

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

OKUL MÜDÜRLERİNİN KULLANDIKLARI GÜÇ
TÜRLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM
ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kemal OKUMUŞ

İstanbul
Aralık-2019

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

OKUL MÜDÜRLERİNİN KULLANDIKLARI GÜÇ TÜRLERİ
İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARI
ARASINDAKİ İLİŞKİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Kemal OKUMUŞ

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ali GURBETOĞLU

İstanbul

Aralık-2019

ÖNSÖZ

Eğitim ve bir eğitim ortamı olan, insanlığın toplumsal yaşama geçtiği günden, yapısal ve çeşitli içerik değişimlerine uğrayarak günümüze kadar varlığını devam ettiren okullar ve okulların temel unsurları olan yöneticiler ile öğretmenler pek çok boyutlarıyla akademik çalışmaların ilgi odağındadır. Toplumların ve medeniyetlerin gelişimi ve dönüşümü ile gelecek nesillere aktarılması noktasında lider konumda yer alan okul yöneticileri ile öğretmenlerimiz arasındaki ilişkinin niteliği bu bağlamda toplumsal etki oluşturabilecek bir gücü temsil etmektedir.

Bu tez çalışmasında eğitimi ve eğitim kurumlarını temsil eden Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Görev Yapan Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Türleri ile Öğretmenlerin Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Bu tez çalışmamı yapmamda büyük katkıları olan araştırmanın her aşamasında beni destekleyen, cesaretlendiren bilgi ve tecrübeleri ile beni yönlendiren, görüş ve düşüncelerinden daima faydalandığım tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ali GURBETOĞLU'na, varlıkları ile çalışmalarımnda ve hedeflerime yönelik motivasyon kaynağım olan sevgili eşim ve çocuklarıma şükranlarımı arz ederim.

Bununla birlikte okullarında ölçek uygulaması yapmama müsaade eden anlayışlı tutumları ile çalışmamı destekleyen okul yöneticilerine ve büyük bir sabır ile ölçeklerimi dolduran tüm öğretmen arkadaşlarıma desteklerinden dolayı teşekkür ederim.

Kemal OKUMUŞ

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN KULLANDIKLARI GÜÇ TÜRLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Kemal OKUMUŞ

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ali GURBETOĞLU

Aralık-2019, 82+XIII Sayfa

Bu araştırmanın amacı eğitim kurumu olan okullarda okul müdürlerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Araştırma da nicel araştırma modelleri içerisinde yer alan ilişkiyel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini İstanbul İl Merkezinde bulunan Başakşehir ilçesinde görev yapan ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 478 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin katılımı ile gerçekleşen araştırmada verilere ölçek toplama yöntemi ile ulaşılmıştır. Araştırmada Yılmaz ve Altinkurt (2013) tarafından hazırlanan “Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeği” ve Sağır ve Oğuz (2012) tarafından hazırlanan “Örgütsel Sinizm” ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini ve okul müdürleri tarafından kullanılan güç türlerine ilişkin düzeyleri belirlemek için betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Örgütsel sinizm ve örgütsel güç türleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel güç türleri arasındaki karşılaştırmalarda ANOVA ve t-Testinden faydalanılmıştır. Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin sinizm algılarının orta düzeyde, örgütsel güç türlerine ilişkin görüşlerinin de yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda öğretmen görüşleri dikkate alındığında okul müdürlerinin kullandığı örgütsel güç türleri sırasıyla yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç, ödöl gücü ve zorlayıcı güç olarak tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel güç türlerinin alt boyutları ile öğretmenlerin sinizm algıları

arasındaki ilişki incelendiğinde yasal güç ve zorlayıcı güç ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu, uzmanlık gücü, ödül gücü ve zorlayıcı güç ile örgütsel sinizm arasında negatif (ters) yönde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyetleri, mesleki kıdemleri, eğitim durumları çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık bulunurken sendika üyelikleri ile örgütsel güç türleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin çalıştıkları okul türü ve örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir farklılığa ulaşılırken cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu ve sendika üyelikleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda alan yazını incelenerek tartışılmış ve bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Sinizm, Güç, Örgütsel Güç, Eğitim

ABSTRACT

RELATIONSHIP BETWEEN THE POWER SOURCES USED BY SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS' FEELINGS OF CINISM

Kemal OKUMUŞ

Master, Education Management and Supervision

Supervisor: Asst. Dr. Öğr. Üyesi Ali GURBETOĞLU

December-2019, 82+XIII Pages

The aim of this research was determined as to examine the types of power used by school principals in schools that are educational institutions and to determine the perceptions of the teachers' cynicism and to examine the relationship between them. Also, relational scanning model is used in this research. The sample of the study is 478 teachers working in elementary schools, secondary schools and high schools in Bahcesehir district located in Istanbul city center. In the research conducted with the participation of teachers, the data were obtained by the method of collecting questionnaires. "Organizational Power Resources Scale" and "Organizational Cynicism" scale were used in the research. The data obtained were analyzed by statistical package program. Descriptive statistics were used to determine teachers' levels of organizational cynicism and levels of power used by principals. Correlation analysis was used to determine the relationship between organizational cynicism and organizational power types. In addition, ANOVA and t-Test were used in comparisons between the socio-demographic characteristics of teachers and organizational cynicism and organizational power types. According to the results of the research; teachers' perceptions of cynicism were moderate and their views on organizational power types were also high. At the same time, when teacher opinions are taken into account, the types of organizational power used by school principals have been identified in order of legal power, power of expertise, charismatic power, reward power and coercive power. It was concluded that there was a significant relationship between the types of power applied by school principals and organizational cynicism. When the relationship between the lower dimensions of organizational power sources

and the perceptions of cynicism of teachers is examined, there is a positive relationship between legal power and coercive power and organizational cynicism, with specialty strength, reward strength and coercive power there is a negative (reversed) relationship between organizational cynicism. While there was a significant difference in the gender, professional seniority and educational status of the teachers according to the type of school they worked in, it was concluded that there was no significant difference between union membership and organizational power sources. Furthermore, while a significant difference has been reached between the institutions in which the teachers work and the perceptions of organizational cynicism, it has been concluded that there is no significant difference between gender, vocational seniority, educational status and union membership. In accordance with the findings, the field writing was examined and discussed and some suggestions were made.

Keywords: Organization, Cynicism, Power, Organizational Power, Training

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM1	
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Amaç	4
1.3. Önem	4
1.4. Sınırlılıklar.....	7
1.5. İlgili Araştırmalar	7
İKİNCİ BÖLÜM	
YÖNTEM.....	12

2.1. Araştırmanın Modeli	12
2.2. Evren ve Örneklem.....	12
2.3. Verilerin Toplanması.....	13
2.4. Verilerin Analizi.....	14
2.5. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Analizi	15

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZME İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR	16
3.1. Sinizm Kavramı ve Sinizme İlişkin Tanımlar	16
3.2. Sinizm Tarihi.....	19
3.3. Sinizmin Belirtileri	20
3.4. Örgütsel Sinizm.....	21
3.5. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler	22
3.6. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	26
3.6.1. Bilişsel Boyut.....	26
3.6.2. Duyuşsal Boyut.....	27
3.6.3. Davranış Boyutu	27
3.7. Örgütsel Sinizme İlişkin Kuramlar.....	28
3.8. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	34
3.9. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	35
3.9.1. Örgütsel Sinizmin Kişisel Sonuçları	35

3.9.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları	366
3.10. Güç Kavramı	377
3.11. Gücün Benzer Kavramlarla İlişkisi	39
3.12. Güç Kaynaklarının Sınıflandırılması.....	411
3.13. Güç Kaynaklarının Okullarda Uygulaması	444
3.14. Okul Yönetimi Açısından Güç ve Okul Örgütü	455

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR	49
4.1. Katılımcıların Frekans ve Yüzde Dağılımları	49
4.2. Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Türleri İle Öğretmenlerin Sinizm Algıları Analizleri.....	500
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	611
5.1. Sonuç ve Tartışma	611
5.2. Öneriler.....	655
5.2.1. Çalışanlara Yönelik Öneriler	655
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	666
KAYNAKLAR	677
EKLER	777
ÖZGEÇMİŞ	822

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Ölçeklerin Güvenirlik Analiz Sonuçları	15
Tablo 4.1: Frekans ve Yüzde Değerleri	49
Tablo 4. 2: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarına İlişkin Betimsel Sonuçlar ..	500
Tablo 4.3: Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Türlerine İlişkin Betimsel Sonuçlar.	51
Tablo 4.4: Örgütsel Güç Türleri ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu.....	522
Tablo 4.5: Yasal Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu	522
Tablo 4.6: Ödül Gücü ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu	533
Tablo 4.7: Zorlayıcı Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analizi ...	533
Tablo 4.8: Uzmanlık Gücü ile Sinizm Arasındaki ilişkiye ilişkin Pearson Analizi.	544
Tablo 4.9: Karizma Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu	544
Tablo 4.10: Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu	555
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik Anova Test Sonucu	566
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Eğitim Durumları İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu	566

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik Anova Sonucu	577
Tablo 4.14: Öğretmenlerin Sendikal Üyelik Durumları İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu...	57
Tablo 4.15: Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu.....	58
Tablo 4.16: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik Anova Test Sonucu	59
Tablo 4.17: Öğretmenlerin Eğitim Durumları İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu	59
Tablo 4.18: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik Anova Test Sonucu	600
Tablo 4.19: Öğretmenlerin Sendikal Üyelik Durumları İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu	600

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1: Beklenti Kuram Modeli	29
Şekil 3.2: Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen rgtsel Sinizm Modeli	333



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Örgütsel sinizm, çalışanların örgüte karşı olumsuz tutum sergilemeleri olarak ifade edilebilir. Bu tutumlar genellikle örgüte karşı negatif duygular ve eleştirel davranışları içermektedir. Örgütsel sinizm ile alakalı olarak yapılan çalışmaların büyük bir bölümünde örgüt içerisinde yapılan bazı davranışların çalışanlarda bastırılmış davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır (Helvacı ve Kayalı, 2011: 256). Örgüt yöneticilerinin çalışanlara yönelik sergiledikleri davranışlar ve hatalı uygulamalar sonucunda örgüt içerisinde sorunlar baş göstermektedir. Bu sorunlar zaman içerisinde çalışanlarda örgüte karşı güvensizlik, bıkkınlık, kuşku, yabancılaşma, tedirginlik gibi olumsuz düşünceler, tutumlar ve davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örgütsel sinizm sıklıkla örgütlerin dürüstlükten yoksun olduğu durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda yöneticilerin sergilediği liderlik davranışları ve kullandıkları güç kaynakları, çalışanların örgütsel sinizm algısı açısından oldukça önemli bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

Güç, bir kimsenin başkalarını yönlendirirken kendi istediği şekilde yönlendirebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Bursalıoğlu, 1997: 18). Buna göre yöneticilerin çalışanları etkilemesinin ve yönlendirebilmesinin temelinde güç yatmaktadır. Yöneticilerin gücü kullanma durumu ve yöneticiler tarafından tercih edilen gücün türü, yönetici ve çalışan arasındaki ilişkinin niteliğini, çalışanların örgüt ile alakalı algılarını ve sonuç olarak da çalışanların performanslarını doğrudan etkilemektedir.

Örgütsel sinizm olgusu çoğu örgütte çalışanların ümitsizliğe ya da engellenmiş hissine kapılmasına neden olmaktadır. Bu nedenle örgütsel sinizm çoğu zaman çalışanda örgüte karşı olumsuz duygular beslemesine neden olmaktadır. Bu duygular genel olarak negatif yönlü ve eleştiril olmaktadır (Abraham, 2000: 270). Bu alanda yapılan çalışmalar örgüt yönetiminin tutumu ve örgüt içerisinde meydana gelen olumsuz

durumlar çalışanların sinik davranışlar sergilediğini göstermektedir (Helvacı, 2013: 383).

Üst yönetimin sergilemiş olduğu tutum ve hatalı uygulamalar bazı örgütsel sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu nedenle çalışanlarda örgüte karşı güvensizlik, tedirginlik, kuşku, isten uzaklaşma, kurum içerisinde yabancılaşma ve bıkkınlık gibi örgütün verimliliğini etkileyecek olumsuz tutum ve davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örgütsel sinizm ise çoğunlukla örgüt içerisinde güvensiz bir ortamın oluşması sonucunda görülmektedir. Bu bağlamda örgüt yöneticilerinin kullandığı güç türlerinin, çalışanların örgütsel sinizm algıları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir (Hales, 1997: 22).

Örgütsel sinizm ile ilgili olarak çok sayıda araştırma yapılmış olsa da, çalışanların sinizm algılarının yöneticilerin kullandığı güç kaynakları ile olan ilişkisine dayanan az sayıda araştırma bulunmaktadır. Yapılan çalışmanın bir Temel Eğitim Kurumu olan ilkokul ve ortaokullar ile Orta Öğretim Kurumu olan liselerde çalışan öğretmenlere yönelik olarak yürütülmesi araştırmanın önemini daha da artırmaktadır. Bunun en önemli nedeni de örgütsel güç kaynakları ve örgütsel sinizm ile alakalı eğitim alanında yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğunun sadece bir eğitim kategorisinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Araştırmada özellikle 3 eğitim kurumunun da seçilmesi, eğitim örgütlerinin değer merkezli ve yetkiden ziyade etki odaklı bir yapıda bulunması, örgütsel sinizm algısının belirlenmesi açısından uygun bir kurum olacağı düşüncesi yatmaktadır.

1.1. Problem Durumu

Örgütsel yapıya sahip olan eğitim kurumları sürekli olarak iyileşme ve gelişme yolunda çevrelerine uyum sağlama için çaba göstermektedir. Örgüt yöneticileri bilinçli ve insan odaklı bir yönetim politikası izleyerek, hizmet sunan çalışanların örgüte olan bağlılığını, iş tatminini ve motivasyonunu artırabilir. Yöneticilerin böylesi bir politika izlemesi aynı zamanda örgütün amaçlarına ulaşması noktasında oldukça önemlidir.

İlgili literatür taraması incelendiğinde, örgütsel güç kaynaklarının sınıflandırılmasına ilişkin çok sayıda araştırma yapıldığı görülmektedir. Yapılan araştırmalar güç kaynaklarını genel olarak ele alındığında 5 farklı boyuttan olduğu görülmektedir. Bunlar; yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü, karizma ve uzmanlık gücü olarak sınıflandırılmaktadır. Gücün ortaya çıktığı bu kaynaklardaki farklılaşmanın uzun yıllardan beri araştırmacıların ilgisini çeken konular arasında yer almaktadır.

Okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının düşmesine neden olan unsurların başında okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç kaynakları etkili olmaktadır. Okul müdürlerinin kullandığı bu güç kaynakları öğretmenlerin mesleki motivasyonlarını ve iş tatminlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu da öğretmende ruhsal çöküntü oluşturarak okula yönelik tutumlarını ve davranışlarını etkilemektedir. Öğretmenler yaşadıkları bu olumsuz durum sonucunda sinizm duygusu yaşayabilir ve sinik davranışlar sergileyebilir (Demir, 2017: 25).

Okul yöneticileri tarafından uygulanan güç türleri ile öğretmenlerin algıladıkları sızim duygu düzeylerinin belirlenmesine yönelik çok sayıda araştırma bulunmamaktadır. Okullarda görev yapan müdürlerin başarıları, ellerinde bulunan gücü kullanarak insan kaynaklarını etkileyebilmesine bağlıdır. Kısacası müdürler okullarda kullanacakları güç kaynaklarını doğrudan bilmesi gerekmektedir. Gücün kaynağını iyi bilen müdürler, astlarını okulun hedeflerini gerçekleştirmek için rahatlıkla yönlendirebilmektedir. Bu nedenle, eğitim örgütlerinin temelini oluşturan okulları yöneten okul müdürlerinin örgütsel güç kaynaklarının belirlenmesi gerekmektedir.

Öğretmenlerin sağlıklı bir ortamda çalışmalarını sağlamak ve verimli bir eğitim sürecini yönlendirebilmek için öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile müdürlerin hangi güç kaynaklarını kullandıklarını belirlenerek bunlarla ilişkili politikaların geliştirilmesi gerekmektedir. Bu amaç doğrultusunda özellikle 2000’li yıllardan itibaren başlayan örgütsel sinizm ve örgütsel güç kaynaklarının kurumsal temelleri, çalışanlara ve örgütlere olan etkileri ele alınarak, örgütler açısından önemli olarak nitelendirilen bu kavramlara ilişkin farkındalık yaratılması ve böylelikle ortadan kaldırılmasına yönelik stratejilere katkıda bulunması hedeflenmiştir.

Bütün bu açıklamalar doğrultusunda yapılan araştırmanın amacı, okul müdürlerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkartmaktır.

1.2. Amaç

Yapılan bu çalışmanın temel çıkış noktasını, okul müdürlerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin sinizm algı düzeyleri nedir?
2. Okul müdürlerinin kullandığı olduğu güç türlerine ilişkin düzeyleri nedir?
3. Okul müdürleri tarafından kullanılan güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında bir ilişki var mıdır?
4. Okul müdürleri tarafından kullanılan güç türlerinin alt boyutları ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında bir ilişki var mıdır?
5. Okul müdürleri tarafından kullanılan güç türleri ile sosyo demografik özellikler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık var mıdır?
6. Öğretmenlerin sinizm algıları ile sosyo demografik özellikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık var mıdır?

1.3. Önem

Konu ile ilgili literatür taraması yapıldığında, öğretmenlerin sinizm algıları ve okul müdürleri tarafından kullanılan güç kaynakları arasındaki ilişkiye odaklanan az sayıda araştırmanın olduğu sonucuna varılmış ve bu alandaki boşluğun doldurulması için yapılan çalışmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

Eğitim kurumlarında elbette öğrenciler kadar öğretmenlerde çok önemlidir. Hatta Milli Eğitimin Temel İlkelerinde belirlenen hedeflere ulaşmak için öğretmenlere çok büyük görev ve sorumluluk düşmektedir. Bu nedenle değişen eğitim anlayışı içerisinde öğretmenlerin hem mesleki hem de kişisel gelişimi önemli bir yer edinmiştir. Bu açıdan ele alındığında öğretmenlik mesleğinin sürekli olarak gelişme göstermesiyle birlikte öğretmenlerin motivasyonlarına olumlu yönde etki etmiştir. Öğretmen motivasyonunun artmasında etkili olan en önemli unsurlardan biriside öğretmenin kendini rahat bir şekilde ifade ettiği, çalışma ortamından kaynaklanan sorunların en aza indirildiği, çalıştığı okula ve yöneticilere duyduğu güven ve adalet duygusu gibi birçok etken yer almaktadır. Öğretmenlerin rgtsel sinizme ilişkin tutumları ne kadar olumlu yönde olursa, ğretmen o derece de etkili ve verimli olur. Bunun içinde okul müdürlerinin uyguladığı g kaynaklarını kullanırken öncelikli olarak elinde olan gücü doğru şekilde kullanmaya çalışmalıdır. Aksi halde yönettiği okulda öğretmenlerin tepkisini çekebilir ve öğretmenlerin sinizm duygularını değiştirebilir. Bu yüzden okul müdürleri kullanacağı gücün kaynağını çok iyi bilmeli ve bu gücü eğitim kurumunun çıkarları doğrultusunda kullanmalıdır.

Öğretmenlerin sinizm algılarını belirlenmesi, özellikle okul müdürlerinin bu yönde bilgilendirilmesi kurum içerisinde yaşanan olumsuzlukların giderilmesine, oluşan sorunlar için farklı zm önerilerinin sunulmasına ve dolaylı olarak da örgütsel performansın artmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Böylelikle, rgtsel sinizm ve okul müdürlerinin uyguladığı g türlerinin ve olası sonuçlarının anlaşılması sağlanarak olumsuz çalışma koşullarının iyileştirilmesine ortam hazırlanacaktır. Aynı zamanda bu alanda çalışma yapmaya karar veren diğer araştırmacılar içinde bir yol gösterici olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda eğitim işleminin en değerli parçası olan eğitim kurumlarının sosyal ve psikolojik tarafının da ön plana çıkmasına yardımcı olabilir.

