo 12. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t- testi (N=789)

Puan	Okul türü	Betimsel İst.			t-test		
		n	\bar{X}	ss	t	sd	p
Dağıtımsal Adalet	Resmi okul	535	3,74	0,96	1,61	787	0,108
	Özel okul	254	3,62	1,03			
İşlemsel Adalet	Resmi okul	535	3,78	1,02	1,25	787	0,211
	Özel okul	254	3,68	1,02			
Etkileşimsel Adalet	Resmi okul	535	3,61	1,13	2,00	787	0,046*
	Özel okul	254	3,44	1,07			
Örgütsel Adalet	Resmi okul	535	3,71	0,99	1,72	787	0,086
	Özel okul	254	3,58	0,97			

* $p < .05$

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okul türünün örgütsel adalet algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olup olmadığını araştırmak üzere yapılan bağımsız/ilişkisiz gruplar t-testine göre okul türünün, sadece bir alt boyutta (etkileşimsel adalet) anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür (Tablo 12). Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin, *etkileşimsel adalet* algı düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu ve bu farkın resmi okullarında görev yapan öğretmenler lehine olduğu bulunmuştur [$t_{(787)}=2,00$; $p < .05$]. Resmi okullarında görev yapan öğretmenlerin ($\bar{X}_{Resmi}=3,61$) çalıştıkları okullara ilişkin *etkileşimsel adalet* algı düzeyleri, özel okullarda görev yapan öğretmenlerden ($\bar{X}_{Özel}=3,44$) daha yüksektir.

Tablo 13. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algı Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Özet Tablo

Değişkenler	Örgütsel Adalet Ölçeği			
	Dağıtımsal Adalet	İşlemsel Adalet	Etkileşimsel Adalet	Örgütsel Adalet
Cinsiyet	***	***	***	***
Yaş	*			
Medeni durum	*	*		
Eğitim durumu	**	***	***	***
Branş	*			
Görev yapılan kademe	**	*	*	**
Okul türü			*	
Mesleki kıdem				
Okuldaki çalışma süresi				

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Araştırmaya katılan öğretmenlerinin örgütsel adalet algı düzeylerini demografik özelliklerine göre farklılaşmalarını özetlemek gerekirse (Tablo 13); öğretmenlerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim durumu, branşı, görev yapılan kademe ve okul türü anlamlı

farklılaşmaya neden olurken mesleki kıdem ve okuldaki çalışma süresi değişkenleri anlamlı bir farka neden olmamaktadır ($p>.05$).

Tablo 14. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Yaşa Göre Karşılaştırılmasına Yönelik ANOVA testi (N=789)

Puan	Yaş	Betimsel İst.			ANOVA		Scheffe
		n	\bar{X}	ss	F	Sig.	
Bilişsel	30 ve altı (1)	142	2,30	1,12	3,42	0,017*	4 ile 1, 2
	31-40 (2)	360	2,36	0,99			
	41-50 (3)	209	2,17	0,98			
	51 ve üstü (4)	78	2,01	0,88			
Duyuşsal	30 ve altı (1)	142	1,79	1,06	0,75	0,524	-
	31-40 (2)	360	1,84	1,09			
	41-50 (3)	209	1,72	1,01			
	51 ve üstü (4)	78	1,70	1,05			
Davranışsal	30 ve altı (1)	142	2,41	1,05	5,02	0,002**	1, 2 ile 3, 4
	31-40 (2)	360	2,43	1,04			
	41-50 (3)	209	2,22	0,99			
	51 ve üstü (4)	78	2,16	0,97			
Örgütsel Sinizm	30 ve altı (1)	142	2,20	0,94	3,34	0,019*	1, 2 ile 3, 4
	31-40 (2)	360	2,21	0,90			
	41-50 (3)	209	2,04	0,87			
	51 ve üstü (4)	78	1,92	0,85			

** $p<.01$

Yapılan tek yönlü varyans analizine (one-way ANOVA) göre öğretmenlerin yaşı, ölçeğin iki boyutu (bilişsel ve davranışsal boyut) ve geneli bakımından anlamlı bir farklılaşmaya neden olmaktadır (Tablo 14).

