

DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.8359621>

Accepted: 10.09.2023

## Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeylerine Etkisi

### The Effect of School Principals' Management Style on Teachers' Perceptions of Organizational Cynicism

**Halil KARADAŞ**

Mardin Artuklu Üniversitesi

halil.karadas@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0855-3702>**Furat TİMUR**

Milli Eğitim Müdürlüğü

furattimur@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9918-6789>

#### Özet

Yapılan bu araştırma ile öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzı ve örgütsel sinizm Algı düzeylerinin belirlenip çeşitli değişkenler açısından incelenip değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın ana problemi doğrultusunda belirlenen alt problemlere cevaplar aranmıştır. Yapılan bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama araştırma yöntemi kullanılmış olup örneklem seçiminde ise basit seçkisiz örneklem yönteminden faydalanılmıştır. Araştırmanın örneklemini 210 kadın 300 erkek olmak üzere 510 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma verilerinin toplanmasında değişkenlere ilişkin bilgileri elde etmek için Kişisel Bilgi Formundan , okul müdürlerinin yönetim tarzlarını elde etmek için Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinden, örgütsel sinizme ilişkin veriler elde etmek için Örgütsel Sinizm Ölçeğinden faydalanılmıştır. Verileri analiz etmek için SPSS paket programı kullanılmış olup, analiz tekniklerinden faydalanılmıştır. Araştırmanın bulguları incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Öğretmen görüşlerine göre algılanan müdür yönetim tarzlarında ise işbirlikli yönetim tarzı alt boyutunda çoğu zaman otoriter yönetim tarzı, ilgisiz yönetim tarzı ve karşı koyucu yönetim tarzı olduğu öğretmenler tarafından belirtilmiştir. Demografik değişkenlere ilişkin analizlere bakıldığında öğretmen görüşlerinin örgütsel sinizm düzeylerinde medeni durum, mezuniyet durumu, hizmet durumu ve eğitim durumuna ilişkin anlamlı farklılık tespit edilmemiş sadece cinsiyete ilişkin farklılık tespit edilmiştir. Öğretmen görüşlerine göre algılanan müdür yönetim tarzlarında cinsiyete ilişkin otoriter, ilgisiz, karşı koyucu yönetim tarzında; mezuniyet durumuna ilişkin otoriter yönetim tarzında; medeni duruma ilişkin otoriter, ilgisiz, koyucu yönetim tarzında; hizmet yılına ilişkin işbirlikli yönetim tarzı boyutunda ve okul kademesine ilişkin tüm yönetim tarzları alt boyutlarında anlamlı farklılığa ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yönetim, Yönetim Tarzı, Örgütsel Sinizm, Öğretmen.

## Abstract

With this research, it is aimed to determine the management style and organizational cynicism levels of school principals according to the opinions of teachers and to examine and evaluate them in terms of various variables. Answers to the sub-problems determined in line with the main problem of the research were sought. In this study, the survey research method, which is one of the quantitative research methods, was used, and the simple random sampling method was used in the selection of the sample. The sample of the study consists of 510 teachers, 210 women and 300 men. In the collection of research data, Personal Information Form was used to obtain information about the variables, Perceived Principal Management Style Scale was used to obtain school principals' management styles, and Organizational Cynicism Scale was used to obtain data on organizational cynicism. SPSS package program was used to analyze the data and analysis techniques were used. When the findings of the study are examined, it is seen that the organizational cynicism levels of the teachers are at a moderate level. In terms of perceived principal management styles according to teachers' opinions, it was stated by the teachers that in the cooperative management style sub-dimension, it is mostly at the level of authoritarian management style, indifferent management style and in the sub-dimension of the oppositional management style it is rarely at the level. Considering the analyzes on demographic variables, no significant difference was found in terms of marital status, graduation status, service status and education status in the organizational cynicism levels of teachers' opinions, only gender-related differences were detected. According to the teachers' views, in the management styles of the principal, authoritarian, disinterested, and defiant management style; authoritarian management style regarding graduation status; authoritarian, disinterested, and putative management style regarding marital status; A significant difference has been reached in the cooperative management style dimension related to the service year and in all management styles sub-dimensions related to the school level.

**Keywords:** Management, Management Styles, OrganizationalCynicism, Teacher.

## Giriş

Liderlik insanların yaşadığı ve yönetildiği her yerde olabilmektedir. Liderliğin sosyal bir olgu olmasından dolayı kavramsal olarak çok sayıda liderlik kavramı ortaya çıkmıştır. Liderlik kavramının en bilinen tanımı: bir topluluğu veya örgütü belli hedefler ve amaçlar doğrultusunda ikna edip yönlendirebilme kabiliyetidir(Eren, 2019). Liderlik ile ilgili birçok tanım olmasına rağmen sosyolojik bir kavram olmasından dolayı net ve açık bir tanım ortaya konulamamıştır (Eraslan, 2004). Liderliğin birçok kavramının olması çeşitli liderlik stillerini de ortaya çıkarmıştır. Liderin bulunduğu konum itibarı ile insanları ikna etme, yönlendirme, harekete geçirme kabiliyeti olduğundan liderin bulunduğu örgütü verimli bir şekilde hedefe ulaştırma gibi sorumlulukları da bulunmaktadır.

Sinizm, insanların bulunduğu teşkilata karşı duyduğu sinirlilik, umutsuzluk, ümitsizlik, pişmanlık gibi olumsuz anlayışların oluşması durumudur (Ahmadi, 2014). Örgütsel sinizm bir diğer deyimle örgütsel hiciv, örgüte karşı açık ya da kapalı yoğun olumsuz eleştiri, alaycı tutum, olumsuz duygu ve davranış şeklinde ifade edilmiştir (Helvacı ve Çetin, 2012). Örgütsel Sinizm bireyin içinde bulunduğu örgütle bir bütünlüğünün olmaması, örgüte karşı olumsuz duygular beslemesi ve bu

olumsuz tutumlardan kaynaklanan negatif, küçümseyici ve de eleştirel davranışlar sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Şenses, 2018). Örgütsel Sinizmin ortaya çıkmasının örgütteki insanların kişilik yapısından, yöneticilerin psikolojik sözleşmeleri ihlal etmesinden ve Yöneticilerin davranışlarındaki eksiklikten kaynaklanması söz konusudur (Özler, Atalay ve Şahin, 2010). Liderlerin örgütlerindeki işleyişi verimli ve doğru bir şekilde yapmalarının sinizmi önleyeceği düşünülmektedir. Bu da gösteriyor ki liderlik stilleri örgütlerin işleyişi açısından önem arz etmektedir (Aksoy, 2019).

Okullar bir ülkedeki eğitim öğretim hedeflerini gerçekleştirmek için kurulan örgütlerdir. Okulların idari yöneticileri aynı zamanda birer liderdirler. Okullarda çalışan personelin değişen dünyaya uyum sağlayabilmesinde olumlu özelliklere sahip okul yöneticilerine ihtiyaç vardır. Çünkü okul yöneticileri okulun merkezinde yer alır ve okulun liderleri olarak bilinmektedirler (Şişman, 2018). Okul yöneticilerinin çalışan personel ile aralarında güvene ve işbirliğine dayalı bir ilişki gelişmesi çalışan personelin okula karşı olumlu duygular beslemesini sağlar (Kalağan ve Güzeller, 2010). Okul yöneticilerinin örgütlerine karşı tutumlarının sinik olması durumunda örgüt içinde olumsuz bir iklim, güvensizlikler ve olumsuz davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bir eğitim kurumunun hedeflerine ulaşabilmesi için okul yöneticilerinin örgütlerine karşı tutum ve davranışlarının olumlu olması gerekmektedir (Akbulut, 2020). Okul yöneticilerinin olumlu tutum ve davranışlarla bir yönetim sergilemesi hedeflere ulaşma açısından kolaylık sağlamaktadır. Yöneticilerin bu hedefleri gerçekleştirmek için beklenti ve ihtiyaçları karşılayamaması örgütsel sinizm kavramını ortaya çıkarmaktadır (Dean vd. 1998). Eğitim örgütlerinin belirlenen hedeflerine ulaşabilmesi için liderin olumsuz tutum ve davranışlarının olmaması gerekmektedir. Bu yüzden Okulun belirlenen hedeflere ulaşabilmesi, okuldaki başarı durumunun artması okul yöneticilerinin etkili ve olumlu liderlik özellikleri göstermesine bağlıdır (Çelik, 2003; Erdoğan, 2014; Buluç, 2009). Bu da gösteriyor ki etkili bir okulun var olabilmesi ve hedeflerine ulaşabilmesi okul yöneticilerinin sorumluluğundadır (Gedikoğlu, 2015).