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulguların, eğitim alanında faaliyet gösteren kurumlarda aktif rol oynayan yöneticiler ve öğretmenler hakkında bazı bilgiler verecektir. Aynı zamanda çalışma sonucunda elde edilen sonuçlar doğrultusunda, okul yöneticilerinin uygulamış olduğu güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm

davranışlarına nasıl etki ettiğinin görülmesine yardımcı olacağı umulmaktadır. Bu sayede kullanılan güç kaynaklarının olumlu ve olumsuz yönlerinin, öğretmenler üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunu irdeleme imkânı sunacaktır.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin kendilerine uygulanan güç kaynakları sonucunda örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen faktörleri görme imkânı bulmasına yardımcı olabilecektir. Bundan dolayı da öğretmenler okul yöneticileri tarafından uygulanan güç kaynaklarının nesnel bir şekilde ifade etme imkânı bulacaktır.

Ayrıca araştırmanın sonucunda elde edilen bulguların alan yazınına önemli bir fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Okul müdürlerinin kullandığı güç kaynaklarının, öğretmenlerin sinizm algılarına yönelik etkisinin belirlenmesi açısından öğretmenlerin görüş ve önerilerine başvurulması, okul müdürlerinin güç kaynaklarına ilişkin tutumlarına katkı sağlayabilir. Bu bağlamda, öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ile okul müdürlerinin uyguladığı güç kaynakları arasındaki etki düzeyi iyi bir şekilde belirlenebilir ise eğitim sistemi üzerinde muhtemel sorunların çözümüne ilişkin farklı önerilerin geliştirilebileceği düşünülebilir. Aynı zamanda bu araştırma eğitim sistemi içerisinde varlıklarını sürdüren tüm okul kademelerinde yapılacak olan başka araştırmalara yol gösterici niteliğinde olacağı düşünülmektedir.

1.4. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi belirtilmiştir;

- Araştırma 2018-2019 eğitim öğretim yılı II. Dönem ve İstanbul ‘da örneklem alınmış olan okullarda görev yapan öğretmenlerin görüşleri ile sınırlandırılmıştır.
- Yapılan araştırma katılımcılara uygulanan “Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeğinde” yer alan ifadelerle sınırlandırılmıştır.

1.5. İlgili Araştırmalar

Araştırmanın bu bölümünde yurtiçinde ve yurtdışında örgütsel sinizm ve örgütsel güç kaynağına ilişkin yapılan çalışmalara yer verilmektedir.

1.5.1 Örgütsel Sinizmle İlgili Çalışmalar

Eğitim kurumlarında örgütsel sinizm ile alakalı olarak yapılan çalışmalarda örgütsel sinizmin farklı değişkenler açısından incelenmesi ve bu değişkenlerle ilişkisi ve aracılık eden rollerin neler olduğu araştırılmıştır.

Franklin, Sakuda ve Tsuru (2016: 678) çalışanların örgütsel sinizm duyguları, iş tatmini ve umudu arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğunu, umut ve iş tatmini arasında da pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Grabowski (2014: 262) öğretmenlerin sinik davranış sergileme nedenlerini belirlemek amacı ile yaptığı çalışmada örgütsel sinizme neden olan faktörleri farklı değişkenler açısından incelemiştir. Araştırma sonucunda işe olan devam bağlılığı ve yöneticilerin sergilemiş olduğu davranışların örgütsel sinizme pozitif yönde bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir.

Ewis (2014: 58) örgütsel sinizmin çalışanlarda örgütsel destek, psikolojik sözleşme ihlaline ve örgütsel adalet duygularına aracılık edip etmediğini belirlemek amacı ile

yaptığı çalışmada örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu, örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında da pozitif yönde bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir.

Türkiye’de örgütsel sinizm ile alakalı olarak yapılan ilk kapsamlı araştırma 2007 yılında Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu tarafından 2007 yılında yapılmıştır. Yapılan çalışmada genel olarak örgütsel sinizme ilişkin temel kavramların alan yazınında tanıtılmasını amaçlamışlardır. Bu kapsam doğrultusunda geliştirdikleri ölçekleri bazı özel kuruluşlarda test ederek örgütsel sinizmin nedenlerini belirlemeyi amaçlamıştır.

Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2009: 94) farklı birimlerde görev yapan özel sektör çalışanlarının örgütsel sinizm algılarını belirlemek amacı ile yaptıkları çalışmada, farklı birimlerde görev yapan çalışanların cinsiyetleri, medeni durumları, işletmelerdeki çalışma süreleri, yaşları, çalıştıkları birimler gibi çeşitli değişkenler açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir. Aynı çalışmada örgütsel sinizm ile çalışanların eğitim durumları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm düzeyinin en yüksek lise ve dengi okullardan mezun olan çalışanlara ait olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Yıldız (2013: 853) örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yaptığı çalışmada, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ile örgütsel muhalefet duyguları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca bu öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizm algıları arasında negatif yönde yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Uysal ve Yıldız (2014: 835) örgüt çalışanlarının performansları açısından çalışma psikolojisine ve örgütsel sinizme etkisini belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen araştırma sonucunda örgütsel bağlılık, örgütsel motivasyon ve iş tatmini faktörlerinin örgütsel sinizme etki ettiği ve bu duyguların gelişmiş olduğu çalışanlarda örgütsel

sinizm düzeylerinin azaldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca örgütsel stres ve işten ayrılma niyetinin de çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Fettahlıoğlu (2015: 178) günümüz işletmelerinde örgütsel sinizm algılamalarına yönelik olarak yaptıkları çalışma sonucunda örgütsel sinizm ile çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda literatüre katkı sağlamak amacı ile sinik bireylere yönelik bir ayırımın yapılmadığını etkin sinikler ve pasif sinikler olmak üzere iki yeni kavramın alan yazınına eklenmesi gerektiğini öngörmüştür.

Küçükköylü (2015: 401) kamu çalışanlarının sergilediği örgütsel sessizlik davranışının örgütsel sinizme olan etkisini belirlemek amacı ile yaptığı çalışmasında, çalışan sessizliğinin örgütsel sinizme pozitif yönde düşük düzeyde bir etkisinin olduğunu ifade etmiştir.

Şenses (2018: 13) öğretmenlerin sergilemiş oldukları örgütsel sinizm algılarına yönelik yaptığı çalışmasında, öğretmenlerin örgüte yönelik olarak güvensizlik ya da negatif yönlü duygu geliştirmesindeki en temel etkenin yöneticilerin uygulamış olduğu davranışlar olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca öğretmenler tarafından verilen cevaplar doğrultusunda okul yöneticilerinin belirlemiş olduğu liderlik tarzının, çalışanların tutumları ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

1.5.2 Örgütsel Güç Kaynaklarıyla İlgili Çalışmalar

Araştırmanın bu kısmında örgütsel güç kaynaklarına ilişkin araştırmalara yer verilmiştir.

Üstüner (1999: 3) okul yöneticilerinin uyguladığı güç tiplerinin, öğretmenlerin motivasyonlarına etkisini belirlemek amacı ile yaptıkları çalışmada, okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç kaynaklarından yasal gücün en sık ve en fazla kullanılan güç kaynağı olduğu tespit edilmiştir.

İşbilir (2003: 59) Gaziantep'te görev yapan okul müdürlerinin duygusal zekâ biçimleri ile uygulamış oldukları güç türlerinin, öğretmenler tarafından belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucuna göre okul müdürlerinin duygusal zekâ yeterlilikleri ile yasal güce başvurma düzeyleri arasında istatistiksel olarak ters yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmada okul müdürlerinin duygusal zekâ yeterlilikleri ile ödül gücüne başvurma düzeyleri arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gupta ve Sharma (2008: 23) çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel güç türleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yaptıkları çalışmada, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını, zorlayıcı güç türü haricinde alan diğer bütün güç kaynaklarının olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Lunenburg (2012: 9) örgütsel güç kaynaklarına ilişkin yaptığı alan yazını taraması sonucuna göre yöneticilerin uyguladığı güç kaynaklarının aslında French ve Raven'e göre sadece beş kategoride olmadığı daha fazla sayıda olması gerektiğini ifade etmiştir. Aynı zamanda araştırma sonucuna göre makam gücü ve kişisel güç adı altında yeni kaynaklarında olması gerektiğini ifade etmiştir.

Lewis (2014: 58) ilköğretim ve lise müdürleri üzerinde yaptığı çalışmada kullanılan güç kaynaklarına ilişkin çalışmada örgütsel gücün tanımına ve kullanımına ilişkin bazı sonuçlara ulaşmıştır. Bunlar; müdürlerin baskın olabilmek için ellerindeki gücü kullandığı, lise müdürlerinin ilköğretim müdürlerine göre daha fazla güce sahip oldukları, müdürlerin cinsiyetleri ile güç kullanımı arasında bir ilişkinin olmadığı,

öğretmenlerin çalışma süreleri ile yaşları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Baydemir (2016: 59) kamu kurumlarında görev yapan müdürlerin uyguladıkları güç kaynaklarının kullanma sıklıklarının belirlenip buna bağlı olarak değişen kaygı düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan araştırmada okul yöneticilerinin uygulamış olduğu disiplin ve uzmanlık gücü arttıkça kaygı düzeylerinin de yükseldiği tespit edilmiştir. Aynı zamanda ödül ve sembolik güç arttıkça kaygı düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araujo ve Orsatto (2016: 1) Brezilya ülkesinde kamu sektöründe görev yapan yöneticilerin liderlik güçleri ile yaşanan değişimlere ilişkin gösterilen direnç düzeylerini araştırdığı çalışmada konu ile alakalı alan yazını incelemesi yapmıştır. Araştırma sonucuna göre elde edilen bulgular liderlik ve güç kavramlarının kamu kuruluşlarında oldukça etkili olduğu ve bu iki kavramın tartışılmalı ve bütünleştirici nitelikte olduğunu belirtmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu doğrultuda okul müdürlerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki nasıl bir ilişkinin olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

İlişkisel tarama modeli, genel olarak çok sayıda değişken arasındaki etkileşimi belirlemek ve miktarı hakkında yorum yapmak için kullanılan tarama modelleri arasında yer almaktadır. İlişkisel tarama yönteminde çözümleme işlemi iki şekilde gerçekleştirilmektedir. Bunlar korelasyon ve karşılaştırma yöntemleridir. Korelasyon yöntemi ile yapılan ilişki belirleme yönteminde özellikle değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri incelenmektedir. Fakat bu yöntem ile değişkenler arasında neden sonuç ilişkisi kurulamaz sadece hangi yönde bir ilişkinin olacağı hakkında araştırmacıya bilgi verir. Karşılaştırma türü ilişkisel tarama türünde ise daha çok değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisi kurulmasında ve sorunlar hakkında olası çözümler belirlenerek değişkenler arasındaki ilişki sınanmaktadır. Bu türde en az iki değişken olması gerekmektedir. Araştırmalarda sınanmak istenen bağımsız değişkenlere göre gruplar oluşturulur ve bağımlı değişken üzerinde anlamlı farklılıkların olup olmadığı ya da değişkenlerin etki düzeylerine bakılır (Akkanat vd., 2017: 227).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni 2018-2019 Eğitim Öğretim yılında İstanbul İl Merkezinde Başakşehir İlçesinde faaliyet gösteren ve devlete bağlı temel ve ortaöğretim okullarında görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Bilimsel çalışmalarda evren daha öncesinde belirlenen hedefler doğrultusunda oluşturulan grup olarak ifade

edilmektedir. Örnekleme ana kütleyi en genel biçimde temsil eden ve ana kütlede oluşturulan bir alt grup olarak tanımlanır (Nakip, 2003: 196). Yapılan çalışmada evren İstanbul ilinde farklı sosyo-demografik özelliklere sahip ve bir eğitim kurumunda çalışmakta olan öğretmenler olarak belirlenmiştir.

İstanbul İl Milli Eğitim Müdürlüğünden alınan bilgiler doğrultusunda ilçede toplamda 5700 öğretmen görev yapmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın maliyetli ve zaman alıcı olacağı düşüncesinden dolayı örneklem seçme yöntemi ile evreni temsil ettiği düşünülen 478 öğretmene ulaşılmıştır. Örneklem seçiminde tesadüfi örneklem seçme yöntemi kullanılmıştır. Evrenin bir alt grubu olarak tanımlanan örneklem seçiminde iki farklı yöntem kullanılmaktadır. Bu yöntemler tesadüfi ve tesadüfi olmayan örneklem belirleme yöntemleridir. Tesadüfi örneklem belirleme yönteminde her birey örnek kapsamında temsil edilme ihtimali önceden bilinmektedir. Tesadüfi olmayan örneklem belirleme yönteminde ise bireyler tesadüfi olarak seçilmediği için istatistiksel açıdan işlem yapılma ihtimali bulunmamaktadır. Oysa tesadüfi örneklem belirleme yönteminde araştırmanın güvenilirliği açısından istatistiksel analizler uygulanabilmektedir (Ünal ve Ada, 2007: 52).

2.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak ölçek uygulamasından yararlanılmıştır. Araştırmacıların daha önceden belirlemiş olduğu probleme en uygun çözümü bulabilmeleri için uygun veri toplama yöntemini belirlemesi gerekmektedir. Ölçek yöntemi, daha öncesinden hazırlanmış olan soruların cevaplayacak kişilere bazı dağıtım yolları kullanarak dağıtılması ve soruların cevaplanması mantığına dayanan bir veri toplama tekniğidir. Ölçekte yer alan sorular olgulara, davranışlara, inançlara, tutumlara ve niyetlere göre kategorize edilerek hazırlanmaktadır (Alpar, 2011: 522).

Araştırma da kullanılan ölçek formu toplam üç bölümden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci bölümünde araştırmaya katılacak olan öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak cinsiyet, okul türü, mesleki kıdem, eğitim durumu ve sendika üyeliğine ilişkin sorular yer almaktadır. Ölçeğin ikinci bölümünde

katılımcıların sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik olarak Sağır ve Oğuz (2012) tarafından hazırlanan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Bu bölümde yer alan sorularda 5’li likert tipi ölçek kullanılmış ve ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. Ölçeğin son bölümü olan üçüncü bölümdeyse Yılmaz ve Altinkurt (2013) tarafından hazırlanan “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” kullanılmıştır. Bu bölümde yer alan sorularda 5’li likert tipi ölçek kullanılmış ve ifadeler “Hiçbir Zaman”, “ Çok Nadir”, “Bazen” , “Çoğunlukla” ve “Her Zaman” şeklinde derecelendirilmiştir.

2.4. Verilerin Analizi

Katılımcıların vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen bilgiler İstatistik paket programları kullanılarak istatistiksel verilere dönüştürülmüştür.

Öncelikli olarak araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek adına ölçeklerin Cronbach’s Alpha değerlerini bulmak için güvenilirlik analizi yapılmıştır. Sonrasında araştırmaya katılan katılımcıların sosyo-demografik özellikleri doğrultusunda frekans (f) ve yüzde (%) analizleri yapılarak tablo haline getirilmiştir. Örgütsel güç kaynakları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla Pearson analizi yapılmıştır. Ayrıca katılımcıların örgütsel güç kaynakları ölçeğinde yer alan alt boyutları ile örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan değişkenlere ilişkin betimleyici ve açıklayıcı istatistiksel analizler uygulanarak ölçekten istatistiksel sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile ölçekte yer alan değişkenler arasında karşılaştırma analizleri yapılmış ve aralarındaki farklılıklar tablolar halinde sunulmuştur.

2.5. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Bilimsel alanlarda yapılan araştırmalarda kullanılacak olan ölçeklerin yapısal olarak geçerliliklerinin test edilmesi ve araştırmalarda kullanılan ölçekler ve elde edilecek istatistiksel bilgiler açısından oldukça önemli bir durumdur. Araştırmalarda kullanılan ölçekler için yapılan tanımlayıcı ve betimleyici analizler ölçeklerle alakalı olan değişkenlerin özetlenmesinde ve tanımlanmasında yapılacak olan analizleri ifade etmektedir.

Araştırmalarda kullanılan güvenirlilik analizi herhangi bir şeyin tutarlı ve istikrarlı bir biçimde ölçülmesini ifade etmektedir. Araştırmacılar tarafından kullanılan ölçeklerin güvenilir olması demek başka araştırmacılar tarafından aynı ölçeğin tekrar kullanıldığında benzer sonuçlar vermesi olarak ifade de edilebilir. Ölçeklerin güvenilir olmalarını belirlemede Cronbach's Alpha katsayısı dikkate alınmaktadır. Bu katsayının anlamlı bir biçimde değerlendirilebilmesi için bazı ölçütlere sahip olması gerekmektedir. Özellikle araştırmalarda kullanılan ölçeklerin güvenirlilik katsayısının, 0.5'den yüksek olması beklenmektedir.

Tablo 2.1: Ölçeklerin Güvenirlilik Analiz Sonuçları

Ölçekler	Soru sayısı	Cronbach's Alpha (R)
Okullarda örgütsel güç ölçeği	37	.867
Örgütsel sinizm ölçeği	25	.799

Tablo 2.1 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar neticesinde ölçeklerin güvenirlilik dereceleri belirlenmeye çalışılmıştır. Güvenirlilik analizi sonucuna göre “Okullarda Örgütsel Güç Ölçeği” ne ilişkin Cronbach's Alpha değeri .867 “Örgütsel Sinizm Ölçeği”nde ise .799 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler araştırmaya katılan öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda oluşmuş ve bu araştırma kapsamında değerlendirilmiştir. Elde edilen değerlerin 0.7'den büyük olduğu göz önünde bulundurulduğunda iki ölçeğinde güvenilir olduğu söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINİZME İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

Örgüt belirli amaçları gerçekleştirmek için bir araya gelen ve ortak hedefleri bulunan bir insan topluluğu olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda örgütlerin ortaya çıkması tamamen insan ihtiyaçlarından kaynaklı olarak oluşmuştur. Araştırmanın bu kısmında sinizm, örgütsel sinizm ile alakalı kavramlara tanımlamalara yer verilmiştir.

3.1. Sinizm Kavramı ve Sinizme İlişkin Tanımlar

Sinizm kavramı ilk olarak Antik Yunan'da ortaya çıkan ve genel olarak yaşam şekli ya da düşünce tarzı olarak ifade edilen, dünya hayatından ve zevklerinden uzaklaşarak erdemli olma yolu olarak ifade edilmektedir. Ayrıca günümüzde yapılan farklı tanımlamalarda ise sinizm, bireylerin açık sözlü olmaları ve ortaya çıkan sorunlara cesur bir şekilde karşı koyabilmesi olarak da tanımlanabilmektedir. Aynı zamanda yaşam felsefesi olarak tanımlanan sinizm, toplumsal bilimlere konu alan birçok alanın etkisine girerek bu bilim dallarının konusu haline girmiştir. Sinizm özellikle psikoloji, din, felsefe, yönetim gibi bilim dallarını etkilemiştir. Sinizme ilişkin yapılan bu farklı tanımlamalar, bu kavrama farklı anlamların yüklenmesine ve zaman içerisinde değişime uğramasına neden olmuştur (Daft, 1993: 4).

Toplum içerisinde yaşayan bireylerin kendi çıkarlarını gözeterek yaşamını sürdürmesi ve kendisi hariç geride kalan herkesi çıkarıcı olarak ifade eden kavrama “sinik” ve bu kavramı açıklamaya çalışan düşünce yapısına da “sinizm” denilmektedir. Günümüz koşullarında sinizm kavramı hata arayan, kişilerin söylemlerini beğenmeme ve toplumsal olaylara eleştirel yaklaşmanın yanı sıra, bireylerde kuşku, kötümserlik ve olumsuz sözcükler ile benzer nitelikte kullanılmaktadır (Fleming ve Spicer, 2003: 158).

Sinizm kavramı günümüzde popülerliğini artırarak kendisinden sıkça söz ettiren kavramlar arasında yer almaya başlamıştır. Toplumsal bilimlerin en temel konuları arasına girmeyi başaran sinizm kavramı her bir disiplin için kendi bilimsel çerçevesi içerisinde değerlendirilerek, bireylerin toplumsal süreç içerisindeki rolünü farklı bakış açısı ile ele almaya başlamıştır (Turnley ve Feldman, 2000: 26). Sinizm, yaşamın gerçek zorluklarının oluşumunu ve bireylerin amaçlarını gerçekleştirmek için ortaya serdikleri bütün araçları göz önünde bulundurulması gerektiğini savunmaktadır.

