

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı



ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL İKİYÜZLÜLÜK
ALGISI İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DAVRANIŞLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Gizem DENİZ ÖZHAN

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Dönüş ŞENGÜR

Elazığ, 2024

T.C.
Fırat Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü
Yüksek Lisans Tezi

Tez Başlığı: Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algısı ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

KABUL VE ONAY

Tez Yazarı: Gizem DENİZ ÖZHAN

İlk Teslim Tarihi: Tezin Enstitüye ilk teslim edildiği tarih

Savunma Tarihi:

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kurallarına göre hazırlanan bu tez, Eğitim Bilimleri Enstitüsünün Yönetim Kurulunun .../.../ 20.... tarih ve ... sayılı kararı ile oluşturulan jüri üyeleri tarafından değerlendirilmiş ve akademik dinleyicilere açık olarak yapılan tez savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Dönüş ŞENGÜR

İmza

.....

Jüri Başkanı: Doç. Dr. Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

.....

Üye: Doç. Dr. Seda GÜNDÜZALP

.....

O N A Y

Bu tez, Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulunun .../.../ 20.... tarih ve ... sayılı kararıyla tescillenmiştir.

Prof. Dr. Ahmet TEKİN

Enstitü Müdürü

BEYANNAME

Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr. Öğretim Üyesi Dönüş ŞENGÜR danışmanlığında hazırlamış olduğum "Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algısı ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı yüksek lisans tezimin içindeki bütün bilgilerin doğru olduğunu, bilgilerin üretilmesi ve sunulmasında bilimsel etik kurallarına uygun davrandığımı, kullandığım bütün kaynakları atıf yaparak belirttiğimi, maddi ve manevi desteği olan tüm kurum/kuruluş ve kişileri belirttiğimi, burada sunduğum veri ve bilgileri unvan almak amacıyla daha önce hiçbir şekilde kullanmadığımı, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

25/06/2024

Gizem DENİZ ÖZHAN

İmza

ÖN SÖZ

Hızla büyüyen ve gelişen dünyada insanlar ihtiyaçlarını karşılamak ve en iyi şekilde hizmet almak için örgütleri oluşturmuşlardır. Günümüzde, diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de bu değişim ve yeniliğe ayak uydurma çabası ve zorunluluğu vardır. Çünkü eğitim örgütleri etrafında olan her şeyden etkilendiği gibi etrafını da etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışanların verimliliği, duygu ve düşünceleri, sosyal ilişkileri dış dünyadan oldukça etkilenmektedir. Eğitimin nitelikli hale gelmesi için öğretmenin duygu ve düşüncesinin, ruh halinin etkisi oldukça fazladır. Eğitim kurumlarının sistemini sosyal bir sistem olarak düşünürsek alt sistemlerinin sorunsuz bir şekilde çalışması sistemin en iyi şekilde işlemesi için en etkili kısımdır.

Okul sisteminin alt sistemini öğretmenler oluşturmaktadır. Mustafa Kemal ATATÜRK'ün “Öğretmenler Yeni Nesil Sizin Eseriniz Olacaktır” sözünde de belirttiği gibi eğitimin yansımaları olan öğrencilerin kazanacağı her türlü davranış onları eğiten, öğreten öğretmenlere bağlıdır. Bu tez çalışmasında öğretmenlerin örgüt içerisinde karşılaşabileceği bir problem olan örgütsel ikiyüzlülük terimi açıklanacak ve eğitim örgütlerindeki örgütsel ikiyüzlülük algısının örgütsel özdeşleşme davranışı ile ilişkisinden bahsedilecektir.

Tez çalışmam boyunca bana yol gösteren, desteğini ve güler yüzünü esirgemeyen çok kıymetli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Dönüş ŞENGÜR'e, her türlü yardımı gösteren kıymetli hocalarıma, her zaman beni destekleyen anneme, babama, kardeşlerime ve arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Ve her anımda yanımda olan, her türlü zahmetime katlanan, en büyük şansım, hayat arkadaşım Oğuzhan ÖZHAN'a sonsuz teşekkür ederim.

Gizem DENİZ ÖZHAN

25.06.2024

ÖZ

Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algısı ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Gizem DENİZ ÖZHAN

Yüksek Lisans Tezi

FIRAT ÜNİVERSİTESİ

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

2024, Sayfa: XIII+100

Bu araştırma, Muğla ili merkez ilçesi Menteşe'deki resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. İlişkisel tarama modeline dayalı yapılan araştırmanın evrenini, 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Muğla Menteşe'deki 30 resmi ilkokul ve ortaokulda çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler arasından tesadüfi örnekleme yöntemiyle seçilen 258 kadın ve 145 erkek olmak üzere toplamda 403 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada, veri toplama araçları olarak Kişisel Bilgi Formu, Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları düşük düzeyde bulunmuştur. Örgütsel ikiyüzlülük algı düzeyleri cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermezken, branş, görev yapılan okul türü ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ise yüksek düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışları ile öğrenim durumu arasında anlamlı bir farklılık belirlenemezken, cinsiyet, branş, görev yapılan okul türü ve kıdem değişkenlerine göre farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasında negatif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının, örgütsel özdeşleşme davranışlarını anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel İkiyüzlülük, Örgütsel Özdeşleşme, Öğretmen

ABSTRACT

Examining the Relationship Between Teachers' Perception of Organizational Hypocrisy and Organizational Identification Behaviors

Gizem DENİZ ÖZHAN

Master Thesis

FIRAT UNIVERSITY

Institute of Educational Science

Department of Educational Sciences

Division of Educational Administration

2024; P: XIII+100

This study aims to explore the relationship between the perceptions of organizational hypocrisy and the organizational identification behaviors of teachers working in public primary and secondary schools in the central district of Menteşe, Muğla. The research, which utilizes a relational survey model, encompasses teachers working in 30 public primary and secondary schools in Muğla Menteşe during the 2022-2023 academic year. The study sample includes 403 teachers, comprising 258 women and 145 men, randomly selected from primary and secondary school teachers. Data collection tools used in the study include a Personal Information Form, the Organizational Hypocrisy Scale, and the Organizational Identification Scale. The results of the study indicate that teachers' perceptions of organizational hypocrisy are low. Although the levels of perceived organizational hypocrisy do not significantly differ based on gender and educational attainment, significant differences were observed based on branch, type of school, and seniority. The findings also reveal that the organizational identification perceptions of participating teachers are high. No significant difference was found between teachers' organizational identification behaviors and educational attainment, but differences were noted according to gender, branch, type of school, and seniority. The study results demonstrate a high-level significant negative correlation between teachers' perceptions of organizational hypocrisy and their organizational identification behaviors. Additionally, it was concluded that teachers' perceptions of organizational hypocrisy are significant predictors of their organizational identification behaviors.

Key Words: Organizational Hypocrisy, Organizational Identification, Teacher

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
BEYANNAME	ii
ÖN SÖZ	iii
ÖZ	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
EKLER LİSTESİ	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
1. GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu.....	1
1.2.Araştırmanın Amacı	2
1.3.Araştırmanın Önemi	3
1.4.Sayıtlar.....	4
1.5.Sınırlılıklar	4
1.6.Tanımlar.....	4
İKİNCİ BÖLÜM	5
2. ALANYAZIN.....	5
2.1.Örgütsel İkiyüzlülük.....	5
2.1.1. İkiyüzlülük	5
2.1.2. Örgütsel İkiyüzlülük	9
2.1.3. Örgütsel İkiyüzlülüğün Boyutları.....	11
2.1.4. Örgütsel İkiyüzlülüğün Nedenleri	13
2.1.5. Eğitim Kurumlarında Örgütsel İkiyüzlülük	14
2.1.6. Örgütsel İkiyüzlülük ile İlgili Yapılan Çalışmalar	17
2.1.6.1. Yurt İçinde Yapılan Çalışmalar	17
2.1.6.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar	23
2.2.Örgütsel Özdeşleşme	27
2.2.1. Sosyal Kimlik Kuramı ve Örgütsel Özdeşleşme.....	29

2.2.2. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Özdeşleşme	31
2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yapılan Çalışmalar	32
2.2.3.1. Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yapılan Yurt İçi Araştırmalar	32
2.2.3.2. Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Yapılan Yurt Dışı Araştırmalar.....	37
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	40
3. YÖNTEM.....	40
3.1.Araştırma Modeli	40
3.2.Evren Ve Örneklem.....	40
3.2.1. Örneklem Ait Demografik Değişkenler Hakkında Bilgiler	41
3.3.Verİ Toplama Araçları.....	42
3.3.1. Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği (OHS)	42
3.3.2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği (OIS)	43
3.4.Verİlerin Toplanması.....	44
3.5.Verİlerin Analizi	44
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	46
4. BULGULAR.....	46
4.1.Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	46
4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Boyutlarına Katılma Düzeyleri.....	46
4.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları.....	47
4.1.3. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyüzlülük Algıları	48
4.1.4. Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyüzlülük Algıları	49
4.1.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyüzlülük Algıları	49
4.1.6. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine İlişkin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları.....	50
4.1.7. Kıdem Değişkenine İlişkin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları.....	51
4.2.İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	53
4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Maddelerine Katılma Düzeyleri.....	54
4.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	54
4.2.3. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları	55
4.2.4. Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	55
4.2.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları	56

4.2.6. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine İlişkin Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	56
4.2.7. Kıdem Değişkenine İlişkin Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	57
4.3.Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	58
4.3.1. Örgütsel İkiyüzlülük ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki.....	58
4.3.2. Örgütsel İkiyüzlülüğün Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerini Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları.....	59
BEŞİNCİ BÖLÜM	63
5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	63
5.1.Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algı Düzeylerine Yönelik Sonuç ve Tartışma	63
5.2.Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algı Düzeylerinin Demografik Özelliklere Yönelik Sonuç ve Tartışma	65
5.3.Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Davranışlarına Yönelik Sonuç ve Tartışma	68
5.4.Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Davranışlarının Demografik Özelliklerine Yönelik Sonuç ve Tartışma	69
5.5.Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları İle Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma	72
5.6.Öneriler	73
5.6.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	73
5.6.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	74
KAYNAKÇA.....	76
EKLER	93
İZİN BELGELERİ.....	96
ÖZGEÇMİŞ.....	100

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1	Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları	41
Tablo 2	Kullanılan Ölçeklere Ait Normallik Testi Sonuçları	45
Tablo 3	Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeğindeki Maddelere Katılma Düzeylerine Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	46
Tablo 4	Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeğinin Boyutlarına Yönelik Algıları.....	48
Tablo 5	Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ...	48
Tablo 6	Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyüzlülük Algıları.....	49
Tablo 7	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları	50
Tablo 8	Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları.....	51
Tablo 9	Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği Puanlarına Ait Anova/Welch Sonuçları	52
Tablo 10	Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği Puanlarına Ait Games-Howell Testi Sonuçları	53
Tablo 11	Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleme Ölçeğindeki İfadelere Katılma Düzeylerine Yönelik Betimsel İstatistikler.....	54
Tablo 12	Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleme Algılarına Yönelik Betimsel İstatistikler	54
Tablo 13	Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme Davranışları	55
Tablo 14	Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	55
Tablo 15	Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları	56
Tablo 16	Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları.....	57

Tablo 17	Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Puanına Ait Anova Sonuçları.....	57
Tablo 18	Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Puanlarına Ait Games-Howell Testi Sonuçları	58
Tablo 19	Örgütsel İkiyüzlülük ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki	58
Tablo 20	İlişki Gücü Kılavuz Değerler Tablosu.....	59
Tablo 21	Örgütsel İkiyüzlülüğün Örgütsel Özdeşleşme Düzeyini Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi	61



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1	Nicel Değişkenler ile Gerçekleştirilen Araştırmalarda Kullanılan Örneklem Hesaplama Formülü	40
Şekil 2	Değişkenler Arası Doğrusallık.....	60
Şekil 3	Hataların Dağılımı.....	60
Şekil 4	Değişkenlerin Homoskedastisite Özelliği	61



KISALTMALAR LİSTESİ

TDK	: Türk Dil Kurumu
OHS	: Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği
OIS	: Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği
OIB1	: Sözlerin Tutulması
OIB2	: İçyapı ve Çevre Arasındaki Uyum
OIB3	: Uygulamalardaki Tutarsızlıklar



EKLER LİSTESİ

Ek 1. Kişisel Bilgi Formu.....	93
Ek 2. Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği	94
Ek 3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	95
Ek 4. Etik Kurul Onayı	96
Ek 5. Tez Araştırma İzni.....	97
Ek 6. Ölçek Kullanım İzni.....	98
Ek 7. Orijinallik Raporu.....	99



BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, problem cümlesi, alt problemler, araştırmanın önemi, sayıtlar, sınırlılıkları, araştırma ile ilgili tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

İnsanlar fizyolojik, psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarını doyurabilmek için bir araya gelir ve 'örgüt' adı verilen toplulukları oluştururlar (TDK, 2017). Edindikleri amaçlara ulaşmak isteyen örgütler, çağın gerektirdiği değişim ve gelişimlere uyum sağlamak zorundadırlar. Ekonomik, sosyal, politik örgütler gibi eğitim kurumları olan okullar da bu değişim ve gelişime ayak uydurmalıdır. Fakat okullar çevreye uyum sağlarken açıkça belirlediği değerler, politikalar veya etik standartlar ile gerçekleştirilen eylemler arasında tutarsızlık gösterebilir. Gösterilen bu tutarsızlık örgütsel ikiyüzlülük olarak tanımlanmaktadır (Brunsson, 1989). Örgütsel ikiyüzlülük, çalışanların veya yöneticilerin çıkarlarını korumak, dış baskılara veya beklentilere uyum sağlamak veya olumsuz sonuçlardan kaçınmak amacıyla gerçek düşüncelerini veya davranışlarını gizlemelerini içerir (Ashforth ve Mael, 1989). Örgütsel ikiyüzlülük davranışının tam anlamıyla tanımlanabilmesi için öncelikle ikiyüzlülük kelimesinin anlaşılması gerekmektedir.

Perez ve Robson (1999), örgütsel ikiyüzlülüğü, "konuşmalar (örgütlerdeki gayri resmi tartışmalar), kararlar (örgüt içindeki onaylanmış belgeler, misyon, vizyon, stratejik planlar ve durum planları) ve davranışlar (gayri resmi sözlerin veya resmi olarak kabul edilen durumların aksine örgüt yöneticilerinin uygulamaları) arasındaki uyumsuzluk" olarak tanımlamıştır. Bu, bir kişinin daha önce inandığı ve savunduğu değerler ile içselleştirdiği beklentilere rağmen, örgütün istenen hedeflerine ulaşmak amacıyla farklı davranması, yani kendi değer ve beklentilerini karşılamayacak şekilde hareket etmesidir (Philippe ve Koehler, 2005).

Alan yazın incelendiğinde örgütsel adalet, örgütsel güven, iş doyumu, örgütsel bütünlük, yıldırma, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık gibi değişkenler üzerine çalışmalar ile oldukça sık karşılaşılmaktadır. Fakat örgütsel ikiyüzlülük kavramı üzerine alan yazında sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Yapılmış bazı çalışmaların sonucunda örgütsel ikiyüzlülük davranışının yaşandığı örgütlerde örgüte duyulan güven, işe bağlılık,

mutluluk düzeyleri, iş doyumunu, örgütsel adalet, işe devam, örgütsel bütünlük gibi tutumlar ile negatif; örgütsel sinizm, örgütsel dışlanma, örgütsel sessizlik, topluluk duygusu gibi davranış biçimleriyle pozitif bir ilişkisi olduğu görülmektedir (Brunsson, 1989; Cha ve Edmondson, 2006; Jansen ve Von Gilnow, 1985; Kılıçoğlu, 2015; Kılıçoğlu, 2017; Kılıçoğlu ve ark., 2014; Konan ve Taşdemir, 2019; Philippe ve Koehler, 2005). Ek olarak okullarda sağlıklı bir eğitim ortamının sağlanmasını engelleyen örgütsel ikiyüzlülük istenen bir durum olmadığı düşünülmektedir (Kayış ve ark., 2020). Örgütsel ikiyüzlülük kavramının detaylıca ortaya konulması, araştırılması, sebeplerinin ve sonuçlarının analiz edilmesi bu anlamda oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında yaşanabilecek problemlerin önüne geçilebilmesi ve okul yöneticilerinin oluşan problemlere anında müdahale edebilmeleri için örgütsel ikiyüzlülük kavramının okullarda ne tür sonuçlara neden olduğu, örgütsel ikiyüzlülüğün ne gibi etkileri olduğu ve hangi durumların örgütsel ikiyüzlülüğe sebep olduğunun detaylı bir şekilde incelenmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir. Bu konuyla ilgili yürütülen ulusal çalışmaların yetersizliği olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak örgütsel ikiyüzlülük davranışı ve çeşitli değişkenler ile ilişkisi üzerine alan yazın taramasında örgütsel ikiyüzlülük ile örgütsel özdeşleşme davranışı arasındaki ilişkiyi araştıran yalnızca bir adet yabancı çalışmaya rastlanmış olup (Miao ve Zhou, 2020) yapılmış çalışmanın eğitim alanında olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla yapılan bu çalışma eğitim alanında örgütsel ikiyüzlülük ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk çalışma niteliğinde olduğu söylenebilir.

1.2.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Muğla ili merkez ilçesi Menteşe’de bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır.

Bu amaç doğrultusunda şu sorulara cevap aranmıştır:

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin;

- Örgütsel ikiyüzlülük algı düzeyleri nedir?
- Örgütsel özdeşleşme düzeyleri nedir?
- Örgütsel ikiyüzlülük algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri demografik değişkenler (cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem, görev yapılan okul türü) açısından farklılaşmakta mıdır?

- Örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasında anlamlı ilişki var mıdır?
- Örgütsel ikiyüzlülük, örgütsel özdeşleşme davranışını yordamakta mıdır?

1.3.Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerinin vizyon ve misyonları doğrultusunda belirledikleri amaçlara ulaşmasında büyük rol oynayan öğretmenlerin (Leithwood, Harris ve Hopkins, 2008) örgüte olan bağlılıklarını verilen sözlerin tutulmaması, sözler ve davranışların bir olmaması gibi sonuçlar doğuran ikiyüzlülük davranışı etkileyebilmektedir. Eğitim kurumlarının etkili ve verimli olabilmesi, hedeflerine ulaşabilmesi için örgüt içerisindeki bireylerin söylem ve davranışlarının tutarlı olması gerekmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranış düzeylerinin araştırılması, eğitim kurumlarının etkinliği ve sağlığı açısından kritik öneme sahiptir. Örgütsel ikiyüzlülük, kurumun tutarsız politikalar ve uygulamalar sergilediği algısını yaratabilir, bu da öğretmenlerin kuruma olan güvenini ve bağlılığını zedeler. Öğretmenlerin bu tür algıları, iş tatmini, moral ve motivasyonlarını olumsuz etkileyebilir ve dolayısıyla öğrenci başarısını ve eğitim kalitesini düşürebilir. Öte yandan, örgütsel özdeşleşme, öğretmenlerin kurumlarıyla güçlü bir şekilde bağ kurmalarını ve işlerine daha fazla adanmalarını sağlar. Yüksek örgütsel özdeşleşme, öğretmenlerin performansını ve verimliliğini artırabilir, bu da genel olarak okulun başarısını destekler. Yapılan bu çalışma, eğitim yöneticilerine örgütsel ikiyüzlülük algılarını azaltmak ve öğretmenlerin kuruma olan bağlılıklarını artırmak için gerekli stratejileri geliştirmede rehberlik edebilir. Dolayısıyla, bu konunun derinlemesine incelenmesi, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin yararına olacak daha olumlu ve etkili bir eğitim ortamı yaratılmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmayla birlikte öğretmenlerin ikiyüzlülük algıları ve örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişki incelenerek örgütsel ikiyüzlülük algısının örgütsel özdeşleşme davranışını yordayıp yordamadığının belirlenmesi yapılacak olan yeni çalışmalara ve öğretmenlere verilecek olan hizmet içi eğitim faaliyetlerinde de yol gösterici olması beklenmektedir. Bu sayede eğitim kurumlarında daha verimli ve başarılı bir çalışma ortamı oluşacağı düşünülmektedir. Yurt içinde ve yurt dışında yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel ikiyüzlülük ile farklı değişkenler üzerine çalışıldığı

fakat örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi üzerinde herhangi bir çalışmanın yapılmadığı görülmüştür. Bu bağlamda yapılan ilk çalışma olması nedeniyle teorik olarak alan yazına katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

1.4.Sayıtlılar

Muğla ili merkez ilçesi Menteşe’de görev yapan öğretmenlerin anket formlarını cevaplandırırken gerçek durumlarını belirttikleri varsayılmıştır.

1.5.Sınırlılıklar

Bu araştırma; 2022-2023 eğitim-öğretim yılında Muğla ili merkez ilçesi Menteşe sınırları içinde bulunan resmi ilkokul ve ortaokullarda çalışan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır. Araştırmada elde edilecek veriler araştırmada kullanılan veri toplama aracı ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

İkiyüzlülük: Kişinin inandığı, düşündüğü gibi davranmama, özü sözü bir olmama, riya, riyakârlık, mürailiktir (Türk Dil Kurumu [TDK],2023).

Örgütsel ikiyüzlülük: Çevrenin desteğini sağlamak adına söylemler, kararlar ve eylemler arasındaki tutarsızlıklardır (Brunsson, 1989).

Örgütsel özdeşleşme: Bireyin kendini tanımlamada kullandığı kavramlar ile bir örgütü tanımlamak için kullandığı kavramlar arasındaki benzerlik düzeyidir (Dutton ve ark., 1994).

İKİNCİ BÖLÜM

2. ALANYAZIN

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel ikiyüzlülük ile örgütsel özdeşleşme kavramlarına ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

2.1. Örgütsel İkiyüzlülük

2.1.1. İkiyüzlülük

İkiyüzlülük çok yönlü ele alınması gereken, kavranması zor ve karmaşık bir kavramdır ve bir eylemin "ikiyüzlü" olarak adlandırılması, yıllardır kapsamlı bir şekilde tartışılan bir durumdur (Crisp ve Cowton, 1994; Kittay, 1982; McKinnon, 1991; Shklar, 1985; Szabados ve Soifer, 2004; Turner, 1990).

İkiyüzlülük kavramının kökleri Yunan tiyatrosuna dayanmaktadır. “Hypocrites”, ikiyüzlü, “hypokrisis” ise ikiyüzlülük anlamına gelmektedir (Runciman, 2008). Runciman (2018), ikiyüzlülüğü doğruları saklamak ya da karşı tarafı kandırmak niyetiyle maske takmaya benzetirken, Barden, Rucker ve Petty (2005) ise ikiyüzlü kimseleri oyunculara benzetmektedir. Çünkü oyuncular izleyici için bir kişiyi canlandırırken olmayan davranışları sergilemektedirler. Dolayısıyla ikiyüzlülük bir tür aldatma ya da bir bireyin olduğu gibi görünmemesi, birden fazla çelişkili değeri aynı anda dikkate almasının bir yoludur (Ferguson, 2013).

İkiyüzlülük, Türk Dil Kurumu tarafından “İnandığı, düşündüğü gibi davranmama, özü sözü bir olmama; yüze gülücülük, riya, riyakârlık, mürailik.” şeklinde tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2023). Ayrıca ikiyüzlü kavramı "Gerçekte sahip olmadığı ahlakî standartlara veya görüşlere sahipmiş gibi davranan kişi" olarak tanımlanmaktadır (Oxford İngilizce Sözlük, 2024). Bu tanımlar Mevlana Celaleddin Rumi tarafından söylenen “*Ya olduğun gibi görün ya da görüldüğün gibi ol.*” sözünü çağrıştırmaktadır. Dolayısıyla ikiyüzlülüğün, erdemli davranış yoksunluğunu anlatan bir kavram olduğu söylenebilir.

“İkiyüzlülük”, alan yazında genellikle davranışsal bütünlük (davranışsal tutarlılık/davranışsal dürüstlük) kavramının zıt anlamı olarak kabul edilmekte olup ilk olarak konuşma ile eylem, sunum ve sonuçlar arasındaki tutarsızlığı tanımlamak amacıyla kullanılmıştır (Ilsev ve Aydın, 2021; Simons, 2002). Davranışsal bütünlük, liderin söz-eylem uyumu ile ilgili bir yapıdır. Bu kavram, içerisinde dürüstlük, görüldüğü gibi olmak

ve olduğu gibi davranmak gibi önemli değerler barındırmaktadır (Palanski ve Yammarino, 2007). Dolayısıyla eğer bireyin söz ve eylemleri arasında gözle görülür bir uyumun varlığı söz konusu ise, bu kişinin yüksek davranışsal dürüstlüğüne sahip olduğu sonucuna ulaşılabilir. İkiyüzlülük de kavramsal açıdan davranışsal bütünlüğün tam tersi olarak düşünülürse, bireyin sözleri ile davranışları arasındaki fark, uyumsuzluk, tutarsızlık olarak tanımlanabilir. Bu durum “*Eylemler söylenenlerden daha yüksek sesle konuşur*”, “*Söylediklerini uygula*”, “*Konuşmak kolaydır(ucuzdur)*” gibi yurtdışında birçok deyim ile dile getirilerek eleştirilmektedir (Laurent ve ark., 2014).

İkiyüzlülük olarak adlandırılabilir durumlar gözlenen tutarsız davranışlar, bir kişinin ikiyüzlü davrandığına dair nesnel bir delil sayılabilir. Ancak gözlenen her tutarsızlığı ikiyüzlülük olarak tanımlamak tam olarak bu kavramı ifade etmeyebilir (Alicke ve ark., 2013; Hale, 2012). Örneğin çevresindekilere alkol kullanmanın zararlı olduğunu ancak kendisinin çok istemesine rağmen alkolü bir türlü bırakmadığını söyleyen bir bağımlı, ikiyüzlü değil, zayıf iradeli (Szabados ve Soifer, 1999) olarak tanımlanabilir. Eğer bir başka kişi, alkolün zararlı olduğunu, kendisinin de kullanmadığını iddia ederken gizlice alkol kullanıyorsa bu birey “ikiyüzlü” olarak tanımlanabilir. Görüldüğü gibi iki örnekte de tutarsızlık söz konusu olmasına rağmen sadece ikinci örnekte belirtilen durum ikiyüzlülük olarak algılanmaktadır. Bu nedenle yalnızca tutarsızlığa odaklanmanın ikiyüzlülük kavramını yanlış tanımlayacağını söylemek mümkündür.

İkiyüzlülük denilince sadece tutarsızlık kavramı üzerinde duran çalışmaların aksine Crisp ve Cowton (1994), ikiyüzlülüğün dört farklı türü olduğunu belirtmiştir: *Tutarsızlık, yapmacıklık, suçlama ve kayıtsızlık*.

