

T.C.

**İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**ÖĞRETMENLERİN ÖZ LİDERLİK STİLLERİNİN
ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma BAŞKAPAN

İstanbul

Eylül-2021

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN ÖZ LİDERLİK STİLLERİNİN ÖRGÜTSEL
SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma BAŞKAPAN

Danışman: Doç.Dr. Hanifi PARLAR

İstanbul

Eylül-2021

TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne

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

Danışman: Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Üye: Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Pınar MERT

Onay

Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Metin TOPRAK

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

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

Fatma ÇETİNKAYA

İstanbul, 2021

ÖN SÖZ

Araştırmamdaki her aşamada bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Doç. Dr. Hanifi PARLAR'a eğitimim süresince üzerimde emeği olan tüm kıymetli hocalarıma, desteğini ve emeğini esirgemeyen dostum Dr. Yasemin KURTLU'ya, sevgili eşim Zekeriya ÇETİNKAYA' ya ve hayatımın her aşamasında örnek aldığım annem ve babam Ömer- Nezafet BAŞKAPAN' a, varlıklarıyla gurur duyduğum kardeşlerime, elbetteki hayattaki en büyük amacım onu sevmek olan biricik kızım Zeynep Beril ÇETİNKAYA'ya sosuz teşekkürlerimi sunarım.

Fatma ÇETİNKAYA

İstanbul-2021

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN ÖZ LİDERLİK STİLLERİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Fatma BAŞKAPAN

Yüksek Lisans Tezi - Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Eylül 2021, 105 Sayfa

Bu çalışmanın amacı öğretmenlerin öz liderlik stiline örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklemini İstanbul/Ümraniye ilçesindeki devlet okullarında görev yapan 356 öğretmen oluşturmuştur. Veriler kişisel bilgi formu, Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeği ve Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği yardımıyla toplanmıştır. Araştırma yöntemi olarak nicel araştırma modelleri içinde yer alan genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Veriler t-testi, ANOVA, korelasyon ve regresyon analiz teknikleri yardımıyla çözümlenmiştir. Araştırmanın alt amaçlarına göre yapılan analizler sonucunda öğretmenlerin öz liderlik stillerinin “orta”, örgütsel sinizm tutumlarının ise “düşük” düzeyde olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre kadın öğretmenlerin öz liderlik stili daha yüksek iken mesleki kıdem, okul türü ve görev türlerinde cinsiyetlerine göre öz liderlik stilleri anlamlı farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları erkeklerde daha yüksek bulunurken kıdem yılı, okul türü ve görev türlerinde örgütsel sinizm anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Korelasyon sonuçlarına göre öz liderlik stili ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin öz liderlik davranışları arttıkça örgütsel sinizm düzeyleri anlamlı bir şekilde düşmektedir. Sonuç olarak öğretmenlerin öz liderlik stilli örgütsel sinizmi yordamaktadır. Bu araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin öz liderlik eğitimleri almaları örgütsel sinizmin oluşmasını engelleyebilir ve öğretmenlerin iş performanslarının yükselmesinde etkili olabilir.

Anahtar Kelimeler: : Eğitim yönetimi, Öz liderlik stili, Örgütsel sinizm, Öz liderlik stratejileri, Liderlik.

ABSTRACT

EFFECT of TEACHERS SELF- LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM

Fatma BAŞKAPAN

Master Thesis – Education Management

Supervisor: Assoc. Prof. Hanifi PARLAR

September 2021, 105 Page

The aim of this study is to analyse the effect of self-leadership style of teachers on organizational cynicism. The participants are 356 teachers from state schools in Istanbul/Umraniye. Data were collected by personal information form, Revised Self-Leadership Scale and Organizational Cynicism Scale for Teachers. The relational survey model, one of the general survey models included in the quantitative research models, was used. Data were analyzed by t-test, ANOVA, correlation and regression techniques. Based on the results from sub-aim of this study self-leadership style of the teachers is medium while organizational cynicism is low. Results show that self-leadership of the teachers is higher in females, however it does not show any significance in year of seniority, school type and task type on the basis of sex. Organizational cynicism of the teachers is higher in males but again not significant in year of seniority, school type and task type. Correlation results exhibit a significant negative relationship between self-leadership style and organizational cynicism, which means when teachers' self-leadership behaviour increased level of organizational cynicism decreased. As a conclusion teachers' self-leadership style effects organizational cynicism. Based on these results training teachers for self-leadership may prevent organizational cynicism and be effective to increase their job performance.

Keywords: Education management, Self-leadership style, Organizational cynicism, Self-leadership strategies, Leadership.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2. Amaç	5
1.3.Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Varsayımlar	7
1.5. Sınırlılıklar	7
1.6. Tanımlar	7

İKİNCİ BÖLÜM

TEKNOLOJİ LİDERLİĞİ VE YAŞAM BOYU ÖĞRENME	9
2.1.Lider Kavramı	9
2.2.Liderin Özellikleri	9
2.3.Lider ve Yönetici Farkları	11
2.4.Liderlik Kavramı	14
2.5.Liderlik Yaklaşımları Tarihçesi	15
2.6.Öz Liderlik	19
2.6.1.Öz Liderlik Stratejileri	21
2.6.1.1.Davranış Odaklı Stratejiler.....	21

2.6.1.1.1.Kendi Kendini Gözlemeleme.....	21
2.6.1.1.2.Hedef Belirleme	22
2.6.1.1.3.Kendini Ödüllendirme.....	22
2.6.1.1.4.Kendini Cezalandırma.....	23
2.6.1.1.5.Kendine Hatırlatıcılar Belirleme.....	23
2.6.1.2.Doğal Ödül Stratejileri.....	24
2.6.1.2.1.Doğal Ödüller Üzerine Düşünceyi Odaklama.....	24
2.6.1.3.Yapıcı Düşünce Stratejisi.....	25
2.6.1.3.1.Başarılı Performans Hayal Etme	25
2.6.1.3.2.Kendi Kendine Konuşma	26
2.6.1.3.3.Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme	27
2.7.Sinizim	28
2.7.1. Örgütsel Sinizm.....	29
2.7.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları	32
2.7.2.1. Bilişsel Boyut.....	32
2.7.2.2. Duyuşsal Boyut	33
2.7.2.3. Davranışsal Boyut	33
2.8.Örgütsel Sinizm Türleri.....	34
2.8.1. Kişilik Sinizmi	34
2.8.2. İş Gören Sinizmi	35
2.8.3. Mesleki Sinizm	35
2.8.4. Toplumsal Sinizm	36
2.8. 5. Örgütsel Değişim Sinizmi	37
2.9.Örgütsel Sinizm Ve Liderlik	39
2.10. Konuyla İlgili Yapılan Araştırmalar	42
2.10.1.Öz Liderlik Üzerine Yapılan Araştırmalar.....	43
2.10.2. Örgütsel Sinizm Üzerine Yapılan Araştırmalar	46

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	50
3.1.Araştırmanın Modeli	50
3.2.Evren ve Örneklem	50

3.3. Veri Toplama Araçları	52
3.3.1. Öz Liderlik Ölçeği.....	52
3.3.2. Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği	53
3.4. Verilerin Toplanması	55
3.5. Verilerin Analizi.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR	57
4.1.Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	57
4.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	57
4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular	65
4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	68

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	72
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	72
5.1.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma	72
5.1.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	73
5.1.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	76
5.1.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	77
5.2. Öneriler	79

KAYNAKÇA	81
-----------------------	-----------

EKLER.....	96
-------------------	-----------

ÖZGEÇMİŞ.....	105
----------------------	------------

TABLolar LİSTESİ

Tablo 2. 1: Yönetici Lider Farkları Tablosu	13
Tablo 2. 2: Liderlik Yaklaşımları Tarihsel Gelişimi.....	18
Tablo 2 3: Örgütsel Sinizm Tanımları Tablosu	30
Tablo 3.1: Örnekleme Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları	51
Tablo 3. 2: Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeğinin Boyutları ve Alt Boyutları	53
Tablo 3. 3: Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktörleri ve Bulunduğu Maddeler	54
Tablo 3.4: Örgütsel Sinizm ve Liderlik Ölçeklerine Ait Çarpıklık, Basıklık, Cronbach Alpha ve Kaiser-Meyer-Olkin Değerleri	56
Tablo 4.1 : Öğretmenlerin Öz Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Algıladığı Örgütsel Sinizm Tutumlarının Düzeyleri.....	57
Tablo 4.2: Cinsiyete Göre Öz Liderlik Boyutlarının Student T Testi Sonuçları	58
Tablo 4.3: Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Student T Testi Sonuçları	59
Tablo 4.4. Kıdem Yılına Göre Öz Liderlik Boyutlarının One-Way Anova Test Sonuçları	60
Tablo 4.5: Kıdem Yılına Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının One-Way Anova Test Sonuçları	61
Tablo 4. 6: Çalıştığı Okul Türüne Göre Öz Liderlik Boyutlarının One-Way Anova Test Sonuçları.....	62
Tablo 4.7: Çalıştığı Okul Türüne Göre Örgütsel Sinizm Algıları One-Way Anova Test Sonuçları	63
Tablo 4.8: Göreve Göre Öz Liderlik Student T Testi Sonuçları	64
Tablo 4.9: Göreve Göre Örgütsel Sinizm Student T Testi Sonuçları	65
Tablo 4.10: Görevlerde; Örgütsel Sinizm ile Liderlik Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Correlation Test Sonuçları	65
Tablo 4.11: Görevlerde; Örgütsel Sinizm ile Liderlik Alt Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Correlation Test Sonuçları.....	66
Tablo 4.12: Örgütsel Sinizm ile Öz Liderlik Boyutlarının Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen).....	68

Tablo 4.13: Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarından Kurumdan Uzaklaşma ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)	68
Tablo 4.14: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)	69
Tablo 4.15: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)	70
Tablo 4. 16: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)	71

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Kişisel ve Örgütsel Bağlamda Öz Liderlik Yapısı.....	20
Şekil 2.2: Tutum Objesi- Tutum Öğeleri.....	32
Şekil 2.3: Örgütsel Değişim Sinizmini Değiştirmek İçin Bireysel Direnç Kaynakları	38



KISALTMALAR

ANOVA: Tek Yönlü Varyans Analizi

YÖLÖ: Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeği

ÖYÖSÖ: Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği

MEB: Millî Eğitim Bakanlığı

TDK: Türk dil Kurumu

A.g.e: Adı geçen eser

Akt. : Aktaran

vd. : Ve diğerleri



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın problem durumuna, amacına, önemine, varsayımlara, sınırlılıklarına ve araştırmada kullanılan kavramların tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Günümüzde insanların yaşadığı ve yönetimin olduğu her yerde liderlik kavramı vardır. Kişiliğiyle başkalarını etkileyebilen ve yetkisinden güç alan kişiler lider olabilir. Sosyal bir olgu olan liderlik kavramı değişen dünya ile birlikte birçok alanda önem kazanmış, çok sayıda liderlik kavramı ve tanımı ortaya çıkmıştır. En bilinen tanımıyla liderlik, bir grubu belli hedefler ve amaçlar doğrultusunda toplayarak bu amaçları gerçekleştirebilme kabiliyetidir (Eren, 2019: 501). Bass ve Avolio (1993) liderliği, grup etkinliklerini etkileme süreci olarak tanımlarken; Gardner (1986) liderliği, kendi ve diğerlerinin paylaştıklarıyla toplumu harekete geçirme olarak görmüşler. Liderlik ile ilgili birçok tanım yapılmıştır fakat net ve tam anlaşılır bir tanım ortaya konamamıştır (Eraslan, 2004). Bununla birlikte liderin belirli amaçlar doğrultusunda grupları harekete geçirebilen ve bu amaçlara grupları inandırabilen, bu amaçları gerçekleştirebilen kişiler olduğu söylenebilir.

Yapılan birçok çalışmayla çeşitli liderlik stilleri de ortaya çıkmıştır. Daha verimli iş ortamları yaratmak ve iş görenler ile liderler arasındaki bağı koruyabilmek, iş verimini arttırmak amacıyla ortaya çıkan liderlik stillerinden biri de öz liderliktir. Öz liderlik, birçok farklı isimle anılmıştır. Süper liderlik olarak da adlandırılan öz liderlik; kişinin veya başkalarının kendi kendine liderlik yapmalarına olanak tanıyarak onların kendi liderlik kavramlarını ortaya çıkarmalarını sağlamak olarak tanımlanır (Kör, 2015: 65). Öz liderlik yaklaşımında asıl vurgulanmak istenen nokta, liderin iş görenleri güçlendirmesi ve her iş görenin içinde var olan kendi kendine liderlik etme enerjisini ortaya çıkarmaktır (Manz ve Sims, 1991: 20). Bu enerjiyle birlikte liderin örgütü harekete geçirebilme ve örgütü verimli bir şekilde hedefe ulaştırma gibi bir sorumluluğu olduğu anlaşılmaktadır.

Ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek ereğiyle bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birliğe örgüt denir (TDK, 2021). Okullar da bir ülkenin eğitim hedeflerini gerçekleştirmek amacıyla oluşturulan örgütlerdir. Okullardaki yönetici ve öğretmenler aynı zamanda birer liderdir. 2023 eğitim vizyonunda belirtildiği üzere okul yöneticiliği ve öğretmen liderliği bir uzmanlık alanı olarak düzenlenerek eğitim öğretimin kalitesi ve örgütsel ilerleyişi daha profesyonel bir biçimde ele alınacaktır (MEB, 2019). Bu profesyonllikle birlikte örgütteki umutsuzluk ve örgüte karşı olumsuz tutumlar da aşılmaya çalışılacaktır. Bu bağlamda öğretmenlerin örgütlerine karşı sinik tutumları, örgüt içindeki güvensizlikleri, umutsuzlukları, ve örgüt iklimini olumsuz etkileyen bütün duygu ve davranışları incelenmelidir.

Sağlıklı eğitim ortamlarının oluşabilmesi ve belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için eğitim örgütlerinin en önemli ögesi olan öğretmenlerin örgütlerine karşı tutum ve davranışlarının olumlu olması gerekmektedir (Akbulut, 2020: 4). Olumlu bir örgüt ortamının oluşmasında iş görenlerin beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması yatmaktadır, bu beklentilerin karşılanmaması durumunda örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmaktadır (Dean vd., 1998: 345). Eğitim örgütlerinin belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için örgüt iş göreni olan öğretmenlerin örgütlerine yönelik olumsuz tutum ve davranışlardan uzaklaştırılması gerekmektedir.

Sinizm M.Ö. 4. yy. da Antik Yunan'da bir yaşam biçimi ve felsefe olarak ortaya çıkmıştır. Kelimenin kökeni ile ilgili olarak yaygın iki görüş vardır. Bunlardan biri Yunancadaki ‘’ kyon’’ kelimesinden (köpek) diğeri ise sinik okullarının kurulduğu yer olan Kynosarges Gymnasion’ dan türetilmiş olduğu düşünülmektedir (Akgün, 2019: 34). Buradan yola çıkarak sinizmin felsefik bir bakış açısı ve daha çok bir yaşam tarzı olarak algılandığı söylenebilir.

Sinizm, bireylerin örgüt ile ilgili öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı, ümitsizlik gibi olumsuz bir anlayışa sahip olması şeklinde açıklanan bir kavramdır (Ahmadi, 2014: 22). Sinizm, en genel anlamıyla “diğerlerinden hoşlanmama ve güvenmeme” olarak tanımlanan bir davranıştır. Bunun örgüt içindeki yansıması, örgüt çalışma disiplininde birçok problemin doğmasına neden olmasıdır. Örgütsel sinizm, kişinin örgütün bütünlüğünün olmadığına inanmasına, örgüte yönelik olumsuz duygular beslemesine ve bu olumsuz duygulardan kaynaklanan küçümseyici, negatif ve eleştirel davranışlar sergilemesi olarak ifade edilmektedir (Şenses, 2018: 18).

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında iş görenlerin kişilik yapısı, psikolojik sözleşme ihlali, liderlik davranışlarındaki eksiklikler söz konusu olmaktadır (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 58). Çalışanların karşılıklı saygılı olmaları gerekir, bu davranışlar örgütün ilerleyişi açısından çok önem arz eder. Bireyin çalıştığı örgüt bireyin beklentisini karşılamakta başarısız ve yetersiz olursa bu durum bireyde hayal kırıklığına sebep olur, bu ve benzeri birçok nedenle örgütlerde sinizm ortaya çıkmaktadır (a.g.e.: 23). Dolayısıyla liderlerin örgüt işleyişini verimli ve doğru yönlendirmeleri örgütteki sinizmi önleyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle liderlerin benimsedikleri liderlik anlayışları örgüt açısından önemlidir (Aksoy, 2019: 12). Bu bağlamda örgütlerin olumlu bir atmosfere sahip olmasında en önemli görevin örgüt iş görenleri olan yönetici ve öğretmenlere düştüğü söylenebilir. Belirlenmiş kuralların ve standartların ancak olumlu bir örgüt ortamında başarıya ulaşabileceği düşünülmektedir.

Bireylerin bu kuralları ve standartları belirlemesine, yönetmesine liderlik stillerinden biri olan öz liderlik yardımcı olabilir (Neck ve Houghton, 2006: 273). Bireylerin kendilerini ve örgütlerini hedefe ve başarıya ulaştırmak için kullandıkları öz liderlik stilleri başarısızlıkların ve istenmeyen davranışların şekillendirilmesinde önemli bir rol oynayabilir (Arlı, 2011: 9). Bu nedenle örgüt içindeki olumsuzlukların giderilmesinde öz liderlik stili kullanılabilir.

Öz liderlik ve eğitim alanında çok az sayıda çalışma yapılmıştır, özellikle yapılan çalışmalar işletme ve savunma sanayi alanlarındadır. Bir devlet hastanesinde Ersöz'ün (2018: 83) yaptığı çalışmada öz liderlik ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur. Yine ilköğretim öğretmenleri üzerinde Arlı (a.g.e.: 161) tarafından yapılan bir araştırmada bazı öncül ve ardıllarıyla öz liderlik davranışlarını bireylerin kendilerini nasıl değerlendirdiklerinin belirlediği ortaya çıkmıştır. Öz benlik algıları yükseldikçe örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmüştür. Akkuş'un (2018: 67) yaptığı araştırma bulgularına göre öğretmenlerin öz liderlik algılarının yüksek olması sınıf yönetimi yeterliliklerini artırmada, öğretmen liderlik stillerini geliştirmede, gerek motivasyon gerekse performans açısından son derece olumlu katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütün bir parçası olan öğretmenlerin örgütün diğer üyeleriyle sürekli etkileşim halinde olması ve liderlik stillerini kullanmasının eğitim açısından oldukça önemli olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda örgütlerde öğretmen ya da yöneticilerin liderlik stillerinin örgüt üzerindeki etkilerin araştırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Eğitim-öğretim yapılan örgütlerde örgütsel sinizm ile ilgili son yıllarda birçok araştırma yapılmıştır. Mete ve Serin (2015: 9) babacan liderlik ve örgütsel sinizmi araştırırken öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının orta düzeyde olduğu bulgusunu elde etmişlerdir. Öğretmenler en fazla bilişsel, en az duygusal sinizm tutumuna sahip olarak görülmüştür. Öğretmenlerin örgütsel mutluluğu, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algıları üzerine yapılan başka bir çalışmada öğretmenlerin medeni durum değişkeni, cinsiyet, öğrenim düzeyi gibi değişkenlere göre örgütsel sinizm algıları da farklılıklar göstermektedir. Bununla beraber erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre örgüte karşı daha fazla olumsuz tutum içindedirler, bekar öğretmenlerin ve lisansüstü öğrenim görmüş öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları daha yüksek çıkmıştır (Korkut, 2019: 275). Polatcan (2012: 83) ise, okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonucuna göre okul yöneticilerinin sinizm algıları düşük, liderlik davranışlarıysa yüksek çıkmıştır. Araştırma sonuçlarına göre liderlik stillerinin örgütsel sinizm üzerinde etkisi olabileceği düşünülmektedir. Örgütsel sinizmin birçok değişkeninin olduğu ve bu değişkenlerin liderlik stillerinden etkilenebildiği görülmektedir.

Öz liderlik stili ve örgütsel sinizmi ele alan birçok araştırma yapılmıştır fakat bu iki değişkeni eğitim alanında birlikte ele alan başka bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle bu iki değişkenin eğitim alanında örgütleri ve kişilerin sinizim tutumlarını nasıl etkilediği incelenmiştir. Yapılan bu araştırmalardan yola çıkarak bireylerin örgüt içindeki güvensizliklerine, adalet arayışlarına ve umutsuzluklarına öz liderlik stilinin anlamlı bir etkisinin olup olmadığının tespit edilmesi gerektiği söylenebilir

Bu çalışmanın temel problemi öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizmi hangi yönde ve ne düzeyde etkilediğini araştırmaktır. Araştırmanın problem cümlesi olarak’’ Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizme etkisi var mıdır?’’ sorusu olarak belirlenmiştir.

1.2. Amaç

Araştırmanın temel amacı öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemektir. Ayrıca araştırmada aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

1. Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ve öğretmenlerin algıladığı örgütsel sinizm tutumları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ve örgütsel sinizm tutumları;
 - a. Cinsiyet,
 - b. Kıdem yılı,
 - c. Görev (yönetici, öğretmen) türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
4. Öğretmenlerin öz liderlik stilleri örgütsel sinizm tutumlarını yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Örgütlerin daha esnek ve daha basık bir yapıya dönüşme eğilimi, dikkatleri öz liderlik gibi daha farklı liderlik tarzları üzerine yoğunlaştırmıştır (Houghton ve Yoho, 2005'ten akt., Doğan ve Şahin, 2008:3). Öz liderlik stili daha çok bireyin kendine bir değer biçmesi, kendini ödüllendirmesi ve kendini disipline etmesi süreci üzerine kurulmuştur. Öz liderlik stilinin, kurum işleyişindeki yerinin ve öneminin fark edilmesiyle pek çok alanda çalışmalara konu olduğu görülmüştür. Bir kurum olan okullar eğitimin vazgeçilmez unsurlarıdır.

Toplumun beklentilerini karşılayan çıktılar üretmek de okulların görevidir. Bu bağlamda okulun örgütsel işleyişindeki eksiklikleri tespit etmek, mevcut düzeni iyileştirmek, örgüt içindeki sinik davranışları analiz etmede çalışmanın öğretmenlere ve yöneticilere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütlerin, merkezi yönetim yapısından daha organik yapılara doğru yönelmesi, örgüt çalışanlarının daha fazla sorumluluk üstlenmesini gerekli kılmıştır.

Öz liderlik stratejileri bireyin kendilik algısını olumlu yönde etkileyeceği gibi çevresini ve bulunduğu örgütü de olumlu yönde etkileyebilir. Davranış odaklı stratejilere sahip olan öz liderlik stili, örgüt içindeki sinizm algısını olumlu yönde etkileyerek kurum içindeki öğretmen ve yöneticilerin motivasyonunu artırarak başarılı, etkili bir örgüt ortamı oluşturabilir. Örgüt ikliminde oluşan bu değişim örgütün bütün üyelerini de etkileyerek kurum içindeki uyumu arttıracaktır. Öğretmenlerin, öğrencilerin ve iş görenlerin örgütü daha fazla sahiplenmelerini ve örgüte karşı bireysel sorumluluklarını daha fazla önemsemelerini sağlayacaktır. Kendi kendini değerlendirebilen bir lider, örgüt içindeki sinik tutumlu bireylerle ilgili de doğru ve yapıcı kararlar alabilir. Örgütsel sinizmin ortaya çıkardığı örgütsel şikâyetler; işe bağlılık ve motivasyonda azalma, performansların düşmesi, moral bozuklukları, iş gören devrinde artışlar ve çatışmanın karmaşıklaşmasıdır (Mete ve Serin, 2015: 149). Bu çalışma ile örgüt içindeki karmaşık durumların öz liderlik stiliyle çözümlenmesine katkı sağlayabilecek durumlar tespit edilecektir.

Literatürde babacan liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki (a.g.e.: 152); okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algısı (Doğan ve Uğurlu, 2015: 15), yöneticilerin etik liderlik davranışlarının sinizm üzerine etkisi (Akatay vd., 2016: 6), demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi (Derin, 2016: 41), liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi üzerine birçok araştırma yapılmış olmakla birlikte öz liderlik stili ile yapılan çalışmaların birçoğu finans ve savunma sanayi alanlarındadır. Bu çalışmayla öğretmenlerin öz liderlik stilinin, örgütsel sinizm üzerindeki etkilerinin araştırılmasının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışma ortamında öz liderlik stilinin; örgütsel sinizmi ne düzeyde etkileyeceği, örgütün kendini geliştirme, kendini değerlendirme, kendi kendine hedefler belirleme açısından ne düzeyde iyileşmeler sağlayacağını bu çalışma ile ortaya çıkması beklenmektedir. Bu çalışmanın öğretmenlere ve okul yöneticilerine katkı sağlaması hedeflenmiştir.

Eğitim kurumu yöneticilerinin ve öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi ve liderlik tarzlarının iyileştirilmesine olumlu bir örgüt ortamında eğitim alan öğrencilerin örgüt ikliminden etkilenerek nitelikli kazanımlar elde etmesine, örgüt çalışanları arasındaki uyumun örgütün diğer değişkenlerini de olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Liderlik stilleri, örgüt ortamının sağlıklı ve olumlu yönde etkilenmesi açısından çok önemlidir.

Bu çalışmada kişilerin kendi kendilerini motive etmelerinin, kendi liderlik stillerini oluşturarak örgüt içindeki olumsuzlukları gidermelerinin, belirlenmiş eğitim hedeflerine ulaşılmasında son derece önemli olduğu gereeği ele alınmıştır. Eğitimin hedefleri doğrultusunda öğretmenlerin bu hedeflere ulaşmadaki rolleri, örgüt içindeki tutumlar öz liderlik stiline örgütsel sinizme etkisinin incelenmesini gerektirmiştir. Liderlik ve örgütsel sinizm değişkenleri ile birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen öz liderlik gibi kişinin kendi liderliğini oluşturarak liderliğini paylaşmasına dayalı bir liderlik stili ile örgütsel sinizm değişkenini ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Çalışma bu açıdan literatüre önemli katkılar sunabilir. Bu çalışmada “z Liderlik Stiline rgtsel Sinizm zerindeki Etkisi” bu noktalara dikkat çekmesi açısından da önem arz etmektedir.

1.4.Varsayımlar

Katılımcıların lek formlarına içtenlikle ve doğu bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Kullanılan “Yenilenmiş z Liderlik leği” ve “ğretmenlere Yönelik rgtsel Sinizm leği” nin güvenilir sonuçlar verdiği varsayılmıştır.

Araştırma için seçilen örnekleme grubunun evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

1. 5. Sınırlılıklar

Bu araştırma 2020-2021 eğitim ğretim yılı İstanbul ili Ümraniye ilçesi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 351 öğretmenin öz liderlik leği ve örgütsel sinizm ölçeklerine verdikleri yanıtlar ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın veri araçları z Liderlik leği ve rgtsel Sinizm leği ile sınırlandırılmıştır.

1.6. Tanımlar

Öz : Bir kimsenin benliği, kendi manevi varlığı, iç, nefis, derun, varoluş karşıtı; bir şeyin temel ögesi, küh, zübde (TDK, 2021).

Lider: Bir örgütün ortak düşünce ve hedeflerini benimsenebilir amaçlara dönüştüren, grup üyelerini bu amaç doğrultusunda harekete geçirebilen kimse, önder (Eren, 2019: 501).

Liderlik: Başkalarını düşünce ve davranış bakımından etkileyerek bu kişilere yön verme sanatıdır. Liderlik doğru olan şeyleri yapmak için gerçekleştirilen (Akyürek, 2020: 17).

Liderlik Stili: Liderlerin davranış biçimi.

Öz Liderlik: Öz liderlik kavramı (self leadership) ilk olarak Manz tarafından 1986 yılında “kişinin bireysel ve örgütsel başarıyı elde etmesi için kendisini motive etmesi ve kendini etkileyerek yönlendirme süreci” olarak tanımlanmıştır (Tabak, 2013: 3).

Örgütsel Sinizm: Örgütsel sinizm temelde, kişinin çalıştığı örgüte karşı olumsuz duygular beslemesi ve bunu davranışları itibariyle eleştirel olarak yansıtmasını ifade etmektedir (Tokmak, 2019: 2).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ALAN YAZIN

Bu bölümde araştırmanın kuramsal çerçevesine yer verilmiştir. İlgili kuramlar konu literatürü taranarak bu bölümde araştırma konusu ile ilişkilendirilerek sunulmuştur. Araştırma konusu ile ilgili çalışmalar da bu bölümde ele alınmıştır.