Öğretmenlerde örgütsel sinizm oluştuğunda öğretmenler okuldaki tüm personele karşı olumsuz tutum besleyebilmektedirler. Öğretmenlerde örgütsel sinizm oluştuğunda, öğretmenler okul yöneticilerinin aldığı kararlara ve yaptığı işlemlere karşı inançsız olurlar. Yöneticilerin niyetlerinin güvenilir olmadığını ve gerçek karakter özelliklerini yansıtmadıklarını düşünürler. Okullarda örgütsel sinizme neden olan faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlere uygun müdahalelerde bulunulması okulların hedeflerine ulaşmasına, okulu uygun bir şekilde yönetmeye fırsat vermektedir. Örgütsel sinizme sebep olan durumların bilinmesi ve ön görülmesi durumunda okul yöneticileri bu konuda duyarlı davranıp olumsuz durumların yaşanmasına engel olabilmektedirler (Helvacı ve Çetin, 2012). Nasıl ki her okulun iklimi, işleyişi, kültürü, sorunları, çözümleri farklılık gösteriyorsa okul yöneticilerin de liderlik tarzları farklılık göstermektedir. Liderlik tarzları ile örgütlerde oluşan sinik tutum ve davranışlar arasında ilişki bulunmaktadır. Okullarda oluşan sinik yönetici davranışlarının belirlenip uygun müdahalelerde bulunulabilmesinde öğretmen görüşlerine başvurulması gerekmektedir.

Örgütsel Sinizm kavramı birçok faktörden etkilenmektedir. Örgütsel sinizm kavramını etkileyen faktörlerin daha açık bir şekilde kavranması örgütsel sinizmin örgütler üzerindeki etkilerini engelleme veya azaltma açısından önem taşımaktadır. Eğitim örgütlerinin belirlenen hedefler doğrultusunda hareket edebilmesi, nitelikli ve sağlıklı bir eğitim verebilmesi eğitim örgütündeki örgütsel sinizmin önlenmesi veya etkilerinin azaltılması ile gerçekleştirilmektedir. Eğitim

örgütlerinin hedeflerine ulaşması, okuldaki eğitimin başarılı ve etkili olması ile okul yöneticilerinin yönetim tarzı arasındaki ilişki önem taşımaktadır. Okul yöneticilerinin yönetim tarzı okulda çalışan öğretmenlerin örgüte karşı tutum ve davranışlarına yansımakta ve bu da okulun hedeflerine ulaşması konusunda ne düzeyde olduğunu göstermektedir. Okul yöneticileri ile öğretmenler arasında yaşanan bir sorun öğretmenin okula karşı olumsuz tutum ve davranışlar içerisinde girmesine neden olmakta ve öğretmenin okula aidiyet duygusunda azalmaya neden olmaktadır. Öğretmenlerde oluşan okula karşı sinik tutum ve davranışlar okul yöneticilerinin tutum ve davranışları üzerinde etkili olabilmektedir. Okul yöneticilerinin okul çatısı altında yaşanan her şeyden sorumlu olması okulda yaşanan örgütsel sinizmin kontrol altına alınmasından da sorumlu olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda öğretmenlerin algılarına başvurmak örgütsel sinizme neden olan okul yöneticilerinin liderlik tarzlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesinde ve okul yöneticilerinin liderlik tarzının örgütsel sinizmle ilişkisini belirlemek açısından önem taşımaktadır.

### Liderlik ve Yönetim

İnsanoğlunun var olduğu zamandan bu zamana kadar her çağda insanlar kendilerini yönlendirebilecek, ikna edebilecek, etkileyebilecek liderlere ihtiyaç duymuşlardır. Zaman içinde ihtiyaçların değişmesi insanların liderlerden beklentilerinin de farklılaşmasına neden olmuştur. İnsanların liderden farklı beklentilerinin olması veya liderlerin insanları farklı amaçlar doğrultusunda yönlendirmesi insanların liderlik kavramını farklı şekillerde tanımlamasına neden olmuştur. Liderliğin ilk tanımlamalarında güç cesaret gibi olumlu özellikler ön plana çıkmaktaydı(Tuğsal, 2019), değişen zamanla birlikte liderlerin insanları olumsuz olarak yönlendirip etkilediğinin görülmesi liderlerin olumsuz olarak da tanımlanabileceğini göstermiştir. Aynı zamanda toplumsal ihtiyaçların zamandan zamana değişmesi liderlik kavramının da tanımının değişmesine neden olmuştur (Arabacı, 2019).Liderlik kavramı Türkçeye Fransızcadan girmiş önder ve şef anlamlarında kullanılmaktadır (TDK, 2022). Liderlik kavramı bulunduğu topluluğu, örgütü doğru şeyleri yapmak için düşünce ve davranış yönünden etkileyip yönlendirebilme durumudur (Akyürek, 2020). Başka bir tanımda da liderlik liderlerin astlarını çabalayarak, ikna ederek örgütsel amaçlarına ulaşmalarını sağlamada sosyal etkileşim sürecini yapan kişi (Doğan, 2007), insanları etkileyerek örgütteki kişilerin performansını artması ile birlikte sonucun değişmesini sağlayan kişi (Baltaş, 2010), olarak tanımlanmaktadır.

Yönetim; belirli amaçları gerçekleştirebilecek işleri yapabilmek için insanları örgütleyip eşgüdümleme, eyleme geçirme süreci (Başaran, 1991), örgütsel faaliyetlerin ahenk içinde yürütülmesi (Yılmaz, 2016), örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için insan kaynaklarının yönetilmesi, değerlendirilmesi ile birlikte tüm eylemlere hayat verme sürecidir (Bursalıoğlu, 2010). Bir örgütte yönetimden bahsedilebilmesi bir yöneticinin varlığının bulunduğunu göstermektedir. Bir kurumun başarılı ve başarısız olmasında en önemli belirleyici yönetimdir (Simkins, 2005). Okulların önemine toplumsal olarak bakıldığında yönetimlerinin önemli olduğu görülmektedir. Okulun yönetiminde okul müdürlerinin bulunması yönetsel anlamda sorumluluğun da okul müdürlerinde olduğunu göstermektedir. Okul müdürü okulun yönetiminde sorun çözücü, kolaylaştırıcı ve sosyal değişimin sağlanmasında karar verici kişidir (Kim ve Kim, 2005). Okul müdürleri okulun amaçlarını gerçekleştirmede belirleyici kişidir. Yöneticiler ellerindeki kaynakları kullanarak en yüksek verimi elde etmeye çalışırlar ve bu verimi elde ederken de örgütün iklimine olumlu olumsuz etkide bulunurlar (Erdil vd., 2004). Okul müdürleri de okulun hedeflerini

gerçekleştirmeye çalışırken çeşitli yönetim tarzlarını kullanırlar. Yönetim tarzları kişiden kişiye farklılık gösteren, yöneticiye özgü davranış ve tutumlardan kaynaklanmaktadır (Ergin, 2008). Okul müdürlerinin okulları yönettikleri yönetim tarzları da öğretmenlerin okula karşı olumlu-olumsuz tutum ve davranışlar sergilemelerine neden olmakta ve bu durum okulun hedeflerine ulaşması noktasında belirleyici olmaktadır.

### **Örgütsel Sinizm**

Sinizm şüphe duyma, negatif ve pesimist bakış açısına sahip olma, müşkülpesent, eleştiren anlamlarında (Eaton, 2000), bireyde var olan olumsuz bakış açısı ve bunun yanı sıra diğer birey, toplum, örgütlere karşı alaycı olma, küçük görme, hayal kırıklığı gibi olumsuz duygu ve tutumların bütünü (Andersson, 1996), bireyin kendi dışındaki insanlara güvenmemesi ve onlardan hoşlanmaması gibi anlamlara gelmektedir. Bu farklı tanımlardan yola çıkarak sinizmin genellikle insanların olumsuz tutum, düşünce ve davranışlara sahip olması ve diğer insanlara güvenmemesi gibi durumlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Brandes, 2008; Eaton, 2000). Örgütsel sinizm ise bireyin bağlı olduğu teşkilata karşı güvensiz duygular beslemesi, örgütün aldığı kararlarda samimi olmadıklarını, üst kademedeki insanların gerçek kişiliklerini sakladıklarını düşünmesi ve bireylerin çalıştıkları örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve davranışlardır (Helvacı ve Çetin, 2012). Başka bir tanımla örgütsel Sinizm bireyin çalıştığı örgüte karşı negatif duygular beslemesi ve bunu tutum, davranışları ile eleştirel olarak örgüte yansıtmadır (Tokmak, 2019).

Örgütsel Sinizm ile ilgili yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel sinizmin 3 boyutunun olduğu görülmektedir. Bu boyutlar bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal öge boyutundan oluşmaktadır. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu bireyin çalıştığı örgütün dürüst ve güvenilir olmadığına yönelik inancıdır. Birey, örgütün uygulamalarında samimiyet ve dürüstlük konusunda eksik olduğunu düşünmektedir (Akbulut, 2020). Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda ağırlıklı olarak dokuz duygudan bahsedilmektedir. Bu duygular şaşkınlık, heyecan, küçümseme, kızgınlık, acı, zevk, dürüstlük, nefret, korkudur. Örgütsel sinizm bu duygulardan olumsuz olan duygularla ilişkilidir (Gezeroğlu, 2020). Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ise gözle görülebilen boyuttur. Bireyde oluşan olumsuz tutum ve duyguları küçük düşürücü davranışlara dönüştürme durumudur (Özçalık, 2017).