Tutarsızlık

Crisp ve Cowton (1994), vaaz edilenin uygulanmamasını tutarsızlık olarak açıklamaktadır. Ancak her tutarsızlığın da ikiyüzlülük olmadığını ifade etmek için aşağıdaki örneği vermektedir:

“...Nikotin bağımlıları, çocuklarına sigara içmemeleri yönündeki talimatlarının başında şöyle diyebilirler: “İkiyüzlülük yaptığımı biliyorum ama...”. Burada sigara içen kişinin ikiyüzlü değil, sadece zayıf iradeli olduğu söylenebilir. Çünkü açıkça sigara içtiğini itiraf ediyor. İkiyüzlü sigara içen kişi ikiyüzlülüğü kabul etmez. Bunun yerine,

kamuoyunda insanları sigara içmemeye ve özel olarak gizlice sigara içmeye teşvik ederdi...”

Yapmacıklık (Rol yapma)

Yapmacıklık, kişinin, özellikle ödül kazanmak veya cezalardan kaçınmak için gerçek karakterini gizlemesi, sahip olmadığı ya da yaşamadığı bir durumu varmış gibi göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Crisp ve Cowton, 1994). Hale ve Pillow (2015), bu kavramı açıklamak amacıyla aşağıdaki örneği vermiştir:

“Ailemin farklı üyeleriyle politika hakkında konuştuğumu fark ettikten sonra ağabeyim tarafından ikiyüzlü olarak adlandırıldım. Son derece liberal olduğumu biliyor. Ancak dedem ve teyzem son derece muhafazakârdır. Onların yanındayken, her ne derlerse onlara katılıyorum çünkü çoğu zaman onlarla benzer düşünceye sahip olmasam da ikisini de mutlu etmek istiyorum.”

Suçlama

Bu kavram, kendi ahlaki kusurları olmasına rağmen aynı kusurları başkalarında görüp bu hususta onları eleştirmek olarak tanımlanabilir (Hale ve Pillow, 2015). Bunun bir örneği, öğretmenlere okuldaki yazıcıyı mesleki işleri dışında kullanmamaları gerektiğini ifade eden bir okul müdürünün, çocuğunun ödevleri için okuldaki yazıcıyı kullanması olabilir.

Kayıtsızlık

İddia ettiği inançlara sahip bir kimse, kendisi hakkında olumlu bir izlenim oluşturmak isterken minimum düzeyde çaba sarfetmeye istekli ise bu durum ikiyüzlülükte kayıtsızlık anlamına gelmektedir (Hale ve Pillow, 2015). Başka bir ifade ile inancının gerekliliklerini yerine getirme ciddiyetini kaybetmek, bazı noktalarda talepleri göz ardı etmektir (Crisp ve Cowton, 1994). Dolayısıyla kayıtsızlık için, ikiyüzlü bireyin imajını yönetmekte kolay veya az zahmetli yolu tercih etmesi anlamına geldiği düşünülebilir.

İkiyüzlülüğün, sadece sözler ve eylemler arasındaki tutarsızlık olmadığı; aynı zamanda ahlaki boyutu da bulunan bir kavram olduğu pek çok araştırmada karşımıza çıkmaktadır (Batson ve ark., 1997; McKinnon, 1991; Tunçel, 2016). Ahlakî açıdan ikiyüzlü insanlar, inandıkları ahlakî değerleri davranış haline getirmede başarılı sayılmazlar ve temel amaçları kendine fayda sağlarken ahlâklı görünmektir (Graham ve ark., 2015). Dolayısıyla ahlaki ikiyüzlülükte amaç aslında ahlâklı davranmak değil; kendini ahlâklı görmeye beraber etrafına ahlâklı izlenimi vermek, sahtekârlıkla onları bir

bakıma kandırmaktır. Bu durumu Crisp ve Cowton (1994), Moliere'in ünlü eseri Tartuffe'ü referans vererek açıklamaktadır. Eserde yer alan kötü karakter Tartuffe, kendini dindar gibi gösteren, asıl amacı zengin olmak olan bir sahtekârdır; zengin Orgon'un sevgisini, kendisinde hiç bulunmayan erdemli bir karakter gibi davranarak kazanmaya çalışmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, görünüşte ahlaki açıdan sağlam insanların, kendi çıkarlarını herkesten ve her şeyden üstün tuttuğunu görmek muhtemeldir.

Effron ve arkadaşları(2015), ikiyüzlülüğü bireyin kendi tavır ve davranışlarıyla aynı olmayan ahlâkî yargı ve inançları benimsediğini iddia etmesi olarak tanımlamaktadır. Hatta ahlâkî ikiyüzlülük kavramı, ahlâklı görünme isteği, ancak gerçekten ahlâklı olduğunda karşılaşılabilecek her türlü olumsuzluktan kaçınma (Batson ve ark., 2006), özünde öyle olmasa da bireyin düzgün karakterli insan imajı çizme çabasında olması (McKinnon, 1991) olarak açıklanmaktadır. Kavramsal boyuttan bakılırsa, kişinin adaletli olmadığı halde o şekilde davrandığını söylemesi, söyledikleri gibi değil tam aksi davranış sergilemesi ya da ahlak kurallarından bahsederken bu kurallara uymaması ve kuralları bozması olarak tanımlanabilir (Koşar ve Koşar, 2017). Desteklenen inanç ve değerler ile geçmişteki eylemler arasındaki ikiyüzlü tutarsızlık, bireyin kendini idealist bir kişi olarak tanımlamasıyla ters düşmektedir. Bir kişinin kendini belli etmesi için en uygun ve etkin yöntem eylemler ile desteklenen değerlerin doğru orantılı olmasıdır (Stone ve ark., 1997). Koşar ve Koşar (2017), ikiyüzlülüğü kişilerin adaletli görünmesine rağmen adil davranmaması, ahlaki değerlerden söz ederken kendisinin bu ahlaki kurallara karşı davranış sergilemesi ve sözlerini tutmaması olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla ahlaki ikiyüzlülük, sergilenen tavır ve davranışlarda dürüstlük maskesi takılarak aslında kendi çıkarı doğrultusunda davranmak olarak ifade edilebilir. Bir diğer tanım ile ikiyüzlülük kavramı, kişilerin sahip olduklarını dile getirdikleri değerlerle uyumlayacak şekilde davranarak hem kendini hem de çevrelerini aldatmaları ya da tutum ve davranışlarındaki tutarsızlıklar olarak tanımlanabilir.

Bazı araştırmacılar, ikiyüzlülüğün özgünlük veya aldatma niyeti gerektirdiğini dile getirmişlerdir. Onlara göre ikiyüzlülük ve kasıtlı aldatma ayrılmaz bir şekilde bağlantılıdır (Kittay, 1982; Szabados ve Soiffer, 1999). Bununla beraber, bu kavram genellikle samimiyetsizlik, sahtekârlık ve dürüst olmama gibi olumsuz anlamlarla ilişkilendirildiği (Naso, 2010) için insan ilişkilerinde ve toplumsal etkileşimlerde olumsuz bir etki oluşturabilir. Kişilerin geçmişteki tavır, söylem ve inançları arasındaki

bulunan yöneticilerin ikiyüzlü olarak yorumlanması muhtemeldir, çünkü davranışları astları tarafından algılanan ifade edilmiş beklentilerle uyumlu değildir.

Örgütsel ikiyüzlülük, tek bir norm sistemi kabul edilmesine karşın birden fazla norm sisteminin eyleme geçirilmesi, düşüncelerin davranışları ya da davranışların düşünceleri kontrol altına alması; söylem ve davranışların alakasız ve tutarsız olmasıdır (Huzzard ve Ostergren, 2002). Fernando ve Gross (2006), yaptıkları çalışmada bu tanımlı destekleyerek örgütsel ikiyüzlülük için birçok farklı açıdan tanımlamanın yapılabileceğini belirtmişlerdir. Birincisi yöneticilerin teori ve uygulamadaki uyumsuzlukları, ikincisi söylem, kararlar ve pratikteki uyumsuzluklar ve bir diğeryse örgütün bir tek standart sistemini kabullenmesine rağmen çoklu standart sistemine dâhil olmasıdır (Fernando ve Gross, 2006).

Örgütler, sistematik olarak alınan kararlar, konuşmalar ve davranışlar arasında tutarsızlıklar oluşturarak çelişkili normları aktarabilmektedir. Örgütler, bir grup norma göre söylemde bulunurken başka birine göre kararlar alabilir ve diğerye göre davranış sergileyebilirler. Bazı durumlarda söylemler, düşünceler, vaatler başka istekleri karşılarken; davranışlar, tutumlar bir başka istekleri karşılamaktadır. Buna göre örgütsel ikiyüzlülük, birden çok birbiri ile zıt düşen değerin aynı zamanda yönetilme şekli olarak tanımlanabilmektedir (Larsson, 2013). Eroğlu ve Eroğlu'na (2014) göre örgütsel ikiyüzlülük; bir kurumun vaatleri, kabullenip benimsediği amaçları, emelleri ve politikaları ile gerçekte uygulamış olduğu davranışları arasındaki tutarsızlıktır. Kouzes ve Pozner (1993), bu kavramı örgüt içerisinde kabullenilen prensiplerin, temel inançların ve değerlerin gerçekteki eylemlerle çelişmesi şeklinde tanımlamıştır. Kişilerin adil olduğunu iddia etmesine rağmen adil davranmaması, ahlaki değerlerden bahsederken ahlaki kurallara uymaması ve sözlerini yerine getirmemesi olarak ifade edilmektedir (Koşar ve Koşar, 2017). Kişilerde görülen bu ikiyüzlü davranış ve tavırlar, aynı şekilde bireylerden oluşan örgütlerde de karşılaşılabilen bir davranıştır.

Örgütsel ikiyüzlülük örgüt içerisinde ortaya çıkabildiği gibi örgütün çevreye karşı tutumlarında da ortaya çıkabilir. Örgütlerin yayınladıkları hedefleri çevreye verdikleri mesajlarla örtüşmelidir. Örgütler bu durumla karşılaşmayı her ne kadar istemeseler de; sosyal ve kurumsal çevrelerinin talepleriyle kendi beklentileri ters düşmesi durumunda, çevreden gelen tutarsız isteklere cevap verebilmek adına ikiyüzlülük davranışına başvurmak durumunda kalabilirler (Cho ve ark., 2015). Örgütlerdeki sözler ve davranışlar

arasındaki tutarsızlık olarak tanımlanan örgütsel ikiyeüzlülük örgütsel güvenilirlik için olası bir tehdit faktörü oluşturur (Christensen, 2013). Bir örgütün çevresine gösterdiği imajla örtüşmeyen politikalar uygulaması güvenilirliğini sarsmakta ve imajını yıkıcı etki yaratmaktadır (İzmir ve Turgut, 2019). Bu durumun yaşanmaması için çalışanların davranışlarının bilincine varması ve ahlaki kurallara göre örnek davranışlar sergilemesi gereklidir (Kahveci ve ark., 2019).

Örgütlerin hedeflerinde, bahsedilen değerler ile uygulamadaki gerçek değerlerin arasındaki tezatlıkların bireylerde oluşturduğu değerler, kurallar veya sınırları düşünüldüğünde elde olmadan, istemeden örgütsel ikiyeüzlülük ortaya çıkardığı sonucuna ulaşılmıştır (Bell, 1999). Örgütlerde ikiyeüzlülük her zaman kasten yapılmaz, bazen aldatılan, eylemi düşünen kişinin kendisidir; birey eylemi gerçekleştirdikten sonra bu duruma kendisi de inanabilir (Kandemir 2019). Bu duruma örnek olarak, Fyodor Dostoevsky tarafından yazılmış ‘Suç ve Ceza’ adlı romanın başkarakteri Raskolnikov’u ele alabiliriz. Bazı insanlar toplum kurallarının üstünde ve böylece suç işlemek onların hakkıdır teorisini savunup inanarak suçun ağırlığını ve vicdan azabını hafifletmiştir.

Belirlenen bütün davranışlar hakkında karar verebilmek ve verilen bu kararları uygulayabilmek oldukça zordur. Haliyle yaşanan çatışmalar, sorunlar ve rasyonellik ikiyeüzlülüğe neden olabilmektedir. İkiyeüzlülük, hayatta kalmayı ve gelişmeyi amaçlayan çağımız örgütlerinin önemli bir özelliğidir (Brunsson, 1993). Toplumun baskın normlarına uymak, örgütlerin kendi iç dünyalarıyla uyuşmayan davranışlar sergilemelerine yol açabilir. Ancak toplum içinde uyumlu olmak ve kabullenilmek bazen bazı ikiyeüzlü davranışları gerektirebilir. Örgüt güvenlik veya mahremiyetinin korunması, örgüt uyumu ve örgüt içerisindeki bireylerin ilişkilerinin korunması amacıyla da ikiyeüzlülük gerekebilir. Buna dayanarak bazı zamanlarda örgütsel ikiyeüzlülük hangi durumda olursa olsun kaçınılması gereken bir yanlış değil, örgütsel bir gereklilik olduğu varsayılabilir (Christensen ve ark., 2011).

2.1.3. Örgütsel İkiyeüzlülüğün Boyutları

Zhao ve Liu (2021), örgütsel ikiyeüzlülüğün ahlâksızlık, aldatma, davranışsal tutarsızlık ve bencillik olarak dört boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. *Ahlâksızlık*, örgütsel ikiyeüzlülüğün yanlış iddialar, tanıtımlar ve gizlilik ihlali gibi etik olmayan uygulamalar sergilediği anlamına gelirken (Goswami ve ark., 2018), *aldatma*, örgütün ahlakî ilkelere

sahip olmadığı halde sahipmiş gibi davranmasını ifade etmektedir (Miao ve Zhou, 2020). *Davranışsal tutarsızlık*, bir örgütün, çalışanlarına önem verdiğini vaaz ettiği ancak bunu uygulamadığı gibi, iddialarıyla tutarsız bir şekilde hareket etmesini tanımlarken (Miao ve Zhou, 2020), *bencillik*, örgütsel ikiyüzlülüğün kısa vadeli çıkarlar peşinde olduğunu temsil etmektedir (Goswami ve ark., 2018).

Wagner ve arkadaşları (2020), eğitim kurumlarında örgütsel ikiyüzlülüğü üç değişik boyutta tanımlamaktadır: *İkiyüzlülük Nitelikleri*, *Ahlaki ve Davranışsal İkiyüzlülük*. Araştırmacıların bakış açısına göre ahlaki ikiyüzlülük, bir kurumun sahip olduğundan daha dürüst algılanmaya çalıştığıyla; davranışsal ikiyüzlülük kurumun sergilediği davranışların ve sözlerin tutarlı olmamasıyla ve ikiyüzlülük nitelikleri de örgütün ikiyüzlü davranışının doğal olmasıyla ilgili inancı içerir.

Örgütsel ikiyüzlülük kavramını boyutlar bazında inceleyen bir diğer çalışma Kılıçoğlu ve arkadaşlarına (2017) aittir. Yazarlar, örgütsel ikiyüzlülüğün boyutlarını “*vaatlerin yerine getirilmesi*”, “*çevre ve içyapı arasındaki uyum*”, “*uygulamalardaki tutarsızlıklar*” olarak belirlemişlerdir. Vaatlerin yerine getirilmesi boyutu örgüt yönetiminin konuşmaları, aldığı kararları ve eylemleri arasındaki ilişkiyi; içyapı ile çevre arasındaki uyum boyutu örgütün amaçlarının sosyal norm ve değerleri yansıtmasını; uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutu ise örgüt yönetiminin çalışanını yanıltma, aldatma davranışını açıklamaktadır.

Philippe (2002), tez çalışmasında örgütsel ikiyüzlülüğün üç boyuttan oluştuğundan bahsetmektedir: “*Algılanan yönetim eylemleri*”, “*Algılanan örgütsel felsefe(kültür)*” ve “*Algılanan ödüller*”. Algılanan yönetim boyutu, örgütteki lider eylemleri ve tutarlılığı; algılanan ödüller boyutu örgütün ödül ve teşvik sisteminin örgütün amaç ve değerleriyle uyumu/uyumsuzluğu; algılanan örgütsel felsefe boyutu ise örgütün kendinde var olduğunu iddia ettiği değerleri, misyonu ve vizyonunun pratikteki uyumu/uyumsuzluğu anlamı taşımaktadır.

Örgüt içerisindeki yöneticilerin adil olmayan tutumları ve aldatmaya karşı algısı da örgütsel ikiyüzlülüğün boyutlarından (Naus ve ark.,2007). Kurumun adil ve objektif bir ortamı teşvik etmesine rağmen, terfi, ödül veya fırsat dağıtımı gibi süreçlerde kayırma, önyargı veya adaletsizlik meydana gelirse adaletsizlik ve kayırma boyutu ortaya çıkar. Örgüt içerisindeki çalışan kişiler yöneticilerinin adalet yönünden isteklerini gerçekleştirmediğini idrak ederse, yöneticilerini verilen sözleri tutmayan birisi olarak

adlandırırılar (Cha ve Edmondson, 2006). Bu sebeple yöneticilerin adaletli bir şekilde karar alması ve uygulamasının örgütsel ikiyüzlülüğe karşı bütünlüğün sağlanması yönünden oldukça önemli görüldüğü söylenebilir.

2.1.4. Örgütsel İkiyüzlülüğün Nedenleri

Örgütler, her geçen gün gelişen çağa, ayak uydurabilmek adına, örgütleri öz düzenleme yapmaya zorlanmaktadır. Çünkü örgütler, çağa ayak uydurabildikleri ölçüde varlıklarını sürdürebilmekte, çevreleri tarafından kabul görmekte ve dolayısıyla örgütsel başarıyı elde etmiş demektir (Meyer ve Rowan, 1977). Fakat bu sürece hazırlıksız yakalanan örgütlerin kendi vizyon ve misyonları ile çelişme ihtimalleri söz konusudur (Lipson, 2007). Tam bu noktada örgütün aldığı kararlar, söylemler ve göstereceği davranışlar arasındaki ilişkiler örgütsel ikiyüzlülük davranışını ortaya çıkarır (Kılıçoğlu, 2015).

Örgütten beklenen başarıyı sağlamak, örgütü hedeflerine ulaştırmak örgüt içerisindeki yöneticilerden beklenen bir davranıştır. Ancak bazen sosyal baskı, çıkar çatışmaları, toplumsal normlar, kendi çıkarlarını koruma isteği gibi faktörlerden dolayı örgüt lideri kameralar önünde dürüstlük ve şeffaflık vurgulamasına rağmen gerçekte çıkarları doğrultusunda gizli faaliyetlerde bulunabilir. Örgüt içerisinde örgütün hedefleri, değerleri, vaatleri ile çalışanların yönetiliş biçimi ve sözlerin arasında yaşanan uyumsuzluk örgüt içerisinde ikiyüzlülüğe sebep olabilmektedir (Foote, 2001). Amaçlanan ile gerçekte olan arasındaki ilişki negatif ise bu durum örgütlerde ikiyüzlülük olarak algılanmaktadır.

Brunsson (1989), örgütlerdeki ikiyüzlülüğü örgütlerde işlerin yürütülebilmesi amacıyla, çatışan taleplerle başa çıkabilmek için başvurulacak kaçınılmaz bir uygulama olarak tanımlamaktadır. Örgütlerden beklenen çoğunlukla istikrarlı davranışlarken (March, 1984), bu beklentinin karşılanması çok da kolay olmamaktadır. Farklı değer ve beklentilere sahip paydaşlara hitap etme ihtiyacı duyan örgütler, birbiriyle çelişen mesajlar gönderebilmekte yahut dürüstlükten uzak, aldatıcı olarak değerlendirilen davranışlarda bulunabilmektedir.

Örgütsel ikiyüzlülük; kararların, söylemlerin ve uygulamaların birbirinden farklı ve birbiriyle çatıştığı durumlarda ortaya çıkmaktadır ve çoğunlukla örgüt içerisindeki karakterler ve örgütün üzerindeki çevresel baskılardan kaynaklıdır (Lipson, 2007). Örgüt

yönetimi, toplumla olan örtük sözleşmelerini en iyi şekilde karşılamak için çatışan personel beklentilerini sürekli dengelemek veya dengelemek için tasarlanmış stratejiler geliştirmek zorundadır. (Barnett, 2007; Mitchell ve ark., 1997). Bu nedenle, çatışan personel taleplerini yönetmek, örgütleri iç tutarlılıktan yoksun bazı çalışan stratejilerini benimsemeye teşvik edebilir ve örgütün davranışsal bütünlüğü ile çelişebilir (Simons, 2002). Brunsson'a (2002; 2007) göre örgütler genellikle bu şekilde çatışan çalışan taleplerini örgütsel ikiyezlülüğe girerek çözüme kavuşturmaya çalışmaktadır.

Brunsson'a göre (2002), açık bir sistem olan, net ve belirgin bir sınırı olmayan örgütler, bulundukları çevreye göre değerlendirilirler. Lipson (2007), örgütlerde kendi bünyesindeki durumlara yönelik yapılan plân ve hedeflerin, örgütün çevresiyle ters düşmesi durumunda ikiyezlülüğün ortaya çıktığını belirtmektedir. Kendi istekleriyle sosyal ve kurumsal çevrelerinin beklentileriyle ters düşen örgütler, tutarsız beklentileri yönetmek için ikiyezlülüğü bir çözüm yolu olarak düşünebilirler (Cho ve ark., 2015). Bu durumun günden güne çoğalan isteklerle karşılaşan örgütlerin, dahil oldukları çevrede varlığını sürdürebilmesinin etkili bir yolu olduğunu savunmasından ortaya çıkabileceğini belirtilmektedir (Wæraas, 2008).

Macchiavelli ve Bacon'un da aynı fikirde olduğu Brunsson ikiyezlülüğün, politik örgütlerin davranış türlerinden biri olduğunu iddia etmektedir (Brunsson, 1989). Bazı sözler bir beklentiye karşılamak için söylenirken başka bir beklentiye karşılamak için verilen kararlar ve bambaşka beklentiye karşılamak için sergilenen davranış örgütsel ikiyezlülük olarak açıklanmaktadır. (Kılıçoğlu, 2017). Gerçekte istenilen ile uygulanan davranış birbiriyle çelişebilir. Bu gibi durumlarda ortaya çıkan ikiyezlülük örgüt içerisindeki çalışanların verimliliğini ve isteğini düşürmektedir (Alawamleh, 2013).

2.1.5. Eğitim Kurumlarında Örgütsel İkiyezlülük

Örgütsel ikiyezlülük, bir örgütün teorik olarak benimsediği değer ve politikaları ile pratikteki uygulamaları arasındaki uyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır. Bu durum, çalışanların ve paydaşların her ikisinin de örgüte duydukları güvene zarar verirken (Ağalday, 2022; Christensen ve ark., 2011), örgütün hedeflerine ulaşmasını da zorlaştıran bir durumdur. Eğitim kurumları gibi değerlerin ve etik ilkelerin hayati derecede önemli olduğu, insanın yetiştirildiği ortamlarda, örgütsel ikiyezlülük daha bariz ve yıkıcı sonuçlara neden olabilir. Dolayısıyla eğitimde örgütsel ikiyezlülük eğitimin kalitesini

direkt etkileyen, göz ardı edilmemesi gereken bir problem olarak algılanması gerekmektedir.

Ekonomik, sosyal, teknolojik, politik ve başka pek çok alanda oldukça hızlı değişimlerin yaşandığı bu modern çağda örgütler, değişime uyum sağlayabilmek amacıyla daha iyi bir yönetime ulaşmak için tüm sistemlerinde, yöntemlerinde, yönetim ve liderlik yöntemlerinde değişime zorlayan çevresel baskılara maruz kalmaktadır (Saputra ve Mahaputra, 2022). Bu baskılar da örgütsel ikiyeüzlülük gibi negatif örgütsel davranışların oluşmasına neden olabilmektedir. Örgütsel ikiyeüzlülük sadece maddi çıkarları olan örgütlerde ortaya çıkan bir durummuş gibi algılansa da çevreleriyle rekabet halinde olmalarından ve çevresel baskılar sebebiyle eğitim örgütlerinde de görülebilmektedir (Kahveci ve ark., 2019). Öğretme ve öğrenmeyi baz almış, açık bir sistem olan okullar bulunduğu çevre ile etkileşim halindedirler. Okullarda öğrencilerin akademik başarılarını arttırmak başlıca amaçlardandır ve bununla beraber öğrencilerin karakter ve kişilik gelişimlerini destekleme, toplumsal değerlerin bilincine varmalarını sağlamak gibi amaçlarının da olduğu bilinmektedir (Bolman ve Deal, 2013). “Yeni kurumsalcılık” düşünce yapısı ile ele alındığında okulların amaçları toplumsal kurallara ve değerlere bağlıdır (Fidan ve Öztürk, 2015). Okullar toplumun da kendisinden beklediği gibi, çevreleriyle uyumlu olmalıdırlar. Okulların bulundukları çevre ile uyum sağlaması ve kendini ispat etmesi için şahsi ihtiyaçları yerine toplumsal gereksinimleri karşılaması gereklidir (Meyer ve Rowan, 1977). Okul farklı adaptasyon yöntemleriyle dengeler yaratıp toplumun beklentilerini karşılar (Yalçınkaya, 2002). Okulların bu uyum sürecinde sergilemiş olduğu davranışlar ile benimsemiş oldukları fikirlerin uyuşması beklenir. Benzer fikirler sergilememe durumlarında ortaya çıkan tezatlık pek de istenmeyen bir davranış çeşidi olan örgütsel ikiyeüzlülüğe sebep olabilmektedir.

Eğitim örgütlerinde ikiyeüzlülük, okuldaki çalışanların aslında sahip olmadıkları değerleri, düşünceleri ve davranışları öyleymiş gibi yansıtmaları manasına gelir ve düşüncelerin rahatça dile getirildiği; ama eyleme geçirilmediği durumlarda görülmektedir (Kılıçoğlu, 2017). Kurum içerisinde çalışanların sözleriyle davranışlarının dürüst ve tutarlı olması beklenirken bireylerin ikiyeüzlü tavırlar gösterdikleri zamanlar olabilir (Çimen ve Karadağ, 2021). Eğitim kurumlarında yönetenlerin ve çalışanların duygu, düşünce, erdem, değer ve özellikleri sahip olduklarından farklı bir şekilde göstermeleri ikiyeüzlülük kapsamına girer (Konan ve Taşdemir, 2019).

Eğitim örgütleri çevrelerinin desteğini ve onayını almak uğruna sözlerinde, düşüncelerinde ya da davranışlarında tutarlı davranmazlar (Kılıçoğlu ve ark., 2019). Ne yazık ki sözleriyle davranışları uyuşmayan bu kurumların sayısı günden güne çoğalmaktadır (Higgins ve ark., 2020). Bu boyuttan ikiyüzlülük eğitim örgütleri için neredeyse kabul edilemez bir yanlış (Shklar, 1984), olup örgütsel bir değer kaybı olarak tanımlanabilmektedir. Bazı durumlarda içinde bulunulan sistemde ikiyüzlülüğe sebep olabilmektedir (Kılıçoğlu ve ark., 2019). Bu durum yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven (Hai-Ming ve ark., 2020), bağlılık (Kılıçoğlu, 2017), gibi olumlu örgütsel davranışlara zarar vereceğinden kurum için ciddi bir problemdir.