2.1. Lider Kavramı

İnsanoğlunun var olduğu günden bugüne kadar her çağda toplumlar kendilerini yönlendirecek, etkileyecek ve onlara yön verecek kişilere ihtiyaç duymuşlardır. Toplumun duyduğu bu ihtiyaç lider kavramını ortaya çıkarmıştır. İhtiyaçlar değiştikçe toplumun liderlerden beklentileri de farklılaşmıştır. En güçlü, en akıllı bazen de en karizmatik kişiler lider olarak görülmüştür. Lider sözcüğü ilk olarak Samuel Johnson tarafından 1755'te hazırlanan sözlükte "kaptan kumadan, önden giden" olarak tanımlanmıştır (Güçlü, 2019: 25). Lider kelimesi Türkçeye Fransızcadan girmiş "önder, şef" anlamlarında kullanılmıştır (TDK, 2021). Bir grup insanı belli amaçlar doğrultusunda harekete geçirebilen kişi olarak da tanımlanan liderler insanlık tarihinin her devrinde kendilerine yer bulmuşlardır (Eren, 2019: 501). Günümüzde bu ihtiyaç halen varlığını sürdürmektedir. Bass (1991) insanlar kendilerini uygun davranışa sevk edebilen güçlü, karizmatik vb. yeteneklere sahip olduğuna inandıkları kişileri lider olarak kabul ettiklerini belirtir. O halde lider, kendisini takip eden grubu etkileyen ve kendisinden beklenen davranışları sergileyen kişidir diyebiliriz.

2.2. Liderin Özellikleri

İnsanları olumlu etkilerle yönlendirebilen kişiler olarak düşünülen liderler zaman içinde değişik tanımlarla açıklanmıştır. Her devrin kendi sosyal ve siyasal döngüsü içinde liderlerden beklenen özellikler de değişime uğramıştır (Uğurluoğlu, Çelik, 2009: 36). Bu değişimler kimi zaman olumlu yönde olup insanlar tarafından kabul görmüş kimi zaman da insanlığın belleğinde kötülükleriyle yer edinmişlerdir.

İnsanoğlu için lider, çok yönlü özelliklere sahip kişiler olarak birçok farklı tanımla ele alınmıştır. Liderlik tanımları tartışılırken liderin özellikleri neler olmalıdır, sorusuna da birçok araştırmacı tarafından farklı yanıtlar verilmiştir.

Doğan' a (2007) göre lider; kendini anlamış, vizyon sahibi, saygı ve güven kazanmış, önsezi yeteneği olan geçmişten bugüne bakabilen kişi olmalıdır. Vizyon sahibi liderlerin ortaya koyduğu değerlerin takipçileri için daha anlamlı olduğu bu nedenle vizyon sahibi liderler geçmişin değerlerinden geleceğe bakmayı başarabilen ve takipçilerini geleceğe hazırlayabilen, güven kazanmış kişiler olduğu söylenebilir (Leblebici, 2008: 65). Başka bir deyişle takipçilerini geleceğe güvenle taşıyan kişiler lider olabilir. Öğretmenlerin ğrencilerine vizyon sahibi bireyler olarak yaklaşmaları bu anlamda vizyon sahibi olmaları ve lider kişiliklerini yansıtmaları son derece önem arz etmektedir (Bennis, 1996: 60). Öğretmenlerin bu kişiliklerini yansıtmaları eğitimin hedeflerine ulaşmada yol gösterici olabilir.

Karip (1998: 445) liderlerin değişime uyum sağlayan ve takipçilerinin beklentilerini karşılayan, yenilenmeyi ve değişimi kabul eden özelliklere sahip olması gerektiğini ifade eder. şahin ve Temizel (2007: 183) liderin özelliklerini sıralarken liderin sabırlı, dürüst, uzman, demokratik olan ve risk alabilen, her durumda moral verebilen özellikte olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu özelliklere sahip liderler liderlik özelliklerinden aldıkları gle takipçileri ile aralarındaki bağı her daim güçlü tutmayı da başarabilirler. Sınıfta ğretmenlerin öğrencilere verdiği moral, bu kapsamda değerlendirilebilir. Uzman olan bir lider takipçilerinin güvenini rahatlıkla kazanabilir.

Fındıkçı (2009: 48) lideri hızlı düşünen, planlı hareket eden, iletişim ve ikna yeteneği özelliklerine sahip olan kişi olarak nitelendirmiştir. Yine Fındıkçı (a.g.e) liderin bilimi, sanatı ve siyaseti kendi menfaatlerine harcamamasını liderlerde olması gereken en önemli özelik olarak belirtmiştir. Bu bağlamda kendi menfaatleri uğruna bilimsel değerleri harcayanların lider olma özelliğine sahip olmadığı düşünülmektedir. Öğretmenler açısından bilimsel nesnellığe dayalı rehberlik yapma bu kapsamda değerlendirilebilir.

şahin vd. (2004) liderin özelliklerini işleri yalınlaştıran, kendini ve takipçilerini tanıyan, aldığı kararın sorumluluğunu alabilen, ileriye görebilen, bireylere model olabilen, yalınlık göstermeyen, davranış ve sözlerinde tutarlı olan, baskı kurmaktan kaçınan, vizyon ve tevazu sahibi olan kişi olarak sıralamıştır. Bu bağlamda öğretmenler tutarlı ve sorumluluk sahibi rol modeller olarak görülebilir.

Görüldüğü gibi farklı tanımlardan yola çıkarak benzer özelliklere ulaşan lider tanımları vardır. Liderin sahip olduğu özellikler yaşadığı topluma ve toplumun ihtiyaçlarına göre değişkenlik gösterebilir.

Bu da farklı liderlik kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Alireisoğlu, 2020: 35). Farklı lider özellikleri liderin takipçilerinin beklentileri doğrultusunda şekillenmiş veya takipçilerinden aldığı güçle değişime uğramış lider özellikleri olduğu görülebilir (Avolio vd., 2004: 805). Bu da liderlerin toplumun beklenti ve ihtiyaçlarına göre şekillenmelerine sebep olmuş olabilir. Her çağın beklediği lider farklı olmakla birlikte insanın ihtiyacı temelde anlaşılacak ve amaçları doğrultusunda yönlendirilmek olduğu varsayıldığından liderin en önemli özelliği takipçilerinin beklentileridir denilebilir.

2.3. Lider ve Yönetici Farkları

Yönetici belli bir zaman içerisinde belirlenmiş amaçlara ulaşmak için tüm üretim araçlarını bir araya getirerek onların arasında uyumu sağlayan kişi olarak tanımlanır (Eren, 2019: 9). Buna bağlı olarak yöneticilerin bu amaçlara ulaşmak ve bu amaçlar için gerekli kaynakları bulmak, çalışanları bu amaçlar doğrultusunda yönlendirmek gibi bir takım görevleri vardır denilebilir. Lider, grup ya da örgüt içerisindeki kişilerin ortak duygu ve düşüncelerini belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin potansiyel güçlerini bu amaçlara uygun hale getirip bu güce etki edebilen ve yön verebilen kişidir (a.g.e: 501). Bununla beraber lider ve yönetici kavramları sık sık tartışılmış ve aralarındaki farklar zamanla değişik şekillerde açıklanmıştır.

Erogluer (2004) yöneticiyi tanımlarken gücünü kurallardan alan, lideri ise gücünü kişisel özelliklerinden alan kişiler olarak tanımlayarak bu iki kavramı ayırmıştır. Bu bağlamda yöneticilerin daha çok kurallarla ilgili olması durumu, kuralları istikrarın devamı için kullanması yöneticiyi liderden ayıran en önemli unsur olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Liderin ise kişisel özellikleri bağlamında kişilerle olan iletişimi, grup üyelerine olan bağı ve grup üyelerinin fikirlerine önem vermesi yönüyle yöneticiden ayrıştığı söylenebilir. Yasal mevzuat ve yetkilerin dışına çıkamayan yöneticiler bu anlamda liderlere göre daha kısıtlı bir çalışma alanındadırlar denilebilir. Liderler grup dinamiğine, kişiler arası ilişkilere yöneticilere göre daha esnek bakabilmektedirler (Lunenburg ve Ornstein, 2013: 213). Bu açıdan liderlerin bu esneklikle hareket

alanlarını genişleterek hızlı düşünme, hızlı kararlar alma ve uygulama açısından yöneticilere kıyasla daha avantajlı oldukları düşünülebilir.

Yine geleneksel düşüncede lider ve yönetici birlikte anılsa da yönetici bulunduğu konum gereği sorumluluklarını yerine getiren kişi olmakla beraber liderin gücünü kendisinde bulundurmadan da kurumu yönetendir (Er, 2020: 32). Geleneksel düşüncede yönetici ve lider kavramları birbirleri yerine kullanılmalarına rağmen günümüzde yönetici ve lider arasındaki özellikler daha belirgin ayrımlarla netleştirilmiştir. Bu ayrımlardan en belirgin olan yönetici ve liderin grup üyelerini harekete geçirmede kullandıkları yöntem ve tekniklerdir. Yöneticiler grup üyelerini kontrol ederek sınırlı bir amaca yönlendirirken liderler ise grup üyelerinin kendi potansiyelleri doğrultusunda ortak amaçlara yönlendirilmelerinde etkili olmaktadır (Aka, 2015: 27)

Liderlerin takipçi potansiyellerini ortaya çıkarmada yöneticilere göre çok daha farklı özelliklere sahip olduklarını görmekteyiz. Bu da liderin takipçilerini belirli amaçlar doğrultusunda yönlendirmekte daha etkili olabileceği gerçeğini ortaya çıkarmaktadır. Yönetici ve lider ayrımı yapılırken görüldüğü gibi amaçları belirleme ve amaçlar etrafında gruplara yön verme konusunda tam bir ayrım olduğu görülüyor. Yönetici önceden belirlenmiş amaçların takibine ve hedeflenen yere ulaşılabilmesi için gayret sarf ederken lider daha çok kendi takipçilerinin potansiyel gücünü ortak düşünceler ve belirli amaçlar doğrultusunda yönlendirebilen kişi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aşağıdaki tabloda Gedikoğlu (2015: 44) ve Tunçer'den (2011: 65) geliştirilen lider ve yönetici farkları özetlenmiştir.

Tablo 2. 1: Yönetici Lider Farkları Tablosu

Yönetici	Lider
Yönetici bir kopyadır	Lider orijinaldir
Yöneticilik bir yetki	Liderlik yetenektir
Yönetici muhafaza eder	Lider geliştirir, değiştirir
Yönetici sistem ve yapılara odaklıdır	Lider inşalara odaklıdır
Yönetici tek adamdır	Lider ekip adamıdır
Yönetici taklitçi	Lider yenilikçidir
Yönetici işlerin nasıl yapılacağına	Lider işlerin sonuçlarına ve sürece yoğunlaşır
Yönetici işi doğru yapar	Lider doğru işler yapar
Yönetici mevcut durumu korur	Lider farklılık yaratır, sorgular
Yönetici emir verir	Lider motive eder, danışır, fikir alır.
Yönetici cezalandırır	Lider ödüllendirir
Yönetici gücünü yasalardan alır.	Lider gücünü kendi kişilik ve yeteneklerinden alır.
Yöneticiler gerektiğinde astlarını yasal yollarla çalıştırır.	Lider insanı güdüler.
Yöneticiler kurumu önde tutar.	Liderler insanları önde tutar.
Yönetici için gizlilik asıldır	Lider için şeffaflık asıldır.
Yönetici “ben” der.	Lider “biz” der.
Yöneticiler hata arar.	Lider hata düzeltir
Yöneticiler emir verir.	Liderler öneri getirir.
Yönetici kısa vadeli bakar	Lider uzun vadeli bakar.

Kaynak: Gedikoğlu (2015: 44) ve Tunçer (2011: 65).

2.4. Liderlik Kavramı

Liderlik 1828 yılında Webster Amerikan sözlüğünde ‘‘liderin durmu’’ olarak tanımlanmıştır (Aykanat, 2010’dan akt. Güçlü, 2019: 5). İngilizce (lead) fiilinden türeyerek (leadership) kelimesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkçede liderlik sözcüğünün karşılığı olarak ‘‘önderlik’’, ‘‘yederlik’’ gibi bazı tanımlar kullanılmıştır (Şişman, 2002: 5). Han, sultan, padişah, önder vb. kavramlarla kullanılmış olsa da günümüzdeki yaygın kullanımı ‘‘liderlik’’ olarak kabul görmüştür (Turan ve Bektaş, 2014: 23). Bu bağlamda liderlik kavramının herhangi bir durumda hedefe ulaşmak için kullanılacak bir davranış biçimi olduğu söylenebilir.

Öte yandan liderlik kavramının tanımları içinde kullanılan sözcüklerin tanımı açısından araştırmacılar tarafından tam bir uzlaşıya varılmadığı da görülmektedir (Bursalıoğlu, 1991: 671). Bu nedenle karşımıza farklı liderlik tanımları sık sık çıkmaktadır.

Tabak, Sığırlı, Arlı ve Coşar (2010) liderliği belirli amaçlar doğrultusunda planlı bir biçimde bir grubu bu amaçlara inandırarak istenilen düzeyde o grubu yönetmek ve harekete geçirerek grubun başarıyı yakalaması için çalışmak olarak nitelendirmişlerdir. Lider ve liderlik tanımlarının baş aktörü olarak grup üyeleri karşımıza çıkmaktadır. Grup üyelerinin harekete geçirilmesi ve amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi liderliğin temel dayanağı olduğu söylenebilir. Grup üyeleri tarih boyunca kendilerinden daha güçlü olduğuna inandıkları kişilerin etkisinde kalmışlardır. Bu kişileri lider olarak tanımlamış ve yaptıkları davranışları da liderlik olarak görmüş oldukları söylenebilir. Lider bu gücü yönlendiren kişi olarak karşımıza çıkarken liderlik bir tür uygulama biçimidir de diyebiliriz.

Öte yandan liderlik tanımlarıyla bağlantılı iki önemli durum ortaya çıkmaktadır. İlki liderliğin etki ve gücünün meşru olarak dağıtıldığı insanlar arasındaki ilişki, diğeri amaç ve görevlerin uygulanması durumudur. Takipçileri tarafından yasal olarak verilen gücün lider tarafından uygulamaya konmasıyla liderlik tanımı anlam kazanmış olacaktır (Barry, 2002’den akt. Kılıç, 2019: 42).

Liderin kişisel özelliklerinin liderlik kavramıyla bütünleşebilmesi için liderin bu özellikleri takipçilerinin yasal izniyle belirli hedefler doğrultusunda uygulamaya konması gerektiği görülmektedir. Lider ve liderliği ayıran en önemli kavram uygulama aşamasıdır da denilebilir.

Gelişen teknoloji, üretim-tüketim dengelerinin değişmesi ve rekabet koşullarındaki değişimler, dönüşümler liderlik kavramını da etkileyerek kavrama yeni bakış açıları, yeni liderlik türleri kazandırmıştır (Türker, 2019: 11). Dünyanın hızlı değişimi ile birlikte liderlik kavramı da yapılan her yeni çalışmayla yeni bakış açıları kazanarak farklı boyutlarda ele alınmaya devam etmektedir. Her kavramın kendi için ortak dayanakları ve ortak tanımları olmakla beraber kavramların ayrıştığı noktalarda karşımıza çıkmaktadır. Bu ayrışmanın temelde dayandığı nokta her liderin takipçilerinin hissettiği ihtiyaçların toplumlara ve kişilere göre farklılaşmasıdır denilebilir. Farklı ihtiyaçların ve farklı beklentilerin ortaya çıkardığı liderlik tanımlarının ortak noktası grup üyelerinin beklentileridir denilebilir. Beklentiler değiştikçe liderlik uygulamalarının ve tanımlarının da değişime uğramış olduğunu görmekteyiz, çok sayıda liderlik tanımı yapılmış olsa da üzerinde uzlaşılan bir tanım olmadığı söylenebilir (Bass, 1990: 18). Bununla beraber liderliğin belirlenmiş hedeflere yönlendiren ve takipçilerini başarıya ulaştıran bir yaklaşım olduğu söylenebilir.

2.5. Liderlik Yaklaşımları Tarihçesi

Lider ve liderlik kavramları insanın var olmasıyla birlikte dünyamıza girmeye başlamıştır. İlk insandan beri insanoğlu kendini ve var olma sebeplerini aramaktadır. Bu arayışın zihinsel alt yapısında kendisini var edeni bulma arzusu yatmaktadır.

Bu arzularını belirlenmiş hedefler doğrultusunda yönlendiren kişileri lider olarak görmüş ve o liderlerin arkasından yürümüştür. Tarih liderler ve takipçileri ile doludur. Peygamberler, evliyalar, veliler, öncüler, komutanlar, politikacılar vb. birçok lider benimsemiştir insanoğlu.

Liderlik kavramı yönetim bilimcilerin son yıllarda en fazla dikkatini çeken, önemli bilimsel çalışmaların yapıldığı bir alan olmuştur. Araştırmacılar liderlik kavramını daha çok lider ve takipçi özellikleri bakımından incelemişler fakat bu incelemenin yeterli olmadığı kanısına varmışlardır (Güçlü vd., 2019: 40). Bundan ötürü zamanla liderliği etkileyen diğer faktörler üzerinde durulmaya başlanmıştır. Liderlik tarihine baktığımızda bu faktörlerin çok farklı başlıklar şeklinde ele alındığını görmekteyiz. Liderliği 19. yy' dan başlayıp günümüze kadar inceleyen birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar özellikle son yüzyılda daha çok ilgi görmektedir.

1900'lü yılların başında şekillenmeye başlayan Büyük Adam Teorisi 19. yüzyılda Thomas Carlyle'nin 1841'de yayınladığı "On Heroes" adlı çalışmada büyük adamların, yetenekleri ve sahip oldukları üstün niteliklerle tarihi şekillendirdikleri belirtilmiştir (Eckmann, 2005'ten akt. A.g.e: 42). Bu yeteneklerle birlikte üstün niteliklere de sahip kişilerin büyük adamlar olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu üstün yeteneklere sahip olan kişiler bu özelliklerine doğuştan sahip olmuşlar ve bu özellikleri sayesinde birer kurtarıcı, kahraman, olağanüstü işler başarmış kişiler olarak kabul edilmişlerdir (Şahin, 2012: 143). Büyük Adam Teorsisi temelde lider olarak doğudur anlayışı üzerine kurulmuş bir yaklaşımdır. Ortaya çıktığı dönemin özellikleri dikkate alındığında güçlü, yetenekli, akıllı ve ihtiyaç duyulduğunda var olan kişilerin bu özelliklere doğuştan sahip olması kabul gören bir bakış açısı olmuştur.

Büyük adam düşüncesi tarihte liderlik alanında ilk yazılı çalışmaların ortaya çıkmasını sağlamıştır (Bass, 1990'dan akt. A.g.e.: 144). Liderlikle ilgili yazılı çalışmaların ortaya çıkmasıyla araştırmacıların dikkatini daha fazla liderliğe vermesine yol açmış ve liderlik kavramı daha bilimsel açıdan ele alınmıştır. Büyük adam kavramı, seçkin kişilerin lider olmaları ve doğuştan gelen liderlik anlayışı zamanla etkisini kaybederek liderlik için başka arayışlara gidilmesine yol açmıştır. Bu arayışlar etkili bir liderlik için liderlerin özelliklerinin neler olması gerektiğinin sorgulanmasına neden olmuştur. Bu alanda çalışan birçok araştırmacı başarılı liderlerin kişilik özelliklerini incelemiştir. Bireylerin kişilik özelliklerinin etkili bir liderlik için ön plana çıkarılması gerektiği belirtilmiştir (Yukl, 2010'dan akt. Güçlü, 2019: 45).

Bu bağlamda yapılan araştırmalar liderlerin liderlik davranışlarını sergilemek için kişisel özelliklerini etkili şekilde kullanmasını sağlamıştır. Kişilik özelliklerini etkili bir biçimde kullanan liderlerin daha başarılı olacağı vurgulanmıştır. Liderin ruhsal, sosyal ve fiziksel özelliklerinin, kişilik ve yeteneklerinin lider olmayanlarla kıyaslanmasıyla lider olmak için gerekli özellikler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır (Şahin, 2012: 145). Özellikler kuramı kapsamında yapılan çalışmalarla ortaya konan özelliklerin lider olmak için yeterli olup olmadığına tam bir cevap bulunamamıştır. Bu özelliklerin hangi durum ve şartlar altında kullanılacağı araştırmacıları yeni arayışlara yönlendirmiştir (Zaccaro, 2007'den akt. A.g.e: 159).

1940 yılların ortalarında liderlik arayışlarına farklı bakış açıları geliştirilmiştir. Liderlerin davranışlarındaki nitelik öne çıkmaya başlamıştır. Liderin grup üyelerine karşı davranışlarına önem verilmiştir (Küçüközkan, 2015: 88). Özellikle başarılı olan

lider davranışları üzerine yoğunlaşan araştırmacılar lider davranışları profili oluşturarak Davranışsal Kuram için bir profil oluşturmaya çalışmışlardır, bu araştırmalar Ohio ve Michigan Üniversitelerinde yoğunluk kazanmıştır (Şişman, 2014:6). Davranışçı araştırmacılar tarafından ortaya atılan görüşe göre göreve ve insana yönelik liderlik şekillerinden insana yönelik olanın etkili olduğu düşünülmüştür fakat farklı durumlarda işe dönük liderlerin daha etkili olabileceği gereceğini göz ardı etmişlerdir (Acuner ve Tabak, 2003: 100). Söz konusu araştırmalar giderek liderlik için daha geniş kapsamlı teorilerin ele alınmasını sağlamıştır. Bu da durumsal yaklaşımların doğmasına neden olmuştur.

Durumsal yaklaşım yaşanan her olayın kendi içinde değerlendirilerek kendinden önceki liderlik yaklaşımlarından faydalanan bir yaklaşımdır (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009: 156). Bu yaklaşımın en belirgin yönü her ortam ve her durum için genel bir liderlik özelliği ve davranışının olmaması varsayımıdır (Şişman, 2014: 6). Bu bağlamda durumsal liderlik anlayışında belirlenmiş liderlik kriterleri yerine duruma göre olma anlayışı benimsenmiştir diyebiliriz.

Durumsal liderlik anlayışı hangi durumda hangi liderlik biçiminin etkili olabileceği konusunda bir uzlaşıya varamamış olmasından ötürü eleştiri almıştır (Eraslan, 2004: 5). Bu eleştiriler liderlik dünyasını günümüze kadar meşgul eden sorulara cevap bulma arayışına yönlendirmiştir. Geçmişten günümüze kadar liderlik kavramı araştırmacıların ilgisini çekmeye devam etmektedir. Liderliğin ne olduğu ya da neler olabileceği sorularına cevap arayışı geniş bir liderlik literatürü oluşmasına katkı sağlamıştır.

Tablo 2. 2: Liderlik Yaklaşımları Tarihsel Gelişimi

Yıllar	Liderlik Yaklaşımları Gelişimi
1900'lü yılların ortalarına kadar	Büyük Adam Teorisi
1900- 1948 arası	Özellikler Teorisi
1930'lar	Otokratik, Demokratik, Laissez Faire
1945- 1960'lar	Davranışçı Teoriler
1957- 1970'ler	Durumsallık Teorileri
1970'ten günümüze kadar	Karizmatik Liderlik
1970'lerden bugüne kadar	Takım Liderliği
1970'lerden bugüne kadar	Hizmetkâr Liderlik
1978'lerden bugüne kadar	Dönüşümcü Liderlik
1982'den günümüze kadar	Mükemmellik arayışı ve liderlik çalışmalarında binlerce kitap yazılmaya, araştırma yapılmaya devam ediyor.

Kaynak: Kippenberger (2002: 22).

2.6. Öz Liderlik

Liderlik alanındaki gelişmeler yeni liderlik kavramlarını da ortaya çıkarmıştır. Çağdaş liderlik yaklaşımları daha çok bireyi temele alan ve bireyin kendini tanımasından yola çıkarak birçok farklı liderlik kavramı ortaya koymuştur. Bu kavramlardan biri de bireyin kendi davranışlarını ve bilişsel stratejilerini kontrol ederek kendi kendini yönlendirildiği öz liderliktir (Manz, 1986: 589).

Öz liderlik anlayışı 1980'lerin ortalarından başlayıp kökleri klinik öz denetim ilkesine dayanan, Kerr ve Jermier (1978)'in "liderliğin ikamesi" teorisinden esinlenen kendi kendine yönetim anlayışının geliştirilmesiyle günümüzdeki tanımına kavuşmuştur (Neck ve Houghton, 2006: 271). Öz liderlik kişilerin kendi kendilerini motive etmesiyle, öz denetim, öz yönetim ve kişilerin sosyal öğrenmelerinden oluşturulmuş bir liderlik stilidir (Manz ve Neck, 2010: 65). Bu liderlik stilinde birey önce kendi kendinin lideri olarak görülmektedir.

Öz denetim bireyin kendi içindeki davranışlarını düzenleyen standart bir sistemdir (Carver ve Scheier, 1981'den akt Erdoğan, 2019: 12). Bireyler kendi öz denetim sistemleriyle amaçladıkları hedefler doğrultusunda hareket ederek kendi performanslarını oluşturabilirler. Bu performansların oluşmasıyla birey kendi öz yönetimi ile davranışlarını belirlenmiş hedefler doğrultusunda motive ederek yönlendirebilir. Bu hedeflere ulaşmak için birey kendi davranışlarını, düşüncelerini etkileyerek öz liderlik stilini gerçekleştirmiş olur (a.g.e.: 16). Öz liderliğin bireyin kendi kendini etkileme süreci olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

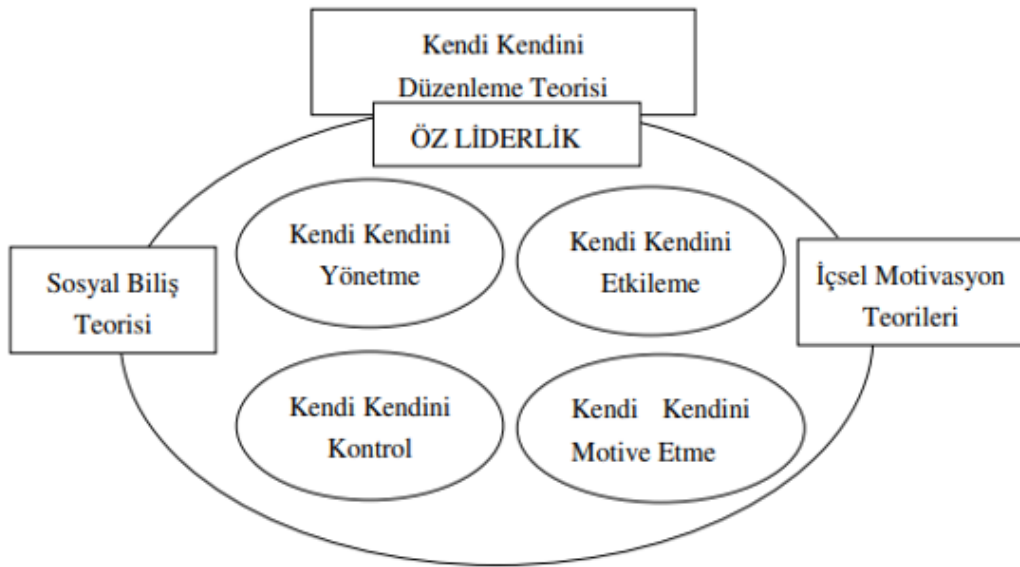
Öz yönetim bireyin kendi kendini etkilemek ve kendini geliştirmek için kullandığı bazı davranışlara dayanır. Bu davranışlar mevcut durum ile hedeflenen durum arasındaki tutarsızlıkları azaltan davranışlar sergileyerek sonuca giden süreçleri değerlendiren bir anlayıştır. Öz yönetimde lider kendi kendini yönetmeyi bir yöntem olarak kullanabilir ve takipçilerini bu yöntemle motive ederek yönlendirebilir (Yukl, 2013: 254). Bu motivasyona birey önce kendinden başlayarak takipçilerine doğru yönlendirmeler yapabilir.

Kişi içi liderlik olarak değerlendirilen öz liderlikte bireyin sahip olduğu kişilik özelliklerinin ve değerlerinin liderlik stilini etkilemesi öz liderlik kapsamında ele alınmıştır (Fidan, 2019: 519). Bu anlamda liderin kişilik özellikleri, değerleri sosyal öğrenmeler yoluyla edindiği kişi içi liderlik becerileri liderlik davranışları ile ilişkilidir

denilebilir. Bu bağlamda kişinin liderlik yeteneği ve liderlik davranış biçimi, öz-yönetimle birleşerek öz liderliği ortaya çıkarabilir.

