



Örgütsel Adaletin Öğretmenlerdeki Negatif Tutumlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Model

Selçuk Demir ¹, Serdar İnan ²

Öz

Bu çalışmada, örgütsel adalet algısı ile öğretmenlerin örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın tasarlanmasında, ölçek-tabanlı ilişkisel modelden yararlanılmıştır. Bu araştırmanın evreni; Adana ilindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerden meydana gelmektedir. Bu evrendeki ilkokullardan oransız küme örnekleme yöntemi ile rastgele bir biçimde kararlaştırılan 47 okuldaki 284 öğretmen, araştırmanın örneklemi oluşturmaktadır. Araştırmada faydalanan ölçeklerin geçerli ve güvenilir oldukları belirlenmiştir. Veriler; betimsel istatistiki, korelasyon ve yapısal eşitlik modellemesi analizleri ile çözümlenmiştir. İncelenen değişkenler arasındaki istatistiki bakımdan manidar ilişkilerin varlığı, korelasyon ve sonrasında ölçüm modeliyle kanıtlanmıştır. En iyi uyum değerlerine sahip yapısal modele göre; öğretmenlerin örgütsel adalet algıları, örgütsel sinizm ve tükenmişlik düzeylerini olumsuz olarak etkilemektedir. Ayrıca örgütsel adalet algısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisiyle öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik düzeylerini azaltmak isteyen okul müdürlerinin; uygulamalarında ve bu uygulamaların yapıldığı süreçlerde, öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını güçlendirme yönünde duyarlı ve hassas davranmalarında fayda görülmektedir.

Anahtar Kelimeler

Örgütsel adalet
Örgütsel sinizm
Tükenmişlik
İşe yabancılaşma
Öğretmen

Makale Hakkında

Gönderim Tarihi: 03.01.2024

Kabul Tarihi: 09.08.2024

Elektronik Yayın Tarihi: 06.05.2025

DOI: 10.15390/EB.2025.13407

Giriş

Kişilerin kendi amaçlarını gerçekleştirmek için bir arada yaşama ihtiyaçları, kişilerarası ilişkilere ve kaynakların kişiler arasında paylaşımına ilişkin yasal düzenlemeler yapılması ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu zaruri ihtiyaç, örgütlerde de dikkate alınmaktadır (Atalay, 2015). Zira bir örgütte üyeler, çalışma ortamlarında; ödüllerin dağıtımı, alınan kararlar ve bunların uygulanması, yönetimin kendilerine yaklaşımları gibi durumlara ilişkin karşılaştırmalar yapmaktadır. Deneyimledikleri bu durumların neticesinde, kurumda eşitlik ya da eşitsizlik olduğu yönünde algılar geliştirmektedir (Lunenburg ve Ornstein, 2012). Örgüt üyeleri tarafından adaletsiz olduğu düşünülen yönetici davranışları ve uygulamaları, yönetim tarafından düzeltilip dengelenmedikçe üyelerin eleştirisi,

¹ Şırnak Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Türkiye, selcukdemir@sirnak.edu.tr

² Şırnak Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Türkiye, serdarinan@sirnak.edu.tr

şikayet ve suçlamalarında artış yaşanmaktadır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2011). Bu durumda örgüt üyeleri, önce çalışma alışkanlıklarını, sonra da sistemi değiştirmeye gayret etmektedirler. Koçel (2018), üyelerin; yönetimin karar ve uygulamalarında adil olup olmadıklarına ilişkin bir duyguya sahip olmalarının, motivasyon ve performanslarını da etkileyeceğini vurgulamaktadır. Ayrıca örgütsel amaçlara ulaşma, örgüt üyelerinin maddi menfaatlerinden ziyade psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilişkili olduğu bilinmektedir (Eren, 2015). Bu gibi nedenlerden dolayı örgütsel adalet kavramı ve çıktılarının üzerinde durulması böylelikle bu yapıya ilişkin daha geniş bir kavramsal çerçeve sunulması önemli görülmektedir.

Eğitim örgütlerinde yapılan uygulamalarda adaletsizlik algılanmasının, öğretmenlerin olumsuz tutumsal ve davranışsal tepkiler göstermelerine neden olacağı, bu durumların da okullarda huzur ve mutluluğun azalmasına ve sunulan eğitim kalitesinin düşmesine yol açabileceği akla gelmektedir. Bu konuda Eren (2015), örgütsel huzur ve mutluluğun sağlanması için kararların alınması ve uygulaması işlemlerinde, yöneticilerin; dürüst, eşit ve hakkaniyetli davranmalarının önemini vurgulamaktadır. Aksi takdirde öğretmenler; kurumlarında işlerini anlamsız ve kendilerini değersiz hissetmekte, en sonunda tükenmişlik sendromu yaşamaktadırlar. Shukla ve Trivedi (2008) tükenmişliğin öğretmenlerde; öğrencilerine yönelik olumsuz tutum ve davranışlarda bulunmalarına, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlık hissetmelerine, bitkinlik yaşamalarına, depresyon ve mesleklerinde başarısız olmalarına neden olduğunu vurgulamaktadır. Tükenmişlik sendromu bilhassa eğitim örgütlerinde çok ciddi sorunların kaynağını oluşturabilmektedir (Kyriacou, 2000). Kaliteli bir eğitim, insan kaynaklarından tam anlamıyla yararlanma, sağlıklı bir çevre ve öğrencilerin gelişimi için bu konu özel bir dikkat ve üzerinde durulmayı gerektirmektedir (Shukla ve Trivedi, 2008). Bu gibi nedenlerle örgütlerde, tükenmişlik halinin oluşmasının önlenmesi ve yaşanıyorsa etkisinin azaltılması önem arz etmektedir. Zira tükenmişliği en yoğun yaşayan meslek grubunun, öğretmenlik mesleği olduğu belirtilmektedir (Çokluk, 2014). Ayrıca eğitim örgütlerinde sinizm, işe yabancılaşma ve tükenme tutumlarının azaltılması öğretmenlerin üretkenliklerinin artırılması dolayısıyla kurumsal performansın artışı bakımından elzem görülmektedir. Duyguların kişiler arasında bulaşıcı bir özelliğe sahip olduğu (Robbins ve Judge, 2015) gerçeği de göz önüne alındığında, olumsuz duyguların eğitim ve öğretim kalitesine ciddi düzeyde zararlar verebileceği akla gelmektedir. Nitekim eğitim sistemlerinin kalitesini belirleyen en önemli ölçütün öğretmen niteliği olduğu bilinmektedir (Mourshed, Chijoke ve Barber, 2010). Öğretmenlerin kendilerini huzurlu, mutlu ve güvende hissettikleri okul ortamlarında, yaratıcılıklarının daha da artacağı açıktır.

Örgütsel adalet

Örgütsel adalet kavramı, temelini J. Stacy Adams'ın Eşitlik Kuramından almaktadır (Atalay, 2015; Eren, 2015). Bu kuram, çalışanların; örgütlerinde adalet eksikliği ve eşitsizlik duyumsamalarının, motivasyonları üzerindeki etkisini ve ne şekilde davranış sergileyeceklerini açıklamaktadır (Kreitner ve Kinichi, 2009). Çalışanlar, çabalarının karşılığında elde ettiği sonucu, aynı statüdeki iş arkadaşlarının çaba ve sonuçları ile karşılaştırmaktadır (Huseman, Hatfield ve Miles, 1987; Özkalp ve Kirel, 2010; Schermerhorn, Hunt, Osborn ve Uhl-Bien, 2011). Çalışanlar, karşılaştırma neticesinde eşitlik algıarlarsa mutlu olmakta ve çabaları artarak devam etmektedir. Aksine eşitsizlik algıarlarsa mutsuz hissetmekte, kurum ve yöneticisine dargın olmakta, motivasyonu azalmakta ve örgütünden ayrılmak istemektedir (Güney, 2012; Kulik ve Ambrose, 1992).