Tablo 15. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t-testi (N=789)

Puan	Cinsiyet	Betimsel İst.			t-test		
		n	\bar{X}	ss	t	sd	p
Bilişsel	Kadın	583	2,32	1,02	3,00	787	0,003**
	Erkek	206	2,08	0,94			
Duyuşsal	Kadın	583	1,85	1,08	2,59	787	0,010*
	Erkek	206	1,62	0,99			
Davranışsal	Kadın	583	2,43	1,06	3,55	787	0,000***
	Erkek	206	2,13	0,92			
Örgütsel Sinizm	Kadın	583	2,20	0,92	3,50	787	0,000***
	Erkek	206	1,95	0,80			

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Yapılan ilişkisiz gruplar t-testine göre cinsiyetin, öğretmenlerin hem genel hem de tüm alt boyutlarda sinizm düzeylerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olduğu görülmüştür (Tablo 15). Kadın öğretmenlerin, bilişsel, duyuşsal, davranışsal ve genel örgütsel sinizm

düzeylerinin ($\bar{X}_{Kadın}=2,20$) erkek öğretmenlerden ($\bar{X}_{Erkek}=1,95$) daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 16. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Eğitim Duruma Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Kruskal-Wallis testi (N=789)

Puan	Eğitim düzeyi	Betimsel İst.		Kruskal-Wallis			M-W
		n	Sıra Ort.	X ²	sd	p	
Bilişsel	Ön Lisans (1)	26	345,83	5,07	2	0,048*	1 ile 2, 3
	Lisans (2)	574	401,92				
	YL/Doktora (3)	189	409,26				
Duyuşsal	Ön Lisans (1)	26	391,06	3,07	2	0,216	-
	Lisans (2)	574	387,37				
	YL/Doktora (3)	189	418,71				
Davranışsal	Ön Lisans (1)	26	303,63	8,59	2	0,014*	1 ile 2, 3
	Lisans (2)	574	405,41				
	YL/Doktora (3)	189	410,58				
Örgütsel Sinizm	Ön Lisans (1)	26	342,46	5,44	2	0,036*	1 ile 2, 3
	Lisans (2)	574	402,31				
	YL/Doktora (3)	189	410,58				

* $p < .05$

Yapılan non-parametrik Kruskal-Wallis testine göre öğretmenlerin eğitim durumu bilişsel, davranışsal alt boyutlarda ve genel örgütsel sinizm bakımından anlamlı bir farklılaşmaya neden olmaktadır. Tablo 16'da da görüldüğü üzere yüksek lisans/doktora mezunu öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 17. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Karşılaştırılmasına Yönelik t- testi (N=789)

Puan	Okul türü	Betimsel İst.			t-test		
		n	\bar{X}	ss	t	sd	p
Bilişsel	Resmi okul	535	2,27	1,02	0,26	787	0,794
	Özel okul	254	2,25	0,98			
Duyuşsal	Resmi okul	535	1,81	1,09	0,81	787	0,418
	Özel okul	254	1,74	0,99			
Davranışsal	Resmi okul	535	2,41	1,04	2,40	787	0,017*
	Özel okul	254	2,22	1,00			
Örgütsel Sinizm	Resmi okul	535	2,16	0,92	1,33	787	0,184
	Özel okul	254	2,07	0,85			

* $p < .05$

Öğretmenlerin, görev yaptıkları okul türünün örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olup olmadığını araştırmak üzere yapılan bağımsız/ilişkisiz gruplar t-testine göre okul türü, ölçeğin sadece bir alt boyutu (davranışsal sinizm) bakımından anlamlı bir farklılaşmaya neden olmaktadır (Tablo 17). Resmi ve özel okullarda görev yapan öğretmenlerin,

davranışsal boyut puanları arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur [$t_{(796)}=2,40$; $p<.05$]. Resmi okullarında görev yapan öğretmenlerinin ($\bar{X}_{Resmi}=2,41$) *davranışsal* boyut puanları, özel okullarda görev yapan öğretmenlerden ($\bar{X}_{Özel}=2,22$) daha yüksektir.