Manz ve Sims (1991)' de öz liderliği bireylere kendilerine liderlik etme imkânı veren, liderin yetkilerini takipçileri ile paylaşan süper liderlik kavramının temeli olarak nitelendirmişlerdir. Böylece kendi kendine liderlik edebilen bireyin liderlik stiline kendisi tarafından üretilmesine dayanan öz liderlik süper liderlik olarak da tanımlanmıştır. Bireyin kendi liderlik davranışlarını üretmesiyle kendi kendilerinin lideri olan takipçiler süper liderliğin merkezinde yer alır (Erdoğan, 2019: 17). Süper liderlik ya da öz liderlik aynı zamanda bireyin içsel motivasyon sürecinin, kendini etkileme becerisinin izleyenlere yansımaları olarak görülebilir. Bu yansımalar öz liderlik becerileri gelişmiş kişilerin liderlik davranışlarını başkalarıyla da paylaşabilmesini gerekli kılmaktadır (Pearce and Manz, 2005: 133). Öz liderliğin temelinde kişinin kendi liderliğini paylaşabilmesi yatmaktadır.

Öz liderlik, kendi stratejilerini kullanarak ve kendi hedeflerini oluşturmak suretiyle izleyenlerini etkileyerek ortak hedefler doğrultusunda kendilerini harekete geçirmeyi ön gören son yirmi yılın üzerinde çok çalışılan ve tartışılan liderlik stillerinden biridir. Öz liderlik, bireysel motivasyonla birlikte kendi kendine liderlik edebilme ve bu liderliği diğer grup üyeleriyle paylaşarak belirlenmiş hedefler doğrultusunda kendini ve izleyenlerini yönlendirme olarak görülmektedir. Kişisel ve örgütsel öz liderlik yapısı Şekil 2.1'de verilmiştir.



Şekil 2.1: Kişisel ve Örgütsel Bağlamda Öz Liderlik Yapısı (Türköz, 2010: 60).

2.6.1. Öz Liderlik Stratejileri

Öz liderlik bireyin hedeflediği amaçlara ulaşmak için oluşturulan bilişsel ve davranışsal bazı stratejilerden oluşmaktadır. Neck ve Houghton (2006: 272) öz liderlik stratejilerini davranış odaklı, doğal ödül ve yapıcı düşünme stratejileri olarak üç ana başlıkta ele almıştır. Bunlar: davranış odaklı stratejiler, doğal ödül stratejileri ve yapıcı düşünce stratejileri olarak sıralanabilir.

2.6.1.1. Davranış Odaklı Stratejiler

Bireyin kendi farkındalığını artırarak yapması gereken işleri davranış odaklı stratejilerle yönetmesi amaçlanmıştır. Davranış odaklı stratejiler; bireyin kendini değerlendirmesi, kendine ödüller-cezalar vermesi, kendine hatırlatıcılar belirlemesi, kendini gözlemleme ve hedef belirlemesinden yola çıkarak kendini disipline eden bir strateji anlayışından oluşmaktadır (a.g.e.: 271).

Davranış odaklı stratejiler bireyin kendi farkındalığı ve kendi davranışları üzerinde düşünerek bireyin kendi ile ilgili ulaştığı verileri değerlendirerek öz liderlik davranışına dönüştürme süreçleri olarak görülmektedir (Arlı, 2011: 7). Böylece kişi kendi öz farkındalık düzeyini ve kendi davranış biçimlerini anlamaya çalışarak içindeki liderlik motivasyonunu ortaya koyabilir. Davranış odaklı stratejiler; hedef belirleme, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma, kendini gözlemleme ve kendine hatırlatıcılar belirleme olarak beş gruba ayrılmıştır. Sonraki bölümde bu alt boyutlar incelenmiştir.

2.6.1.1.1. Kendi Kendini Gözlemleme

Kendini gözlem aynı zamanda kendini yetiştirmeyi içerir, kişinin belirli zaman ve belirli davranışların farkında olması, davranışlarını gözlemlemesi ve bu gözlemler sonucunda kendi etkisini artırması ya da değiştirmesi için gerekli ilk adımdır. Kişinin kendi davranışları hakkında fikir edinerek öz eleştiri yapabilmesi ve davranışlarını değiştirmesinde bu stratejinin kullanılması yararlı olacaktır (Neck ve Houghton, 2006: 271). Başka bir deyişle kendini gözlemleyen kişi kendi fikirlerini, duygularını, davranışlarını inceleyerek kendine odaklanabilir böylece kendi hedeflerine ulaşmak için bazı davranışlarında değişime gidebilir. Kişinin kendi davranışları hakkında öz eleştiri yapmasını sağlayan kendini gözlem stratejisi kişiye tutum ve davranışlarını etkileyerek öz liderlik stiline uygulanmasında yardımcı olabilir. Böylece kişi kendini gözlemleyerek kendilik algısını elde edebilir bunu da kendini ve başkalarını

yönetmede, değerlendirmede, kendisini güçlendirmede ve kendi davranışlarını yönetim becerileri doğrultusunda kontrol etmede kullanabilir (Türköz, 2010: 80). Kişinin kendini tanıması doğru ve yanlışlarını değerlendirebilmesi güçlü ve zayıf yönlerine odaklanabilmesi, etkili ve etkisiz davranışlarını değiştirebilmesi davranış odaklı stratejiler ile sağlanabilir. Kişinin kendini gözlemleyerek kendine odaklanması ve bu odakla birlikte kişinin kendinin farkında olması öz liderlik stilinde kişi için en önemli kazanımlardan biri olabilir.

2.6.1.1.2. Hedef Belirleme

Kişinin kendine hedefler belirlemesi bu hedeflere ulaşabilmek için kendini yönlendirmesi başarıyı yakalama yolundaki öz liderlik davranışı olarak görülmektedir (Houghton ve Neck, 2002: 673). Kişinin kendi yaşantısında kısa veya uzun dönemli hedefler olması kişinin kendisine olan saygısını kazanmasına neden olacak ve davranışlarına olumlu yönde etki edecektir (Manz, 1992'den akt. Neck ve Houghton, 2006: 271). Günümüzde kişilerin kendilerine hedefler belirleyerek hareket etmesi öz liderlik açısından değerlendirildiğinde son derece önemli bir strateji olduğu söylenebilir. Bireyin hedefler belirlemesi kişilerin kendileri ve ilerideki başarı istekleri için amaçlar edinmesini sağlamaktadır (Doğan ve Şahin, 2008: 142). Bu amaçlar doğrultusunda hareket eden kişiler öz liderlik stratejilerini daha etkili kullanabilirler. Kişilerin amaçlarına ulaşması gerçekte kendi organizasyonlarını da amaçladıkları hedeflere ulaştırmada çok önemlidir (Manz ve Sims, 1980: 366). Öz liderlikte çok önemli olan hedef belirleme kişisel hedeflerimizden yola çıkarak organizasyonumuzun hedeflerine ulaşmamızı da sağlayabilir. Bu strateji belirlediğimiz amaçlara ulaşmak için kullanacağımız yol ve yöntemleri içermektedir. Kişinin bu amaçlar doğrultusunda kendine yollar araması ve kendini motive etmesi, kendince tedbirler alması gerekmektedir. Bu bağlamda Sims, Henry ve Manz (1996) da kişilerin amaçlarına ulaşabilmek yollar ve hedefler belirlemesi bu amaçlara ulaşmada örgütü adına başarılı performans göstermesi için de son derece önemli olduğunu belirtmişlerdir.

2.6.1.1.3. Kendini Ödüllendirme

Kişinin kendisine amaçladığı hedefe ulaşmada yol gösterecek olan en önemli yöntemlerden birisi de kendini ödüllendirmesidir (Türköz, 2010: 78). Kişinin amaçladığı hedefe ulaşmasında kendine ödüller vadedmesi ve başarıya ulaştığında bu ödülü elde etmiş olması öz liderlikte önemli bir konu olarak görülmektedir. Bu strateji ile kişi kendini ödüller ile daha kolay zihinsel ve fiziksel olarak motive edebilmektedir

(Manz ve Sims, 1980: 374). Kişi kendi öz liderlik becerisini geliştirmek için kendisini motive eden olguları ve düşünceleri tespit ederek kendisini motive edecek bu davranış ve olgulardan yararlanır.

Kişi öz liderlik becerisini geliştirmek için kendini ödüllendirerek bu motivasyondan liderlik kapsamında faydalanabilir (Manz, 1992: 33). Ödül, basit ve zihinsel bir şey de olabilir kişisel başarı tatminleri, zihinsel başarıya ulaşma hazzı gibi soyut kavramlar olabilir (Neck ve Houghton, 2006: 271). Ödül, belirlenmiş hedefler doğrultusunda çabayı harekete geçirebilir, amaçlanan hedefe ulaşmak için gerekli olabilir.

2.6.1.1.4. Kendini Cezalandırma

Kendini cezalandırma stratejisi, istenmeyen kusurlu davranışların düzeltilmesi ve davranışlara sebep olan şeylerin tekrarlanmaması, hataların düzeltilmesi olarak olumlu anlamda cezalandırmayı ifade edilir (Tabak, Sığırı ve Türköz, 2013: 216). Kişinin kendi hatalarını düzeltmek veya bu hatalı davranışları ortadan kaldırmak için başvurduğu bir stratejidir denilebilir. Bu stratejinin en önemli amacı kişinin kendi kendini değerlendirmesi ve bu değerlendirmeler sonucunda hatalı davranışları tekrar etmemesini sağlamaktır (a.g.e: 213).

Kendini cezalandırma stratejisi kullanılırken strateji çok iyi anlaşılmalıdır. Stratejinin çok sık ve bilinçsiz kullanımı kişiye zarar verebilir ve kişinin performansında kayıplara sebep olabilir (Manz, 1992: 22). Stratejinin bilinçsiz kullanımı öz liderlik stili ile ulaşılmak istenen değerlerin tersi yönünde bir gelişmeye sebep olabilir. Bu bağlamda kendini cezalandırma gerçekte bir ceza değil kendini sorgulama, kendi yanlışlarından öğrenme ve bu öğrenmelerin davranışa dönmüş şekillerinden dersler çıkararak bir çeşit öz denetim yapmaktır denilebilir.

2.6.1.1.5. Kendine Hatırlatıcılar Belirleme

Kendine hatırlatıcılar belirleme kişinin dikkatinin toparlanmasını sağlayan bir tür ipuçları olarak tanımlanır (Doğan ve Şahin, 2008: 143). Bu ipuçları kişinin kendine uygun fiziksel hatırlatıcılar: notlar, işaretler, listeler vb. şeklinde birçok şey olabilir. Kişi bu hatırlatıcılar sayesinde olumlu davranışlarına odaklanarak olumsuz davranış yapma riskini de azaltmış olacaktır (Houghton, 2002: 651). Bu hatırlatıcılar başarısızlıkla sonuçlanacak davranışların azalmasına sebep olarak başarılı davranışlar için teşvik edici ipuçları elde edilmesini de sağlayabilecektir.

Kendine hatırlatıcılar belirleme kişinin sorumluluklarının ve yapması gerekenlerin yerine getirilmesi için gerekli ipuçları olarak görülmektedir. Bu kapsamda kişiler kendilerine hatırlatıcılar belirleyerek dikkatlerini toparlayarak başarıya ulaşmada yardımcı olabilir.

2. 6.1.2. Doğal Ödül Stratejiler

Doğal ödül öz liderliği olumlu yönde etkileyen bir stratejidir, kişinin kendi beğendiği davranışları sergilemeye odaklanma ve bu davranışları yapması, beğenmediklerini yapmamasını ele alır (Houghton ve Neck, 2002: 673). Doğal ödül stratejileri Pollyanna hikâyesindeki “mutluluk oyunu” olarak açıklanmaktadır. Kişi görevlerinin ve yaşanılan durumların iyi taraflarını ortaya çıkararak hayattaki başarı performansını etkileyerek arttırabilir (Fidan, 2018: 6). Doğal ödül stratejileri “düşünceyi doğal ödüller üzerine odaklama” alt boyutundan oluşur.

2. 6.1.2.1. Doğal Ödüller Üzerine Düşünceyi Odaklama

Doğal ödüller üzerine düşünceleri odaklayarak kişinin yaptığı işlerin olumlu tarafları üzerine kişisel motivasyonu oluşturmak öz liderlik açısından önemlidir. Kişinin yapacağı işin zevkli yanlarını görmesi sağlanarak kişi görevinin doğası gereği elde edilen motivasyon ile ödüllendirilmiş olacaktır (Manz ve Sims (2001)’ den akt., Houghton, 2006: 276). Doğal ödüller ikiye ayrılır: Birincisi görevin pozitif yanları doğal ödülün kendisi olarak görülür; ikincisi, görevin olumsuz yanlarından uzaklaşmak şeklinde olabilir. İkisi de kişinin kendi öz liderlik yeterliliğinin meydana gelmesini ve doğal ödüller üzerine düşünme, kişinin kararlılığını etkilemekte, içsel motivasyonunu üst seviyelere çıkarmasına destek olmaktadır. Başka bir deyişle doğal ödüle düşünceyi odaklama kişinin yeterlilik duygusunu, çalışma ve başarıya azmini etkileyebilir (Doğan ve Şahin, 2008: 144). Doğal ödüle düşünceyi odaklayarak yapılacak işin olumsuzlukları bertaraf edilebilir, bu şekilde kişi yapacağı işin pozitif yansımalarına odaklanarak kendini ödüllendirmiş olacaktır.

Doğal ödül stratejisinde işin sonundaki ödül değil, o işin yapılması sırasındaki keyf önemlidir (Türköz, 2019: 85). Bu yolla kişi yaptığı için sonucundan ziyade işin süreçlerinden zevk alacağı için düşüncelerini doğal ödüle odaklayarak işi başarıya konusunda içsel motivasyonunu da yakalayabilir. Bryant ve Kazan (2012)’ a göre kişiler işlerini yaparken düşüncelerini yönlendirme konusunda özgürdürler eğer kişi yapacağı işin sürekli olumsuz yönlerini düşünürse işleri ile ilgili negatif tutumlar

geliştirebilirler bunun tersine yapacakları işlerin olumlu yönlerini düşünürlerse işi yapma motivasyonları artacaktır. Doğal ödüller üzerine düşünceyi odaklayan kişilerin içsel motivasyonları artarak işi yapmaktan zevk alacakları bu zevkin işin yapılma süreçlerindeki pozitif yönelimleri kişiye iş başarısını yakalaması açısından yardımcı olacağı görülmektedir.

2. 6.1.3. Yapıcı Düşünce Stratejisi

Yapıcı düşünce stratejisi kişinin kendisini bilişsel olarak etkileyerek yapıcı düşünmeye yönlendirmesi olarak görülmektedir, bu düşünce modelinde bireylerin var olan düşüncelerinin olması gerektiği şekilde biçimlendirilmesi gerektiğine odaklanılır (Anderson ve Prussia, 1997: 121). Kişiler performansını pozitif yönde etkilemek için yapıcı düşünme stratejilerinin kullanabilirler (Uğurluoğlu, 2010: 179). Bu stratejilerin kişinin olumlu düşünmeyi seçerken hangi yöntem ve teknikleri kullandığıyla ilgili olduğu görülmektedir.

Manz'a (1992) öz liderliğin en önemli yönü kişilerin düşünme şeklinin ele alındığı yapıcı düşünme stratejileridir. Manz, (1986) öz liderliğin temelinde bireyin düşünme şeklini, düşünce şablonlarını istenilen şekilde üst seviyelere ulaştırma çabası olduğunu belirtmektedir. Kişilerin yaptığı işin olumlu taraflarına zihnen odaklanması yapıcı düşünceler geliştirmesi, işinin güzel ve keyifli yanlarını düşünce şablonuna oturtması kişiyi motivasyon sağlamada daha başarılı kılacaktır (a.g.e.: 593). Bunun aksi durumlarda kişilerin stres ve kaygı durumlarının işlerine yansması performans üzerinde olumsuz yönde etki edecektir. Yapıcı düşünme stratejileri: başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma ve fikirleri değerlendirme olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır (Neck ve Houghton, 2006: 272).

2. 6.1.3.1. Başarılı Performans Hayal Etme

Başarılı performans hayal etme, kişinin ileride yapacağı şeylerle ilgili olarak hayali deneyimler ve bir dizi zihinsel tasarımlar yaparak tasarladığı olayı hayali olarak yaşamasıdır (a.g.e.: 674). Yapılacak davranışın zihinsel provasını yapmanın kişisel deneyimler kazandıracağı düşünülmektedir. Bu strateji kişiyi olaylar ve durumlarla yüz yüze getirmeden durumu ya da olayı zihinsel olarak var etmesidir (Tabak vd., 20013: 217). Manz ve Sims (1980) başarılı performans hayal etmeyi satranç oyunundaki zihinsel tasarımlara benzeterek kişinin rakibinin hamlelerini hamle yapmadan zihinsel olarak değerlendirerek rakibini mat etmesine benzetmişlerdir. Bu

bağlamda başarılı performans hayali bir işin gerçekleşmesinden önceki varsayımsal deneyimdir diyebiliriz. Houghton ve Neck'e (2002) göre ise başarılı performans hayal etme stratejisini uygularken kişilerin içsel deneyimlerinin olumsuz yönden ziyade olumlu sonuçlar verecek şekilde uygulanabilmesi önemlidir. Bu bağlamda olumlu yöndeki deneyimlerin kişinin kendi iç dünyasını anlamada önemli katkıları olacağı düşünülmektedir. Bu katkıların kişileri başarıya taşımada destek olabileceği düşüncesi ortaya çıkmaktadır.

Kişiler kendi iç dünyalarında farklı psikolojik deneyimler yaşarlar. Bu deneyimler dış dünyada yaşananları bazen tam olarak anlayabilirken bazen de bu deneyimlere uzak anlamlar yüklemelerine sebep olabilir (Türköz, 2019: 87). Bu da başarılı performans hayal etmenin iyi kullanılması ve stratejinin tam anlaşılacak ve içselleştirilerek uygulanması gerektiğini gösteriyor. Bu bağlamda tam olarak anlaşılmayan strateji gerçek dünyadan uzaklaşarak farklı anlamlara gelecek şekilde deneyimlenirse istenilen sonuçlar ters etki gösterebilir.

2.6.1.3.2. Kendi Kendine Konuşma

Kendi kendine konuşma kişinin kendi iç dünyasında kendisine ile yapıcı yönde telkinlerde bulunarak öz-konuşma yapmasıdır (Fidan, 2018: 5). Kişinin kendisine yapıcı telkinlerde bulunması yaşadığı ya da yaşayacağı gerginliği azaltarak performansının artmasını sağlayacaktır (Neck ve Houghton, 2006: 272). Böylelikle yapıcı konuşmalarla kişiler kendisine talimatlar verirken, zihinsel konuşmalarla kendilerini olumlu olarak yönlendirebilirler.

Kendi kendine konuşma yaparken kişi, performansı veya göreviyle ilgili analizler ve değerlendirmeler yoluyla olumsuz konuşmaları bastırarak iyimser konuşmalarla kendisini etkileyebilir (a.g.e.: 674). Böylece kişiler olumsuz ve yıkıcı konuşmalarını tespit ederek olumlu iç konuşmalarla değiştirilmelidir. Kendi kendine konuşma stratejisi kişiye olumlu yönde içsel telkinler vererek kişiyi olumlu düşüncelere yönlendirmek için kullanılabilir.

Kendi kendine konuşma kişinin kendisiyle gizli konuşmalar yaparak kendisini içsel değerlendirmesidir (a.g.e.: 273). Bu gizli konuşmalar kişide içsel düşünmenin önemli bir yolu olarak görülmektedir. Kendi kendine konuşma stratejisi ile çalışan kişiler ve yöneticiler bireysel performanslarını arttırmak için bu yöntemle başarıya giden yolda önemli bir adım atmış olacaklardır (Uğuroğlu, 2010: 180). Bu anlamda kendi kendine

konuşma kişinin yapacağı görevlerde göstereceği performansı etkileyerek yapılacak görevin başarısını da etkileyebilir. Bu strateji zihinsel konuşmalarla veya sesli konuşmalarla öz değerlendirme yapma imkânı sunabilir. Kişiler öz değerlendirmeler ile içsel düşünce geliştirilerek öz liderlik performanslarına olumlu katkıda bulunabilirler. Bununla birlikte öz değerlendirmeler kişisel değerler, inançlar ve hedefler arasında anlamlı bağlantılar kurarak bu bağlantıları düşünce sistemlerine yansıtabilirler (Neck ve Houghton, 2006: 275).

Kendi kendine konuşma stratejisi bizim kültürümüz açısından ilk bakışta yanlış değerlendirilmeye müsait bir kavram olmasıyla birlikte stratejinin temelinde bu konuşmaların aslında bir iç denetim duygusuyla yapılan kişinin kendisini değerlendirmesi ve içsel muhasebe yaparak olumlu yönde kendisini geliştirebilmesine olanak sağladığı görülmektedir. Kişiler bu yolla kendi kendileri içsel konuşmalarla zihinsel olarak yönlendirerek bir süre sonra bu yönlendirmenin düşünme biçimine dönüşmesi ile öz liderlik stratejilerini olumlu yönde kullanmış olacaklardır.

2.6.1.3.3. Düşünce ve Fikirleri Değerlendirme

Düşünce ve fikirleri değerlendirme kişilerin alıştıkları düşünme yöntemlerini belli davranış biçimlerini ele alan bir stratejidir. Bireyler alışlagelmiş belirli davranış biçimlerini, düşüncelerini ve hayal dünyalarında deneyimlerini, içsel konuşmalarını da kendileriyle birlikte geliştirmektedirler.

Bu kavramlar kişinin iç dünyasında bir döngü içinde etkileşim halindedirler (Manz, 1991: 82). Bu kavramların içerisinde kullanışlı olmayanların tespit edilerek bunlar yerine daha olumlu ve kullanışlı kavramların değerlendirilmesi gerekmektedir (Tabak vd., 2013: 217). Bu strateji ile kişiler içsel olarak kendilerine yerleştirdikleri düşünceleri işlevsel olanları ve olamayanlar şeklinde ayıklayarak işlevsel olanlarıyla değiştirmeye dayanan bir süreç olarak görülmektedir. Bu süreçlerin uygulanmasıyla kişisel görüşlerin kontrol edilmesi ve olumsuz düşüncelerin pozitif yönde değiştirilmesiyle performansın da artacağı düşünülmektedir (Neck ve Houghton, 2006: 275). Bu bağlamda kişiler kendi düşünce ve fikirlerini değerlendirerek belli bir eleştiri yaparak işlevsiz görüşlerini değiştirebilirler (Neck ve Manz, 1992: 687). Düşünce ve fikirlerini değerlendirme stratejisi ile olumlu ve geliştirilebilir öz liderlik davranışları gösterilebilir.

2.7. Sinizim

Geçmiş Antik Yunan’ daki felsefi temellere dayanan birçok farklı tanımı yapılmış olan sinizm Türk Dil Kurumu sözlüğünde “insanın erdem, mutluluk ve hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes’ in öğretisi, kinizm” olarak karşılık bulmuştur (TDK, 2021). Kavram köklerini MÖ 4. yüzyılda ortaya çıkan ‘sinik’ kelimesinden türetilmiş olup bir düşünce biçimi ve yaşam tarzı olarak görülmüştür (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Bu düşünce biçimine ve yaşam tarzına uyum sağlayarak bu görüşü savunan kişilere de sinik adı verilmektedir. Felsefi temellerini Sokrates’in öğrencisi olan Antisthenes’in attığı sinizmi yaşam biçimi olarak kabul etmiş kişilerin kurduğu bir okul olarak da bilinmektedir. Bu okulun üyeleri erdemli olmanın ve bilgeliğin hayatın gayesi olduğuna inanırlardı. Bununla birlikte bu bilgiğe ve erdeme ulaşmak için dünyadaki bağılıklardan arınmanın gerekliliğine inanmışlardır (Helvacı ve Çetin, 2012: 1477). Antisthenes kişinin mutluluğunu kendi gücüne bağlayarak mutluluğun dış etkenlerden etkilenmeyeceğini savunmuştur. Bundan dolayı kişinin kendi kendine yeter olması gerektiğini, hiçbir şeyin bu mutluluğu engellemesi ve kişisel özgürlüğü yok etmemesi için kişilerin başkalarıyla bağının olmaması gerektiğine inanmıştır (Demirçelik, 2017: 113).

Sinizm kavramının ortaya çıkışıyla ilgili farklı bir görüşte Yunancada “köpek” anlamında kullanılan ‘kyon’ kelimesinden geldiğidir. Sinik kişilerin toplumsal kuralları reddederek doğal yaşam biçimini tercih etmelerinden ötürü görünüşlerindeki özensizlikten ötürü ‘kyon’ benzetmesi yapılmasıdır (Abalı, 2020: 54). Her iki görüş de sinik kelimesinin kökenlerinin Antik Yunan’ a dayandığı gerçeğini yansıtmaktadır. Sinik olarak adlandırılan kişilerin inandığı düşünme ve yaşam tarzı günümüzde çok çeşitli tanımları yapılan sinizm kavramını ortaya çıkarmıştır. Andersson’a göre (1999) güvensizlik, kuşku, kötümserlik gibi anlamları taşıyan bir kavram olmakla beraber bir başka kişiye veya örgüte, gruba karşı hissedilen hayal kırıklığı, ümitsizlik şeklinde hissedilen duygu sinizmdir. Sinizm, kişinin toplumsal ya da kurumsal, bireysel engellenme sonrası yaşadığı hayal kırıklığı, umutsuzluk sonucu geliştirdiği tutum veya kişinin çalıştığı örgüte karşı sergilediği olumsuz davranışlar, bağlı olduğu örgütün dürüstlüğüne inanmayan bireyin örgütüne karşı duyduğu olumsuz hislerdir (Boz, 2016: 67). Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere sinizm, kişilerin engellenme duygularının buldukları ortamlara karşı geliştirdikleri negatif yönlü ve çok boyutlu

genel bir duygu yansımasıdır. Kişilerin bu duygu yansımaları örgütsel bağlamda oluşan örgütsel sinizmi ortaya çıkarabilir.

2.7.1. Örgütsel Sinizm

Belirli amaçlar doğrultusunda kişilerin yönetim, insan, teknoloji gibi birçok farklı boyuttaki çabalarının kendine özgü sistemler içindeki ilişkilerini oluşturan yapı örgüttür (Güçlü, 2003: 147). Bu yapı içindeki örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışların da örgütsel sinizmi ortaya çıkardığı söylenebilir (Özçalık, 2017: 33). Kişilerin örgüte karşı geliştirdikleri olumsuz tutum ve davranışların zamanla örgütsel sinizme dönüştüğü söylenebilir. Bu bağlamda örgütü olumsuz yönde etkileyen bu tutum ve davranışlar örgütsel sinizmin araştırmacılar tarafından araştırma konusu olarak dikkatlerini çekmesine yol açmıştır.

Örgütsel sinizm duygu ve tutum olarak hem kişisel hem de örgütsel çıktıları etkileyen olumsuz bir tutum olarak görülmüştür (Özgener vd., 2008: 55). Örgüt içindeki umutsuzluklar, hayal kırıklıkları bu tutumun sinizm olarak örgüte ve kişilere yansımasına neden olarak örgüt içindeki uyumsuzluklara neden olduğu söylenebilir.

Abraham (2000) örgütsel sinizmin nedeni olarak örgüt üyelerinin kişisel değerleri ile örgütlerinin değerlerinin uyumsuz olduğuna inanmalarını göstermektedir. Bireysel değerler ve örgütsel değerler farklı olduğunda örgütsel değerler daha fazla ön plan çıkarıldığı için kişilerin sinik bir tutum içine girmeleri kaçınılmaz olmaktadır (Balay, Kaya ve Cülha, 2013: 128). Örgütsel yapıya sahip bütün kurumlarda buna benzer sinik davranışlar ortaya çıkmaktadır, bu anlamda eğitim örgütlerinde oluşan örgütsel sinizmi dikkate almak gereklidir. Eğitim örgütleri sermayesi insan olan dinamik örgütlerdir, eğitim örgütleri bireylerin birçok özelliğinden etkilenebilir ve örgüte yönelik olumsuz tutum ve davranışlar geliştirilebilir. Bu tutum ve davranışlar bireylerin kişiliklerinden ya da çalışma ortamlarından kaynaklanan sinizmi ön plana çıkarır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Bu bağlamda örgütsel sinizm kişiyle birlikte örgütün hedeflerinden sapmasına ya da örgüt içindeki aksamalara yol açmasıyla da olumsuz bir yansıma olarak karşımıza çıkabilir. Bu yönüyle örgütsel sinizm kavramı son yıllarda dikkat çeken bir kavramdır. Araştırmacılar tarafından yapılan birçok çalışma ile örgütsel sinizmin üç alt boyuttan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 2 3: Örgütsel Sinizm Tanımları Tablosu

<i>Araştırmacılar</i>	<i>Tanımlar</i>
Stephan J. Guastello, Mark L. Rieke Denise D. Guastello ve Steven V. Billings (1992)	Sinizm, sadece işe yönelik geliştirilen bir tutum değil; hayata karşı geliştirilen bir bakış açısıdır
Andersson (1996)	Çalışan sinizmi iş örgütlerine yöneticilere ve ortamdaki diğer ögelere yönelik aşağılama, güvensizlik gibi güçlü hayal kırıklığı, umutsuzluk ve engellenmiş olma hislerinin biri tutumudur.
Vance, Brooks ve Tesluk (1996)	Örgütte daha iyiye doğru bir değişimin olabileceği, ancak sinik kişinin kontrolü dışındaki nedenlerden dolayı mevcut durum idealden daha da fazla uzaklaşmaya devam edeceği için daha iyiye doğru değişimin pek de mümkün olmadığı inancıdır.
James W. Dean, JR, Pamela Brandes ve Ravi Dharwadkar (1998)	Kişilerin, örgütlerine yönelik olarak geliştirdikleri ve içinde örgüte yönelik güvensizlik, örgüte ilişkin negatif düşünceler, katı eleştiriler, örgütü küçük görme eğilimleri içeren tutumlardır.
Rebecca Abraham (2000)	Güçlü, olumsuz duygusal reaksiyonla gelişen, örgüte ve kuruma sürekli eleştirel bakmaya, örgütü ya da kurumu küçük görmeye yol açan, örgüte/kuruma güven duymayı engelleyen inançlardır.
John P. Wanous, Arnon E. Reichers ve James T. Austin (2000)	Örgütsel değişimle ilgili kötümser düşünce ve tutumlar geliştirmek, değişimin başarı getireceğine inanmamak, değişimle ilgili motivasyondan yoksun olmaktır.