Çevresinin onay, beğeni ve desteğini almak isteyen eğitim kurumlarının sosyal, politik ve ekonomik sorumlukları vardır. Eğitim kurumlarının sosyal sorumluluğu; toplumsal değerleri ve kültürleri öğrencilere göstermek ve öğretmektir (Bursalıoğlu, 2000). Eğitim kurumu ve çevre birbirine bağlı ve birbiriyle uyumlu olarak hareket etmelidir (Yiğit ve Bayrakdar, 2006). Eğitim kurumu ve çevresinin uyumunun oranının belirlenmesi örgütsel ikiyüzlülüğün araştırılan boyutlarından biridir. Ek olarak öğretmenlerin sınıf içerisinde gerçekleştirdikleri etkinlikler ile takip ettikleri programın içeriğinin bağdaşması da eğitim kurumu içerisindeki uyum ve çevre uyumu boyutunda yer alır (Kılıçoğlu ve ark., 2017). Uygulamalardaki uyumsuzluk boyutu ise eğitim kurumu içerisindeki yöneticilerin çalışanları aldatmak amaçlı gösterdikleri tutumları kapsamaktadır. Kasıtlı olarak çalışanlara uygun ve etik olmadığı halde doğruymuş gibi tanıtılan kandırıcı davranışlar ikiyüzlülüğün belirticidir ve kandırma amacı taşıdığı için ahlaka uygun değildir (Alicke ve ark., 2013).

Okullarda yöneticiler bazı sözler verip kararlar alır ve bu kararları uygularken çelişkili davranış sergilerler. Fakat eğitim kurumlarında örgütsel ikiyüzlülük sadece kurum yöneticilerinden kaynaklı değildir, ikiyüzlülük eylemlerini ortaya çıkaran durumlardan bazıları şöyledir: Eğitim sistemi, kurum çalışanlarının karakter ve mesleki nitelikleri, kurumun yapısı gibi çoğu etkenin etkili olduğu varsayılmaktadır (Kılıçoğlu, 2017). Birçok farklı sebebi olan ikiyüzlülük örgütsel açıdan olduğu gibi kişisel olarak da yıpratıcı etkilere sebep olabildiği alan yazında görülmektedir. Kurum içerisinde yöneticilerin vaat ettiği sözleri uygulamaması öğretmenlerin kendine güvenini, mutluluğunu ve psikolojini negatif olarak etkilemektedir. Kurum içerisinde örgütsel ikiyüzlülük davranışları örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm davranışlarını tetiklerken

Çalışanların kurumla özdeşleşmesini ve kuruma bağlılığını negatif yönde etkileyebilmektedir (Cha ve Edmondson, 2006; Kahveci ve ark., 2019; Kılıçoğlu ve ark., 2014; Kılıçoğlu ve Kılıçoğlu, 2018, Philippe ve Koehler, 2005). Kılıçoğlu’na göre (2017), örgütsel ikiyeüzlülük davranışlarının yoğun olarak görüldüğü okullarda örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme azalır, örgütsel sinizm ise artar.

2.1.6. Örgütsel İkiyeüzlülük ile İlgili Yapılan alışmalar

2.1.6.1.Yurt İçinde Yapılan alışmalar

Kılıçoğlu (2015), okullarda çalışan öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel ikiyeüzlülük ve örgütsel adalet duyguları arasındaki ilişki üzerine bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmanın çalışma grubunu Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı örgün eğitim-ğretim kurumlarında çalışan öğretmenler, oluşturmaktadır. Bağımsız değişken olarak değerlendirilen örgütsel ikiyeüzlülük durumunun bağımlı değişkenini yordama düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmanın sonucunda elde edilen verilere göre örgütsel adalet değişkeninin alt boyutları olarak bilinen “amirler ve çalışanlar arasındaki ilişkiler” boyutunda öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük davranış düzeylerinin olumsuz yönde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada, rgtsel ikiyeüzlülük algı durumlarının, örgütsel adaletle ait alt boyutları belirlediği, %46 oranla yöneticilerle olan ilişkiler alt boyutu en yüksek boyut olarak ifade edilmiştir.

Kılıçoğlu ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan bir çalışmada eğitim kurumları üzerinde uygulanmak amacıyla örgütsel ikiyeüzlülük lği geliştirilmiştir. Geliştirilen lk, *sözlerin tutulması, içyapı ve evre arasındaki uyum ve uygulamalardaki tutarsızlıklar* olmak üzere üç alt boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır.

Kılıçoğlu (2017), yapmış olduğu araştırmasında örgütsel ikiyeüzlülük ile örgütsel bütünlük kavramlarını teorik olarak değerlendirip, Türkiye’deki okullar açısından tartışarak bu duruma yönelik birtakım çıkarımlarda bulunmuştur. Çalışmada eğitim örgütlerinde şahit olunan örgütsel ikiyeüzlülüğü azaltmada okul yönetimi ve liderlerin önemli rollerine vurgu yapılmaktadır. Ayrıca çalışmada, eğitim kurumlarındaki örgütsel ikiyeüzlülüğün olumsuz etkileri vurgulanmakta ve bu etkilerin azaltılması için örgütsel bütünlüğün önemine dikkat çekilmektedir.

Karagül Kandemir (2019), tarafından yapılan tez çalışmasında Rize merkezdeki okullarda çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılık algı düzeyleri ile örgütsel ikiyeüzlülük

davranış düzeyleriyle arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmada tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılmış, elde edilen bulgular kapsamında öğretmenlere ait örgütsel ikiyeüzlülük algı seviyeleri düşük, örgütsel bağıllık düzeylerinin ise orta düzey olarak belirlenmiştir. Ek olarak katılımcıların örgütsel bağıllık düzeyleriyle örgütsel ikiyeüzlülük algıları arasında ters yönde orta düzeyli anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel ikiyeüzlülük algı durumunun örgütsel bağıllık oranını anlamlı şekilde açıkladığı saptanmıştır.

Kahveci ve arkadaşları (2019), “*Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Örgütsel İkiyeüzlülük Algı Düzeyleriyle Örgütsel Adalet Algılama Düzeyleri Arasındaki İlişki*” başlıklı çalışmalarında ilişkisel tarama yöntemi kullanmış ve öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük düzeyleriyle örgütsel adalet düzeyleri arasında yüksek oranda zıt yönlü bir ilişki olduğunu, örgütsel ikiyeüzlülüğün örgütsel adaletin yordayıcısı olduğunu saptamışlardır.

Örgütsel meşruiyetin ve etik liderliğin örgütsel ikiyeüzlülük üzerindeki rolünü inceleyen Kılıçoğlu ve Kılıçoğlu (2019), bu durumun okul ortamındaki potansiyel sonuçlarını daha iyi anlamayı amaçlamıştır. Örneklemini öğretmenlerin oluşturduğu çalışmada örgütsel meşruiyet, etik liderlik, örgütsel ikiyeüzlülük ve algılanan işle ilgili sonuçlar (örgütsel bağıllık, iş tatmini, işte motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı) arasındaki nedensel ilişkiler araştırılmıştır. İlişkileri incelemek için nedensel bir araştırma tasarımı benimsenen çalışmada, yapısal eşitlik modelleme (SEM) kullanılmıştır. Çalışmanın verileri, Türkiye'nin Eskişehir şehrindeki kamu ilkokullarında, ortaokullarda ve liselerde çalışan 574 öğretmenden elde edilmiştir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel meşruiyet ve etik liderlik algılarının örgütsel ikiyeüzlülük üzerinde doğrudan ve dolaylı olarak anlamlı ilişkilere sahip olduğunu göstermiştir. Sonuçlar ayrıca, önerilen kavramsal modeli onaylayarak, örgütsel ikiyeüzlülüğün işle ilgili sonuçlar üzerindeki önemli etkisini doğrulamıştır. Bu çalışmanın örgütsel ikiyeüzlülükle olumsuz yönde ilişkili olan değişkenlerin neler olduğu ve okullarda ne tür davranışlara yol açabileceği üzerinde durularak eğitim yönetimi, örgütsel davranış ve liderlik literatürüne katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Konan ve Taşdemir (2019) tarafından yürütülen bir çalışma, öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük ve mutluluk algıları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamış ve bu algıların cinsiyet, branş, okul türü, mezun olunan fakülte, öğrenim seviyesi, öğretmenlikteki

hizmet süresi ve mevcut okuldaki hizmet yılı gibi değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeyi hedeflemiştir. İlişkisel tarama modeline dayanan bu çalışmanın evreni, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Malatya ili merkez ilçelerinde görev yapan 6342 öğretmeni kapsamış; örneklem grubu ise basit rastgele örnekleme yöntemiyle seçilen 416 öğretmenden oluşmuştur. Araştırmanın verileri, "Kişisel Bilgi Formu", "Oxford Mutluluk Ölçeği" ve "Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği" kullanılarak toplanmıştır. Araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük ve mutluluk algıları arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, öğretmenlerin bu algı düzeylerinin cinsiyet, branş, okul türü, mezun olunan fakülte, öğrenim seviyesi, öğretmenlikteki hizmet süresi ve mevcut okuldaki hizmet yılına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Kılıçoğlu ve Hammersley-Fletcher (2020) tarafından yapılan nitel araştırmada, Türk okullarında örgütsel ikiyüzlülüğün nasıl ve neden ortaya çıktığı ve buna dair sonuçlar incelenmiştir. Çalışmadaki veriler, yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla Eskişehir'deki dokuz okuldan 21 personelden (9 okul müdürü, 4 müdür yardımcısı ve 8 öğretmen) toplanmıştır. Çalışma sonunda ulaşılan verilere göre katılımcılar örgütsel ikiyüzlülüğün okullarda hem öğretmenler hem de müdürler açısından olumsuz sonuçlara yol açtığını belirtmişlerdir. İkiyüzlülük, öğretmenler, okul yönetimi ve müdürler arasında güven sorunlarına yol açan bir durum olarak nitelendirilmiştir. Öğretmenlerin motivasyonunu, iş doyumunu, okula bağlılığını ve performansını da olumsuz etkilediği belirtilmiştir. Öğretmenler kendilerini değersiz, mutsuz, kızgın, öfkeli ve öfkeli hissettiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca örgütsel ikiyüzlülük müdür ve öğretmenlerle yabancılaşmaya, iletişimin zayıf olmasına, okul içi faaliyetlere katılmaktan kaçınmalarına, okuldan ayrılmak istemelerine ve risk almaktan kaçınmalarına neden olmuştur. Katılımcılar, ikiyüzlülükle karşı karşıya kalındığında örgüt için örgütsel çatışma; akademik başarıda azalma; gergin, huzursuz ve güvenilmez bir çalışma ortamının yaratılması; örgütsel dedikodularda artış; tutarsızlığın tüm çalışanlara yayılması; kaos; okulda yeni liderlerin ortaya çıkışı; ve sağlıksız okul kültürlerinin gelişimi gibi olası yıkıcı sonuçların ortaya çıkabildiğini ifade etmişlerdir.

Çimen ve Karadağ (2021), “Okullarda örgütsel ikiyüzlülük üzerine öğretmen görüşler” başlıklı çalışmalarında eğitim kurumlarındaki örgütsel ikiyüzlülüğün öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiğini incelemişlerdir. Bu amaçla ölçüt

örnekleme yöntemiyle en az üç yıl aynı okulda bulunan 19 öğretmenden veri toplamak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmış, toplanan veriler nitel veri analiz yöntemi olan içerik analizi yöntemi ile değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırma sonunda, öğretmenlerin algıları iki ana tema altında incelenmiştir: “*okul yönetiminin sözlerini tutması ve uygulamalardaki tutarlılık*” ve “*okulun içyapısı ve çevre arasındaki uyum*”. Yapılan analiz sonucunda öğretmenler, çoğunlukla okul yönetiminin verdikleri sözleri tutmadıklarını, çalışanları aldatma yönelimi içerisinde olduklarını, okuldaki bir sorunu ortadan kaldıracaklarını söyledikleri halde sözlerini tutmadıklarını ve toplantılarda karar verilen konuların çoğunluğunun icraata geçirilmediğini ifade etmişlerdir.

Kayış ve arkadaşları (2020), yaptıkları nicel çalışmada öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeylerinin oranını ve örgütsel ikiyeüzlülük algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve çalışma süresi gibi değişkenler açısından farklılık gösterme durumunu ele almışlardır. Nicel bir araştırma olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmış olup öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının belirlenmesinde Kılıçoğlu ve arkadaşları (2017) tarafından geliştirilen “Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın örnekleme basit seçkisiz örnekleme yoluyla 2019-2020 eğitim yılında Ankara'daki okullarda görev yapan gönüllü 400 öğretmenden meydana gelmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucunda, öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri düşük ve bu durumun cinsiyet, yaş, medeni durum ve hizmet yılı gibi değişkenlere göre anlamlı farklılaşma gösterdiği ortaya konulmuştur.

Çayak (2021), örgütsel sessizlik ve örgütsel dedikodu arasındaki ilişkide örgütsel ikiyeüzlülüğün aracı rolünü incelemeyi amaçladığı çalışmasının örneklemini 323 öğretmen oluşturmaktadır. “Örgütsel Sessizlik Ölçeği”, “Örgütsel Dedikodu Ölçeği” ve “Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeği” kullanılarak toplanan verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, Pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı, yol analizi ve aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek için bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Çayak (2021), örgütsel sessizlik, örgütsel ikiyeüzlülük ve örgütsel dedikodu arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bootstrapping sonuçlarına göre de, örgütsel ikiyeüzlülüğün örgütsel sessizlik ile örgütsel dedikodu arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığı ortaya konulmuştur.

Göçen ve arkadaşları (2021) okullarda algılanan örgütsel sinizm ve örgütsel ikiyeüzlülük boyutlarıyla olan ilişkiyi incelemek ve bu olgulara karşın öğretmenlerin sahip

oldukları algıları cinsiyet, okul kademesi ve hizmet süresi gibi değişkenler açısından ele almak amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Araştırma ilişkisel araştırma deseninin kullanıldığı nicel bir çalışma olup örneklemini 2020-2021 eğitim-öğretim yılında görev yapan 378 öğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonucuna göre elde edilen verilerde öğretmenlerin, okullara yönelik örgütsel sinizm ve ikiyeüzlülük algı düzeylerinin genel olarak düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Araştırmada örgütsel ikiyeüzlülük ve boyutları ile örgütsel sinizm ve boyutları arasında pozitif, anlamlı ilişkinin bulunduğu sonucu elde edilmiştir. Örgütsel ikiyeüzlülüğün alt boyutlarından uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutunun örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının anlamlı yordayıcısı olduğu belirlenmiştir.

Ağalday (2022) tarafından kesitsel bir anket tasarımı ve yapısal eşitlik modelini kullanarak kapsayıcı liderlik, müdüre duyulan güven ve örgütsel ikiyeüzlülük arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla nicel bir çalışma yapılmıştır. Araştırma örneği, Türkiye'nin farklı bölgelerindeki anaokulu, ilkokul, ortaokul ve liselerde çalışan 408 öğretmenden oluşmaktadır. Çalışmanın verileri "Kapsayıcı Liderlik Ölçeği," "Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeği" ve "Müdüre Duyulan Güven Ölçeği" aracılığıyla toplanmıştır. Sonuçlar, kapsayıcı liderliğin örgütsel ikiyeüzlülüğü doğrudan ve dolaylı olarak etkilediğini göstermiştir. Toplam etkiye göre, örgütsel ikiyeüzlülük üzerinde kapsayıcı liderliğin anlamlı, negatif ve büyük bir etkiye sahip olduğu ve örgütsel ikiyeüzlülük varyansının %75'ini açıkladığı gözlemlenmiştir. Ayrıca kapsayıcı liderliğin müdüre duyulan güven üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu ve müdüre duyulan güvenin örgütsel ikiyeüzlülük üzerinde bir etkisi olduğunu görülmüştür. Okul yöneticisine karşı hissedilen güvenin kapsayıcı liderlik ve örgütsel ikiyeüzlülük arasında bir aracı etkisi olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda, kapsayıcı liderlik ile müdüre karşı hissedilen güven, okullardaki örgütsel ikiyeüzlülüğü azaltmada önemli değişkenler olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda, müdürler, okullarda negatif sonuçlara neden olan örgütsel ikiyeüzlülüğü azaltmak için kapsayıcı liderlik davranışlarını sergileyerek müdüre duyulan güveni artırmalıdır önerisinde bulunulmuştur.

Buyruk ve arkadaşları (2022), öğretmen algılarına dayanarak örgütsel ikiyeüzlülük, örgütsel vatandaşlık ile motivasyon arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma, nicel araştırma yöntemleri kapsamında ilişkisel tarama modeline dayalı olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2020-2021 eğitim öğretim yılı içerisinde Erzincan il merkezindeki

farklı okul türlerinde görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Basit tesadüfî örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 195 öğretmen, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Sonuçlar, öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının düşük, örgütsel vatandaşlık davranışı ve motivasyon algılarının ise yüksek olduğunu; katılan öğretmenler arasında hem örgütsel ikiyeüzlülük ile örgütsel vatandaşlık algıları hem de örgütsel ikiyeüzlülükle motivasyon algıları arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin; örgütsel vatandaşlık ile motivasyon algıları arasında ise pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişkinin varlığını işaret etmektedir.

Gezen ve Kaya (2022) tarafından yapılan çalışmada, öğretmenlerin örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyeüzlülük algılarının incelendiği görülmektedir. Araştırma, nicel araştırma yöntemleri kapsamında ilişkisel tarama modeline dayalı olarak tasarlanmıştır. Tabakalı örnekleme yöntemi kullanılarak seçilen 717 öğretmen, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırma sonucuna göre, örgütsel dedikodu alt boyutları ile örgütsel ikiyeüzlülük alt boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel dedikodu algı düzeylerinin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeylerini pozitif yönde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin anlamlı iş algılarının örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyeüzlülük algılarına etkisini incelemeyi amaçlayan başka bir çalışmada (Gezen ve Kaya, 2023) değişkenler arasındaki ilişkiler, yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yol analizi aracılığıyla saptanmıştır. Elde edilen bulgular, öğretmenlerin anlamlı iş algılarının "yüksek," örgütsel dedikodu algılarının "orta" ve örgütsel ikiyeüzlülük algılarını da "düşük" olduğunu göstermektedir. Öte yandan anlamlı iş ölçeğindeki alt boyutlar ile örgütsel dedikodu ve örgütsel ikiyeüzlülük ölçekleri alt boyutları arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler saptanmış olup, anlamlı işin örgütsel dedikoduyla örgütsel ikiyeüzlülüğü anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Semerci (2023), yüksek lisans tez çalışmasında öğretim elemanlarının örgütsel ikiyeüzlülük algılarıyla psikolojik iyi oluşları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın yöntemi ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmanın evrenini Eskişehir'deki üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları oluştururken, örneklem ise Eskişehir'deki üç üniversiteden 345 öğretim elemanından oluşmaktadır. SPSS 26 programı ile yapılan analizler sonucunda, öğretim üyelerinin örgütsel ikiyeüzlülük davranışları ile psikolojik olarak iyi hissetmeleri arasında orta düzeyde anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit

edilmiştir. Ek olarak örgütsel ikiyüzlülük davranışının öğretim üyelerinin psikolojik olarak iyi hissetme durumlarının %19 'unu açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yaşar ve arkadaşları (2023), “*Eğitim kurumlarında örgütsel ikiyüzlülük üzerine öğretmen görüşleri*” başlıklı çalışmalarında örgütsel ikiyüzlülük üzerine öğretmen görüşlerini incelemeyi amaçlamışlardır. Veriler 23 öğretmenden yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, öğretmenlerin görüşleri okullarda örgütsel ikiyüzlülüğün *motivasyonel, kurumsal ve sendikal* faktörler olmak üzere üç ana tema altında toplandığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenler, kişisel gelişim, şeffaflık ve liyakata önem verilmesi gerektiğini; örgütsel ikiyüzlülüğün iletişim sorunları, mesleki dezenformasyon ve çatışma gibi olumsuz etkileri olduğundan bahsetmişlerdir. Araştırmada ayrıca çözüm önerisi olarak ise psiko-destek ve adaletli yönetimin vurgulandığı görülmektedir.

2.1.6.2. Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar

Effron ve arkadaşları (2005), tarafından yapılan araştırmada ikiyüzlülüğün kişilerin sözleri ve öğütledikleri ile uygulama ve eylemlerinde çelişkili davranması sebebiyle ortaya çıktığını belirterek sözlerle davranışların uyuşmadığı durumlarda ortaya çıktığını ifade etmektedirler. İnsanlar, sözlerinden farklı davranış gösterdiklerinde ikiyüzlü olarak adlandırılırlar. İkiyüzlü olarak adlandırılmak için bir eylemde bulunmak gerekmez, aynı zamanda kişinin içinde bulunduğu gruptaki değerlerle ters düşme durumu da ikiyüzlü olarak algılanabilir. Bu çalışmada 4 farklı deney uygulanmıştır. Liderler sözleriyle davranışları arasındaki tutarsızlık sebebiyle kurum içerisinde, örgüt üyelerinin güven ve bağlılıklarına negatif etki edebilmektedir. Çalışmada sonuç olarak ifade edilenin davranışa dönüştürülmemesi, ikiyüzlü olarak tanımlanmak için yeterli olduğu hatta böyle bir davranışın ikiyüzlülüğe sebep olduğu belirtilmiştir. Araştırmada, çelişkili davranış ve söylemler sebebiyle kınanma, imaj ve itibar kaybetme gibi cezalar ile karşılaşılacağı belirtilmektedir. Ek olarak çalışmada tutarsız davranışlar sebebiyle karşılaşılacak olumsuzluk ve problemlerin artacağı ifade edilmiştir.

Philippe ve Koehler (2005), sağduyunun ve sezgilerin, yönetim tarafından sergilenen ikiyüzlülük davranışının çalışanlar üzerinde olumsuz etki edeceğini iddia etmektedirler. İkiyüzlülük bir örgütte yaygın olarak kabul edilse dahi, kurguları ve gerçek etkileri net değildir. Bu çalışmanın asıl amacı algılanan örgütsel ikiyüzlülük ile alakalı boyutları ya

da yapıları belirlemektir. ‘Yöneticilerin ikiyüzlülük davranışlarını değerlendirirken örgüt çalışanları açısından önemli olan nedir?’, ‘örgüt çalışanı örgütünde ikiyüzlülüğü algılaması halinde ne gibi durumlar ortaya çıkar?’ soruları ele alınmıştır. Örgütsel ikiyüzlülük algısının ortaya çıkmasına etki eden faktörleri saptamak için öncelikle algılanan örgütsel ikiyüzlülük kavramı tanımlanmış, sonrasında ise bir anket geliştirilmiştir. Örgütün gerçek kimliğiyle sergilediği davranış arasındaki tutarsızlık örgütsel ikiyüzlülük olarak tanımlanmıştır. 396 kişiden oluşan örneklem sonucuna göre bulunan bulgular, örgütsel ikiyüzlülüğü etkileyen üç yapıyı ortaya çıkarmıştır: algılanan yönetim davranışları, algılanan kültür ve algılanan ödüller. Çoğunlukla örgütsel ikiyüzlülük algısı ile örgüt çalışanının ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Üç faktörün ayrılmak isteyenler, kalmak isteyenler olmak üzere iki çalışan örgüt üyelerinin üzerindeki etkileri incelenmiştir. Örgüt içerisindeki ikiyüzlülük örgüte dahil olan herkes tarafından anlamlı bulunmuştur.

Valdesolo ve Desteno (2007), tarafından bireylerin adaletli davranma durumları sorgulanarak ikiyüzlülüğe sebep olan etkenler araştırılmaya çalışılmış ve bir anket hazırlanmıştır. 7 dereceli bu anket ölçeğinde “Ne kadar adil davranıyorsunuz?” sorusuna karşılık katılımcıların soruyu cevaplamaları istenmiştir. Kullanılan ölçekte (1) numara son derece adaletsiz, (7) numara ise son derece adil şeklinde kodlanarak adil olmayandan adil olana doğru derecelendirme yapılmıştır. Çalışma sonunda elde edilen bulgulara göre ikiyüzlü davranışın varlığı belirlenmiştir. Ayrıca araştırma sonuçları, ikiyüzlülüğün bireysellikle başlayıp grup düzeyine uzanabileceğini ve bireylerin kendi ahlaki ikiyüzlülüklerini başkalarınınkinden daha kabul edilebilir değerlendirdiklerini göstermektedir.

Brunsson (2007), “Karar Vermenin Sonuçları” adında bir kitap yazmıştır. Bu kitabın içerisinde bazı bölümler ve yazımı yıllar süren ve yayınlanmış makaleler bulunmaktadır. Brunsson’ a (2007) göre örgütün hedeflerine erişebilmesi için eylemde bulunması, harekete geçmesinin en sağlıklı yolunun rasyonellik olduğunu ifade etmektedir. Öncelikli olarak incelenmesi gerekenin kişilerin kendisinin olduğu düşüncesindedir. Bir davranışı sergilemeden önce hedefinin ne olduğu ve bu hedefi, niyetin aksine nasıl bir eylemde, tercihlerde bulunduğu kişilerin tanınmasını sağlayan etkenlerdendir. Şahısların mantıksal davranabilmeleri onların güvenilir ve doğru bireyler olduklarını da gösterebilir. Kitapta düşünceler ve davranışlar arasındaki ilişki de açıklanmaya çalışılmıştır. Alınan bazı

kararların, içinde bulunulan duruma göre değişiklik gösterebileceğini belirtmektedir. Her daim sözlerin, karar ve davranışların birbirleriyle uyumlu olmadığını, aralarındaki ilişkinin de güçlü olmadığını ifade etmiştir. Kişiler ya da kurumlar düşünüp karar vermeden konuşulabilir, konuşmadan davranışta da bulunulabilir. İnsanlar her zaman karar alıp konuşmak ve sonrasında davranışta bulunmak zorunda değildir. Bu sebeple de her zaman ifade edilen, verilen kararlar ve sergilenen davranışlar birbirleriyle tutarlı olmayabilir. İkiyüzlülük kavramını açıklarken bu durumun temellerini, sahnede oyun oynayan, rol yapan tiyatrocılara dayandıran Brunsson (2007), sadece oyuncuların ikiyüzlü davranış sergileyebileceğini ifade etmiştir. Toplum içerisinde aynı tiyatrocular gibi bulunan bu oyuncuların bireyler ve örgütler olduğunu belirtmiştir. Eğer bir oyuncunun sahip olduğu sözlerinde, kararlarında ve davranışlarında bir tezatlık yaşanırsa bu durum ikiyüzlülük olarak açıklanabilir. Çoğu zaman ortaya çıkan bu tutarsızlığın, çatışmaların üstesinden gelebilmek için tercih edilen bir kaçış yolu olduğunu belirtmektedir.