Örgütsel adalet, bir örgütteki uygulamaların; temel alındığı ilkelerin belirgin olmasını, kişiden kişiye değişmemesini, kişilere göre farklılaşsa bile bu uygulamaların nedenlerinin şeffaf bir biçimde ifade edilmesini öngören bir kavramdır (Koçel, 2018). Lunenburg ve Ornstein (2012), örgütsel adaletin; kişilerin örgütlerinde ne ölçüde adil muameleye maruz kaldıklarına ilişkin algıları olarak tanımlamaktadır. Cohen-Charash ve Spectator (2001), örgütsel adalet algısını oluşturan etmenlerin; örgütsel çıktılar (çıktıların değeri), örgütteki uygulamalar (adalet kurallarına uygunluk, çalışanlarla iletişim ve davranışın niteliği) ve algılanan özellikler (kişisel ve kişilik) olduğunu ileri sürmektedir. Örgütsel adalet kavramı, dağıtımsal adalet (dağıtım adaleti), prosedür adaleti (süreç adaleti ya da işlem adaleti) ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç unsurdan meydana gelmektedir (Eren, 2015). *Dağıtımsal*

adalet, ödül dağıtımının ne ölçüde hakkaniyetli olduğuna ilişkin algılardır (Lunenburg ve Ornstein, 2012). *Prosedür adaleti*; karar verme, planlama ve bunların yönetilmesinde adil davranılıp davranılmadığıyla ilgilidir (Eren, 2015). Ayrıca bu adalet türü; ücret, yükselme, maddi imkanlar, çalışma koşulları ve performans değerlendirmesi gibi durumların belirlenmesi ve ölçümünde işe koşulan yöntem, prosedür ve politikaların adil bir biçimde görülme derecesidir (Doğan, 2002). *Etkileşimsel adalet*, çalışanların ödüllerin dağıtım yapılrken ve prosedürler uygulanırken karşılaştıkları muameleyi ne kadar adil algıladıklarıdır (Lunenburg ve Ornstein, 2012). Dolayısıyla okul yöneticileri, öğretmenleri; eşit uygulamalarda bulunduğu ve hiç kimseye ayrıcalıklı davranmadığı konusunda ikna etmelidir.

Örgütte alınan kararların; kararlardan etkilenenlere nedenleriyle birlikte açık ve dürüst bir şekilde açıklanması, çalışanların süreci benimsemesini kolaylaştırmakta ve adalet algısını güçlendirmektedir (Greenberg, 1990). Örgüt üyelerinin, alınan kararların ve yönetimin uygulamalarının ön yargılı ve adaletsiz olduğunu görmeleri, kızgınlık ve öfkelerini artırmakta; işlerine, yöneticilerine, iş arkadaşlarına ve örgütün tamamına yönelik bağlılık, güven ve sadakat duygularını ise azaltmaktadır (Eren, 2015). Buradan hareketle örgüt yöneticilerinin bu hatalı ve hakkaniyetsiz uygulamaları neticesinde, üyelerin olumsuz tutum ve davranışlarını tüm örgüte genellemeleri, örgütlerine yönelik karamsar yorumlar yapmaları, şikayette bulunmaları ve yıkıcı eleştirel tavırlar ortaya koymaları kaçınılmazdır. Bu durumların doğal neticesi olarak örgüt iklimi olumsuz etkilenmektedir (Mumcu ve Özyer, 2020).

Örgütsel sinizm

Sinizm, kişilerin; daima kendi menfaatleri için çalıştıklarına, erdemli olmadıklarına, yaptıkları iyiliklerde çıkarlarını gözettiklerine ve söyledikleri ile niyetlerinin tutarlı olmadığına ilişkin inancını belirtmektedir (Koçel, 2018). Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) örgütsel sinizmi; bireyin örgütüne yönelik sergilediği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları olan olumsuz bir tutum olarak tanımlamaktadır. Daha sonraki yapılan araştırmalarda da örgütsel sinizmin bu üç boyutlu yapısı desteklenmektedir (Brandes, 1997). Bilişsel boyut, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna duyulan inanç; duyuşsal boyut, örgüte yönelik güçlü olumsuz bir tavır; davranışsal boyut ise eleştirel ve küçümseyici davranış eğilimleri olarak belirtilmektedir (Brandes vd., 1999). Örgütsel sinizm; yönetim uygulamalarının uygun olmadığını, yanıltıcı ve hatalı olduğunu, bu nedenle alay edilmesi ve küçümsemesi yönünde davranış sergilenmesi durumunu ifade etmektedir (Koçel, 2018).

Sinizmin yaşandığı bir örgüt; örgütsel bütünlükten yoksun, örgütsel adaletin olmadığı, terfilerde hakkaniyetli davranılmadığı, örgütsel politika ve uygulamalara ilişkin ciddi eleştirilerin bulunduğu, örgütsel bağlılık ve aidiyet duygusunun azaldığı, genç emeklilerin arttığı bir görünüme sahiptir (Saruhan ve Yıldız, 2014). Böyle bir örgütte üyeler; iş örgütlerine ve yöneticilere yöneltilen bir öfke, engellenme, hayal kırıklığı, umutsuzluk, küçümseme ve güvensizlik gibi olumsuz duygular yaşamaktadır (Andersson, 1996). Örgütlerinde beklentilerin karşılanmaması ve bu tür olumsuz deneyimlerin birikimi sonucunda üyeler, bir tepki olarak örgütlerinde sinik davranışlar sergilemekte (Reichers, Wanous ve Austin, 1997); diğer bir deyişle sürekli yakınmakta, örgütlerine yönelik karamsar düşünmekte, örgütüne ve iş arkadaşlarına aşağılayıcı ve yıkıcı eleştirel tavırlarda bulunmaktadır (Abraham, 2000).

Sinizm yaşayan öğretmenler; yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına güvenmemektedir. Ayrıca bu kişiler, kariyer gelişimlerine fırsat tanınmadığını, fikirlerine ve yaptıkları işe değer verilmediğini düşünmektedirler (Mirvis ve Kanter, 1989). Tüm bu sahip oldukları olumsuz düşüncelerin, beklentilerinin bu örgütte karşılanacağı konusunda umutsuzluğa kapılmalarına dolayısıyla örgütlerinden kendilerini soyutlamalarına yol açabileceği mümkün görünmektedir. Nitekim araştırmalarda (Abraham, 2000; Dağyar ve Kasalak, 2018; Demir, Ayas ve Yıldız, 2018); örgütsel sinizmin sonuçlarından birinin yabancılaşma olduğu ortaya konulmaktadır.