Arthur G. Bedeian (2007)

Çalışanların, kurumlarının değerlerine, mensuplarını motive etmesine, paydaşlarına ilişkin eylemlerine yönelik geliştirdikleri eleştirilerin sonucu ortaya çıkan duygudur.

Stanley, Meyer ve Topolnytsky (2005)

İçisel yatkınlık olarak sinizm, insanların genel olarak kararlarına veya eylemlerine yönelik açıkça veya örtülü olarak ortaya çıkan inançsızlık durumudur.

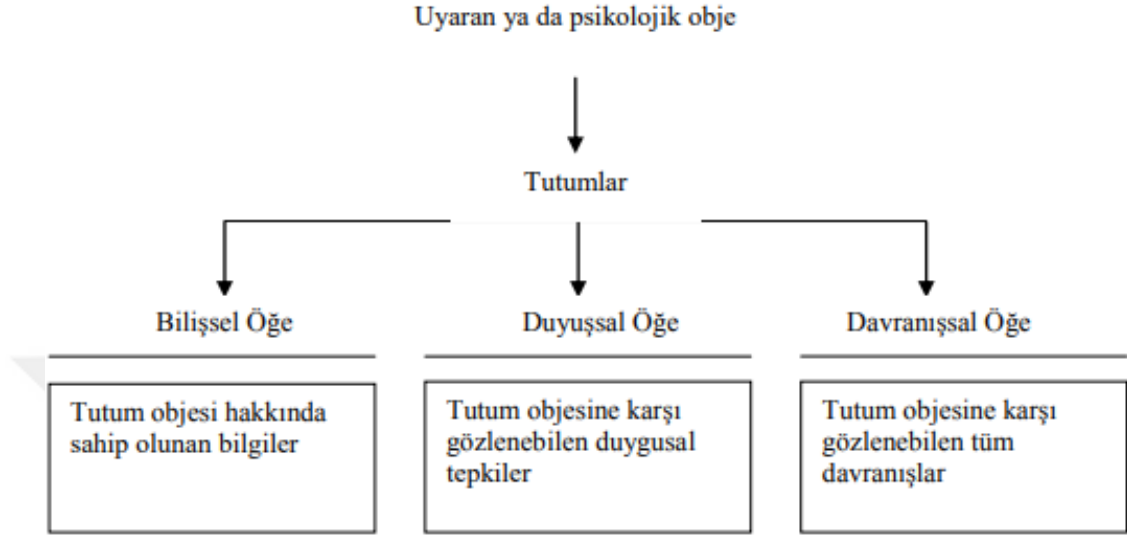
Naus, Iterson, ve Roe (2007)

İş çevresindeki sorunlu olaylara ve koşullara karşı örgüt üyelerinin kendilerini savunmalarının karşılığıdır.

Kaynak: Dean vd., 1998; Toköz ve Yılmaz, 2008'den geliştirilmiştir.

2.7.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Dean vd. (1998) örgütün bütüncüllükten uzak olduğuna dair inanç, örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlara dönüşen örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluştuğunu belirtmiştir.



Şekil 2. 2: Tutum Objesi – Tutum Öğeleri (Kağıtçıbaşı, 1999: 205).

2.7.2.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu örgütün dürüst olmadığı inancıdır. Bu inanç örgüt uygulamalarında samimiyet ve dürüstlüğün eksik olduğu varsayımıyla örgütsel sinizmi ön plana çıkarır (Akbulut, 2020: 35). Örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel boyuttaki dürüstlükten yoksunluk inancı sinik inançtaki “insanlar dürüstlükten yoksundur” ilkesiyle uyuşmaktadır (Dean, vd., 1998: 345). Bu bağlamda örgütsel sinikler örgüt uygulamalarının adalet, dürüstlük ve samimiyet ilkelerine ters düştüğüne inanırlar; bu ilkelerin örgüt çıkarları için yok edildiğini düşünürler. Bundan dolayı da bencillik ve sahtekârlığın örgütlerde daha çok olduğuna ve örgütlerin acımasızca kendi çıkarlarına hizmet ettiklerini düşünürler (Başaran, 2020: 38). Örgütlerde örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun ortaya çıkması öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz tutum ve davranışlarla gerçekleşir. Bundan dolayı sinik bireyler adalet, dürüstlük ve samimiyetin eksikliğinden ötürü örgütlerinin bu tarz uygulamaları ile kendilerine “ihanet” ettiklerini düşünürler (Özler, vd., 2010: 49). Örgütlerinin dürüstlüğüne güven duymayan kişilerin örgütlerinin hedefleri için de mücadele etmekten vazgeçebilirler.

2.7.2.2. Duyuşsal Boyut

Duyuşsal sözcüğü insanın duygularını anlatan davranışlarını ifade eden bir kavramdır. İngilizcedeki “affective” sözcüğüne karşılık olarak Türkçeleştirilmiş bir sözcüktür. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda kişilerin örgüte ve yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına karşı duyguları ele alınmıştır. Duyuşsal boyutta ağırlıklı olarak dokuz duygudan bahsedilmiştir: acı, kızgınlık, nefret, küçümseme, heyecan, şaşkınlık, korku, zevk ve dürüstlük. Bu dokuz duygu ön plana çıksa da örgütteki çalışanların hissettiği tüm olumsuz duygular sinizmle ilişkilidir (Gezeroğlu, 2020: 25). Duyuşsal boyutu bilişsel boyuttan ayıran en önemli özelliği örgütsel sinizmin zihinsel boyuttan çıkarak artık hisler ve duygularla ilgili bir boyuta geçmesidir. Bilişsel boyuta göre kişiler üzerinde daha etkili ve kalıcı tutumlar geliştirebilecek olmasıdır (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015: 4003). Bu bağlamda örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu düşünülen ve hissedilen bir kavramdır. Bu hisler ile hareket eden kişiler örgütlerine karşı olumsuz tutumlar sergileyebilirler.

Bu bağlamda örgütsel sinizmde sinikler örgütlerine karşı acımasızlık, öfke, kin, küçümseme, ilgisizlik, rahatsızlık ve utanç benzeri hisler geliştirebilirler. Görüldüğü gibi sinikler örgüte karşı tek bir duygudan ziyade bir birine benzeyen ya da birbirini tamamlayan iç içe geçmiş duygular hissedebilirler (Dean, vd., 1998: 346).

2.7.2.3. Davranışsal Boyut

Davranışsal boyut örgütsel sinizmin gözle görülebilen boyutudur. Bilişsel ve duyuşsal boyutlardan geçmiş olan birey bu boyutta olumsuz tutum ve duygularını küçük düşürücü davranışlara dönüştürmeye yönelik hareket eder (a.g.e). Sinik bireyler örgüt içinde ya da dışında örgütü hakkında şikâyetle bulunur, örgüt uygulamalarını eleştirir hatta örgütle ilgili konularda çeşitli biçimlerde dalga geçercesine alaysı davranışlar gösterebilirler (Özçalık, 2017: 37).

Davranışsal boyutta sinik davranışları olan bireylerin gelecek hakkında karamsar düşünceleri ve bu yönde meydana gelebilecek olaylar hakkında yine karamsar düşüncelere sahiptirler (Dean vd., 1998: 346). Bu düşünce ve tutumlar sinik davranışlara dönüşerek örgütsel sinizmin davranışsal boyutunu oluşturmaktadırlar.

Sinik davranışlar, sözlü olmayan alaycı bakışma, gülüşmeler ve küçümser tavırlar ile de davranışa dönüştürülerek örgütlerde yansımaları görülebilir (Brandes ve Das, 2006: 240).

Sonuç olarak örgüt çalışanlarının örgüt hakkındaki olumsuz inançları, bir süre sonra duygusal hislerin ötesine geçerek davranışlara dönüşebilir (Akbulut, 2020: 35). Örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalara bakıldığında bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutların birbirleriyle iç içe geçmiş boyutlar olduğu görülmektedir, bu üç boyutun da bağımsız olmadıkları ve birlikte ele alınması gerektiği araştırmacılar tarafından vurgulanmıştır (Dean vd., 1998: 346).

2. 8. Örgütsel Sinizm Türleri

Andersson (1996) sinizmi çalışan ve iş olarak, Dean vd. (1998) ve Abraham (2009) ise sinizmi; kişilik, toplumsal ya da kurumsal, çalışan, iş ya da meslek olmak üzere beş farklı şekilde sınıflandırmışlardır. Örgütsel sinizm türlerini tanımlamada farklı yorumlar ve farklı sınıflandırmalar olduğu görülmektedir. Araştırmalar incelendiğinde örgütsel sinizm: kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, iş gören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizm olarak sınıflandırmak mümkündür (Kalağan, 2009: 55).

2. 8.1. Kişilik Sinizmi

Örgütsel sinizm türlerinden biri olan kişilik sinizmi, değişmeyen ve doğuştan getirilen bir sinizm türü olarak ifade edilir. Bu sinizm türünde kişiler çıkarıcı, bencil ve güvenilmez olarak görülmektedirler. Bu duygulara sahip bireyler için toplumla bağ kurmak mümkün görülmemektedir çünkü sinik kişilik özelliğine sahip bireylerde agresif olma, acımasızlık, hor görme, hilelere başvurma gibi bir takım olumsuz tutum ve davranışlar ortaya çıkmaktadır (Abraham, 2000: 271). Bu tutum ve davranışlara sahip bireylerin toplumsal bağ kurmakta zorlanacağı ve örgütsel bütünlük içinde yer almakta olumsuzluklar yaşayacağı belirtilmektedir. Çünkü kişilik sinizmindeki temel fikir dünyanın sosyal bağdan memnun olmayan, dürüstlükten uzak, haksızlığa göz yuman, bencil insanlardan oluştuğu inancıdır.

Bu inançta güvensizlik mevcut olduğu için kişiler; öfke, kızgınlık, üzüntü ve hile yolu ile sinik tutum ve davranışlarını göstermektedirler (a.g.e). Dean ve diğerleri (1998), Abraham (2000) kişilik sinizminin doğuştan geldiğini vurgulayarak değişmesinin zor olduğu görüşündedirler.

Kişilik sinizmini genel sinizm olarak adlandıran bazı çalışmalar kişilik ve örgütsel sinizmin farklılıklar gösterdiğini belirtmişlerdir. Toköz ve Yılmaz (2008) kişilik sinizmini bireyin kendi kişilik özelliklerinden kaynaklandığını vurgularken örgütsel sinizmin sinik davranışların örgüt içindeki olumsuz süreçler sonucunda oluştuğunu belirtmişlerdir. Kişilik sinizmi işe karşı bir görüş olmaktan öte yaşamı bir bütün olarak görme biçimidir ve olumsuz davranışların kişilik özelliklerinden kaynaklanmasıyla ortaya çıkan bir sinizm türüdür (Korkmaz, 2011: 27). Bu bağlamda Abraham (2000)' e göre kişilik sinizmi örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında güçlü bir öncül olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.8.2. İş Gören Sinizmi

İş gören sinizmi “*Bir bireye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve örgüte karşı küçümseme, güvensizlik ile beraber hayal kırıklığı ve umutsuzluk ile şekillenen hem genel hem de özel bir tutum*” olarak ifade edilir (Andersson, 1998: 1398). Yine Abraham'a (2000) göre çalışma ortamındaki hedeflere yönelik hor görme, umutsuzluk gibi olumsuz duygular iş gören sinizmini ifade eder, bu sinizmi yaşayan kişileri diğerlerinden ayıran en önemli fark yoğun bir adaletsizlik duygusu hissetmeleridir. İş gören sinizmi, çalışan ve işveren arasındaki güven, eşitlik, inanç gibi değerlere dayanan güvenin bozulmasını ifade eder (Helvacı, 2010: 391). Bu güvenin bozulmasından ötürü iş görenlerin olumsuz tutumlar geliştirmesi beklenebilir. Yapılan araştırmalarda iş gören sinizminin yüksek yönetici maaşları ve örgütteki düşük performans, ani işten çıkarılmalarla bağlantılı olduğu görülmüştür (Andersson ve Bateman, 1997: 463). Bu açıdan düşünüldüğünde iş gören sinizmini engellemek için çalışma koşullarında uygunluk sağlamak, çalışma saatlerini düzenlemek ve yönetim ile iletişim kanallarını geliştirmek gibi bir takım tedbirler alarak kontrol etmek mümkün olabilir (Abaslı, 2018: 64).

2.8.3. Mesleki Sinizm

Mesleki sinizm, genellikle büyük örgütlerde ortaya çıkan istenmeyen bir durumdur. Bu sinizm türü daha çok hosteslik, polislik, müşteriyle yoğun iletişim halinde olan, stresli ve uzun çalışma koşullarına sahip meslek gruplarında ortaya çıkarak kişilerde duygusal tükenmişlik, bıkkınlık şeklinde kendini gösteren bir sinizm türüdür (Andersson ve Bateman, 1997: 463). Abraham' a (2000) göre mesleğine karşı duygusal bağı yitirmiş olma, umursamazlık ve önemsememe durumları mesleki

sinizm olarak ifade edilir. Mesleki sinizm genellikle statüsü ve saygınlığı düşük olarak algılanan iş alanlarında görülmektedir (Özgener vd., 2008: 60). Bu bağlamda mesleki sinizm, kişilerin işlerini ve mesleklerini küçümsemesi, mesleklerine saygı duymamaları ve mesleklerine olan inançlarını yitirmeleri olarak tanımlanabilir. Bu durumda mesleğine karşı inancını ve güvenini yitirmiş kişilerin bıkkınlık ve tükenmişlik hisleriyle karşı karşıya kalmaları kaçınılmaz olmaktadır.

Mesleğinin sıkıcı olduğunu düşünen, ödüllendirmeden yoksun oluşunu ve mesleğine karşı duygusal hissizlik durumu yaşayan kişiler kendi yetersizliklerini bazı faktörlere dayandırdıkları zaman mesleki sinizm örgütsel boyutta ortaya çıkmaktadır (Naus, 2007: 13). Araştırmacılar mesleki sinizmi çalışmanın içeriğine, örgütsel sinizmi çalışmanın koşullarına göre değerlendirmişlerdir.

Mesleki sinizmin oluşmasında iki neden bulunmaktadır. Bu nedenler kişi-rol çatışması ve rol belirsizliği olarak açıklanmıştır. Kişi-rol çatışmasını Abraham (2000) kişisel ve örgütsel değerler arasındaki çatışma olarak tanımlar, bazı iş kollarında çalışanların asıl duygularını belli etmemeleri buna örnek verilebilir. Kişilerin yaptıkları işlerdeki davranışları özümsemeden yapmaya çalışması bu çatışmanın nedenlerinden olduğu görülmektedir. Andersson (1996) rol belirsizliğini ‘*çalışanın işiyle ilgili görev tanımını bilmemesi*’ olarak açıklamıştır. Rol çatışması ‘*amirlerin ve diğer ilgili tarafların beklentileriyle çalışanın rol beklentisinin uyuşmaması*’ olarak karşımıza çıkıyor. Bu durumda rol belirsizliği beklentilerin rollerle örtüşmesi sağlandığında sona erdirilebilir (Zengin, 2020: 34).

2.8.4. Toplumsal Sinizm

Toplumsal psikolojik sözleşmelerin, birey ve toplum arasında bağın ihlal edilmesi; bireyin ve toplumun beklentilerinin gerçekleşmemesi durumlarında bireyin içine düştüğü hayal kırıklığı toplumsal sinizm olarak tanımlanabilir. Toplumsal sözleşme birey ve toplumun birlikte yaşamaya dair var olan inancıdır. Bu sözleşmenin gereklerinin toplum ve devlet tarafından yanıtlanmaması durumunda güvensizlik duygusu kişinin sosyal sinizm tutumu geliştirmesine neden olmaktadır (Kanter ve Mirvis, 1989: 36). Abraham (2000) toplumsal sinizmin bu sözleşmenin ihlal edilmesinin bir sonucu olduğunu ve toplumsal siniklerin sosyal ve ekonomik kurumlardan uzaklaştıklarını belirtmiştir. Başka bir deyişle birey ve toplum arasındaki anlaşmanın ya da beklentilerin karşılanmaması sonucu yaşanan sinizmin

toplumsal boyuttaki durumu olarak görülebilir. Toplumdan ve devletten beklentilerinin karşılanmaması durumunda bireyde toplumsal sinizm gelişebilir.

Kanter ve Mirvis (1989) Amerika'da kurumların başarısızlıklarının kişilerin sosyal ve ekonomik beklentilerinin karşılanmaması, kurumların çalışanları istismar etmesinin bireylerde geleceğe dair umutsuzluk, hayal kırıklıkları oluşmasına neden olarak toplumsal sinizmin oluşmasına yol açar.

Toplumsal sinizm, kişilerin beklentilerini karşılamayan toplumsal yapılara yönelik geliştirdikleri umutsuzluk, güvensizlik ve hayal kırıklığının oluşması bundan ötürü de topluma karşı olumsuz tutumlar geliştirmek olarak görülebilir (Uzun, 2015: 83).

Bununla beraber toplumsal sinizmin etkisi net olarak bilinmemektedir. Toplumsal siniklerin beklentileri diğer insanlara göre daha gerçekçidir, gerçekçi beklentiler aynı zamanda düşüktür beklentilerin düşük olması iş hayatındaki stresi azaltarak bireylerin daha mutlu olmalarını sağlayabilir. Çünkü toplumsal sinizm tutumuna sahip kişiler ön yargılıdır, bu önyargı beklentinin düşmesine neden olur. Düşük beklentili iş görenler küçük olumlu durumlarda kısa sürede örgüte karşı olumlu tutum geliştirebilirler bu durumda toplumsal sinizm kişilerin örgüte karşı umutlu olmasını sağlayabilir (Kalağan, 2009: 56).

2.8. 5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, sinizm türleri arasında oldukça geniş yer tutmaktadır. Örgütsel değişim sinizmi, başarısız değişime bir tepki ve değişimi gerçekleştirenlerin yetersiz olduğu fikrinden ötürü gelecekteki değişimlere karşı olumsuz, kötümser bakış açısı olarak nitelendirilebilir. Bu bağlamda dönüşüm niteliğine sahip girişimler örgütlere önemli sorumluluklar yüklemektedir, psikolojik sözleşmelerin ihlal edilmesi sonucu örgütün performans artırıcı görevini yapmadığı düşüncesinden kişiler kendilerini aldatılmış olarak hissedebilirler (Korkmaz, 2011: 32). Bu durumda örgütsel değişime karşı kişiler kendilerini başka bir hayal kırıklığı yaşamamak için koruma altına alıyor olabilir. Abraham (2000) örgütsel değişim sinizmini kişilerin örgütsel değişime ve değişim çabalarının başarısızlığına dair geliştirdikleri bir tutum olarak ve bunun sonucunda ortaya çıkan bir tepki olarak açıklamıştır.

Örgütsel değişim sinizmi, değişimi gerçekleştiren lidere güvenmeme, değişimden ötürü başarılı olamayan geçmiş deneyimlere karşı bir karşı koyma olarak da

görülmektedir (Reichers vd., 1997: 48). Lidere duyulan bu güvensizlik olumsuz deneyimlere karşı bir tepki olarak da tanımlanabilir.

Reichers vd., (a.g.e) örgütsel değişim sinizminin örgütler için bazı nedenleri olduğunu belirtmişlerdir. Bunlar, sinik bireylerin değişime karşı dirençlerinin örgütte kısıtlı bir başarı veya başarısızlık meydana getirmeleri; yine sinik bireylerin değişimi reddetmeleriyle örgütsel değişim sinizminin kendini gerçekleştiren kehanete dönüşmesi şeklinde açıklanmıştır. Bu durumda gerçekleşen başarısızlık sinik tutumları güçlendirerek örgütsel değişimi engelleyebilir.

Çalışanlar örgütlerinde sinik kötümser ve olumsuz bakış açılı olmaya bilinçli karar vermezler. Bu tutumlar ve davranışlar deneyimler sonucu oluşmuşlardır. Sinizmin ısrarcı olması örgütsel değişim sinizmini örgütün diğer kısımlarına da bulaştırabilir, bu durumda çalışanlar örgütlerine olan bağlarını kaybedebilirler. Bu bağları güçlü kılmak için bireysel direnç kaynakları tespit edilerek örgütlerdeki değişim kaynaklı sinizmi önlemek için kullanılabilir (Kalağan, 2009: 60). Aşağıdaki şekilde bireysel direnç kaynakları gösterilmiştir.



Şekil 2. 3: Örgütsel Değişim Sinizmini Değiştirmek İçin Bireysel Direnç Kaynakları (Kalağan, 2009: 60).

Örgüt ortamında sinizme neden olabilecek faktörler ve sinik tutumların ortaya çıkmasına zemin hazırlayan her türlü düşünce ve davranıştan kaçınılarak sağlıklı bir örgüt ortamı oluşturulabilir. Örgütsel değişim, zarardan çok fayda sağlanacağına inanıldığı zaman gerçekleşebilir. Değişimi gerçekleştirmede örgüt içindeki ortamın olumsuzluğu önemli bir engeldir bu engeli aşmak için kişilerin başka seçeneklerinin var olduğunun bilincinde olması ve bilinçle hareket edecek farklı planların varlığı çok

önemlidir (Turan, 2011: 52). Farklı alternatiflere sahip olduğuna inanan kişiler örgütleri için değişimi kolaylaştırıcı tutum içine daha kolay girebilirler. Kısaca yöneticiler örgütlerinde sinizmin üstesinden gelmek için farklı alternatifler sunarak örgüt içindeki sinik tutumları olumlu yönde etkileyebilirler.

2.9. Örgütsel Sinizm ve Liderlik

Örgütte devamlı bir başarı grafiği yakalayabilmek için değişimin ve dönüşümün gerekli olduğunu vurgulayan Davis ve Gardner (2004) araştırmalarında örgütsel sinizm ve liderlik arasında önemli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu alanda ilk denebilecek çalışmaları yapan araştırmacılar lider ile üye arasında ilişki sürecinde olayları yorumlama ve olayları nedensellik içinde anlamlandırmanın örgütsel sinizmi etkilediğini belirtmişlerdir.

Örgütte devamlı bir başarı yakalayabilmek için değişimin kaçınılmaz olduğu bilinmektedir. Liderlik ve sinizm bu değişim ve dönüşümü gerçekleştirecek olan iki önemli unsur olarak görülmektedir. Bundan dolayı liderlik stilleri lider ve takipçilerinin ilişki kalitesi örgütsel sinizm düzeyini önemli ölçüde etkilemektedir. Başarılı örgütün dönüşüm ve değişimle olacağına tüm örgüt paydaşlarının inanması gereklidir, bu inanca çalışanları yönlendirmekte liderin yeterliliğine bağlıdır (Gövez, 2013: 3). Lider örgüt içindeki sinik tutumlu kişileri liderlik becerisiyle örgütün ortak amaçları doğrultusunda yönlendirmeli ve sinik davranışları örgüt vizyonuna uyum açısından yüreklendirmeli ve sinik tutumlu çalışanları ortak değerlere inandırmalıdır. Değişim ve dönüşüm süreçlerinin başarılı olabilmesi liderin izleyenleri etkileyebilme yeteneğiyle yakından ilgilidir. Bu süreçlerin sinizm düzeyinin yüksek olduğu bir örgütte sağlıklı yönetilebilmesi liderin farklı becerilerine bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir (Polatcan, 2012: 58). Başka bir deyişle değişim ve dönüşüm süreçlerinin başarısı liderin yeteneklerine ve liderlik stillerini kullanımına bağlıdır.

Sonuç olarak örgütsel sinizmin birey ve örgüt açısından neden olduğu olumsuzluklardan ötürü örgütsel sinizmi önlemeye, kontrol etmeye yönelik bir takım stratejilere ihtiyaç duyulduğu görülmektedir, bu stratejileri gerçekleştirmek için de örgütteki liderlere sorumluluk düşmektedir (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 50). Bu bağlamda liderlik ve örgütsel sinizm kavramının ilişkisini alan yazında inceleyen birçok araştırma vardır.

Özer (2014) liderlik stilleri ve örgütsel sinizmin sınıf öğretmenlerinin kurum bağlılığına etkisini araştırmıştır. Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda liderlik stillerinin ve örgütsel sinizmin kurum bağlılığına olumlu yönde etkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Liderlik stillerinin ve negatif yönlü örgütsel sinizmin olması kurum içindeki bağlılığı arttırdığını belirtmiştir.

Demirel (2015) öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışanların demografik özelliklerine göre toksik liderlik algılarının farklılaştığını belirtmişlerdir.

Araştırma sonucu okul müdürlerinin liderlik stillerinden olan toksik liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını yordadığını ortaya koymuştur. Bundan dolayı eğitim örgütlerindeki kaliteyi arttırmak için elde edilen bulgular ışığında yöneticiler ve öğretmenlerin toksik ve sinik davranışlara karşı durabilmeleri için iletişim becerilerini geliştirmelerini tavsiye etmiştir. Bununla beraber okul müdürlerinin ve öğretmenlerin toksik ve sinik tutumlarının giderilmesi için farklı stratejiler geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Arslan (2016) okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı olumsuz yönde bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Çalışmada öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre, okul müdürlerinin ise ahlaki liderlik, otoriter liderlik düzeylerine yönelik görüşleri arasında farklılıklar olduğunu belirtilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları cinsiyete, mesleki kıdeme göre anlamlı farklılıklar göstermektedir, araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları düşük düzeyde bulunmuştur.

Derin (2016) okul yöneticilerinin demokratik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde negatif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Demokratik liderlik davranışı sergileyen yöneticilerin örgütlerinde sinizm oldukça düşük düzeyde olduğu belirtilmiştir.

Güneş (2017: 83) liderlik ve sinizm arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Örgüt içinde yaşanan sinizmin örgütü olumsuz etkilediğini ve örgüt içinde sürekli bir personel değişimine neden olduğunu belirtmiştir. Bu da personel beklentilerinin dikkate alınması gerektiğini göstermektedir. Örgüt içindeki değişime uyum sağlamak için standart yönetici anlayışından farklı olarak iyi bir lider olunmasının da gerekli olduğu araştırmanın diğer bir sonuçlarından biridir.

Bağrıyanık (2017) yöneticilerin davranışlarının öğretmen algıları üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı, öğretmenler örgütlerinde isteklerinin karşılanması ve fikirlerinin değerlendirilmesi durumunda kendilerini daha mutlu ve değerli hissettikleri sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca ders dışı etkinlikler yapılması, okul yöneticilerinin yetenekleri doğrultusunda atanmalarının ve okullarda adil davranılmasının örgütlerdeki sinik tutumları engellediğini belirtmiştir.

Demirçelik (2017: 112) okul müdürlerinin liderlik stillerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırmada okul müdürlerinin dönüşümsel liderlik ve etkileşimsel liderlik stillerinin öğretmenlerin sinizm algıları üzerinde ters yönlü anlamlı bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm üzerinde dönüşümsel liderliğin, etkileşimsel liderliğe göre etkisinin daha çok olduğu araştırmanın diğer bir sonucudur. Bu sonuçlara göre öğretmenlerin okul müdürlerinden kendilerine geleneksel kalıpların dışında etkili iletişim kuran, destekleyici ve güven veren bir liderlik anlayışı ile yaklaşılmasını beklediklerini görmekteyiz.

Özgenel ve Hıdıroğlu (2018) liderlik stillerine göre ortaya çıkan örgütsel sinizmi incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre okul müdürlerinin dönüşümcü, sürdürümcü ve serbest bırakıcı liderlik stilleri örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Araştırmada özellikle dönüşümcü liderlik stiline öğretmenlerin örgütsel sinizm tutum ve davranışlarını azaltacağı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır.