Weaver (2008), yapmış olduğu bu araştırmasında bankalarda ortaya çıkan örgütsel ikiyüzlülüğün sebeplerini ve etkilerini incelemiştir. Bankada ortaya çıkan bu ikiyüzlülük davranışının normal, doğal bir durum olduğunu ifade etmektedir. Örgütsel ikiyüzlülüğün istenmeyen bir davranış gibi algılandığı da bazen gerekli olabileceğini ifade eder. Hayatlarını devam ettirebilmeleri için bu yöntemle başvurabilen bankalar açısından, bu durumun anormal olmadığını belirtmektedir. Bir algı durumu olarak ele alınan örgütsel ikiyüzlülük davranışının, bankanın sermaye piyasasına adaptasyonunu için gerekli olduğu söylenebilir.

Samimiyet ve ikiyüzlülüğün kavramsal boyuttan temeline katkıda bulunmak amaçlayan Fassin ve Buelens (2011), araştırmalarında ikiyüzlülükte iletişimin yerini araştırmışlardır. Bu çalışmada, anlatılmak istenen mesaj ile gerçek arasındaki tutarsızlığın sebepleri araştırılmıştır. Araştırmada önerilen model, gerçeklik ve mesaj arasındaki uyum veya uyumsuzluk durumuna göre örgütü, tutarlılıktan ikiyüzlülüğe geçen bir süreç üzerine konumlandırmaktır. Sunulan pratik varsayımlar, başka, yeni yöntem ve değerlendirme modellerinin geliştirilmesi için önemli bir kaynak oluşturabilir. Çalışmada genel olarak anlatılmak istenen mesaj ve sahip olunan gerçeklik arasında çelişkinin, neden meydana geldiği incelenmiştir.

Alicke ve arkadaşları (2013), yapmış oldukları çalışmada ikiyeüzlülük, insanların ifade, tutum ve eylemleri arasındaki tutarsızlığı belirten önemli bir kaynak olarak meydana gelmektedir. Araştırmacılar bu çalışmada, katılımcılara senaryo içerisindeki davranışın ikiyeüzlü bir davranış olup olmadığını öğrenmek amacıyla, önceden gerçekleşmiş insan eylemleriyle alakalı senaryolar vererek sorular sormuştur. Araştırmada ikiyeüzlülük ile aldatma niyeti, iradenin zayıflığı, kendini kandırma gibi etkenlerin ilişkisi ve etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Tavrı ve eylem arasındaki çelişkinin derecesi, düşüncenin kamuya açıklanıp belirtilmemesi ve eylemsel sonuçların ciddiyeti boyutunda orta düzeyde ikiyeüzlülük ortaya çıkmıştır. Edinilen bulgulara göre; ikiyeüzlülük kavramı ile felsefenin kuramsal fikirleri tutarsızlık göstermiştir. İkiyeüzlülük etkenlerinin net ve doğru bir şekilde anlaşılabilmesinin sıradan insanların kavramı nasıl algıladıklarını anlamaktan geçtiğini belirtmiş ve ikiyeüzlülük, toplumsal yargının temel bir ögesi olarak belirtilmiştir. Bu çalışmada araştırmacılar, bazen niyeti aldata olmasa da insanların ikiyeüzlü algılanabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Örnek olarak önceden madde kullanan ebeveynin aynı kötü alışkanlığa sahip oğlunu madde kullanmaması için zorlamaları, ebeveynin ikiyeüzlü davrandığını göstermesi verilmiştir. İkiyeüzlülüğü temelinde yatan her bir nedeni bağımsız düşünmek mümkün değildi. Kendi kendini kandırma, ciddiyet, rakip değerler gibi irade zayıflığının altında yatan gerekçeler bulunmaktadır. Bu sebeple çeşitli durum ve örnekler üzerinde çalışmalar yapılmalıdır. Çalışmada ikiyeüzlülük kavramı ile ilişkisi belirtilen kandırma düşüncesinin, ikiyeüzlülük düzeyini oldukça yükselttiği belirtilmektedir.

Shiri ve arkadaşları (2019), örgüt kültürünün örgütte ikiyeüzlülük üzerindeki etkisini örgütsel söylentinin aracılık rolü üzerinden araştırmışlardır. Araştırma yöntemi olarak keşfedici karma bir yöntem kullanılmıştır. Nitel veriler görüşme yoluyla, nicel veriler araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçeklerle toplanmıştır. Araştırma sonuçları, örgütsel katılımcılık, misyon ve uyumluluk kültürünün örgütsel söylenti ikiyeüzlülüğü üzerinde negatif anlamlı bir etkiye sahip olduğunu; örgüt kültürünün örgütteki ikiyeüzlülüğü azaltmakta etkili olduğunu ve örgütsel söylentinin de aracı olarak bu ilişkiyi güçlendirdiğini göstermektedir.

Yaghi ve Yaghi (2021), üniversitelerde önemli liderlik rollere sahip akademik yöneticiler, dekanlar, yardımcı dekanlar, asistan dekanlar, bölüm başkanları ve program koordinatörlerinin örgütsel davranışlarını anlamının oldukça önemli olduğunu

vurgulamıştır. Yapılan çalışmada, neden-sonuç ilişkileri atamadan, akademik yöneticilerin işyerinde ikiyüzlülük davranışı gösterdiği iddia edilmiştir. Bu iddiayı test etmek amacıyla, çalışma, Bu varsayımı test etmek için çalışma, ikiyüzlü davranış ile toksik liderlik davranışı arasındaki olası benzerlikleri belirlemeden önce algılanan ikiyüzlülüğün özelliklerinin tanımlaması amaçlanmıştır. Araştırma verileri, 13 üniversitede çalışan 175 akademik yönetici ve 517 profesör tarafından yanıtlanan açık uçlu sorulara vermiş oldukları cevaplardan elde edilmiştir. Analiz sonuçlarında tüm katılımcıların %81'i son bir yıl içinde birden fazla ikiyüzlü olay yaşadığını bildirmiş; akademik yöneticilerin %84'ü ve profesörlerin %64'ü, ikiyüzlülüğün doğrudan etkilendiklerini ifade etmişler ve araştırma hipotezini desteklenmiştir. Araştırma sonucunda dürüstlük eksikliği, başkalarına saldırı, kurumsal refaha duyarsızlık ve samimiyeysiz kişilik olmak üzere dört grup ikiyüzlülük özelliğini ortaya konulmuştur.

Mirzaei ve arkadaşları (2023), okullarda örgütsel ikiyüzlülük ile müdürlerin narsisizmi arasındaki ilişkiyi, bu üretkenlik karşıtı olgunun okullarda yaygınlaşmasında örgütsel sessizliğin ve örgütsel söylentinin aracılığı şiddetlendiren rolüne ilişkin olarak keşfetmeyi amaçlamışlardır. Veriler, İran'da görev yapan 136 öğretmenden anket yoluyla toplanmıştır. Elde edilen bulgular, örgütsel ikiyüzlülüğün okul müdürlerinin örgütsel narsisizmi ile doğrudan ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu, aynı zamanda örgütsel sessizlik ve örgütsel söylentilerin okul öğretmenleri arasındaki ikiyüzlülüğü şiddetlendirmede ve üretkenlik karşıtı örgütsel davranışları yoğunlaştırmada aracı rol oynadığını göstermiştir.

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütsel davranış alanında çokça dikkate alınan bir kavram haline gelmiştir. Hatta özellikle yönetim araştırmalarında bu kavrama olan ilginin oldukça fazla olduğu söylenebilir. Öyle ki araştırmacılar örgüt bireylerinin özdeşleşmesini yalnızca kavramsallaştırmak için dahi oldukça yoğun çalışmışlardır (Dutton ve ark., 1994; Pratt, 1998; Eicholtz, 2000).

Örgütsel özdeşleşme konusunda literatür incelendiğinde, çeşitli tanımların ortaya konulduğu görülmektedir. Bu farklı tanımlar, örgütsel özdeşleşmeyi çeşitli alanlarla ilişkilendirmeye yönelik birçok perspektifi içermektedir. İlk kez Tolman (1943), tarafından ortaya atılan kavram, bireyin kendini bir örgüte ait hissetmesi ve ona karşı

bağlılık duyması olarak tanımlanmıştır. Lasswell (1935), tarafından ifade edilen tanıma göre, örgütsel özdeşleşme, diğer insanlarla kurulan bağların etkisi altında benzerlik hissiyatının geliştiği duygusal bir süreçtir. Foote'un (1951), bakış açısına göre ise, örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgüte etkili bir şekilde bağlanma sürecini temsil eder. Ashforth ve Mael (1989), bu kavramı sosyal kimlik teorisi bağlamında bireylerin kendileriyle örgüt arasında kurdukları bağ olarak tanımlamaktadır. Bu bağ ile kişilerin kendilerini örgüte ait olarak görmeleri ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemeleri sağlanmaktadır. Başka birçok çalışmada da örgütsel özdeşleşme benlik ve örgütün psikolojik bir sentezi olarak tanımlanmaktadır (Tyler ve Blader, 2000; Van Knippenberg, 2000; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006). Bu konuda Riketta (2005), örgüt mensuplarının örgütsel üyeliğini, kendi benlik kavramlarıyla ilişkilendirdiklerini belirtmektedir. Bu ilişki, bilişsel (kendini örgütten bir parça olarak görme, örgütsel değerleri içselleştirme) ya da duygusal (örgütün bir üyesi olmaktan gurur duymak) ya da her iki şekilde gerçekleşebilir. Dolayısıyla bilişsel, duygusal ya da her iki şekilde gerçekleşebilecek üyelik ve benlik ilişkisi ne kadar yüksek ise veya bir başka deyişle kişisel değer, norm ve çıkarlar örgütünkilerle ne kadar çok benzerlik gösteriyorsa örgütteki özdeşleşme düzeyi de o kadar yüksektir denilebilir.

Bir bireyin mensubu olduğu örgüte karşı duyduğu aidiyet hissi, özdeşleşme sürecinin başladığının bir işareti olarak görülmektedir (Wiesenfeld ve ark., 2001). Bu süreçte, birey örgütün hedeflerini ve değerlerini benimser, kendi amaçlarıyla bu örgüt arasında bağ kurar (Eicholtz, 2000). Başka bir ifade ile kendini örgütüyle güçlü bir şekilde özdeşleşmiş hisseden birey, örgütün hedeflerini kendi hedefleri haline getirir ve örgüte bu hususta faydalı olmak için daha çok motive olabilir. Dolayısıyla, örgütsel özdeşleşme kavramı, örgüt üyelerinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesiyle ve kavramın örgütteki birçok önemli tutum ve davranışın potansiyel açıklayıcısı olması ile yakından ilişkilidir. Birey, örgüte üyeliğini benliğinin bir parçası olarak kabul ettiğinde, bu durum bir tür bağlılık ve anlam hissi oluşturur. Bu nedenle, özdeşleşme kavramı, örgüt içerisinde bireylerin davranışlarını açıklamak için kullanılabilecek bir kılavuz olarak hizmet edebilir (Karacabey, 2005).

Günümüzde, örgütlerin bireylerle olan psikolojik ilişkileri gitgide çok daha önemli olmuştur. Bu durum, örgüt ve bireylerin birbirlerinden beklentilerinin zamanla değiştiği bir süreci yansıtmaktadır. Başlangıçta, bireyler kendilerini adları veya yaptıkları işlerle özdeşleştirirken, zaman içinde bu özdeşleşme ait oldukları örgütlerle gerçekleştirmeye başlar

(Polat ve Meydan, 2010). Günümüzde, örgütler bireylerden sadece görevlerinin ötesinde, bulundukları örgütü daha derinlemesine benimsemelerini talep etmektedir (Polat ve Meydan, 2010).

2.2.1. Sosyal Kimlik Kuramı ve Örgütsel Özdeşleşme

Sosyal kimlik kuramı, özdeşleşme kavramını anlamak ve açıklamak için en geniş şekilde kullanılan kuramlardan biridir (Tokgöz, 2012). Sosyal kimlik kuramı, bireylerin grup üyeliğine dayalı kimliklerini ve gruplar arası ilişkileri nasıl algıladıklarını açıklamayı amaçlamaktadır. Bu kuram, özellikle örgütsel özdeşleşme üzerine gerçekleştirilmiş araştırma ve çalışmalarda sıkça kullanılan bir temel teoridir. Öyle ki, örgütsel özdeşleşme alanında yapılan araştırmalar iki temel bölüme ayrılmaktadır. İlk bölüm, 1940 ile 1970 yılları arasında gerçekleşen çalışmaları kapsamakta, ikinci bölüm ise sosyal kimlik kuramının bilindiği 1970 yıllarının sonu ve 1980 yıllarının başını içeren dönemi ele almaktadır (Almeda, 2009).

1979 yılında Henri Tajfel ile John Turner'ın geliştirmiş olduğu bu yaklaşımın ana fikri, özdeşleşmenin öz imajın iki bileşene sahip olduğu varsayımını içermesidir: Kişisel kimlik ve birtakım sosyal kimlikler. Bu yaklaşım, insanların, insanları gruplar halinde (yani cinsiyet, ırk, milliyet vb.) sınıflara ayırarak sosyal dünyayı basitleştirmesi gerektiğini ve insanların kendilerini belirli bir grup veya sınıfın mensubu olarak atadıklarını (veya başkaları tarafından atandıklarını) savunmaktadır.

Temel olarak, kuram grup üyeliğinin bireylerin kendilerini tanımlama şeklini etkilediğini ve grup üyeliğinin psikolojik etkilerini incelemektedir. Kurama göre, insanlar kendilerini hem bireysel kimlikleri (kişisel özellikler, beceriler, deneyimler) hem de sosyal kimlikleri (grup üyeliği, aidiyet duygusu) üzerinden tanımlarlar. Sosyal kimlik, kişinin bir gruba ait olarak sahip olduğu özellikleri ve bağlılığı ifade eder. Bu kuram, özellikle örgütlerde çalışanların nasıl örgütsel kimlik geliştirdiğini ve örgütsel bağlılığı nasıl şekillendirdiğini anlamak için kullanılır. Örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütün amaçlarına, değerlerine ve kültürüne duygusal ve bilişsel olarak bağlanmasını ifade eder. Sosyal kimlik kuramı, örgütsel özdeşleşmeyi bireylerin örgütsel kimlikleri üzerinden nasıl oluşturduklarını açıklamada kullanılan güçlü bir çerçeve sunar. Bu nedenle, örgütsel davranış ve psikolojisi alanında sosyal kimlik kuramı fazlasıyla etkili bir yöntem olarak kabul edilir (Uray, 2014).

Boen ve arkadaşlarına göre (2006), bireylerin kimlik oluşturma süreçlerini anlamayı amaçlayan bu kurama göre, insanlar kimliklerini iki temel unsur olan kişisel kimlik ve sosyal kimlik aracılığıyla inşa etmektedirler. Kişisel kimlik, bireyin öznel düzeyde sahip olduğu benzersiz ve özgün nitelikleri ifade eder. Bu, bireyin kendine has yetenekleri, ilgi alanları, becerileri ve özellikleri gibi faktörleri içerir. Kişisel kimlik, bireyin bireysel farklılıklarını ve benzersiz yönlerini ifade eder. Örneğin, bireyin bir spor dalına olan ilgisi veya bir sanatsal yeteneği kişisel kimliğinin bir parçası olabilir. Sosyal kimlik ise kişilerin ait oldukları gruplardan elde ettikleri kimlik parçalarını ifade eder. İnsanlar, toplumlarına, etnik gruplarına, ulusal kimliklere, meslek gruplarına, cinsiyet vb. gruplara ait olduklarını bilerek kimlik oluştururlar. Bu, bireyin kendini bir grup üyesi olarak görmesi ve bu grupların değerlerini, normlarını ve özelliklerini benimsemesi anlamına gelir (Hogg ve ark.,1995). Sosyal Kimlik Kuramı, bireylerin kimlik oluşturmalarının sadece bireysel yönlerden değil, aynı zamanda grup üyeliğinden de etkilendiğini vurgular. İnsanlar, hem kendilerine özgü özelliklerle hem de grup üyeliğiyle tanımlanırken, bu iki kimlik türü arasında denge kurarlar. Örgütsel bağlamda, çalışanların özdeşleşmesi de kişisel kimlik ve örgütsel kimliğin birleşiminden meydana gelir; çalışanlar hem özel yetenek ve becerilerini hem de örgütün değerlerini ve amaçlarını içeren örgütsel kimlikleri aracılığıyla örgütle bağ kurarlar (Çakınberk ark., 2011).

Kişisel Sosyal Kimlik Kuramı'na göre, bireyler belirli ölçütler ve kategorilere dayalı olarak kendilerini sosyal olarak gruplandırmaya eğilimlidir. Örnek olarak, cinsiyet, dini inançlar, milliyet ve yaş gibi faktörler bu ölçütler arasında sayılabilir. Bu sınıflandırma süreci, kişilerin kendilerini ve diğer şahısları anlamlı gruplara ayırmalarını sağlar. Bu gruplar, bireylerin kendilerini ve diğerlerini anlamlandırmalarını kolaylaştırır. Bu sınıflandırma süreci farklı şekillerde gerçekleşebilir. Örneğin, bireyler kendilerini dahil oldukları iç gruplara ve diğer insanları dış gruplara ayırdıklarında iç ve dış grup ayrımı ortaya çıkar. Bu iç gruplar, bireyin aidiyet hissettiği ve özdeşleştiği gruplardır. Dış gruplar ise bireyin kendini ait hissetmediği veya farklı hissettiği gruplardır. Ayrıca, bireyler sosyal sınıflandırma sürecini kullanarak "onlar" ve "biz" ayrımı yapabilirler. Bu, bireylerin çevrelerini düzenlemek ve anlamlandırmak için kullandıkları bir yaklaşımdır. "Onlar," bireyin aidiyet hissetmediği veya farklı hissettiği grupları ifade ederken, "biz" ise bireyin kendini aidiyet duyduğu grupları temsil eder (Karacabey, 2005).

Sosyal kimlik kuramı, üç ana unsurdan meydana gelmektedir. Bu bileşenler sınıflandırma (kategorize etme), karşılaştırma ve özdeşleşme olarak sıralanabilir. Sınıflandırma, bireylerin zihinsel olarak nesneleri nasıl sınıflandırdıklarını ve anladıklarını açıklar. Bu süreç, insanların çevrelerindeki insanları farklı boyutlara göre ayırarak, birbirleri hakkında farklı bilgilere sahip olmalarını sağlar. Karşılaştırma ise ikinci önemli süreçtir. Bireyler, kendi bulundukları grupları diğer gruplarla karşılaştırarak değerlendirmelerde bulunurlar. Bu şekilde, grup üyeliği ve grup dışı kimlik arasındaki farkları anlamaya çalışırlar. Üçüncü ve son süreç ise özdeşleşmedir. Özdeşleşme, bireyin duygusal olarak bir grupta bütünleşmesini ifade eder. Bireyin belirli bir grupta özdeşleşmesi, kendini daha iyi bir şekilde anlamasına ve bu grupta ilişkili olmanın gerekliliklerini anlamasına yardımcı olur. Bu bileşenler bir araya geldiğinde, sosyal kimlik kuramı bireylerin gruplara nasıl aidiyet duyduğunu, gruplar arası farkları nasıl algıladıklarını ve bu grup kimliklerinin nasıl oluştuğunu açıklamaktadır. Sosyal kimlik kuramı, örgütsel bağlamda da çalışanların örgütsel özdeşleşme süreçlerini anlamak için kullanılabilecek önemli bir teorik çerçevedir (Kam, 2019).

2.2.2. Eğitim Örgütlerinde Örgütsel Özdeşleşme

Eğitim, bireylerin hayatına yön veren kritik bir rol oynar. Eğitim kurumlarının temel görevi, bireyleri en iyi şekilde yetiştirmek ve kişilerin kendilerine ve ait oldukları topluma yararlı olmalarını sağlamaktır. Okullar, geleceği şekillendiren nesillerle uğraşırken, aynı zamanda bireylerin toplumsal katkılarını en üst seviyeye çıkarmalarına yardımcı olur. Eğitim kurumları, içinde bulundukları toplulukların gelişimine ve evrimine katkıda bulunarak toplumsal bir dönüşüm sağlarlar (Argon ve ark.,2016).

Eğitim kurumlarının önemli bir özelliği, kendi içlerinde benzersiz bir örgüt kültürü ve iklimi barındırmalarıdır. Bu durum, eğitim kurumlarının birçok kararın alındığı ve uygulandığı bir merkez olmalarını sağlar. Eğitimciler, öğrenciler, yöneticiler ve diğer paydaşlar arasındaki etkileşimler ve iş birliği, eğitim kurumlarını dinamik ve zengin öğrenme ortamları haline getirir (Bursalıoğlu, 2015).

Okullarda eğitim veren öğretmenler, eğitim sürecinin temel taşıdır. Eğitimin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi, öğretmenlerin sahip olduğu nitelikler ve eğitim kurumlarının sağladığı ortamla doğrudan ilişkilidir. Öğretmenler, öğrencilere bilgi aktarımı ve öğrenme sürecinin rehberliği gibi kritik görevleri üstlenirler. Bu nedenle, öğretmenlerin çalışma

şartları ve çalıştıkları atmosfer büyük önem taşır (Taşkın, 2016). Bu nedenle, öğretmenlerin eğitim kurumlarına duydukları özdeşleşme büyük bir önem taşır. Öğretmenlerin kurumlarıyla bütünleşmeleri, eğitim kurumlarının başarısı ve etkinliği için kritik bir faktördür. Özdeşleşen bir öğretmen, kişisel amaçlarını kurumun amaçlarıyla uyumlu hale getirir ve kurumun başarısı için daha fazla çaba harcar (Tüzün ve Çağlar, 2008). Öğretmenlerin eğitim kurumlarıyla özdeşleşmeleri, hem öğretmenlerin hem de kurumların başarısı için kritik bir rol oynar. Öğretmenlerin kurumlarına duydukları bağlılık, eğitim kalitesinin artmasına ve öğrencilere daha iyi bir eğitim sunulmasına olanak sağlar (Cilasun, 2016). Bu nedenle, eğitim örgütlerinin öğretmenleri kurumla özdeşleşmeye teşvik etmeleri, hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin faydasına olacaktır.

Sonuç olarak, okulun akademik, sosyal ve diğer başarılarını bireysel başarıları olarak gören, demokratik değerlere sahip olan, eleştirilere duyarlılık gösteren ve başkalarının görüşlerini bireysel olarak yorumlayan öğretmenlerin örgütsel özdeşliği oldukça yüksek düzeyde bulunmaktadır. Bu, okulun başarısı ve etkinliği için olumlu bir etken olabilirken, dengeyi korumak ve olumsuz sonuçları önlemek de önemlidir (İşcan, 2006).

2.2.3. Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yapılan Çalışmalar

2.2.3.1. Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yapılan Yurt İçi Araştırmalar

Erel Yetim'in (2010), yürüttüğü araştırmada, Ankara'nın merkez ilçelerindeki resmi liselerde çalışan 510 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, araştırmada cinsiyet, mesleki tecrübe ve branş gibi değişkenlere bakıldığında öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çakınberk ve arkadaşları (2011), özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarıyla örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Araştırmanın katılımcıları, Malatya ve Tunceli illerinde bulunan özel okullarda görev yapan toplam 232 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarından elde edilen veriler incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine bağlı olarak farklılık göstermemektedir. Ancak yaş değişkeni incelendiğinde, orta yaş grubundaki öğretmenlerin daha fazla örgütsel özdeşleşme geliştirdiği görülmüştür. Eğitim düzeyi

yükseldikçe örgütsel özdeşleşme düzeyinin azaldığı tespit edilmiş, aynı zamanda mesleki deneyim değişkeni incelendiğinde, meslekte geçirilen sürenin arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyinin yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Balcı ve arkadaşları (2012), gerçekleştirdiği çalışma, Ankara ilinin merkez ilçelerindeki 580 okul müdürünün katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşmeye ait alt boyutlardan olan "özdeşleşme" boyutuna karşın öğretmenlerin algıları oldukça yüksektir. Aynı zamanda "içsellik" ve "uyum" boyutları da yüksek düzeyde bulunmuştur. Araştırmada örgütsel sosyalleşme seviyesinin özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin de örgütsel vatandaşlık davranışlarını olumlu bir şekilde etkilediği bulunmuştur.

Argon ve Ekinci'nin (2016) yürüttüğü araştırma, Bolu merkez ilçesinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 636 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algılarının "katılıyorum" düzeyinde yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel özdeşleşme algısıyla örgütsel sinizm davranışları arasında negatif yönde bir ilişki belirlenmiştir. Bu da öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışları arttıkça negatif, olumsuz duygu ve düşüncelerinin azaldığını göstermektedir.

Çanak ve Avcı (2016), tarafından gerçekleştirilen araştırmada, Kayseri ilinin merkez ilçelerindeki devlet okullarında çalışan 384 öğretmenin katılımıyla yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşmenin alt boyutları "özdeşleşme," "sosyal kimlik," ve "içselleştirme" olarak sıralanmıştır. Araştırmaya katılan kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere, evli olan öğretmenlerin ise bekar öğretmenlere göre daha yüksek örgütsel özdeşleşme düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir. İlkokul öğretmenleri ile ortaokul öğretmenleri karşılaştırıldığında, örgütsel özdeşleşme seviyelerinde anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Kıdem değişkenine göre elde edilen veriler ele alındığında 31 yıl ve üzerinde mesleki tecrübeye sahip öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin, 1-10 yıl , 11-20 yıl ve 21-30 yıl arası kıdemli öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerine göre daha düşük olduğu, ancak 1-10 yıl arası kıdemli öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyinin 21-30 yıl arası kıdemli öğretmenlere kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür.

Alcan (2018), tarafından yapılan araştırmanın örneklemini İstanbul'un Avcılar ilçesindeki ilkokullarda görev yapan 372 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algı seviyeleri

yaş, cinsiyet, medeni hal, kıdem ve çalıştıkları okuldaki hizmet süresi gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel bağlılık düzeyleri ve örgütsel özdeşleşme seviyelerinin doğru orantılı olduğu bulunmuştur.