İşe yabancılaşma

Pappenheim (2000) yabancılaşmayı; değerlerin olmamasından kaynaklanan içe dönük bir tutum ve çağcıl bireyin süreçlere katılamamasının yol açtığı sosyal-psikolojik bir rahatsızlık olarak tanımlamaktadır. Şimşek ve diğerleri (2011) yabancılaşmayı; bireylerin toplumsal, kültürel ve doğal çevrelerine uyumlarının azalması, bilhassa çevresi üzerinde denetiminin etkisiz hale gelmesi ve bu denetim ile uyumdaki azalışın kişide çaresizlik ve yalnızlık hislerinin oluşmasına kaynaklık etmesi şeklinde açıklamaktadır. Bir şeye içten bağlılık duymama, ortamla veya süreçle bütünleşememe, ilişkilerdeki kopukluklar, soyutlanma, ilgisizlik ve soğuma gibi tutum ve davranışlar işe yabancılaşmanın belirtilerini oluşturmaktadır (Sidorkin, 2000). Örgütlerde yönetim tarzı, geçmiş olay ve deneyimler, çalışma koşulları ve grup özellikleri gibi nedenlerden dolayı çalışanlarda işe yabancılaşma görülmektedir (Şimşek vd., 2011). İşe yabancılaşma; bireysel ve örgütsel bir çok değişken ile ilişkili önemli bir kavramdır. Öğretmenlerin olumlu tutumlarını azaltmakta, olumsuz tutumlarını ise artırmaktadır. Bu konuda Chiaburu, Thundiyil ve Wang (2014), meta-analiz çalışmasında işe yabancılaşmanın iş doyumu, örgütsel bağlılık, işe sargınlık ve örgütsel vatandaşlık değişkenleri ile olumsuz; işi bırakma niyeti ve tükenmişlik değişkenleri ile ise olumlu ilişkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

Tükenmişlik

Öğretmenlik mesleğinde stres, çalışma ortamının bir parçasını oluşturmaktadır (Hock, 1988). Öğretmenler; öğrenci disiplin sorunları, aşırı iş yükü, yönetici desteğinin yetersiz olması ve velilerin destekleyici olmamaları ancak aşırı talepte bulunmaları gibi nedenlerle stres yaşayabilmektedirler (Russell, Altmaier ve Van Velzen, 1987). Öğretmenlerin; işleriyle ilgili streslerinin uzun sürmesi ve bu stresle başa çıkmada yetersiz kalmaları sonucunda tükenmişlik yaşamaları söz konusu olmaktadır (Kyriacou, 2000). Tükenmişlik yaşayanlar ise kurumlarına düşmanca tutum sergilemekte; can sıkıntısı, kötümserlik, memnuniyetsizlik ve yetersizlik duygusu içeren davranışlarda bulunmaktadır (Şimşek vd., 2011).

Russell ve diğerleri (1987); destekleyici yöneticilere sahip olan ve diğerlerinden (arkadaş ve yakınları) yetenek ve becerilerine ilişkin olumlu geribildirim alan öğretmenlerin tükenmişliğe daha az yatkın olduğunu bulmuşlardır. Sarros ve Sarros (1987); kurumlarındaki bürokratik uygulamalara ilişkin iş yüklerinin fazlalığı, statü ve tanınma, karara katılımları, terfi ve yükselme ve ücret durumlarından memnuniyetsizlik yaşamalarının, öğretmenlerin tükenmişlik duygularının kaynaklarını oluşturduğunu açığa çıkarmışlardır. Schwab, Jackson ve Schuler (1986) ise öğretmenlerde; karşılanmayan beklentiler, istikrarsız ödül ve ceza uygulamaları, düşük düzeyde karara katılımın olduğu iş şartları, rol çatışmaları, özgürlük ve özerklik eksikliği ve sosyal destek sistemlerinin olmayışının tükenmişlik halini yaşamalarına yol açtığını bulmuştur. Bu gibi nedenlerle oluşan tükenmişlik duygusu, öğretmenlerin; azaltılmış çabaya, işlerine gereken hassasiyeti gösterememelerine ve kişisel yaşam kalitelerinin düşmesine neden olmaktadır (Russell vd., 1987; Schwab vd., 1986).

Örgütsel Adalet ile Negatif Öğretmen Tutumları Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet algısı, örgütlerde olumlu tutum ve davranışların geliştirilmesini; olumsuz tutum ve davranışların ise azaltılmasını kolaylaştırmaktadır (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Kulik ve Ambrose, 1992). Cohen-Charash ve Spector (2001) meta-analiz çalışmasında, örgütsel adalet algısının; çalışanlarda performans, ekstra rol davranışları (örgütsel vatandaşlık davranışı), üretim karşıtı davranışlar, tutum ve duygular (iş doyumu, örgütsel bağlılık, güven ve işten ayrılma niyeti) ile ilişkili olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Önceki araştırmalarda örgütsel adalet algısının; sinizm (Biswas ve Kapil, 2017; Çetin, Özgan ve Bozbayındır, 2013; Yazıcıoğlu ve Genç, 2017), işe yabancılaşma (Kurtulmuş ve Karabıyık, 2016) ve tükenmişlik (Demir ve Eser, 2019; Dishon-Berkovits, 2017; Gürboyoğlu, 2009; Korkmaz ve Bozkurt, 2018) gibi olumsuz tutumlarla negatif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmalarda, örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma (Abraham, 2000; Dağyar ve Kasalak, 2018; Demir vd., 2018); örgütsel sinizm ile tükenmişlik (Duman, Sak ve Şahin Sak, 2020; Gün ve Baskan, 2017; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Mahmood ve Sak, 2019) ve işe yabancılaşma ile

tükenmişlik (Chiaburu vd., 2014; Demir ve Eser, 2019) arasında pozitif ilişki olduğu açıklığa kavuşturulmuştur.

Araştırmanın Amacı

Örgütsel adalet algısının, çalışanlar üzerinde olumlu etkilerinin olduğu yönünde pek çok şey bilinmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001; Koçel, 2018). Bu çalışma; öğretmenlerin olumsuz tutumlarının önlenmesi ya da azaltılması konusunda önemli bilgiler sunmaktadır. Eğitim örgütlerinde çok ciddi sorunlara yol açabilecek olumsuz tutum ve davranışlarla mücadele etmede, örgütsel adalet algısının ne ölçüde etkili olduğu açığa çıkarılmaktadır. Ayrıca bu araştırmada; örgütsel adalet, örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik değişkenlerinin tamamı bir arada incelenmiş, birlikte incelenen bu değişkenlere ilişkin bilgilerin genişletilmesi sağlanmış ve ilgili alanyazın göz önüne alınarak bu değişkenler arasındaki karmaşık ilişkilerin açıklanmasına dair daha iyi bir anlayış geliştirilmesi ve ileriki çalışmalara bir dayanak oluşturulması için bir yapısal model önerilmiş ve sınanmıştır. Bu bağlamda, araştırmada; örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik değişkenleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın amacıyla uyumlu olarak aşağıdaki hipotezler test edilmeye çalışılmıştır.

H1: Örgütsel adalet algısı, tükenmişlik üzerinde negatif bir etkide bulunmaktadır.

H2: Örgütsel adalet algısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisiyle tükenmişlik üzerinde negatif bir etkide bulunmaktadır.

Yöntem

Desen

Bu araştırmada ölçek-tabanlı ilişkisel desenden yararlanılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik düzeyleri ölçeklerle belirlenmiştir. Ayrıca bu değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığı ve düzeyi ortaya koyulmuştur. Araştırma bulgularına daha güçlü kanıtlar sunmak amacıyla kuramsal çerçeveye bağlı kalınarak yapısal bir model önerilmiştir.