Aksoy ve Bostancı (2019) okullarda uygulanan paylaşımcı liderlik uygulamaları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Okullardaki liderlik stillerinden biri olan paylaşımcı liderlik stiline uygulanması ile örgütsel sinizm düzeyinin düşürülebileceği belirtilmiştir. Bu durumda araştırmacıların elde ettikleri sonuçlara göre öğretmenlerin kurumdan uzaklaşma, performansı düşüren olumsuz tutum ve duyguları giderilebilir; örgüt içindeki etkinliklere katılımları paylaşımcı liderlik stiline uygulanması ile geliştirilebilir. Araştırmacılara göre okullardaki paylaşılan liderlik uygulamaları örgütsel sinizm üzerinde son derece önemli ve olumlu etkiler göstermektedir. Paylaşılan liderliğin görev ve sorumlulukları paylaşması ile sinik tutumlu bireyler üzerinde olumlu duygu geliştirmesi ve örgüt içinde liderliğin paylaşılması bu sonucun alınmasında etkili olmuş olabilir.

Dülker (2019) yaptığı araştırmada dönüşümcü liderlik stili ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Dönüşümcü liderlik stili öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını engelleyerek kurumsal algılarını olumlu yönde değiştirebilir. Okul yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stilleri sergilemeleri öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını azalttığı söylenebilir.

Başaran'ın (2020) yaptığı dönüşümcü liderlik örgütsel sinizm ilişkisine yönelik araştırmada sinizmin engellenmesinin örgüt liderlerine düştüğünü belirtmiştir. Araştırmacı sinizmin örgüt içinde tespit edilmesi ve sinizmle mücadele edilebilmesinin yolunun örgüt liderlerinin sorumluluklarında olduğunu vurgulamıştır. Örgütsel sinizmle başa çıkabilmek için örgüt yöneticisi dönüşümcü liderlik özelliklerini kullanabilir. Bununla birlikte demokratik ortamların, anlayışlı ve etik bir çalışma ortamının sinizmi önlemede etkili olduğu görülmektedir.

Ünal (2020) da okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarını yine öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını inceleyen araştırmasında iki değişken arasında negatif yönde ilişki tespit etmiştir. Okul yöneticilerinin hizmetkâr liderlik davranışlarının artmasıyla öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları azalmıştır, yine benzer şekilde hizmetkâr liderlik davranışları azaldıkça da örgütsel sinizm algısının yükseleceği görülmektedir. Bunun sebeplerinden biri olarak hizmetkâr liderliğin kişiler arası uyum, topluluk oluşturma, fedakârlık ve ahlaksal alt boyutlarının örgütsel sinizmin olumsuz tutum ve davranışlarını azaltmada önemli değişkenler olduğu görülmektedir. Bu alt boyutların örgütsel sinizmi oluşturan sebeplerin aksine bir çözüm olarak kullanılması sinizmi önleyebilir.

Küçük (2020) toksik liderlik alt boyutları ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında pozitif orta düzeyde bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Toksik liderliğin yıkıcı etkilerine maruz kalan kişilerin sinik tutum ve davranışlar geliştirmesi beklenmektedir. Yapılan çalışmaların birçoğunda örgütsel sinizm tüm boyutlarda düşük düzeyde olarak araştırmalara yansımıştır. Buna göre ülkemizdeki öğretmenlerin okullarına karşı örgütsel sinizm algılarının düşük olduğu görülmektedir.

2.10. Konuyla İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu alanda araştırmanın konusu olan değişkenlerle ilgi yapılan araştırmalar ele alınmıştır.

2. 10.1. Öz Liderlik Üzerine Yapılan Araştırmalar

Öz liderlik yazın tarihi 1980’li yılların başlarına dayanmaktadır. Özellikle ABD’de yapılan öz liderlik çalışmalarının araştırmacıların dikkatini çekmesiyle birlikte ülkemizde de bu alanda birçok araştırma yapılmaya başlanmıştır.

Ülkemizde ilk olarak Doğan ve Şahin (2008) tarafından öz liderlik ölçeğinin güvenilirlik geçerlik çalışması ve Türkçeye uyarlama çalışması yapılmıştır. Daha sonra Doğan ve Şahin (a.g.e.) yaptıkları araştırmada bireysel performansı arttırmak için öz liderlik stilinin kullanılabilmesi sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuca göre öz liderlik yaklaşımı ile kişinin kendi kendine liderlik yapması sağlanarak örgüt içindeki motivasyon ve etkililiğin artırılabilmesi söylenebilir. Araştırmada öz liderlik becerilerinin geliştirilmesiyle örgüt performansının da olumlu yönde değişeceği vurgulanmıştır.

Göksoy vd. (2014) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin öz liderlik rolleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırma ile elde edilen bulgulara göre araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve öz liderlik ile ilgili algı düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ile öz liderlik stilinin alt boyutları olan davranış odaklı stratejiler, doğal ödül stratejileri ve yapıcı düşünme stratejileri arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Bu sonuca göre eğitim örgütlerinde öz liderlik stillerinin uygulanabileceği ortamlar oluşturulabilir.

Garipağaoğlu ve Güloğlu (2015) öğretmen adaylarında öz liderlik becerilerinin yordayıcısı olarak öğrenilmiş güçlülük ve denetim odağı çalışması yapmıştır. Çalışma sonucuna göre öğretmenliği bilinçli olarak seçen adayların, zorunluluklar dolayısıyla öğretmenliğe yönelen adaylara göre öz liderlik becerileri düzeylerinin ve öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin yüksek olduğunu göstermiştir.

Kayral’ın (2016) yaptığı dağıtımcı liderlik, karmaşık sistemlerde liderlik ve öz liderlik teorileri kapsamında makrodan mikroya liderlik adlı çalışmada bütünlük içindeki en küçük birim olarak değerlendirilen “bireyin” iç potansiyelini kullanabilmesi için bir başlangıç noktası olarak “öz liderlik teorisi” önerilmektedir.

Arlı ve Avcı (2017) yaptıkları araştırmada öğretmenlerin öz kendilik değerlendirmelerinin öz liderlik davranışlarını anlamlı ve olumlu yönde etkilediğini tesbit etmişlerdir. Araştırmaya göre öz liderlik davranışlarının artmasında kişilerin

eğitim seviyesinin önemli bir yeri vardır. Başka bir deyişle kendi kendini değerlendiren öğretmenlerin öz liderlik davranışlarının artması beklenebilir.

Akkuş'un (2018) yaptığı araştırmada öğretmenlerin öz liderlik algılarının sınıf yönetimlerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Buna göre öz liderlik davranışları gösteren öğretmenlerin öğrenciler tarafından daha çok benimsendiği ve öz liderlik davranışı gösteren öğretmenlere sorunlarından daha kolay bahsedebildiği görülmektedir. Öz liderlik davranışı ile öğretmenler sınıf içinde daha demokratik tutumlar sergileyebilmektedir. Öz liderlik algıları yüksek öğretmen sınıflarını daha iyi yönlendirebildikleri için kendilerini daha yeterli hissetmektedirler.

Fidan (2020) öz liderlik alan yazında incelediği; öz eğitim, öz güven, öz yeterlik, kendini gerçekleştirme ve değişim kavramlarının kişilerin öz liderlik süreçlerini olumlu yönde desteklediği sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda öz liderliğin kişilerin özlere yaptıkları desteklerin kişilere çok yönlü kazanımlar sağladığını belirtmiştir. Araştırmacı elde ettiği bulgular ışığında öz liderliğin bireysel özgürlük bağlamında kişilere çözümler sunabileceğini vurgulamıştır. Yine Fidan (a.g.e.: 230) öz liderlik ve mutluluk arasındaki ilişkiyi öğretmen görüşleri kapsamında incelediğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin öz liderlik ve mutluluk düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Göksoy, Emen ve Yenipınar (2014) öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile öz liderlik stilinin alt boyutları arasında yüksek düzeyde pozitif ilişki olduğunu belirtmektedirler. Araştırmacılara göre öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının artması ile öz liderlik davranışları da artmaktadır. Bundan ötürü öğretmenlere öz liderlik rollerini sergileyebilecekleri örgüt ortamları oluşturma fırsatları verilmelidir.

Araştırma sonuçlarına göre örgütlerde öz liderlik rollerinin teşvik edilmesiyle öğretmenlerin gönüllülük ve isteğe bağlı davranışlarının da artabileceği ön görülmektedir.

Özcan vd. (2017: 329) Türkçe öğretmenlerinin öz liderlik düzeylerini inceledikleri araştırmalarında öğretmenlerin kendilerini öz liderlik açısından yeterli gördükleri sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmada kadın Türkçe öğretmenlerinin erkek öğretmenlere göre öz liderlik düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Buna göre öz liderlik davranışları yüksek bir Türkçe öğretmeni ana dili öğretirken doğru ve etkili kullanma konusunda öğrencilerine rol model olabilir. Kendi kişisel gelişimini öz

liderlik stili ile oluşturmaya çalışan bir öğretmenin öz güveni yüksek, mesleki farkındalığı olan, araştırma- geliştirme yeteneklerine sahip takım ruhu taşıyan biri olması beklenebilir.

Bu da Türkçe öğretmenlerinin kalıplardan sıyrılarak öz liderlik becerileri ile eğitime yön verecek liderler olmaları gerektiğini göstermektedir.

Garipoğlu ve Güloğu (2015) öğretmenlerin ve yöneticilerin öz liderlik becerilerinin yüksek düzeyde olması gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırmacılar öz liderlik becerilerinin günümüz dünyasında bir zorunluluk olduğunu, eğitim örgütlerinin dinamik bir yapıya sahip olabilmesi için öğretmenlerin öz liderlik becerilerinin olmasının gerektiğini vurgulamışlardır. Değişen ve gelişen eğitim sektöründeki denetim odağının öğretmenlerin bizzat kendileri olmaları gerektiği, bununla beraber öğretmenlerinin kendilerine liderlik edebilmelerinin etkili öğretmen olmaları için önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma öğretmen adayları üzerinde yapılmıştır, araştırma sonuçlarına göre öz liderlik becerilerinin öğretilmesi geleceğin öğretmenlerini motive edecektir.

Manz ve Sims (1980) yaptıkları araştırmada insanların kendilerini nasıl yönettikleri üzerine odaklanarak alternatif yaklaşımlardan öz liderlik yaklaşımını ele almıştır. Öz liderlik çalışmaların

Houghton ve Neck (2006) öz liderlikle ilgili yaptığı araştırmada öz liderliğin alt boyutlarını incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre öz liderlik kişilerin kendilerini düzenleyerek liderliklerini takipçileriyle paylaşarak kendini yenileme ve kendinin lideri olarak takımını ilerletmeye dayalı bir süreç olarak görülmektedir.

Houghton vd. (2004: 233) öz liderlik ve kişilik arasındaki ilişkiyi “ *Rüzgarı kontrol edemezsiniz ancak yelkenleri kesinlikle kontrol edebilirsiniz.* ” ata sözüyle açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre öz liderliğin bireylerin stresleriyle başa çıkabilmek için gerekli çabayı sarf etmek için kullanılabilir bir yaklaşım olduğunu göstermektedir. Yine Houghton vd. (a.g.e.) yaptıkları araştırmada etkili stres yönetimi için öz liderlik stratejilerinin kullanılmasının olumlu sonuçlar doğruduğunu tespit etmişlerdir.

Stewart, Courtrinht ve Manz (2011: 185) öz liderliği çok yönlü olarak ele aldıkları araştırmalarında bireysel düzeyde yapılan öz liderlik çalışmalarının daha iyi duygusal ve daha iyi iş performansına karşılık geldiğini tespit etmişlerdir. Araştırmacılar öz

liderliği etkileyen iç ve dış glere dikkat çekmişler ve takım düzeyinde öz liderliğin bu gleri doğu kullanmakla sağlanacağını tespit etmişlerdir.

Son 30 yılda yönetim bilimleri alanında liderlik kavramına çok önem verilmiştir. Bu kavram çerçevesinde birçok araştırma odağı liderlerin takipçilerini ve kendilerini nasıl etkilediği sorusuna cevap aramaktı. z liderlikle ilgili ülkemizde özellikle savunma sanayi ve spor alanında çok sayıda araştırma yapılmıştır. z liderlik stiline örgütsel sinizm üzerindeki etkisini eğitimciler üzerinden araştıran benzer bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bundan ötürü bu çalışmanın literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.10. 2. Örgütsel Sinizm zerine Yapılan Araştırmalar

Kişilerin örgütlerine karşı yaşadıkları umutsuzluk ve hayal kırıklıklarını ifade eden örgütsel sinizm üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmaların genellikle eğitim başta olmak üzere sağlık, spor ve birçok farklı iş kolu üzerinde yapıldığı görülmektedir. Bu kapsamda örgütsel sinizmi ele almış bazı araştırmalar ve ulaşılan sonuçlar incelenmiştir.

İlk olarak Kalağan ve Güzeller (2008) tarafından yapılan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin araştırmada şunlar elde edilmiştir. 2007-2008 eğitim- ğretim yılında Antalya ilinde ilköğretim ve orta ğretim kurumlarında görevli 325 ğretmen üzerinden yapılmıştır. Araştırmada Güzeller ve Kalagan (a.g.e) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel sinizm leği kullanılmıştır.

Araştırmanın bulgularına göre; öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları, mesleki kıdemleri, eğitim durumları, çalıştıkları okul türü, ğretmenliği seçme nedenleri arasındaki anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tınaztepe (2012) tarafından örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi araştırılmıştır. Günümüzde ağın hastalığı olarak görülen örgütsel sinizme bir çözüm nerisi olarak örgüt içi iletişimin sinizmi ters yönde etkilediği kanıtlanmıştır. Araştırmada farklı sektörlerde çalışan 121 katılımcıya elektronik postayla ulaşılmıştır. Yapılan analiz sonucunda her iki değişkenin de iç tutarlık düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Davranışsal sinizmin kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Yıldız (2013) tarafından Bolu ili merkezinde 219 sınıf ğretmeni üzerinde örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki araştırılmıştır.

Yapılan çalışmada ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde negatif, örgütsel muhalefet algıları ile ise orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel sinizmin çalışanların örgütsel ya da kişisel güvensizliklerinden doğan bir kavram olduğunu vurgulayan Uyar ve Güneş (2019: 125) örgütsel güven ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ortaokullarda görev yapan öğretmenler örneğinde ele almışlardır.

Araştırmacılar örgütsel sinizm ve örgütsel güven arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşımlardır. Araştırmada yapılan regrasyon sonucunda örgütsel güvenin örgütsel sinizmi yordadığı görülmüştür.

Akar (2018: 2119) 2000- 2018 yılları arasında eğitim örgütlerinde örgütsel sinizmi inceleyen çalışmaları incelemiştir. Betimsel içerik analizi yöntemiyle yaptığı çalışmada araştırmacı 143 araştırmayı incelemiştir. İncelemeler sonucunda iş yükü, örgütsel adalet, örgütsel destek, mobbing, kayırmacılık, örgütsel sessizlik, yabancılaşma vb. birçok değişkenin örgütsel sinizmin oluşmasında önemli etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Köybaşı, Uğurlu ve Öncel (2017: 10) öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel sinizm düzeylerini ilişkiisel tarama yönetmi ile 313 öğretmenden oluşan örneklem grubu üzerinde ele almışlardır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel adalet duyguları arttıkça örgütsel sinizmin düştüğü, örgütsel adaletin zayıfladığı durumlar da ise örgütsel sinizmin belirli şekillerde arttığı görülmüştür. Araştırmacılar okul yöneticilerinin davranışlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisine dikkat çekerek örgütsel sinizmin ortadan kaldırılmasında yönetici davranışlarının önemli bir paya sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Abaslı (2018: 162) öğretmen görüşlerine göre örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri incelemiştir.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel dışlanmanın ve işe yabancılaşmanın örgütsel sinizm üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada örgütsel sinizmin yaş, kurum, görev süresi gibi faktörlere göre değişkenlik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Nartgün ve Kalay (2014: 1365) öğretmenlerin örgütsel destek ve özdeşleşme ile örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin yaptıkları araştırmada örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel sinizm ve örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyde bir ilişki elde edilirken örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişkiye ulaşılamamıştır. Bu bağlamda örgütsel destek hisseden kişilerin örgütsel sinizm davranışları ve tutumlarında azalma görülmesi beklenebilir.

Abraham (2000) örgütsel sinizmin beş farklı türünü incelediği araştırmasında örgütsel sinizm türlerininin çalışanların doğrudan örgütsel vatandaşlık düzeylerini etkilemediği belirtmiştir. Bu türlerden meslek ve kişilik sinizminin kişilerin toplumsal hayatlarını olumsuz etkileyerek örgüt içindeki tutum ve davranışlarını da dolaylı olarak etkilediğine vurgu yapmıştır.

Dean, Branders ve Dharwadker (1998) örgütsel sinizmin kavramsallaştırılmasına yönelik yaptıkları araştırmada; örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işe katılım ve yönetici liderlik davranışları arasında güçlü ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel sinizmin yüksek olduğu örgütlerde işe katılım, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel bağlılık algılarının düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yine Nartgün ve Kartal (2013: 62) öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ve örgütsel sinizm hakkındaki görüşlerinin cinsiyet, kıdem ve çalışma süresine göre anlamlı farklılıklar oluşturmadığını belirtmişler. Bununla birlikte yöneticiler ve çalışanlar arasında iletişim kanallarının sağlıklı kurulmadığı örgütlerde güvensizliğin oluştuğunu ve bundan ötürü yöneticilerin çalışanlar üzerinde otoriter bir tutum sergiledikleri örgütlerde örgütsel sinizmin ortaya çıkabileceği araştırmanın ulaştığı sonuçlardan biridir.

Alev (2020) yaptığı araştırmada okullarda lider-üye etkileşimi ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Bu bağlamda okullardaki yönetici öğretmen iletişiminin daha güçlü kurulması örgütsel sinizmi olumlu yönde etkileyebilir.

Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarının örgütsel sinizmi etkilediği bu nedenle yöneticilerin ve öğretmenlerin güvene dayalı ilişki kurması örgüt içindeki sinik tutum ve davranışları ortan kaldırmaya yardımcı olabilir.

Öğretmenlerin örgütsel kültür ve örgütsel sinizm algıları arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu (Balay, Kaya ve Cülha, 2013) örgütsel bağlılığın ve örgütsel güven algısının örgütsel sinizm algısı nedeniyle zarar gördüğü (Türköz,Polat ve Coşar 2013) öğretmenlerin yaş, cinsiyet vb. değişkenlere göre örgütsel sinizm algılarının farklılaştığı (Kalağan ve Güzeller, 2010)yapılan araştırmalarda elde edilen diğer bulgulardandır. Bu bağlamda öğretmenlerin örgütlerine karşı güven duygularını, bağlılıklarını örgütsel sinizmin ve örgütsel muhalefetin (Yıldız, 2013) olumsuz yönde etkilediği söylenebilir. Bu olumsuzlukları giderebilmek için örgütsel sinizm üzerinde olumlu sonuçlar elde edilebilecek liderlik stillerinden faydalanılmasının yararlı olduğu söylenebilir. Bu bağlamda öz liderlik sitilin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmaya rastlanılmamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem grubu, veri toplama araçları ve verilerin analiz edilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma MEB'e bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizme etkisinin olup olmadığını ortaya koymayı amaçlayan bir çalışmadır. Bu amaçla araştırmada nicel araştırma modelleri içinde yer alan genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri geniş grupların özelliklerini ya da bir durumu olduğu gibi tespit etmeye çalışan araştırma modelleridir, ilişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalardır (Büyüköztürk vd., 2016: 178). İlişkisel tarama modeli, değişkenlerin birbirlerini dengeleyecek şekilde değişme ve yordama şeklinin istatistiksel biçimidir (Creswell, 2017: 430). Araştırmada “Öz Liderlik Stili” ve “Örgütsel Sinizm” kavramlarının etkisi ve birbirleriyle ilişkisi incelendiği ve kalabalık bir gruptan veri toplandığı için ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul ili Anadolu yakasında Ümraniye ilçesinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubu ise İstanbul ilinin Ümraniye ilçesindeki ilkökul, ortaokul ve liselerde görev yapan 4520 (https://umraniye.meb.gov.tr/15_Mayis_2020) öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada örneklem belirlenirken basit seçkisiz örnekleme (simple random sampling) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde her brimin eşit bir şekilde seçilme olasılığı vardır (Çıngı, 1994'ten akt., Büyüköztürk vd., 2016: 80). Örneklem grubu Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 47-57) örneklem hesaplama tablosundan yararlanılarak hesaplanmıştır. Tablo incelendiğinde 0.05 örnekleme hatası ile 356 öğretmen sayısı örneklem grubu için yeterli görülmüştür.

Ankete 356 öğretmen yanıt vermiştir, yanıtların beşi hatalı olduğu için istatistiksel hesaplamaya dahil edilmiştir. bu nedenle 351 anket istatistik hesaplamaya dahil edilmiştir.

Araştırmada nicel araştırma tekniği olan anket kullanılarak CAWI (Bilgisayar Destekli Web Görüşmesi) ile öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Örnekleme grubuna ilişkin demografik özelliklere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3.1: Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları

	Gruplar	F	%
Cinsiyet	Kadın	199	56,7
	Erkek	152	43,3
Kıdem	1-3 yıl	25	7,1
	4-6 yıl	56	16,0
	7-10 yıl	105	29,9
	11-15 yıl	72	20,5
	16-20 yıl	54	15,4
	21 yıl ve üzeri	39	11,1
Okul Türü	İlkokul	63	17,9
	Ortaokul	153	43,6
	Lise	135	38,5
Göreviniz	Yönetici	35	10,0
	Öğretmen	316	90,0
Toplam		351	100,0

Ankete katılanların %56,7'sini (n=199) kadınlar oluştururken %43,3'ü (n=152) erkeklerden oluşmaktadır. Kıdem yılları, %7,1'inin (n=25) 1-3 yıl iken, %16,0'sının (n=56) 4-6 yıl, %29,9'unun (n=105) 7-10 yıl, %20,5'inin (n=72) 11-15 yıl, %15,4'ünün (n=54) 16-20 yıl, %11,1'inin (n=39) ise 21 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalıştığı okulların %17,9'unun (n=63) ilkokul, %43,6'sının (n=153) ortaokul, %38,5'inin (n=135) liseler olduğu ankete yansımıştır. Görev bakımından %10,0'unun (n=35) yönetici, %90,0'inin (n=316) ise öğretmen olduğu elde edilen cevaplardan görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplamak için araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu ve ölçeklerden faydalanılmıştır. Veriler yaşanan pandemi nedeniyle online formlar şeklinde hazırlanıp katılımcılara dijital ortamda gönderilmiştir. Veri toplama aracı üç kısım şeklinde hazırlanmıştır. İlk kısımda araştırmada kullanılan değişkenlerle ilgili kavramsal tanımlar yazılmıştır, katılımcının ölçeklere vereceği cevapların araştırmanın sonuçları ve niteliği açısından çok önemli olduğu hatırlatılarak soruların doğru şekilde yanıtlanması hatırlatılmıştır. Araştırmacı tarafından oluşturulan ‘‘Kişisel Bilgi Formu’’nda katılımcılara (1) Cinsiyetiniz, (2) Meslekteki Kıdeminiz, (3) Çalıştığımız Okul Türü, (3) Göreviniz, (4) Branşınız başlıklarında seçenekli sorular yöneltilmiştir. İkinci kısımda öğretmenlerin ‘‘Öz Liderlik’’ stillerini belirlemek için Fidan (2018) tarafından Türkçeye uyarlanan Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeği (YÖLÖ); üçüncü kısımda yine öğretmenlerin ‘‘Örgütsel Sinizm’’ durumlarını belirlemek için ise Akpolat ve Oğuz tarafından geliştirilen (2018) Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖYÖSÖ) katılımcılara uygulanmıştır.

Veri toplama ölçeklerinde (1) ‘‘Kesinlikle Katılmıyorum’’ (2) ‘‘Katılmıyorum’’ (3) ‘‘Kararsızım’’ (4) ‘‘Katılıyorum’’ (5) ‘‘Tamamen Katılıyorum şeklinde sıralanan ‘‘5’li Likert Ölçeği’’ kullanılmıştır.

3.3.1. Öz Liderlik Ölçeği

Araştırmada Houghton ve Neck (2002) tarafından doğrulayıcı çalışmaları yapılmış olan ve Tabak, Sığrı ve Toköz (2013) tarafından da Türkçeye uyarlanan son olarak Fidan (2018) tarafından geçerlik, güvenilirliği yenilenen ‘‘Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeği’’ kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı ölçeğin tamamında .90, davranış odaklı stratejiler alt boyutunda ise .97, doğal ödül stratejileri alt boyutundaysa .89, yapıcı düşünme stratejileri alt boyutunda .95 olarak tespit edilmiştir. Beşli Likert ölçeklerinin güvenilirlik kat sayıları bire yakın olduğunda güvenilir olduğu düşünülmektedir. Bu sonuçlara göre YÖLÖ’nün tüm alt boyutlarında ve toplamda yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçlarına göre ise iyi düzeyde uyumda olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğe ilişkin detaylar Tablo 3. 2’de verilmiştir.

Tablo 3. 2: Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeğinin Boyutları ve Alt Boyutları

Boyutlar	Alt Boyutlar	Maddeler
Davranış Odaklı Stratejiler	Öz- hedef belirleme	2, 11, 20, 28, 34
	Öz-ödül	4, 13, 22
	Öz-gözlem	7, 16, 25, 31
	Öz-ceza	6, 15, 24, 30
	Öz-hatırlatıcılar	9, 18
Doğal Ödül Stratejileri	Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	8, 17, 26, 32, 35
Yapıcı Düşünce Stratejileri	Başarılı performans hayali	1, 10, 19, 27, 33
	Öz-konuşma	3, 12,21
	Düşüncelerini değerlendirme	5, 14, 23, 29
Toplam		35 madde

Ölçek 3 boyut ve 9 alt faktörlü yapıdadır. Bu boyutlardan davranış odaklı stratejiler beş alt boyuta ayrılır. Öz-hedef belirleme (5) Öz-ödül (3) Öz-gözlem (4) Öz-ceza (4) ayrı maddeden oluşmuştur. Öz-hatırlatıcılar (2) ikinci alt boyut doğal ödül stratejileri ise tek alt boyuttan oluşmaktadır. Düşünceyi doğal ödüle odaklama (5) maddeden oluşan üçüncü boyut olan yapıcı düşünme stratejileri geliştirme üç alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Başarılı performans (5) öz-konuşma (3) düşüncelerini değerlendirme (4) madde şeklinde ölçeğe yansımıştır. Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeği 35 maddelik beş dereceli Likert formatında hazırlanmıştır. Ölçekte “Fikrim Yok” seçeneğinin olmaması ölçeğin seçiciliğini arttırdığı görülmüştür (Fidan, 2018:10). Ölçeğin kullanımına ilişkin gerekli izinler alınarak ölçek kullanılmıştır.

3.3.2. Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği

Bu araştırmada öğretmenlere yönelik örgütsel sinizmi ölçmek için Akpolat ve Oğuz (2012:13) tarafından geliştirilen Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖYÖSÖ) kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık kat sayısı Cronbach Alfa ile

hesaplanarak .89 olarak tespit edilmiştir. Bu veriler ışığında ölçeğin güvenirlik kat sayısı yeterli görülmüştür. Ölçeğin özdeğeri 1.00'ın üzerinde dört faktörlü yapı sergilediği saptanmıştır. Ölçek dört faktör ile toplam varyansın .59'unu açıklamaktadır. Ölçekte 5'li Likert tipinde (1) “Kesinlikle Katılmıyorum” (2) “Katılmıyorum” (3) “Kararsızım” (4) “Katılıyorum” (5) “Tamamen Katılıyorum” şeklinde sıralanan “5’li Likert Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğe ilişkin detaylar Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3. 3: Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktörleri ve Bulunduğu Maddeler

Faktörler	Maddeler
Çalıştığı Kurumdan (Duyuşsal ve Davranışsal) Uzaklaşma	9, 15, 28, 32, 33, 35, 36
Performans Düşüren Etkenler	8, 11, 12, 13, 17, 21, 22, 24, 27
Okula Karşı Olumsuz Tutum	16, 18, 19, 20, 30
Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı	1, 2, 5, 31
Toplam	36 madde

Ölçeğin “Çalıştığı Kurumdan (Duyuşsal ve Davranışsal) Uzaklaşma” faktöründeki maddeler toplam varyansın %38’ini, “Performansı Düşüren Etkenler” faktörü toplam varyansın %8’ini, “Okula Karşı Olumsuz Tutum” ise %8’ini, son faktör “Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı” ise toplam varyansın %5’ini açıklamaktadır (Akpolat ve Oğuz, 2012: 1102). Başlangıçta 36 maddeden oluşan ölçeğin faktör yükü .30 dan düşük olan maddeleri bu ölçekten araştırmacılar tarafından faktör yükü düşük olduğu için elenmiştir ve ölçek 25 madde olarak hazırlanmıştır. Ölçek araştırmacılardan gerekli izinler alınarak kullanılmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Yaşanan salgın sürecinden ötürü veriler Google Form Anketler üzerinden online olarak toplanmıştır. Ölçek dijital ortamda katılımcılara mail, msj ya da başka sosyal paylaşım ortamlarından ulaştırılmıştır. Ankete katılacak olan katılımcılar gönüllülük ilkesi doğrultusunda ankete cevap vermişlerdir. Ölçek uygulanırken katılımcılara herhangi bir süre kısıtlaması verilmemiştir. Ölçeğin içten ve samimi bir şekilde cevaplanması için gizlilik ilkesi doğrultusunda sonuçların kimseye verilmeyeceği katılımcılara belirtilmiştir. Ölçeklerin katılımcılar tarafından içtenlikle cevaplandığı varsayılmıştır. Ölçek formu dijital ortamdan 750 kişiye ulaştırılmıştır, 356 kişi ölçeği cevaplamıştır.