Olukçu'nun (2018), yapmış olduğu araştırmaya Çorum ilinde bulunan ilköğretim ve ortaokullarda çalışan 400 öğretmenin katılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algı düzeyleri cinsiyet, medeni hal, kıdem ve öğrenim derecesi gibi değişkenlere göre anlamlı derecede farklılaşmamaktadır. Fakat, çalıştıkları kurumdaki hizmet süresi, yaş ve branş gibi değişkenler arasında anlamlı farklar bulunmaktadır. Ayrıca, okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerini daha fazla sergilediği durumlarda, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinde artış ve bu iki faktör arasında orta düzeyde ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Yaşa'nın (2018), yaptığı araştırmaya, Isparta ilindeki ortaöğretim kurumlarında çalışan 291 öğretmen katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları incelendiğinde, katılımcı öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel özdeşleşme algı düzeyleri cinsiyet, öğrenim durumu, sendika kaydı ve sosyal medya kullanımı gibi değişkenler açısından anlamlı bir farklılaşma göstermemiştir. Fakat, yaş, okuldaki hizmet süresi, okuldaki çalışma nedeni, kıdem ve okul türü gibi değişkenlere göre öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Karakuş (2019), araştırmasını Manisa ilinin Sarıgöl İlçesi'ndeki ilköğretim ve ortaöğretimlerde çalışan 230 öğretmen katılımıyla gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Ancak, mesleki kıdem ve medeni durum gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ayrıca, araştırmada koçluk rolleriyle öğretmenlerin sahip olduğu örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini koçluk rollerinin anlamlı bir şekilde açıkladığını göstermiştir.

Erel (2020), öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin duygusal emek üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Bu araştırmada, İstanbul'un Avrupa Yakası'ndaki devlet okulları ile özel okullarda görev yapan toplam 392 öğretmen yer almıştır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme

düzeyleri cinsiyetleri ve çalıştıkları kurum türüne göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Fakat medeni hal, yaş ile görev yaptıkları kurumda hizmet süreleri gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir.

Yavuz Özbaş'ın (2020), gerçekleştirdiği araştırmaya, Ankara iline bağlı merkez ilçelerinde bulunan ortaokullarda görev yapan 400 öğretmen katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri cinsiyet ve mesleki kıdem gibi faktörlere bağlı olarak farklılık göstermemektedir. Ancak, eğitim seviyesine göre örgütsel özdeşleşme düzeylerinde farklılaşmalar olduğu ve elde edilen bu farkın lisansüstü eğitim seviyesine sahip olan öğretmenlerin, örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin daha fazla olduğu yönünde bir bulgu elde edilmiştir.

Yaykiran'ın (2020) yapmış olduğu çalışmaya, Ankara ili merkez ilçelerindeki ilkokullarda görev yapan 662 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri “yüksek düzeyde katılıyorum” olarak bulunmuştur. Eğitim durumu ön lisans olan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri, lisans ve yüksek lisans eğitim seviyesine sahip öğretmenlere kıyasla daha yüksek olarak belirlenirken cinsiyet, bulundukları okuldaki hizmet süresi ve mesleki kıdem gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Paksoy (2021), Kahramanmaraş ilindeki okullarda görev yapan 345 öğretmen üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiş ve öğretmenlerin eğitime karşı inançları ile örgütsel özdeşleşme algı düzeyleri arasındaki ilişki ele alınmıştır. Araştırmanın sonuçları incelendiğinde, katılımcı öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algı seviyeleri öğrenim düzeyi, branş ve görev yapılan okul türü gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı bir fark yaratmamıştır. Ancak, cinsiyet ve mesleki kıdem gibi değişkenler öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algı düzeyleri açısından anlamlı farklılıklar göstermiştir. Bu farklılıkların, cinsiyet değişkeninde erkekler lehine olduğu ve mesleki kıdem değişkeninde ise kıdem yılı arttıkça öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algılarının arttığı şeklinde olduğu bulunmuştur.

Koptagel Çeltekin (2021), öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde çeşitli faktörlerin etkisini incelemeye yönelik yürüttüğü tez çalışması, 336 öğretmen katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları ele alındığında, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri cinsiyet, öğrenim durumu, okuldaki görev süresi ve mesleki kıdem

gibi değişkenlere açısından incelenmiş ve anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Ancak, okul türü değişkeni açısından öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerine bakıldığında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. İlkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin, liselerde görev yapan öğretmenlere göre çalıştıkları kurumlarıyla daha fazla özdeşleştikleri sonucu çıkmıştır.

Akyol ve Öztaban'ın (2022) yaptıkları araştırmada, Aydın ili Efeler ilçesindeki resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini incelemişlerdir. Araştırmanın rneklemi araştırmaya katılan 398 öğretmenlerden oluşmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri cinsiyet ve kıdem gibi değişkenlere bağlı olarak farklılık göstermektedir. Ancak, okul türü ve görev yapılan okuldaki hizmet yılı gibi faktörlere bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Hatipoğlu'nun (2022) gerçekleştirdiği doktora tezi çalışmasında, İzmir ilinde görev yapan öğretmenler üzerinde örgütsel özdeşleşme düzeylerini incelemiştir. Örneklemi tabakalı örnekleme yöntemiyle seçilen 526 ğretmen oluşturmuştur. Araştırma sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri okulda eğitim gören ğrenci sayısı, cinsiyet, medeni hal, öğrenim durumu, görev yapılan okul türü, yaş ve branş gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak, kıdem, okulun kurulduğu yıl ile lise türü gibi değişkenlere bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kıdem değişkeninde, 16-20 hizmet yılına sahip olan öğretmenlerin, 0-5, 11-15 ve 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip olan öğretmenlere göre daha fazla örgütsel özdeşleşme davranışı gösterdiği tespit edilmiştir. Lise türü değişkeni açısından bakıldığında ise, Fen liselerinde görev yapan ğretmenlerin, Anadolu ve Meslek Liselerinde görev yapan öğretmenlere göre daha fazla bir örgütsel özdeşleşme davranışı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Polat'ın (2022), tarafından İstanbul ili Çatalca ilçesinde görev yapan 825 ğretmen katılımı ile bir araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, katılımcı öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algılarında cinsiyet, yaş ve eğitim durumu gibi faktörlere bağlı olarak anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Ancak, görev süresi değişkenine bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde farklılık olduğu gözlemlenmiştir. 6-10, 11-15 ve 16 yıl üzeri kıdem derecesine sahip öğretmenlerin, 0-5

yıl kıdem süresine sahip öğretmenlerden daha düşük seviyede örgütsel özdeşleşme davranışına sahip olduğu tespit edilmiştir.

Çavuşoğlu'nun (2022), yaptığı araştırmada, Antalya ilinde görev yapan ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme düzeyi incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini 281 ortaokul öğretmeninden oluşmaktadır. Yapılan araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek olarak belirlenmiştir. Ayrıca, yardımlaşma davranışının öğretmenlerin en çok sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin sergilemiş oldukları örgütsel vatandaşlık davranışları cinsiyet, medeni hal ve okuldaki hizmet süreleri gibi değişkenler açısından incelenmiş ve anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak, lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel erdemlilik davranışı eğitim düzeyi değişkenine göre değerlendirildiğinde lisansüstü mezunu öğretmenlere göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Mesleki kıdem değişkenine göre ise, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere göre daha yüksek olarak belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri cinsiyet, medeni hal, eğitim seviyesi, mesleki kıdem ve bulundukları okuldaki hizmet süresi değişkenleri açısından incelenmiş ve anlamlı farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında ise orta düzeyde aynı yönlü bir ilişki bulunmuştur.

2.2.3.2. Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Yapılan Yurt Dışı Araştırmalar

Christ ve arkadaşlarının (2003), örneklemini Almanya devlet okullarında görev yapan 447 Alman öğretmenin oluşturduğu bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Başka bir deyişle, öğretmenlerin kurumlarına olan bağlılığı arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışları da artmaktadır. Ayrıca, araştırmada öğretmenlerin kariyer, ekip çalışması ve örgütsel özdeşleşme seviyelerinin, örgütsel vatandaşlığın farklı yönlerini, yani yeterlilik, ekip çalışması ve organizasyona yönelik davranışları desteklediği sonucuna varılmıştır. Bu da öğretmenlerin işlerine ve kurumlarına daha fazla

bağlı olduklarında daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini göstermektedir.

Chughtai ve Buckley (2009), araştırmalarının konusunu okul müdürlerine duyulan güvenin okul çıktıları üzerindeki etkisi oluşturmaktadır. Yapılan bu çalışmada, öğretmenlerin okul müdürüne duyduğu güvenin iş performansları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve öğrenme hedefi yönelimleri üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Araştırma Pakistan'da 130 devlet okulu öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel özdeşlemenin bu ilişkide aracılık etkisinin olduğu görülmüştür. Yani, öğretmenlerin okul müdürüne duyduğu güven, örgütsel özdeşleşmeye ve işe bağlılığa katkı sağlamış ve bu durum öğretmenlerin iş performansını ve öğrenme hedefi yönelimi üzerinde olumlu etki yaratmıştır. Aynı zamanda, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyi arttıkça okul müdürlerine duyulan güven de artmıştır.

Guglielmi ve arkadaşları (2014), tarafından yapılan çalışmada, katılımcı öğretmenlerin mesleki gelişimi ile iş tatmini arasındaki ilişkide, örgütsel özdeşleşme ve işe bağlılığın aracı rolünü incelenmiştir. Bu çalışmada, özellikle örgütsel özdeşleşme ve işe bağlılığın bu ilişki üzerindeki aracılık rolünü araştırmışlardır. Araştırma, İtalya'daki devlet okullarında görev yapan 202 ilköğretim ve ortaokul öğretmeni üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri, iş tatmini düzeylerini olumlu yönde etkilemiştir. Ayrıca, mesleki gelişim ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi bulunmuştur. Yani, öğretmenlerin mesleki gelişimleri arttıkça iş tatminleri de artmıştır ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin oynadığı aracılık rolü belirgin hale gelmiştir.

Avanzi ve arkadaşları (2018), öğretmenlerin tükenmişlik seviyeleri ile iş yükü arasındaki ilişkiyi konu alan bir çalışma yürütmüştür. Bu çalışma, İsviçre'nin Ticino Kantonu'nda görev yapan 2.685 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin, iş yükü ve tükenmişlik algıları arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçlarından elde edilen verilere göre, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları daha olumlu olduğunda, meslektaşlarından daha fazla destek aldıkları ve bu destek, öğretmenlerin iş yükü algılarını azaltmıştır. Ayrıca, öğretmenlerin iş yükü algıları ile tükenmişlikleri arasında ters bir ilişki belirlenmiştir. Yani, iş yükünün azaldığına inanan öğretmenler, daha düşük tükenmişlik düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Ngo ve arkadaşları (2020), tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile eğitim çıktıları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırma 253 akademisyen katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre, katılan akademisyenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri genel olarak ortanın üzerindedir. Akademisyenlerin yaşlarına ve çalışma yıllarına göre örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında belirgin bir farklılık bulunmamıştır. Akademisyenlerin yaşları veya deneyimleri, örgütsel özdeşleşme düzeylerini etkilemezken mesleki yükselme düzeyine göre örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Profesör gibi kıdemli öğretim görevlilerinin, kıdemsiz öğretim üyelerine ve laboratuvar teknisyenlerine göre daha yüksek örgütsel özdeşleşme düzeylerine sahip oldukları tespit edilmiştir. Yani, akademik kariyerde yükselenler, kurumlarına daha fazla bağlılık gösterdiği belirlenmiştir.

Ji ve Cui (2021), tarafından Çin'deki devlet okullarında görev yapan anaokulu öğretmenlerinin ödül algıları ile örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışma yapılmıştır. Çalışma 1.014 anaokulu öğretmeni katılımı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılıkları bağlamında anaokulu öğretmenlerinin toplam ödül algıları ele alınmış ve sonuç olarak pozitif yönlü ilişkiler içerdiğini tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırmada anaokullarında görev yapan öğretmenlerinin toplam ödül algısı ile örgütsel bağlılıkları arasında örgütsel özdeşleşmenin kısmen aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu, örgütsel özdeşleşmenin ödüllendirme algıları ile öğretmenlerin kuruma bağlılığı arasında bir aracılık ettiğinin göstergesi olmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırma Modeli

Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği bu araştırma, ilişkisel model türünde bir çalışmadır. İlişkisel model, iki ya da daha fazla değişken arasındaki mevcut ilişkiyi incelemeyi ve bu ilişkiye dair ipuçları elde etmeyi hedefleyen bir modeldir (Büyüköztürk ve ark., 2012).

3.2. Evren Ve Örneklem

Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ve örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmaya yönelik yapılan bu araştırmanın evreni 2022-2023 yılında Muğla ili merkez ilçesi Menteşe’ de bulunan 30 ilkokul ve ortaokulda görev yapan 906 öğretmen oluşmaktadır. Örneklem büyüklüğü belirlemede %95 güven düzeyi ve %5 hata oranı ile 906 kişilik bir evrenin aşağıda belirtilen formüllerde gerekli değerler yazıldığında 270 kişilik bir örneklem ile temsil edilebileceği öngörülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018, s.129). Dolayısıyla bu evrenden basit seçkisiz (tesadüfi) örnekleme yöntemiyle seçilmiş 403 katılımcının evreni temsil ettiği söylenebilir.

Şekil 1

Nicel Değişkenler ile Gerçekleştirilen Araştırmalarda Kullanılan Örneklem Hesaplama Formülü

$n = \frac{n_0}{1 + \left(\frac{n_0}{N}\right)}$	N: Evren Büyüklüğü n: Örneklem büyüklüğü t: Anlamlılık düzeyi (0.05’e karşılık 1.96; 0.01’e karşılık 2.58; 0.001’e karşılık 3.28)
$n_0 = \frac{t^2 \times s^2}{d^2}$	s: Evren için tahmin edilen standart sapma değeri d: Kabul edilen sapma tolerans değeri

Basit seçkisiz örnekleme yönteminde, her bir örnekleme birimine eşit seçilme ihtimali verilir. Evrendeki tüm birimlerin seçilmek için eşit ve bağımsız bir olasılığının

olması amaçlandığında basit seçkisiz örnekleme yöntemi kullanılır. (Büyüköztürk ve ark., 2016).

Araştırmanın örneklemi Muğla il merkez ilçesi Menteşe’de bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan 258 kadın ve 145 erkek olmak üzere toplamda 403 öğretmen oluşmaktadır. Katılımcılar gönüllülük esasına dayalı şekilde araştırmada yer alan ölçekleri doldurmayı kabul etseler de ölçeklerin 48’i eksik doldurulduğu için araştırma kapsamına alınmamıştır. Bununla birlikte veri kalitesini düşürdüğü tespit edilen 4 adet uç değer de örneklemden çıkarılmıştır. Sonuç olarak toplamda araştırmanın örneklemi 403 öğretmenden oluşmaktadır.

3.2.1. Örnekleme Ait Demografik Değişkenler Hakkında Bilgiler

Araştırmada yer alan katılımcılarının demografik özelliklerine (cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem, görev yapılan okul türü) ait bilgilere Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1

Öğretmenlerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımları

Değişken	Gruplar	Öğretmen Sayısı	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	258	64
	Erkek	145	36
Öğrenim Durumu	Lisans	321	80
	Lisansüstü	82	20
Branş	Sınıf Öğretmeni	166	41
	Branş Öğretmeni	237	59
Okul Türü	İlkokul	185	46
	Ortaokul	218	54
Kıdem	1-10 Yıl	48	11,9
	11-20 Yıl	213	52,9
	20+ Yıl	142	35,2

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımı incelendiğinde kadın öğretmenlerin yüzdesinin %64 (258 kişi) erkek öğretmenlerin yüzdesinin %36 (145 kişi) olduğu görülmektedir.

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin öğrenim durumlarına bakıldığında büyük çoğunluğun öğrenim durumu lisans olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 321 kişi ve %80 oranla lisans, 82 kişi ve %20 oranla yüksek lisans öğrenim duruma sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin branşlara göre dağılımı incelendiğinde, branş öğretmenlerinin sayısı 237 ve % 59 oranda, sınıf öğretmenlerinin sayısı 166 ve % 41

oranında olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğunu branş öğretmenlerinin oluşturduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya dahil edilen öğretmenlerin % 46'sını 185 kişi ile ilkökul öğretmenleri, % 54'ünü 218 kişi ile ortaokul öğretmenlerinin oluşturduğu görülmektedir. Tablo 3'e göre araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin sayısı ilkökul öğretmenlerinin sayısından fazla olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin yaklaşık %12'sinin 1 ile 10 yıl arası, %53'ünün 11-20 yıl, %35'inin 21 yıl ve üzeri hizmet yılına sahip oldukları görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında veri toplamak amacıyla “Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği” ve “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” için yazarlardan gerekli izinler alınmıştır (Ek 6). Bu araştırmada ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerini ve arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıların cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem, görev yapılan okul türü gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik “Kişisel Bilgi Formu”, ikinci bölüm Kılıçoğlu ve arkadaşları (2017) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği” (OHS), üçüncü bölüm ise Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve daha sonra Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılmış “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği”nden (OIS) oluşmaktadır. Aşağıda araştırmada kullanılan ölçekler hakkında detaylı bilgilere yer verilmiştir.

3.3.1. Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği (OHS)

Araştırma yönünde öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarını ölçmek için Kılıçoğlu ve arkadaşları (2017) tarafından geliştirilen “Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, beş maddelik (1., 2., 3., 7. ve 17. maddeler) “Sözlerin Tutulması”, yedi maddelik (5., 6., 8., 11., 12., 14. ve 16. maddeler) “İçyapı ve Çevre Arasındaki Uyum” ile beş maddelik (4., 9., 10., 13. ve 15. maddeler) “Uygulamalardaki Tutarsızlıklar” olmak üzere üç alt boyuttan ve 17 maddeden oluşmaktadır. “Sözlerin tutulması” ve “İçyapı ve Çevre Arasındaki Uyum” alt boyutlarındaki maddeler ters maddelerdir. Ölçekten elde edilen yüksek puan, öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Ölçek formundaki maddeler; “1:

Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum” biçiminde 5’li Likert tarzındadır.

Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeğinin (Kılıçoğlu ve ark., 2017) yapı geçerliliğinin belirlemesi amacıyla yapılan faktör analizinden elde edilen sonuca göre Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin (.91), Barlett testi anlamlılık değeri ise ($p < .001$) bulunmuştur. Ölçeğin geliştirilmesi sırasında bulunan güvenirlik katsayıları ise sözlerin tutulması (OIB1) boyutunda ($\alpha = .86$); içyapı ve çevre arasındaki uyum (OIB2) boyutunda ($\alpha = .74$); uygulamalardaki tutarsızlıklar (OIB3) boyutunda ($\alpha = .77$) ve şeklindedir. Bu çalışmada ise Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı; OIB1 boyutunda .89; OIB2 boyutunda .86; OIB3 boyutunda ise .85 olarak tespit edilmiştir. Aynı zamanda ölçeğin genel güvenirliği .94 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla ölçeklerin güvenirlik katsayısının 0.7 ve üzerinde bulunması, ölçeğin güvenilir kabul edilmesi anlamına geldiğinden (Büyüköztürk, 2011; Pallant, 2005) bu araştırmada da örgütsel ikiyüzlülük ölçeğinin güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

3.3.2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği (OIS)

Öğretmenler için “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiş ve Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan, tek boyut ve 6 maddeden oluşan “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği (Organizational Identification Scale)” kullanılmıştır. Ölçekteki ifadeler “Kesinlikle Katılmıyorum” (1), “Katılmıyorum” (2), “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum” (3), “Katılıyorum” (4), “Kesinlikle Katılıyorum” (5) şeklinde 5’li Likert tipindedir. Ölçeğin Cronbach’s Alfa katsayısı Mael ve Ashforth (1992) tarafından 0.87, Tak ve Aydemir(2004) tarafından 0.78 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışmada ise Cronbach’s Alfa güvenirlik katsayısı .90 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla ölçeklerin güvenirlik katsayısının 0.7 ve üzerinde bulunması, ölçeğin güvenilir kabul edilmesi anlamına geldiğinden (Büyüköztürk, 2011; Pallant, 2005) bu araştırmada da örgütsel özdeşleşme ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

3.4. Verilerin Toplanması

Verilerin toplanabilmesi için öncelikle Fırat Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kuruluna araştırmanın etik açıdan uygunluğunun incelenmesi amacıyla başvurulmuştur. 08.03.2023 tarih ve 14900 sayılı yazı ile araştırmanın oybirliği ile etik açıdan uygunluğuna karar verilmiştir (Ek 4). Etik kurul izninden sonra ise Muğla ili merkez ilçesi Menteşe’de bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden araştırmanın amaçları doğrultusunda veri toplayabilmek için gerekli yazılı izin alınmıştır (Ek 5). Gerekli izinler alındıktan sonra belirlenen okullarda veriler toplanmaya başlanmıştır.

Bu tez çalışmasına dahil edilen öğretmenler basit seçkisiz örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Seçilen öğretmenlerden araştırmacı tarafından düzenlenen “Kişisel Bilgi Formu”, “Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği” (Kılıçoğlu ve ark., 2017) ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği”ni (Mael ve Ashforth, 1992) doldurmaları istenmiştir. Belirlenen sayı kadar öğretmene gönüllülük esasına dayalı olarak 24 Mayıs- 2 Haziran 2023 tarihleri arasında yüz yüze veri toplama yöntemi ile uygulanmıştır. Eksik ve hatalı doldurma gibi nedenlerle bazı veriler değerlendirmeye dahil edilmemiştir. Bu durum sonucunda toplam 403 adet veri analiz için değerlendirilmeye uygun bulunmuş ve dâhil edilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi için nicel veri analiz yöntemi kullanılmıştır. Nicel verilerin analizinde nicel veri analizi paradigmalarından faydalanılmıştır. Elde edilen veriler, SPSS 22.0 (Statistical Package For Social Sciences) paket programı ile analiz edilmiştir. İlk adımda, verilerin analize tabi tutulabilmesi için SPSS programına giriş yapılmış ve verilerin eksik veya hatalı olduğu belirlenen kayıp veriler tespit edilmiştir. Bu, verilerin güvenilirliğini artırmak için önemlidir. Anketlerden 52’si (48’i eksik veya hatalı işaretleme, 4’ü istatistiksel ölçümleri etkileyen ve dolayısıyla veri kalitesini düşüren uç değer olması sebebiyle) değerlendirmeye uygun bulunmadığından analize dâhil edilmemiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek amacıyla betimsel istatistik yöntemi uygulanmıştır. Analizde kullanılacak olan testlerin tespiti için verilerin normal dağılım sergileyip sergilemedikleri incelenmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen normallik testi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2*Kullanılan Ölçeklere Ait Normallik Testi Sonuçları*

Ölçek	Boyutlar	$\bar{X}$	Ss	Çarpıklık katsayısı	Basıklık katsayısı
Örgütsel Özdeşleşme		3.85	.77	-.798	.967
Örgütsel İkiyüzlülüğü	OIB1	2.036	.64	.818	1.116
	OIB2	1.862	.46	.183	1.368
	OIB3	2.138	.65	.710	.698
	Toplam	1.99	.531	.474	.920

Tabachnick ve Fidell (2013), çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1.5 değerleri arasında olması halinde verilerin normal dağılım sergilediğini ifade etmektedir. Dolayısıyla tablodaki ölçeklere ve alt boyutlara ait değerler incelendiğinde verilerin normal dağıldığı görülmektedir. Bu nedenle araştırmada elde edilen veriler için parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

Gruplar arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirleyebilmek için cinsiyet, öğrenim durumu, branş, görev yapılan okul türü değişkenleri için “t-testi”, meslekî kıdem değişkeni için tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) yapılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Pearson Moment Korelasyon katsayısı; örgütsel ikiyüzlülüğün örgütsel özdeşleşmeyi yordayıp yordamadığını tespit etmek için ise regresyon analizine başvurulmuştur.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde amaca yönelik elde edilen araştırma bulguları yer almaktadır. Bulgular başlığı altında ilk olarak ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarına ve örgütsel özdeşleşme davranışlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük ve örgütsel özdeşleşme davranışlarının cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem ve görev yapılan okul türü gibi demografik değişkenler açısından farklılıkları incelenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki korelasyon ve regresyon analizine ve yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

4.1.1. Öğretmenlerin Örgütsel İkiyeüzlülük Boyutlarına Katılma Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük ölçeğinin maddelerine katılma düzeylerine ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3

Öğretmenlerin Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeğindeki Maddelere Katılma Düzeylerine Yönelik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeği Maddeleri	N	$\bar{X}$	S
Sözlerin Tutulması	1. Okul yönetimi verdiği sözleri tutar.	403	2.16	.83
	2. Okul yönetimi aldığı kararları hayata geçirir.	403	2.07	.75
	3. Okuldaki çalışanlar okulun değerlerine uygun hareket eder.	403	1.77	.64
	7. Okul yönetimi yapacağını ifade ettiği şeyleri yapar.	403	2.06	.84
	17. Okul yönetiminin fikirleri ve uygulamaları arasında fark yoktur.	403	2.13	.83
	Toplam	403	2.04	.64
İç Yapı ve Ç. A. U.	5. Okulumuz çevresinin normlarını yansıtır.	403	1.87	.61
	6. Okulumuz amaçları doğrultusunda hizmet verir.	403	1.86	.69
	8. Okulumuz çevresinin değerlerini yansıtır.	403	1.86	.60
	11. Okulumuzda öğretmenler öğretim programdaki hedefleri uygular.	403	1.69	.58
	12. Okulumuz stratejik planındaki misyonunu yerine getirir.	403	1.93	.64
	14. Okul yönetimi belirlenen amaç doğrultusunda	403	2.07	.85
Uygulamalardaki Tutarsızlıklar	politikasını/uygulamalarını oluşturur.			
	16. Okulumuzda öğrencilerin ihtiyaçları karşılanır.	403	1.75	.57
	Toplam	403	1.86	.46
	4. Okul yönetimi gerçekçi olmayan hedefler koyar.	403	2.04	.73
	9. Okul yönetimi okul içi problemleri çözeceğini söylemesine rağmen çözmez.	403	2.10	.83
	10. Okulumuzda çıkan herhangi bir uyuşmazlığın anlaşmazlığın hemen üzeri örtülür.	403	2.43	.85
	13. Okul yönetimi bir şeyi yapacağını ifade ederken; başka bir şey yapar.	403	2.10	.88
	15. Okul yönetimi oluşturduğu normlara aykırı davranır.	403	2.07	.71
	Toplam	403	2.14	.65
	Genel Toplam	403	1.99	.53

Tablo 3 incelenmiş ve öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları örgütsel ikiyeüzlülük ölçeği alt boyutlarına yönelik madde ortalamaları değerlendirilmiştir. “Sözlerin Tutulması” boyutunda en yüksek ortalamaya sahip olan madde ($\bar{X}=2.16$) “Okul yönetimi verdiği sözleri tutar.” en düşük ortalamaya ($\bar{X}=1.77$) sahip olan maddenin “Okuldaki çalışanlar okulun değerlerine uygun hareket eder.” ifadesi olduğu belirlenmiştir. “İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum” boyutunda ise en yüksek ortalamaya sahip madde ($\bar{X}=2.07$) “Okul yönetimi belirlenen amaç doğrultusunda politikasını/uygulamalarını oluşturur.”, en düşük ortalamaya sahip madde ise ($\bar{X}=1.69$) “Okulumuzda öğretmenler öğretim programdaki hedefleri uygular.” İfadesidir. Örgütsel ikiyeüzlülük ölçeğinin üçüncü boyutu olan “Uygulamalardaki Tutarsızlıklar” boyutunda en yüksek ortalamaya sahip olan madde ($\bar{X}=2.43$) “Okulumuzda çıkan herhangi bir uyuşmazlığın anlaşmazlığın hemen üzeri örtülür.” ifadesinin olduğu; en düşük ortalamaya ($\bar{X}=2.04$) ise “Okul yönetimi gerçekçi olmayan hedefler koyar.” ifadesinin olduğu görülmüştür. Tablo genel olarak incelendiğinde en yüksek ortalamayı “Okulumuzda çıkan herhangi bir uyuşmazlığın anlaşmazlığın hemen üzeri örtülür.” maddesi ile örgütsel ikiyeüzlülük boyutlarından uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutunun, en düşük ortalamaya sahip “Okulumuzda öğretmenler öğretim programındaki hedefleri uygular.” maddesinin yer aldığı içyapı ve çevre arasındaki uyum boyutunun oluşturduğu görülmüştür.