### **Yönetim Tarzı**

Bireyin geçmiş deneyimlerinden etkilenecek birey ile doğrudan ilişkisi bulunan davranış biçimlerine tarz denilmektedir (Moiden, 2020). Yönetim tarzı yönetim işini yapan kişinin hissetme, düşünme ve davranma biçimlerinden oluşan davranış ve tutumlarında bunu yansıtır durumudur (Wilmes vd. 2020). Yöneticinin sahip olduğu yetkiyi kullanma biçimi yönetim tarzını göstermektedir (Terzi ve Kurt, 2005). Bir yöneticinin sahip olduğu yönetim tarzının niteliği örgütün yönetilme biçimini ve örgütte çalışanların davranışlarını doğrudan etkilemektedir (Başaran, 2017). Yöneticinin sergilediği yönetim tarzı yaptığı işin niteliğini etkilemekte örgütün hedeflerine ulaşmasına etki etmektedir (Üstüner, 2016). Yönetim tarzları literatürde genel olarak otokratik, demokratik ve ilgisiz yönetim tarzı olmak üzere 3 başlık altında incelenmektedir.

### **Otokratik Yönetim Tarzı**

Otokratik yönetim tarzının temelleri çok eskilere dayanmakla birlikte halen günümüzde yaygın bir şekilde tercih edilen yönetim tarzlarından (Can vd., 2022). Bu yönetim tarzında astlar üstlerin emirlerine koşulsuz itaat eder ve buyrukları sorgulamadan kabul etmektedirler (Hoy ve Miskel, 2010). Otokratik yönetim tarzında örgütte çalışanların doyumu, yönetilen kişiye olan güven, örgütün amaçları için çalışanların güdülenmesi düşük düzeydedir. Otokratik yönetim tarzında güç unsuruna dikkat çekilmekte ve bu güç unsuruna koşulsuz itaat önemli bir faktördür (Mullins, 2015). Bu yönetim tarzında yönetici kararları kendisi alır, kendi politikasını uygular, ödül ve ceza sistemi uygulamaktadır. Otokratik yönetim tarzında örgütün amaçlarına ulaşmasında örgütte çalışan kişiler kendilerini gruba ait hissedemedikleri için bağlılık düzeyleri düşük, performansları da bundan etkilenmektedir (Özturan, 2018).

### **Demokratik Yönetim Tarzı**

Demokratik yönetim tarzından yönetici kendi fikirlerini benimsemekle birlikte örgüt üyelerinin de fikirlerine önem vermektedir. örgütte bulunan kişiler kararlara katıldıklarından dolayı etkililikleri, verimlilikleri yüksek olmaktadır (Yörük vd., 2010). Demokratik yönetim tarzını benimseyen yöneticilerin örgütlerinde bulunan kişilerin örgüte karşı güvenleri yüksektir (Argon ve Dilekçi, 2014). Demokratik yönetim tarzının olduğu örgütte yönetim çalışan kişilere yetki vererek onlara güvendiğini hissettirir ve onların performansının daha etkili ve verimli olmasını sağlamaktadır (Vasilev ve Todorova, 2016). Demokratik yönetim tarzı benimsenen bir örgütte ortamda güven duygusu hakimdir. Çalışanlar güvende hisseder, kararlara katılır örgütün amaçlarına ulaşmasında etkili ve yüksek performansla destek olmaktadır (Üstüner, 2016).

### **İlgisiz Yönetim Tarzı**

İlgisiz yönetim tarzına literatürde serbest yönetim tarzı da denmektedir. Bu yönetim tarzını benimseyen yöneticilerin varlığı yönetimde nerdeyse hissedilmeyecek düzeydedir (Diebig vd., 2016). Bu yönetim tarzını benimseyen yöneticiler üretime, işe ilgi duymamakta ve örgütte bulunan üyelerden hiçbir farkı bulunmamaktadırlar (Eren, 2019). İlgisiz yönetim tarzı aynı zamanda müdahaleci olmayan yönetim tarzı olarak da bilinmektedir. Yönetici kurumda çalışan kişilere mümkün olabilen en üst seviyede özgürlük sunmaktadır. Örgütte çalışan kişiler hedef belirleyebilir, kararlar verebilmektedirler. Bu yönetim tarzında yönetici sorumluluğu kabul etmez, kararları etkiler, çalışanlara bildirimde bulunmaz ve örgütte çalışan kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak için çaba göstermezler (Ogunola vd., 2013). İlgisiz yönetim tarzında astlar üstlerin sağladığı imkânlar çerçevesinde kendi çalışmalarını kontrol edip denetleyebilmektedirler. Bu yönetim tarzında başarı sağlanması yöneticiden ziyade örgütte çalışan kişilerin sorumluluğu altındadır (İşeri, 2019).

### **Yönetim Tarzları ve Örgütsel Sinizm İlişkisi**

Yapılan bu çalışma kapsamında okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenlerde olumlu ve örgütsel sinizme neden olabilecek olumsuz davranışlar oluşturabileceğinden hareketle otoriter, ilgisiz, karşı koyucu, işbirlikli yönetim üsluplarına değinilmiştir. Otoriter yönetim tarzı kurumda çalışan insanlar arasında statü ve yetki farklılığı bulundurmakla birlikte yönetimin tek kişinin elinde olduğu bir yönetim tarzıdır. Otoriter yönetim tarzı süreçten ziyade sonuç, ürün odaklı bir yönetim tarzıdır (Robbins vd. , 2013). Otoriter yönetim tarzında okul müdürlerinin kararları tek

başına alması, kural koyucu olması, ödüllendirmeden çok cezaya başvurması, güvenilir olmaması, ilişkilerinde katı, kuralcı ve baskın olması; öğretmenlerin kendisine itaat etmesini beklemesi ve hoşgörülü olmamasının öğretmenlerde okula karşı sinik davranışlar oluşturabileceğini göstermekte ve örgütsel sinizmin oluşmasına neden olabilmektedir (Üstüner, 2016). İlgisiz yönetim tarzı hedeflerin belirlenmesinde, kararların alınmasında ve sorunların çözümü konusunda yönetici güç ve yetkisini kullanmak istemez, sorumluluk almaz, kararları erteler ve çalışan personelin ihtiyaçlarını karşılamada çok az çaba içine girdiği yönetim tarzıdır (Ogunola vd., 2013). Okul müdürünün İlgisiz yönetim tarzıyla okulu yönetmesi okulun hedeflerinden sapmasına neden olup verimliliği azaltabilir. Karşı koyucu yönetim tarzı yöneticilerin hedeflerin gerçekleştirilmesinde çalışanları yönlendirme, ikna etme veya engelleme sürecini yönetme durumudur (Robbins vd., 2013). Karşı koyucu yönetim tarzında yöneticilerin şüpheli davranması ve güvensiz davranışlar göstermesi örgütün hedeflerinin gerçekleşmesinde engel oluşturmaktadır (Üstüner, 2016). İşbirlikli yönetim tarzı okul müdürünün okulu tek başına yönetmek yerine okuldaki tüm çalışanları karar alma sürecine dahil ederek yetki ve görev paylaşımında bulunma tarzını ifade etmektedir (Robbins vd., 2013). Okul müdürünün işbirlikli yönetim tarzını belirlemesi okul iklimini olumlu yönde etkileyen bir yönetim tarzıdır (Çelik, 2012). Bu yönetim tarzı öğretmenlerin sürece aktif katılmasını, kararlar almasını sağlayabilir ve okul ikliminde oluşabilecek sinik davranışların önüne geçilmesini sağlayabilir.

Bu araştırmanın amacı, okuldaki idarecilerin yönetim tarzının öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerine olan tesirini incelemek ve değerlendirmektir. Bu gaye ile aşağıdaki alt problemlere yanıt aranacaktır

:

1. Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve okul müdürlerinin yönetim tarzları arasındaki ilişki hangi seviyededir?
2. Öğretmenlerin görüşleri açısından örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının; cinsiyet, mezuniyet durumu, medeni durum, hizmet yılı ve görev yaptığı okul kademesi değişkenine göre anlamlı bir değişiklik göstermekte midir?

## Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmada kullanılan model türüne, araştırmanın yapılmasını sağlayan evren ve örnekleme, araştırmanın verilerinin toplanmasını sağlayan veri toplama aracına, verilerin toplanmasına, verilerin analiz edilmesine ve araştırmanın veri toplama aracına ait yapılan geçerlik ve güvenilirlik bilgilerine yer verilmiştir.

## Araştırmanın Modeli

Yapılan bu araştırmanın modeli nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak yapılmıştır. Bu araştırma modelinde, süregelen veya geçmiş zamanda yaşanan bir durumun, bir olayın betimlendiği bir araştırma modelidir. Tarama araştırma modeli çalışmanın doğasına müdahale etmeden çalışmayı kendi doğal koşulları içinde, herhangi bir etkide bulunmadan, değişiklik yapmadan bir durumu, olayı veya nesneyi tanımlamaya çalışmaktadır. Tarama araştırma modeli birim sayısının fazla olduğu evren hakkında genel bir kanıya ulaşmak için evrenden veya evrenin belli bir bölümünden alınan örneklem grubunun üstünde çalışılmasını, araştırma yapılmasını sağlayan araştırma modelidir (Karasar, 2022).

### Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini 2022-2023 eğitim-öğretim yılının birinci devresinde Mardin ili Millî Eğitime bağlı okullarda çalışan tüm öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde ise basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme yöntemi örneklemede esas alınan birimlerin örneklem için seçilme ihtimallerinin eşdeğer olmasını tanımlar (Büyüköztürk vd., 2015). Bu araştırmaya basit seçkisiz örnekleme kapsamında, 2022-2023 eğitim-öğretim yılının birinci döneminde Mardin ilinde Millî Eğitime bağlı okullarda çalışan 510 öğretmenden oluşturulmuştur. Araştırmanın örnekleme dair veriler Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Öğretmenlere İlişkin Sayısal Veriler

Değişken	Alt Değişken	f	%
Cinsiyet	Kadın	210	41,2
	Erkek	300	58,8
Mezuniyet Durumu	Lisans	417	81,8
	Lisansüstü	93	18,2
Hizmet Yılı	1-5 Yıl	81	15,9
	6-10 Yıl	180	35,3
	11 – 15 Yıl	129	25,3
	16 ve üzeri Yıl	120	23,5
Okul Kademesi	Okul Öncesi	18	3,5
	İlkokul	198	38,8
	Ortaokul	255	50,0
	Lise	39	7,6
Medeni Durum	Evli	405	79,4
	Bekâr	105	20,6

753

Tablo 1’deki bilgilere bakıldığında araştırmaya dâhil olan öğretmenlerin 210’u kadın, 300’ü erkek toplam 510 öğretmenden oluşmaktadır. Öğretmenlerin 417’si lisans düzeyinde, 93’ü lisansüstü düzeydedir. 1-5 yıl arası hizmet yılına sahip 81, 6-10 yıl arası hizmet yılına sahip 180, 11-15 yıl arası hizmet yılına sahip 129 ve 16 ve üzeri hizmet yılına sahip 120 öğretmenin olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okul kademesi bilgilerine bakıldığında 18’i okul öncesi, 198’i ilkökul, 255’i ortaokul ve 39’unun lise kademesinde olduğu görülmektedir. Medeni duruma ilişkin bilgilere bakıldığında öğretmenlerin 405’inin evli, 105’inin bekâr olduğu görülmektedir.

### Veri Toplama Aracı

Yapılan bu çalışmanın değişkenlerine ait verilere Kişisel Bilgi Formu ile, okul müdürlerinin yönetim tarzlarına Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği ile ve örgütsel sinizme ait verilere ise Örgütsel Sinizm Ölçeği ile ulaşılmıştır. Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği 25 madde ve 4 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar iş birlikli boyutu 7 madde, otoriter boyutu 7 madde, ilgisiz boyutu 7 madde, karşı koyucu yönetim tarzı boyutu ise 4 maddeden oluşmaktadır. Algılanan



Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması Üstüner (2016) tarafından yapılmıştır. Bu ölçek 5'li likert bir yapıdan oluşmaktadır. Puanlamasında 1 puan hiçbir zaman, 2 puan nadiren, 3 puan bazen, 4 puan çoğu zaman, 5 puan ise her zaman anlamına gelmektedir. Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinden alınan maksimum puan 120, minimum puan ise 24 puandan oluşmaktadır. Araştırmanın geçerliliğini arttırmak için ölçeğe geçerlik maddesi eklenmiş geçerlilik maddesine yanlış cevap veren katılımcılar çalışmadan çıkarılmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği Vance vd. (1997) tarafından yenilenmiş olup Türkçe uyarlamasının geçerlilik ve güvenirlik çalışması ise Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından yapılmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeği 9 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel Sinizm Ölçeği 5'li likert bir yapıdan oluşmakta puanlamasında ise 1 puan hiç katılmıyorum, 2 puan kısmen katılıyorum, 3 puan orta düzeyde katılıyorum, 4 puan çoğunlukla katılıyorum, 5 puan ise tamamen katılıyorum olarak ifade edilmektedir. Örgütsel Sinizm Ölçeğinden alınan maksimum puan 45 minimum puan ise 9 puandır. Ölçekten alınan puan miktarının artması kişilerin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Katılımcılara ait cinsiyet, hizmet yılı, medeni durum, görev yaptığı okul kademesi ve mezuniyet durumu değişkenine dair veriler kişisel bilgi formu aracılığıyla katılımcılardan alınmıştır.

### **Verilerin Toplanması**

Araştırmanın verilerini elde etmek için dört boyuttan oluşan Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği, tek boyuttan oluşan Örgütsel Sinizm Ölçeği anket formu kullanılmıştır. Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği anket formlarını kullanmak için öncesinde gerekli izinler gerekli kişilerden alınmıştır. Hazırlanan anket formunda ilk önce araştırmaya katılan öğretmenlere ait bilgileri elde etmek için kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Sonrasında ise 25 maddeden oluşan Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği kullanılarak forma devam edilmiş en son kısmında ise 9 maddeden oluşan Örgütsel Sinizm Ölçeği öğretmenlere uygulanarak veriler elde edilmiştir.

Çalışma için Mardin ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullara gidilerek, öğretmenler ile görüşülmüştür. Araştırmada gönüllülük esas alınmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerden özel bilgiler talep edilmemiş ve araştırmaya katılmak isteyen öğretmenlere anket formu verilerek araştırmaya ait veriler elde edilmiştir.

### **Verilerin Analizi**

Hazırlanan Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği katılımcılara ulaştırılması sonucunda ulaşılan veriler SPSS 25.00 paket programı ile analiz edilmiştir. Yapılan çalışmada nicel veriler olduğundan dolayı verilerin analiz edilmesinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Çalışmada hangi istatistik analiz tekniklerinin kullanılacağını belirlemek için normallik testi yapılmış verilerin normal dağıldığı belirlendikten sonra parametrik testlerin kullanımına karar verilmiştir. Kullanılmış olan SPSS istatistik bilgisayar programı sunucunda yüzde, frekans, ortalama, ANOVA analizi, t-testi analizi gibi analiz sonuçlarına ulaşılmıştır.

### **Verilerin Geçerlik ve Güvenirliği**

Yapılan bilimsel araştırmalarda çalışmanın en önemli faktörü çalışmaların geçerli olması, güvenilir olması ve inandırıcı olmasıdır. Bilimsel çalışmaların geçerlilik ve güvenirliğini sağlama konusunda

en çok tercih edilen yöntemlerden biri bu yöntemle yapılan çalışmalardır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Araştırmanın ölçeklerine ait yapılan güvenilirlik analizi katsayı değerlerine bakıldığında Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin. 810 katsayı değeri olduğu, Örgütsel Sinizm Ölçeğinin. 814 katsayı değerine sahip olduğu görülmektedir. Ulaşılan bu katsayı değerlerinin. 70'ten büyük bir değere sahip olması araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir, geçerli olduğu ve yeterli bir düzeye sahip olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2010). Yapılan analizler sonucunda ölçme aracının güvenilirlik katsayısı değerinin 0-1 aralığında bulunması ve bu katsayı değerinin 1'e yakın olması ölçme aracının güvenilirliğinin arttığını göstermektedir (Ural ve Kılıç, 2006).

**Tablo 2.**Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Güvenirlik Analizi

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
<b>Örgütsel sinizm</b>		9	.814
	<i>İşbirlikli</i>	7	.937
<b>Algılanan Yönetim Tarzı</b>	<i>Otoriter</i>	7	.875
	<i>İlgisiz</i>	7	.919
	<i>Karşı Koyucu</i>	4	.913
	<i>Genel</i>	25	.810

755

Tablo 2'de verilen Cronbach Alpha güvenilirlik analizlerine ilişkin veriler incelendiğinde Örgütsel Sinizm Ölçeğinin 9 madde ve tek boyuttan oluştuğu görülmektedir. Algılanan Müdür Yönetim Tarzları Ölçeği ise 4 boyuttan oluştuğu iş birlikli boyut 7 madde, otoriter boyut 7 madde, ilgisiz boyut 7 madde ve karşı koyucu alt boyutu 4 maddeden oluşmakta ve tüm alt boyutlarda cronbachalpha güvenilirlik katsayısının güvenilir ve yeterli seviyede olduğu görülmektedir.

Üstüner (2016) Algılanan Müdür Yönetim Tarzları Ölçeği için yaptığı geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında işbirlikli boyutu için güvenilirlik katsayısını. 929, otoriter boyutu için güvenilirlik katsayısını. 895, ilgisiz boyutu için güvenilirlik katsayısını. 864, karşı koyucu boyutu için güvenilirlik katsayısını. 850 güvenilirlik katsayısına ulaşmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik çalışması Güzeller ve Kalağan (2008)'ın yaptığı Örgütsel Sinizm Ölçeği için yapılan güvenilirlik analizinde ise. 83 katsayısına ulaşmıştır.