Tablo 18. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına Yönelik Özet Tablo

Değişkenler	Örgütsel Sinizm Ölçeği			
	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal	Örgütsel Sinizm
Cinsiyet	**	*	**	**
Yaş	**		**	**
Medeni durum				
Eğitim durumu	*		*	*
Branş				
Görev yapılan kademe	**	*		*
Okul türü			*	
Mesleki kıdem	*		**	*
Okuldaki çalışma süresi				

* $p<.05$, ** $p<.01$

Araştırmaya katılan öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşmalarını özetlemek gerekirse (Tablo 18); öğretmenlerin, cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, görev yapılan okul kademesi (ilkokul/ortaokul), görev yapılan okul türü ve mesleki kıdem anlamlı bir farklılaşmaya neden olurken medeni durum, branş ve okuldaki çalışma süresi değişkenleri anlamlı bir farka neden olmamaktadır ($p>.05$).

Nitel Araştırma Bulguları

Örgütsel adalete ilişkin öğretmen algılarını ölçmeye yönelik sorulara öğretmenlerin yüz yüze yapılan görüşmelerde verdikleri yanıtlardan bir kısmı ve bu verilerin analizleri sonucunda oluşturulan temalar ve alt temalar (Tablo 19-22) aşağıda sunulmuştur.

“Adalet”, “adil olmak” kavramı size ne ifade ediyor? Adil olan bir kişi hangi özellikleri taşır?

Kişinin rengi, cinsiyeti, tercihleri ne olursa olsun verdiği hizmeti yansız bir şekilde sunmaktır. Adil olan kişi, uygulamalarda adil, eşitlikçi olmalı. Kişinin görüşü, siyasal bakış açısına göre karar vermemeli (ROE1).

Adil olan kişi herkese eşit davranır. Dil, din, ırk, sendikal vb. ayrımlar yapmaz (ROK1). Adalet, herkese eşit davranmak, hakkı olanı vermek demektir. Adil olan kişi hakkaniyetli davranmalı, davranışları tutarlı olmalı, yasa ve yönetmelikleri herkese eşit ve tarafsız uygulanmalı (ROK2).

Çalıştığınız kurumda ödül, terfi, görev ve kaynak dağılımları sizce nasıl yapılıyor? Objektif kriterler var mı, adil ve eşit mi?

Herhangi bir kriter yok. Yerleşmiş bir ödül ve terfi sistemi yok. Genellikle yönetim kendi arkadaşlarına ödül ve terfide öncelik tanıyor (ROK2).

Objektif kriterler olmasa da “adil ve eşit” olduğunu düşünüyorum. Terfileri de kişinin alan bilgisi, yeterliliği de çok önemli oluyor. Alan hâkimiyeti, akademik yetkinliklere bakılarak görevlendirme yapılıyor (ÖOK2-V).

Görev yaptığınız kurumda adil uygulamalar olmadığını algıladığınız zamanlar ne tür tepkiler veriyorsunuz? Bu durum sizi nasıl etkiliyor?

Zaman zaman yöneticilerimin ben de yarattığı gerilimi sınıfın içine sokmuyorum. Sorun idare ile benim aramda kalıyor, sınıfıma, eğitim ortamına yansıtıyorum. Bu durum motivasyonumu, yaratıcılığımı olumsuz etkiliyor (ROE1).

Adil uygulamalar, etik uygulamalar olmadığında üzülüyorum, motivasyonum düşüyor (ÖOE1).

Okulun işleyişi hakkında bilgi sahibi misiniz? Karar süreci nasıl işliyor, kararlar size nasıl bildiriliyor?