4.1.2. Öğretmenlerin Örgütsel İkiyeüzlülük Algıları

Araştırma katılımcılarının örgütsel ikiyeüzlülük algıları cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem ve görev yapılan okul türü gibi demografik değişkenler açısından incelenmiş ve verileri aşağıda gösterilmiştir.

İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük ölçeğinin boyutlarına (sözlerin tutulması, içyapı ve çevre arasındaki uyum, uygulamalardaki tutarsızlıklar) yönelik algıları Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4*Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeğinin Boyutlarına Yönelik Algıları*

Örgütsel İkiyüzlülük	N	$\bar{X}$	S
Sözlerin Tutulması (OIB1)	403	2.04	.64
İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum (OIB2)	403	1.86	.46
Uygulamalardaki Tutarsızlıklar (OIB3)	403	2.14	.65
Toplam	403	1.99	.53

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının ortalamalarının Sözlerin Tutulması (OIB1) boyutu için $\bar{X} = 2.04$; ‘İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum (OIB2) boyutu için $\bar{X} = 1.86$; Uygulamalardaki Tutarsızlıklar (OIB3) boyutu için $\bar{X} = 2.14$ olduğu görülmektedir. En yüksek ortalama ‘Sözlerin Tutulması’ boyutunda, en düşük ortalama ise ‘İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum’ boyutundadır.

4.1.3. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyüzlülük Algıları

İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının cinsiyet değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-Testi uygulanmıştır. Ulaşılan veriler Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5*Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları*

Ölçek	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği(Toplam)	K	258	1.96	0,53	401	-1.68	.093
	E	145	2.05	0,53			
Sözlerin Tutulması	K	258	2.00	.63	401	-1.56	.119
	E	145	2.10	.67			
İç Yapı ve Çevre Ar. Uyum	K	258	1.83	.48	401	-1.69	.093
	E	145	1.91	.43			
Uyg. Tutarsızlıklar	K	258	2.10	.65	401	-1.46	.144
	E	145	2.20	.66			

Tablo 5’te görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ([t(401)=-1.68;p>.05]). Ayrıca hem sözlerin tutulması ([t(401)= -1.56 p>.05]), hem içyapı ve çevre arasındaki uyum ([t(401)=-1.69;p>.05]) hem de uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutunda ([t(401)=-1.46;p>.05]) elde edilen sonuçlar cinsiyet ile anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla

erkek öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri ($\bar{X}$ = 2.05), kadın öğretmenlerin algı düzeylerinden ($\bar{X}$ = 1.96) kısmen daha yüksek olsa da örgütsel ikiyeüzlülük algısı ile cinsiyet arasında bir ilişki olmadığı görülmektedir.

4.1.4. Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyeüzlülük Algıları

İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının öğrenim durumu değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-Testi uygulanmıştır. Ulaşılan veriler Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6

Öğretmenlerin Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyeüzlülük Algıları

Ölçek	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel İkiyeüzlülük Ölçeği(Toplam)	Lisans	321	1.98	0.55	401	-.70	.485
	Lisansüstü	82	2.03	0,47			
Sözlerin Tutulması	Lisans	321	2.03	.66	401	-.52	.607
	Lisansüstü	82	2.07	.58			
İç Yapı ve Çevre Ar. Uyum	Lisans	321	1.85	.47	401	-.93	.351
	Lisansüstü	82	1.90	.44			
Uyg. Tutarsızlıklar	Lisans	321	2.13	.68	148.94	-.572	.568
	Lisansüstü	82	2.17	.55			

Tablo 6’da görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ([t(401)=-.70;p>.05]). Ayrıca hem sözlerin tutulması ([t(401)= -.52 p>.05]), hem içyapı ve çevre arasındaki uyum ([t(401)=-.93;p>.05]) hem de uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutunda ([t(148.94)=-.572;p>.05]) elde edilen sonuçlar öğrenim durumu ile anlamlı bir ilişki olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla lisansüstü mezunu öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri($\bar{X}$ =2.03), kadın öğretmenlerin algı düzeylerinden ($\bar{X}$ =1.98) kısmen daha yüksek olsa da örgütsel ikiyeüzlülük algısı ile öğrenim durumu arasında bir ilişki olmadığı görülmektedir.

4.1.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel İkiyeüzlülük Algıları

Öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının branş değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır. Ulaşılan veriler Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7*Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları*

Ölçek	Branş	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Cohen's d
Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği(Toplam)	Sınıf Öğrt.	166	1.93	0.52	401	-2.10	.037*	0.021
	Branş Öğrt.	237	2.04	0.53				
OIB1	Sınıf Öğrt.	166	1.96	.63	401	-1.89	.059	-
	Branş Öğrt.	237	2.09	.65				
OIB2	Sınıf Öğrt.	166	1.81	.48	401	-1.84	.067	-
	Branş Öğrt.	237	1.90	.45				
OIB3	Sınıf Öğrt.	166	2.06	.63	148.94	-2.13	.034*	0.022
	Branş Öğrt.	237	2.20	.67				

Tablo 7’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ([t(401)=-2.10;p<.05]). Elde edilen sonuçlar boyutlar bazında değerlendirildiğinde hem sözlerin tutulması ([t(401)= -1.89 p>.05]) hem de içyapı ve çevre arasındaki uyum ([t(401)=-1.84;p>.05]) boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamışken, uygulamalardaki tutarsızlıklar (OIB3) boyutu ([t(148.94)=-2.13;p<.05]) ile branş değişkeni arasında branş öğretmenleri lehine istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu bulgu branş değişkeninin örgütsel ikiyüzlülük algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Tablo 7’de de görüldüğü üzere t testi sonucuna göre etki büyüklüğünü tespit etmek amacıyla Cohen’s d değeri hesaplanmıştır. Elde edilen değer yorumlanırken, işarete bakılmaksızın sırasıyla "0.2, 0.5 ve 0.8" değerleri için "küçük", "orta" ve "büyük" etki büyüklüğü olarak yorumlanmaktadır (Green ve Salkind, 2005, aktaran Can, 2018). Öğretmenlerin branş değişkenine göre örgütsel ikiyüzlülük algılarının yer aldığı Tablo 8’deki *Cohen’s d* değerleri dikkate alındığında ise branş değişkeninin örgütsel ikiyüzlülük toplam puanı üzerinde ($d=.021$) ve uygulamalardaki tutarsızlık boyutunda ($d=.022$) oldukça düşük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

4.1.6. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine İlişkin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının görev yaptıkları okul türü değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır. Elde edilen değerler Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8*Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Örgütsel İkiyüzlülük Algıları*

Ölçek	Okul Türü	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Cohen's d
Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği(Toplam)	İlkokul	185	1.93	.51				
	Ortaokul	218	2.05	.54	401	-2.30	.022*	0.023
OIB1	İlkokul	185	1.96	.61				
	Ortaokul	218	2.10	.66	401	-2.20	.029*	0.022
OIB2	İlkokul	185	1.81	.47				
	Ortaokul	218	1.90	.45	401	-2.02	.044*	0.020
OIB3	İlkokul	185	2.06	.61				
	Ortaokul	218	2.20	.68	401	-2.20	.028*	0.022

Tablo 8’de görüldüğü gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($[t(401)=-2.30; p<.05]$). Elde edilen sonuçlar boyutlar bazında değerlendirildiğinde tüm boyutlarla ($[t_{OIB1}(401)=-2.20 p<.05]$; ($[t_{OIB2}(401)=-2.02; p<.05]$; ($[t_{OIB3}(401)=-2.20; p<.05]$) okul türü değişkeni arasında ortaokul öğretmenleri lehine istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu bulgu görev yapılan okul türünün örgütsel ikiyüzlülük algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre örgütsel ikiyüzlülük algılarının yer aldığı Tablo 8’deki Cohen’s d değerleri dikkate alındığında, okul türü değişkeninin örgütsel ikiyüzlülük toplam puanı üzerinde ($d=.023$) ve tüm alt boyutlarda ($d_{OIB1}=.022$; $d_{OIB2}=.020$; $d_{OIB3}=.022$) oldukça düşük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

4.1.7. Kıdem Değişkenine İlişkin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları

Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının kıdem değişkenine göre incelenmesi amacıyla ilk olarak grup varyanslarının homojenliği test edilmiştir. Levene testinde yer alan anlamlılık değerinin (Sig.) .05’ten büyük olması varyansların homojenliği anlamı taşımaktadır. Anlamlılık değerinin. 05’ten küçük olması ise varyansların homojen dağılmadığını göstermektedir. Varyansların homojen dağılması halinde ($p>.05$) ANOVA, homojen dağılmaması halinde ise Welch veya Brown-Forsythe testleri kullanılmaktadır (Pallant, 2017, s. 281). Levene testine göre örgütsel ikiyüzlülük ölçeğinin yalnızca *sözlerin tutulması* alt boyutunda anlamlılık değeri .05’ten büyük olduğundan ($p=.163$) ANOVA, diğer alt boyutlar ve ölçeğin geneli için anlamlılık değeri .05’ten küçük

olduğundan Welch testi sonuçları dikkate alınmıştır. Ulaşılan veriler Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9

Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği Puanlarına Ait Anova/Welch Sonuçları

Ölçek	Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Sd1	Sd2	F	p	Anl. Fark
Örgütsel İkiyüzlülük Ölç. (Toplam)	1-10 yıl (1)	48	1.82	.43	2	138.87	3.43	.011*	1<2
	11-20 yıl (2)	213	2.04	.51					
	21 ve üzeri (3)	142	1.98	.58					
	Toplam	403	1.99	.53					
OIB1	1-10 yıl (1)	48	1.82	.49	2	400	3.88	.022*	1<2
	11-20 yıl (2)	213	2.10	.63					
	21 ve üzeri (3)	142	2.02	.69					
	Toplam	403	2.04	.64					
OIB2	1-10 yıl (1)	48	1.78	.49	2	124.19	1.46	.247	-
	11-20 yıl (2)	213	1.90	.42					
	21 ve üzeri (3)	142	1.84	.50					
	Toplam	403	1.86	.46					
OIB3	1-10 yıl (1)	48	1.88	.47	2	148.0	4.42	.001*	1<2, 1<3
	11-20 yıl (2)	213	2.19	.63					
	21 ve üzeri (3)	142	2.15	.71					
	Toplam	403	2.14	.65					

Anlamli farklılığın kaynağını tespit etmek için en güçlü Post-Hoc tekniği olarak tanımlanan Games-Howell testi (Field, 2009, s. 374) tercih edilmiştir. Ayrıca Games-Howell, özellikle örneklem boyutları eşit olmadığında da tercih edilen bir yöntemdir. Games-Howell testi ile elde edilen bulgulara Tablo 10’da yer verilmiştir.

Tablo 10

Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği Puanlarına Ait Games-Howell Testi Sonuçları

Ölçek	Kıdem(I)	Kıdem (J)	Ort. Farkı (I-J)	St. Hata	p
Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği(Toplam)	1-10 yıl	11-20 yıl	-.219*	.072	.008
		21 ve üzeri	-.159	.079	.115
	11-20 yıl	21 ve üzeri	.060	.060	.577
OIB1	1-10 yıl	11-20 yıl	-.280*	.083	.003
		21 ve üzeri	-.202	.091	.075
	11-20 yıl	21 ve üzeri	.078	.072	.522
OIB2	1-10 yıl	11-20 yıl	-.113	.076	.311
		21 ve üzeri	-.055	.082	.781
	11-20 yıl	21 ve üzeri	.057	.051	.503
OIB3	1-10 yıl	11-20 yıl	-.307*	.080	.001
		21 ve üzeri	-.262*	.090	.012
	11-20 yıl	21 ve üzeri	.046	.074	.813

* $p < .05$

Games-Howell testi ile elde edilen sonuçlar incelendiğinde örgütsel ikiyüzlülük ölçeği genelinde 1-10 yıl-11-20 yıl çalışan öğretmenler arasında 1-10 yıl çalışanların aleyhine anlamlı farklılık olduğu, daha açık bir ifadeyle 1-10 yıldır çalışanların örgütsel ikiyüzlülük algılarının anlamlı bir biçimde daha düşük olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte sözlerin tutulması boyutunda (OIB1) 1-10 yıl- 11-20 yıl çalışan öğretmenler arasında 1-10 yıl çalışanların aleyhine; uygulamalardaki tutarsızlıklar (OIB3) boyutunda ise 1-10 yıl- 11-20 yıl ile 1-10 yıl-21 ve üzeri kıdemleri arasında yine 1-10 yıl çalışanların aleyhine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Dolayısıyla her iki boyutta da 1-10 yıl arası çalışan öğretmenlerin algıları anlamlı şekilde daha düşüktür. İçyapı ve çevre arasındaki uyum(OIB2) boyutunda ise kıdem bazında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ayrıca hesaplanan etki büyüklüğü eta kare(η^2) değeri 0,017 bulunduğu için kıdem değişkeninin örgütsel ikiyüzlülük üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları cinsiyet, öğrenim durumu, branş, kıdem, görev yapılan okul türü değişkenleri açısından incelenmiş ve elde edilen veriler aşağıda gösterilmiştir.

4.2.1. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Maddelerine Katılma Düzeyleri

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ölçeğinin toplamı ve maddeler bazında katılma düzeylerine yönelik betimsel istatistikler Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11

Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleme Ölçeğindeki İfadelere Katılma Düzeylerine Yönelik Betimsel İstatistikler

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Maddeleri	N	$\bar{X}$	S
1.Biri okulumu eleştirdiğinde bunu kendime yapılmış bir hakaret gibi algılarım.	403	3.48	1.18
2.Başkalarının okulum hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	403	3.82	.96
3.Okulumdan bahsederken genellikle "onlar" değil "biz" derim.	403	4.26	.64
4.Okulumun başarısı benim başarımdır.	403	4.21	.85
5.Biri okulumu övdüğünde bunu kişisel bir iltifat olarak algılarım.	403	3.72	.98
6.Medyada okulumu eleştiren bir haber çıksa, bu durumdan utanç duyardım.	403	3.60	1.03

Tablo 11’de yer alan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin maddeler bazında ortalamaları incelendiğinde en yüksek ortalamaya sahip ($\bar{X}=4.26$) maddenin “Okulumdan bahsederken genellikle "onlar" değil "biz" derim.” ifadesi olduğu; en düşük ortalamaya sahip ($\bar{X} = 3.48$) maddenin ise “Biri okulumu eleştirdiğinde bunu kendime yapılmış bir hakaret gibi algılarım” ifadesi olduğu anlaşılmaktadır.

4.2.2. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Algıları

İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerine ilişkin betimsel istatistiklere Tablo 12’de yer verilmiştir.

Tablo 12

Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleme Algılarına Yönelik Betimsel İstatistikler

Örgütsel Özdeşleşme	N	$\bar{X}$	S
Toplam	403	3.85	.77

Tablo 12 incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ölçeğinin toplam ortalamasının ($\bar{X}= 3.85$) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre araştırmaya katılan öğretmenlerin okulları ile yüksek oranda bütünleştiği, okullarını

sahiplendiği ve kendilerini içerisinde bulundukları örgütün bir parçası olarak gördüğü söylenebilir.

4.2.3. Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları

İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarının cinsiyet değişkeni açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-Testi uygulanmıştır. Ulaşılan veriler Tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13

Öğretmenlerin Cinsiyetlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme Davranışları

Ölçek	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P	Cohen's d
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	K	258	3.92	0.71	259.16	2.29	.030*	0,238
	E	145	3.73	0.85				

Cinsiyetin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amacıyla uygulanan t-testi sonucuna göre kadın öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışları ile ($\bar{X}=3.92$), erkek öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışları ($\bar{X}= 3.73$) arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. ([t (259.16)= 2.29 ; p<.05]).

Ayrıca Tablo 13'teki *Cohen's d* değeri dikkate alındığında cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları üzerinde ($d=.238$) düşük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

4.2.4. Öğrenim Durumu Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde öğretmenlerin öğrenim durumlarının etkisinin olup olmadığını tespit etmek için t-testi uygulanmıştır. Elde edilen veriler Tablo 14'te yer almaktadır.

Tablo 14

Öğretmenlerin Öğrenim Durumlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Ölçek	Öğrenim Durumu	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	Lisans	321	3.87	0.77	401	1.00	.32
	Lisansüstü	82	3.77	0.78			

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde öğretmenlerin öğrenim durumlarının etkisinin olup olmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucuna göre, lisans mezunu öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}= 3.87$) ile lisanüstü mezunu öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}=3.77$) arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır [$t(401)=1.00$; $p >.05$]. Dolayısıyla bu bulgu öğretmenlerin öğrenim durumlarının örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

4.2.5. Branş Değişkeni Açısından Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Öğretmenlerin sınıf ya da branş öğretmeni olmalarının örgütsel özdeşleşme algıları üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit etmek için t-testi uygulanmıştır. Elde edilen veriler Tablo 15'te yer almaktadır.

Tablo 15

Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Ölçek	Branş	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Cohen's d
Örgütsel	Sınıf Öğrt.	166	3.99	0.75				
Özdeşleşme	Branş Öğrt.	237	3.75	0.77	401	3.16	.002*	0.032
Ölçeği								

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde öğretmenlerin sınıf ya da branş öğretmeni olmalarının etkisinin olup olmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucuna göre, sınıf öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}=3.99$) ile branş öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}=3.75$) arasında sınıf öğretmenleri lehine anlamlı bir farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır [$t(401)=3.16$; $p<.05$]. Dolayısıyla bu bulgu öğretmen branşlarının örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca Tablo 15'te yer alan Cohen's d etki büyüklüğü (0.032) dikkate alındığında branş değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin küçük olduğu görülmektedir.

4.2.6. Görev Yapılan Okul Türü Değişkenine İlişkin Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerinin örgütsel özdeşleşme algıları üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit etmek için t-testi uygulanmıştır. Elde edilen veriler Tablo 16'da yer almaktadır.

Tablo 16*Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Türüne Göre Örgütsel Özdeşleşme Algıları*

Ölçek	Okul Türü	N	$\bar{X}$	S	sd	t	p	Cohen's d
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	İlkokul	185	4.01	0.73				
	Ortaokul	218	3.71	0.77	401	3.90	.000*	0.039

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde çalıştıkları okul türünün etkisinin olup olmadığını tespit etmek için yapılan t-testi sonucuna göre, ilkokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}=4.01$) ile ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme puan ortalaması ($\bar{X}=3.71$) arasında ilkokulda görev yapan öğretmenlerin lehine anlamlı bir farklılık bulunduğu anlaşılmaktadır [$t_{(401)}=3.90$; $p<.05$]. Dolayısıyla bu bulgu öğretmenlerin çalıştıkları okul türünün örgütsel özdeşleşme algısı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Tablo 16'da yer alan Cohen's d etki büyüklüğü (0.039) dikkate alındığında okul türü değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerinde "küçük" bir etkisi olduğu görülmektedir.

4.2.7. Kıdem Değişkenine İlişkin Örgütsel Özdeşleşme Algıları

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algılarının kıdem değişkenine göre incelenmesi amacıyla ilk olarak grup varyanslarının homojenliği test edilmiştir. Levene testinde yer alan anlamlılık değeri .05'ten büyük olduğundan ($p= .39$) ANOVA testi sonuçlarına bakılmıştır. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre örgütsel özdeşleşme ölçeği puanına ait ANOVA testi sonuçları Tablo 17'de yer almaktadır.

Tablo 17

Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Puanına Ait Anova Sonuçları

Ölçek	Kıdem	N	$\bar{X}$	S	Sd1	Sd2	F	p	Anl. Fark
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	1-10 yıl (1)	48	4.14	.71					
	11-20 yıl (2)	213	3.81	.76					
	21 ve üzeri (3)	142	3.82	.78	2	400	4.11	.017*	2<1,
	Toplam	403	3.85	.77					3<1

Anlamlı farklılığın kaynağını tespit etmek için tercih edilen Games-Howell testi sonuçları Tablo 18’de yer almaktadır.

Tablo 18

Öğretmenlerin Kıdem Değişkenine Göre Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Puanlarına Ait Games-Howell Testi Sonuçları

Ölçek	Kıdem(I)	Kıdem (J)	Ort. Farkı (I-J)	St. Hata	p
Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	1-10 yıl	11-20 yıl	.340*	.115	.012
		21 ve üzeri	.330*	.122	.022
	11-20 yıl	21 ve üzeri	-.01	.084	.993

* $p < .05$

Games-Howell testi sonuçları incelendiğinde örgütsel özdeşleşmede kıdeme göre olan farklılığın 1-10 yıl ile 11-20 yıl arası kıdem grubu arasında 1-10 yıl lehine; 1-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri kıdem grubu arasında 1-10 yıl lehine anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, daha açık bir ifadeyle 1-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenlerin kendisinden daha kıdemli öğretmenlere göre örgütsel özdeşleşme algılarının anlamlı bir biçimde daha yüksek olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca hesaplanan etki büyüklüğü eta kare(η^2) değeri 0,020 bulunduğundan kıdem değişkeninin örgütsel özdeşleşme üzerinde düşük etkiye sahip olduğu söylenebilir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

4.3.1. Örgütsel İkiyüzlülük ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19

Örgütsel İkiyüzlülük ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

Değişkenler	1.	2.	3.	4.	5.
1. Örgütsel Özdeşleşme	1				
2. Örgütsel İkiyüzlülük (Genel)	-.611**	1			
3. Sözlerin Tutulması	-.624**	.954**	1		
4. İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum	-.497**	.901**	.777**	1	
5. Uygulamalardaki Tutarsızlıklar	-.589**	.942**	.891**	.741**	1

** $p < .01$; $n=403$

Hesaplanan korelasyon katsayılarının daha doğru yorumlanabilmesi için korelasyon katsayılarının (r) mutlak değerleri dikkate alınmaktadır. Cohen (1988, s. 79), ilişki gücünün aşağıda verilen değerlere göre yorumlanmasını önermektedir:

Tablo 20

İlişki Gücü Kılavuz Değerler Tablosu

r (korelasyon değeri)	İlişki Gücü
.10 ile .29	Düşük
.30 ile .49	Orta
.50 ile 1.0	Yüksek

Tablo 19 ve 20'deki değerler dikkate alındığında öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri negatif yönde “yüksek düzeyde” ilişki olduğu görülmektedir ($r=-.611$, $p< 0.01$). Bununla birlikte öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgütsel ikiyeüzlülük ölçeği alt boyutları olan Sözlerin Tutulması ($r=-.624$, $p< 0.01$); İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum ($r=-.497$, $p< 0.001$) ve Uygulamalardaki Tutarsızlıklar ($r=-.589$, $p< 0.01$) boyutları arasında da “yüksek düzeyde” negatif yönde ilişki olduğu görülmektedir.

4.3.2. Örgütsel İkiyeüzlülüğün Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerini Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Regresyon analizine başlamadan önce basit doğrusal regresyon analizi varsayımları kontrol edilmiştir. Aşağıda Field (2009, s.220-221) tarafından sıralanan yedi adet ön koşul ile araştırma kapsamında koşulların sağlandığını gösteren bulgulara yer verilmiştir:

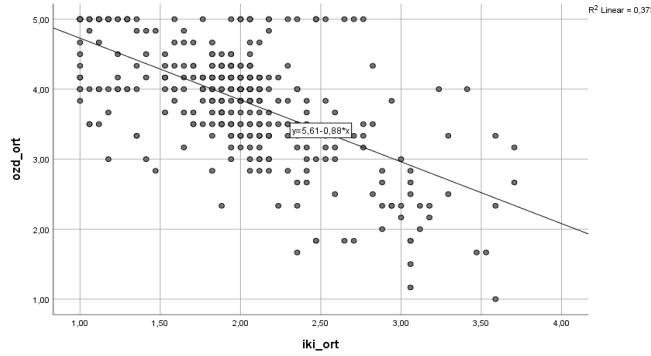
1. Bağımlı değişkenin eşit oranlı veya eşit aralıklı ölçme düzeyinde; bağımsız değişkenin ise ya bağımlı değişken gibi olması ya da kategorik ölçme düzeyinde olması gerekmektedir. Veri setinde yer alan her iki değişken de eşit aralıklı ölçme düzeyinde olduğundan bu şart sağlanmaktadır.

2. Hem bağımlı değişkenin hem de bağımsız değişkenin normallik varsayımını karşılaması gerekmektedir. Veri setinde yer alan her iki değişkene ait çarpıklık ve basıklık katsayılarının yer aldığı Tablo 2’de yer alan değerler incelendiğinde bu şartın da sağlandığı görülmektedir.

3. Değişkenler arasında doğrusallık bulunmalıdır. Araştırma kapsamında bu şartın sağlanıp sağlanmadığına ilişkin değişkenler arası doğrusallık grafiği aşağıda yer almaktadır. Buna göre, bu şartın da sağlandığı anlaşılmaktadır.