Küreselleşmenin etkisi ile değişen ve farklılaşan modern toplum yapısında, bireylerin yaşam şartlarının farklılaşması ve toplumların farklı kültürlerle karşılaşmasıyla birlikte toplumların içerisinde azda olsa endişe etme duygusu ortaya çıkmıştır. Böyle bir durum ile karşılaşılması da toplumların sinizm duygusu ile baş etmeleri noktasında bazı zorlukları beraberinde getirmektedir. Günümüz koşullarında bireyler, kendilerinin eleştirilmesine karşı çıkmakta ve bu durumdan rahatsız olabilmektedir. Genel olarak etik yapı içerisinde bireyler davranışlarını sergilerken bunun yanında hatalı davranışlarını da sürdürmeye devam etmektedir. Kısaca açıklamak gerekirse bireyler ahlaki olarak davranışlarda bir sorun olmasına rağmen rasyonel olarak davranışlarını devam ettirmektedir. Sinik olarak ifade edilen bireyler genel olarak hayal kırıklığına uğrayan, hayattan beklentisi olmayan ve görüş olarak sığ bir düşünce yapısına sahip olan bireyleri kast etmektedir. Sinikler aynı zamanda ilişki içerisinde oldukları bireylere sürekli olarak çıkarıcı davranarak onları benmerkezci görerek sürekli olarak onlara iftira atabilmektedir (Demirbilek, 1992: 47).

Örgütler içerisinde ise sinizm bireylerin iş ortamlarında kendi dışında kalan herkesi, üst kademeler dâhil bütün birimlere karşı güvensiz olan ve onlara karşı hayal kırıklığı besleyen ve çalışma arkadaşlarını aşağılama hissinde kendisini karakterize eden bir tutum olarak ifade edilmektedir (Dicle ve Dicle, 1973: 19).

Örgütler içerisinde sinizm, örgüt içerisinde yaşanacak değişimler sonucunda örgütün daha iyi noktalara gelebileceğini ancak sinik bireylerin kontrolleri dışındaki nedenlerden dolayı örgütün daha öncesinden belirlemiş olduğu amaçlardan uzaklaştığından örgütün daha üst noktalara gelemeyeceği düşüncesine sahip olduğu varsayılmaktadır (Dinçer, 1998: 48).

Örgütsel sinizm ile alakalı olarak yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel sinizm aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır (Nartgün ve Kartal, 2013: 49):

- Genel sinizm,
- Toplumsal sinizm,
- Çalışan sinizm,
- Örgütsel değişim sinizmi,
- İş sinizm;

Genel sinizm, bireylerin genel davranışları ile ilgili olan bu negatif düşünce yapısını ele alarak, bunun doğuştan var olan kararlı bir özellik olarak ele almaktadır. Bu kapsamda bireyler de aşağılama ve negatif kişilik bozuklukları görülmektedir. Ayrıca genel sinizm, toplumsal olgulardan haberi olmayan ve bu olgular karşısında memnuniyet duygusunu yitiren, durumlar karşısında kayıtsız kalan, dürüst olmayan bireyleri temel alan ve bireylere karşı tam anlamıyla güvensizlik hissi oluşturan durumları ifade etmektedir.

Toplumsal sinizm, birey ve toplum arasında ortaya çıkan ve doğanın bir kanunu gibi gerçekleşen toplumsal sözleşmelerin ihlali sonucu olarak ifade edilmektedir. Toplumsal sinikler incelendiğinde başlarına gelen herhangi bir durum ya da olay karşısında bu işin sorumlusu olarak toplumsal ve ekonomik kurumları görerek onları kendisinden uzaklaştırmaktadır. Toplumsal durumlar karşısında öncelikli olarak kendi çıkarları doğrultusunda hareket ederek önceliğin kendisinde olduğu düşüncesine kapılmışlardır. Aynı zamanda toplumsal sinikler geleceğe her zaman umutsuz bir şekilde bakarak yaşamlarını sürdürmektedir. Bu yaklaşım sonucunda da işlerine yönelik olarak genelde mutsuz bir yapı içerisinde yer alırlar.

Çalışan sinizmi, işletmeler içerisinde yer alan üst kademelere, çalışan personele ve işletmelerin sermayelerine yönelik olarak gerçekleşen bir durumdur. Diğer sızim çeşitlerine göre çalışan sinizminde en ayırt edici özellik bireyde eşit olmama duygusunun gelişmiş olmasıdır.

Örgütsel değişim sinizmi, iş hayatında başarısız olan çalışanların, örgütsel değişime yönelik geliştirmiş olduğu tepki bütünüdür. Bu bireyler örgütün değişime yönelik

olarak geliştirdiği abalari kötümser olarak yorumlayarak değişimde aktif rol oynayan bütün paydaşların yetersiz ve başarısız olacağı düşüncesini savunmaktadır.

Bireylerde sinizm; öfke, utanç, kendi dışında kalan her kademededen insanı küçük görme gibi duygu durumlarını ve güçlü olumsuz duyguların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sinizm kavramına ilişkin olarak yapılan bazı çalışmalarda sinizm, bireylerin bağlı buldukları örgütlerde geliştirdiği olumsuz tutumlar olarak ifade edilmektedir (Yılmaz ve Tokgöz, 2008: 25).

3.2. Sinizm Tarihi

Sinizm kavramı yaklaşık olarak 2300 yıl öncesinden tanımlanmaya başlamıştır. Günümüz koşullarda örgütsel sinizm, örgütlerde ve iş hayatında çok önemli bir kavram olarak, yüzyıllar önceden tartışılagelmiş bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Bu yüzden sinizmin anlaşılması ve sonuçlarının ortaya çıkartılması için sinizmin geçmişinin çok iyi bilinmesi gerekmektedir (Ahmedi, 2014: 22).

Kken itibari ile Antik Yunan felsefesine kadar dayanan ve “kinik” sözcüğünden türemiş olan sinizm. M.. IV. yy.’da Antinshenes tarafından ortaya atılan ve daha sonrasında yine aynı kişi tarafından geliştirilen bir Yunan felsefesi olarak bilim dünyasında yer almıştır. Sinizm kavramının özünde bireylerin erdemli olmaları yatmakta ve bu düşünceye sahip olan bireyler sinikler olarak ifade edilmektedir. Sinikler mutluluğa ulaşabilmek için erdemli olmaları gerektiğine inanmakta ve mutluluğun sürdürebilmesi içinde erdemliliğin devam ettirilmesini savunmaktadır. Antik Yunan’da IV. yy.’da kurulan sinik okulu zaman içerisinde bir yaşam felsefesi haline gelerek, sinizmin hızlı bir şekilde yaygınlaşmasına zemin hazırlamıştır. Her ne kadar sinizm kavramını bulan ve geliştiren Antinshenes olsa da bu kavramı onun düşüncelerinden etkilenerek düzenleyen ve ileri seviyelere getiren Sinoplu Diogenes sinizmin babası olarak tanınmaktadır (Demirbilek, 1992: 45).

Sinizm kavramı, Eski Yunanlarda bir yaşam tarzını yansıtan ve düşünce okullarının kaynağı olarak görülmektedir. Sinizm aynı zamanda Kinik olarak da ifade

edilmektedir. Sinizm felsefesinin en önemli temsilcilerinden birisi olan Diogenes toplumsal ve ekonomik açıdan sefil bir yaşam tarzını benimsemesinden dolayı bu isim ile anılmaktadır (Hançerlioğlu, 1999: 25). Yunancadaki sözlük anlamı ile “kyön” ile ilişkilendirilmektedir. Bu sözcük köpek anlamı ile benzerlik göstermektedir. Özellikle köpeklerde bulunan bir özelliğin olması utançtan yoksun olmaları ve arsızlıkları nedeniyle açılan okula köpek adının bu nedenle verildiği söylenmektedir (Erbay, 1996: 42).

Yukarıda bahsi geçen bu özellikler eski dönem siniklerin yaşam felsefelerini ifade etmektedir. Günümüz döneminde ise sinikler genel olarak yaşam şekli ile ele alınmaktadır. Geçmiş ile günümüz kıyaslandığında sinikler arasında ciddi farklılıkların olduğu görülmektedir. Eski dönem sinikleri acımasız olarak tanımlanırken, günümüz koşullarında bu anlamdan tamamen sıyrılarak sinizm güvensiz ve kötümser duygular olarak ifade edilmektedir.

3.3. Sinizmin Belirtileri

Sinik bireyler özellikle psikolojik yönden nesnelere içten ve samimi bulmadıkları için onları eleştirebilmektedir. Ayrıca psikolojik nedenler ile yaşadıkları herhangi bir olayı aktarırken kendi öznel durumları ile ilişkilendirerek kendi mizahi düşünce sistemi ile yorumlayarak ifade edebilmektedir. Aynı zamanda bireysel ve mesleki amaçlarına ulaşabilme adına çalışma arkadaşlarını karikatür çizimleri ile ifade ederek tanımlayabilmektedirler. Sinik birey özellikleri genel olarak kendisi dışında herkesi yabancı gören, herkese karşı ilgisiz davranan, kişilerin duygu ve düşüncelerini anlamsızca sorgulamaya çalışan, ikili ilişkilerde temkinli davranan, yardımsever eğilimlerde bulunmayan, ilişkilerde baskın karakter olma özelliğine sahip olma gibi özellikleri bulunmaktadır (Hançerlioğlu, 2000: 58).

3.4. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizme ilişkin olarak ilk modern araştırma 1940'lı yıllarda Minnesota Üniversitesi'nde bireylerin kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik araştırmaların bir parçası olarak çıkmıştır. Bu yüzden çoklu kişilik envanteri, örgütsel sinizm üzerine geliştirilen ölçeklere temel oluşturmaktadır. Bireylerin saldırganlık ve düşmanlık eğilimlerinden sonra da araştırmacılar örgütsel sinizm ile alakalı çalışmalar yapmaya başlamıştır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 629).

Bireysel ya da örgütsel nedenlerden kaynaklı olarak ortaya çıkan sinizm sonucunda meydana gelen örgütsel sinizme ilişkin çalışmalar, genel sinizm ile kıyaslandığında örgütsel sinizmin 1980 ve 1990'lı yıllar arasında hızlı bir şekilde geliştiğini ve sinizm kavramına istinaden daha yeni bir alan olduğu söylenebilmektedir (Kurthan, 1978: 12).

Örgüt içerisinde yer alan çalışanların dürüstlükten yoksun olarak sergilemiş oldukları adil olmayan davranışlar sonucunda ortaya çıkan örgütsel sinizm kavramı, daha çok adalet, ahlak ve dürüstlük gibi temel değerlerin ihlal edilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (De Jager, 2001: 15).

Örgüt çalışanlarının sergilemiş olduğu karamsar davranışlar örgütsel sinizm olarak adlandırılmaktadır. Sinik çalışanlar hem meslektaşları hem de örgüt ile olan ilişkilerinde genellikle güvensizlik, öfke ve hayal kırıklığı duygularına sahiptir (Yasin ve Khalid, 2015: 567).

İnsanların sinizm duygusuna kapılmasına neden olan çok sayıda etken yer almaktadır. Sinizme neden olan bu etkenler, örgüt çalışanları ve yönetimle imzalanan anlaşmanın ihlal edilmesinden, iş yönetiminin monotonlaşmasından, örgüt içerisinde adaletsiz güç dağılımının yaşanmasından, mesai saatlerinin artmasından, pasif liderliklerin görülmesinden, örgüt içi olumsuz yapılanmanın yaşanmasından, adaletsiz ücret dağılımlarının olmasından, işten çıkartılma korkusunun yaşanmasından ve kişisel özelliklerden kaynaklanabilmektedir.

Örgütsel sinizm, örgüt ve yöneticilere yönelik olarak gerçekleşen aşağılama güvensizlik hissi sonucunda ortaya çıkan bir tutum olarak ifade eden Andersson'a (1996: 21) göre örgütsel sinizmin özellikleri şunlardır:

- Örgüt yönetimlerinin bazı kişileri çıkarlarına göre şekillendiği düşüncesi,
- Örgüt işlerinin kişisel çıkarlar doğrultusunda gerçekleştirildiği düşüncesi,
- Örgüt içerisinde yaşanan olumsuzlukların zamanla düzelmeyeceği inancının gelişmesi olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel sinizme ilişkin yapılan farklı tanımlamaların olduğu gibi örgütsel sinizm türleri içinde farklı yorumlamalar yapılabilmektedir. Örgütsel sinizm ile alakalı yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel sinizm kavramı farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Bu sinizm türleri; kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, işgören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmdir.

3.5. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler

Bireysel ve örgütsel birtakım faktörlerin örgütsel sinizmi etkilediği belirtilmiştir. Bu faktörlerden; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, gelir, çalışma süresi ve hiyerarşi bireysel faktörler olarak değerlendirilirken örgütsel adalet, politika ve psikolojik sözleşme ihlali ise örgütsel faktörler olarak değerlendirilmiştir (Cartwright ve Holmes, 2006: 200). Araştırmada bu değişkenler daha iyi anlaşılabilmesi için aşağıda özetlenmiştir.

3.5.1. Yaş

Bireylerin içinde buldukları yaş düzeyleri, çalışma hayatlarında yaptıkları işe karşı geliştirdikleri tutumlarını, isteklerini ve beklentilerini farklı açılardan etkileyebilmektedir. Bireyler çalışma hayatlarının başında ilk olarak bir işe yerleşme ve işe başlamada yaşanan sıkıntıları atlatabilmek için çeşitli eğitimler alarak kendilerine en uygun olan işi bulma eğilimindedir (Berneth, 2007: 4). Fakat yapılan

bu ön çalışma her zaman doğru sonuçlar vermemekte ve bireyler işe başlarken kendilerine uygun olmayan işleri de tercih edebilmektedir. Böylelikle bireyler kişilik özellikleri dışında kalan işlerin etkisiyle birlikte bireysel potansiyellerini kullanacakları ve insanlarla iyi ilişkiler kurabilecekleri iş ortamları oluşturma arzusunda bulunabilmektedir.

Bireylerin çalışma yaşantısının başlarında beklentilerinin karşılanmaması, örgüte ilişkin olarak olumsuz tutumların gelişmesine neden olmakta ve bu da yaşanan olumsuz gelişmelerin sonucunda örgütsel sinizm duygusunun gelişmesine neden olmaktadır. Çağlayan (1992: 45)'ın iş yerlerinde oluşan sinizmin sebepleri ve nedenlerine ilişkin yaptığı araştırmasında yaş değişkeni ile sinik davranışlar sergileyen bireyler arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu tespit etmiştir.

Alan yazını kapsamında ele alınan araştırmalar incelendiğinde özellikle 18-25 yaş aralığında bulunan katılımcıların, 55 ve daha üzeri yaşa sahip olan yaş gruplarına göre daha fazla sinik davranışlar sergilediği görülmüştür. Bu durum bir başka ifadeyle açıklanacak olursa yaş faktörü ile katılımcıların örgütsel sinizm algıları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişkinin bulunduğu ifade edilmiştir. Bu durumun bu şekilde oluşmasında, genç bireylerin beklentilerinin maddi özelliklere sahip olması ve örgütsel alanda beklentilerin karşılanmamasının sinizm düzeylerinin yükselmesine neden olmaktadır.

3.5.2. Cinsiyet

Kadın ve erkek çalışanların genellikle işlere ilişkin sergilemiş oldukları davranış ve tutumlar birbirine benzerdir. Fakat bazı durumlarda çeşitli farklılıklarda görülebilmektedir. Bireylerin cinsiyetlerinin farklı olması işe karşı geliştirilen tutumu ve gereksinimleri de farklılaştırabilmektedir. Bu durumda iş koşullarının farklı olması en büyük etkidir. Kadın çalışanların çalışma yaşamları ve işe ilişkin geliştirilen bakış açılarının çok ilişkili ve karmaşıktır, erkek çalışanların ise işe bakış açıları genellikle başarı odaklıdır. Yapılan araştırmalarda cinsiyetin örgütsel sinizme etki eden değişkenler arasında yer almadığını göstermektedir. Farklı çalışmalarda yapılan

incelemeler sonucunda örgütsel sinizm ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir (Bolat, 1999: 22).

3.5.3. Eğitim Durumu

Örgüt çalışanlarının işe bakış açılarını ve işten beklentilerini etkileyen önemli unsurlar arasında eğitim faktörü yer almaktadır. Örgüt çalışanlarının eğitim seviyeleri arttıkça iş hayatındaki bakış açıları da gelişmektedir. Aynı zamanda beklentilerde bu doğrultuda şekillenmektedir. Örgütsel sinizm konusunda yapılan farklı araştırmalara bakıldığında eğitim düzeyinin örgütsel sinizme etki ettiği tespit edilmiştir (Polat, 2014: 37).

Bireylerin örgütsel sinizm algıları ile eğitim durumları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkinin çıktığı yapılan araştırmalarla desteklenmiştir. Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Ahmedi (2014: 59) örgütsel sinizm ile alakalı yaptığı araştırmasında özellikle eğitim seviyesi lisans ve lisansüstü olan çalışanların örgütsel sinizm algılarının da yüksek olduğunu belirlemiştir.

3.5.4. Medeni Hal

Bireylerin evli ya da bekâr olması örgütsel sinizmin oluşmasında etkili olan bir başka faktör olarak ele alınmaktadır. Yapılan araştırmalarda bekâr çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin evli çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Duran (2003: 88) örgütsel sinizm ile alakalı olarak yaptığı çalışmasında ayrı ya da boşanmış bireylerin sinizm algılarının diğer gruptan daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır.

3.5.5. Aylık Gelir Düzeyi

Gelir düzeyi az olan çalışanların örgütsel sinizm algılarının yüksek olduğu yapılan araştırmalarla desteklenmektedir. Bozkurt (2005: 13) yaptığı çalışmada katılımcıların gelir seviyelerini gruplandırmış ve bu grup içerisinde sabit maaşla çalışan bireylerin örgütsel sinizme karşı daha duyarlı oldukları belirlenmiştir. Bir başka çalışmada ise maaşlı olarak çalışan bireylerin daha fazla harcama yaptığı bundan dolayı da hayal kırıklığı yaşadıklarını ve bunun sonucunda da örgütsel sinizm düzeylerinin yükseldiği görülmüştür.

3.5.6. Mesleki Kıdem

Çalışanların mesleki kıdemleri bir işte ne kadar süredir çalıştıklarını ifade etmektedir. Yapılan literatür taramasında örgütsel sinizm ile mesleki kıdem arasında anlamlı ilişkilerin olduğu birçok çalışma bulunmaktadır. Fakat bu çalışmalarda iki değişken arasındaki anlamlılık düzeyinin çok yüksek olmadığı görülmektedir. Yapılan çalışmalarda mesleki çalışma süresi düşük olan bireylerin daha fazla sinik davranış sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Aynı çalışma ortamında bulunan bireylerin kendilerine göre daha düşük mesleki kıdeme sahip olan bireylere nazaran daha düşük örgütsel sinizm düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir (Çelebioğlu, 1982: 16).

3.5.7. Hiyerarşi

Hiyerarşi değişkeni çalışanlar arasında en etkili olan ve örgütsel sinizme etki eden unsurlar arasında en üst düzeye sahip olan değişkenler arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmaların birçoğunda hiyerarşi ile örgütsel sinizm duygusu arasından anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Cook ve Medley yaptıkları çalışmada örgüt içerisinde hiyerarşik düzeyde üst konumlarda yer alan bireylerin alt düzeydeki çalışanlara nazaran daha fazla örgütsel sinizm duygusu yaşadıkları görülmektedir. Bu durumun oluşmasında yüksek sorumluluk sahibi olmak, memnuniyet duygusunun üst seviyelerde olması gibi nedenler etkili olmaktadır (Schweitzer, 2014: 9).

Örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerin belirlenmesi sinizmin var olduğu işletmelerde bu durum ile etkin mücadele etme noktasında oldukça önemlidir. Fakat tek başına bu faktörlerin bilinmesi, etkin bir mücadele ortamının oluşturulmasında yeterli seviyede değildir. Örgütler yerinde bir müdahale için özellikle örgütsel sinizmin hangi boyutları ile ortaya çıktığını bilmeli ve buna uygun tespitleri gerçekleştirmesi gerekmektedir.

3.6. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Turnley ve Fledman'a (2000: 26) göre sinik tutumlar, diğer tutumlarda olduğu gibi inanç ile başlayan muhtemel olarak da davranış ile sonlanan düşünme ve düşünce süreci olarak ifade edilmektedir. Örgütsel sinizm, bireylerin çalıştıkları örgüte karşı geliştirmiş olduğu bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları kapsayan olumsuz tutumlar olarak söylenmektedir. Yapılan literatür taraması sonucunda da örgütsel sinizm üç boyutta ele alınmaktadır. Bunlar; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlardır.

3.6.1. Bilişsel Boyut

Bireylerin ve örgüt yönetiminde bulunan yöneticilerin dürüstlükten yoksun olmalarına yönelik olarak geliştirilen inançlar sinizmin doğası ile doğrudan ilişkilidir ve birbirini tamamlamaktadır. Sinik davranış sergileyen bireylerin çoğunluğu çalıştıkları örgütün adaletten, dürüstlükten ve samimiyetten yoksun olduğunu düşünürler. Yönetim tarafından verilen kararların altında şahsi çıkarların olduğu düşüncesi yatmaktadır ve yönetimin gerçek güdülerini saklaması sinizmin bilişsel boyutu ile ifade edilmektedir (Dülker, 2019: 45).

Bilişsel sinizmi tecrübe eden çalışanlar, örgütsel çıkarların şahsi çıkarlar doğrultusunda kullanıldığını, örgüt içerisinde ikiyüzlülüğün ve bencilliğin yaygın olduğuna inanmaktadır. İnanç boyutunda yer alan bu tutumlar çalışanların performanslarını ve örgüte olan bağlılıklarını etkilediği gibi birçok olumsuz durumun ortaya çıkmasına da neden olmaktadır (Rehan vd., 2017: 3).

3.6.2. Duyuşsal Boyut

Örgütsel sinizmin boyutları arasında yer alan duyuşsal boyut öncelikli olarak tutum objesi olarak değerlendirilmektedir. Bireylerin ait oldukları örgüt, kurum ya da işyerine karşı genel kabullerin, inanışların ve sahip oldukları duygular örgütsel sinizmin duyuşsal(duygusal) boyutunu oluşturur. Örgütün işleyişine, yapı ve kültürüne karşı oluşturulan kızgınlık, öfke, nefret gibi güçlü duygusal tepkiler yer almaktadır (Dean, vd. , 1998: 343).

3.6.3. Davranış Boyutu

Örgütsel sinizm içerisinde bireylerin sergilemiş olduğu en belirgin davranış özelliği, çalışanların özellikle liderlerine ya da yönetimde üst kademedeki bulunan yöneticileri güçlü bir şekilde eleştirmesidir. Bu boyut içerisinde yer alan bireyler genel olarak olumsuz davranışlar sergileyerek öncelikli olarak örgüte zarar vermek istemektedir. Olumsuz ve eleştirel eylemlerde bulunma eğilimini severler ve bu davranışları sergilemekten kaçınmazlar. Bu boyut içerisindeki en belirgin davranış, örgüt yönetimine yapılan güçlü eleştirilerdir. Kısacası davranışsal boyutta genel olarak alaycı davranışlar ve olumsuz eleştiriler sinik davranışları temsil etmektedir (Mirvis ve Kanter, 1991: 49).

Davranışsal boyutta bireyler örgüt içerisinde birbirini küçümseyebilir, hatta örgütün genel işleyişinden bile şikâyetçi olabilir. Bireylerin sinik davranışları açısından, en dikkat çekici olan davranış genellikle örgütü sert bir tutumla eleştirmektir. Sinik davranış sergileyen bireyler genellikle örgütün samimiyetten uzak, doğruluk yönü olmayan, ahlaki değerlere saygı göstermeyen vb. özelliklerden yoksun olduğunu düşünmektedir. Böyle düşüncede olan sinikler örgüt içerisinde gizli güdülere, olumsuz düşünce ve davranışlara sebep olabilmektedir (Ahmedi, 2014: 25).

Bireyler davranışsal boyut kapsamında değerlendirildiklerinde, bilişsel boyut içerisinde geliştirmiş oldukları olumsuz tutum ve inançları, davranışsal boyuta

aktararak örgüte yönelik olarak fiili eylem ve eğilimlere dönüştürmektedir. Aynı zamanda davranışsal boyut içerisinde yer alan çalışanlar bireylere sözlü hakaret ya da dalga geçmenin yanı sıra örgüt paydaşlarına beden dilini kullanarak olumsuz mesajlar verebilir ve onları küçük düşürebilir.

3.7. Örgütsel Sinizme İlişkin Kuramlar

Örgütsel sinizm ile alakalı olarak yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel sinizm ile ilgili bazı kuramlar geliştirilmiştir. Aşağıda bu kuramlar detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

3.7.1. Beklenti Kuramı

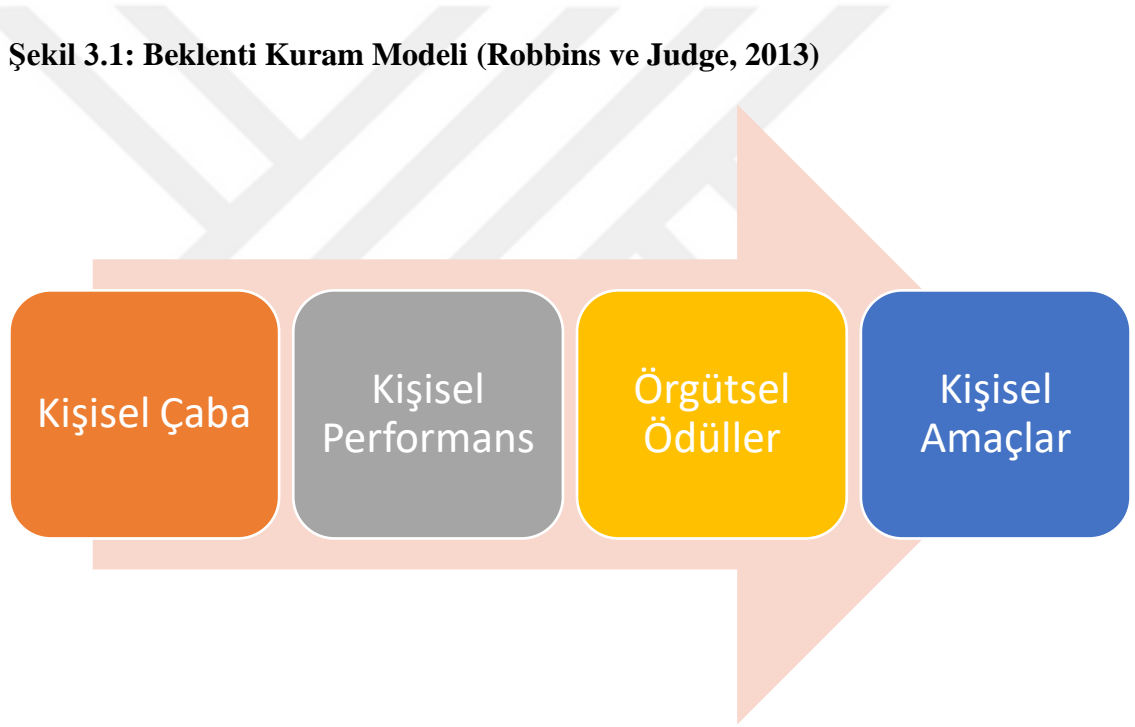
Beklenti kuramı genel olarak güdülenme kuramları içerisinde yer almaktadır. Örgütlerde beklenti kuramı her çalışanın göstermesi gereken çaba ve bu çaba sonrasında istenilen sonuca ulaşma olasılığı olarak ifade edilmektedir. Beklenti kuramında çalışanlar, yaptıkları işe karşılık olarak yöneticilerin kendilerinden beledikleri ve sergilenen davranış sonucunda herhangi bir değer görüp görmeyeceği üzerine odaklanmaktadır. Bu beklentinin temeli aynı zamanda kişisel çıkarlara dayanmaktadır ve özünde Performans ve çaba ilişkisi, Performans ve ödül ilişkisi, Bireysel amaç ve ödül ilişkisi gibi başlıca üç değişken bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 320).

Amaç ve ödül ilişkisi: Çalışanların, işlerinde gösterdikleri başarı sonrasında yöneticiler tarafından ödüllendirilmek ister. Alınan ödüller çalışanlar için bir değer oluşturmaktadır. Ödül değerinin yüksek olması çalışanların işlerinde daha fazla çaba göstermelerine neden olur ve böylelikle iş verimliliği sağlanır.

Performans – ödül ilişkisi: Çalışanlar örgüt içerisinde sergiledikleri performans sonrasında kendisine bazı ödüller kazandıracığına inanırlar.

Performans – çaba ilişkisi: çalışanların işlerini yaparken gösterdikleri çaba aynı zamanda çalışan performansını da etkilemektedir. Beklenti kuramı normal şartlar altında dört temel aşamadan meydana gelmektedir. Birinci aşama, yapılan işin olumlu ve olumsuz yanlarının bireye neler kazandıracığı ile ilişkilidir. İkinci aşama ise çalışanların iş sonucunda ortaya çıkan durumun ne kadar ilgi çekici olduğu ile ilişkilidir. Üçüncü aşamada ise çalışanların işin sonucuna ulaşmak için nasıl davranmalıdır sorusuna cevap aramaktadır. Son aşama da ise çalışanların kişisel yetenekleri ele alınır ve işte ne kadar başarılı olacakları tahmin edilir (Barefoot vd., 1989: 48).

Şekil 3.1: Beklenti Kuram Modeli (Robbins ve Judge, 2013)



Sonuç olarak beklenti kuramı çalışan bireylerin beklentileri ile doğrudan ilişkilidir. Çalışanların performans beklentileri, ödül ve amaçsal doyum, çalışanların gösterdikleri çabanın düzeyini etkilemekte ve belirlemektedir. Beklenti kuramında çalışanların beklenen davranışlarına vurgu yapılmaktadır. Çalışanlar için ödüller ve ödemeler oldukça önemlidir. Aynı zamanda çalışanlar ödüllerin çekiciliği ile ilgilenmektedir. Bir başka ifade ile beklenti kuramı, çalışanların kişisel çıkarıcılığı yani bencilliğine dayanmaktadır. Bu özelliği ile örgütsel sinizm de yer alan bencilik kavramı ile doğrudan ilişkilidir. Beklenti kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki bir

başka ilişki de örgütsel değişim sürecinde gösterilen çabaya rağmen gelecekte başarısız olma inancına vurgu yapılmasıdır (James, 2005: 11).

3.7.2. Atfetme Kuramı

Atfetme kuramında bireylerin sergiledikleri davranışın altında yatan asıl nedenlerin anlaşılması isteği bulunmaktadır. Bu kuramda önemli olan nokta “Davranışın Asıl Nedeni Nedir?” sorusuna yanıt aranmasıdır. Birey öncelikli olarak davranışın nedeninin ne olduğunu belirlemek için güdülenmektedir. Bireyin bu davranışının altında zıt tutumlar, kişilik özellikleri ve çevresel faktörler gibi nedenler yatmaktadır. Bu faktörler tek başına olabileceği gibi birden fazlasını da içerisinde barındırabilir.

Örgüt yönetimi örgüt içerisinde herhangi bir olumsuz durum olduğunda öncelikli olarak sorunun nerden ve neden kaynaklandığı sorgulamaktadır. Bu sorgulama sonucunda sorunun nedenlerine dair bazı atıflarda bulunabilirler. Yönetim tarafından yapılan bu atıflar zaman içerisinde çalışanlarda farklı duyguların yaşanmasına neden olabilir (Eaton 2000: 22).

Atfetme kuramı aynı zamanda, örgütsel sinizm türleri arasında yer alan örgütsel değişim sinizmi ile de alakalıdır. Atfetme kuramı örgüt içerisinde yer alan bir çalışanın anlamlandırılması için örgütsel sinizm ile ilişkilendirilmiştir. Çalışanların değerlendirilmesi, yönetici olarak atfedilen bireylere bırakılmıştır. Örgütlerde yönetici konumunda bulunan bireyler, örgütte herhangi bir değişim yaparken çok sayıda faktörü bir arada değerlendirmektedir (James, 2005: 11).

3.7.3. Tutum Kuramı

Tutum kuramı, örgütsel sinizm özelliklerine ait olan tutumlar ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Çoğu kuramcı, tutum kuramını açıklarken, tutumların zihinde temsil edildiği, duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları ile ilgilenmektedir. Bireylerin sergilemiş olduğu tutumlar her boyutu ile örgütsel sinizm hakkında yapılan

araştırmaların temelini oluşturmuştur. Tutum kuramı ile ilgili araştırma yapan Dean ve arkadaşları bu konuda örgütsel sinizm kavramını ön plana çıkartmıştır. Yapılan araştırma, tutum kuramının oluşturulması noktasında kuramsal çerçevenin temelini oluşturmuştur (James, 2005: 12).

3.7.4. Sosyal Değişim Kuramı

İlk olarak Balu tarafından 1964 yılında ifade edilmeye çalışılan sosyal değişim kuramında öncelikli olarak çalışanlar üst yönetim tarafından saygı görme, onure edilme, ödüllendirme gibi farklı beklentiler içerisinde sosyal ilişki kurma arzusunda bulunmak istemektedir (Orivelle, Brim ve Stanton, 1966: 4).

Bireylerin hayatlarını sürdürebilmeleri için insan ilişkileri olmazsa olmaz bir faktör olduğu herkes tarafından bilinmektedir. Bundan dolayı da bireyler sürekli olarak birbirleri ile iletişim ve etkileşim halindedir. Örgüt alışanları yöneticiler ya da diğer çalışma arkadaşlarından olumlu yaklaşım görürse zaman içerisinde örgüte karşı olumlu davranma sorumluluğu içerisine girer ve işe ilişkin duyguları tamamen değişebilir. Bu durum sosyal etkileşim kuramının temelini oluşturmaktadır.

Johnson (2003: 625) örgütsel sinizm kavramının kuramsal olarak desteğini sosyal değişim kuramından aldığını ifade etmiştir. Bu sayede örgütsel sinizm, çalışanların örgütteki istihdamı ile ilgili sosyal değişim ihlallerine tepki olarak açıklanmıştır. Örgütsel sinizm çalışanlara işveren tarafından verilen herhangi bir sözün ve genişletilmiş beklentilerin zamanında yerine getirilmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır.

3.7.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Sinizm örgütlerde nasıl geliştiğine ilişkin kullanılan ve açıklanan bir başka yaklaşım da duygusal olaylar kuramıdır. Bu kuramla birlikte çalışma hayatında yaşanan

durumlar, iş durumları üzerinde, özellikle duygusal durumlar üzerinde bir etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Brown ve Cregan, 2008: 669).

Duygusal olaylar kuramı, bireylerin duyguları ve modlarını yine bireyin davranışları üzerinde açıklamaya dayanan bir teoridir. İlk olarak Cropanzano ve Weiss tarafından 1966 yılında geliştirilmiştir. Ortaya atılan bu teoriye göre bireylerin geçmişte yaşadığı olaylar ve edindiği duygusal deneyimler bugünün şartlarında örgütsel davranışlarını etkilemektedir (Cropanzano ve Weiss, 1996: 45). Bireylerin geçmişte yaşamış olduğu olumlu ya da olumsuz deneyimler bireyin bugünkü iş yaşamında duygusal olarak bazı tepkiler vermesine neden olmaktadır.

Teoriye göre yaşanan duygusal tepkiler illa çok eski dönemlerde yaşanmış olması gerekmez aynı gün içerisinde yaşanan duygusal olaylarda günün geride kalandaki davranışlarını etkilediğini söylemektedir. Bu bağlamda çalışanların örgütsel davranışlarının altında yatan nedenler sadece kişisel özellikleri ve örgütün özellikleri değil aynı zamanda gün içerisinde yaşadığı duygusal olaylarda bulunmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1995: 29).

Bireyler geçmişte yaşadıkları ve örgüt içerisinde yaşadıkları olaylar kendi değerler sistemi içerisinde yargıladıktan sonra örgüte bu sonuçları yansıtmakta ve gündelik yaşamında bu duygusal tepkileri sergileyebilmektedir. Bireylerin örgüte karşın sinik davranış sergilemelerinin nedeni olarak geçmiş yaşantıları ve o gün duygusal olarak yaşadığı olaylar yer almaktadır (Orivelle, Brim ve Stanton, 1966: 6).

3.7.6. Sosyalleşme Kuramı (Güdü)

Bu kurama göre örgüt içerisinde yaşanan olayların çalışanlar açısından nasıl algılandığıdır. Çalışanların olaylara ilişkin düşünceleri test edilerek kuramın temeli oluşturulmaya çalışılmıştır (Eaton, 2000: 12). Sosyal güdülenme kuramında öncelikli olarak olayın sonuçlarının nedenleri araştırılmakta daha sonrasında olay hangi nedenle bağlı olarak gerçekleştiği değerlendirilmektedir. İş yönetimi tarafından yapılan bu değerlendirme geleceğe yön verme adına oldukça önemlidir. Bu sayede yaşanması

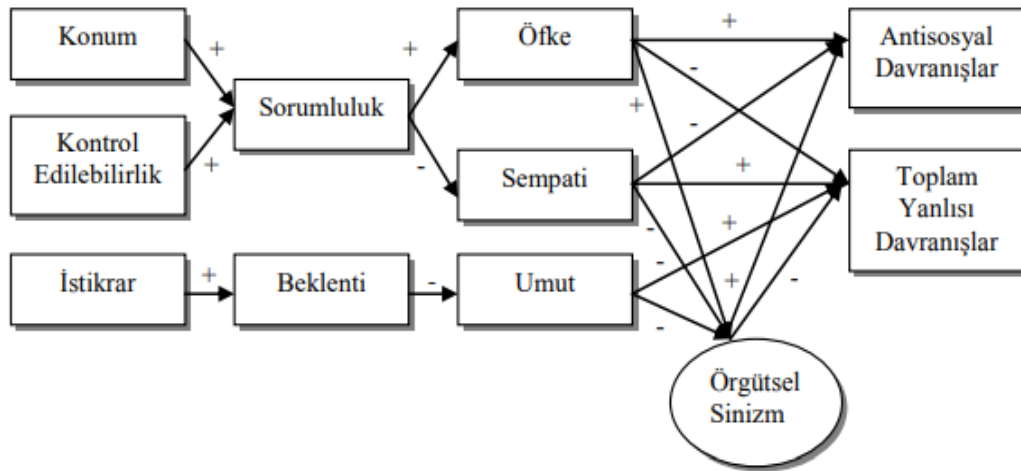
muhtemel olan bazı olayların önü kapatılacak, örgüt için olumsuz bir ortam oluşmayacaktır. Sosyal güdülenme kuramı üç boyutta ele alınmaktadır. Bu faktörler konum, kontrol edilebilirlik ve istikrardır.

Konum: Çalışma hayatında ortaya çıkan nedenlerin içsel ya da dışsal faktörler olup olmadığının algılanması durumudur. İçsel konumlarda, örgüt içerisinde verilen kararlara doğrudan vurgu yapılmaktadır. Dışsal konumda, örgüt dışı çevresel faktörlere vurgu yapılmaktadır.

Kontrol Edilebilirlik: Herhangi bir olayın bireylerin iradesi ve kontrolü altında algılanıp algılanmadığı durumlarla ilgilenmektedir. Kontrol edilebilirlik iki boyutta sınıflandırılmıştır. Eğer çalışanlar işten çıkartılma durumlarının içsel kontrol edilebilir faktörler ile ilişkilendirebilirse durumdan örgütü sorumlu tutmaktadır. Eğer çalışanlar, işten çıkartılmalarını dışsal kontrol edilemez faktörlerle ilgili olduğu düşünülür ise örgütü daha az şekilde yargılayacaktır.