Bulduğum okul eski bir okul ve yerleşik kuralları var. Kararlar sene başı toplantısında alınıyor. Okul müdürü bu konuda demokratik davranıyor (ROK1).

Karar süreçlerine katılmamız pek fazla olmuyor. Yönetim tarafından alınan kararlar bizlere bildiriliyor (ÖOE1).

Okulunuzda iş görenler arasındaki iletişim nasıldır ? Okul yöneticileri-öğretmen, öğretmen-öğretmen?

Sendikal farklar, siyasi görüş açılarından kaynaklanan öğretmenler arası bir gerilim yaşanabiliyor. İnfomal gruplaşmalar oluşabiliyor öğretmenler odasında sendikal farklar, siyasi görüş farklılıkları hatta eğitime bakış açılarından dolayı (ROE1).

Okul yöneticilerimiz çok sık değiştiği için istikrarlı bir yapı ve iletişim yok. Her sene farklı yöneticiler, farklı kurallar. Bu durum etkili bir iletişimi engelliyor (ÖOE2).

Tablo 19. Tema 1- Adalet ve Adil Olmak

Ana Tema	Alt Temalar
Adalet ve Adil Olmak	Renk, cinsiyet, mezhep vb. ayırım yapmamak Siyasal, sendikal fark gözetmemek Yansız, adil ve eşitlikçi uygulama Hak edene hakkını vermek Tarafsızlık, tutarlılık Yasa ve yönetmelikleri eşit uygulama Objektif kriterler Her görüşe saygı Doğruluk, haktan yana olmak Önyargısız davranmak

Öğretmenler, adalet ve adil olmak kavramını genel olarak “ yansız, adil, hakkaniyetli olmak, yasa-yönetmelikleri herkese eşit uygulamak ve siyasal-sendikal farklara göre ayırım yapmamak” olarak ifade etmişlerdir.

Tablo 20. Tema 2- Adil Olmayan Uygulamaların Öğretmenler Üzerindeki Etkileri

Ana Tema	Alt Temalar
Adil Olmayan Uygulamaların Öğretmenler Üzerindeki Etkileri	Motivasyon düşmesi Yaratıcılığın azalması Mutsuz hissetme Moral bozukluğu Örgütsel sessizlik Performansın düşmesi Üzüntü, kızgınlık İletişim kopukluğu Çatışma Örgütsel adanmışlığın azalması Sinik tutumlar geliştirme

Araştırmaya katılan öğretmenler okullarında adil uygulamalar olmadığında “motivasyon ve performanslarının düştüğünü, yaratıcılıklarının ve örgütsel adanmışlıklarının azaldığını, moral bozukluğu yaşadıklarını, bireyler ve gruplar arası çatışmaların yaşandığını ve sinik tutumlar geliştirdiklerini” ifade etmişlerdir.

Tablo 21. Tema 3- Kararlara Katılım

Ana Tema	Alt Temalar
Kararlara Katılım	İnisiyatif Fikir, görüş Söz hakkı Demokratik davranış Karar sürecine katılım Uygulanabilir kararlar Merkezi yönetim Karar merkezinin dışında olmak

Öğretmenler, karar alma süreçleriyle ilgili olarak gerek resmi gerekse özel okullarda “genel olarak kararların alınış sürecinde demokratik bir karar süreci olmadığını, görüşlerinin alınmadığını ve kararların daha yönetim tarafından alındığını fakat kurumsal özel/vakıf okullarında kararlara katılım sürecinin kısmen daha demokratik işlediğini” ifade etmişlerdir.

Tablo 22. Tema 4- İletişim ve Etkileşim

Ana Tema	Alt Temalar
İletişim ve Etkileşim	Açık iletişim Etkili iletişim Sınırlı iletişim İnformal gruplar Siyasal görüş, sendikal farklar Otosansür Çatışma İletişim kopukluğu

Katılımcılar okul ortamındaki iletişimle ilgili olarak “genelde etkili ve açık bir iletişim olmadığını, özellikler resmi okullarda siyasal görüş ve sendikal farklılıklarına göre ayrışmalar olduğunu, bunun da hem çatışmalara neden olduğunu hem de açık ve etkili bir iletişimi engellediğini” ifade etmişlerdir.

Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel adaletle ilişkin algı düzeyleri ile genel örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin, örgütsel adaletin alt boyutları olan dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adaletle ilişkin algı düzeyleri ile; örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm ve örgütsel sinizm arasında da negatif düzeyde ve güçlü derecede anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin hem genel örgütsel adalet algılarının hem de dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet alt boyutlarında adalet algılarının yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeyleri demografik özelliklerine göre ise şöyledir: Öğretmenlerin, cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, branşı, görev yaptıkları okul kademesi ve görev yaptıkları okul türü anlamlı farklılaşmaya neden

olurken mesleki kıdem ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerinin anlamlı bir farka neden olmadığı görülmüştür. Bu durum-özellikle örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasındaki ilişki bağlamında-aşağıda verilen araştırma sonuçlarıyla da büyük ölçüde örtüşmektedir. Köybaşı , Uğurlu ve Öncel'in (2017) yaptıkları "Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi" adlı çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında yüksek düzeyde ilişki olduğu saptanmıştır. Çetin, Özgan ve Bozbayındır'ın (2013) yaptıkları "İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi" adlı çalışmada öğretmenlerin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı, negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bölükbaşıoğlu'nun (2013) "Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki" adlı çalışmasında, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma göstermediği görülmüştür. Araştırmada incelenen branş, eğitim durumu, okul tipi, mezun olunan okul değişkenlerine ait sonuçlara bakıldığında da anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm düzeyi arasında negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Girgin ve Gümüşeli'nin yaptıkları (2018) "Meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel adalet ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi" adlı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü "yüksek" düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri azalmaktadır. Kutanis ve Çetinel'in (2010) "Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay" adlı araştırma sonucunda sinik tutumlar sergileyen akademisyenlerin genel olarak örgütsel adaletle ilişkin olumsuz algılara sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Yine bu araştırmaya katılan öğretmenlerin hem genel örgütsel sinizm düzeyleri hem de örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarında sinizm düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Bu araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşmalarını özetlemek gerekirse: Öğretmenlerin, cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, görev yapılan okul kademesi , görev yapılan okul türü ve mesleki kıdem değişkenleri anlamlı farklılaşmaya neden olurken medeni durum, branş ve okuldaki çalışma süresi değişkenleri anlamlı bir farka neden olmamaktadır. Bu sonuçlar, cinsiyet ve branş değişkenleri dışında büyük ölçüde Kalağan ve Güzeller'in yaptıkları (2010) "Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi" adlı araştırma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Söz konusu çalışmada; öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları, mesleki kıdemleri, eğitim durumları, çalıştıkları okul türü, öğretmenliği seçme nedenleri arasındaki anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı araştırmanın bulguları öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir.

Bu araştırmanın nitel kısmında öğretmenlerle yüz yüze yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular ışığında; gerek resmi gerekse özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel adalet algılarının ve sinizm düzeylerinin farklılık gösterdiği görülmüştür. Elde edilen nitel bulgulara göre, öğretmenlerin genel olarak okullarında ödül, terfi, görev ve kaynak dağılımlarına ilişkin objektif kriterler olmadığından ve kararların alınmasında demokratik, katılımcı bir yaklaşım sergilenmediğinden yakındıkları görülmüştür.

Herhangi bir kriter yok. Yerleşmiş bir ödül ve terfi sistemi yok. Genellikle yönetim kendi arkadaşlarına ödül ve terfide öncelik tanıyor (ROK2).

Ödül, terfi ve benzeri konularla ilgili süreçlere öğretmenler hiç dahil değil. Objektif kriterler olmadığını düşünüyorum. Bizi nasıl, neye göre değerlendirdikleri belirsiz (ÖOK5).