Şekil 2

Değişkenler Arası Doğrusallık

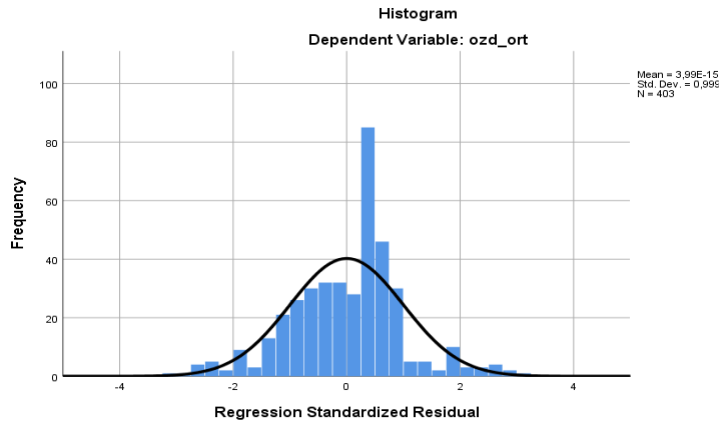


4. Veri setinde uç değerler bulunmamalıdır. Bu şartın kontrolü için Residual Statistics tablosunda yer alan Std Residual değerlerinin ± 3.29 değerleri arasında olup olmadığı kontrol edilmiştir. Elde edilen değerler (min.=-3.065; mak.=3.006) bu aralıkta yer aldığından veri setinde uç değer bulunmadığı söylenebilir. Bu şartın kontrolü için ayrıca Cook's Distance değerine de bakılmıştır. Maksimum değer 1'i geçmediğinden (Cook's Distance mak.= .073) bu şartın sağlandığı söylenebilir.

5. Hataların da normal dağılıma sahip olması gerekmektedir. Bu şartın kontrolü için regresyon analizi ile elde edilen grafiğin kontrol edilmesi gerekmektedir. Buna ilişkin grafik Şekil 3'te yer almaktadır.

Şekil 3

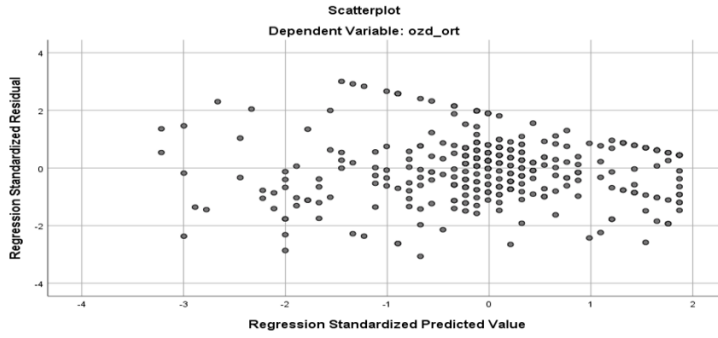
Hataların Dağılımı



6. Değişkenlerin homoskedastisite özelliği yani eş varyanslı olması gerekmektedir. Bu şartın kontrolü için Şekil 4’te yer alan grafiğin dikdörtgene benzemesi sebebiyle bu ön şart da sağlanmıştır.

Şekil 4

Değişkenlerin Homoskedastisite Özelliği



7. Hataların bağımsız olması; başka bir ifadeyle hatalar arasında korelasyon olmaması gerekmektedir. Bu varsayım, Durbin-Watson testiyle test edilebilmektedir. Hataların bağımsız olma şartı bu değer 0 ile 4 arasında olmasını gerektirmektedir. Ayrıca 2 değerine yakın çıkması özellikle korelasyonun olmadığı anlamına gelmektedir. Bu katsayının 1’den küçük, 3’ten büyük olmaması şartın sağlandığı anlamına gelmektedir. Araştırma kapsamında elde edilen katsayı **1.831** olduğundan bu şartın da sağlandığı söylenebilir. Tüm bu varsayımların karşılanması yapılacak modelin güvenilir sonuçlar üretmesinde önemli rol oynamaktadır (Field, 2009, s.221).

Regresyon analizi ön şartlarının sağlanmasından sonra örgütsel ikiyezlülüğün örgütsel özdeşleşmenin anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığını test etmek için gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonuçları Tablo 21’de yer almaktadır.

Tablo 21

Örgütsel İkiyezlülüğün Örgütsel Özdeşleşme Düzeyini Yordamasına İlişkin Basit Regresyon Analizi

B.sız Değişken	B.lı Değişken	B	Std. Hata	(β)	T	P	R	R ²	F	p
Örg. İkiyezlülük	Örg. Özdeşleşme	5. 61	.118	-.611	47.60	.00	.611	.373	239.03	.000*

* $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı

Örgütsel ikiyezlülüğün örgütsel özdeşleşmeyi ne kadar etkilediğini belirlemek için gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi sonucunda model anlamlı bulunmuştur

($F=239.02$, $p=.00$). Modelin genellenebilirliğini gösteren düzeltilmiş R^2 değeri dikkate alındığında, oluşturulan modelin toplam varyansın %37.3'ünü açıkladığı görülmektedir. Başka bir ifade ile örgütsel ikiyezlülük, örgütsel özdeşleşmeye ilişkin toplam varyansın %37.3'ünü açıklamaktadır. Dolayısıyla örgütsel ikiyezlülüğün örgütsel özdeşleşmenin bir yordayıcısı olduğu ifade edilebilir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın problemi ve cevap aranılan sorular bağlamında, ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algısı ve örgütsel özdeşleşme davranış düzeyleri incelenmiştir. Elde edilen bulgulara dayanarak, öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu bölümde, araştırma ile ilgili yapılan tartışma, elde edilen sonuçlar ve öneriler açıklanmıştır.

5.1. Öğretmenlerin Örgütsel İkiyeüzlülük Algı Düzeylerine Yönelik Sonuç ve Tartışma

Örgütsel ikiyeüzlülük örgüt içerisinde tutarsız ve çelişkili davranışları ifade eder. Çalışma sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlere göre içerisinde bulundukları örgütte tutarsız ve çelişkili davranışlar düşük, dolayısıyla ikiyeüzlülük davranışı da düşük seviyededir ($\bar{x}=1.99$). Alan yazın incelendiğinde (Kılıçoğlu, 2007, 2017; Karagül Kandemir 2019; Kayış ve ark., 2019; Konan ve Taşdemir 2019) yapmış olduğumuz çalışmada olduğu gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri düşük olarak bulunmuştur. Çalışmada elde edilen sonuçtan farklı olarak Kılıçoğlu (2015) ve Kılıçoğlu ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin ikiyeüzlülük algı düzeyleri orta seviyede bulunmuştur. Semerci (2023) ‘Öğretim Elemanlarının Örgütsel İkiyeüzlülük Algıları ile Psikolojik İyi Oluşları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’ adlı araştırmasında katılımcı öğretim üyelerinin örgütsel ikiyeüzlülük davranışlarını orta düzeyde bulmuştur. Örgüt içerisinde ortaya çıkan sorunların üstünün örtülmesi, problemlerin yönetim tarafından çözüleceğinin söylenmesine rağmen çözüme kavuşmaması ve okul yönetiminin oluşturmuş olduğu normlara aykırı biçimde davranması da yine öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarını etkileyen faktörler arasında sayılabilir. Örgütsel ikiyeüzlülük algısı sadece yönetim boyutunda değil örgüt içerisinde diğer çalışanlar boyutunda da oldukça önemlidir. Kılıçoğlu’na göre (2017), çalışanların okulun hedeflerine yönelik davranışlarını sergileyip sergilemedikleri, okul ve çevresinin normlarını ne ölçüde yansıttığı ve öğretim planının hedeflerine uygun davranıp davranmadığı, örgütsel ikiyeüzlülük bağlamında büyük bir öneme sahiptir.

Yapılan bu tez sonuçlarına göre ölçek maddelerinden ‘Okul yönetimi gerçekçi olmayan hedefler koyar.’ maddesi en yüksek ortalamaya sahip madde olarak belirlenmiştir. En düşük ortalamaya sahip olan madde ise ‘Okulumuzda öğretmenler öğretim programındaki hedefleri uygular.’ maddesidir. Konan ve Taşdemir (2019) tarafından yapılan çalışmada ölçek maddelerinden ‘Okul yönetimi belirlenen amaç doğrultusunda politikasını/ uygulamalarını oluşturur.’ maddesi en yüksek ortalamaya sahip iken en az ortalamaya sahip maddenin ‘ Okulumuz amaçları doğrultusunda hizmet verir.’ maddesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre örgütsel ikiyeüzlülük ölçeği alt boyutları incelenmiş ve öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının ortalamaları ‘Sözlerin Tutulması’ boyutu için $\bar{x}=2.04$ olarak düşük düzeyde bulunmuştur. Çalışma sonuçlarına bakıldığı zaman okul içerisinde verilen sözlerin tutulduğu ve buna bağlı olarak ortaya çıkan örgütsel ikiyeüzlülük algısının da düşük seviyede olduğu belirlenmiştir. Karagül Kandemir (2019), Kayış ve arkadaşları (2019), Konan ve Taşdemir (2019) tarafından yapılan çalışmalarda da örgütsel ikiyeüzlülüğün alt boyutlarından olan sözlerin tutulması boyutunda öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeyleri düşük olarak bulunmuştur. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara bakıldığında ‘Sözlerin Tutulması’ boyutunda en yüksek ortalamaya sahip olan madde ‘Okul yönetimi verdiği sözleri tutar.’ en düşük ortalamaya sahip olan maddenin ‘Okuldaki çalışanlar okulun değerlerine uygun hareket eder.’ ifadesi olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel ikiyeüzlülük ölçeğinin bir başka boyutu olan ‘İçyapı ve Çevre Arasındaki Uyum’ boyutuna bakıldığında öğretmenlerin ikiyeüzlülük algı düzeyleri ($\bar{x}=1.86.$) düşük olarak belirlenmiştir. İçyapı ve çevre arasındaki uyum boyutu, bireylerin örgüt içinde ve dışında bulunan normlar, değerler, kurallar ve hedeflere uyumunu değerlendirmeyi, tutarlı davranış sergilemeyi amaçlar. Yapılan bu çalışmada örgütsel ikiyeüzlülük algısının içyapı ve çevre boyutunda düşük düzeyde bulunması öğretmenlerin tutarlı davranışlarla karşılaştığını ve belirlenen hedeflere, normalara uyum sağlandığını göstermektedir. Karagül Kandemir (2019), Gezen (2022), Konan ve Taşdemir (2019), Kayış ve arkadaşları (2019), Kılınç (2021) yapmış oldukları çalışmalarda örgütsel ikiyeüzlülüğün içyapı ve çevre arasındaki uyum boyutunda yapılan bu çalışma ile benzer olarak öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının düşük düzeyde olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ‘İçyapı ve Çevre Arasındaki Uyum’ boyutunda

en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Okul yönetimi belirlenen amaç doğrultusunda politikasını/uygulamalarını oluşturur.’ iken en düşük ortalamaya sahip madde ise “Okulumuzda öğretmenler öğretim programdaki hedefleri uygular.” ifadesi olarak belirlenmiştir. Konan ve Taşdemir (2019) tarafından yapılan çalışmadan elde edilen verilere göre içyapı ve çevre boyutunda en yüksek ortalamaya sahip madde yapılan bu çalışma ile aynı iken en düşük ortalamaya sahip madde ‘Okulumuz amaçları doğrultusunda hareket eder.’ maddesi olduğu görülmüştür.

Yapılan araştırmada kullanılan örgütsel ikiyüzlülük ölçeğinin üçüncü boyutu olan ‘Uygulamalardaki Tutarsızlıklar’ boyutu için öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük ortalaması düşük düzeydedir ($\bar{x}=2.14$). Bununla beraber, boyutta yer alan en yüksek ortalamaya sahip madde ‘Okulumuzda çıkan herhangi bir uyuşmazlığın anlaşmazlığın hemen üzeri örtülür.’ maddesi olurken, en düşük ortalamaya sahip madde ‘Okul yönetimi gerçekçi olmayan hedefler koyar.’ ifadesinin olduğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuca göre öğretmenler okul ortamında karşılaştıkları sorunların kolay çözülmediğini ve karşılaşılan sorunların üzerinin örtüldüğünü düşünmektedir. Okul yöneticilerinin tutarsız ve çelişkili davranışları bu durumun nedeni olarak açıklanabilir. Elde edilen bu sonuca benzer olarak Karagül Kandemir (2019), Konan ve Taşdemir (2019), Kayış ve arkadaşları (2019), Kılınç (2021), Gezen (2022) tarafından yapılan çalışmalar örnek gösterilebilir.

5.2.Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algı Düzeylerinin Demografik Özelliklere Yönelik Sonuç ve Tartışma

Yapılan araştırmada elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarında ve örgütsel ikiyüzlülük ölçeğinin alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu tez kapsamında öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarında cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunamamasının birçok sebebi olabilir. Örneğin öğretmenlerin benzer bilgi ve becerilere sahip olmaları ya da okullarda gerçekleşen mesleki paylaşım ve sorumlulukların cinsiyetten bağımsız olması nedenler arasında sayılabilir. Bu çalışmaya paralel olarak Konan ve Taşdemir (2019), Karagül Kandemir (2019), Gezen, Kaya (2022), Ak ve Yalçın (2022) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük davranışlarında ve örgütsel ikiyüzlülük ölçeğinin alt boyutlarında cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Göçen ve Uzunkaya (2021) tarafından yapılan çalışmada ise bu çalışmanın aksine örgütsel ikiyüzlülük algılarında örgütsel ikiyüzlülüğün alt

boyutlarından olan ‘içyapı ve çevre arasındaki uyum’ boyutunda cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yapılan bu çalışmaya benzer olarak ‘uygulamalardaki tutarsızlık’ ve ‘sözlerin tutulması’ boyutunda anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel ikiyüzlülük algılarında ve örgütsel ikiyüzlülüğün alt boyutlarında öğretmenlerin öğrenim durumuna göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Benzer şekilde Konan ve Taşdemir (2019), Gezen ve Kaya (2022,2023) tarafından yapılan çalışmalarda da öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarında öğrenim durumunun bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, okul yönetimlerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarından bağımsız şekilde aynı beklentilerde olmalarından ve aynı şekilde politikalarını uygulamasından kaynaklanıyor olabilir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algı düzeylerine branş değişkeni açısından bakıldığında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara boyutlar bazında bakıldığında sözlerin tutulması, içyapı ve çevre arasındaki uyum boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamışken, uygulamalardaki tutarsızlıklar boyutunda branş öğretmenlerinin örgütsel ikiyüzlülük algılarının sınıf öğretmenlerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma branş öğretmenlerinin belirli uzmanlık alanlarına odaklanmaları, farklı beklentilere maruz kalmaları ve örgütsel dinamiklere farklı perspektiften bakmaları gibi etkenler sebep olabilir. Branş öğretmenleri genellikle daha spesifik ve uzmanlaşmış görevlere sahip oldukları için örgüt içerisinde daha fazla ayrıntıya sahip olabilirler, bu durum da farklı beklentiler ve algılar yaratabilir. Gezen, Kaya (2022) tarafından yapılan çalışmada da bu araştırmada olduğu gibi öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarında branş değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bulunan bu sonucun aksine Konan ve Taşdemir (2019); Göçen ve Uzunkaya (2021); Karagül Kandemir (2019) tarafından yapılan çalışmalarda araştırmalara katılan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarında branş değişkenine ilişkin anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algı düzeyleri incelendiğinde sözlerin tutulması, içyapı ve çevre arasındaki uyum, uygulamalardaki tutarsızlık boyutlarında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük

algılarından daha düşük olduğu belirlenmiştir. İlkokulların genellikle daha küçük topluluklar olması öğretmenler arasında daha yakın bir iş birliği ve daha iyi bir iletişim sağlayabilir; küçük topluluklar, örgüt içerisinde daha tutarlı davranışlar sergileyebilir. Konan ve Taşdemir (2019), Akıl ve Yalçın (2022) yapılan bu çalışmada elde edilen bu sonucun tersi olarak öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarında görev yapılan okul türüne göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin kıdem değişkenine göre örgütsel ikiyeüzlülük algıları incelendiğinde anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir. 1-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ikiyeüzlülük algıları, 11-20 ve 21 ve üzeri meleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarından daha düşük olarak belirlenmiştir. Semerci (2023), tarafından öğretim elemanlarının örgütsel ikiyeüzlülük algılarını belirlemeye yönelik yapılan araştırmada katılımcı öğretim üyelerinin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığını belirterek yapılan bu çalışmayı desteklemiştir. Örgüsel ikiyeüzlülük ölçeğinde yer alan boyutlar açısından öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük davranışları değerlendirildiğinde sözlerin tutulması ve uygulamalardaki tutarsızlık boyutlarında ölçek genelinde olduğu gibi 1-10 yıl arası öğretmenlerin aleyhine anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yani 1-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük davranış durumu daha düşüktür. Karagül Kandemir (2019), yapmış olduğu çalışmasında uygulamalardaki tutarsızlık boyutunda 11-20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin lehine ikiyeüzlülük algı düzeylerini daha yüksek bulmuştur. İçyapı ve çevre boyutundan ele aldığımızda ise öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algı düzeylerinde anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Kayış ve arkadaşları (2020) yapmış oldukları çalışmada öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmanın sonucu yapılan bu araştırmanın sonucu ile ters düşmektedir. Yine Karagül Kandemir (2019), Konan ve Taşdemir (2019), Kılınç (2021), Gezen (2022) yapmış oldukları araştırmalarda öğretmenlerin kıdem değişkenlerinin örgütsel ikiyeüzlülük davranışlarını etkilemediği sonucunu bulmuşlardır. Yapılan çalışmaların sonuçları bu çalışmanın örgütsel ikiyeüzlülük ölçek boyutlarından içyapı ve çevre boyutundan elde edilen sonuçlarla benzerdir. Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde daha yüksek mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algılarının daha yüksek olmasının nedeni olarak genellikle yüksek kıdemdeki öğretmenlerin daha fazla

güç ve etkiye sahip olmaları gösterilebilir. Yani yüksek kıdeme sahip öğretmenlerin eğitim örgütü içerisinde daha geniş etki alanına sahip olması ve bu sebeple ikiyeüzlülük algı düzeylerinin daha yüksek olmasına sebep olabilir. Önceki yıllarda yapılan çalışmalarda kıdem değişkeninin öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları üzerinde bir etkisi olmadığını ifade ederken bu çalışma da dahil yapılan son iki çalışmada ikiyeüzlülük davranışı ve kıdem arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yani zaman içerisinde öğretmenlerin ikiyeüzlülük davranış durumuna bakış açısı değişmiş olabilir yorumu yapılabilir. Günümüzde alınan kararlar düşünüldüğünde 10 yıl üzeri kıdeme sahip öğretmenler uzman öğretmen, 20 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerde başöğretmen olarak nitelendirilmesinden dolayı öğretmenlerin çevrelerinden gelen beklenti yükselmiş ve bu durum öğretmenlerin risk almalarına ve sınırlarını zorlamaya yönelterek ikiyeüzlü davranış seğıleme durumlarını arttırmış olabilir.

5.3. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Davranışlarına Yönelik Sonuç ve Tartışma

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğı'ne katılım düzeylerine bakıldığında; öğretmenlerin görev yaptıkları okul ile yüksek oranda özdeşleşme gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin çalıştıkları okuldan bahsederken “biz” ifadesini kullandıklarını ifade eden maddeye katılımının en yüksek olduğu görülmüştür. Çakınberk ve arkadaşları (2011), Argon ve Ekinci, (2016), Çanak ve Avcı (2016), Nergiz (2015), Koyuncu (2018), Ertürk (2022), Karakuş (2018), Aytekin (2020); Kaplan (2020) tarafından yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarının yapılan bu çalışma ile benzer şekilde yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenler görev yaptıkları okulun kültürüne ve misyonuna güçlü bir bağlılık hissederek kendilerini içerisinde bulundukları örgütün bir parçası olarak gördükleri ifade edilebilir. Bir kişi, ait olduğu örgüt ile güçlü bir özdeşleşme ve paylaşılan grup üyeliğı duygusu geliştirdiğinde, bireysel çıkarlara odaklanmak yerine grup hedeflerine daha fazla katkıda bulunmaya motive olabilir. Bu durum bireyin kişisel başarıdan ziyade, örgütün başarısı ve ortak hedeflere ulaşma isteğıyle yönlendirilir (Haslam, 2004). Bu durum eğitim örgütleri olan okullar bağlamında ele alındığında öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek düzeyde belirlenmesi oldukça önem arz etmektedir. Yapılan bu çalışmadan farklı olarak Taş (2016), Yıldız (2013) ve Yaşa (2018) tarafından yürütölen çalışmalarda

öğretmenlerin örgütsel özdeşleme algıları orta düzeyde bulunmuştur. Balcı ve arkadaşlarının (2012) yapmış oldukları çalışmada öğretmenlerin örgütsel özdeşleme algıları düşük düzeyde bulunmuştur.

5.4. Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Davranışlarının Demografik Özelliklerine Yönelik Sonuç ve Tartışma

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranış durumunu da belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmada öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre özdeşleşme davranış düzeyinde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha fazla özdeşleşme davranışı gösterdiği görülmüştür. Yapılan bu çalışma ile benzer sonuçlara sahip, Çanak ve Avcı (2016) ile Karataş ve Taş (2017) tarafından yapılan çalışmalarda da kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha fazla örgütsel özdeşleşme davranışı sergilediği belirlenmiş ve cinsiyet değişkeninin açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Erdoğan ve Aydınoğlu (2013) ve Akpınar (2014), yapmış oldukları çalışmada benzer şekilde öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu yönünde sonuç elde etmişlerdir. Özdemir (2010), Yetim (2010), Çakınberk ve arkadaşları (2011), Özgür (2015), Hatipoğlu (2015), Ünal (2015), Taşkın (2016), Taş (2016), Sirke (2016), Mıhçı (2019), Yaykiran (2020) ve Yazkan (2020) tarafından yapılan çalışmalar da yapılan bu çalışmanın aksine öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında öğrenim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen bu sonuca göre öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında öğrenim durumlarının etkili olmadığı söylenebilir. Alan yazın incelendiğinde yapılan bu çalışmayı destekleyen bazı çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Akpınar (2014), Özgür (2015), Ünal (2015), Sirke (2016), Olukçu (2018), Yaşa (2018), Mıhçı (2019), Aytekin (2020), Koptagel Çeltekin (2021), Paksoy (2021), Hatipoğlu (2022), Polat (2022), Çavuşoğlu (2022) tarafından yapılan çalışmalarda, öğrenim durumu değişkeninin öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde etkisi olmadığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin özdeşleşmeleri, mezun oldukları eğitim düzeyine bağlı olarak değişkenlik göstermemektedir. Bu durumun temel nedeni, okulların öğrencilere kendi yetenek ve ilgi alanlarına uygun bireysel ve kurumsal başarı sağlama

amacını taşımasıdır. Öğretmenliğin amacı da öğrencileri kendi yeteneklerine göre başarıya ulaştırmaktır. Okulların amaçları ile öğretmenlerin hedefleri arasında bir uyum bulunması, öğretmenlerin okulla güçlü bir özdeşleşme geliştirmelerine ve mesleki beceri ile performanslarını artırmak için çaba sarf etmelerine yol açmaktadır (Argon ve Ekinci, 2016). Bu bağlamda, öğretmenlerin öğrenim düzeylerinin, temel amaçları üzerinde herhangi bir değişiklik yaratmaması nedeniyle, örgütsel özdeşleşmelerinde de belirgin bir farklılık ortaya çıkmamaktadır. Yapılan bu çalışmada elde edilen sonucun aksine Hatipoğlu (2015), Taşkın (2016), Çakınberk ve arkadaşları (2011), Yavuz Özbaş (2020) ve Yaykırın (2020) yapmış oldukları araştırmalarda öğretmenlerin özdeşleşme davranışlarının öğrenim durumlarına göre farklılık gösterdiği sonucunu bulmuşlardır.

Araştırmanın örneklemini oluşturan öğretmenlere göre elde edilen sonuçların öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında branş değişkeninin etkili olduğu belirlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme davranış düzeyleri branş öğretmenlerinden daha fazla olduğu görülmüştür. Sınıf öğretmenleri genellikle aynı grup öğrenciyle bir yıl boyunca, hatta sınıf seviyeleri arasında devam eden uzun vadeli bir ilişki kurarlar. Bu durum, öğrencilerle güçlü bağlar kurmalarına ve okula duygusal olarak daha fazla bağlanmalarına olanak tanıyabilir. Aynı zamanda sınıf öğretmenleri genellikle öğrencilerin sosyal ve duygusal gelişimini takip eder, öğrencilerle daha yakından ilgilenme ve onlara rehberlik etme sorumluluğu taşırlar. Sınıf öğretmenleri, okul yönetimiyle daha sık etkileşimde bulunabilirler. Okul politikalarını uygulama, öğrenci gelişimi konusunda yöneticilerle işbirliği yapma gibi süreçler, sınıf öğretmenlerini okulun genel yönetimine daha fazla dâhil edebilir. Bu durum sınıf öğretmenlerini okullarıyla daha yakından özdeşleştirebilir. Taş (2016), Olukçu (2018), Karakuş (2019) tarafından yapılan çalışmalar bu çalışmayı destekler niteliktedir ve öğretmenlerin özdeşleşme davranışlarında branş değişkeninin etkisinin olduğu sonucuna sahiptir. Alan yazında yapılan bazı çalışmaların bu çalışmada elde edilen sonuç ile çeliştiği görülmektedir. Yetim (2010), Hatipoğlu (2015), Paksoy (2021), Hatipoğlu (2022) tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranış düzeylerinde branş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Görev yapılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarının farklılaştığı görülmüştür. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokullarda görev yapan öğretmenlerden daha fazla özdeşleşme davranışına sahip

olduğu belirlenmiştir. Bunun nedeni olarak öğrencilerin temel eğitimini sağlayan ve tam zamanlı olarak okullarda bulunan ilköğretim öğretmenlerinin, genellikle öğrencilere temel okuma, yazma ve matematik becerilerini öğretme sürecini yönetmeleri söylenebilir. Bu, öğrencilerin eğitim yolculuğunun başlangıcında kilit bir rol oynamak anlamına gelmekte ve öğretmenlerin kendilerini okulun temel bir parçası olarak algılamalarına neden olabilmektedir. İlköğretim öğretmenleri genellikle öğrencilere temel akademik becerileri öğretme sorumluluğunu taşırlar. Bu, öğrencilerin eğitim temelini oluşturduğu için öğretmenleri okula daha fazla özdeşleştirebilir. Ortaokul öğretmenleri, daha spesifik ve derin konularda uzmanlık sağlamaya odaklanabilirler. Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranış düzeylerinde görev yapılan okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu gösteren bu çalışmayı Yaşa (2018), Çanak ve Avcı (2016), Koptagel Çeltekin (2021), Gidiş (2017) tarafından yapılan çalışmalar desteklemektedir. Yapılan bu çalışmanın sonucunun aksine Erel (2020), Paksoy (2021), Akyol ve Öztaban (2022), Hatipoğlu (2022) yapmış oldukları çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında görev yapılan okul türünün bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Kıdem değişkenine göre araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Kıdemin örgütsel özdeşleşmeyle kıdemin ilişkili olduğunu Mael ve Asforth (1992) yapmış olduğu çalışmada belirtmiştir. Yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında en yüksek ortalama 1-10 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere aittir. Polat (2022), yapmış olduğu çalışmada mesleki kıdem arttıkça öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarının azaldığını ifade ederek bulunan sonuçları desteklemiştir. 1-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla örgütsel özdeşleşme davranışı göstermelerinin nedenleri olarak kariyer hayatlarının ilk yıllarının verdiği heyecan ve mesleğe bağlılık gösterilebilir. İlk yıllarda öğretmenler genellikle daha fazla gelişime, yeniliğe açık olabileceği için bu yönde çaba göstererek daha fazla kurumla özdeşleşmiş olabilirler. Meslek hayatının başında olan öğretmenler kariyerlerini şekillendirmek amacıyla örgütleriyle daha sıkı bağ kurabilirler.