İstikrar: Yaşanan herhangi bir olayın tekrar görülebilme olasılığı ifade edilmektedir.

Yukardaki bilgiler ışığında Eaton (2000: 16) yaptığı çalışmada Weiner'in sosyal güdülenme kuramını rehber olarak bir model geliştirmiştir. Araştırma için oluşturulan bu model incelendiğinde, konum ve kontrol edilebilirlik arasında bazı ilişkilerin olduğu görülmektedir.



Şekil 3.2: Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli

3.8. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Bireyler kendi istekleri doğrultusunda aniden karar vererek sinik olmazlar. Örgütsel sinizm üzerine yapılan çalışmalar sonucunda sinizm duygusu yaşamalarında hem kişisel hem de örgütsel çok sayıda neden bulunmaktadır. Bireysel nedenler genellikle demografik özellikler ile kişisel faktörlerden kaynaklı olurken, örgütsel faktörler ise psikolojik sözleşme ihlalleri, aşırı iş yükü, stres, gerçekleştirilemeyecek hayaller, örgütsel adalet duygusu, ödüllendirilme politikaları gibi farklı faktörlerden kaynaklanabilmektedir (Özdemir, 2013: 26).

Bireylerin tembellikleri ve yetersizlikleri sinizm duygusu yaşamalarında etkili olabilmektedir. Bu nedenle hem yönetim hem de çalışanlar açısından dikkat çeken bir unsur olan örgütsel sinizmin hem kişisel hem de örgütsel bazı nedenleri aşağıda listelenmiştir (Kalağan, 2009: 66):

- Örgütün almış olduğu değişim kararında özellikle çalışanların yanlış yönlendirilmesi,
- Çalışanlara kaldıramayacakları iş yükünün verilmesi,
- İş yükü fazlalığından kaynaklanan stres,
- Çalışanların bireysel beklentilerinin karşılanmaması,
- Örgüt içerisinde psikolojik sözleşme ihlallerinin yaşanması,
- Üst yönetim tarafından verilmesi gereken sosyal desteğin yetersiz olması,
- Güç dağılımında dengesizliklerin yaşanması,
- Mesai sürelerinin artması,
- Çalışma ortamında rekabetin olması ve bu rekabet sonucunda terfi sisteminin yetersiz kalması,
- Çalışanların beklentilerinden kaynaklı hayal kırıklıklarının yaşanması,
- Üst yönetim tarafından yapılan zaman baskısı ve duygusal patlamaların yaşanması örgütsel sinizme neden olabilmektedir.

3.9. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütler, yoğun rekabet ortamlarında varlıklarını sürdürebilmeleri için öncelikli olarak bilimsel ve teknolojik alanlarda yaşanan değişimleri takip etmeli ve bunun sonucunda da çalışanlar örgütün bu değişimlere ayak uydurmasına yardımcı olmalıdır. Bu değişim süreci yaşanırken örgüt çalışanlarının aktif katılımı oldukça önemlidir. Eğer başarılı bir değişim süreci geçirilmesi isteniyorsa öncelikli olarak çalışanların motive edilmesi gerekmektedir. Örgütlerin ilerlemesinde ve gelişim göstermemesinin önünde engel teşkil edecek en belirgin faktörlerden birisi de örgütsel sinizmdir. Örgüt yönetimi, örgütsel sinizm için gereken tedbirleri alırsa örgütün verimliliği ve etkinliği giderek artarak devam edecektir. Bu kapsamda örgütsel sinizmin sonuçları hem bireysel hem de örgütsel olmak üzere iki bölümde incelenmesi gerekmektedir.

3.9.1. Örgütsel Sinizmin Kişisel Sonuçları

Örgütlerin başarıya ulaşmaları noktasında örgüt için en önemli role her zaman çalışanlar sahiptir. Bu yüzden çalışanların örgüte karşı sergiledikleri davranışlar ve tutumlar çok önemlidir. Kısacası örgütlerin başarıya ulaşması için çalışanlara ihtiyacı vardır. Bu yüzden örgüt çalışanlarının örgüte karşı sergileyeceği olumsuz tutum ve davranışlara oldukça dikkat edilmesi gerekmektedir. Örgüt çalışanları bazı durumlarda örgüte, kızgınlık, hayal kırıklığı, öfke, nefret, utanç gibi farklı duygular hissedebilir. Bu tutum ve davranış içerisinde yer alan bireylerin örgüte faydadan çok zararı bulunmaktadır. Başta iş verimliliğini etkilediği gibi aynı zamanda örgütsel verimliliği de olumsuz yönde etkilemektedir. Bu açıdan dikkat edilecek unsurların başında gelen çalışanların sinik davranışları sergilememeleri için gereken önlemlerin alınması gerekmektedir (Fleming, 2005: 288).

Örgütsel sinizm yaşayan çalışanların birçoğunda sinirlenme, gerilme ve endişe gibi duygusal tepkilerde bir artış görülmektedir (Fleming ve Spicer, 2003: 160). Bu duygusal tepkiler genellikle kızgınlık, nefret, öfke gibi duygular olabilir. Ayrıca bu duygular bireyin içinde bulunduğu psikolojik ruh haline göre de farklılık gösterebilir.

Örgütsel sinizm çalışanlarda sadece psikolojik olarak etki etmemekte bunun yanı sıra fiziksel sorunların yaşanmasına da neden olabilmektedir. Örgütsel sinizm, zaman içerisinde çalışanların, örgüte karşı nefret duymaya başlamalarına sebep olmaktadır. Sinik düşmanlıkların yaşanması çalışanlarda, sosyal destek yoksunluğu, kalp rahatsızlıkları ve damar hastalıkları gibi farklı birçok hastalığı da tetikleyebilmektedir (Eaton, 2000: 24).

3.9.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları

Örgüt çalışanları bilerek ya da bilmeyerek örgüte zarar verebilmektedir. Özellikle çalışanlarda örgüte karşı duyulan sinizm duygusu büyük zararlar verebilir. Öncelikli olarak örgütsel sinizm, örgütün etkinliğini ve verimliliğini azaltabilir, bunun yanında da örgütün maddi ve manevi zarar görmesine neden olan etkileri bulunmakta olabilir (Nartgün ve Kartal, 2013: 49).

Bireylerde sinizm duygusunun ortaya çıkmasında etkili olan en önemli faktörlerden birisi de psikolojik sözleşmelerdir. Bu faktör, bir örgüt içerisinde çalışanların ve işverenlerin arasında olması gereken karşılıklı sözler ve algılar olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışan ücretlerinin yetersiz olması, mesai saatlerinde adaletsizliklerin yaşanması, örgütün politikalarına karşı güvensizlik duygusunun gelişmesi, yapılan işte başarısızlık duygusunun aktarılması gibi nedenler, örgütsel sinizmin yaşanmasına neden olacağı gibi iş tatmininde de olumsuz etki göstermesine neden olmaktadır (Robinson ve Rausseau, 1994: 246).

Örgütsel sinizm örgüte vermiş olduğu sonuçlar tartışmalı bir konudur. Sinik davranış sergileyen çalışanlar örgütlerini düşündükleri zaman üzüntü, sıkılma, güvenmeme, öfkelenme, kızma, ümitsizlik gibi duygular içerisinde yer alabilir ve bu duygular sonucunda durumlarını tutum ya da davranışa dönüştürebilir. Bu olumsuzluklar sonucunda da duygusal tükenme, aşırı stres, işten uzaklaşma, örgüte karşı yabancılaşma ve iş tatminsizliği gibi durumlarla karşılaşabilmektedir (Orivelle, Brim ve Stanton, 1966: 6). Örgütsel sinizm duygusu yaşayan bireylerin aynı zamanda tükenmişlik duygusunun yüksek olmasına neden olmaktadır. Bireylerde yaşanan

tükenmişlik duygusu, kendisini örgüt içerisinde geri plana alma, örgütü ve çalışanları aşağılama, kötü söz söyleme ve küçümseme davranışlarını sergilemesine neden olmaktadır. Bununla birlikte örgütsel sinizme bağlı olarak tükenmişlik yaşayan bireyler örgüt verimliliğini etkinliğini aşağı seviyelere çekmektedir. Bu sonuçlar sinizm duygusunu olumsuz yorumlayanların söylemiş olduğu sonuçlardır. Birde örgütsel sinizmi olumlu yönü ile ele alanlar bulunmaktadır. Bunlara göre de sinik davranış sergileyen bireylerin, dürüstlükten uzak olan bireyler tarafından kullanılma olasılıkları düşük olduğu için açıkça belirtilmeyen amaçlar ve kişisel arzular için bir kontrol sağlamaktadır. Aynı zamanda sinikler, etik olmayan davranışları ve istekleri kabullenmemektedir (Bingöl, 2003: 273).

3.10. Güç Kavramı

Güç, bireylerin hayatlarında her türlü ilişkisinde kullandığı ve etkileşimde bulunduğu çok önemli bir unsurdur. Gücün insan hayatındaki önemi düşünüldüğünde güç konusunun geçmişten günümüze kadar bu kadar önemli olması bazı tartışmaların ve araştırmaların temel konusu olmuştur (Astley ve Sachdeva, 1981: 89).

En basit tanımı ile güç “başkalarını etkileme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıda ise güç “bir başkasının davranışını etkileyebilme kapasitesi” olarak ifade edilmiştir. Güç temelinde, örgüt içi ve sosyal ortamlardan kaynaklanan bireylerin karşılıklı ilişkilerinden doğan, bireylerin birbirlerine olan muhtaç olma durumu bulunmaktadır. Hayatın her alanında karşılaşılan ikili ilişkilerde kullanılan iletişim biçimleri bir bakıma bireyler arasındaki güç ilişkilerini yansıtmaktadır (Odman, 1994: 38).

Güç kavramı özellikle yöneticiler için oldukça önemlidir. Yönetim faaliyetlerinin düzenli ve istikrarlı bir şekilde yürütülebilmesi için özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir. Yönetici olarak görev yapan kişilerin alt kademelerde yer alan çalışanların etkileme ve yönlendirme noktasında kullanılan en temel faktör güçtür (Yılmaz, Altinkurt, 2012: 15).

İlişkisel bir durumdan kaynaklı olarak ortaya çıkan güç, yöneticilerin çalışanları örgütün belirlenen hedefleri doğrultusunda gereken davranışlara yönlendirebilme yeteneği olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda güç, yöneticilerin örgüt içerisinde alınan kararların ve yapılan işleri etkileme becerisi olarak da ifade edilebilir. Eğer örgüt yöneticileri kendilerinde olan gücün farkına varır ve doğru bir şekilde kullanabilirlerse güç o zaman verimli ve etkili olur (Koşar ve Çalık, 2011: 25).

Güçte üç temel nitelik bulunmaktadır. Bunlar (Güney, 2006: 47):

1. Güç göreceli olarak ölçülen bir niteliğe sahip olması,
2. Gücün dengeli olması,
3. Güç uygulandığı ve kabul gördüğü bölgede etkili ve verimli olmaktadır.

Yöneticiler, örgüt üyelerinin yaptı işleri ve örgüt içi davranış biçimlerini yönetmede, sahip oldukları makam ve kişisel özelliklerinden kaynaklı olarak farklı güç stillerine sahip olabilmektedir. Yöneticilerin doğru zamanda ve yerinde kullandıkları farklı güç kaynakları çalışanların davranışlarının değiştirilmesinde ve durumun etkilenmesinde oldukça etkili bir faktördür. Yöneticilerin karşılaştıkları herhangi bir durum karşısında kullanacağı güç kaynağı örgüt içi ve sosyal ilişkilere bağlı olarak gerçekleşmektedir. Kısacası kullanılacak güç çalışanların algılamaları ile alakalı olarak ortaya çıkmaktadır (Yılmaz ve Altinkurt, 2012: 16).

Güç elde etmek isteyen bireylerde öncelikli olarak benimsemeleri gereken bazı durumlar bulunmaktadır. Özellikle sağduyulu olmalı, arkadaşları ile ilişkilerine dikkat etmeli, örgüt içerisinde herkesin fikrini önemsemeli, pazarlık etme yeteneğini geliştirmeli, yaptığı ve yapacağı işlerde iddialı olmalı, yapılan işin bir karşılığı olarak bedelini ödemeli, kriz anında ani çıkış yapma yeteneğine sahip olmalı, iletişime açık olmalı ve bilgi edinme yollarını iyi kullanmalı ve bilmeli ki kendisinde istediği gücü bulabilsin (Can, Aşan ve Aydın, 2006: 45).

3.11. Gücün Benzer Kavramlarla Olan İlişkisi

Yapılan araştırmalarda güç kavramı bazı kavramlar ile benzerlik gösterilmekte hatta bazı durumlarda birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Fakat çoğu zaman birbirleri ile karıştırılan bu kavramların açıklanması güç kavramının daha net anlatabilmek için güç ile ilişkili olan kavramlarında incelenmesi gerekmektedir.

3.11.1. Güç ile Otorite İlişkisi

Güç, kişiye özgüyen, otorite tamamen makamdan kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Güç ile otorite kendi arasında karşılaştırıldığında otoritenin daha az alanda etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Kısacası güç otorite unsurunu da içerisinde barındıran genel bir kavram olarak görölmektedir (Özdemir, 2013: 29).

Güç her zaman için bireyler arasındaki ilişkiler ile açıklanmaktadır. Bireylerin sahip olduğu güç, toplum içindeki ilişkilerinden anlaşılabilir. Otorite kavramı ise gücü yasallaştıran ve güce kaynak olarak ortaya çıkan bir kavramdır. Otorite çalışanları işe yönelten ve yapılan işi değiştirme hakkı olarak da yorumlanabilmektedir (Wrong, 1997: 19).

3.11.2. Güç İle Yetki İlişkisi

Yetki, örgüt çalışanlarından örgütün amaçları doğrultusunda yapılması gereken her türlü iş ve işlemleri yöneticiler tarafından isteme hakkı olarak ifade edilmektedir. Yetki, yöneticilere örgüt tarafından verilen ve örgütü iş amaçlı olarak yönlendirme hakkı olarak da tanımlanabilmektedir. Yöneticiler çoğu zaman örgüt içerisinde etkinliğini artırmak ve verimliliği sağlamak için kendisine verilen yetkileri kullanabilmektedir. Her yönetici aynı yetkiyi kullanmayıp farklı yetki ve sorumlulukları kullanabilmektedir. Yetki özellikle örgüt içinde kararların alınmasını ve bu kararların uygulamada kullanılmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Ertürk, 2000: 47).

Kurumsallaştırılan otorite kavramı ile aynı anlamda kullanılan yetki, örgüt içerisinde yer alan bütün paydaşları birleştiren bir güçtür. Yetkinin kaynağı bulunduğu makamdan alan, hiyerarşik düzende alt kademelerde çalışanlar arasında onaylanan, ast-üst biçiminde kullanılan ve bazı durumlarda bir alt kademeye devredilebilen özelliğe sahiptir (Zafer, 2008: 77).

Temelinde güç unsurunun yoğun bir şekilde yer aldığı yetkinin yerine getirilmesi için yapılan her türlü girişimin temel dayanağını oluşturmaktadır. Aynı zamanda yetki bireylerin eylemlerine yön verecek kararları alma gücü olarak ifade edilmektedir. Weber'e göre yetki "örgüt çalışanlarının istekli ve şartlı bir şekilde üstlerin verdiği talimatlara uyulmasını sağlayan gücün temeli" olarak ifade edilmektedir (Beycioğlu ve Şahin 2017: 39).

3.11.3. Güç İle Etki İlişkisi

Etki kavramı, yöneticiler tarafından çalışanlara verilen emir ve direktifler sonucunda örgüt çalışanlarının davranışlarının değiştirildiği süreç olarak tanımlanmaktadır. Örgüt yöneticisi tarafından herhangi bir çalışana verilen emir doğrultusunda, çalışanın gündelik olarak yapmış olduğu işte olağan durum dışında bir değişim görülüyor ise çalışan yöneticiden etkilenmiş demektir. Etki, doğrudan ya da dolaylı olarak ortaya çıkan bir kişinin ya da bir grubun etkilendiği sözel ifade ya da davranış olarak örneklendirilebilir (Naralan, Yıldız ve Kâhya, 2013: 66).

Etki, bireylerin kullanmış olduğu güçten faydalanan bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Etkilenme ise üst konumda yer alan bireylerin güç ya da otoritelerini kullanırken yararlandığı süreç olarak tanımlanmıştır. Yöneticilerin etkilenme sürecini başlatması ya da sürdürmesindeki en temel kaynak yine yöneticinin sahip olduğu güç ile ilişkilidir (Odman, 1994: 41).

3.12. Güç Kaynaklarının Sınıflandırılması

Örgütlerin genel yapıları incelenerek, değişen ve gelişen dünya şartlarına göre farklılık gösteren örgütsel güç kaynaklarının olduğu belirlenmiştir. En genel tanımlama ile güç kaynağı, kişilerin sahip oldukları gücün nereden kaynaklandığını ifade etmek için kullanılmaktadır. Yöneticilerin kullandığı güç kaynaklarının kullanım nedenleri kişilerin bazı özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Bunda bireyin içinde yaşadığı toplumun kültürel özellikleri, kişisel yapıları ve psikolojik durumu etkili olabilmektedir (Zafer, 2008: 49).

Gücün temelde dayandığı iki temel kaynak bulunmaktadır. Bunlar makamsal ve kişilik güçleridir. Kısacası örgüt yöneticilerinin sahip oldukları gücün kaynağı ya örgütten ya da kişisel olarak ortaya çıkmaktadır. Makamsal güç, örgüt yöneticilerinin bulunduğu konum itibari elde ettikleri güç unsurudur ve bu güç kendisinden daha üst kademelerde yer alan kişiler tarafından verilmektedir. Kişilik gücü ise yöneticinin karakteri ile ilişkilidir ve karakteristik özelliklerini yansıtmaktadır (Eren, 2010: 17).

Yöneticilerin kullandıkları güç kaynakları sahip olunan gücün temelinde neye dayandığını ifade etmek için kullanılmaktadır. Daha açık bir ifade ile güç kaynakları, güç temelini nasıl kontrol edildiği ile tanımlanmaktadır. Yöneticiler tarafından sorulan ve cevap aranan “Gücü nereden elde edebilirim?” sorusu aslında elde edilecek olan gücün kaynağını bulmaya yönelik olarak geliştirilmektedir (Özdemir, 2013: 30).

Güç kaynakları ve türlerine ilişkin olarak yapılan ilk çalışmalar French ve Raven tarafından 1959 yılında bireyler arasındaki ilişkilerden yola çıkılarak yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda güç kaynakları beş boyutta incelenmiştir. Bunlar; yasal güç, zorlayıcı güç, ödüllendirme gücü, karizmatik güç ve bilgelik/uzmanlık gücü olarak ifade edilmiştir. Daha sonrasında yapılan çalışmalar ile birlikte Max Weber otorite kavramını tanımlayarak gücün kaynakları arasında kullanılmasını gerektiğini belirtmiştir. Örgüt yönetimi çalışanları etkileyebilmek için yukarıda bahsi geçen güç kaynaklarından kendilerine uygun olan kaynakları kullanmaya başlamıştır. Bundan dolayı farklı güç kaynaklarını açıklamak, örgüt içerisinde kullanılan güç kaynaklarının daha iyi anlaşılabilmesi için oldukça önemlidir.

3.12.1. Yasal Güç

Örgütlerde kullanılan güç kaynaklarından olan yasal güç aynı zamanda otoriteyi temsil etmektedir. Bu güç kaynağından örgüt çalışanlarının üst yönetimden verilen emir ve direktiflere doğrudan uyulması gerektiğini ve bu durumlarda kendilerini mecbur hissetmeleri durumu söz konusudur. Yasal güçte çalışanların itaat etme zorunluluğu bulunmaktadır. Yasal güçte çalışanlar açısından önemli olan bazı anahtar kelimeler bulunmaktadır. Bunlar, “mecburiyet”, “yükümlülük” ve “gereklilik” kavramlarıdır (Raven, 2008: 14).