**Tablo 3.**Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Değerlendirme Puanları

Ölçek	Boyut	Hiç Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Örgütsel Sinizm		9 – 16,2	16,2 – 23,4	23,4 – 30,6	30,6 – 37,8	37,8 - 45
Ölçek	Boyut	Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İş Birlikli	7 – 12,6	12,6 – 18,2	18,2 – 23,8	23,8 – 29,4	29,4 - 35
	Otoriter	7 – 12,6	12,6 – 18,2	18,2 – 23,8	23,8 – 29,4	29,4 - 35
	İlgisiz	7 – 12,6	12,6 – 18,2	18,2 – 23,8	23,8 – 29,4	29,4 - 35
	Karşı	4 – 7,2	7,2 – 10,4	10,4 – 13,6	13,6 – 16,8	16,8 - 20
	Koyucu	4 – 7,2	7,2 – 10,4	10,4 – 13,6	13,6 – 16,8	16,8 - 20

Yapılan çalışmada kullanılan Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeğine ait maddeler 5’li likert tipindedir. Ölçeklerin değerlendirme puan aralıkları tablo 3’te verilmiştir.

### 3.7. Araştırma ve Yayın Etiği

Yapılan bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi’nde”bahsedilenbütün etik kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümünde belirtilen “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” adındaki etiğe aykırı hiçbir eylem gerçekleştirilmemiştir. Çalışmanın verilerine ulaşılması sırasında katılımcıların gönüllülük esasına bağlı olarak katılım sağlamaları ile birlikte katılımcılardan herhangi bir kişisel bilgi istenmemiştir. Ulaşılan veriler üçüncü kişilerle paylaşılmamıştır ve bilgilerin gizliliği sağlanmıştır.

### Etik Kurul Beyanı

Yapılan bu araştırmanın etik açıdan uygun durumda olduğunu göstermek için Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan etik kurulundan etik kurul belgesi alınarak araştırma yapılmıştır

**Kurul Adı:** Mardin Artuklu Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

**Oturum Tarihi:** 14.10.2022

**Oturum Sayısı:** 11

**Belge Sayı Numarası:** E-79906804-050.04.04-71135

## Bulgular

### Okul Müdürlerinin Örgütsel Sinizm ve Yönetim Tarzı Düzeylerine Ait Bulgular

“Öğretmen algılarına göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve okul müdürlerinin yönetim tarzları ne düzeydedir?” problemine ait veriler Tablo 4’te verilmiştir.

**Tablo 4.**Okul Müdürlerinin Örgütsel Sinizm ve Yönetim Tarzı Düzeyleri

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	Min.	Max.	Ortalama	Standart Sapma	Katılma Düzeyleri
Örgütsel Sinizm	-	9	9	45	27,27	4,4	Orta Düzeyde Katılıyorum
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	7	7	35	25,78	6,7	Çoğu Zaman
	Otoriter	7	7	35	17,94	6,7	Nadiren
	İlgisiz	7	7	35	14,87	7,4	Nadiren
	Karşı Koyucu	4	4	20	9,3	4,8	Nadiren

Tablo 4’teki verilere bakıldığında araştırmaya dâhil olan öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinden aldığı ortalama puanın 27,27 olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin aldıkları ortalama puana bakıldığında örgütsel sinizm ölçeğindeki ifadelerle orta düzeyde katılım gösterdikleri görülmektedir.

Öğretmenlerin müdür yönetim tarzlarına ilişkin verilerine bakıldığında iş birlikli yönetim tarzı alt boyutundan 25,78 ortalama puan aldıkları görülmekte ve öğretmenlerin okul müdürlerinin iş birlikli yönetim tarzını çoğu zaman kullandıklarını göstermektedir. Otoriter yönetim tarzı alt boyutuna bakıldığında 17,94 ortalama puan olduğu görülmekte müdürlerin otoriter yönetim tarzını nadiren kullandıklarını belirtmişlerdir. İlgisiz yönetim tarzı alt boyutuna bakıldığında 14,87 ortalama puan olduğu görülmekte ve müdürlerin ilgisiz yönetim tarzını nadiren kullandıklarını belirtmektedirler. Karşı koyucu yönetim tarzı alt boyutuna bakıldığında ise 9,3 ortalama puanının olduğu görülmekte ve müdürlerin karşı koyucu yönetim tarzını da nadiren kullandıklarını göstermektedir.

### Öğretmenlerin Cinsiyet Durumuna Göre Okul Müdürleri Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

“Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık oluşturmakta mıdır?” problemine ait veriler Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5.**Öğretmenlerin Cinsiyet Durumuna Ait T-Testi Analizi Sonucu

Ölçek	Boyut	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	P	$\eta^2$
Örgütsel Sinizm		Kadın	210	27,97	4,99	.003	.017
		Erkek	300	26,79	4,04		
Algılanan Yönetim Tarzı	Müdür İşbirlikli	Kadın	210	25,38	6,08	.270	-
		Erkek	300	26,06	7,24		
	Otoriter	Kadın	210	19,55	6,82	.001	.040
		Erkek	300	16,81	6,46		
	İlgisiz	Kadın	210	16,87	7,91	.000	.050
		Erkek	300	13,48	6,71		
Karşı Koyucu	Kadın	210	10,47	4,77	.003	.041	
	Erkek	300	8,48	4,72			

(P&lt;0.05)

Tablo 5'teki verilere bakıldığında öğretmen görüşleri arasında örgütsel sinizm algılarında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<.05$ ). Örgütsel sinizmle ilişkin öğretmenlerin aldıkları ortalama puanlara bakıldığında kadın öğretmenlerin 27,97 puanının olduğu, erkek öğretmenlerin ise 26,79 ortalama puanının olduğu görülmektedir. Gruplar arasında oluşan farklılık için etki büyüklüğü değeri ( $Eta^2$ ) hesaplanmıştır. Hesaplanan  $Eta^2$  .017 olarak hesaplanmış .06 değerinden küçük olması ve .01 değerine yakın olmasından dolayı etki değerinin küçük olduğunu göstermektedir.

758

Tablo 5'teki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında cinsiyet değişkenine göre otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu alt uzantılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<.05$ ). Öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında cinsiyet değişkenine göre iş birlikli alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Anlamlı farklılığın bulunduğu otoriter alt boyutunda kadın öğretmenlerin 19,55, erkek öğretmenlerin 16,81, ilgisiz alt boyutunda kadın öğretmenlerin 16,87, erkek öğretmenlerin 13,48 ve karşı koyucu alt boyutunda kadın öğretmenlerin 10,47, erkek öğretmenlerin 8,48 ortalama puan aldıkları görülmektedir. Oluşan anlamlı farklılıklar için  $Eta^2$  değeri hesaplanmış otoriter alt uzantısı için .040, ilgisiz alt uzantısı için .050 ve karşı koyucu alt uzantısı için .041 olarak hesaplanmıştır. Bulunan  $Eta^2$  değerleri .060 değerine yakın olduğu için etki değerinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

### Öğretmenlerin Mezuniyet Durumuna Göre Okul Müdürleri Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

“Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının mezuniyet durumu değişkenine göre farklılık oluşturmakta mıdır?” problemine ait veriler Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6.**Öğretmenlerin Mezuniyet Durumuna Ait T Testi Analizi Sonucu

Ölçek	Boyut	Mezuniyet Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma	P	η <sup>2</sup>
Örgütsel Sinizm		Lisans	417	27,39	4,41	.205	-
		Lisansüstü	93	26,74	4,83		
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	Lisans	417	25,51	6,90	.056	-
		Lisansüstü	93	27,00	6,12		
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	Otoriter	Lisans	417	18,25	6,88	.028	.010
		Lisansüstü	93	16,54	5,96		
	İlgisiz	Lisans	417	15,11	7,54	.124	-
		Lisansüstü	93	13,80	6,78		
	Karşı Koyucu	Lisans	417	9,38	4,90	.382	-
		Lisansüstü	93	8,90	4,53		

Tablo 6'daki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında örgütsel sinizm algılarında mezuniyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $p>.05$ ). Örgütsel sinizme ilişkin öğretmenlerin aldıkları ortalama puanlara bakıldığında lisans öğretmenlerin 27,39 puanının olduğu, lisansüstü öğretmenlerin ise 26,74 ortalama puanının olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumunun örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklılaşmasına etki etmediği görülmektedir

Tablo 6'daki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında mezuniyet değişkenine göre işbirlikli, ilgisiz ve karşı koyucu alt uzantılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında mezuniyet değişkenine göre iş birlikli alt uzantısında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p>.05$ ). Anlamlı farklılığın bulunduğu otoriter alt boyutunda lisans öğretmenlerin 18,25, lisansüstü öğretmenlerin 16,54 ortalama puan aldıkları görülmektedir. Oluşan anlamlı farklılık için Eta<sup>2</sup> değeri hesaplanmış olup otoriter alt boyutu Eta<sup>2</sup> değeri.010 olarak hesaplanmıştır. Bulunan Eta<sup>2</sup> değerleri. 06 değerinden küçük olması ve .01 değerine yakın olmasından dolayı etki değerinin küçük olduğunu göstermektedir.