Evren ve Örneklem

Adana ilinde 2022-2023 eğitim-öğretim yılında 499 ilkokulda çalışan 8697 öğretmen, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Küme örnekleme yönteminden yararlanarak 46 ilkokul, yansız olarak tamamıyla rastgele bir biçimde seçilmiştir. Adana'daki ilkokulların tamamının bir listesi çıkarılmış, yeterli sayıda ilkokul kura yoluyla örnekleme dahil edilmiştir. Bu şekilde her bir ilkokulun örnekleme seçilme şansı eşitlenmiştir. Ölçeklerin bulunduğu formlar bu okullardaki öğretmenlere uygulanmıştır. Elde edilen neticeler, tüm evrene genellenmiştir. Dolayısıyla bu çalışmada oransız küme örnekleme yönteminden faydalanarak veriler toplanmıştır (Karasar, 2012). Dağıtılan formların 302 tanesi geri dönmüş ancak 18 tanesinin eksik, dikkatsiz ve özensiz bir biçimde puanlandığı görülmüştür. Elde edilen verilerin 284'ünün geçerli olduğu görülmüş ve bu veriler, analize alınmıştır. Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk (2014); çok değişkenli çalışmalarda örneklem sayısının, 200 ve üzerinde olmasının, analizlerin gerçekleştirilmesi bakımından yeterli olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca bu örneklem sayısı %95 düzeyinde, bu evreni temsil etme gücüne sahiptir (Field, 2009). Kline (2011), ölçeklerdeki madde sayısının toplamının 5 katı ile 10 katı arasında katılımcı sayısının evreni temsiliyet ve çok değişkenli analizlerin gerçekleştirilmesi bakımından yeterli olacağını altını çizmektedir. Bu çalışmada da ölçeklerdeki toplam madde sayısı 54 olup 5 katı 270'tir. Dolayısıyla katılımcı sayısı, evrenin temsiliyeti ve verilerin çözümlenmesi açısından yeterlidir.

Veri Toplama Araçları ve Prosedür

Araştırma verilerinin toplanmasında yararlanılan beşli likert tipi ölçeklere ilişkin bilgiler özet olarak aşağıda verilmektedir.

Örgütsel adalet ölçeği. Öğretmenlerin örgütsel adalet algılarını ölçmek için Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilmiş ve Şahin (2014) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan "Örgütsel Adalet Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek; dağıtımsal adalet, prosedür adaleti ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç alt boyuta sahiptir. Dağıtımsal adalet boyutunda 5 madde, prosedür adaleti boyutunda 6 madde ve

etkileşimsel adalet boyutunda 9 madde olmak üzere toplam 20 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçeğin faktör yapısının, araştırmanın veri setiyle uyumlu olduğu görülmektedir ($\chi^2 = 242.51$, $sd = 101$, $\chi^2 / sd = 2.40$, P - değeri = 0.00, RMSEA = 0.07, IFI = 0.96, TLI = 0.96, CFI = 0.96). χ^2 / sd oranı 2'den ve RMSEA değeri ise .05'ten büyüktür. Bu uyum değerleri kabul edilebilir düzeydedir. IFI, TLI ve CFI uyum değerleri ise .95'in üzerindedir. Dolayısıyla bu değerler, iyi düzeyde uyum göstermektedir. Bu araştırma kapsamında ölçeğin tamamının Cronbach's Alpha katsayısı, 0.97'dir. Üç boyut için Cronbach's Alpha katsayıları; Dağıtımsal adalet: 0.85, Prosedür adaleti: 0.95 ve Etkileşimsel adalet: 0.96 şeklindedir. Büyüköztürk (2012), ölçeklerin güvenilirlik değerlerinin .70 ve üzerinde olmasının yeterli olduğunu ileri sürmektedir. Dolayısıyla bu araştırma bağlamında ölçeğin ve alt boyutlarının güvenilir oldukları belirlenmiştir.

Örgütsel sinizmi ölçmek için Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen ve Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından Türk Kültürü'ne uyarlanan "*Örgütsel Sinizm Ölçeği*" kullanılmıştır. Ölçek; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç alt boyuta sahiptir. Bilişsel alt boyutunda 5 madde, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarında 4'er madde olmak üzere toplam 13 maddeden oluşmaktadır. 13 maddeye ve 3 faktörlü yapıya sahip bu ölçeğin; araştırmanın verilerine uyum sergilediği görülmektedir ($\chi^2 = 83.91$, $sd = 32$, $\chi^2/sd = 2.62$, P - değeri = 0.00, RMSEA = 0.07, IFI = 0.98, TLI = 0.97, CFI = 0.98). χ^2 / sd oranı 2'den ve RMSEA değeri ise .05'ten büyüktür. Bu değerler kabul edilebilir uyum göstermektedir. IFI, TLI ve CFI uyum indeksleri ise .95'ten büyük dolayısıyla bu uyum değerleri, iyi düzeydedir. Güvenirlik analizi sonucunda, Cronbach's Alpha katsayıları ölçeğin; bilişsel boyutunda .94, duyuşsal boyutunda .97, davranışsal boyutunda .87 ve tamamında ise .95 olarak hesaplanmıştır.

İşe yabancılaşma ölçeği. Öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerini ölçmek için Hirschfeld ve Feild (2000) tarafından geliştirilen, Kanten ve Ülker (2014) tarafından Türk Kültürüne uyarlanan "*İşe Yabancılaşma Ölçeği*" kullanılmıştır. DFA sonucunda, bu ölçeğin; araştırmanın verileriyle uyumlu olduğu görülmektedir ($\chi^2 = 45.95$, $sd = 20$, $\chi^2/sd = 2.29$, P - değeri = 0.01, RMSEA = 0.06, IFI = 0.95, TLI = 0.93, CFI = 0.95). χ^2 / sd oranı 2'den, RMSEA değeri .05'ten ve TLI indeksi .90'dan büyüktür. Bu değerler, kabul edilebilir düzeydedir. IFI ve CFI uyum değerleri ise .95'ten büyük dolayısıyla bu değerler, iyi düzeyde uyum sergilemektedir. Güvenirlik analizi sonucunda, Cronbach's Alpha değeri .83 olarak tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeği. Bu çalışmada, öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin açığa çıkarılması amacıyla Pines (2005) tarafından geliştirilen ve Tümkaya, Çam ve Çavuşoğlu (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan tükenmişlik ölçeğinden yararlanılmıştır. 10 maddelik tek boyutun, ölçme aracındaki toplam varyansın %64.985'ini açıkladığı görülmüştür. Bu araştırmanın veri setine uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda bu tek boyutlu faktör yapısının, iyi düzeyde uyum değerleri ürettiği görülmüştür ($\chi^2 = 3.83$, $sd = 5$, $\chi^2 / sd = .76$, $P = 0.57$, RMSEA = 0.00, IFI = 1.00, TLI = 1.00, CFI = 1.00). Bu araştırmanın Cronbach's Alpha Güvenirlik değeri ise .93'tür.

Analizler

İncelenen değişkenlere dair çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmıştır. Çarpıklık değeri; örgütsel adalet için -.60, sinizm için .63, tükenmişlik için .39 ve yabancılaşma için .46 olduğu belirlenmiştir. Basıklık katsayısının ise örgütsel adalet için -.07, sinizm için .47, tükenmişlik için -.24 ve yabancılaşma için -.25 olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan değerlerin -1.96 ve +1.96 arasında değişiklik göstermesi, normallik varsayımının sağlandığına kanıt oluşturmaktadır (Field, 2009). Bağımsız değişkenlerin arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde olmaması çoklu bağlantı sorunun oluşmayacağına bir kanıt oluşturmaktadır. Her değişkene yönelik bir DFA yapılmıştır. Sonrasında çalışmada değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığına güçlü bir kanıt olması bakımından ölçüm hatalarının da yer aldığı bir ölçüm modeli oluşturulmuştur. Bu modelde değişkenler arasında ilişkiler tespit edildikten sonra yapısal bir model önerilmiştir.