Ölçeğe cevap verenler içinde 4 kişi formu eksik ya da hatalı doldurduğu için cevap formu elenmiştir. Geriye kalan 351 kişinin cevapları analiz edilerek değerlendirmeye alınmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

İstatistiksel analizler için bir istatistik programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metodların (Ortalama, Standart Sapma, Medyan, Frekans, Oran, Minimum, Maksimum) yanı sıra normal dağılım gösteren iki grup karşılaştırmalarında Student t-testi, üç ve üzeri grup karşılaştırmalarında One-Way ANOVA Testi kullanılmıştır. Gruplar arası farklılık olduğu durumlarda ise Bonferroni düzeltmesi tesit kullanılmıştır. Sinizm ve liderlik arasındaki ilişki düzeyini ölçmek için ise Pearson Correlation analizi yapıldı. Anlamlılık $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ düzeylerinde hesaplandı.

Örgütsel Sinizm ve liderlik ölçeklerine ait basıklık ve çarpıklık, güvenilirlik katsayıları ve KMO değerleri Tablo 3.4'te görülmektedir.

Tablo 3.4: Örgütsel Sinizm ve Liderlik Ölçeklerine Ait Çarpıklık, Basıklık, Cronbach Alpha ve Kaiser-Meyer-Olkin Değerleri

	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach's Alpha	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)
Örgütsel Sinizm	0,036	-0,171	0,868	0,920
Öz Liderlik Stilleri	0,106	0,094	0,923	0,915

Faktör Analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović, 2004). Faktör analizi bu çalışmada 0,920 ve 0,915 olarak hesaplanmış olup, veri gruba analiz yapılması uygun görülmüştür.

Bir dağılımın normal bir dağılım gösterip göstermediğine karar vermek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınır. Bu noktada basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (Kurtosis) için mutlak değer olarak 10'un üzerinde olmamalıdır (Kline, 2011). Ölçeklerin Cronbach Alpha değerlerinin 0,70 ile 0,99 arasında olması güvenilir olduğunu göstermektedir. (Tavakol ve Dennick, 2011).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde analizler doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırmada yer alan katılımcıların ölçeklere verdikleri cevaplara göre sırasıyla çalışmanın alt amaçlarına ilişkin bulgular ele alınacaktır.

4.1. Araştırmanın Birinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı olan “Öğretmenlerin öz liderlik stili ile algıladıkları örgütsel sinizm tutumları düzeydedir?” sorusuna ilişkin bulgular aşağıda Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1 : Öğretmenlerin Öz Liderlik Stilleri ve Öğretmenlerin Algıladığı Örgütsel Sinizm Tutumlarının Düzeyleri

	Öğretmen		
	N.	\bar{X}	S.s.
Örgütsel Sinizm	2,75	2,75	0,53
Öz Liderlik Stilleri	3,53	3,53	0,44

Tablo 4.1. incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının puan ortalamasının $\bar{X}=2,75$ ve liderlik puan ortalamasının $\bar{X}=3,53$ olduğu görülmektedir. Bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri “düşük” düzeyde iken, öz liderlik stilleri düzeylerinin “orta” düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Araştırmanın İkinci Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt amacı olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ve örgütsel sinizm tutumları; cinsiyet, kıdem yılı, okul türü ve görev türüne göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?” sorusuna ilişkin bulgulara aşağıda verilmiştir.

A) Cinsiyet

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan bağımsız grup t testi Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2: Cinsiyete Göre Öz Liderlik Boyutlarının Student T Testi Sonuçları

	Erkek		Kadın		t	P
	Ort.	Ss.	Ort.	Ss.		
Hayal etme	3,52	0,62	3,90	0,67	-5,430	0,001**
Ödüllendirme	3,35	0,76	3,54	0,92	-1,944	0,047*
Kendi kendine konuşma	3,11	0,85	3,25	0,92	-1,379	0,169
Fikir değerlendirme	3,54	0,68	3,93	0,61	-5,633	0,001**
Cezalandırma	3,30	0,60	3,42	0,67	-1,788	0,076
Gözlemleme	3,44	0,71	3,97	0,67	-7,148	0,001**
Hatırlatıcı belirleme	3,33	0,82	3,37	1,08	-0,375	0,708
Odaklanma	3,43	0,87	4,07	0,79	-7,146	0,001**
Liderlik Genel	3,34	0,41	3,57	0,45	-5,014	0,001**

**p<0,01 *p<0,05

Cinsiyete göre liderlik ölçeği alt boyutlarından hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme, gözlemleme, odaklanma ve genel liderlik düzeyleri istatistiksel olarak farklılık gösterir iken (p=0,001; p=0,047; p=0,001; p=0,001; p=0,001; p=0,001; p<0,01), kendi kendine konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcı belirleme boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir (p=0,169; p=0,076; p=0,708; p>0,05). Kadınların hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme, gözlemleme, odaklanma ve genel liderlik seviyeleri erkeklere göre daha yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar Tablo 4. 3’te verilmiştir.

Tablo 4.3: Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm Student t-Testi Sonuçları

	Erkek		Kadın		T	P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.		
Kurumdan uzaklaşma	2,88	0,76	2,43	0,72	5,632	0,001**
Performans düşürme	3,20	0,69	2,73	1,02	4,889	0,001**
Okula karşı olumsuz	2,44	0,80	1,78	0,78	7,811	0,001**
Uygulamalara katılım	3,47	0,79	3,84	0,78	-4,332	0,001**
Sinizm genel	3,00	0,43	2,69	0,46	6,276	0,001**

Cinsiyete göre örgütsel sinizm boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p<0,01$).

Erkeklerin, kurumdan uzaklaşma, performans düşürme, okula karşı olumsuz ve genel sinizm boyutları kadınlardan yüksek, kadınların ise uygulamalara katılım düzeyleri erkeklere göre yüksek bulunmuştur.

B) Kıdem Yılı

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin kıdem yıllarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan One-Way ANOVA Test sonuçları Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. Kıdem Yılına Göre Öz Liderlik Boyutlarının One-Way ANOVA Test Sonuçları

	1-3 yıl		4-6 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16yıl ve üzeri		p
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	
Hayal etme	3,45	0,70	3,60	0,72	3,66	0,62	3,80	0,68	3,95	0,64	0,001*
Ödüllendirme	3,27	0,83	3,67	0,71	3,38	0,83	3,54	0,77	3,40	1,00	0,147
Kendi kendine konuşma	3,29	0,86	3,26	0,92	3,14	0,80	3,29	0,93	3,10	0,95	0,593
Fikir değerlendirme	3,40	0,77	3,80	0,67	3,67	0,67	3,68	0,71	4,01	0,53	0,001**
Cezalandırma	3,60	0,67	3,40	0,62	3,33	0,56	3,38	0,56	3,32	0,78	0,385
Gözlemleme	3,45	0,72	3,57	0,73	3,61	0,73	3,77	0,75	4,05	0,64	0,001**
Hatırlatıcı belirleme	3,40	0,83	3,25	0,97	3,37	0,97	3,34	0,95	3,40	1,06	0,918
Odaklanma	3,46	0,84	3,67	0,91	3,73	0,93	3,76	0,95	4,05	0,71	0,009**
Liderlik Genel	3,37	0,51	3,45	0,47	3,42	0,45	3,49	0,44	3,56	0,42	0,163

Kıdem yılına göre liderlik ölçeği boyutlarından hayal etme, fikir değerlendirme, gözlemleme ve odaklanma istatistiksel olarak farklılık gösterirken ($p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,009$; $p<0,05$), ödüllendirme, kendi kendine konuşma, cezalandırma, hatırlatıcı belirleme ve genel liderlik seviyeleri istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir ($p=0,147$; $p=0,593$; $p=0,385$; $p=0,918$; $p=0,163$; $p>0,05$). Kıdem yılı arttıkça hayal etme, fikir değerlendirme, gözlemleme ve odaklanma katılım artmaktadır.

Öğretmenlerin kıdem yıllarına göre örgütsel sinizm algılarına ilişkin sonuçlar Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5: Kıdem Yılına Göre Örgütsel Sinizm Boyutlarının One-Way ANOVA Test Sonuçları

	1-3 yıl		4-6 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16yıl ve üzeri		P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	
Kurumdan uzaklaşma	2,87	0,66	2,70	0,76	2,75	0,75	2,56	0,78	2,41	0,77	0,007**
Performans düşürme	3,11	0,59	3,03	0,97	2,95	0,90	2,91	1,02	2,82	0,91	0,573
Okula karşı olumsuz	2,44	0,82	2,11	0,88	2,22	0,89	2,02	0,88	1,80	0,72	0,001**
Uygulamalara katılım	3,45	0,63	3,57	0,79	3,53	0,81	3,83	0,81	3,86	0,79	0,006**
Sinizm genel	2,97	0,42	2,85	0,46	2,86	0,48	2,83	0,51	2,72	0,45	0,114

Kıdem yılına göre sinizm ölçeği boyutlarından kurumdan uzaklaşma, okula karşı olumsuz ve uygulamalara katılım istatistiksel olarak farklılık gösterirken ($p=0,007$; $p=0,001$; $p=0,006$; $p<0,01$), performans düşürme ve sinizm genel boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir ($p=0,573$; $p=0,114$; $p>0,05$). Kıdem yılı arttıkça kurumdan uzaklaşma ve okula karşı olumsuz düşünme azalırken uygulamalara katılım artmaktadır.

C) Okul Türü

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin okul türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan One- Way ANOVA testi Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4. 6: Çalıştığı Okul Türüne Göre Öz Liderlik Boyutlarının One-Way ANOVA Test Sonuçları

	İlkokul		Ortaokul		Lise		Z	P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.		
Hayal etme	3,93	0,74	3,84	0,66	3,54	0,60	11,002	0,001**
Ödüllendirme	3,23	0,98	3,57	0,86	3,44	0,77	3,504	0,031*
Kendi kendine konuşma	3,06	0,96	3,30	0,91	3,12	0,83	2,260	0,106
Fikir değerlendirme	3,78	0,74	3,88	0,62	3,63	0,67	5,317	0,005**
Cezalandırma	3,30	0,70	3,36	0,66	3,40	0,60	0,544	0,581
Gözlemleme	3,89	0,77	3,84	0,69	3,56	0,74	7,225	0,001**
Hatırlatıcı belirleme	3,42	1,00	3,32	1,05	3,36	0,89	0,241	0,786
Odaklanma	3,92	0,78	4,01	0,83	3,49	0,90	14,039	0,001**
Liderlik Genel	3,47	0,53	3,54	0,43	3,39	0,42	4,367	0,013*

Okul türüne göre liderlik ölçeği boyutlarından hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme, gözlemleme, odaklanma ve genel liderlik düzeyleri istatistiksel olarak farklılık gösterirken ($p=0,001$; $p=0,031$; $p=0,005$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,013$; $p<0,05$), kendi kendine konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcı belirleme boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir ($p=0,106$; $p=0,581$; $p=0,786$; $p>0,05$). Yapılan ikili karşılaştırmalara göre Liselerde görev yapanların, hayal etme, fikir değerlendirme, gözlemleme, odaklanma ve genel liderlik düzeyleri düşük bulunmuştur. Ödüllendirme ise en az ilkokullarda görev yapan öğretmenlerde görülmüştür.

Öğretmenlerin okul türüne göre örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan One- Way ANOVA testi Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7: Çalıştığı Okul Türüne Göre Örgütsel Sinizm Algıları One-Way ANOVA Test Sonuçları

	İlkokul		Ortaokul		Lise		z	P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.		
Kurumdan uzaklaşma	2,38	0,80	2,53	0,76	2,83	0,71	9,840	0,001**
Performans düşürme	2,74	0,98	2,84	1,03	3,13	0,71	5,355	0,005**
Okula karşı olumsuz	1,76	0,72	1,90	0,83	2,40	0,84	19,020	0,001**
Uygulamalara katılım	3,87	0,77	3,80	0,80	3,46	0,78	8,912	0,001**
Sinizm genel	2,69	0,48	2,77	0,47	2,95	0,44	9,368	0,001**

Okul türüne göre örgütsel sinizm boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermektedir ($p=0,001$; $p=0,005$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p=0,001$; $p<0,01$). Yapılan ikili karşılaştırmalara göre ilkokulda görev yapanların, kurumdan uzaklaşma, performans düşürme okula karşı olumsuz tutum ve genel sinizm seviyeleri düşük bulunmuştur. Uygulamalara katılım ise en az lisede görev yapanlarda görülmüştür.

C) Görev Türü

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin görev türlerine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar aşağıdaki Tablo 4. 8' de gösterilmiştir.

Tablo 4.8: Göreve Göre Öz Liderlik Student t-Testi Sonuçları

	Yönetici		Öğretmen		t	P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.		
Hayal etme	3,90	0,70	3,72	0,67	1,512	0,131
Ödüllendirme	3,53	0,72	3,45	0,87	0,558	0,578
Kendi kendine konuşma	3,13	0,92	3,20	0,89	-0,389	0,698
Fikir değerlendirme	3,87	0,70	3,75	0,67	0,940	0,348
Cezalandırma	3,37	0,68	3,37	0,64	0,038	0,970
Gözlemleme	3,98	0,59	3,71	0,75	2,038	0,042*
Hatırlatıcı belirleme	3,11	1,02	3,38	0,97	-1,534	0,126
Odaklanma	4,10	0,71	3,76	0,90	2,165	0,031*
Liderlik Genel	3,53	0,44	3,46	0,45	0,794	0,427

Göreve göre liderlik ölçeği boyutlarından gözlemleme ve odaklanma istatistiksel olarak farklılık gösterirken (p=0,042; p=0,031; p<0,05), hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme, kendi kendine konuşma, cezalandırma, hatırlatıcı belirleme ve genel liderlik seviyeleri istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir (p=0,131; p=0,578; p=0,698; p=0,348; p=0,970; p=0,126; p=0,427; p>0,05). Yöneticilerin gözlemleme ve odaklanma seviyeleri, öğretmenlere daha yüksek bulunmuş.

Öğretmenlerin görev türlerine göre örgütsel sinizm algılarına ilişkin Student t-testi sonuçları Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9: Göreve Göre Örgütsel Sinizm Student t-Testi Sonuçları

	Yönetici		Öğretmen		t	P
	Ort.	S.s.	Ort.	S.s.		
Kurumdan uzaklaşma	2,31	0,83	2,66	0,75	-2,552	0,011*
Performans düşürme	2,86	1,07	2,94	0,90	-0,459	0,646
Okula karşı olumsuz	1,69	0,76	2,11	0,86	-2,763	0,006**
Uygulamalara katılım	4,12	0,86	3,63	0,78	3,483	0,001**
Sinizm genel	2,75	0,53	2,83	0,47	-1,031	0,303

Göreve göre sinizm ölçeği boyutlarından kurumdan uzaklaşma, okula karşı olumsuz ve Uygulamalara katılım istatistiksel olarak farklılık gösterir iken ($p=0,011$; $p=0,006$; $p=0,001$; $p<0,01$), performans düşürme ve sinizm genel boyutları istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir ($p=0,646$; $p=0,303$; $p>0,05$). Öğretmenlerde kurumdan uzaklaşma ve okula karşı olumsuz yöneticilere daha yüksek bulunmuştur. Uygulamalara katılım yöneticilerde daha yüksek bulunmuştur.

4.3. Araştırmanın Üçüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacı olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular Tablo 4.10’ da verilmiştir.

Tablo 4.10: Görevlerde; Örgütsel Sinizm ile Liderlik Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Correlation Test Sonuçları

	Örgütsel Sinizm	
	r	P
Öz Liderlik Stilleri	-0,127	0,024*

Öğretmenlerde; sinizm ile liderlik arasında negatif yönlü %12,7 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r=-0,127$; $p=0,024$; $p<0,05$).

Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ile örgütsel sinizm tutumlarının alt boyutlarının arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11: Görevlerde; Örgütsel Sinizm ile Liderlik Alt Boyutlarının Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Correlation Test Sonuçları

	Kurumdan uzaklaşma		Performans düşürme		Okula karşı olumsuz		Uygulamalara katılım	
	r	p	r	p	r	P	R	P
Hayal Etme	-0,367	0,001**	-0,193	0,001**	-0,459	0,001**	0,436	0,001**
Ödüllendirme	-0,049	0,357	-0,055	0,302	-0,107	0,044*	0,115	0,031*
Kendi Kendine Konuşma	-0,055	0,351	-0,177	0,001**	-0,050	0,347	0,157	0,003**
Fikir Değerlendirme	-0,387	0,001**	-0,240	0,001**	-0,479	0,001**	0,379	0,001**
Cezalandırma	0,034	0,526	0,005	0,918	0,027	0,611	0,074	0,167
Gözlemeleme	-0,450	0,001**	-0,237	0,001**	-0,596	0,001**	0,387	0,001**
Hatırlatıcı Belirleme	-0,117	0,029*	-0,178	0,146	-0,054	0,314	0,128	0,017*
Odaklanma	-0,386	0,001**	-0,181	0,001**	-0,522	0,001**	0,360	0,001**

a) Kurumdan uzaklaşma

Tabloda yer alan sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerde kurumdan uzaklaşma ile hayal etme arasında (%36,7), kurumdan uzaklaşma ve fikir değerlendirme arasında (%38,7), kurumdan uzaklaşma ve gözlemeleme arasında (%45,0), kurumdan uzaklaşma ve hatırlatıcılar belirleme arasında (%11,7), kurumdan uzaklaşma ile odaklanma arasında (%38,6), negatif yönlü anlamlı ilişkiler görülmektedir. Elde edilen bulgularda öğretmenlerde örgütsel sinizm alt boyutlarından olan kurumdan uzaklaşma ile öz liderlik alt boyutları ödüllendirme, kendi kendine konuşma ve cezalandırma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

b) Performans düşürme

Araştırma bulgularına göre örgütsel sinizmin alt boyutu olan performans düşürme ve öz liderlik alt boyutlarından; hayal etmede %19,3 düzeyinde ($r=-0,367$; $p=0,001$; $p<0,01$), kendi kendine konuşmada %17,7 düzeyinde ($r=-0,177$; $p=0,001$; $p<0,01$), fikir değerlendirmede %24,0 düzeyinde ($r=-0,240$; $p=0,001$; $p<0,01$), gözlemlenmede %23,7 düzeyinde ($r=-0,237$; $p=0,001$; $p<0,01$), odaklanmada %18,1 düzeyinde ($r=-0,181$; $p=0,001$; $p<0,01$) negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Diğer yandan araştırma sorularına cevap veren öğretmenlerde örgütsel sinizm boyutu performans düşürme ile öz liderliğin alt boyutları ödüllendirme, cezalandırma ve hatırlatıcılar belirleme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

c) Okula karşı olumsuz tutum geliştirme

Araştırma bulgularına göre örgütsel sinizmin okula karşı olumsuz tutum geliştirme boyutu ve öz liderlik alt boyutları arasında hayal etmede %45,9 ($r=-0,459$; $p=0,001$; $p<0,01$) düzeyinde, ödüllendirmede %10,7 ($r=-0,107$; $p=0,044$; $p<0,05$) düzeyinde, fikir değerlendirmede %47,9 ($r=-0,479$; $p=0,001$; $p<0,01$) düzeyinde, gözlemlenmede %59,6 ($r=-0,596$; $p=0,001$; $p<0,01$) düzeyinde ve odaklanmada %52,2 ($r=-0,522$; $p=0,001$; $p<0,01$) düzeyinde negatif yönlü anlamlı ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizmin okula karşı olumsuz tutum geliştirme alt boyut ve öz liderlik alt boyutları; kendi kendine konuşma, kendini cezalandırma ve hatırlatıcılar belirleme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. ($p>0,05$).

d) Uygulamalara katılım;

Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sinizm alt boyutu olan uygulamalara katılım ile hayal etme arasında %43,6 düzeyinde ($r=0,436$; $p=0,001$; $p<0,01$), ödüllendirme arasında %11,5 düzeyinde ($r=0,115$; $p=0,031$; $p<0,05$), kendi kendine konuşma arasında %15,7 düzeyinde ($r=0,157$; $p=0,003$; $p<0,05$), fikir değerlendirme arasında %37,9 düzeyinde ($r=0,379$; $p=0,001$; $p<0,01$), gözlemlenme arasında %38,7 düzeyinde ($r=0,387$; $p=0,001$; $p<0,01$), hatırlatıcı belirleme arasında %12,8 düzeyinde ($r=0,128$; $p=0,017$; $p<0,05$) ve odaklanma arasında %36,0 düzeyinde ($r=0,360$; $p=0,001$; $p<0,01$) pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Uygulamalara katılım alt boyutu ve cezalandırma öz liderlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p>0,05$).

4.4. Araştırmanın Dördüncü Alt Amacına İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt amacı olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri örgütsel sinizm tutumlarını yordamakta mıdır?” sorusuna ilişkin bulgular aşağıda verilmiştir. Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizmi yordayıp yordamadığına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4.12’ de verilmiştir.

Tablo 4.12: Örgütsel Sinizm ile Öz Liderlik Boyutlarının Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)

Katsayı	B	S.H.	T	p
Sabit	3,288	0,203	16,219	0,000**
Öz Liderlik	-0,131	0,058	-2,262	0,024*

**p<0,01

Bağımsız değişken olarak ele alınan “öz liderlik” ile bağımlı değişken olarak ele alınan “örgütsel sinizm” arasındaki basit doğrusal regresyon modeli, anlamlı bulunmuştur (B=-0,131; p=0,024; <0,05; Adjusted R²: 0,013). Öz liderlik özelliğindeki 1 birim artış örgütsel sinizmde 0,131 birim azalışa neden olacaktır.

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin, örgütsel sinizm al boyutlarından kurumdan uzaklaşmayı yordayıp yordamadığını belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.13’te verilmiştir.

Tablo 4.13: Örgütsel Sinizm Alt Boyutlarından Kurumdan Uzaklaşma ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)

Katsayı	B	S.H.	T	P
<i>Sabit</i>	4.214	.271	15.522	.000**
<i>Hayal Etme</i>	-.046	.094	-.486	.627
<i>Ödüllendirme</i>	.144	.053	2.735	.007**
<i>Kendi Kendine Konuşma</i>	-.036	.049	-.733	.464
<i>Fikir Değerlendirme</i>	-.182	.079	-2.304	.022*
<i>Cezalandırma</i>	.143	.059	2.433	.015*
<i>Gözlemleme</i>	-.280	.082	-3.412	.001**
<i>Hatırlatıcı Belirleme</i>	-.016	.041	-.389	.697
<i>Odaklanma</i>	-.131	.059	-2.217	.027*

Tablo 4.13 incelendiğinde öz liderlik stilinin ödüllendirme ($\beta=.144$), fikir değerlendirme ($\beta=-.182$), cezalandırma ($\beta=.143$), gözleme ($\beta=-.330$) ve odaklanma ($\beta=-.131$) örgütsel sinizm al boyutlarından kurumdan uzaklaşmayı anlamlı bir şekilde yordarken ($R=-.256$; $R^2=.239$; $F=14.720$; $p<.05$); başka bir deyişle öz liderlik alt boyutları ödüllendirme, fikir değerlendirme, cezalandırma, gözleme ve odaklanma; örgütsel sinizmin kurumdan uzaklaşma alt boyutunun toplam varyansın %25,6'sını açıklamaktadır. Hayal etme, kendi kendine konuşma ve hatırlatıcı belirleme örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordamamaktadır ($p>.05$). Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin, örgütsel sinizm al boyutlarından performans düşürmeyi yordayıp yordamadığını belirlemek regresyon analizi sonuçları Tablo 4.14' te verilmiştir.

Tablo 4.14: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)

Katsayı	B	S.H.	T	P
<i>Sabit</i>	4.194	.357	11.750	.000**
<i>Hayal Etme</i>	.071	.124	.576	.565
<i>Ödüllendirme</i>	.154	.069	2.232	.026*
<i>Kendi Kendine Konuşma</i>	-.226	.065	-3.488	.001**
<i>Fikir Değerlendirme</i>	-.221	.104	-2.131	.034*
<i>Cezalandırma</i>	.123	.077	1.596	.111
<i>Gözleme</i>	-.190	.108	-1.759	.080
<i>Hatırlatıcı Belirleme</i>	-.014	.054	-.261	.794
<i>Odaklanma</i>	-.044	.078	-.567	.571

Bulguları incelendiğinde öz liderlik alt boyutlarından ödüllendirme ($\beta=.154$), kendi kendine konuşma ($\beta=-.226$), fikir değerlendirme ($\beta=-.221$) örgütsel sinizm al boyutlarından performans düşürmeyi anlamlı bir şekilde yordamaktadır ($R=-.105$; $R^2=.084$; $F=5,005$; $p<.05$); başka bir deyişle öz liderlik alt boyutlarından ödüllendirme, kendi kendine konuşma ve fikir değerlendirme alt boyutları, örgütsel sinizm al boyutlarından performans düşürmeyi toplam varyansın %10,5'ini açıklamaktadır. Hayal etme, cezalandırma, gözleme, hatırlatıcı belirleme ve odaklanma örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordamamaktadır ($p>.05$).

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin, örgütsel sinizm al boyutlarından okula karşı olumsuz düşünmeyi yordayıp yordamadığını belirlemek regresyon analizi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 4.15: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)

Katsayı	B	S.H.	T	P
<i>Sabit</i>	4.261	.265	16.062	.000
<i>Hayal Etme</i>	-.045	.092	-.491	.624
<i>Ödüllendirme</i>	.104	.051	2.013	.045*
<i>Kendi Kendine Konuşma</i>	-.013	.048	-.265	.791
<i>Fikir Değerlendirme</i>	-.150	.077	-1.948	.052
<i>Cezalandırma</i>	.176	.057	3.079	.002**
<i>Gözlemleme</i>	-.475	.080	-5.921	.000**
<i>Hatırlatıcı Belirleme</i>	.081	.040	2.013	.045*
<i>Odaklanma</i>	-.228	.058	-3.947	.000**

Tablo 15 incelendiğinde öz liderlik stillerinden ödüllendirme ($\beta=.104$), cezalandırma kendi kendine konuşma ($\beta=.176$), gözlemleme ($\beta=-.475$), hatırlatıcı belirleme ($\beta=.081$) ve odaklanma ($\beta=-.228$) örgütsel sinizm al boyutlarından okula karşı olumsuz düşünmeyi anlamlı bir şekilde yordamaktadır. ($R=-.428$; $R^2=.414$; $F=31,935$; $p<.05$); Bu bulgulara göre öz liderlik ödüllendirme, cezalandırma konuşma, gözlemleme, hatırlatıcı belirleme ve odaklanma alt boyutları, örgütsel sinizm al boyutlarından okula karşı olumsuz düşünmeyi toplam varyansın %42,8’ini açıklamaktadır. Hayal etme, kendi kendine konuşma ve fikir değerlendirmeyi anlamlı bir şekilde yordamamaktadır ($p>.05$).