### Öğretmenlerin Medeni Durumuna Göre Okul Müdürleri Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

“Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının medeni durum değişkenine göre farklılık oluşturmakta mıdır?” problemine ait veriler Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7.**Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkenine İlişkin T Testi Analizi Sonucu

Ölçek	Boyut	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	P	η <sup>2</sup>
Örgütsel Sinizm		Evli	405	27,15	4,57	.233	-
		Bekâr	105	27,74	4,15		
Algılanan Müdür	İşbirlikli	Evli	405	25,71	6,58	.642	-
		Bekâr	105	26,05	7,54		

Yönetim Tarzı	Otoriter	Evli	405	18,40	6,89	.002	.018
		Bekâr	105	16,17	5,85		
	İlgisiz	Evli	405	15,48	7,69	.000	.026
		Bekâr	105	12,54	5,73		
	Karşı Koyucu	Evli	405	9,54	4,93	.023	.010
		Bekâr	105	8,34	4,32		

Tablo 7’deki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında örgütsel sinizm algılarında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $p>.05$ ). Örgütsel sinizme ilişkin öğretmenlerin aldıkları ortalama puanlara bakıldığında evli öğretmenlerin 27,15 puanın olduğu, bekâr öğretmenlerin ise 27,74 ortalama puanının olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin medeni durumunun örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklılaşmasında etki etmediği görülmektedir.

Tablo 7’deki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında medeni durum değişkenine göre otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu alt uzantılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır ( $p<.05$ ). Öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında medeni durum değişkenine göre iş birlikli alt uzantısında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $p>.05$ ). Anlamlı farklılığın bulunduğu otoriter alt uzantısında evli öğretmenlerin 18,40, bekâr öğretmenlerin 16,17, ilgisiz alt uzantısında evli öğretmenlerin 15,48, bekâr öğretmenlerin 12,54 ve karşı koyucu alt uzantısında evli öğretmenlerin 9,54, bekâr öğretmenlerin 8,34 ortalama puan aldıkları görülmektedir. Gruplar arasında oluşan anlamlı farklılıklar için Eta<sup>2</sup> değeri hesaplanmıştır. otoriter alt uzantısı için. 018, ilgisiz alt uzantısı için. 026 ve karşı koyucu alt uzantısı için. 010 olarak hesaplanmıştır. Bulunan Eta<sup>2</sup> değerleri. 06 değerinden küçük olması ve. 01 değerine yakın olmasından dolayı etki değerinin küçük olduğunu göstermektedir.

760

### Öğretmenlerin Hizmet Yılı Durumuna Göre Okul Müdürleri Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

“Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının hizmet yılı değişkenine göre farklılık oluşturmada mıdır?” problemine ait veriler Tablo 8’de verilmiştir.

**Tablo 8.** Öğretmenlerin Hizmet Yılı Değişkeni Görüşlerine İlişkin ANOVA Analizi Sonucu

Ölçek/Boyut	Hizmet Yılı	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	Fark (Tukey)	$\eta^2$ (Eta <sup>2</sup> )
Algılanan Yönetim Tarzı	İşbirlikli	1- 5 yıl	81	28,11	6,99	5,480	.001	1-3
		6- 10 yıl	129	26,03	5,38			1-4
	c11 – 15	16 ve	120	25,34	6,04	1,171	.320	
		16 ve	120	24,30	8,67			
	Otoriter	1- 5 yıl	81	16,88	5,86	1,171	.320	
		6- 10 yıl	129	18,40	6,67			
	c11 – 15	16 ve	120	17,60	6,81			

	16	ve	120	18,32	7,30		
<i>İlgisiz</i>	1- 5 yıl		81	14,29	8,52	1,893	.130
	6- 10 yıl		129	14,55	6,96		
	c11 – 15		180	14,39	6,28		
	16	ve	120	16,27	8,27		
<i>Karşı Koyucu</i>	1- 5 yıl		81	8,74	5,00	1,587	.192
	6- 10 yıl		129	9,26	4,55		
	c11 – 15		180	8,97	4,51		
	16	ve	120	10,07	5,41		
<i>Örgütsel sinizm</i>	1- 5 yıl		81	28,07	3,91	1,427	.234
	6- 10 yıl		129	27,38	5,02		
	c11 – 15		180	27,06	4,91		
	16	ve	120	26,80	3,39		

Tablo 8’deki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında örgütsel sinizm algılarında hizmet yılı değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamaktadır ( $p>.05$ ). Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin öğretmenlerin hizmet yıllarına göre aldıkları ortalama puanlara bakıldığında 1-5 yıl arası hizmet yılı bulunan öğretmenlerin 28,07, 6-10 yıl arası hizmet yılı bulunan öğretmenlerin 27,38, 11-15 arası hizmet yılı bulunan öğretmenlerin 27,06 ve 16 ve üstü hizmet yılı bulunan öğretmenlerin 26,80 ortalama puanının olduğu görülmektedir yapılan ANOVA analizi sonucunda Öğretmenlerin hizmet yılı durumunun örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklılaşmasında etki etmediği görülmektedir.

Tablo 8’deki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında hizmet yılı değişkenine göre otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu alt uzantılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında hizmet yılı değişkenine göre iş birlikli alt uzantısında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p<.05$ ). Anlamlı farklılığın bulunduğu işbirlikli yönetim tarzı alt uzantısında 1-5 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerin 28,11, 6-10 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerin 26,03, 11-15 yıl arası hizmet yılı olan öğretmenlerin 25,34, 16 ve üzeri yıl hizmet yılı olan öğretmenlerin 24,30 ortalama puanının olduğu görülmektedir.

Yapılan anova analizinde farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını ortaya çıkarmak için Tukey analizi yapılmıştır. Tukey analizi sonucunda anlamlı farklılığın 11-15 yıl arası hizmet yılı arasında olan öğretmenlerle 1-5 yıl arası hizmet yılı aralığında olan öğretmenler arasında ve 16 üstü hizmet yılı arasında olan öğretmenlerle 1-5 yıl arası hizmet yılı arasında olan öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Gruplar arası anlamlı farklılığın etki büyüklüğünü anlamak için  $Eta^2$  değeri hesaplanmış ve bu değere 0.031 olarak ulaşılmıştır. Hesaplanan  $Eta^2$  değeri 0.06 ya yakın olduğu için etki büyüklüğünün orta düzeyde olduğu görülmektedir.

### Öğretmenlerin Okul Kademesi Durumuna Göre Okul Müdürleri Yönetim Tarzı ve Örgütsel Sinizme Ait Bulgular

“Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzlarının okul kademesi değişkenine göre farklılık oluşturmakta mıdır?” problemine ait veriler Tablo 9’da verilmiştir.



**Tablo 9.**ÖğretmenlerinOkul Kademesi Değişkenine İlişkin ANOVA Analizi Sonucu

Ölçek/Boyut	Görev Yeri	N	$\bar{X}$	Ss	F	P	Fark (Tukey)	$\eta^2$ (Eta <sup>2</sup> )	
Algılanan Yönetim Tarzı	İşbirlikli	Okul	18	28,83	4,42	1,624	.001	2-3 1-3	.042
		Öncesi							
		İlkokul	198	27,12	5,71				
		Ortaokul	255	24,45	7,60				
	Otoriter	Lise	39	26,23	5,24	1,642	.003	1-2 2-3	.036
		Okul	18	20,83	8,02				
		Öncesi							
		İlkokul	198	16,43	6,18				
	İlgisiz	Ortaokul	255	18,90	6,66	3,124	.000	2-3 2-4	.079
		Lise	39	17,92	8,01				
		Okul	18	14,0	6,23				
		Öncesi							
	Karşı Koyucu	İlkokul	198	12,53	5,33	1,732	.005	2-3 2-4	.068
		Ortaokul	255	16,09	8,23				
		Lise	39	19,23	7,78				
		Okul	18	8,6	4,18				
Örgütsel sinizm	Öncesi				2,55	.055			
	İlkokul	198	26,78	4,78					
	Ortaokul	255	27,35	4,29					
	Lise	39	28,61	4,57					

Tablo 9'daki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında örgütsel sinizm algılarında okul kademesi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p > .05$ ). Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin öğretmenlerin okul kademesi değişkenine göre aldıkları ortalama puanlara bakıldığında okulöncesi öğretmenleri 28,66, ilkokul öğretmenleri 26,78, ortaokul öğretmenleri 27,35 ve lise öğretmenlerinin 28,61 ortalama puanının olduğu görülmektedir. Yapılan ANOVA analizi sonucunda Öğretmenlerin okul kademesi durumunun örgütsel sinizme ilişkin görüşlerinin farklılaşmasında etki etmediği görülmektedir.