Bir yönetici örgüt içerisinde bir bölüme atandıktan sonra örgüt hiyerarşisi gereğince bu güce doğrudan sahip olmaktadır. Eğer örgüt yöneticisi elde ettiği bu gücü zorlayıcı ve baskıcı bir tutum izleyerek kullanmak yerine örgüt çalışanlarının da duygu ve düşüncelerini önemseyerek kullanırsa örgüt içerisinde demokratik bir ortam oluşturmuş olur. Bundan dolayı yasal güç baskıya dönüştüğü zaman zorlayıcı gücü de kapsayan geniş bir alana hitap edebilmektedir (Eren, 2010: 19).

3.12.2. Zorlayıcı Güç

Genel olarak olumsuz bir düşünce durumu olarak ifade edilen zorlayıcı güç, çalışanların başarısız oldukları durumlarda yönetim tarafından olumsuz etkiler sonucunda cezalandırıcı niteliğe sahip olan güç kaynağı olarak ifade edilmektedir. Kısacası zorlayıcı güç, çalışanların belirlenen bir davranışa yönlendirilmesi için başvuru maddi ve manevi zorlamalar olarak ifade edilmektedir. Zorlayıcı güç, çalışanlara fiziki güç uygulama, tehdit etme ve yönetim tarafından çalışana uygulanacak uyarı cezalarını kapsayan geniş bir alanı ifade etmektedir. Zorlama daha da ileriye gidecekse çalışan işten bile çıkabilir/çıkartılabilir. Zorlayıcı güç, çalışan üzerindeki baskıyı ve zorlamayı ifade etmektedir. Zorlayıcı güce örnek verilecek olursa, yöneticilerin çalışanları psikolojik ve fiziksel olarak baskı altına alması, tehdit etmesi gibi olumsuz durumlar verilebilir. Eğer çalışanlar zorlayıcı gücü kabullenmeyip itaat etmemesi durumunda çalışanın kıdemi düşürülebilir, işine son verilebilir, farklı

alanlarda görevlendirerek istemediği işleri yaptırabilir ve bunun sonucunda da yönetici tarafından baskı yoluyla davranışta değişim sağlanabilir (Eren, 2010: 21).

3.12.3. Ödüllendirme Gücü

Her çalışan örgüt içerisinde yaptığı iş sonucunda ya da elde ettiği başarı sonucunda ödüllendirilmek istemektedir. Bundan dolayı da üst yönetim çalışanları gerekli durumlarda ödüllendirme özellikle örgüt içi etkinliği ve verimliliği artırmada sıklıkla kullanılan yöntemlerin başında gelmektedir.

Yöneticiler tarafından kullanılan ödüllendirme gücü, bir bireyin başkalarını ödül ya da teşvik edici eylemlerde bulunarak istedik davranışın sergilenmesinde kullanılan güç olarak ifade edilmektedir. Ödüllendirme gücünde, yönetici belirli bir çalışanı ya da bütün bölümü birlikte ödüllendirmesi söz konusudur. Çalışan motivasyonu açısından ödüllendirme oldukça önemlidir. Ödüllendirme gücünün kaynağında, çalışan ücretinde iyileştirme yapılması, terfi ettirme, daha önemli pozisyonlar için sorumluluk verme, grup içerisinde övme gibi farklı yöntemler kullanılmaktadır. Bu hususta diğer çalışanlarında ödüllendirilen birey gibi teşvik edilmesi amaçlanmaktadır. Yöneticiler tarafından uygulanan ödüllendirme gücü örgütler için en önemli motivasyon kaynağıdır (Ertürk, 2000: 12).

3.12.4. Karizmatik Güç

Örgütler içerisinde yönetim tarafından kullanılan bir başka güç kaynağı da karizmatik güçtür. Karizmatik güç model olmayı ifade etmektedir. Bu noktada model olan kişilerin odak noktası olması ve buna benzemek isteyen çalışanlarında özdeşleşme arzusunun artırılması hedeflenmektedir (Gürel ve Gürüz, 2006: 74).

Karizmatik gücün temelinde lider ya da yöneticilerin kişiliğinin astlarda saygı uyandırması ve onlara ilham verici özelliklerinin bulunması yatmaktadır. Karizmatik güç, yöneticilerin sonradan kazandıkları bir güç olmayıp, doğuştan gelen ve kişilik

özelliği olarak ifade edilmektedir. Karizmatik gücün özünde öncelikli olarak lider konumunda olan yöneticinin tanımlanmasında ve onun gibi olmak isteyen kişilere model olarak görülmesi bulunmaktadır (Raven, 2008: 20).

Karizmatik güce sahip olan bireylerde 3 temel özelliğin bulunması gerekmektedir. Bunlar:

- Yüksek özgüven,
- Etkileme yeteneğinin gelişmiş olması,
- İkna etme kapasitesinin gelişmiş olmasıdır.

3.12.5. Bilge ve Uzmanlık Gücü

Bir işin başarılmasında ve geliştirilmesindeki en önemli ve etkili olan yol işi bilen ve uzman olan kişiler tarafından yapılmasıdır. Yönetim de bu şekilde olmalı ki yapılacak iş başarıyla sonuçlansın. Bundan dolayı örgüt yöneticilerinin bilgili, tecrübeli ve alanlarında uzman kişilerden oluşması ile açıklanan bu güç kaynağı, örgütlerin verimliliği için oldukça önemlidir. Uzmanlık gücüne sahip olan yöneticiler, bazı durumlarda yapılması gereken işe ilişkin üst düzey fikirlerde bulunabilir ya da farklı yetilere sahip olabilirler. Bu nedenle uzmanlık gücünün temel kaynağı, çalışanların üstlerine işin yapılışına ilişkin gereken güveni duymaları ile ilişkilidir. Yapılan iş ile alakalı olarak kendisini sorgulayan çalışanda, “üstüm yapılan işte bilgili ve bende bu işi ona uygun olarak yapmalıyım” düşüncesinin oluşması öncelikli olarak işin daha iyi noktalara gelmesine neden olacaktır ve örgüt farkına varmadan kendiliğinden gelişecektir (Gürel ve Gürüz, 2006: 74).

3.13. Güç Kaynaklarının Okullarda Uygulaması

Okullarda güç kaynaklarının uygulanması hususunda ideal okul yöneticileri ve liderliği konusunda uygulamaya konulması gereken bazı durumlar bulunmaktadır. Eğitim öğretim ortamında ekili bir liderlik için özellikle öğretmenlere hedefler

konusunda bilgilendirmeler yapılmalı ve yöneticiler tarafından net bir eğitim öğretim vizyonu belirlenmelidir. Belirlenen vizyonun tam ve anlaşılır bir şekilde açıklanabilmesi için başta okul müdürleri ve öğretmenler arasında kullanılan iletişim kanallarına dikkat edilmesi gerekmektedir. Kurum çalışanları arasında iletişim hususunda herhangi bir olumsuzluk ya da iletişime engel teşkil edecek bir durum söz konusu ise ortadan kaldırılması gerekmektedir. Yöneticiler iş odaklı ya da hedef odaklı olmamalı aynı zamanda kişi odaklı bir yaklaşım sergilemelidir. Okul yönetimi sürekli olarak öğretmeni destekleyen, onunla iletişime geçeni başarıyı ödüllendiren bir kurum kültürü oluşturmalı ve organizasyon yapısını bu açıdan çeşitlendirmelidir.

Yukarıda bahsi geçen süreçler tamamlanırken özellikle yöneticiler geçen süre zarfında erdemli ve ahlaklı bir şekilde çalışmalarını sürdürmeli ve öğretmenlerin idareden istediği kişisel ya da örgütsel istekleri yerine getirme gayreti göstermelidir.

3.14. Okul Yönetimi Açısından Güç ve Okul Örgütü

Eğitim kurumları da diğer kurumlarda olduğu gibi yaptığı hatalar ve eksikliklerden dolayı sürekli olarak kendisini yenilemeli ve gelişimini sürekli olarak devam ettirmelidir. Eğitim kurumlarının kendisini geliştirmesi ve dinamik tutması başta toplum olarak öğrenciler açısından oldukça önemlidir. Toplumsal gelişimin ve bir ülkenin kalkınması için eğitim kurumlarında gelişim sürekli ve dinamik bir yapı içerisinde olmalıdır. Böylesi önemli bir görevin yerine getirilmesinde eğitim kurumlarını idare eden yöneticilere büyük sorumluluk düşmektedir. Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin yönetme eylemini aktif ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesi için etkileme gücüne sahip olması gerekmektedir.

Okul müdürlerinin ellerinde olan yönetsel güçleri kullanırken özellikle dikkat etmesi gereken bir takım durumlar bulunmaktadır. Her okulda üretilen hizmetin niteliği ve çalışan özellikleri birbirinden farklılık göstermektedir. Eğitim kurumlarında verilen eğitim-öğretim hizmetleri kişisel çaba içerisinde değil ortak bir çalışmanın ürünüdür. Kısacası eğitim kurumlarında ekip çalışması oldukça önemlidir. Bu birlikteliğin yanı sıra eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin alanlarında uzman olması

gerekmektedir. Bu bağlam doğrultusunda okul müdürlerinin uygulayacağı gücün türüne de dikkat etmesi gerekmektedir. Gevşek bir yapıya sahip ve düzen sorunun yaşandığı okullarda yöneticiler tarafından uygulanacak gücün belirlenmesi, yaşanan aksaklıkların giderilmesi hususunda oldukça önemlidir. Okullarda paylaşılan gücün kazanılan bir güç niteliğine dönüşmesi okulların gelişmesine ekstra katkı sağlayacaktır.

Okulları etkin bir şekilde yöneten okul müdürlerin ortak özellikleri genellikle okulun amaçları doğrultusunda hareket eden bütün paydaşları dinleyen, onları karar alma sürecine dâhil eden ve ortak değerler altında toplayan niteliğe sahip olmasıdır. Bu bahsi geçen durumları en iyi şekilde yöneten okul müdürlerinin eğitim öğretim sürecinde daha verimli olacağı düşünülmektedir.

Görevleri itibari ile okulların etkinliği ve verimliliğinden birinci derecede sorumlu olan kişiler okul müdürleridir. Bu okul müdürlerinin görev ve sorumluluklarını eksiksiz olarak yerine getirmesi; onu izleyen öğretmenleri etkisi altına alması ve çalışanların okulun hedefleri doğrultusunda yönlendirebilmesine bağlıdır. Okul müdürleri ellerindeki güç kaynaklarını kullanarak, görevleri gereği üzerlerine düşen sorumlulukları daha etkin olarak yerine getirebilirler. Bu kapsam doğrultusunda okul müdürlerinin ellerinde olan güç kaynaklarını bilmesi, doğru ve adil bir şekilde kullanması gerekmektedir. Kullanacağı güç kaynağını bilmesi aynı zamanda yönetsel sorumluluklarına da fayda sağlayacaktır (Keser ve Kocabaş, 2014: 15).

Okul müdürleri ellerinde var olan güç kaynaklarını tanıyabilmeleri, uyguladıkları güç kaynaklarına öğretmenlerin nasıl tepki vereceğini bilmeleri, etkililik ve verimlilik açısından oldukça önemlidir. Okul müdürlerinin uyguladığı güç kaynakları öğrenci ve öğretmen ilişkisinin yapısına göre de şekillenebilmektedir. Bu bağlamda okul müdürlerinden beklenen, kullanacağı güç kaynağını durum ve şartlar doğrultusunda değerlendirerek en uygun olanı belirlemesi ve elinde olan gücü paylaşabilecek profesyonelliğe sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle hem makamsal hem de yönetsel güce hâkim olması gerekmektedir (Kızanlıkl, Koç ve Kılıçlar, 2016: 488).

Okul müdürlerinin, öncelikli olarak makamlarından kaynaklı olarak sahip oldukları yasal gücü nasıl kullanacağı, çalıştıkları okulların yapısına göre şekillenmektedir. Bu alanda yapılan araştırmalar kamu kurumlarında yöneticilik yapan okul müdürlerinin zorlayıcı gücü, uzmanlık gücünden daha fazla kullandıkları ve ödül gücünü çok fazla kullanmadıkları görülmüştür. Fakat yöneticiler bu gç kaynaklarını kullanırken önce kurumun çıkarlarını gözetmeli ve kendi çıkarlarından önce bu çıkarları gözetmelidir (Lunenburg, 2012: 37). Kısacası okul müdürleri kullanacağı gücü seerirken örgüt yararına hangisi daha çok etkili olacaksa onu seçmelidir. Aynı zamanda okullarda bireysel çalışmalardan ziyade öğretmenleri grup çalışmalarına yönlendirerek okullarda takım ruhunu oluşturmak için çaba göstermelidir.

Okul müdürlerinin görevlerinde başarılı olmaları öncelikli olarak ellerinde bulunan güç kaynaklarını etkili kullanmaları ile yakından ilişkilidir. Eğitim rgtlerinde yöneticilerin güç sahibi olması, çalışanları örgütün amaçları doğrultusunda yönlendirmesi beklenmektedir. Bundan dolayı da okul müdürlerinin sahip oldukları güç kaynaklarını, öğretmenleri okulun hedeflerini gerçekleştirme noktasında yönlendirerek doğru amaçlar için kullanması beklenir (Kulu, 2008: 36).

Okullar bir toplumun temel değişim birimleri arasında yer almaktadır. Okul, ğretmenler tarafından öğrencilerin eğitim ihtiyaçlarının karşılandığı ve toplumun ihtiyaç ve gereksinimlerini dikkate alıp ortaya çıkan sorunları gidermeye çalışan kurumlar olarak ifade edilmektedir. Her okulun kendisine has bir kültürü ve iklimi bulunmaktadır. Bu kapsamda ele alınan eğitim sistemi de sosyal, kültürel, ekonomik ve politik boyutlarla sürekli olarak iletişim ve etkileşim halindedir. Bahsedilen boyutta yer alan değişim ve gelişmeler, eğitim sisteminin olmazsa olmaz bir parçasıdır. Toplum ve çevrenin kendi normları doğrultusunda belirlemiş olduğu ihtiyaçların büyük bir bölümü okullar tarafından karşılanmaktadır. Bu nedenle eğitim sistemi içerisinde varlığını sürdüren okullar kendisini sürekli olarak yenilemek zorundadır (Aytaç, 2015: 78).

Okul kavramı tek başına olmayan ve farklı boyutları bulunan karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu yönü ile okulların idare edilmesinde okul yöneticilerine ciddi sorumluluklar düşmektedir. Ülkenin gelişmesi, ilerlemesi ve kalkınması için okullara

ihtiyaç vardır. Okullar, bireylerin eğitilmesi ve topluma verilen hizmetlerin sürdürülmesi ile yakından ilişkilidir. Okul, bireyler için özel olarak çalışması ve onları farklılaştırmayı amaçlamasından dolayı diğer örgüt yapılarından ayrılmaktadır (Leach, 2003: 41). Bu nedenle okulların yönetim mekanizmaları işletmelerde olduğu gibi değil, daha hassas ve daha özverilidir. Okullarda bulunan sistemin en temel yapı taşlarından olan öğretmenlerinde bu noktada dikkat etmesi gereken çok sayıda husus bulunmaktadır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmanın bu kısmında öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını ve okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türlerine ilişkin algılarını belirlemek amacı ile kullanılan ölçeklerden elde edilen veriler istatistik paket programı ile ölçekte yer alan sorulara verilen cevapların istatistiksel analizleri yapılarak veriler tablo halinde sunulmuştur.

4.1. Katılımcıların Frekans ve Yüzde Dağılımları

Araştırmanın bu kısmında araştırmaya katılan öğretmenlerin frekansları ve yüzdelik dağılımları Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1: Frekans ve Yüzde Değerleri

Demografik Özellikler	f	%	
Cinsiyet	Bayan	294	61.5
	Erkek	184	38.5
Okul Türü	İlkokul	183	38.3
	Ortaokul	135	28.2
	Lise	160	33.5
Kıdem	0-5 yıl	167	34.9
	6-10 yıl	95	19.9
	11-15 yıl	89	18.6
	16-20 yıl	68	14.2
	21 ve üstü yıl	59	12.3
Eğitim Durumu	Lisans	409	85.6
	Lisansüstü	69	14.4
Sendika Üyeliği	Üyeyim	264	55.2
	Üye değilim	214	44.8

Tablo 4.1 araştırmaya katılan օğretmenlerin frekans ve yüzde değerleri verilmiştir. Buna gօr araştırmaya katılan օğretmenlerin %61,5'i bayan %38,5'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Ayrıca օğretmenlerin okul tۄrlerine gօre dağılımlarına bakıldığında %38,3'ۄ ilkokul, %28,2'si ortaokul ve geriye kalan %33,5'lik kesimde lisede gօrev yapan օğretmenlerin oluşturduğu gօrۄlmektedir. Mesleki kıdemlerine ilişkin olarak օğretmenlerin %34,9'u 0-5 yıl arası, %19,9'u 6-10 yıl arası, %18,6'sı 11-15 yıl arası, %14,2'si 16-20 yıl arası, %12,3'ۄn ise 21 ve daha ۄstۄ yıldan fazla sۄredir çalıştığı gօrۄlmektedir. օğretmenlerin eğitim durumlarına bakıldığında %85,6 gibi bۄyۄk bir bۆlۄmۄn lisans mezunu %14,4'lۄk kesiminde lisansۄstۄ eğitim kurumalarından mezun oldukları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan օğretmenlerin sendika ۄyelikleri incelendiğinde katılımcıların %55,2'sinin ۄye %44,8'inin ise herhangi bir sendikaya ۄyelięinin olmadığı belirtilmiştir.

4.2. Okul Mۄdۄrlerinin Kullandıkları Gۄç Tۄrleri İle օğretmenlerin Sinizm Algıları Analizleri

Tablo 4.2'de araştırmaya katılan օğretmenlerin sinizm algılarına ilişkin betimsel istatistiksel değerlere yer verilmiştir.

Tablo 4. 2: օğretmenlerin օrgۄtsel Sinizm Algılarına İlişkin Betimsel Sonuçlar

օlek	N	Min	Max	\bar{X}	Ss.
օrgۄtsel Sinizm	478	1.36	4.40	2.55	.52

Tablo 4.2 incelendiğinde օğretmenlerin sinizm օleęinden aldığı minimum 1,36 iken maksimum puan 4,40 olarak hesaplanmış. Bu doğrultuda օğretmenlerin օrgۄtsel sinizm օleęinden almış olduğu ortalama puana bakıldığında օğretmenlerin օrgۄtsel sinizm algılarının orta dۄzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\bar{X}= 2.55$).

Tablo 4.3.'de araştırmaya katılan օğretmenlerin okul mۄdۄrleri tarafından uygulanan gۄç tۄrlerine ilişkin betimsel istatistiksel değerlere yer verilmiştir.

Tablo 4.3: Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Türlerine İlişkin Betimsel Sonuçlar

Ölçek	N	\bar{X}	Ss.	Çarpıklık	Basıklık
Yasal güç	478	3.78	.88	-.542	-.358
Ödül güç	478	3.63	.89	-.685	-.256
Zorlayıcı güç	478	2.79	1.03	.184	-.987
Uzman güç	478	3.68	.99	-.655	-.210
Karizma güç	478	3.65	.95	-.503	-.410
Güç Kaynakları Toplam	478	3.43	.54	-.135	.042

Tablo 4.3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin, güç türlerine ilişkin alt boyut olarak ifade edilen yasal güç puanına ilişkin aritmetik ortalaması $\bar{X}= 3.78$ olarak hesaplanmıştır. Belirtilen bu değer için öğretmenlerin bu alt boyut için yüksek düzeyde bir görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Ödül güç alt boyutu için puanına ilişkin aritmetik ortalaması $\bar{X}= 3.63$ olarak hesaplanmıştır. Belirtilen bu değer için öğretmenlerin bu alt boyut için yüksek düzeyde bir görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Zorlayıcı güç puanına ilişkin aritmetik ortalaması $\bar{X}= 2.79$ olarak hesaplanmıştır. Belirtilen bu değer için öğretmenlerin bu alt boyut için orta düzeyde bir görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Uzman güç puanına ilişkin aritmetik ortalaması $\bar{X}= 3.68$ olarak hesaplanmıştır. Belirtilen bu değer için öğretmenlerin bu alt boyut için yüksek düzeyde bir görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Karizmatik güç puanına ilişkin aritmetik ortalaması $\bar{X}= 3.65$ olarak hesaplanmıştır. Belirtilen bu değer için öğretmenlerin bu alt boyut için yüksek düzeyde bir görüş belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Son olarak, öğretmenlerin algıladıkları toplam güç türlerinin aritmetik ortalama puanı $\bar{X}= 3.43$ olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç doğrultusunda genel olarak yüksek düzeyde bir görüş belirledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Okul müdürleri tarafından uygulanan güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan pearson analizi sonucu Tablo 4.4'de yer verilmiştir.