Öğretmenlerin öz liderlik stillerinin, örgütsel sinizm al boyutlarından uygulamalara katılımı yordayıp yordamadığını belirlemek regresyon analizi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 4. 16: Örgütsel Sinizm Al Boyutlarından Performans Düşürme ile Öz Liderlik Stilleri Arasındaki Etkiyi Belirlemeye Yönelik Lineer Regresyon Test Sonuçları (Öğretmen)

Katsayı	B	S.H.	t	P
<i>Sabit</i>	1.599	.290	5.516	.000**
<i>Hayal Etme</i>	.346	.101	3.439	.001*
<i>Ödüllendirme</i>	-.125	.056	-2.225	.027*
<i>Kendi Kendine Konuşma</i>	.073	.053	1.382	.168
<i>Fikir Değerlendirme</i>	.191	.084	2.268	.024*
<i>Cezalandırma</i>	-.040	.063	-.646	.519
<i>Gözlemleme</i>	.060	.088	.686	.493
<i>Hatırlatıcı Belirleme</i>	-.026	.044	-.603	.547
<i>Odaklanma</i>	.070	.063	1.114	.266

Tablo 16 incelendiğinde öz liderlik alt boyutlarından hayal etme ($\beta=.346$), ödüllendirme ($\beta=-.125$), fikir değerlendirme ($\beta=.191$), örgütsel sinizm al boyutlarından uygulamalara katılımı anlamlı bir şekilde yordamaktadır. ($R=-.227$; $R^2=.209$; $F=12,538$; $p<.05$) buna göre öz liderlik boyutlarından, hayal etme, ödüllendirme ve fikir değerlendirme alt boyutları, örgütsel sinizm al boyutlarından uygulamalara katılımı toplam varyansın %22,7'sini açıklamaktadır. Bununla beraber kendi kendine konuşma cezalandırma, gözlemleme, hatırlatıcı belirleme ve odaklanma anlamlı bir şekilde yordamamaktadır ($p>.05$).

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde sonuç, tartışma ve önerilere yer verilmiştir. Araştırmanın alt amaçları doğrultusunda öğretmenlerin öz liderlik stillerinin örgütsel sinizme etkisi elde edilen bulgular ışığında ulaşılan diğer sonuçlar ile karşılaştırılarak tartışılmıştır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Birinci Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın birinci sorusu olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ve öğretmenlerin algıladığı örgütsel sinizm tutumları ne düzeydedir?” alt amacına ilişkin bulgulara göre öğretmenlerin öz liderlik algılarının “orta” öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının ise “**düşük**” düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gayretli'nin (2019) spor yöneticisi adayları üzerinde yaptığı çalışmada öz liderlik davranışlarının orta düzeyde olması, Çakmak (2018) tarafından yapılan sağlık çalışanlarının öz liderlik düzeylerinin iş doyumu ve iş stresi üzerindeki etkisi araştırmasında elde edilen sonuca göre ise çalışanların genel olarak öz liderlik davranışlarının orta düzeyde olması benzer sonuçlara ulaşıldığını göstermektedir. Yine Özcan (2019) yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının liderlik eğitimi almaları durumunda orta düzeyde olan öz liderlik davranışlarının yükseldiği sonucuna ulaşmıştır. Savunma sanayi alanında Tabak, Türköz ve Basım'ın (2011) yaptığı araştırma ve Kayral'ın (2015) sağlık sektöründe yaptığı araştırma sonuçlarına göre öz liderlik algılarının yüksek olması sonucunda kişilerin mesleki tatmin ve iş performanslarının da yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim alanında Fidan (2019) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin öz liderlik düzeyleri yüksek olarak tespit edilmiştir. Yine Göksoy, Emen ve Yenipınar'ın (2014) öğretmenler evreninde yaptıkları araştırma sonuçlarında öğretmenlerin öz liderlik düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Garipağaoğlu ve Güloğlu'nun (2015) yaptıkları araştırma sonuçları da öğretmenlerin öz liderlik beceri düzeylerinin yüksek olduğunu benzer şekilde ortaya koymuştur. Yapılan araştırmalar sonucunda öğretmenlerin öz liderlik davranışlarının genel olarak yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Bu araştırma sonuçlarına bakıldığında kişilerin kendilerini düşünerek cevapladıkları öz liderlik ölçeği maddelerine öğretmenlerin yüksek puanlar verdiği düşünülmektedir (Fidan, 2019: 525). Bu bağlamda araştırmanın yapıldığı dönemde (2021) yaşanan salgın nedeniyle öğretmenlerin kendilerini ve öz liderlik davranışlarını değerlendirirken ölçek maddelerine orta düzeyde puanlar vermiş olabilecekleri düşünülmektedir. Öğretmenlerin kendi liderlik stratejilerini, kendi hedeflerini oluşturarak öz liderlik davranışlarını orta düzeyde göstermeleri kendi liderlik becerilerinin gelişmesi açısından son derece olumlu bir başlangıç olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit örgütsel sinizm düzeyinin düşük olarak çıktığı Kalağan ve Güzeller (2010), Özgan, Çetin ve Külekçi (2011), Helvacı ve Çetin (2012), Hıdıroğlu (2018), Gökçe (2020) tarafından öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini ele alan çalışma sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Örgütsel sinizmi inceleyen Köybaşı ve Uğurlu öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini yüksek olarak tespit etmişlerdir, yine Arslan (2012) tarafından akademisyenleri kapsayan araştırma sonuçlarına göre örgütsel sinizm düzeyi yüksek olarak tespit edilmiştir. Yapılan bu araştırmalar sonucunda ulaşılan farklı sonuçların katılımcıların bireysel davranış ve tutumlarındaki farklılıktan ya da örgüt içindeki umutsuzluk ve güven durumlarının farklılaşmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Farklılaşmanın özellikle örgütsel sinizmin; çalışma koşulları, örgüt tutumları ve diğer değişkenlerle birlikte ele alındığı çalışmalarda olduğu görülmektedir.

Sonuç olarak liderlik değişkenleriyle birlikte yapılan örgütsel sinizm çalışmalarında örgütsel sinizm düzeyinin “düşük” olarak çıkması liderliğin örgüt içindeki olumsuz duygu ve tutumları olumlu yönde etkilediğinin bir göstergesi olabilir. Bu araştırma sonuçlarının da gösterdiği gibi öz liderlik stilinin “orta” düzeyde olması, örgütsel sinizm düzeyinin “düşük” olmasında katkısının olduğu gerçeğini işaret etmektedir.

5.1.2. İkinci Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın ikinci alt amaç sorusu olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ve örgütsel sinizim tutumları cinsiyetlerine, kıdem yıllarına, okul ve görev türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?” sorusuna cevap aranmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin cinsiyetlerine göre öz liderlik alt boyutlarında hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme, gözleme, odaklanma

alt boyutlarında kadınlar erkeklere göre daha yüksek liderlik davranışına sahipken bir diğer alt boyut olan kendi kendine konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcılar belirleme alt boyutunda farklılık göstermemektedir. Bu araştırma sonuçlarına göre kadınların öz liderlik davranışlarının erkeklere göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Kadın çalışanların; kendilerine hedef belirleme, başarılı performans hayal etme, kendilerini ödüllendirme ve kendi kendine konuşarak kendini motive etme alt amaçlarında erkeklere göre daha fazla öz liderlik davranışı içerisinde oldukları görülmektedir (Demiröz, 2015: 61). Yine Akkuş (2018) kadın öğretmenlerin öz liderlik algılarının erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu, Özcanlı vd.(2017) kadın Türkçe öğretmenlerinin öz liderlik düzeylerinin yüksek olduğunu, Uğurluoğlu (2010) cinsiyete göre yapıcı düşünce stratejileri boyutunda kadınların erkeklere göre daha fazla öz liderlik davranışları sergiledikleri sonucuna ulaşımlardır. Bu sonuçlar bizim araştırma sonuçlarımızla da örtüşmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları cinsiyetlerine göre erkeklerde kurumdan uzaklaşma, performans düşürme, okula karşı olumsuz tutum geliştirme ve genel sinizm boyutları kadınlardan yüksek bulunmuş; kadınların ise uygulamalara katılım düzeyleri erkeklere göre yüksek bulunmuştur. Bu bulgular Demirçelik (2017), Mirvis ve Kanter (1991), Yılmaz ve Altinkurt (2016) tarafından yapılan sinizmin cinsiyete göre algılanması sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Erkek öğretmenlerin daha fazla sinizm tutumuna sahip olması ekonomik zorlukları kadınlara göre daha fazla hissetmeleri ve kadın öğretmenlere göre daha karamsar bakış açılarına sahip olmalarıyla ilgili olabilir. Öte yandan Tokgöz ve Yılmaz (2008), Kalağan ve Güzeller (2010), Helvacı ve Çetin (2012), Yalçın (2020) ve Gökçe (2020) yaptıkları araştırmalarda öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşımlardır. Bu araştırmadaki farklılıkların kişilerin örgütlerine karşı gösterdikleri genel tutumlar ve araştırmanın yapıldığı dönemdeki salgın hastalık süreciden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Bu bağlamda erkeklerin salgın döneminden evde kalma ve genel karantina süreçlerinden daha fazla etkilendikleri için kadınlara göre daha fazla sinik tutumlar geliştirmiş olabileceklerini akla getirmektedir. Bu sonuçlara göre erkeklerin örgütsel sinizm algılarının kadınlarınkinden yüksek olması kadınların öz liderlik davranışlarının erkeklerden daha yüksek olması durumuyla da örtüştüğü görülmektedir.

Öğretmenlerin öz liderlik stilleri kıdem yılına göre hayal etme, fikir değerlendirme, gözlemlene ve odaklanma boyutlarında anlamlı farklılıklar gösterirken ödüllendirme, kendi kendine konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcılar belirleme alt boyutları farklılık göstermemektedir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre öğretmenlerin genel olarak öz liderlik seviyeleri kıdem yılına göre anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

Kıdem yılına göre öğretmenlerin örgütsel sinizm genel boyutları da istatistiksel olarak farklılık göstermemektedir. Örgütsel sinizm alt boyutlarında ise kıdem yılına göre farklılıklar görülmüştür. Bu sonuca göre kıdem yılı arttıkça kurumdan uzaklaşma ve okula karşı olumsuz düşünme azalırken, uygulamalara katılım artmaktadır. Bu sonuçlar Demirçelik (2017), Kalağan ve Güzeller (2010), Polatcan (2012), Gökçe (2020) tarafından yapılan araştırmalarla da benzerlik göstermektedir. Yalçın (2020) öğretmenlerin kıdem yıllarının arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin düştüğü sonucuna ulaşmıştır. Benzer araştırma sonuçlarına bakıldığında kıdem yılı olarak yirmi yıl ve üstünü ele aldıkları görülmüştür bu araştırmanın en son kıdem yılı olarak on altı ve üzeri yılları alması bu farklılaşmanın sebebi olabilir. Öğretmenlerin genel olarak kıdem farklarının örgütsel sinizmi etkilemediğini söyleyebiliriz. Öğretmenlerin örgüt içinde yaşadıkları olumsuzluklar ve örgüte karşı geliştirdikleri güvensizlik duygusu kişisel bir duygu olduğu için kıdem yılından etkilenmediği görülmektedir.

Öğretmenlerin öz liderlik davranış düzeyleri çalıştıkları okul türüne göre farklılık göstermektedir. Yapılan karşılaştırmalara göre lisede görev yapan öğretmenlerin hayal etme, fikir değerlendirme, gözlemlene ve odaklanma genel öz liderlik düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma sonuçlarına göre liselerde görev yapan öğretmenlerin kendi kendilerini motive etme ve amaçladıkları hedeflere ulaşma konusunda daha yetersiz olduklarını söylenebilir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm boyutları da okul türüne göre farklılık göstermektedir. Buna göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları daha düşük, lisede görev yapanların ise diğerlerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçları Kalağan ve Güzeller (2010), Yalçın (2020), Küçük'ün (2020) yaptıkları araştırmalar da destekler niteliktedir. Okul türüne göre örgütsel sinizmin liselerde daha fazla görülmesi öğretmenlerin örgüt içindeki olumsuz tutum ve davranışlardan daha fazla etkilenmesine neden olmuş olabilir. Lise öğretmenlerinin örgüt içinde daha güvensiz ve daha fazla umutsuzluk duyguları yaşamaları liselerin genel sınav puanlarıyla öğrenci almasından ötürü heterojen yapıdan uzak olmuş olmasından

kaynaklanabilir. Okulların başarı beklentileri karşılanmadığı durumlarda örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına ve öğretmenlerin örgütlerine karşı hayal kırıklıkları yaşamalarına neden olabilir.

Öğretmenlerin öz liderlik stilleri yaptıkları görev türüne göre anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Öz liderlik ölçeği alt boyutlarında gözleme ve odaklanma anlamlı farklılık gösterirken hayal etme, ödüllendirme, fikirleri değerlendirme, kendi kendine konuşma, cezalandırma ve hatırlatıcılar belirleme alt boyutları anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu araştırmada yöneticilerin gözleme ve odaklanma öz liderlik seviyelerinin öğretmenlere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kişiler kendilerini gözlemleyerek davranışları hakkında geri bildirim almış olurlar bu bildirimler kişinin kendisini daha güçlü ve daha başarılı kılması için son derece önemlidir (Neck ve Houghton, 2006: 273). Yöneticiler bu davranışları ile bir öz değerlendirme yaparak kendi öz liderliklerini geliştirebilirler. Yine yöneticilerin doğal ödül stratejileri üzerine odaklanmaları kendilerini yeterli ve iyi gördükleri görevlerde daha başarılı olmalarını sağladığını göstermektedir. Bu bağlamda okul yöneticileri hangi durum ve hangi etkinliğin doğal ödüller içinde odaklanması gerektiğini gözlemleyerek bu tespitlerini kendi yöneticilik performansını etkilemede kullanabilir.

Göreve göre öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sinizm tutumları genel boyutta anlamlı farklılık göstermemektedir. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerde kurumdan uzaklaşma ve okula karşı olumsuz tutum yöneticilere göre daha fazladır. Uygulamalara katılım alt boyutu ise yöneticilerde daha yüksek olarak tespit edilmiştir, yöneticilerin uygulamalara katılım durumlarının zorunluluk olmasından ötürü bu sonuç elde edilmiş olabilir.

Öğretmen ve yöneticilerin görev tanımları ve çalışma süreleri kurum bağlılıklarını etkileyerek kurumdan uzaklaşma ve okula karşı olumsuz tutum geliştirme boyutlarında örgütsel sinizm düzeylerini farklılaştırmış olabilir.

5.1.3. Üçüncü Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın üçüncü alt amaç sorusu olan “Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır.

Öğretmenlerin öz liderlik stilleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin öz liderlik davranışları arttıkça örgütsel

sinizm düzeyleri düşmektedir. Öğretmenlerin liderlik davranışları azaldıkça da örgüt içindeki olumsuz duygu ve davranışlar artmaktadır. Araştırmanın bu sonuçlarını alan yazında yapılan birçok çalışma destekler niteliktedir. Yapılan araştırmalar; okul müdürlerinin etik liderlik davranışlarının (Doğan ve Uğurlu, 2015: 506), demokratik liderlik davranışlarının (Derin, 2016: 99), paternalist liderlik davranışlarının (Arslan, 2016: 95), öğretimsel liderlik davranışlarının (Bağrıyanık, 2017: 127), dönüşümcü liderlik davranışlarının (Dülker, 2019: 107), yine dönüşümcü liderlik davranışlarının (Başaran, 2020: 62), hizmetkar liderlik davranışlarının (Ünal, 2020: 85) ve genel liderlik davranışlarının (Polatcan, 2012: 85) örgütsel sinizmle negatif yönlü ilişkisinin olduğu yönündeki birçok sonuca ulaşmışlardır. Yapılan araştırmalara bakıldığında genellikle yönetici liderliği üzerinde çalışıldığı görülmektedir. Bu açıdan bu araştırmanın öğretmenlerin öz liderlik stiline örgütsel sinizmle ilişkisini incelemesi bakımından özgün bir araştırma olduğu düşünülmektedir. Öğretmen liderliği, çağdaş liderlik kuramlarındaki yeniden yapılanma, okulun gelişmesi, değişmesi ve dönüşmesi yolunda ortaya çıkan bir kavramdır (Beycioğlu ve Aslan, 2012: 195). Bu bağlamda öğretmenlerin kendi kendilerinin liderlik motivasyonunu sağlayarak öz liderlik stili ile sınıflarının, örgütlerinin ve eğitimin değişmez lideri olmaları son derece önem arz etmektedir.

5.1.4. Dördüncü Alt Amaca İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın dördüncü alt amaç sorusu olan ‘‘Öğretmenlerin öz liderlik stilleri örgütsel sinizmi yordamakta mıdır?’’ sorusuna cevap aranmıştır.

Öğretmenlerin öz liderlik stili öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini anlamlı şekilde yordamaktadır. Öğretmenlerin öz liderlik stili; ödüllendirme, fikirleri değerlendirme, cezalandırma, gözlemlene ve odaklanma alt boyutları örgütsel sinizm alt boyutu olan kurumdan uzaklaşmayı anlamlı şekilde yordamaktadır. Başka bir deyişle öğretmenlerin öz liderlik stili ödüllendirme, fikirleri değerlendirme, cezalandırma, gözlemlene ve odaklanma alt boyutları örgütsel sinizmin kurumdan uzaklaşma alt boyutunun toplam varyansının %25,6’sını açıklamaktadır. Hayal etme, kendi kendine konuşma ve hatırlatıcılar belirleme alt boyutları kurumdan uzaklaşma alt boyutunu yordamamaktadır.

Öğretmenlerin öz liderlik stili; ödüllendirme, kendi kendine konuşma, fikir değerlendirme alt boyutları örgütsel sinizmin alt boyutlarından performans düşürmeyi

anlamli şekilde yordamaktadır. Bu bağlamda öz liderlik alt boyutları olan ödüllendirme, kendi kendine konuşma ve fikir değerlendirme örgütsel sinizmin alt boyutu olan performans düşürme toplam varyansın %10,5'ini açıklamaktadır. Diğer taraftan hayal etme, cezalandırma, gözlemeleme, hatırlatıcılar belirleme ve odaklanma örgütsel sinizmin alt boyutu performans düşürmeyi yordamamaktadır.

Öz liderlik stili alt boyutu olan ödüllendirme, cezalandırma, gözlemeleme, hatırlatıcılar belirleme ve odaklanma örgütsel sinizm alt boyutu olan okula karşı olumsuz tutum geliştirmeyi anlamli şekilde yordamaktadır, yani toplam varyansın %42,8'ini açıklamaktadır. Bununla birlikte başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma ve fikirleri değerlendirme örgütsel sinizmin alt boyutu olan okula karşı olumsuz tutum geliştirmeyi anlamli şekilde yordamamaktadır.

Öğretmenlerin öz liderlik stili başarılı performans hayal etme, ödüllendirme, fikir değerlendirme alt boyutları örgütsel sinizmin alt boyutu olan uygulamalara katılımı anlamli bir şekilde yordamaktadır. Başka bir deyişle öz liderlik örgütsel sinizim alt boyutu uygulamalara katılım alt boyutunun toplam varyansının %22,7'sini açıklamaktadır. Kendi kendine konuşma, cezalandırma, gözlemeleme, hatırlatıcılar belirleme ve odaklanma alt boyutları örgütsel sinizmin uygulamalara katılım alt boyutunu yordamamaktadır.

Araştırmada elde edilen bu sonuçlara göre öz liderlik birçok alt boyutu ile örgütsel sinizmi anlamli ölçüde etkilemektedir. Öğretmenlerin öz liderlik davranışları arttıkça örgüt içindeki olumsuz tutumlar etkilenecek azalmaktadır. Alan yazın incelendiğinde bu sonuçları destekleyen birçok araştırmaya rastlanmıştır. Güçlü, Kalkan ve Dağlı (2017) yaptıkları araştırmalarında okul yöneticisinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stilinin örgütsel sinizmin bilişsel davranışsal boyutlarını anlamli şekilde yordadığını tespit etmişlerdir. Polatcan (2012) yaptığı araştırmada örgütsel sinizmin liderlik davranışlarının birçoğunu açıkladığını belirtmiştir. Yine Korkmaz ve Demirçelik (2015) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre liderlik davranışlarının örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamli bir etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışmalar incelendiğinde bu araştırmadan elde edilen sonuçları destekleyen sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir.

Örgütsel sinizmin oluşmasında yöneticilerin otoriter tutumlarının etkisi olduğu ve aşırı kuralcı davranışların öğretmenlerin kendilerini kötü hissetmelerine, örgütlerine karşı

olumsuz tutumlar içinde olmalarına neden olmaktadır (Başaran, 2020: 64). Örgüte duyulan güvensizliğin örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olduğu bunun sonucunda da örgütsel bağlılığın azaldığı görülmüştür (Türköz, Polat ve Coşar, 2013: 297). Bu olumsuzlukları gidermede liderin üzerine düşen görevlerden bazıları çalışanların güvenini temin etmesi ve motivasyonlarını sağlaması olarak gösterilmektedir. Hardman (2011) liderlik stillerinin okul geliştirmeye etkisini incelediği araştırmasında yöneticilerin ve öğretmenlerin liderlik stillerinin öğrenci başarısına ve okula yönelik gelişime önemli etkilerinin olduğunu belirtmiştir.

Bilginin günümüzdeki değişimi ve hızı eğitim örgütlerine de küresel bir boyut kazandırmıştır, bu da eğitim örgütlerinde kendini tanıyan, öğrenen örgütlere olan ihtiyacı ortaya koymuştur (Parlar, 2012: 207). Olumlu eğitim ortamları oluşturmak için öğretmenlerin çalıştıkları örgütlerine karşı pozitif duygular beslemelerinin performanslarına ve okul gelişimine önemli katkıları olacaktır, öğretmenler liderlik stillerini kullanarak kendileri ve güçlü yönlerini tanıyarak kişisel gelişimlerinde daha olumlu bir noktaya gelebilirler (Cherkowski, 2018: 72). Öğretmenlerin liderlik davranışları açısından bakıldığında sınıfta ve okulda etkin olmaları çeşitli roller üstlenebilmeleri ve yönetsel güçlerini paylaşabilmeleri son derece önemli görülmüştür (Can, 2006: 349). Öz liderlik stiline bu paylaşım ve yetkinliği kişiye kazandırmada önemli bir rolü olduğu elde edilen bulgular sonucunda görülmektedir.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin öz liderlik stili, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ışığında geliştirilen öneriler aşağıdadır:

1. Öz liderlik hem kişinin kendisini anlaması hem de kişinin kendisi ve liderlik anlayışı ile ilgili bir algı geliştirmesi açısından çok önemli bir liderlik stildir. Kendi liderlik anlayışını geliştiren bir öğretmen çalıştığı örgüt içindeki olumsuz tutum ve davranışların azalmasına neden olabileceği bu araştırma sonuçları ile görülmektedir. Bu nedenle öğretmen ve yöneticilere öz liderlik eğitimleri verilmesi örgütsel sinizmi engelleme noktasında olumlu katkılar sağlayabilir.
2. Öğretmen ve yöneticiler aynı örgüt içinde kurumsal dayanışma ile öz liderlik davranışlarını arttırıcı ve öz liderlik stillerini geliştirici ortamlar oluşmasına katkı

sunulabilir. Örgütsel sinizme karşı öz liderliğin alt boyutlarından yararlanılarak yönetici ve öğretmenlerin örgüte karşı olumsuz tutum geliştirmeleri engellenebilir.

3. Öz liderlik alt boyutlarından faydalanarak öğrenme ortamları anlamlandırılarak öğrencilerin öğrenme performansları arttırılabilir ve öğrenmelerin daha kalıcı olması sağlanabilir.

4. Öz liderlik stili kişinin kendisini disipline etmesi ve kendi duygu ve davranışlarını amaçlanan hedefler doğrultusunda yönlendirmesi yönüyle eğitim örgütleri açısından son derece önem arz etmektedir. Bu yönüyle başka değişkenler ile araştırılabilir ve konu genişletilebilir.



KAYNAKÇA

Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism: Bases and Consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3): 269.

Acuner, T. ve Tabak, A. (2003). Liderlik Sürecinde Durumsallık Yaklaşımı Kapsamında İzleyici Kavramının Teorik İncelenmesi. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 13(1).

Aka, S. (2015). *Lider ve yöneticilerin çalışanlar tarafından algılanan liderlik ve yöneticilik özellikleri* (Yüksek Lisans Tezi). Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Akar, H. (2018). Türkiye'de Eğitim Örgütlerinde Yapılan Örgütsel Sinizm Çalışmalarının İçerik Analizi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9 (16): 2097-2127.

Akbulut, A. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel adalet ve örgütsel destek algılarının örgütsel sinizm tutumuna yönelik etkisinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Akkuş, M. (2018). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin öz-liderlikleri ile sınıf yönetimi öz yeterlik algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Aksoy, E. ve Bostancı, A. B. (2019). Öğretmenlerin Okullardaki Paylaşılan Liderlik Uygulamalarına Yönelik Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Gelecek Vizyonlar Dergisi*, 3 (4): 49-59.

Akyürek, M. İ. (2020). İnovasyon ve Liderlik. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3 (1):15-24.

Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework. *Human Relations Journals*, 49 (11): 1395-1418

Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism In The Workplace: Some Causes And Effects. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18 (5): 449-469.

Anderson, J. S., & Prussia, G. E. (1997). The Self-Leadership Questionnaire: Preliminary Assessment Of Construct Validity. *Journal of Leadership Studies*, 4 (2): 119-143.

Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Arlı, Ö. ve Avcı, A. (2017). Öz Kendilik Değerlendirmesinin Öz Liderlik Davranışları Üzerinde Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (22): 455-468.

Alev, S . (2020). Okullarda Örgütsel Sinizmin Yordayıcısı Olarak Lider-Üye Etkileşimi . *Trakya Eğitim Dergisi* , 10 (2): 347-360.

Alireisoğlu, A. (2020). *Liderlik stiline ve liderlik yoğunluğunun örgüt kültürüne etkisinin incelenmesi* (Doktora Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi: Atatürk Üniversitesi çalışanları üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Akatay, A., Yücekaya, P. ve Çepni Kısacık, N. (2016). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (28): 483-509.

Akkuş, M. (2018). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin öz-liderlikleri ile sınıf yönetimi öz-yeterlik algıları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Akgün, Z. (2019). *Akademik personellerin örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumlarının belirlenmesi: Manisa Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler*

Fakültesi örneği (Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geliştirilmesi. *International Journal of Human Sciences [Online]*. 9(2): 1094-1106.

Arlı, Ö. (2011). *Bazı öncül ve ardıllarıyla öz liderlik: ilköğretim öğretmenleri üzerine bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi)*. Kara Harp Okulu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Avolio, B. J., Gardner, F. O., Walumbwa, F., Luthans, W. and May, D. R. (2004). Unlocking The Mask: A Look At The Process By Which Authentic Leaders Impact Follower Attitudes And Behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(15): 801–823.

Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership, Theory, Research, and Managerial Applications* (3. Edition). New York: The Free Press.

Bass, B. M. (1991). From Transactional To Transformational Leadership: Learning To Share The Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3):19-31.

Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1993), "Transformational Leadership: A Response To Critiques", *Leadership Theory And Research*, Edited By M. Chemers and R. Ayman, London.

Başaran, O. (2020). *Öğretmenlerin işe bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi)*. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Başaran, S. (2020). *Okul müdürlerinin algılanan dönüşümcü liderlik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisi (Yüksek Lisans Tezi)*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14 (2): 123-144.

Bağrıyanık, H. (2017). *Öğretmenlerin okul yöneticilerine yönelik öğretimsel liderlik algıları çerçevesinde örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm. (Doktora Tezi)*. Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.

Bennis, W., (1996), *Visionary Leadership, Beyond Leadership* (Edit: VVarren Bennis, Jagdish Parikh ve Ronnie Lessem), Blackwell Publishers Inc.

Beycioğlu, K. ve Aslan, B. (2012). Öğretmen ve yöneticilerin öğretmen liderliğine ilişkin görüşleri: Bir karma yöntem çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2(2): 191-223.

Brandes, P. and Das, D. (2006). Locating Behavioural Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications, Employee Health, Coping and Methodologies (Edt. Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster), *JAI Press*: New York, 233:266.

Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitimde Yenileşme Ve Demokratik Liderlik. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24 (2): 669-675.

Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem.

Can, N. (2006). Öğretmen Liderliği Ve Engelleri. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1 (2): 137-161.

Cherkowski, S. (2018). Positive Teacher Leadership: Building Mindsets and Capacities to Grow Wellbeing. *International Journal of Teacher Leadership*, 9 (1): 63-78.

Creswell, J. W., (2017). *Eğitim Araştırmaları (Nicel ve Nitel Araştırmanın Planlanması, Yürütülmesi ve Değerlendirilmesi)*. (Ekşi, H. Çev. Ed.). İstanbul: Edam : 430.

Çakmak, C. (2018). *Sağlık çalışanlarının öz liderlik düzeylerinin iş doyumunu ve iş stresi üzerine etkileri* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Çetin, N. (2008). Kuramsal Liderlik Çözümlemelerinin Işığında, Okul Müdürlüğü Ve Eğitilebilir Durumsal Liderlik Özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23 (23):74-84.

Davis, W. and Gardner W. L. (2004). Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: an Attributional and Leader–member Exchange Perspective. *The Leadership Quarterly*, 15, (439): 465.

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

Demirçelik, E. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik stilleriyle öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Demirçelik, E. ve Korkmaz, M. (2017). Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7 (12): 33-53.