Bulgular

Betimsel istatistik ve Korelasyon Bulguları

Betimsel istatistiki ve korelasyon analizleri neticesinde ulaşılan değerler, Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. Betimsel istatistiki değerler ve korelasyon

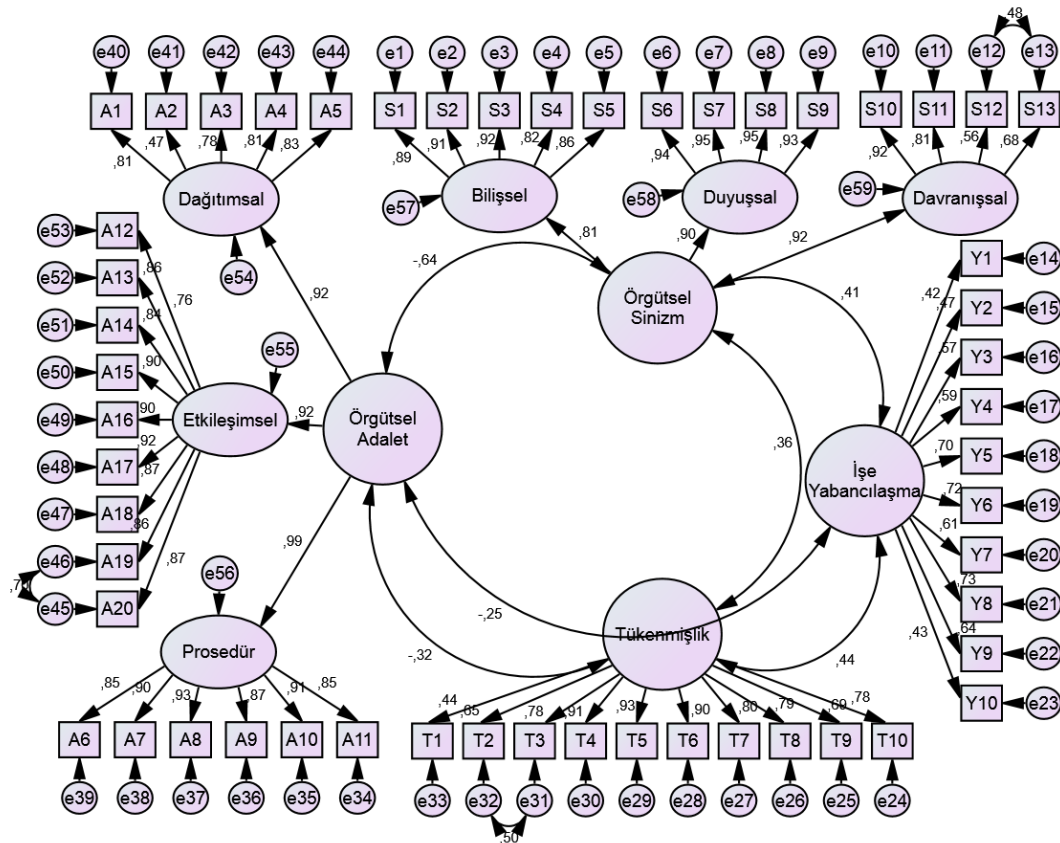
Değişkenler	$\bar{x}$	Ss.	std hata.	1	2	3	4
1. Adalet	3.57	.88	.05	1			
2. Sinizm	2.44	.80	.04	-.63**	1		
3. Yabancılaşma	1.85	.57	.03	-.25**	.34**	1	
4. Tükenmişlik	2.27	.78	.04	-.33**	.34**	.41**	1

*p<.05, **p<.01; Notlar: Adalet: Örgütsel adalet, Sinizm: Örgütsel sinizm, Yabancılaşma: İşe yabancılaşma

Ortalama puanlara göre, öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ortanın üzerindedir (4: Katılıyorum). Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sinizm, tükenmişlik ve işe yabancılaşma düzeyleri ortanın altındadır (2: Katılmıyorum). Korelasyon matrisine göre, örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm algısı arasında orta düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.63, p < .01$). Örgütsel adalet ile tükenmişlik değişkenleri orta düzeyde negatif ve anlamlı ilişkiliden ($r = -.33, p < .01$) örgütsel adalet ile işe yabancılaşma değişkenleri düşük düzeyde negatif ve anlamlı ilişkilidir ($r = -.25, p < .01$). Örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma ($r = .34, p < .01$) ve tükenmişlik ($r = .34, p < .01$) değişkenleri arasında orta düzeyde pozitif ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İşe yabancılaşma ile tükenmişlik değişkenleri birbirleriyle orta düzeyde pozitif ve anlamlı ilişkilidir ($r = .41, p < .01$).

Ölçüm modeli

Bu araştırmadaki örtük (gizil) değişkenlerin birbirleriyle ilişkisine yönelik ölçüm modeli şekil 1’de sunulmaktadır.



Sekil 1. Ölçme modeli

Ölçüm modelinde; A19 ile A20, T2 ile T3 ve S12 ile S13 maddelerinin hatalarının birbiriyle ilişkili olduğu görülmüştür. Bu yüzden modelde, belirtilen maddeler arasına hata kovaryansları eklenmiştir. Ölçekteki maddelerin ilişkili olması, ki-kare değerinin yükselmesine yol açmaktadır. Bu sorun, hataları ilişkili maddeler arasına, kovaryans eklenmek suretiyle giderilebilmektedir (Byrne, 2010). Ölçüm modeli, araştırmada yararlanılan ölçeklerin, verilerle kabul edilebilir bir uyum sergilediğini açıklığa kavuşturmuştur ($\chi^2 = 2635.31$, $sd = 1310$, $\chi^2/sd = 2.01$, $p = .00$, $IFI = .90$, $CFI = .90$, $TLI = .90$, $RMSEA = .06$). χ^2 / sd oranı 2'den büyük; RMSEA değeri .05'ten büyük; IFI, TLI ve CFI uyum değerleri ise .90'dan büyüktür. Dolayısıyla bu değerler, kabul edilebilir düzeydedir. Şekil 1 incelendiğinde; bu modeldeki tüm örtük değişkenlerin, birbirleriyle anlamlı ilişkiye sahip oldukları görülmektedir.

Yapısal model

En iyi uyum değerlerini üreten ölçüm modeli elde edildikten sonra örtük değişkenler arasındaki ilişkilere daha güçlü kanıtlar sunmak maksadıyla yapısal bir model önerilmiştir. Bu kapsamda, modeldeki örtük değişkenler arasındaki kovaryanslar silinmiş ve test edilen hipotezler esas alınmak kaydıyla örtük değişkenlere tek yönlü yollar çizilmiştir. Analiz sonucunda; yol katsayılarının anlamsız bulunmasından dolayı sırasıyla Örgütsel adalet → İşe yabancılaşma ($B = .01$, $p = .77$, $\beta = .02$) ve Örgütsel sinizm → Tükenmişlik ($B = .11$, $p = .18$, $\beta = .11$) yolları modelden silinmiştir.