Karar süreçlerine katılmamız pek fazla olmuyor. Yönetim tarafından alınan kararlar bizlere bildiriliyor (ÖOE1).

Öğretmenlerin büyük bir kısmı, “Adalet ve adil olmak size neyi ifade ediyor?” sorusunu “yansız, adil, hakkaniyetli olmak, yasa-yönetmelikleri herkese eşit uygulamak ve siyasal-sendikal farklara göre ayırım yapmamak” şeklinde yanıtlamışlardır.

Adalet ve adil olmak eğitim alanında kişinin rengi, cinsiyeti, tercihleri ne olursa olsun verdiği hizmeti yansız bir şekilde sunmaktır. Adil olan kişi, uygulamalarda adil, eşitlikçi olmalı. Kişinin görüşü, Siyasal bakış açısına göre karar vermemeli (ROE1).

Adil olan kişi herkese eşit davranır. Dil, din, ırk, sendikal ve benzeri ayrımlar yapmaz (ROK1).

Öğretmenler “Okullarındaki adil olmayan uygulamaların” üzerlerindeki etkilerini ise “motivasyon ve performanslarının düşmesi, yaratıcılıklarının ve örgütsel adanmışlıklarının azalması, moral bozukluğu, bireyler ve gruplar arası çatışmaların ortaya çıkması ve sinik davranışlar sergileme” şeklinde ifade etmişlerdir. Yine yüz yüze yapılan görüşmelerde elde edilen bulgulara göre örgütsel adalet algısının düşük olduğu durumlarda; öğretmenlerin sinik davranışlar sergiledikleri fakat bu sinik tutumlarını eğitim öğretim ortamına yansıtmadıklarını ifade etmişlerdir.

Zaman zaman yöneticilerimin ben de yarattığı gerilimi sınıfın içine sokmuyorum. Sorun idare ile benim aramda kalıyor, sınıfıma, eğitim ortamına yansıtıyorum. Bu durum motivasyonumu, yaratıcılığımı olumsuz etkiliyor (ROE1).

Adil uygulamalar, etik uygulamalar olmadığında üzülüyorum, motivasyonum düşüyor (ÖOE1).

Sonuç olarak, bir karma yöntem araştırması olan fakat temelde nicel bir çalışma olan ve öğretmenlerin örgütsel adalete ilişkin algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönde yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya koyan bu çalışmanın alan yazına katkı yapacağı umulmaktadır. Ayrıca, bu araştırmanın, kanun koyucular, eğitim liderleri ve özel okul kurucu ve yöneticilerinde örgütsel adalet ve örgütsel sinizm kavramları konularında farkındalık yaratacağı ve bu konuyu daha kapsamlı inceleyecek olan araştırmacıları cesaretlendirerek bu araştırmanın bulguları ışığında onlara yol göstereceği umulmaktadır.