Tablo 4.4: Örgütsel Güç Türleri ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu

Değişken	N	r	p
Örgütsel Güç Türleri	478	.217	.000
Örgütsel Sinizm			

Tablo 4.4 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları güç türlerinin öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=.217$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %21'i yine okul müdürleri tarafından kullanılan güç türleri ile açıklanabilmektedir. Aynı zamanda örgütsel sinizm ve örgütsel güç türleri arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ifade edilebilir.

Okul müdürlerinin uygulamış olduğu yasal güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.5'de verilmiştir.

Tablo 4.5: Yasal Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu

Değişken	N	r	P
Yasal Güç	478	.137	.003
Örgütsel Sinizm			

Tablo 4.5 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları yasal güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=.137$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %13'ü yine okul müdürleri tarafından kullanılan yasal güç türleri ile açıklanabilmektedir.

Okul müdürlerinin uygulamış olduğu ödül güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6: Ödül Gücü ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu

Değişken	N	r	P
Ödül Güç	478	-.305	.000
Örgütsel Sinizm			

Tablo 4.6 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları ödül güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=.305$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %30'u yine okul müdürleri tarafından kullanılan ödül güç türleri ile açıklanabilmektedir.

Okul müdürlerinin uygulamış olduğu zorlayıcı güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.7'de verilmiştir.

Tablo 4.7: Zorlayıcı Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analizi

Değişken	N	r	P
Zorlayıcı Güç	478	.167	.000
Örgütsel Sinizm			

Tablo 4.7 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları zorlayıcı güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=.167$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %16'sı yine okul müdürleri tarafından kullanılan zorlayıcı güç türleri ile açıklanabilmektedir.

Okul müdürlerinin uygulamış olduğu uzmanlık güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.8'de verilmiştir.

Tablo 4.8: Uzmanlık Gücü ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analizi

Değişken	N	r	P
Uzmanlık Güç Örgütsel Sinizm	478	-.236	.000

Tablo 4.8 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları uzmanlık güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=-.236$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %23'ü yine okul müdürleri tarafından kullanılan uzmanlık güç türleri ile açıklanabilmektedir.

Okul müdürlerinin uygulamış olduğu karizma güç ile öğretmenlerin sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9: Karizma Güç ile Sinizm Arasındaki İlişkiye İlişkin Pearson Analiz Sonucu

Değişken	N	r	P
Karizma Güç Örgütsel Sinizm	478	-.234	.000

Tablo 4.9 incelendiğinde öğretmenlerin verdikleri cevaplar doğrultusunda okul müdürlerinin uygulamış oldukları karizma güç türü ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=-.234$, $p<0.05$). Öğretmenlerin sinizm algıları arasında meydana gelen değişimin %23'ü yine okul müdürleri tarafından kullanılan karizma güç türleri ile açıklanabilmektedir.

Öğretmenlerin cinsiyetleri ile okul müdürleri tarafından uygulanan güç türlerine ilişkin algılamaları arasındaki farklılığı belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	P
Bayan	294	3.77	.927	476	2.762	.007
Erkek	184	3.52	.899			

Tablo 4.10 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türüne ilişkin algıları ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu görülmektedir ($t: 2.762$, $p<.05$). Aynı zamanda öğretmenlerin örgütsel güç türüne ilişkin algılarına yönelik ortalama değerlerine bakıldığında bayan öğretmenlerin tutum düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin mesleki kıdemleri ile okul müdürleri tarafından uygulanan güç türlerine ilişkin algılamaları arasındaki farklılığı belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.11'de verilmiştir.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik Anova Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	F	P
0-5 yıl	167	3.94	.843			
6-10 yıl	95	3.76	.919			
11-15 yıl	89	3.60	.973	476	3.211	.013
16-20 yıl	68	3.66	.953			
21 ve üstü yıl	59	3.58	.845			

Tablo 4.11 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türüne ilişkin algıları ile mesleki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu görülmektedir ($F=3.211$, $p<.05$).

Öğretmenlerin eğitim durumları ile okul müdürleri tarafından uygulanan güç türlerine ilişkin algılamaları arasındaki farklılığı belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Eğitim Durumları İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	p
Lisans	409	3.74	1.01			
Lisansüstü	69	3.54	.956	476	2.803	.005

Tablo 4.12 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türüne ilişkin algıları ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu görülmektedir ($t=2.803$, $p<.05$). Aynı zamanda katılımcıların

örgütsel güç kaynağına ilişkin tutumları ortalama değerlerine göre karşılaştırıldığında lisans düzeyinde mezun olan öğretmenlerin tutumlarının yüksek lisans mezunlarından daha yüksek olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalıştığı okul türü ile okul müdürleri tarafından uygulanan güç türlerine ilişkin algılamaları arasındaki farklılığı belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.13’de verilmiştir.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik Anova Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	F	P
İlkokul	183	3.64	.918			
Ortaokul	135	3.52	1.07	476	4.055	.000
Lise	160	3.91	.910			

Tablo 4.13 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uygulamış olduğu güç türüne ilişkin algıları ile çalıştıkları okul türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu görülmektedir ($F=4.055$, $p<.05$).

Öğretmenlerin sendikal üyelik durumları ile okul müdürleri tarafından uygulanan güç türlerine ilişkin algılamaları arasındaki farklılığı belirlemek amacı ile yapılan analiz sonucu Tablo 4.14’de verilmiştir.

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Sendikal Üyelik Durumları İle Okul Müdürlerinin Uygulamış Olduğu Güç Türlerine İlişkin Algılamalarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	P
Sendika Üyesiyim	264	3.41	.535			
Sendika Üyesi Değilim	214	3.47	.546	476	1.079	.281

Tablo 4.14 incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin uyguladığı güç türüne ilişkin algıları ile sendikal üyelik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir ($t=1.079$, $p>.05$). Aynı zamanda katılımcıların örgütsel güç türlerine ilişkin tutumları ortalama değerlerine göre kıyaslandığında sendika üyesi olmayan öğretmenlerin tutum düzeylerinin sendika üyesi bulunan öğretmenlere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Cinsiyetleri İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	P
Bayan	294	2.55	.511	476	.249	.804
Erkek	184	2.54	.549			

Tablo 4.15 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm algıları ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir. ($t=.249$, $p>.05$). Aynı zamanda katılımcıların örgütsel sinizm tutumları ortalama değerlerine göre kıyaslandığında bayan öğretmenlerin tutum düzeylerinin erkek öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 4.16: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik Anova Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	F	P
0-5 yıl	167	2.55	.581			
6-10 yıl	95	2.51	.492			
11-15 yıl	89	2.53	.520	476	.447	.774
16-20 yıl	68	2.61	.490			
21 ve üstü yıl	59	2.57	.465			

Tablo 4.16 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm algıları ile mesleki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir ($F=.447$, $p>.05$).

Tablo 4.17: Öğretmenlerin Eğitim Durumları İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	P
Lisans	409	2.55	.527			
Lisansüstü	69	2.57	.509	476	.261	.794

Tablo 4.17 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm algıları ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir ($t=.261$, $p>.05$). Aynı zamanda öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ortalama değerlerine göre kıyaslandığında lisansüstü öğretmenlerin tutum düzeylerinin lisans düzeyinde mezun olan öğretmenlere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

Tablo 4.18: Öğretmenlerin Çalıştıkları Okul Türü İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik Anova Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	F	P
İlkokul	183	2.49	.476			
Ortaokul	135	2.65	.561	476	3.693	.026
Lise	160	2.53	.540			

Tablo 4.18 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm algıları ile eğitim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunduğu görülmektedir ($F=3.693$, $p<.05$).

Tablo 4.19: Öğretmenlerin Sendikal Üyelik Durumları İle Örgütsel Sinizm Algılarına Yönelik T-Test Sonucu

Değişken	N	\bar{X}	Std. H	df	t	P
Sendika Üyesiyim	264	2,56	,502			
Sendika Üyesi Değilim	214	2,54	,555	476	,435	,664

Tablo 4.19 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm algıları ile sendikal üyelik durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığı görülmektedir ($t=,435$, $p>0,05$). Aynı zamanda katılımcıların örgütsel sinizm tutumları ortalama değerlerine göre kıyaslandığında sendika üyeliği bulunan öğretmenlerin tutum düzeylerinin sendikal üyelik durumu olmayan öğretmenlerden daha fazla olduğu görülmektedir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Okullarda diğer kurumlarda olduğu gibi eksik ve hatalı yönlerini zaman içerisinde tamamlayarak gelişimlerini sürdürmek zorundadır. Okullar bir toplumun gelişim sürecinde odak noktasını oluşturmaktadır. Okulların hem topluma hem de bu kurumlardan eğitim alan herkese karşı kendisini geliştirme konusunda sorumlulukları bulunmaktadır. Bu noktada da gelişimin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için öğretmenlere ve yöneticilere ciddi görevler düşmektedir. Okullarda görev yapan bütün paydaşlar ellerinde olan gücün doğru bir şekilde paylaşılmasıyla bir kazanç elde edeceğini bilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı öğretmen ve yöneticiler ellerinde bulundurdukları güçleri paylaşarak güzel bir sinerji yakalaması gerekmektedir.

Araştırmanın ilk basamağında öğretmenlerin okul müdürlerinin kullanmış olduğu güç türlerini nasıl algıladığına dair durum belirlenmiş ve bu durum yine öğretmenlerin örgütsel sinizm ile alakalı olarak algılamaları ile karşılaştırılmıştır. Bu aşamada regresyon analizi kullanılmış ve öğretmenlerin okul müdürleri tarafından kullanmış oldukları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özellikleri ile hem örgütsel sinizm hem de okul müdürlerinin uyguladıkları güç türlerine ilişkin T-testi ve Anova testine yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin olarak yapılan frekans ve yüzde tablosu sonuçlarına göre araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu bayan öğretmenler oluşturmaktadır. Ayrıca katılımcıların okul türlerine bakıldığında ilkökulda görev yapan öğretmenlerin daha fazla olduğu görülmektedir. Mesleki kıdemlerine ilişkin olarak öğretmenlerin büyük bir bölümünün 0-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin eğitim durumlarına bakıldığında araştırmaya katılanların büyük bir kısmı lisans mezunu öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin sendika üyelikleri incelendiğinde katılımcıların yarısından fazlasının sendikaya üye olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğretmenlerin sinizm algılarına ilişkin ölçekten elde edilen ortalama puan sonucunda öğretmenlerin sinizm algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ada ve Yarım (2017: 66) tarafından ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin sinizm algılarını belirlemek amacı ile yapılan araştırma sonucunda öğretmenlerin sinizm algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kalağan ve Güzeller (2010: 83) yaptıkları araştırmada öğretmenlerin sinizm algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonucu ile diğer araştırmaların benzer sonuçlar içerdiği görülmektedir.

Okul müdürlerinin kullandığı güç türlerine ilişkin ölçekten elde edilen ortalama puan sonucunda güç türlerinin düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda öğretmen görüşleri dikkate alındığında örgütsel güç türlerinden sırasıyla yasal güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç, ödül gücü ve zorlayıcı güç kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre araştırma sonucunda öğretmen algılarının en yüksek olduğu güç türü yasal güç en düşük olduğu güç türü ise zorlayıcı güç olarak ifade edilebilir. Sonuç olarak okul müdürleri öğretmenlere karşı en çok yasal güç kullanıldığı da söylenebilir. Demir (2017: 88) okul yöneticilerinin uyguladığı güç türleri ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlediği araştırmasında okul müdürlerinin en çok yasal güç kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu da araştırma sonucunun desteklendiğini göstermektedir. Aynı araştırma sonucunda sırasıyla zorlayıcı güç, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve ödüllendirme güç boyutlarının izlediğini ifade etmiştir.

Okul müdürleri tarafından kullanılan güç türleri ile öğretmenlerin sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Altinkurt ve arkadaşları (2014: 25) okul müdürlerinin kullandığı güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile yaptıkları araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ile örgütsel güç türleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güç türlerinin alt boyutlarından olan yasal güç ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Okul

müdürlerinin kullandığı yasal güç türünün kullanımının artması, öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımının artmasıyla ilgili olumsuz görüşlerin artmasına neden olmaktadır. Okul müdürleri tarafından kullanılan yasal gücün artmasıyla birlikte, öğretmenlerin çalıştıkları kurumlarda hem duygusal hem de davranışsal olarak uzaklaştığı, performansların azaldığı ve okula ilişkin olumsuz duygu besleme durumları oluşabilmektedir. Gül ve Ağırgöz (2011: 27) yaptıkları çalışmada sinik davranış sergileyen çalışanların karar alma süreçlerine katılmadığını, yöneticilerin yaşanan sorunlarda kendi fikirlerinin önemsenmediğini ifade etmiştir. Yine aynı çalışmada yöneticilerin yasal güç kullanımını artırması çalışanların olumsuz tutumlar sergilemelerine ve sinik davranışlarda bulunmalarına zemin hazırladığı ifade edilmiştir.

Örgütsel güç türlerinin alt boyutlarından olan ödül gücü ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin sıklıkla başvurduğu güç türleri arasında yer alan ödül gücüyle birlikte öğretmenlerin kuruma karşı olan duygu ve düşünceleri pozitif yönde etkilenmektedir. Kurum içerisinde yöneticiler ne kadar ödül gücüne başvurursa çalışanlarda aynı şekilde yaptıkları iş ile kendilerini motive eder. Ödül gücü aynı zamanda çalışanların performansını etkileyen ve iş doyumunu artıran önemli bir faktör olarak literatürde yer almaktadır. Yılmaz ve Altınkurt (2012: 13) örgütsel sinizm ve örgütsel güç kaynaklarına ilişkin yaptıkları çalışmada ödül gücü kullanımının arttığı zamanlarda sinik davranışların azaldığını ifade etmişlerdir. Aynı zamanda okul müdürlerinin örgütsel güç türleri arasında müdürlerin en az bu güç türüne yer verdiği de yapılan araştırmalarla desteklenmektedir (Aslanargun, 2009: 29).

Örgütsel güç türlerinin alt boyutlarından olan zorlayıcı gücü ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürleri tarafından kullanılan zorlayıcı güçle birlikte öğretmenlerin çalıştıkları kuruma karşı olumsuz duygular beslemesine neden olmaktadır. Kamu kurumu olarak ele alınan okullarda zorlayıcı güç unsurlarını kullanması çokta kolay değildir. Çünkü kamu okullarında çalışan öğretmenlerinin maaşları, izinleri, atanmaları, kariyer gelişimleri, hak ve sorumlulukları yasal mevzuatla belirlenmiştir. Burada zorlayıcı güç

ile kastedilen daha çok, yöneticinin, öğretmenlerin hataları nedeniyle yasal işlem yapabilme yetkisinin elinde bulundurması ve bunu baskı unsuru olarak kullanmasıdır.

Örgütsel güç türlerinin alt boyutlarından olan uzmanlık gücü ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Okullarda okul müdürlerinin uygulamış olduğu örgütsel güç türleri arasında yer alan ve okul müdürlerinin sıklıkla kullandığı bir tür olan uzmanlık gücü müdürlerin bilgi ve tecrübelerine dayalı olarak sergilemiş olduğu gücü temsil etmektedir. Eğer bir kurumda görev yapan müdür alanında gerekli görülen bilgi ve tecrübeye sahip ise çalışanlar o kurum içerisinde daha rahat hareket eder hem duygusal hem de davranışsal olarak kendilerini daha rahat hissederler. Çelik (2003: 29) yöneticilerin kullandığı uzmanlık gücü ile ilgili yaptığı çalışmasında çalışanların hem iş motivasyonlarının arttığını hem de kuruma karşı çalışanların geliştirdiği sinik davranışların azaldığını ifade etmiştir. Yine aynı çalışmada sonucunda uzmanlık gücünün sinizm üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel güç türlerinin alt boyutlarından olan uzmanlık gücü ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Karizma güç yöneticilerin sahip oldukları büyüleyici güç olarak değerlendirilmektedir. Bu tanım doğrultusunda karizma güç yöneticilerin bireysel özellikleri doğrultusunda ortaya çıkmaktadır. Okul müdürlerinin bu güç türünü kullanıyor olması öğretmenlerin okul içerisindeki kararlara katılmasına, okula olan bağlılıklarının artmasına ve kişisel performanslarının yükselmesine zemin hazırlamaktadır.

Öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri ile okul müdürlerinin kullandıkları güç türlerini ilişkin algılarına yönelik yapılan analiz sonucuna göre: öğretmenlerin cinsiyetleri, mesleki kıdemleri, eğitim durumları çalıştıkları okul türüne göre anlamlı bir farklılık bulunurken sendika üyelikleri ile örgütsel güç türleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin sosyo-demografik özellikleri ile öğretmenlerin sinizm algılarına yönelik yapılan analiz sonucuna göre: çalıştıkları kurum ve örgütsel sinizm algıları

arasında anlamlı bir farklılığa ulaşılırken cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu ve sendika üyelikleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Alan yazını incelendiğinde kabul gören en genel görüş, örgütsel sinizmin örgüt içerisinde çalışanların yaşadığı olaylar sonucunda ortaya çıkması ve birçok faktörle doğrudan ilişkili olmasıdır. Kısacası örgütsel sinizm sonradan kazanılan ve değiştirilebilen bir niteliğe sahip olduğudur (Andersson, 1996: 21; Gül ve Ağıröz, 2011: 27; Naus, 2007: 26; Yılmaz ve Tokgöz, 2008: 285). Okul müdürlerinin kullanmış olduğu güç kaynaklarının temelinde yöneticilerin çalışanlar üzerinde bir baskıdan ziyade iş verimliliğini artırmak ve performanslarını geliştirmek yatmaktadır (Deniz ve Çolak, 2008: 304; Helvacı ve Kayalı, 2011: 255; Titrek ve Zafer, 2009: 657). Bu nedenle örgütsel sinizm engellenebilir ve sonuçları minimum olumsuzlukla sonlandırılabilir bir durum olup, yönetim mekanizmasına ciddi sorumlulukların düştüğü bir olgu olarak değerlendirilebilir. Örgütsel sinizmin engellenebilmesi için yapılacak olan ilk şey, yöneticilerin güç türlerini kullanırken olası sonuçlarını da çok iyi değerlendirmesidir. Yöneticiler çalışanlara ne kadar çok güven duygusu aşılır ise dönüşlerde o yönde pozitif olarak yansıyacaktır. Aynı zamanda yöneticiler karar alma sürecinde bütün paydaşları etkin olarak kullanırsa örgütsel sinizm algısında da o derece olumlu işler başarmış olur. Öğretmenlerine güvenen ve karar alma sürecinde onları değerlendiren okullarda örgütsel sinizm belirtilerine çok sık rastlanmayacağı öngörülmektedir. Aynı zamanda sinizm konusunda yöneticilerin bir farkındalığa sahip olması kurumun ileri seviyelere gitmesine ve örgütsel olarak güven ve adalet duygusunun gelişmesine de zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

5.2. Öneriler

Çalışmanın bu alt bölümünde elde edilen sonuçlar doğrultusunda alanda çalışanlara ve araştırmacılara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

5.2.1. Çalışanlara Yönelik Öneriler

Bu çalışmada elde edilen sonuçlara göre okul müdürlerinin yasal güç türünü diğer örgütsel güç türlerine göre daha fazla kullandıkları tespit edilmiştir. Okul müdürleri tarafından kullanılan yasal gücün artmasıyla birlikte, öğretmenlerin çalıştıkları

kurumlarda hem duygusal hem de davranışsal olarak uzaklaştığı, performansların azaldığı ve okula ilişkin olumsuz duygu besleme durumları oluşabilmektedir. Bu nedenle, okul müdürlerinin örgütsel güç türlerini nasıl daha fazla etkili ve verimli kullanabileceklerine yönelik liderlik seminerleri düzenlenerek okul müdürlerinin katılımı sağlanmalıdır.