Tablo 9'daki veriler incelendiğinde öğretmen görüşleri arasında algılanan müdür yönetim tarzları arasında okul kademesi değişkenine göre işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu alt uzantılarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ( $p < .05$ ). Yapılan ANOVA analizi sonucunda

farklılığın hangi gruplar arasından kaynaklandığını ortaya çıkarmak için Tukey analizi yapılmıştır. Tukey analizi sonucunda gruplar arası anlamlı farklılığın İşbirliği alt uzantısında okulöncesi öğretmenleri ile ortaokul öğretmenleri ve ilkokul öğretmenleri ile ortaokul öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. Okul öncesi ve ilkokul öğretmenlerinin ortalama puanlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Gruplar arası etki büyüklüğü için. 042 olarak hesaplanmış. 06'ya yakın olduğundan orta düzeyde etki büyüklüğünün olduğu görülmektedir. Otoriter alt boyutuna ilişkin gruplar arası anlamlı farka bakıldığında farklılığın okulöncesi ile ilkokul öğretmenleri ve ilkokul-ortaokul öğretmenleri arasından olduğu görülmektedir. Otoriter yönetim tarzı alt boyutuna ilişkin Eta<sup>2</sup>. 036 olarak hesaplanmış ve etki değerinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir. İlgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarına ilişkin anlamlı farklılık ilkokul-ortaokul öğretmenleri ile ilkokul-lise öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. İlgisiz yönetim tarzına ilişkin Eta<sup>2</sup>. 079, karşı koyucu yönetim tarzı Eta<sup>2</sup>. 068 olarak hesaplanmış ve etki değerinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

### Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Yapılan bu araştırmada, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve algılanan müdür yönetim tarzı düzeylerini belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından inceleyip değerlendirmek amacıyla yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinden ortalama 27,27 puan aldıkları görülmekte ve orta düzeyde katılıyorum puan aralığına denk geldiği görülmektedir. Uzun (2015), Kalağan ve Güzeller (2010), Kılıç Cengiz (2022), öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmada orta düzey sinizm bulgusuna ulaşmış ve bu çalışmanın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir. Öğretmelerde bulunan örgütsel sinizm düzeyi eğitim-öğretim ortamına etki etmektedir. Öğretmenlerdeki örgütsel sinizm düzeyinin düşürülmesi okulda eğitim-öğretim ortamının verimli geçmesini sağlayacaktır. Örgütsel sinizm, müdürlerin yönetim tarzından etkilenmesinden dolayı müdürlerin olumlu özelliklere sahip yönetim tarzını benimsemesi örgütsel sinizmi azaltacak etkiler gösterecektir. Müdür yönetim tarzında iş birlikli yönetim tarzını uygulaması örgütsel sinizmin azaltılmasına etki edecektir (Gedik ve Üstüner, 2019). Çünkü öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması örgütsel bağlılığını arttıracak(Kılıç, 2011; Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012) ve işten doyum elde etmelerini sağlayacaktır (Arabacı, 2010; Kılıç, 2013).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin müdür yönetim tarzları görüşlerine bakıldığında öğretmenler müdürlerin iş birlikli yönetim tarzını çoğu zaman benimsediklerini ortaya koymuşlardır. Otoriter, karşı koyucu ve ilgisiz yönetim tarzlarını nadiren benimsediklerini belirtmişlerdir. Çalışılan kurumda işbirlikli yönetim tarzının benimsenmesi ve otoriter, ilgisiz, karşı koyucu yönetim tarzlarının geri plana atılması okulun demokratikleşmesi açısından önemlidir. Ayrıca işbirlik yönetim tarzının çoğu zaman olarak öğretmen görüşlerinde olması okulun yönetiminin öğretmenleri karar alma süreçlerine dâhil ettiği, öğretmenleri desteklediği, başarı ve başarısızlık durumunda kurumdaki tüm paydaşların işin içerisine dâhil edildiğini göstermektedir. Gedik ve Üstüner (2019), İşeri (2019) öğretmen görüşleri üzerinde yaptıkları çalışmada öğretmenlerin algılanan müdür yönetim tarzlarında işbirlikli yönetim tarzının çoğu zaman, diğer yönetim tarzlarının nadiren olarak bulgusuna ulaşmışlardır ve çalışmanın bulgusu ile tutarlılık

göstermektedir. Yapılan benzer çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Ertuğrul, 2009; Nartgün ve Ertürk, 2018)

Araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre örgütsel sinizm düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde kadın öğretmenler erkek öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel sinizm algıları olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre okuldaki olumsuz durumlardan daha çok etkilendikleri düşünülebilir. Alan yazında yapılan birçok çalışmanın bulgusu, bu çalışmanın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir (Gedik ve Üstüner, 2019, Demirçelik, 2017; Yılmaz ve Altinkurt 2016). Öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre algılanan müdür yönetim tarzlarında otoriter, karşı koyucu ve ilgisiz yönetim tarzlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). İşbirlikli yönetim tarzında cinsiyete ilişkin farklılığa ulaşılmamıştır ( $p>.05$ ). Bu sonuçtan hareketler olumsuz özelliğe sahip yönetim tarzlarının benimsenmesinde kadınlar erkeklere göre daha fazla olumsuz algıya sahip olduklarını göstermektedir. Alan yazında yapılan birçok çalışmanın bulgusu ile çalışmanın bu bulgusu tutarlılık göstermektedir (Gedik ve Üstüner, 2019; Argon ve Dilekçi, 2014; İşeri, 2019).

Araştırmanın üçüncü alt problemine ilişkin öğretmenlerin mezuniyet durumu değişkenine göre örgütsel sinizm düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinden aldıkları ortalama puana bakıldığında lisansüstü öğretmenlerin daha düşük ortalama puana sahip olduğu görülmektedir. Okul müdürünün öğretmenin eğitim durumuna göre öğretmene yaklaşım sergilemesi lisansüstü eğitime sahip öğretmenlerin daha düşük düzeyde örgütsel sinizm düşüncesine sahip olmasına etki ettiği düşünülmektedir. Andersson ve Bateman (1997) yaptığı çalışmada eğitim durumunun sinizmi etkilediği bulgusuna ulaşmış ve çalışmamızın bu bulgusu ile tutarlılık göstermektedir. Öğretmenlerin mezuniyet durumu değişkenine göre algılanan müdür yönetim tarzlarında işbirlikli, karşı koyucu ve ilgisiz yönetim tarzlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılığa ulaşılmamıştır ( $p>.05$ ). Otoriter yönetim tarzında mezuniyet durumuna ilişkin farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Ulaşılan bu farklılık okul müdürlerinin öğretmenlerin eğitim durumuna göre öğretmene yaklaşım sergilemesinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Araştırmanın dördüncü alt boyutuna ilişkin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinden medeni duruma ilişkin anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Dördüncü alt boyuta ilişkin öğretmenlerin algılanan müdür yönetim tarzları düzeyinde medeni durum değişkenine göre otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarında anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). İşbirlikli boyutunda anlamlı farklılığa ulaşılmamıştır ( $p>.05$ ). Çıkan anlamlı farklılık sonucunda öğretmenlerin algılanan müdür yönetim tarzı alt boyutları ölçek puanlarına bakıldığında bekâr öğretmenlerin daha düşük puana sahip oldukları görülmektedir.

Araştırmanın beşinci alt boyutuna ilişkin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde hizmet yılı değişkenine ilişkin anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Nartgün ve Kartal (2013), Hıdıroğlu (2018), Demirçelik(2017), yapılan çalışmalar çalışmamızın bu bulgusunu desteklemektedir. Beşinci alt boyuta ilişkin öğretmenlerin algılanan müdür yönetim tarzları düzeyinde hizmet yılı değişkenine göre otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarında anlamlı farklılığa ulaşılmamıştır ( $p>.05$ ). İşbirlikli boyutunda anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Yapılan analiz sonucunda bu anlamlı farklılığın 16 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip öğretmenlerle 1-5 ve 6-10

yılları hizmet yılına sahip öğretmenler arasında olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu farklılık okul müdürlerinin genç öğretmenlere yaklaşırken daha otoriter, katı, disiplinli, kurallı ve kendisine daha çok itaat etmesi gerektiğini düşünmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. İşeri (2019) ve Baki (2022), yaptığı çalışmada benzer bulguya ulaşmış ve bu çalışmanın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırmanın altıncı boyutuna ilişkin öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde okul kademesi değişkenine ilişkin anlamlı farklılık bulunmamıştır ( $p>.05$ ). Bu bulgu yapılan birçok çalışmanın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir (Akman, 2013; Efilti vd. 2008; Erdost vd. 2007; Uzun, 2015; Kılıç Cengiz 2022). Altıncı alt boyuta ilişkin öğretmenlerin algılanan müdür yönetim tarzları düzeyinde okul kademesi değişkenine göre tüm alt boyutlarda anlamlı farklılığa ulaşılmıştır ( $p<.05$ ). Yapılan analiz sonucunda anlamlı farklılık otoriter boyutunda okulöncesi-ilkokul öğretmenleri arasında ve ilkokul-ortaokul öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. İlgisiz yönetim tarzı alt boyutuna ilişkin ise ilkokul ile ortaokul ve lise öğretmenleri grupları arasında farklılığın olduğu görülmektedir. Karşı koyucu alt boyutunda ise ilkokul öğretmenleri ile ortaokul ve lise öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. İşbirlikli alt boyutunda gruplar arası farklılık ise lise öğretmenleri ile ilkokul ve okulöncesi öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. Sarı ve Yıldız (2019), yaptığı çalışmada algılanan müdür yönetim tarzları tüm alt boyutunda anlamlı farklılığa ulaşılmış ve bu çalışmanın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir. Karataş (2020), Kahraman (2019), yapılan çalışmalarda ilgisiz ve işbirlikli alt boyutlarında anlamlı farklılığa ulaşılmış olup çalışmamızın bulgusu ile tutarlılık göstermektedir. Baki (2022), yaptığı çalışmada otoriter ve işbirliği yönetim tarzına ilişkin bulguda farklılığa ulaşılmış ve çalışmanın bulgusu ise tutarlılık göstermektedir.