Demirel, N. (2015). *Öğretmen algılarına göre toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki: Şehitkamil ilçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gaziantep.

Derin, R. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili merkez ilçeleri örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Doğan, S. (2007). *Vizyona Dayalı Liderlik*. 2.Baskı. İstanbul:Kare Yayınları.

Doğan, S. ve Şahin, F. (2008). Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1): 139-169.

Doğan, S. ve Şahin, F. (2008). Bireysel Performansı Ve Verimliliği Artırmada Kendi Kendine Liderlik Yaklaşımının Önemi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(1): 77-95.

Doğan, S. ve Uğurlu, C. (2015). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3): 489-516.

Dülker, A. P. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir il örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Er, N. (2020). *Eğitim yöneticilerinin liderlik becerilerine ilişkin öğretmen görüşleri: Bir durum çalışması* (Yüksel Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Eraslan, L. (2004). Liderlik Olgusunun Tarihsel Evrimi, Temel Kavramlar Ve Yeni Liderlik Paradigmasının Analizi. *Milli Eğitim Dergisi*, 162(3). https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm (5 Mayıs 2021).

Eren, E. (2019). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayınları.

Erdoğan, M. (2019). *Eğitim sektöründeki yöneticilerin değerleri, öz liderlik nitelikleri ve iş tatminleri üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Eroğluer, K. (2014). Örtük Liderlik Üzerine Bir Analiz: İmalat Sektörü Çalışanlarının Kişilik Özelliklerinin Liderlik Algılarına Etkisi, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*,5(2):2-3.

Ergöz, M. (2018). *Öz liderlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir devlet hastanesinde araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Fidan, M. (2018). Yenilenen Öz Liderlik Ölçeğinin Üniversite Öğrencileri Örneğinde Türkçeye Uyarlama Çalışması . *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 2(2): 1-16

Fidan, M. (2019). Öğretmenlerde Bireysel İnovasyon ile Öz Liderlik Arasındaki İlişki. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 2(3): 518-527.

Fidan, M. (2019). Lider Takipçi İlişkisi Bağlamında Liderliğin Tarihsel Evrimi ve Kadın Liderliği. *İstanbul Üniversitesi Kadın Araştırmaları Dergisi*, (19): 53-70.

Fidan, M . (2020). Yeni Nesil Öğrencilerin Öz Eğitiminde Özgürlük ve Öz Liderlik İşbirliği: Özgürleştiren Liderlik . *Eğitim Yönetimi ve Politikaları Dergisi* , 1 (2): 32-41.

----- . (2020). Öz Liderlik ve Mutluluk Arasındaki İlişkinin Öğretmen Algılarına Göre İncelenmesi . *İZÜ Eğitim Dergisi* , 2 (4): 222-235.

Fındıkcı, İ. (2009). *Bir Gönül Yolculuğu: Hizmetkâr Liderlik*. İstanbul:Alfa Yayınları.

Gardner, H., (1993), *Frames Of Mind, The Theory Of Multiple Intelligences*,

Garipağaoğlu, B. Ç., ve Güloğlu, B. (2015). Öğretmen Adaylarında Öz Liderlik Becerilerinin Yordayıcısı Olarak Öğrenilmiş Güçlülük Ve Denetim Odağı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2): 147-162.

Gayretli, Z. (2019). *Spor yöneticiliği bölümünde öğrenim gören spor yöneticisi adaylarının öz liderlik davranışlarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Trabzon Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Trabzon.

Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*, Ankara: Anı Yayıncılık.

Gezeroğlu, E. (2020). *Örgütsel politika ve örgütsel sinizm algılarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). 7 Aralık Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Kilis.

Gövez, E. (2013). *Örgütsel sinizm ve dönüştürücü/etkileşimci liderlik arasındaki ilişki-bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Göksoy, S., Emen, E. ve Yenipınar, Ş. (2014). Öğretmenlerin Öz Liderlik Rollerini İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1): 103-116.

Güçlü, N. (2019). *Liderliğe Genel Bir Bakış*, Güçlü, N. ve Koşar, S. (Ed.) *Eğitim Yönetiminde Liderlik, Teori, Araştırma ve Uygulama*, 3.Baskı. Ankara: Pegem Akademi, 1-14.

Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2): 61-85.

Güçlü, N., Kalkan, F. ve Dağlı, E. (2017). Mesleki Ve Teknik Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Liderlik Stilleri İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *Gazi University Journal Of Gazi Educational Faculty (Gujgef)*, 37(1): 177-192.

Güneş, İ. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: İstanbul Bahçelievler örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gürer, A. (2019). *Liderlik Ve Yeni Liderlik Paradigması. 21. Yüzyılda Liderlik Yaklaşımları*, (2. Bs.), İstanbul: Hiperyayın, 11-33.

Gökçe, V. (2020). *Okullarda şeffaflık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Göksoy, S , Emen, E. Ve Yenipınar, Ş . (2014). Öğretmenlerin Öz Liderlik Rollerini İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 11 (1): 103-116 .

Hardman, B. K. (2011). *Teacher's perception of their principal's leadership style and the effects on student achievement in improving and non-improving schools*. (Doctoral Dissertation). University of South Florida, United States.

Helvacı, M. A. (2010). Örgütsel Sinizm. Memduhoğlu, H. B. Ve Yılmaz, K. (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 383-397.

Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi: Uşak İli Örneği. *Turkish Studies (Elektronik)*, 7(3): 1475-1497.

Hıdıroğlu, A. (2018) *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: Tekirdağ Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Houghton, J. (2002). *The Physics Of Atmospheres*. Cambridge University Press.

Houghton, J.D. and Neck, P.S.(2002). The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing A Hierarchical Factor Structure For Self-Leadership, *Journal Of Managerial Psychology*, 17(8): 672-692.

Houghton, J. D., Bonham, T. W., Neck, C. P., & Singh, K. (2004). The Relationship Between Self-Leadership And Personality: A Comparison Of Hierarchical Factor Structures. *Journal Of Managerial Psychology*. 1(6): 1-77.

Houghton, J. D., Wu, J., Godwin, J. L., Neck, C. P., & Manz, C. C. (2012). Effective Stress Management: A Model Of Emotional İntelligence, Self-Leadership, And Student Stress Coping. *Journal of Management Education*, 36(2): 220-238.

Kanter, D. L. and Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living And Working In An Age Of Discontent And Disillusion*. Jossey-Bass.

Karacaoglu, K. ve Küçükköylü, C. (2015). Isgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Arastirma/The Effect Of Employee Silence On Organizational Cynicism: A Study On Public Employees. *Ege Akademik Bakis Dergisi*, 15(3): 401.

Kalağan, G.(2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalağan, G. ve Güzeller, C . (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 27 (27): 83-97 .

Kağıtçıbaşı, Ç. (1999). *Yeni İnsan Ve İnsanlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi, 199-326.

Karip, E. (1998). Dönüşümcü Liderlik. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 16(16): 443-465.

Kayral, İ. (2015). Öz Liderlik Becerilerinin, Sağlık Çalışanlarının İş Tatminleri Ve İş Performanslarına Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 18(2): 143-159.

Kayral, İ . (2016). Dağıtımçı Liderlik, Karmaşık Sistemlerde Liderlik ve Öz Liderlik Teorileri Kapsamında Makrodan Mikroya Liderlik. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*. 4(1): 12-22.

Kılıç, Y. (2019). *Okul yöneticilerinin kişisel inisiyatif alma ve sergiledikleri liderlik davranışlarının öğretmen motivasyonuna etkisi* (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Kippenberger, T. (2002). *Leadership Styles*. Oxford/United Kingdom: Capstone Publishing (Wiley Company)

Korkmaz, C. İ. (2011). *Kişilik sinizmi ve algılanan üst yönetim desteğinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Kör, B. (2015). *Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir araştırma*, (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Öncel, A. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1): 1-14.

Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik Ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 85-116.

Küçük, Ö. (2020). *Okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile okul etkililiği arasındaki ilişkide örgütsel sinizm ve psikolojik sermayenin aracılık etkisi* (Doktora Tezi). Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.

Leblebici, D. N. (2008). 21. Yüzyılın Liderlik Anlayışına Bakış. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32(1): 61-72.

Lunenburg, F. C. and Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Çev. G. Arastaman) Ankara: Nobel Yayınevi.

Manz, C. C. (1986). Self-Leadership: Toward An Expanded Theory Of Self-Influence Processes İn Organizations. *Academy Of Management Review*, 11(3): 585-600.

Manz, C. C. and Sims Jr, H. P. (1980). Self-Management As A Substitute For Leadership: A Social Learning Theory Perspective. *Academy Of Management Review*, 5(3): 361-367.

Manz, C. C. and Sims Jr, H. P. (1991). Superleadership: Beyond The Myth Of Heroic Leadership. *Organizational Dynamics*, 19(4): 18-35.

Mete, Y. A. ve Serin, H. (2015). Okul Yöneticilerinin Babacan Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(24): 147-159.

Mirvis, P. H. and Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30(1), 45-68.

Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization* (Doctoral Dissertation). Maastricht University, Maastricht.

Nartgün, Ş. S., & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2): 47-67.

Nartgün, S., Ş., & Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2): 1361-1376

Neck, C. P. & Manz, C. C. (1996). Thought Self-Leadership: The Impact Of Mental Strategies Training On Employee Cognition, Behavior, And Affect. *Journal Of Organizational Behavior*, 17(5): 445-467.

Neck, C. P. & Manz, C. C. (1992). Thought Self-Leadership: The Influence Of Self-Talk And Mental Imagery On Performance. *Journal Of Organizational Behavior*, 13(7): 681-699.

Neck, C. P. & Houghton, J. D. (2006). Two Decades Of Self-Leadership Theory And Research: Past Developments, Present Trends, And Future Possibilities. *Journal Of Managerial Psychology*, 21(4): 270-295.

Neck, C. P. & Manz, C. C. (2010). *Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself For Personal Excellence*. Pearson Education: New Jersey.

Özer, S. (2014). *Örgütsel sinizmin ve liderlik stillerinin sınıf öğretmenlerinin kuruma bağlılığına etkisi: Adıyaman Kahta ilçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Zirve Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Özcan, D. (2019). *Okul müdürlerinin liderliği ile öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi: Ankara Örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özcan, M., Şengül, M., Çelik, M. ve Kadir, A. (2017), Türkçe Öğretmenlerinin Öz Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Turkish Studies*, 12(14): 317-332

Özcalık, F. (2017). *Pozitif ve negatif duygusallığın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin rolü* (Doktora Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Özler, D. E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2): 47-57.

Özgan, H., Çetin, B. ve Külekçi, E. (2011). İlköğretim Kademesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (17): 69 – 84.

Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. M. Özdevecioğlu, & H. Karadal (Ed.), *Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri Ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*. Ankara: İlke Yayınevi, 53: 72.

Özgenel, M. ve Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik Stillerine Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum: Örgütsel Sinizm. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2): 1003-1043.

Parlar, H. (2012). Bilgi Toplumu, Değişim Ve Yeni Eğitim Paradigması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4): 193-209.

Pearce, C. L. & Manz, C. C. (2005). The New Silver Bullets Of Leadership: The Importance Of Self-And Shared Leadership İn Knowledge Work., *Organizational Dynamics*, 34(2): 130–140.

Polatcan, M. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.

Reichers, A. E., Wanous, J.P. and Austin, J. T., (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Executive*, 11(1): 48-59.

Sims, H. P. & Manz, C. C. (1996). *Company Of Heroes: Unleashing The Power Of Self-Leadership*. New Jersey: John Wiley & Sons Incorporated.

SonerDoğan, & Uğurlu, C. T. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Gazi Üniversitesi Dergisi*, 34(3), 489-516.

Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-Leadership: A Multilevel Review. *Journal of Management*, 37(1): 185-222.

Şahin, F. (2012). Büyük Adam Düşüncesinden Liderlikte Özellikler Kuramına Kavramsal Bir Bakış. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13(1): 141-163.

Şahin, A. ve Temizel, H. (2007). Bilgi Toplumunun Örgütsel Ve Yönetimsel Yapılar Üzerine Etkileri Bağlamında Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Anlayışı: Bir Anket Çalışması. *Maliye Dergisi*, 153(2): 179-194.

Şahin, A., Temizel, H. ve Örselli, E. (2004). Bankacılık Sektöründe Çalışan Yöneticilerin Kendi Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimleri İle Çalışanların Yöneticilerinin Liderlik Tarzlarını Algılayış Biçimlerine Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma. 3. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*. Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 657-665.

Şenses, B. (2018). Örgütsel Sinizm: Liderin Davranış Tarzına Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi*, 1(1): 52.

Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*, (5. Bs.), Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Tabak, A., Sığırı, Ü., Arlı, Ö. ve Coşar, S. (2010). Otantik Liderlik Ölçeğinin Uyarlama Çalışması. 18. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Bildiriler Kitabı*, Çukurova Üniversitesi, Adana, 699-706.

Tabak, A., Türköz, T. ve Basım, H. N. (2011). Çalışanların Öz Liderlik Algılamalarının İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımına Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi* 5(38): 21-50.

Tabak, A., Sığırı, Ü. ve Türköz, T. (2013). Yenilenmiş Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması. *Bilig Dergisi*. 2(67): 213-246

Tengilimoğlu, D . (2005). Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma . *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1 (1):23-45.

- Tınaztepe, C.(2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4(1): 3-63.
- Tokmak, M. (2019). Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,(53), 183-203.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir Ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 283-305.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel Değişim Ve Liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80(1): 57-83.
- Turan, S. ve Bektaş, F (2014). Liderlik, S. Turan (Ed.), *Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma Ve Uygulama*. Ankara: Pegem Akademi, 365-370.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman ili kamu kurumlarında bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Türker, Y. (2019). *Okul müdürlerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerin sosyal ve duygusal zekalarına etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Türköz, T. (2010). *Çalışanların öz liderlik algısının izlenim yönetimi taktiklerini kullanımlarına olan etkileri: Savunma sanayinde uygulamalı bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Türköz, T., Polat, M., & Çoşar, S. (2013). Çalışanların Örgütsel Güven Ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2):285-302.
- Uğurluoğlu, Ö. (2010). Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(1): 175-191.
- Uğurluoğlu, Ö. & Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik Ve Özellikleri. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2): 121-156.

Uyar, B. ve Güneş, D. Z. (2019). Ortaokullarda Örgütsel Sinizmin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Güven. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3): 121-128.

Uzun, T. (2015). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Giresun ili örneği* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

Ünal, S. R. (2020). *Okul yöneticilerinin hizmetkar liderlik davranışları ile örgütsel sinizm alguları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Yalçın, F. (2020). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm alguları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Electronic Turkish Studies*, 8(6): 853-879.

Yılmaz, K. ve Altinkurt, Y. (2016). Öğretmenlerin Mizah Tarzları İle Örgütsel Sinizme İlişkin Görüşleri Arasındaki İlişki. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (32):122-143.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*, (7. Bs.) Pearson Education: New Jersey *ature and History* 853-879, ANKARA.

Zengin, S. (2020). *Örgütsel güven, yıldırma ve örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılıkla ilişkisi: Beden eğitimi ve spor öğretmenleri üzerine karma bir araştırma* (Doktora Tezi). Trabzon Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Trabzon.

Mutlu Çocuklar Güçlü Türkiye (2019). 15.12.2019 tarihinde meb.gov.tr: http://2023vizyonu.meb.gov.tr/doc/2023_EGITIM_VIZYONU. adresinden alındı

TDK. (2019). Aralık 15, 2019 tarihinde <https://sozluk.gov.tr> adresinden alındı.

EKLER

EK 1

Değerli Eğitimci:

Örgütsel sinizm, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği negatif tutum olarak ifade edilebilir.

Ölçek ifadelerine vereceğiniz yanıtlar araştırmanın sonuçları ve niteliği açısından çok önemli olup başka herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Cevaplarınızdan doğru şekilde yararlanılabilmesi için, tüm ifadelerin **boş bırakılmadan** işaretlenmesi gerekmektedir.

Bilime olan katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim...

Öğrt. Fatma ÇETİNKAYA
Avrupa Konutları Ortaokulu

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen size uygun olan ifadeyi (X) işareti ile belirleyiniz

1. Cinsiyetiniz ?

Kadın () Erkek ()

2. Meslekteki Kıdeminiz?

1-3 yıl () 4-6 yıl () 7-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 20 yıl ve yukarısı ()

3. Çalıştığımız okul türü

İlkokul () Ortaokul () Lise ()

4. Göreviniz

Yönetici () Öğretmen () Diğer ()

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Okul dışındaki çevrem 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 katkıların 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 sinirlerim.					
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					

Değerli Eğitimci:

Öz liderlik; kişinin veya başkalarının kendi kendine liderlik yapmalarına olanak tanıyarak onların kendi liderlik kavramlarını ortaya çıkarmalarını sağlamak olarak tanımlanır.

Ölçek ifadelerine vereceğiniz yanıtlar araştırmanın sonuçları ve niteliği açısından çok önemli olup başka herhangi bir amaçla kullanılmayacaktır. Cevaplarınızdan doğru şekilde yararlanılabilmesi için, tüm ifadelerin **boş bırakılmadan** işaretlenmesi gerekmektedir.

Bilime olan katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim...

- 1.Önemli konular üzerinde çalışırken, yüksek başarı gösterebilmek için hayal gücümü kullanırım.
- 2.Kendi performansım için belirli hedefler koyarım.
- 3.Bazen karşılaştığım ciddi problemlerin üstesinden gelmeye çalışırken kendimi, (yüksek sesle veya içimden) kendimle konuşurken bulurum.
- 4.Bir işi gerçekten iyi yaptığımda, kendimi bir şeyle ya da sevdiğim bir etkinlikle ödüllendirmekten hoşlanırım.
- 5.Zor bir durumda karşılaştığımda, kendi inanç ve öngörülerimi dikkate alırım.
- 6.Düşük performans gösterdiğimde, genellikle zihinsel olarak şevkim kırılır.
- 7.İşimde (derslerimde) ne derece iyi olduğumu takip edeceğim bir yol oluştururum.
- 8.Düşüncelerimi, iş ya da fakülte faaliyetlerimin kötü yönleri yerine iyi yönlerine odaklarım.
- 9.Başarma ihtiyacı hissettiklerimi hatırlamak için yazılı notlar kullanırım.
- 10.Bir işe başlamadan önce zihnimde kendimi o işi başarılı bir şekilde yürütürken canlandırırım.
- 11.İşimde gösterdiğim çabalar, zihnimde bilinçli olarak oluşturduğum hedefler doğrultusundadır.
- 12.Zor şartlarda çalışırken, bazen kendi kendime (içten ya da yüksek sesle) konuşurum.
- 13.Bir şeyi iyi yaptığımda, kendimi iyi bir yemek, sinema, alışveriş, gezi gibi özel bir şeyle ödüllendiririm.
- 14.Sorun yaşadığım durumlarda, o durum hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde değerlendirmeye çalışırım.
- 15.Bir işi başarıyla tamamlamadığımda, kendime zihnimde acımasız olma eğilimindeyimdir.
- 16.Bir işi yaparken ne derece iyi performans sergilediğimin genellikle farkındayım.
- 17.Heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren kişi ve nesnelere çevremde olması için caba sarf ederim.
- 18.Başarmam gereken işlere odaklanmama yardımcı olacak somut (belirli) hatırlatıcılar (notlar ve listeler, vb.) kullanırım.
- 19.Bir işi yapmadan önce, bazen o işi başarıyla gerçekleştirdiğimi zihnimde canlandırırım.
- 20.Kendi koymuş olduğum belli hedeflere yönelik çalışırım.

- 21.Zor durumda kaldığımda, o durumun üstesinden gelebilmeme yardımcı olması açısından kendi kendime (sesli ya da zihinsel) konuşurum.
- 22.Bir işi başarıyla tamamladığımda, sık sık kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.
- 23.Biriyle anlaşmazlığa düştüğümde, kendi fikirlerimi açıkça ifade edebilir ve değerlendirebilirim.
- 24.Bir işte düşük performans sergilediğimde kendimi suçlu hissederim.
- 25.İşimi ne derece iyi yaptığıma dikkat ederim.
- 26.Bir işi yalnızca yapıp bitirmek yerine mümkünse daha çok zevk alacağım biçimde yapabilmeyi tercih ederim.
- 27.Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi bilinçli bir şekilde gözümde canlandırırım.
- 28.Gelecekte başarmak istediğim hedefler üzerine düşünürüm.
- 29.Sahip olduğum inançları ve fikirleri düşünür ve üzerine değerlendirmeler yaparım.
- 30.Bir işte iyi performans sergilemediğimi düşündüğümde, bu memnuniyetsizliğimi kendi kendime bazen açıkça ifade ederim.
- 31.Üzerinde çalıştığım projelerle ilgili gidişatımı gözden geçiririm.
- 32.İşimde yapmaktan zevk duyduğum etkinlikleri araştırırım.
- 33.Gerçekte bir problemle karşılaşmadan önce o problemle nasıl baş edeceğime dair yapmış olduğum planı sıklıkla zihnimde tekrar ederim.
- 34.Kendi performansım için hedefler belirlerim.
- 35.İşlerin yürütmesi için kendime has yöntemler (yollar) bulurum.

EK 2



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : İ-59090411-20-25093789
Konu : Anket ve Araştırma İzni (İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi)

07/05/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 21.01.2020 tarihli ve 2020/2 sayılı genelgesi.

Araştırmacı	Kurum Yazı Tarihi	Kurum Sayısı	Araştırma Konusu	Araştırma Yeri	Araştırma Kişiler
Seval Cansu YURDADÖN	28.04.2021	6012	Ortaokul Matematik Öğretmenleri ve Yöneticilerinin Örgütsel Adanma ile İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	İl Geneli	Resmî ve Özel Tüm Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticiler
Berül ÖZLY	30.04.2021	6105	Eğitilenlerin Dinyusal Okuryazarlık Düzeylerinin Yordamasında Aile İyî İletişim ve Akran İlişkilerinin Rolü	İl Geneli	Resmî ve Özel Lise Öğrencileri
Berat Şakir KAVAKLI	28.04.2021	6011	Ortaokul Türkçe Öğretmenleri ve Yöneticilerinin Örgütsel Adanma ile İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	İl Geneli	Resmî ve Özel Tüm Ortaokullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticiler
Saffet SOZÜGÜZEL	27.04.2021	5973	Ortaokul Öğrencilerine Okul Bağlılığının Anne Baba Tutum ve Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi	İl Geneli	Resmî Ortaokul Öğrencileri
İayfın İMREİN	27.04.2021	5870	İmam Hatip Ortaokul ve İ.İ.S.C. Öğretmenlerinin Takım Çalışması Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	İl Geneli	Resmî İmam Hatip Ortaokul ve İ.İ.S.C.lerde Görevli Öğretmen ve Yöneticiler
Fatma ÇETİNKAYA	05.05.2021	6209	Öğretmen ve Yöneticilerin Özlî Liderlik Stilllerinin Stizim Üzerindeki Fikisi	İl Geneli	Resmî ve Özel Tüm Okullarda Görevli Öğretmen ve Yöneticiler
Rabia ÇETİNELİ	27.04.2021	5967	Pozitif Öğretmen Özelliklerinin Mesleki Benlik Saygısı ve Okul İklimi Açısından İncelenmesi	İl Geneli	Resmî Tüm Okullarda Görevli Öğretmenler

Yukarıda bilgileri verilen araştırmaların; 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kişisel veri istenmemesi, öğrenci verilerinden açık rıza onayı alınması, yurtdışı eğitim geçmesi olan kurumlarımızda araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun kamuoyuyla paylaşılmasının ve araştırma bittikten sonra 2 (iki) hafta içerisinde Müdürlüğümüze gönderilmesi, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim ve öğretimi aksatılmayacak şekilde, 2020-2021 eğitim ve öğretim yılında ilgi genelge esasları dâhilinde uygulanması kaydıyla Müdürlüğümüze uygun görülmektedir.

Makamınıza da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
07/05/2021
Dr. Hasan Hüseyin CAN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek: Yazılar ve Ekleri (36 Sayfa)

Adres : Döndürme Mah. İmran Oktan Cad. No: 1 Salıhanca Mah. Fatih İstanbul
Telefon : 0212 384 36 32
E-posta : stratejigestirme34@meh.gov.tr
Kep Adresi : meh@hs01.kep.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama : <https://www.turkiye.gov.tr/meh-ehys>
Belge İçin : Yazıcı KİLİÇ
Unvanı : Şef
İstanbul.meh.gov.tr/
silebilir.

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksoga.meh.gov.tr> adresinden 6707-c

Evrak Tarih ve Sayısı: 15.06.2021-E.8035



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-000.01.04-0000
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Fatma ÇETİNKAYA
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

"Öğretmenlerin Öz Liderlik Stillерinin Örgütsel Sinizim Üzerindeki Etkisi" başlıklı araştırmanız kurulumuzun 28.05.2021 tarihli ve 2021/05 sayılı toplantısında değerlendirilerek etik açıdan uygun bulunduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Nasuh USLU
Kurul Başkanı

Ek:21-Fatma Çetinkaya Etik Onay Belgesi (1 sayfa)

Mevcut Elektronik İmzalar

NASUH USLU (Etik Kurulu Başkanlığı - Kurul Başkanı) 15.06.2021 17:59

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama K:
Adres: Halkalı Caddesi
Telefon: 444 97 98 F:
e-Posta: bilgi@izu.edu.tr Web: www.izu.edu.tr
Kep Adresi: izu@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi : <https://ebys.izu.edu.tr/en/Vision/Dognula/0N3>

Bilgi için: Zeynep Funda TEZ
Unvanı: Yeminli Katip
Tel No: 2126929606





T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU

ETİK ONAY BELGESİ

Tarih	28.05.2021
Sayı	2021/05
Araştırmanın Niteliği	Yüksek Lisans Tezi
Araştırmanın Adı	Öğretmenlerin Öz Liderlik Stillерinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi
Sorumlu Araştırmacının Adı Soyadı	Fatma ÇETİNKAYA
Diğer Araştırmacılar/Danışman Adı Soyadı	Doç. Dr. Hanifi PARLAR
Karar	UYGUNDUR

(İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Etik Kurulu'nun kararı tavsiye niteliğinde olup, Üniversitemizle ilgili etik ilkelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amacını taşımaktadır.)

Prof. Dr. Nasuh USLU
Başkan

Prof. Dr. Ali GÜNEŞ
Başkan V.

Prof. Dr. Mustafa ATEŞ
Üye

Prof. Dr. Mehmet Emin KÖKTAŞ
Üye

Prof. Dr. Ayşe Nefise BAHÇECİK
Üye

Prof. Dr. Yahya Kemal YOĞURTU
Üye

Av. Bilal ŞAMAT
Üye

Kurul Yeminli Kâtibi

Zeyneb Funda TEZ

EK 3

örgütsel siziniz ölçęęi



fatma başkapan

16 Ara 2019 Pzt 13:32

Alici: tuba.sagır

Merhaba Tuba Hanım öğretmenlere yönelik örgütsel siziniz ölçęęinizi araştırmamda atıf yapmak kaydıyla kullanmak istiyorum iziniz olursa.

FATMA ÇETİNKAYA

Avrupa Konutları Ortaokulu

ÜMRANİYE / İSTANBUL



Tuba Sağır Akpolat

16 Ara 2019 Pzt 18:24

Alici: ben

Tabii ki hocam, işlerinizde kolaylıklar dilerim.

iPhone'umdan gönderildi

> fatma başkapan <

[m](#)> şunları yazdı (16 Ara 2019 13:34):

>

>

...

Windows'ta Etkinleştir

EK 4



Mustafa Fidan

Alıcı: ben ▾

Fatma hocam merhabalar,

Ölçeği tabi ki kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim.

Çalışma sonuçlarını yayımlandıktan sonra gönderirseniz memnun olurum.

Kolaylıklar.

fatma başkapan

17 Nis 2020 Cum, 15:49 tarihinde şunu yazdı:



ÖZGEÇMİŞ

A. KİŞİSEL BİLGİLERİ

B. EĞİTİM BİLGİLERİ

Lisans: Atatürk Üniversitesi, Türkçe Öğretmenliği, 2009

Yüksek Lisans: İZÜ, Eğitim Yönetimi, 2021

C. İŞ DENEYİMİ

Türkçe Öğretmeni, Van/Erciş Haydarpaşa Ortaokulu, 2009-2011

Türkçe Öğretmeni, Erzurum Final Okulları, 2011-2014

Türkçe Öğretmeni, Ümraniye Avrupa Ortaokulu, 2014-halen

D. YAYINLARI

Bildiri: (İZÜ- USVES) Uluslararası Sosyal Bilimler ve Eğitim Bilimleri Sempozyumu
“Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Öz liderlik Stili ile Örgütsel Sinizm
Arasındaki İlişki ‘

Bildiri: İSPAKALDER Ulusal Tarih ve Eğitim Sempozyumu ‘‘Müftü Mustafa
Başakapan ve İspir Müdafası Cemiyeti’’