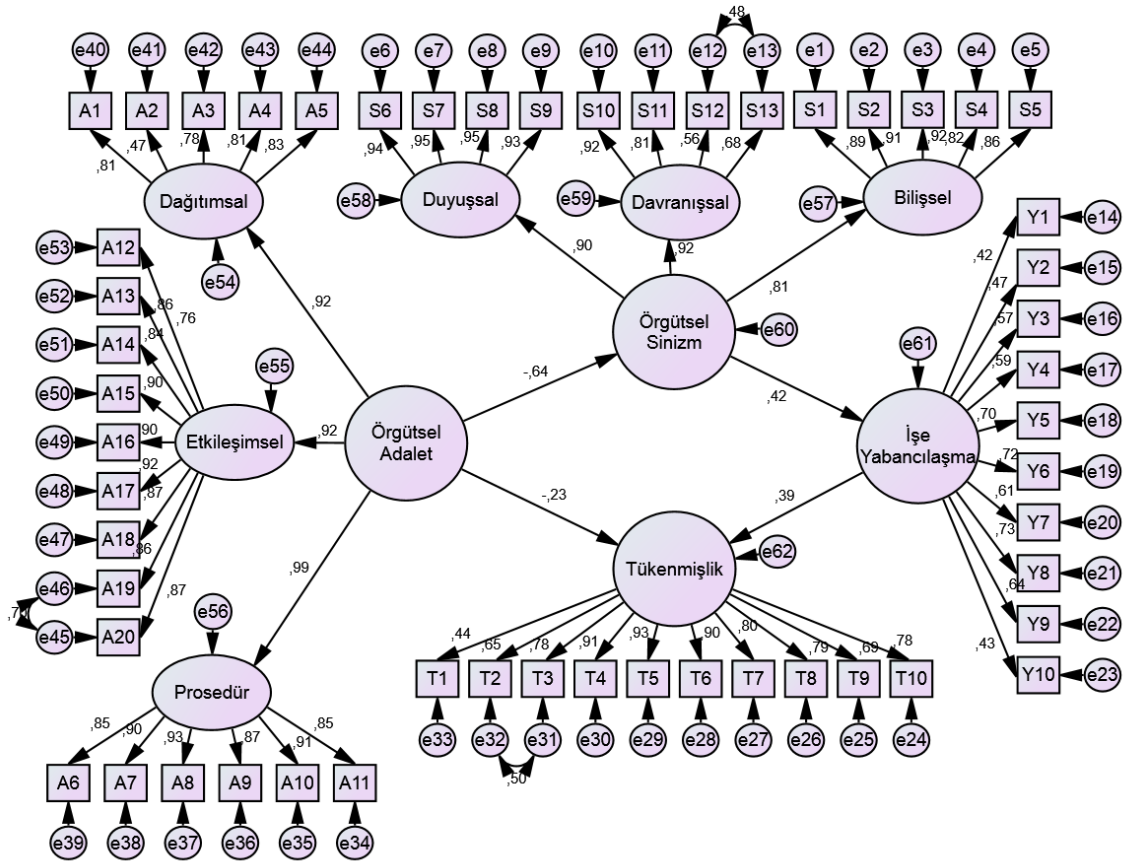
Tablo 2'de yapısal modelden anlamsız yolların silinmesine ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

Tablo 2. Yapısal modelde istatistiki bakımdan anlamsız yolların modelden çıkarılması

	χ^2	sd	χ^2/sd	$\Delta\chi^2$	IFI	TLI	CFI	RMSEA
1. Doymuş model	2635.31	1310	2.01	-	.90	.90	.90	.06
2. Adalet → Yabancı	2635.40	1311	2.01	0.00	.90	.90	.90	.06
3. Sinizm → Tüken	2637.13	1312	2.01	0.00	.90	.90	.90	.06

Notlar: Adalet: Örgütsel adalet, Sinizm: Örgütsel sinizm, Yabancı: İşe yabancılaşma, Tüken: Tükenmişlik.

Anlamsız yol katsayılarının modelden silinmesinin ardından son yapısal model elde edilmiştir. Yapısal modelin, araştırma verileriyle kabul edilebilir düzeyde uyum değerleri ürettiği görülmektedir ($\chi^2 = 2637.13$, $sd = 1312$, $\chi^2/sd = 2.01$, $p = .00$, $IFI = .90$, $CFI = .90$, $TLI = .90$, $RMSEA = .06$). Elde edilen son yapısal model Şekil 2'de sunulmaktadır.



Şekil 2. Yapısal model

En iyi uyum indislerini sunan yapısal eşitlik modeline göre; örgütsel adalet algısı, öğretmenlerin örgütsel sinizm ($\beta = -.64$, $p < .01$) ve tükenmişlik ($\beta = -.23$, $p < .01$) düzeylerini negatif olarak etkilemektedir. Bunun yanı sıra örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisiyle öğretmenlerin tükenmişlik ($\beta = -.10$, $p < .01$) düzeyleri üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Örgütsel adalet algısının, öğretmen tükenmişliği üzerinde doğrudan ve dolaylı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Tartışma

Bu çalışmada; örgütsel adalet, örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik arasındaki karmaşık ilişkiler belirlenmiştir. İlişkisel modelle biçimlendirilen bu araştırma kapsamında incelenen değişkenlerin, öğretmenlerin tükenme duyguları üzerindeki etkisi açığa çıkarılmıştır. Bu çalışmada; öğretmenlerin örgütsel adalet algılamalarının, örgütsel sinizm düzeylerini azalttığı tespit edilmiştir. Örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisiyle öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini azalttığı açığa çıkarılmıştır. Dolayısıyla örgütsel adalet algısının, öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini hem doğrudan hem de dolaylı olarak azalttığı belirlenmiştir.

Önceki araştırmalarda (Biswas ve Kapil, 2017; Çetin vd., 2013; Yazıcıoğlu ve Genç, 2017) algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizm tutumunu azalttığı bulunmuştur. Okul yöneticileri uygulamalarında kural ve usule uygun davrandığında, diğer bir deyişle uygulamalarında ve uygulamaların yapıldığı süreçlerde keyfi davranmadığında öğretmenlerin örgütsel adalet algıları güçlenmektedir. Adil ve hakkaniyetli yönetilen bir okulda, öğretmenler; uygulamalara ve bu uygulamaların süreçlerine güvenmektedir. Dolayısıyla öğretmenler, görev ve sorumluluklarını yerine getirirken yakınmamakta ve yıkıcı eleştirilerde bulunmamaktadırlar. Eren (2015); alınan kararların ve yönetimin uygulamalarının adil ve hakkaniyetli olarak algılanmasının, kişilerin kızgınlıklarını azaltacağını; işlerine, yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve örgütün tamamına yönelik bağlılık, güven