Kaynakça

- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1996). *Cynicism in the work place: Some causes and effects. Journal of Organizational Behaviour, 18*, 449-469.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri: Yönetsel davranış*. Nobel yayın dağıtım.
- Brandes, P., & Das, D. (2006). *Locating behavioral cynicism at work: Construct issues and performance implications. In Employee health, coping and methodologies* (pp. 233-266). Emerald Group Publishing
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (7. baskı). Ankara: Pegem.
- Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). What is organizational justice? A historical overview. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), *Handbook of organizational justice* (pp. 3-56). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cropanzano, R., Ambrose, M. L., Greenberg, J., & Cropanzano, R. (2001). Procedural and distributive justice are more similar than you think: A monistic perspective and a research agenda. *Advances in organizational justice, 119*, 151.
- Çetin, B., Özgan, H., ve Bozbayındır, F. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi, 37*, 1-20.
- Çırak, S., ve Baskan, G.A. (2015). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel adalet algısı-Ankara-Yeni Mahalle. *K.Ü. Kastamonu Eğitim Dergisi, 23* (3), 1091-1106
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management review, 23*(2), 341-352.
- Eaton, J. A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism. *Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto*.
- Efeoğlu, İ. E., ve İplik, A. G. E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20*(3), 343-360.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. *Advances in organizational justice, 1*, 1-55.
- Girgin, S., & Gümüşeli, A. İ. (2018). A Study On The Correlation Between Organizational Justice And Organizational Cynicism Perceived By Vocational High School Teachers. *European Journal of Education, 4*(4), 446.
- Greenberg, J. E., & Colquitt, J. A. (2014). *Handbook of organizational justice*. London: Psy. Press
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management, 16*(2), 399-432.
- Gümüşeli, A. İ. (1996). Okul müdürlerinin öğretim liderliğini sınırlayan etkenler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 6*(6), 201.
- Gün, F., ve Baskan, G.A. (2015). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H.U.Journal of Education), 32*(2), 361-379.
- Helvacı, M. A., (2010). *Ö.Sinizm ve YY Yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi
- İçerli, L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 5*(1), 67-92.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1979). *Advances in factor analysis and structural equation models*. New York: University Press of America.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. *Akdeniz Üniversitesi, Antalya*.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27*, 83-97.
- Karagöz, Y. (2016). SPSS ve AMOS Uygulamalı İstatistiksel Analizler, Güncellenmiş 2. Basım, Nobel Yayınevi, Ankara.
- Karasar, N. (2006). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar-İlkeler-Teknikler* (16. Basım) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

- Köklü, N., ve Büyüköztürk, Ş. (2000). *Sosyal bilimler için istatistiğe giriş*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Kasalak, G. (2017). Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(11), 853-879.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., & Öncel, A. (2017). Examining the relationship between teachers' organizational justice perceptions and organizational cynicism levels. *İnönü University Journal of the Faculty of Education*, 18, 1-14.
- Kutanis, R. Ö., ve Çetinel, E. (2010). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi?: Bir örnek olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 1-10.
- Kwak, Y. H., & Anbari, F. T. (2006). Benefits, obstacles, and future of six sigma approach. *Technovation*, 26(5-6), 708-715.
- Leech, N.L. (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. London: Lawrance Erlbaum Associates Publishers.
- Mirvis, P. H., & Kanter, D. L. (1989). Combatting cynicism in the workplace. *Global Business and Organizational Excellence*, 8(4), 377-394.
- Mishra, A. K., & Spreitzer, G. M. (1998). Explaining how survivors respond to downsizing: The roles of trust, empowerment, justice, and work redesign. *Academy of management Review*, 23(3), 567-588.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of applied psychology*, 76(6), 845.
- Naus, A.J.A.M. (2007). Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Maastricht University, Maastricht
- Özgan, H., Külekçi, E., ve Özkan, M. (2012). Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1), 196-205.
- Polat, S. (2007). Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. Yayımlanmış Doktora Tezi. Kocaeli Üniv.
- Ribbers, I. L. (2009). *Trust, cynicism, and organizational change: The role of management*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, University of Tilburg Department Organisation and Strategy, Tilburg, Netherlands.
- Serinkan, C., ve Erdiş, Y. (2014). *Dönüşümcü liderlik bağlamında örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adalet*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Tutar, H. (2016). *Örgütsel davranış*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Extended Abstract

Introduction

The concepts of organizational justice and organizational cynicism have become important issues that have been frequently studied in educational organizations as well as in all other organizations in recent years since they affect organizational commitment, organizational citizenship, organizational trust, and organizational productivity. Organizational justice has become more important as the globalizing new world order increases the destructive effects of organizational cynicism due to the injustices and frustrations the employees think they suffer. According to Gerald (2002), when employees perceive prejudice and injustice in organizational decisions and administrative activities, they can feel negative emotions such as anger, resentment, and anger against the organization and management and develop cynical attitudes. Anderson (1996) stated that developing cynical attitudes is a reaction to help employees cope with their perceptions about the insufficient organizational output that they get in repayment of their labour and their judgement that the administrative and interaction processes used to determine these outputs are unfair. The aim of this study is to examine the relationship between organizational justice and organizational cynicism according to the perceptions of teachers working in public and private elementary and secondary schools.