Yapılan bu çalışmanın bulguları ışığında şu önerilerde bulunulmuştur.

- Okul yöneticilerine yönetim tarzlarını geliştirecek, örgütsel sinizmi azaltacak hizmet içi eğitimler ve kurslar verilmesi eğitim örgütlerinde oluşabilecek olumsuzları azaltmada katkı sunabilir.
- Benzer araştırmalarda çalışmaya öğretmenler dışında eğitim örgütlerinde bulunan personelin dâhil edilmesi literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Yapılan bu araştırmada kullanılan yöntemin nicel olması sebebi ile benzer araştırmaların nitel ve karma desenli araştırma verileri ile desteklenmesinin örgütsel sinizm ve algılanan müdür yönetim tarzlarının incelenip değerlendirilmesinde daha güvenilir, geçerli, ayrıntılı ve farklı bakış açısı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Araştırmada ulaşılan örneklemin sınırlı olmasından dolayı daha büyük örneklem gruplarına, kitlelere benzer çalışmaların uygulanması araştırmanın güvenilirlik ve geçerliğine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.
- Benzer araştırmalarda farklı değişkenler kullanılarak tekrar incelenmesi literatüre katkı sunabilir.

**KAYNAKÇA**

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.

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

Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Aksoy, E. ve Bostancı, A. B. (2019). Öğretmenlerin Okullardaki Paylaşılan Liderlik Uygulamalarına Yönelik Alguları 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*, 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.

Arabacı, İ. B. (2010). "The effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors", *African Journal of Business Management*, 4(13), 2802-2811.

Arabacı, H. (2019). *Liderlik Stilleri ve Örgütsel Adalet İlişkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Argon, T., & Dilekçi, Ü. (2014). Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları Ve Kurumsal İtibara Yönelik Alguları Arasındaki İlişki. *Electronic Turkish Studies*, 9(2).

Baltaş, A. (2010). *Türk Kültüründe Yönetmek*, İstanbul: Remzi Kitabevi, 12.Basım.

Baki, N. (2022). *Okul Yöneticilerinin Yönetim Tarzı İle Okulların Sosyal Sermaye Düzeyi Arasındaki İlişki* (Yüksek Lisans Tezi). Mersin Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Mersin.

Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara.

Başaran, M. (2017). *Okul yöneticilerinin yönetim biçimleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim

Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Brandes, P., Castro, S. L., James, M. S., Martinez, A. D., Matherly, T. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(3), 233-247.

Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.

Bursalıoğlu, Z. (2010). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü*. (2. Baskı) Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*,14. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 9. Baskı, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.

Çelik, V. (2003). *Eğitimsel liderlik* (3. baskı). Pegem A Yayıncılık.

Çelik, V. (2012). *Okul Kültürü ve Yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınevi.

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

767

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

Diebig, M., Bormann, K. C., & Rowold, J. (2016). A double-edged sword: Relationship between full-range leadership behaviors and followers' hair cortisol level. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 684-696.

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

Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. York University.

Efiliti, S., Gönen, Y., & Öztürk, F. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesinde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. *7. Ulusal büro yönetimi ve sekreterlik kongresi*, 24, 1-14.

Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi.

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

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](https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/162/eraslan.htm) Mayıs 2021).

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004). “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.

Erdoğan, İ. (2014). *Eğitim ve okul yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.

Ergin, U. (2008). *Yetkeci Yönetim Tarzının Öğretmen Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Ertuğrul, Ş. (2009). *İstanbul İli İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim Biçimleri İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki (Fatih İlçesi Örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gedik, A., & Üstüner, M. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine Algıladıkları Müdür Yönetim Tarzının Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (37), 53-68.

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.

Güzeller, C. ve Kalağan, G. (2008). “Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi”, *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* (87- 94), İstanbul.

Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *Turkish Studies*, 7(3):1475-1497.

Hidroğlu, A. (2018). *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki (Tekirdağ örneği)*. [Yüksek lisans tezi]. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2010). Eğitim yönetimi. Çev. Edt: S. Turan). Ankara: Nobel.

İşeri, B. (2019). *Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzına İlişkin Öğretmen Görüşleri* (Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Kahraman, Ü. (2019). *Okul yöneticilerinin yönetim tarzı, örgüt dna’sı ve örgütsel değişimin okullardaki korku kültürüne etkisi*, (Yayımlanmamış doktora tezi). Pamukkale Üniversitesi eğitim bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Kalağan, G., & Güzeller, C.O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27): 83-97.

Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 22. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Kılıç Cengiz, T. (2022). *Ortaokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Genel Ve Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). 7 Aralık Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Keçiören İlçesi Örneği*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kılıç, E. D. (2013). “İlköğretim Okullarında Sinisizm: Şanlıurfa Örneği”, *Bilim ve Kültür - Uluslararası Kültür Araştırmaları Dergisi*, 2, 58-70.

Kim, P. E., & Kim, S. (2005). Profiles of schools administrators in South Korea: a comparative perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 33(3), 286-310.

Moiden, N. (2020). Evolution of leadership in nursing. *Nursing Management (through 2013)*, 9(7), 20.

Mullins, T. D. (2015). *Passing the Leadership Baton: A Winning Transition Plan for Your Ministry*. Thomas Nelson.

Nartgün, Ş. S., & Ertürk, R. (2018). Okul müdürlerinin okul yönetim tarzları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki. *Eğitim Bilimlerinde Örnek Araştırmalar içinde (ss. 221-245)*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Nartgün, Ş. S. ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 2(2),47-67. <https://dergipark.org.tr/en/pub/buefad/issue/3813/51114>.

Niyazi, C. A. N., Bakan, İ., Erşahan, B., & Büyükbeşe, T. Covid-19 Korkusu, Bireysel Stres ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 266-286.

Ogunola, A.A., Kalejaiye, P.O. and Abrifor, C.A. (2013). “Management Style as a Correlate of Job Performance of Employees of Selected Nigerian Brewing Industries”, *African Journal of Business Management*, 7 (36), 1-8.

Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2012). “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1). 196-205.

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



Bilimler Enstitüsü, Tokat.

Özturan, M. (2018). *Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütselyabancılaşma duyguları üzerindeki etkisinin incelenmesi*, (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

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.

Robbins, S. P., Decenzo, D. A. & Coulter, M. (2013). *Yönetimin esasları: Temel kavramlar ve uygulamalar*, Çev. Ed. A. Öğüt. Ankara: Nobel.

Sarı, M., Yıldız, E. ve Canoğulları, E. (2018). Öğretmenlerin algıladıkları müdür yönetim tarzı ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5(10), 188-208, doi:10.20860/ijoses.467606

Simkins, T. (2005). Leadership in Education: What works or what makes sense? *Educational Management Administration & Leadership*, 33(1), 9-26.

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

TDK, (2022). 13. 10. 2022 tarihinde TDK: www.tdk.gov.tr adresinden alındı.

Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 98-111.

Tokmak, M. (2019). Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (53), 183-203.

Tuğsal, T. (2019). Liderlik teorileri ve özellikler yaklaşımı. *Liderlik ve Kurumsal Yönetim Teori ve Güncel Araştırmalar*, ed. Tuğsal, 15-30.

Üstüner, M. (2016). “Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(3), 429-457.

Wilmes, V., Scheiper, S., Roehr, W., Niess, C., Kippenberger, S., Steinhorst, K., ... & Käuferstein, S. (2020). Increased inducible nitric oxide synthase (iNOS) expression in human myocardial infarction. *International journal of legal medicine*, 134(2), 575-581.

Vance. R.J.. Brooks, S.M. & Tesluk. P.E. ( 1997 manuscript submitted for publication) *Organizational Cynicism. Cynical cultures and Organizational Change*.

Vasilev, A., & Todorova, T. (2016). some transaction cost effects of authoritarian Management.

Yılmaz, M. (2016). Okul yöneticilerinin yönetim tarzlarının sosyo-demografik faktörleri

bağlamında incelenmesi: kadın yöneticiler üzerinde bir araştırma. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, 5(15), 293-313.

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

Yörük, D., Dünder, S. ve Topçu, B. (2011). Türkiye'deki belediye başkanlarının liderlik tarzı ve liderlik tarzını etkileyen faktörler. *Ege Akademik Bakış*, 11(1),103-109.