ve sadakat duygularını ise arttıracaklarını vurgulamaktadır. Benzer şekilde, Cohen-Charash ve Spector (2001), örgütsel adalet algısının; çalışanlarda performans, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve güven gibi tutum ve davranışlar üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu bulmuşlardır. Örgütünde bu tür olumlu duygular besleyen ve olumlu davranışlar sergileyen öğretmenlerin, sinik tutumsal tepkiler göstermesi beklenilmediği anlaşılmaktadır. Kılıç ve Toker (2020), örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm tutumuyla negatif yönlü ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca çalışmalarında örgütsel adalet ile örgütsel sinizm tutumunun alt ölçeklerinin de negatif ilişkili olduğunu açığa çıkarmışlardır. Örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm düzeyini azalttığına ilişkin şimdiki araştırmanın bulgusunun, önceki çalışmaların bulgularıyla desteklendiği görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel adalet algılanan bir kurumda öğretmenlerin; işlerini yerine getirirken yakınmayacağı ve karamsarlığa düşmeyeceği, kurumuna yönelik yıkıcı ve küçültücü eleştirilerde bulunmayacağı değerlendirilmektedir. Buradan hareketle kurumda algılanan adaletin, öğretmenlerin davranışlarını biçimlendirdiği görülmektedir. Diğer bir deyişle adalet algısı, öğretmenlerin tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırmalar (Dishon-Berkovits, 2017; Eroğlu ve Erselcan, 2017; Gürboyoğlu, 2009; Korkmaz ve Bozkurt, 2018), örgütsel adalet algısının, tükenmişlikle negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, bu çalışmada da örgütsel adalet algısının, tükenmişlik üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğu görülmektedir. Cohen-Charash ve Spector (2001) örgütte adaletsizlik algılanmasının; öfke ve huysuzluk şekillerinde olumsuz tepkilere neden olduğunu ve üretim karşıtı davranışları ise artırdığını tespit etmişlerdir. Bu olumsuz duyguların da diğer olumsuz duyguları besleyeceği aşikardır. Okulunda bezginlik ve umutsuzluk yaşayan bir öğretmenin, üretim karşıtı iş davranışlarının artması ile örgütsel performansa katkısının da azalacağı akla gelmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin tükenmişlik duygusu deneyimlemelerinin, öğrencilere sundukları eğitim-öğretim kalitesini azaltacağı düşünülmektedir. Eğitim sisteminin en önemli ögesi olarak nitelenen öğretmenlerin; tükenmişliklerinin azalmasını, üretkenlik ve verimliliklerini artıracığı şüphesizdir. Öğretmenlerin tükenmişliklerinin azaltılması yoluyla enerjilerini işlerine, daha yoğun bir şekilde kanallayabilmeye imkanı bulacakları değerlendirilmektedir.

Alanyazında; örgütsel adalet, örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve tükenmişlik değişkenleri arasındaki ikili ilişkilerin varlığını ortaya koyan çalışmalara rastlanmaktadır. Örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir (Biswas ve Kapil, 2017; Çetin vd., 2013; Yazıcıoğlu ve Genç, 2017). Örgütsel sinizmin sonuçlarından biri işe yabancılaşmadır (Abraham, 2000; Dağyar ve Kasalak, 2018). Demir vd. (2018), araştırmalarında örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir. Ayrıca alanyazında örgütsel sinizmin tükenmişlikle doğrudan ilişkisini açıklığa kavuşturan çalışmalar (Duman vd., 2020; Mahmood ve Sak, 2019) bulunmaktadır. İşe yabancılaşma ise tükenmişlikle pozitif ilişkilidir (Chiaburu vd., 2014). Demir ve Eser (2019) çalışmasında; örgütsel adalet ile tükenmişlik arasındaki ilişkide, örgütsel sinizm tutumunun kısmi aracı etkisinin olduğunu bulmuşlardır. Bu çalışmanın bulguları; örgütsel adalet algısının, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisiyle öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini azalttığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla şimdiki çalışmada, örgütsel adaletin tükenmişlik üzerindeki etkisinde örgütsel sinizmin yanı sıra işe yabancılaşmanın da kısmi aracı etkide olduğu açığa çıkarılmıştır. Bu araştırma bulgusunun da diğer araştırma bulguları ile desteklendiği görülmektedir. Nitekim öğretmenlerin kurumlarında adil olunulduğunu düşünmeleri, hizmet sunarken daha az olumsuz yaşantılar geçirmelerine katkı sunmaktadır. Dolayısıyla tükenmişliğin, önlenabilir ya da azaltılabilir bir tutum olduğu değerlendirilmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Örgütsel adalet algıları yüksek düzeyde olan öğretmenlerin, okul ortamından ve yöneticilerinden eşitlik ve güven gibi kritik beklentileri karşılanmaktadır. Nitekim eşitlik ve güven duygularının en önemli tutumlardan oldukları bilinmektedir. Öğretmenler; okul yöneticilerinin her türlü iş ve işlemlerde (ders programı hazırlama, derslerin dağıtımı, görev paylaşımı, yetki verme vb.) her bir öğretmene adil davranacağına inanmaktadırlar. Dolayısıyla öğretmenler kendilerini huzurlu ve güvende hissetmektedirler. Bu durumların doğal neticesi olarak işlerindeki olumsuz tutumlarını azaltmakta ve yaşadıkları olumsuzluklar karşısında daha hoşgörülü olmalarını sağlamaktadır. İşlerinde olumlu bakış açılarına sahip olan bu öğretmenler, işlerini daha anlamlı görmekte ve işlerinde faydalı olduklarına inanmaktadırlar. Öğretmenlerin yaptıkları işlerinin anlamlı olduğunu hissetmeleri, işlerine adanmalarını dolayısıyla işlerini devam ettirme isteklerini artıracak değerlendirilmektedir. Bu durum onların iş memnuniyetlerini artırmaktadır. Belirtilen bu olumlu duygulara sahip öğretmenlerin, işlerinden kaynaklı daha az tükenmişlik yaşayacakları düşünülmektedir.

Öğretmenlerin çalışma yaşamı açısından tehdit oluşturan tükenmişlik olgusunun, örgütsel müdahalelerle azaltılacağı ya da önleneyeceği değerlendirilmektedir. Öncelikle okul yöneticilerinin okullarda daha demokratik bir ortam oluşturmaları önemli görülmektedir. Böylelikle bütün öğretmenlerin, düşüncelerini rahatlıkla ifade etme olanağı bulacağı ve kararlara katılımlarının sağlanacağı bir okul ortamı oluşturulmaktadır. Ödüllendirmelerde, öğretmenlerin girdi ve çıktı oranlarının dengeli olması gerekmektedir. Yöneticiler; kişisel haklara saygı göstermeli, adil uygulamalarda bulunmalı, süreç hakkında mutlaka öğretmenlere bilgi vermeli ve onları adil davrandıklarına dair ikna etmelidir. Çünkü uygulamalar ve yapıma süreçleri adil olsa bile öğretmenlerin bu durumu nasıl algıladıkları önemlidir. Böylelikle öğretmenlerin; yıkıcı eleştirilerinin önüne geçilip eğitim ve öğretim sürecini iyileştirici öneriler geliştirmeleri ve potansiyellerini tam olarak işlerine yoğunlaştırmaları sağlanabilir. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik gibi iş ve kurumlarından uzaklaşmalarına yol açabilecek çok ciddi olumsuz tutum ve davranışlarının oluşması ise azaltılabilir. Bununla birlikte bu ciddi olumsuz tutum ve davranışları ortaya koymaları önlenebilir.

Örgüt yaşamında olumlu duygular ve olumsuz duygular bir arada yaşanabilmektedir. Örgütlerdeki deneyimlenen olumsuz duyguların, belirlenmesi ve azaltılmasına yönelik çalışmalara yoğunlaşılması önemli görülmektedir. Çünkü olumsuz tutumların azaltılması hem bireyin hem de örgütün verimliliği açısından önemlidir. Bu çalışma ile kritik olumsuz tutumlara dikkat çekilmektedir. İleriki çalışmalarda öğretmenlerin tükenmişliklerini etkileyen farklı kritik tutumlarla incelemeler yapılabilir. Bu çalışmada, tükenmişliği olumlu ve olumsuz etkileyen değişkenler yer almaktadır. Sonraki çalışmalar, tükenmişliğin sonuçlarına yönelik gerçekleştirilebilir. Farklı kültürlerde ve okul kademelerinde bu araştırma tekrarlanabilir. Böylelikle bu çalışmada elde edilen sonuçların tutarlılığı belirlenmiş olabilir. Ayrıca sonraki çalışmalar, tek bir deseninin sınırlılığında değil karma desenle yürütülebilir. Bu yolla değişkenler arasındaki ilişkilerin nedenlerine yönelik açıklamalarda bulunma imkanına kavuşulmuş olunabilir.