Methodology

Although this study is planned as a mixed method research (quantitative and qualitative), it is basically a quantitative study of the relational screening model in descriptive nature. The universe of this research is composed of 31,167 teachers working in public and private elementary and secondary schools in 14 provinces on the Anatolian side of Istanbul, in the academic year of 2017-2018. A total of 789 teachers constitute the quantitative sample group of this study and a total of 20 public and private school teachers, who were interviewed face to face, constitute the qualitative sample group of this study. The data of the study was collected with the following scales and forms: "the personal information form", "organizational justice scale" developed by Niehoff and Moorman (1993) and adapted to Turkish by Polat (2007), "organizational cynicism scale" developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) and adapted to Turkish by Kalağan (2009) and a "face-to-face interview form" of 12 questions developed by the researcher. Statistical analyzes were done using SPSS 23.0 for Windows. In the analysis of the data, arithmetic mean, correlation coefficient, linear regression analysis, one-way variance analysis, One-way ANOVA, post-hoc Scheffe test, Kruskal-Wallis test and post-hoc Mann-Whitney U test were used. The basic level of significance was accepted as 0.05 in all the statistical calculations made. Face to face interviews recorded with the permission of the interviewers was analyzed using descriptive and content analysis methods.

Results and Discussion

As a result of the research, it was determined that there was a significant and very strong relationship between teachers' organizational justice perception levels and organizational cynicism levels. In other words, as teachers' perceptions of organizational justice increased (positively), cynicism levels (general and cognitive, affective, behavioral dimensions) decreased (or vice versa). It has been observed that teachers' attitudes towards justice are high in both general organizational justice perceptions and distribution, procedural and interactional justice

sub-dimensions. The teachers' gender, age, marital status, education status, branch, school level (primary/secondary) and school type (public/private) caused a meaningful difference in the level of organizational justice perception, but occupational seniority and duration of working in the school did not cause any significant difference. Both the organizational and the sub-dimensions (cognitive, affective, behavioral) cynicism levels of the teachers participating in the research were found to be low. The teachers' gender, age, education status, school level (primary school-middle school), school type (official-private) and occupational seniority caused a meaningful difference in the level of organizational cynicism perception. Marital status, branch and duration of working in the school did not cause any significant difference. According to the findings obtained from qualitative data, through face-to-face interviews, it was revealed that the teachers have complained that there are no objective criteria for rewards, promotion, duties and resource distribution in their schools in general and that they did not have sufficient participation in the decision-making process and that a democratic, participatory approach was not taken in taking decisions. Again, according to the findings obtained from face-to-face interviews, when the teachers' perception of organizational justice is low, teachers showed cynic behaviors in cognitive, affective and behavioral dimensions, but they did not reflect these cynical attitudes in the educational environment. The results of this study, which revealed that there was a negative and significant relationship between teachers' perceptions of organizational justice and organizational cynicism attitudes, was largely consistent with the results of the following studies. Investigation of Teachers' Organizational Cynicism Levels (Kalağan & Güzeller, 2010). In this study; A significant relationship was found between the teachers' organizational cynicism level and their branches, their seniority, their educational status, the type of school they worked and the reasons for choosing to be teachers. The findings of the same study showed that there was no significant relationship between teachers' gender and levels of organizational cynicism. Investigation of the Relationship between Organizational Justice and Organizational Cynicism according to the perceptions of Vocational High School Teachers (Girgin & Gümüşeli, 2018).

According to the findings of this study, It was found that there was a significant negative correlation between organizational justice perceptions and organizational cynicism levels of teachers. The level of organizational cynicism decreases as teachers' perception of organizational justice increases.

In conclusion, this research revealed the relationship between organizational justice and organizational cynicism according to the perceptions of the teachers and the results were discussed in detail and contributed to the literature.