Okul müdürleri karar alma sürecinde bütün paydaşları etkin olarak kullanırsa örgütsel sinizm algısında da o derece olumlu işler başarmış olur. Öğretmenlerine güvenen ve karar alma sürecinde onları değerlendiren okullarda örgütsel sinizm belirtilerine çok sık rastlanmayacağı öngörülmektedir. Bu nedenle, okul müdürlerine yönelik karizmatik güç türü özelliklerinden olan iyi iletişim ve etkileşim içerisinde olabilmelerine katkı sağlayacak hizmet içi seminerler düzenlenmelidir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Alan yazı çalışmaları incelendiğinde örgütsel sinizm ile ilgili bir çok kavramın (Örgütsel adalet, bağlılık, güven, motivasyon, mobbing, tükenmişlik gibi) ilişkisi incelenmiş ancak sinizm ile etik liderliği ve sinizmin etik boyutunu birlikte ele alan çalışmalar bulunmamaktadır. Bu bağlamda örgütsel sinizm ile etik liderliği ve/veya sinizmin etik boyutunu birlikte ele alan çalışmalar yapılabilir.

Bu araştırma verileri yalnızca İstanbul ili Başakşehir ilçesinde bulunan resmi okullardan toplanmıştır. Benzer araştırmalar başka iller de de yapılarak Türkiye için genellemeler yapılabilir.

Bu araştırma verileri sadece ilkokul, ortaokul ve liseleri kapsamaktadır. Alanda araştırma yapmak isteyen araştırmacılar tarafından okul öncesi, özel okullar ve çeşitli kurs türlerinde de benzer araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 3(126): 269-292.
- Ada, Ş. & Yarım, A., M. (2017). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları: Erzurum örneği, *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1): 66-98.
- Ahmedi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa etkisi*(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Akkanat, Ç., Abu, K., N., Çakır, R. & Gökdere, M. (2017). Öğretmen Adaylarının Bilimsel Araştırma Yöntemleri Dersindeki Motivasyonel İnançları ve Öğrenme Stratejilerinin Çeşitli Değişkenler Bakımından İncelenmesi. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(17): 223-244.
- Alpar, R. (2011). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Altinkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E. & Salalı, E., T. (2014). Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 1: 25-52.
- Andersson, L. M. (1996). *Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework*. Human Relations.
- Araujo, T. S. & Orsatto, S. D. (2016). Leadership and Power in Public Organizations: Cross Country Analysis from the Brazilian Perspective. *Review of Public Administration R and Management*. 4(3): 1-10.
- Ashforth, B.E. & R.H. Humphrey, (1995), "Emotion in The Work Place: A Reappraisal", Human Relations, 48: 97-125.
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

- Astley, G. & Sachdeva, P. (1981). Structural Source of Intraorganizational Power: A Theoretical Synthesis. *Academy of Management*, 9(1): 78-99.
- Aytaç, T. (2015). *Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar: Okul Merkezli Yönetim*. Ankara: Nobel Dağıtım.
- Barefoot, J., Dodge KA., Peterson BL, Dahlstrom WG & Williams RB Jr . (1989). The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival". *Psychosomatic Medicine*, 51: 46-57.
- Baydemir, A. (2016). *Okul yöneticilerinin güç kaynaklarını kullanma becerileriyle kaygı düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bernerth, J. B. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 1(1): 20-45.
- Beycioğlu, K. & Şahin, İ. (2017). *Liderlik ve Etkileme Süreci Örgütsel Davranış ve Yönetimi*, Ankara: Pegem Akademi.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Bozkurt, V. (2005). Küreselleşme: Kavram-Gelişim ve Yaklaşımlar. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 1(1): 12-30.
- Brown, M. & Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement", *Human Resource Management*, 47(4): 667–686.
- Bulut, S. (2014). *Okullarda örgütsel güç kaynakları ve psikolojik sermaye ilişkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bursalıoğlu, Z. (1997). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, M. (2006). *Örgütsel Davranış*. Denizli: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

- Cartwright, S. & Holmes, N. (2006). The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism, *Human Resource Management Review*, 2: 199-208.
- Cropanzano, R & Weiss H. (1996). The Structure of Affect: Reconsidering the Relationship Between Negative and Positive Affectivity. *Journal of Management*, 29: 831-857.
- Çağlayan, L. (1992). *Dünyada Globalleşme ve AT Sanayi Politikası*. İstanbul: İKV Yayınları.
- Çelebioğlu, F. (1982). *Davranış Açısından Örgütsel Değişim*. İstanbul: Gençlik Basımevi.
- Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem A.
- Daft, L. R. (1993). *Management The Dryden Press. Third Edition Harcourt College Publishers*. 4: 3-18.
- De, Jager, P. (2001). Resistance to Change: A New View of an Old Problem. *World Future Society*. 1: 12-26.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management Review*, 23: 341-352.
- Demir, K. (2017). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirbilek, T. (1992). *Örgütsel Değişimin Örgüt Yaşamındaki Yeri ve önemi Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Ankara: Milli Prodüktivite Yayını.
- Deniz, M., & Çolak, M. (2008). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23): 304-332.
- Dicle, Ü. & Dicle, A. (1973). *Örgütsel Değişim*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını.
- Dinçer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Duran, B. (2003). Siyasette Değişen Parametreler. *Sivil Toplum Dergisi*, 4(1): 74-89.
- Dülker, P. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eaton, A. J. (2000). *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism. Dissertation of Master of Arts, Faculty of Graduate Studies, York University: Toronto.*
- Erbay, Y. (1996). *Küresel İşletmelerin Yönetimi ve Yeni Türk Cumhuriyetlerine Yönelik Faaliyetleri*. Ankara: Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Erdost, E., Karacaoğlu, K. & Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi, *15. National Management and Organization Congress, Sakarya Üniversitesi.*
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ewis, Z., M. (2014). Workplace Perceptions and Workplace Incivility in Egypt: The Mediating Role of Organizational Cynicism. *Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 5(4): 58-82.
- Fettahlioğlu, Ö. O. (2015). Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13: 178-191.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2003). Working at a Cynical Distance: Implications for Power, *Subjectivity and Resistance. Organization*. 10: 157-179.
- Fleming, P. (2005). "Workers' Playtime?: Boundaries and Cynicism in a "Culture of Fun" Program". *The Journal of Applied Behavioral Science*. 41(3): 285-303.

- Franklin T., K., Sakuda, K., H., & Tsuru, G., K. (2016). Mediating Organizational Cynicism: Exploring the Role of Hope Theory on Job Satisfaction. *Universal Journal of Management*, 4(12): 678-684.
- French, J. R. P. & Raven, B. (1959). *The Bases of Social Power*. Michigan: University of Michigan.
- French, J. R. P. & Raven, B. (1960). *The Bases of Social Power*. Illinois: Row.
- Grabowski, D. (2014). Why May Teachers Become Cynical at Work? Predictors of Organizational Cynicism 122 among Polish Teachers—Research Report. *The New Educational Review*, 38(4): 262-272.
- Gupta, B. & Sharma, N. K. (2008). Compliance With Bases Of Power And Subordinates' Perception Of Superiors: Moderating Effect Of Quality Of Interaction. *Singapore Management Review*, 30(1), 1-24.
- Gül, H., & Ağıröz, A. (2011). Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: hemşireler üzerinde bir uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi, *İİBF Dergisi*, 13(2): 27-47.
- Güney, S. (2006). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürel, E. & Gürüz, D. (2006). *Yönetim ve Organizasyon (Bireyden Örgüte. Fikirden Eyleme)*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hales, C. (1997). *Power, authority and influence. Organizational effectiveness and improvement in education*. Buckingham: Open University Press.
- Hançerlioğlu, O. (1999). *Düşünce Tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Hançerlioğlu, O. (2000). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Helvacı, M. & Kayalı, M. (2011). Okul Müdürlerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Uşak İli Örneği). *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11(22): 255-279.
- Helvacı, M. A. (2013). *Örgütsel sinizm*. Ankara: Pegem Akademi.

- İşbilir, H. (2003). *İlköğretim okulu yöneticilerinin duygusal zekâ yeterlilikleri ile kullandıkları yönetsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin öğretmen algularına dayalı olarak incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- James, S. L. M. (2005). *Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative Effects On School Systems (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, The Florida State University: Florida.
- Johnson, J.L., & O'Leary, K. (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.
- Johnson. L. (2003). The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(2): 623-639.
- Kalağan, G. & Güzeller, C., O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(1): 83-97.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Alguları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Keser, S. & Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Otantik Liderlik Ve Psikolojik Sermaye Özelliklerinin Karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(1): 1-22.
- Kızanlıklılı M. M., Koç, H., & Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel Güç ve Gücün Kaynakları Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Ankara: İşletme Araştırmalar Dergisi*, 8(4): 488-504.
- Koşar, S. & Çalık, T. (2011). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Educational Administration: Theory and Practice*. 17(4): 581-603.

- Kulu, Mehmet. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetim sürecinde karşılaştığı güçlükler* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurthan, A. (1978). *Toplumsal İlimler Metodolojisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Küçükköylü, C. (2015). İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 15(3): 401-408.
- Leach, F. (2003). *Gender Violence in Schools in the Developing World*. UK: University of Sussex.
- Lewis, M. Z. (2014). Workplace Perceptions and Workplace Incivility in Egypt: The Mediating Role of Organizational Cynicism. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management (IJCRMM)*. 5(4): 58-82.
- Lunenburg, F, C. (2012). Power and Leadership: An Influence Process. *International Journal Of Management*. 15(1): 1-9.
- Mirvis, P & Kanter, D. L. (1991). Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce. *Human Resource Management*, 30(1): 45-68.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırma Teknikleri ve Uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Naralan, A., Yıldız, İ., & Kahya, C. (2013). Dönüştürücü Liderlik Algısı ile Bilgi Yönetimi Kabiliyetleri Arasındaki İlişkiler: KOSGEB İşletmelerinde Örnek Bir Uygulama. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 65-87.
- Nartgün, S. & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2): 47-67.
- Naus, F. (2007). *Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Maastricht University, Maastricht.

- Odman, M. (1994). *Yönetici İçin Örgüt İçindeki Davranışlar Kılavuzu*, Ankara: Öteki Yayınları.
- Orivelle, G. Brim, Jr. ve Slanton, W. (1966). *Socialization After Childhood: Two Essays*. John Wiley and Sons. New York.
- Özdemir, H. (2013). *Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Polat, E. (2014). *Kurum içi etkin iletişim ortamı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: öğretmenlerin görüşleri açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Raven, B., H. (2008). The Bases of Power and the Power Interaction Model of Interpersonal Influence. *Analyses of Social Issues and Public Policy*. 8(1): 1-22.
- Rehan, M., Iqbal, M., Z., Fatima, A., & Nawab, S. (2017). "Organizational Cynicism and Its Relationship with Employee's Performance in Teaching Hospitals of Pakistan". *International Journal of Economics ve Management Sciences*, C. 6(3): 1- 6.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Robinson, S. L. and Rousseau, D. M. (1994). Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm. *Journal Of Organizational Behavior*, 15: 245-259.
- Sağır, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Human Sciences*, 9(2): 1094-1106.
- Schweitzer, M, J. C. (2014). *Predictors of Work Engagement Among Teachers in Regina and Saskatoon*, (Master Thesis). University of Regina, Regina, Saskatchewan,
- Şenses, B. (2018). Örgütsel Sinizm: Liderlerin Davranış Tarzlarına Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum, *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi*, 1(1): 13-28.

- Titrek, O., & Zafer, D. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(60): 657-674.
- Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (2000). Re-Examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job. *Journal of Organizational Behavior*, 21(1): 25-42.
- Tükeltürk, A., Ş., Perçin, Ş., N., & Güzel, B. (2009). Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Eskişehir.
- Uysal, H. T. & Yıldız, M. S. (2014). İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29): 835-849.
- Ünal, S. & Ada, S. (2007). *Eğitim Bilimine Giriş*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Üstüner, M. (1999). *Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkilemekte kullandıkları güçler ve öğretmen modeli* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wrong, D. (1997). *Power: Its forms, bases, and uses* (2 b.). USA: Transaction Publishers.
- Yasin, T. & Khalid, S. (2015). Organizational Cynicism, Work Related Quality of Life and Organizational Commitment in Employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(2): 568-582.
- Yıldız, K. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *International Periodical For The Languages*, Vol: 8(6): 853-879.
- Yılmaz, H. & Tokgöz, N. (2008). Farklı Şehirlerde Hizmet Sunan Otellerde Görev Yapan Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2(2): 283-305

Yılmaz, K. & Altinkurt, Y. (2012). Güç Kaynağı ve İş Doyumu Faktörlerine İlişkin Farklılığın Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Kastamonu Eğitim Dergisi*. 20: 385-402.

Zafer, D. (2008). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Kaynaklarına İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3): 12-65.



EKLER

EK-1 Kişisel Bilgi Formu

Kişisel Bilgiler			
I. Cinsiyetiniz		Kadın	Erkek
II. Kıdemyıl	Okul Türü:	
III. Eğitim Durumunuz			
IV. Sendikal durum	Üye değilim.....	Üyeyim.....	
Açıklama: Bu bölümde yer alan ifadeler arasında doğru ya da yanlış yoktur. Lütfen, aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak, her ifadenin sizin durumunuzu yansıtmaya derecesini karşısındaki seçeneklerden uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Sizden, her ifadeyi (maddeyi) cevaplarken sizin duygu ve düşüncelerinizi (durumunuzu) yansıtmaya özen göstermeniz beklenmektedir. Burada önemli olan sizin görüşlerinizdir. Yapacağımız işaretlemelemlerde göstereceğiniz samimiyet ölçme aracının başarısını yükseltecektir.			

Ek-2 Sinizm Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Okul dışındaki çevreme zaman zaman işimden yakınırım.					
2.Okul dışındaki çevremle zaman zaman okulumu eleştiririm.					
3.Yapılması düşünülen şeyler genelde beni güldürür.					
4.Toplantılarda yeni kararlar alınırken, arkadaşlarımla birbirimize alaycı bakışlar atarız.					
5.Ne kadar çabalasam da görev yaptığım okulun ciddi bir başarı yakalayacağını düşünmüyorum					
6.Görev yaptığım okula karşı bağlılığımın zamanla azaldığını hissediyorum.					
7.Tayin/ Atama dönemini çalıştığım okuldan kurtulmak için bir fırsat olarak görüyorum.					
8.Görev yaptığım okulda, okulun gelişimi için anlamlı çok az çalışma yapılması okul yönetimine olan inancımı azaltmaktadır.					
9.Okula bilimsel/ sosyal/ kültürel anlamdaki katkılarımın genelde takdir görmemesi beni mutsuz etmektedir					
10.Okul yöneticilerinin okul çalışanlarına saygı göstermemesi okula olan bağlılığımı zedelemektedir.					
11.Yöneticimin, bir projede çalışıp çalışmamamı önemsememesi, performansımın düşmesine neden olur.					
12.Görev yaptığım okulda, yapılması gerekli olanlardan çok gereksiz işlere öncelik verilmesi okuldaki performansımı olumsuz etkilemektedir.					
13.Okul yöneticisinin, çalışanlara karşı hoşgörüsüz tutumları, yaptığım işe karşı tedirgin davranmamı sağlar.					
14.Yöneticimin, okuldaki informal gruplardan bazılarına daha yakın olması okul yönetiminin yanlı davrandığına inanmama neden olur.					
15.Okul yöneticisinin otoriter tutumu okulda patron-işçi yapılanmasına neden olmaktadır					
16.Görev yaptığım okulda birbirinden kopuk gruplar olması okulda çalışma azmimi kırmaktadır.					

17.Görev yaptığım okulun başarılı olmasını önemsemem.					
18.Çalıştığım okulu düşündüğümde kendimi çaresiz hissedirim.					
19.Çalıştığım okulu düşündüğümde sınırlarım.					
20.Çalıştığım okulu düşündüğümde öfkelenirim.					
21.Başkalarına işimi söylediğimde utanma duygusu hissedirim.					
22.Görev yaptığım okulda, kararlara katılmak benim için önemlidir.					
23.Görev yaptığım okulda, okul yöneticisi çalışanların kararlara katılmasını önemser.					
24.Görev yaptığım okulda, yöneticim eğitimin iyileştirilmesi için çalışanlarla işbirliği yapmayı önemser.					
25.Okulun gelişimi için yaptığım işlerle gurur duyarım.					

EK-3 Örgütsel Güç Kaynağı Ölçeği

Okul Müdürümüz:

	1	2	3	4	5
1 Kurallara uyulması konusunda çok titizdir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Konuşmalarında sık sık mevzuata atıfta bulunur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Okuldaki işlerin yürütülmesinden yasal olarak sorumlu olduğunu hissettirir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Yapılan işlerde resmi prosedüre uyulması konusunda hassastır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 Başarılı çalışanları takdir eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 Çalışanları ödüllendirmede adaletli davranır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7 Verilen görevi başarı ile yapan çalışanları kutlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8 Etkinliklere gönüllü katkı sağlayan çalışanlara ayrıcalıklı davranır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9 Yaratıcı ve okul yararına düşünceleri destekler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10 Başarılı çalışanlarının ödüllendirilmesi için üst makamlara teklifte bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11 Çalışanları ödüllendirmede ayrımcılık ya da kayırmacılık yapmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12 Çalışanlara, özellikle eksik yönlerini vurgulayarak uyarılarda bulunur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13 Bazı çalışanlara mevzuatı daha katı biçimde uygular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14 İsteklerini yerine getirmeyen çalışanlara, 'kimsenin istemediği görevleri' verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15 Öğrenci ve veli şikâyetlerine göre toplantılarda isim belirterek uyarılarda bulunur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16 Yapılan işleri beğenmediğinde, mesafeli ve soğuk davranır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17 Çalışanların eksikliklerini bilir ve gerektiğinde kullanır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18 Ders programı ya da nöbet gibi görevleri bir baskı aracı olarak kullanır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19 Okulun müdürünün kendisi olduğunu her fırsatta hissettirir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 Toplantılardaki tavrından dolayı, öğretmenler söz almaktan çekinirler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21 Bazı öğretmenlerin dersini sık sık denetler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22 Yeterli yönetim deneyimine sahiptir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23 Mevzuat konusunda danışılacak kadar bilgi sahibidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24 Yönetimle ilgili konular hakkında oldukça bilgilidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25	Özlük hakları ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Alanı ile ilgili gelişmeleri takip eder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Öğretmenlerin mesleki gelişimine önem verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Yapılması gerekenler konusunda öğretmenleri bilgilendirir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	Alan uzmanlığına önem verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Herkesi kolaylıkla ikna edebilir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	Müdürlük ona gerçekten çok yakışıyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	Etkili bir konuşma yeteneği vardır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Empati becerisi yüksektir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34	Karşısındakine güven verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35	Gerektiğinde cesur kararlar almaktan çekinmez	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36	Çalışanlar üzerinde önemli bir etkiye sahiptir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37	Davranışları ile çalışanlara ilham verir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Yasal Güç: S1,S2,S3,S5

Ödül Güç: S7, S8, S9, S10, S11, S12, S13

Karizma Güç: S32, S33, S35, S36, S37

Zorlayıcı Güç: S14, S15, S16, S17, S18, S19, S20, S21, S22, S23

Uzmanlık Gücü: S24, S25, S26, S27, S28, S29, S30, S31 ifadelerinden oluşmaktadır.

ÖZGEÇMİŞ

Ad Soyad: Kemal OKUMUŞ

Adres: Merkez Mahallesi N.F Kısakürek Sok. Necip Apt. 12/14 Pursaklar /
ANKARA

E-mail: kemalokumus1@hotmail.com

Tel: 0533 768 38 50

A. EĞİTİM

Yüksek Lisans:

Lisans: Ankara Üniv. Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Bölümü

B. AKADEMİK DENEYİM

..

C. İLGİ ALANLARI

..

D.YAYINLARI