Bu çalışmada, tutumların bir bireyin en önemli kaynaklarından olduğu görülmektedir. Bu tutumlar, okul yaşamlarında öğretmenler tarafından deneyimlenmekte ve öğretmenler bu tutumların etkisinde kalabilmektedirler. Öğretmenler tarafından algılanan bu tutumların farkında olmak ve bu tutumlara duyarlı davranmak, üretkenlik ve verimlilik artışı gibi bireyin ve örgütün faydasına sonuçlar vermektedir. Bu çalışma; tutumların, örgütsel yaşamdaki etkilerine daha duyarlı bakmamıza yardımcı olmaktadır. Bu açıdan da ileriki çalışmalara da kuramsal alt yapı oluşturmaktadır.

Kaynakça

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126, 269-292.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49, 1395-1418. doi:10.1177/001872679604901102
- Atalay, C. G. (2015). Örgütsel adalet. D. E. Özler (Ed.), *Örgütsel davranışta güncel konular* içinde (s. 41-64). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Biswas, S. ve Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*, 36(5), 696-711. doi:10.1108/JMD-04-2016-0052
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences* (Doktora tezi). Cincinnati Üniversitesi, USA.
- Brandes, P, Dharwadkar, R. ve Dean, Jr. J. W. (1999). *Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes*. The 36th Annual Meeting of the Eastern Academy of Management, Philadelphia.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS*. New York: Routledge.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. ve Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.
- Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321. doi:10.1006/obhd.2001.2958
- Çetin, B., Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, 37, 1-20.
- Çokluk, Ö. (2014). Örgütlerde tükenmişlik. C. Elma ve K. Demir (Ed.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar* içinde (s. 117-143). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, S. (2014). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Dağyar, M. ve Kasalak, G. (2018). Eğitim örgütlerinde yaşanan örgütsel sinizmin öncülleri ve sonuçları üzerine bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 967-986. doi:10.16986/HUJE.2018037797
- Demir, M., Ayas, S. ve Yıldız, B. (2018). Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisi: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 231-254.
- Demir, H. ve Eser, H. (2019). Örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik arasındaki ilişkide örgütsel sinizmin aracı rolü. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 159-176. doi:10.29106/fesa.547365
- Dishon-Berkovits, M. (2017). The role of organizational justice and stress in predicting job burnout. *Journal of Career Development*, 45(5), 411-424. doi:10.1177/0894845317705469
- Doğan, H. (2002). İşgörenlerin adalet algılamalarında örgüt içi iletişim ve prosedürel bilgilendirmenin rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(2), 71-78.
- Duman, N., Sak, R. ve Şahin Sak, İ. (2020). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumlarının incelenmesi. *Van Yüzcüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1098-1127. doi:10.33711/yyuefd.800925
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eroğlu, K. ve Erselcan, R. C. (2017). Çalışanların örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik düzeylerinin çalışan sessizliği üzerindeki etkisi. *Business and Economics Research Journal*, 8(2), 325-348. doi:10.20409/berj.2017.53

- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Dubai: Oriental Press.
- Gün, F. ve Baskan, G. A. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 361-379. doi:10.16986/HUJE.2016016393
- Güney, S. (2012). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel yayınları.
- Gürboyoğlu, J. (2009). *Lider-üye etkileşiminin örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik üzerine etkileri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hirschfeld, R. R. ve Feild, H. S. (2000). Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21(7), 789-800. doi:10.1002/1099-1379(200011)21:7<789::AID-JOB59>3.0.CO;2-W
- Hock, R. R. (1988). Professional burnout among public teachers. *Public Personel Management*, 17(2), 167-189. doi:10.1177/009102608801700207
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D. ve Miles, E. W. (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of Management Review*, 12(2), 222-234.
- Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647. doi:10.1002/job.207
- Kanten, P. ve Ülker, F. (2014) Yönetim tarzının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinde işe yabancılaşmanın aracılık rolü. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 16-40.
- Karacaoğlu, K ve İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77-92.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kılıç, S. ve Toker, K. (2020). Örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Journal of Yasar University*, 15(58), 288-303.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Korkmaz, H. G. ve Bozkurt, S. (2018). Örgütsel adalet ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin demografik değişkenler bağlamında incelenmesi ve hastane çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 20, 233-252. doi:10.18092/ulikidince.297763
- Kreitner, R. ve Kinichi, A. (2009). *Organizational behaviour*. New York: McGraw-Hill Education.
- Kulik, C. T. ve Ambrose, M. L. (1992). Personal and situational determinants of referent choice. *Academy of Management Review*, 17(2), 212-237.
- Kurtulmuş, M. ve Karabıyık, H. (2016). Algılanan örgütsel adaletin öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine etkisi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 459-477. doi:10.14686/buefad.v5i2.5000175962
- Kyriacou, C. (2000). *Stress busting for teachers*. Cheltenham: Nelson Thornes.
- Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2012). *Educational administration: Concepts and practices* (6. bs.). Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning Publishing.
- Mahmood, S. M. R. ve Sak, R. (2019). Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Kastamonu Education Journal*, 27(5), 2243-2259. doi:10.24106/kefdergi.3451
- Mirvis, P. ve Kanter, D. L. (1989). Combatting cynicism in the workplace. *National Productivity Review*, 8(4), 377-394.

- Mourshed, M., Chijoke, C. ve Barber, M. (2010). *How the world's best-performing school systems keep getting better*. McKinsey & Company.
- Mumcu, A. ve Özyer, K. (2020). Örgüt ikliminin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider - üye etkileşiminin aracılık rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 63-94. doi:10.35408/comuybd.683576
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Pappenheim, F. (2000). Alienation in American society. *Monthly Review*, 52(2), 36-53. doi:10.14452/MR-052-02-2000-06_4
- Pines, A. M. (2005). The Burnout Measure Short version (BMS). *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78-88. doi:10.1037/1072-5245.12.1.78
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. ve Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2015). *Organizational behaviour*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Russell, D. W., Altmaier, E. ve Van Velzen, D. (1987). Job-related stress, social support, and burnout among classroom teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72(2), 269-274. doi:10.1037//0021-9010.72.2.269
- Sarros, J. C. ve Sarros, A. M. (1987). Predictors of teacher burnout. *The Journal of Educational Administration*, 25(2), 216-229. doi:10.1108/eb009933
- Saruhan, Ş. C. ve Yıldız, M. L. (2014). *İnsan kaynakları yönetimi, teori ve uygulama*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. ve Uhl-Bien, M. (2011). *Organizational behavior*. John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Schwab, R. L., Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1986). Educator burnout: Sources and consequences. *Educational Research Quarterly*, 10(3), 14-30.
- Shukla, A. ve Trivedi, T. (2008). Burnout in Indian teachers. *Asia Pacific Education Review*, 9(3), 320-334.
- Sidorkin, A. M. (2000). In the event of learning: Alienation and participative thinking in education. *Educational Theory*, 54(3), 251-262.
- Şahin, E. (2014). *Ortaöğretim kurumlarında örgütsel kimlik, örgütsel imaj, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adalet (Bursa örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tümekaya, S., Çam, S. ve Çavuşoğlu, I. (2009). Tükenmişlik ölçeği kısa versiyonunun Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Ç. U. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 387-398.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Gençer, E. Ö. (2017). Örgütsel adalet algısının sinizm üzerine etkisi: Devlet üniversiteleri meslek yüksekokullarında bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 106-119. doi:10.20491/isarder.2017.323