Yapılan bazı araştırmalarda elde edilen bu sonucun aksine kıdem değişkeninin örgütsel özdeşleşme davranışını pozitif yönde etkilediği görülmüştür (Bhattacharya ve ark., 1995; Mael ve Asforth, 1992). İşcan (2016), tarafından yapılan çalışmada da kıdem değişkeni ile örgütsel özdeşleşme davranışının doğru orantılı olduğu ifade edilmiştir.

Tüzün (2006), yapmış olduğu çalışma mesleki kıdemi yüksek olan öğretmenlerin daha fazla özdeşleşme davranışı gösterdiğini ifade etmiştir. Çakınberk ve arkadaşları (2011) öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında mesleki kıdemlerine göre artış gözlemlemiştir. Hatipoğlu (2022) tarafından yapılan çalışmada en yüksek örgütsel özdeşleşme davranışı 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerindir. Akyol ve Öztaban (2022); Yaşa (2018) tarafından yapılan çalışmalarda 21 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin daha fazla özdeşleşme davranışı gösterdikleri görülmüştür.

Yetim (2010), Akpınar (2014), Olukçu (2018), Karakuş (2019) Yaykiran (2020) tarafından yapılan çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme davranışlarında mesleki kıdemin etkisinin olmadığı ifade edilmiştir. Elde edilen bu sonucu Atmaca (2020), Yavuz Özbaş (2020), Paksoy (2021), Koptagel Çeltek (2021), Çavuşoğlu (2022) da yapmış oldukları çalışmalarla desteklemişlerdir.

5.5.Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları İle Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuç ve Tartışma

İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Momentler Çarpımı korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasında ($r=-.611$, $p<0.001$) negatif yönde yüksek düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel özdeşleşme davranışları ile örgütsel ikiyüzlülük algılarının alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında da [Sözlerin Tutulması ($r=-.624$, $p<0.001$), İç Yapı ve Çevre Arasındaki Uyum ($r=-.497$, $p<0.001$) ve Uygulamalardaki Tutarsızlıklar ($r=-.589$, $p<0.001$)] yüksek düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kılıçoğlu'nun (2017) araştırması, örgütsel ikiyüzlülük algılarının artmasının, örgütsel güveni ve örgütsel adaleti azaltabileceği ve aynı zamanda örgütsel sinizmi artırabileceği sonucuna varmıştır. Karagül Kandemir (2019) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algılarının örgütsel bağlılık davranışını negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda, örgütsel özdeşleşme davranışlarında bir azalmanın beklenebileceği söylenebilir, çünkü örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet, örgütsel özdeşleşmeyi önemli ölçüde etkileyen kritik faktörler arasında yer almaktadır. Candan (2014) tarafından yapılan araştırma, bu durumu destekler niteliktedir. Bu bağlamda, örgütsel adalet, güven ve bağlılığın örgütsel özdeşleşme algılarına aracılık

ettiği söylenebilir. Örgütsel ikiyezlülük ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki kompleks ve çok yönlüdür. Bu ilişki, öğretmenlerin örgütleriyle olan bağlarını, güvenlerini, değerlerine olan bağlılıklarını ve örgütsel adalet algılarını içeren çeşitli faktörlere bağlı olarak değişebilir. Bu noktada, örgüt yönetiminin etik davranışları teşvik etmesi, güven inşa etmesi ve adil bir çalışma ortamı sağlaması, öğretmenlerin özdeşleşme düzeylerini artırabilir.

Örgütsel ikiyezlülüğün örgütsel özdeşleşmeyi yordaması araştırmada elde edilen bir diğer sonuçtur. Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda örgütsel ikiyezlülük algısının örgütsel özdeşleşme davranışının toplam varyasının %37.3'ünü açıkladığı belirlenmiştir. Edinilen sonuca bakıldığında örgütsel ikiyezlülük algısının örgütsel özdeşleşme davranışını önemli ölçüde yordadığı söylenebilir. Brunsson (1989), Cha ve Edmondson (2006), Karagül Kandemir (2019) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel ikiyezlülük algısının çalışanların iş başarısını, örgütsel bağlılıklarını ve iş doyumlarını azalttığı sonucu bulunmuştur. Alanyazın incelendiğinde örgütsel ikiyezlülük ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan çalışma bulunmadığından özdeşleşmeyi etkileyen değişkenleri ele alan bu çalışmaların (Brunsson, 1989; Cha ve Edmondson, 2006; Karagül Kandemir, 2019) yapılan araştırmayı destekler nitelikte olduğu düşünülebilir.

5.6. Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel ikiyezlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkilere yönelik araştırmacı ve uygulayıcılara bazı öneriler sunulmaktadır.

5.6.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Bir ülkenin varlığını güçlenerek sürdürebilmesi ve muasır medeniyetler seviyesine ulaşabilmesi için en önemli adım gelecek nesillerin iyi bir eğitim sistemine dahil edilmesidir. İyi bir eğitim sisteminin temellerini ise, çağın bilgi ve teknolojisine hakim olan, ruhen ve fiziken örgüt içerisinde mutlu ve verimli çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Öğretmenlerin mutlu verimli ve günden güne gelişerek çalışması için gereken tedbirlerin alınması ve yaşanabilecek problemlerin en aza indirilmesi gerekmektedir. Bu sebeple öğretmenlere ve yöneticilere yatırım yapılması oldukça önem arz etmektedir.

Eğitim kurumlarında ortaya çıkan olumlu ya da olumsuz durumların öncelikle yöneticiler tarafından çözüme kavuşturulması gerektiğinden, problemin kaynağı değil, problemlere çözüm üreten yöneticilik anlayışına sahip okul müdürleri oldukça önemlidir. Öğretmenlerin örgütsel ikiyezlülük algılarını azaltmak için okul yönetimi, öğretmenlere şeffaf ve açık iletişim stratejileri benimsemelidir. Öğretmenlere kurum içi gelişmeler, kararlar ve değişiklikler hakkında zamanında ve dürüst bir şekilde bilgi verilmelidir. Örgütsel adaletin sağlanması için politika ve uygulamalarda açıklık ve tarafsızlık ön planda olmalıdır. İnsan kaynakları süreçleri, performans değerlendirmeleri ve ödüllendirme sistemleri adil ve şeffaf bir şekilde yönetilmelidir. Okul yöneticileri, öğretmenlere liderlik yapma konusunda ilham veren, etkili ve adil bir liderlik sergilemelidir. Adalet, şeffaflık ve tutarlılık, liderlik tarzının önemli bileşenleridir ve bu özellikler örgütsel özdeşleşmeyi artırabilir. Okul yönetimi, öğretmenlerin kararlara katılımını teşvik etmeli ve geri bildirim almak için etkili mekanizmalar oluşturmmalıdır. Öğretmenlerin görüşleri ve önerileri değerlendirilmeli ve bu süreçlerde şeffaf bir yönetim anlayışı benimsenmelidir. Olası çatışmaları önceden tespit edip etkili bir şekilde yönetmek için okul yönetimi, çatışma yönetimi stratejileri geliştirmelidir. Çatışmaların açıkça ele alınması ve çözülmesi, örgütsel ikiyezlülüğü azaltabilir ve öğretmenler arasındaki güveni güçlendirebilir.

Okul personeline yönelik eğitim ve farkındalık programları düzenlenmelidir. Bu programlar, örgütsel ikiyezlülük konusunda farkındalığı artırabilir ve öğretmenlere bu tür davranışlarla mücadele etme stratejileri sunabilir.

5.6.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Örgütsel ikiyezlülük ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki, resmi ve özel anaokulu, lise ve üniversiteler gibi farklı eğitim kurumlarını içeren geniş ve çeşitli bir örneklem üzerinde araştırılabilir. Bu, örgüt türleri arasındaki farklı dinamikleri ve öğrenci-öğretmen ilişkilerinin örgütsel ikiyezlülük ve özdeşleşme üzerindeki etkilerini anlamak için zengin bir veri seti sunabilir.

Araştırmanın karma yöntem kullanılması hem nicel verilerin toplanması hem de nitel verilerin derinlemesine incelenmesi açısından daha kapsamlı bir anlayış sağlayabilir. Bu, öğretmenlerin duygusal deneyimlerini, motivasyonlarını ve örgütsel ikiyezlülük ile özdeşleşme arasındaki ilişkilerini daha iyi kavramamıza yardımcı olabilir.

Örgütlerde örgütsel ikiyeüzlülüğe neden olan faktörlerin araştırılması, bu olguyu etkileyen iç ve dış etkenlerin belirlenmesine olanak tanıyabilir. Yönetim politikaları, liderlik tarzları, örgüt kültürü ve çeşitli çalışma koşulları gibi faktörlerin örgütsel ikiyeüzlülük üzerindeki etkilerini anlamak, olası müdahale stratejilerini belirlemede önemli olabilir.

Gelecekteki çalışmalarda, örgütsel ikiyeüzlülük algılarını etkileyebilecek çeşitli değişkenlerin rolünü anlamak adına derinlemesine incelemeler yapılabilir. Örneğin, öğretmenlerin algıları üzerinde etkisi olan liderlik tarzları, eğitim düzeyi, deneyim ve örgüt kültürü gibi faktörler üzerinde odaklanarak daha spesifik analizler gerçekleştirilebilir. Bu, örgütsel ikiyeüzlülüğü anlamak ve azaltmak için daha spesifik ve etkili müdahale stratejileri geliştirmek açısından önemli olabilir.

KAYNAKÇA

- Ağalday, B. (2022). Examining the Effect of Principals' Inclusive Leadership Practices on Organizational Hypocrisy through the Mediating Role of Trust in Principal. *Participatory Educational Research*, 9(5), 204-221.
- Akıl, Y. B., & Yalçın, S. (2022). Öğretmenlerin Algılarına Göre Örgütsel İkiyüzlülük, Örgütsel Vatandaşlık ve Motivasyon Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 682-701.
- Akpınar, A. (2014). 'Okullardaki İnsan İlişkileri Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki', Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss. 1-132.
- Akyol, B. ve Öztaban, A. (2022). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ile örgütsel affedicilik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*. 8(2), 206-222.
- Alawamleh, H. S. (2013). The impact of the administrative hypocrisy on the career path from the perspective of the administrative staff at Al-Balqa' Applied University. *International Journal of Business and Social Science*, 4(11), 120-132.
- Alcan, E. E. (2018). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Alicke, M., Gordon, E., & Rose, D. (2013). Hypocrisy: what counts?. *Philosophical Psychology*, 26(5), 673-701.
- Almeda, D. C. (2009). Investmentor identification: The decision to exercise stock options as an indicator of organizational identification. (Doctoral dissertation).
- Argon, T. ve Ekinci S. (2016). İlk ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 1-19.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., ve Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325–374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>.

- Avanzi, L., Fraccaroli, F., Castelli, L., Marcionetti, J., Crescentini, A., Balducci, C. and van Dick, R. (2018). How to mobilize social support against workload and burnout: The role of organizational identification. *Teaching and Teacher Education*, 69, 154-167.
- Aytekin, M. (2020). *Öğretmenlerin Duygusal Emegi ile Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yüksek Lisans Tezi)*. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- fıdan A., Baltacı, A., Fıdan, T., Cereci, C., ve Acar, U. (2012). Örgütsel sosyalleşmenin, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlıkla ilişkisi: ilköğretim okulu yöneticileri üzerinde bir araştırma. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 2 (2), 47-74.
- Barden, J., Rucker, D. D., & Petty, R. E. (2005). "Saying one thing and doing another": Examining the impact of event order on hypocrisy judgments of others. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31(11), 1463-1474.
- Barnett, M. L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of management review*, 32(3), 794-816.
- Batson, C.D.; Collins, E.; Powell, A.A.(2006). Doing business after the fall: The virtue of moral hypocrisy. *J. Bus. Ethics*, 66, 321–335.
- Batson, C. D., Kobryniewicz, D., Dinnerstein, J. L., Kampf, H. C., & Wilson, A. D. (1997). In a very different voice: Unmasking moral hypocrisy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1335–1348.
- Batson, C. D., Thompson, E. R., Seufferling, G., Whitney, H., & Strongman, J. A. (1999). Moral hypocrisy: Appearing moral to oneself without being so. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(3), 525-537.)
- Bell, W. F. (1999, January). The impact of policies on organizational values and culture. In *Joint Services Conferences on Professional Ethics (January 1999)* (Vol. 1).
- Boen, F., N. K. Vanbeselaere & Cool, M. (2006). Group status as a determinant of organizational identification after a takeover: A social identity perspective. *Group Processes & Intergroup Relations*, 9(4), 547–560.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2013). Organizasyonları yeniden yapılandırmak. *Translated: A. Aypay, A. Tanrıöğen) Seçkin Yayıncılık, Ankara.*

- Brown, M.E. 1969. 'Identification and Some Conditions of Organizational Involvement', *Administrative Science Quarterly*, 14(3), pp. 346-355.
- Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy: Talk, decisions and actions in organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- Brunsson, N. (1993). The necessary hypocrisy. *The International Executive*, 35(1), 1-9.
- Brunsson, N. (2002). *The organization of hypocrisy*. Abstract, Liber, Copenhagen Business School Press.
- Brunsson, N. (2007). *The consequences of decision-making*. Oxford University Press.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533–546. <https://doi.org/10.2307/2391809>.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde yönetimi anlamak, sistemi çözümlemek*. Pegem A Yayınevi Tic. Limited şti..
- Büyüköztürk. Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (17. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. & Köklü, N. (2011). *Sosyal bilimler için istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (21. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Candan, H. (2014). Çalışanların örgütsel adalet ve örgütsel güven algılamalarının örgütsel bağlılığa etkisi: Bir kamu kurumu üzerinde araştırma. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(4), 889-917.
- Cha, S. E., & Edmondson, A. C. (2006). When values backfire: Leadership, attribution, and disenchantment in a values-driven organization. *The Leadership Quarterly*, 17(1), 57-78.
- Cheney, G. (1983). The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), 143–158.
- Cho, C. H., Laine, M., Roberts, R. W., & Rodrigue, M. (2015). Organized hypocrisy, organizational façades, and sustainability reporting. *Accounting, organizations and society*, 40, 78-94.
- Christ, O., Van Dick, R. Wagner, U. and Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra mile: foci of organizational identification as determinants of different forms

- of organizational citizenship behaviour among school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 329–341.
- Christensen, L., Morsing, M., & Thyssen, O. (2011). The polyphony of corporate social responsibility: Deconstructing accountability and transparency in the context of identity and hypocrisy. In G. Cheney, S. May & D. Munshi (Eds.). *The handbook of communication ethics* (pp.467-474). New York: Taylor & Francis.
- Chughtai, A. A. and Buckley, F. (2009). Linking trust in the principal to school outcomes: The mediating role of organizational identification and work engagement. *International Journal of Educational Management*, 23(7), 574- 589.
- Cilasun, A. 2016. ‘Yükseköğretim Kurumlarında Pozitif Psikoloji ve Örgütsel Özdeşleşmenin Performans Yönetimine Etkisi’, Doktora Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ss.276.
- Crisp, R., & Cowton, C. (1994). Hypocrisy and moral seriousness. *American Philosophical Quarterly*, 31(4), 343-349.
- Çakınberk, A., Derin, N., ve Demirel, E. T. (2011). Shaping of Organizational Identification by Organizational Commitment: Example of Private Education Institutions in Malatya and Tunceli. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89–121.
- Çanak, M. & Avcı, Ö. Y. (2016). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişim düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, (7), 91-110.
- Çavuşoğlu, Ş. (2022). Okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sosyalleşme ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Alanya.
- Çayak, S. (2021). The mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumor: a study on educational organizations. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 8(2), 1-13.
- Çimen, B., & Karadağ, E. (2021). Okullarda örgütsel ikiyüzlülük üzerine öğretmen görüşleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 53(53), 227-245.

- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. and Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263. doi:10.2307/2393235.
- Effron, D. A., Lucas, B. J., & O'Connor, K. (2015). Hypocrisy by association: When organizational membership increases condemnation for wrongdoing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 130, 147-159.
- Eicholtz, M. (2000). Organizational Identification as a Negotiated Relationship: The Dialectics of Members Dialogue. (Doctoral dissertation). www.proquest.com/libraries/academic/dissertations-theses/sayfasından erişilmiştir.
- Erdoğan, M. Y. & Aydın, Z. (2013). Öğretmenlerin kurumsal özdeşleşme ve bağlılıklarının algılanan yönetici davranışları açısından incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 158-172.
- Erel Yetim A. E. (2010). Genel liselerde örgütsel iletişim ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Erel, A. N. (2020). Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkisinin incelenmesi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Eroğlu, F., & Eroğlu, Ş. G. (2014). Kitle kültürü ortamında stratejik tutarsızlık ve örgütsel ikiyüzlülük: Kredi ve yurtlar kurumuna bağlı yurtlarda bir araştırma. *International Conference On Eurasian Economies*, 1-8.
- Ertürk, R. (2022). Öğretmenlerin okullarda örgütsel demokrasi ve örgütsel özdeşleşme algıları arasındaki ilişki. 13. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu Bildiri Özetleri Kitabı içinde (ss. 870-871). Buca Eğitim Fakültesi.
- Fassin Y., & Buelens, M. (2011). "The hypocrisy-sincerity continuum in corporate communication and decision making: A model of corporate social responsibility and business ethics practices", *Management Decision*, 49(4), 586-600. <https://doi.org/10.1108/00251741111126503>.
- Ferguson, J. (2013). What Money Can't Buy: The Moral Limits of Markets.
- Fernando, M., & Gross, M. (2006). Workplace spirituality and organizational hypocrisy: The holy Water-Gate case.

- Fidan, T., & Oztürk, I. (2015). The relationship of the creativity of public and private school teachers to their intrinsic motivation and the school climate for innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 905-914.
- Field, A. P. (2009). *Discovering statistics using SPSS:(and sex and drugs and rock'n'roll)*(ed.). London, Royaume-Uni: Sage.
- Foote, D. (2001). The question of ethical hypocrisy in human resource management in the UK and Irish charity sectors. *Journal of Business Ethics*, 34(1), 25-38.
- Foote, N. N. (1951). Identification as the Basis for a Theory of Motivation. *American Sociological Review*, 16(1), 14-21.
- Gautam, T., Van Dick, R. ve Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Gezen, H. & Kaya, A. (2022). Öğretmenlerin Örgütsel Dedikodu ve Örgütsel İkiyüzlülük Algı Düzeylerinin İncelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3), 1211-1230.
- Gezen, H. & Kaya, A. (2023). Öğretmenlerin Anlamlı İş Algı Düzeylerinin Örgütsel Dedikodu ve Örgütsel İkiyüzlülük Algı Düzeylerine Etkisi. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(37), 55-79.
- Gidiş, Y. (2017). ‘Öğretmenlerin Liderlik Kapasitesi Algıları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki’, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss. 1-124.
- Goswami, S., Ha-Brookshire, J. and Bonifay, W. (2018), “Measuring perceived corporate hypocrisy: scale development in the context of US retail employees”, *Sustainability*, 10(12), pp. 47-56.
- Göçen, A., Uzun, M. & Kaya, A. (2021). Okullarda Örgütsel Sinizm ile Örgütsel İkiyüzlülük Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(44), 8001-8024.
- Gözükar, İ., & Simsek, Ö. F. (2016). Role of leadership in employees' work engagement: Organizational identification and job autonomy. *International Journal of Business and Management*, 11(1), 72.

- Graham J., Meindl P., Koleva S., Iyer R., and Johnson K. M. (2015) When Values and Behavior Conflict: Moral Pluralism and Intrapersonal Moral Hypocrisy, *Social and Personality Psychology Compass*, 9, 158–170, doi: [10.1111/spc3.12158](https://doi.org/10.1111/spc3.12158).
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Piccolo, R. F. (2015). When leaders fail to “walk the talk” supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy. *Journal of Management*, 41(3), 929-956.
- Guglielmi, D., Panari, C., Simbula, S., and Mazzetti, G. (2014). Is it possible to motivate teachers? The role of organizational identification. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 1842-1847.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 271.
- Hai-Ming, C., Li-Chi, L., Tao-Sheng, C., & Chen-Ling, F. (2020). The effects of social responsibility and hypocrisy on the relationship among psychological contract violation, trust and perceived betrayal. *International Journal of Conflict Management*, 31(2), 241-261.
- Hale, W. J. (2012). *Moral hypocrisy: Rethinking the construct*. The University of Texas at San Antonio.
- Hale, W. J., & Pillow, D. R. (2015). Asymmetries in perceptions of self and others” hypocrisy: Rethinking the meaning and perception of the construct. *European Journal of Social Psychology*, 45(1), 88–98. doi:10.1002/ejsp.2064.
- Hatch, M. J. & Schultz, M., 2002. The dynamics of organizational identity, *Human Relations*. Volume 55(8), pp. 989–1018.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2006). *Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Oxford University Press.
- Hatipoğlu, G. (2022). Örgütsel saygınlık ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide sosyal rol kimliğinin ve örgütsel tinselliğin aracı rolü. Yayımlanmamış doktora tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Higgins, C., Tang, S., & Stubbs, W. (2020). On managing hypocrisy: The transparency of sustainability reports. *Journal of Business Research*, 114, 395-407.
- Hogg, M. A., Terry, D. J. & White, K. M. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 58(4), 225-269.

- Huzzard, T., & Östergren, K. (2002). When norms collide: Learning under organizational hypocrisy. *British Journal of Management*, 13(S2), S47-S59.
- Ilsev, A. and Aydin, E.M. (2021), "Leader Hypocrisy and Its Emotional, Attitudinal, and Behavioral Consequences", Camgöz, S.M. and Ekmekci, Ö.T. (Ed.) *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 129-141. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-180-520211009>
- İşcan, Ö. (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 160- 177.
- İzmir, o., & Turgut, A. B. (2019). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Satın Alma Niyeti Ve Yüksek Fiyat Verme İsteği Üzerindeki Görelî Etkilerinin Tespiti. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 8(15), 133-151.
- Jansen, E., ve Von Gilnow, M. A. (1985). Ethical ambivalence and organizational reward systems. *Academy of Management Review*, 10, 814-822.
- Ji, D. and Cui, L. (2021). Relationship between total rewards perceptions and work engagement among Chinese kindergarten teachers: Organizational identification as a mediator. *Frontiers in psychology*, 12, 648729, 1-8
- Kahveci, G., Karagül Kandemir, İ. ve Bayram, S. (2019). Öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İlköğretim Online*, 18 (2), 788-807.
- Kam, A. (2019). Örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde x ve y kuşağı işgören özelliklerinin etkisi. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Karacabey, C. N. (2005). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel imaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ilişkisi: Bir uygulama. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Karagül Kandemir, İ. (2019). *İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ile örgütsel bağlılık davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Master's thesis, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı/Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

- Karakuş, K. H. (2019). Okul yöneticilerinin koçluk rolleri ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Karakuş, K. H. (2019). Okul yöneticilerinin koçluk rolleri ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki (Master's thesis, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Karasar, N. (2012). Bilimsel araştırma yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kayış, E., Cemaloğlu, N., & Sipahi, E. (2020). Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Turkish Studies-Educational Sciences*, 15(6).
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, identification, and internalization three processes of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*, 2(1), 51–60. <https://doi.org/10.1177/002200275800200106>
- Kılıçoğlu, G. (2015, 7-9 Mayıs). *Okullardaki söylem ve eylemler birbirleriyle tutarlı mı? Örgütsel ikiyüzlülük ve örgütsel adalet arasındaki ilişkinin incelenmesi*. 10. Eğitim Yönetimi Kongresi, (s.349-350), Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi.
- Kılıçoğlu, G. (2017). Organizational hypocrisy and integrity in Turkish context: A theoretical analysis. *Educational Administration: Theory and Practice*, 23(3), 465-504.
- Kılıçoğlu, G., & Kılıçoğlu, D. Y. (2019). Understanding organizational hypocrisy in schools: the relationships between organizational legitimacy, ethical leadership, organizational hypocrisy and work-related outcomes. *International Journal of Leadership in Education*.
- Kılıçoğlu, G., Kılıçoğlu, D. Y., & Hammersley-Fletcher, L. (2020). Leading Turkish schools: A study of the causes and consequences of organisational hypocrisy. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 745-761.
- Kılıçoğlu, G., Yılmaz, D., & Karadağ, E. (2014, September). Organizational hypocrisy in educational organizations: Do talk and decisions lead to inconsistent actions in schools. In *European Conference on Educational Research, Porto, Portekiz* (Vol. 1, No. 5).
- Kittay, E. F. (1982). On Hypocrisy 1. *Metaphilosophy*, 13(3-4), 277-289.

- Konan, N., & Taşdemir, A. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları İle Mutluluk Düzeyleri Algıları Arasındaki İlişki. *Scientific Educational Studies*, 3(2), 132-152.
- Koptagel Çelteç, M. (2021). Öğretmenlerin psikolojik güçlendirme algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Koşar, D., ve Koşar, S. (2017). Örgütsel ikiyüzlülük. İçinde S. Özdemir ve N. Cemaloğlu, *Örgütsel davranış ve yönetimi* (ss. 595-617). Ankara: Pegem Akademi.
- Koyuncu, Y. (2018). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmesi ve kendilerini işe vermeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2011). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it* (Vol. 203). John Wiley & Sons.
- Köse, C. G. (2009). 'Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma', Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, ss.148.
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(1), 1-27.
- Larsson, O. S. (2013). Convergence in ideas, divergence in actions: Organizational hypocrisy in nonprofit organizations. *Administrative Theory & Praxis*, 35(2), 271-289.
- Lasswell, H. D. (1935). World politics and personal insecurity. Whittlesey House (Mcgrawhill).
- Laurent, S. M., Clark, B. A., Walker, S., & Wiseman, K. D. (2014). Punishing hypocrisy: The roles of hypocrisy and moral emotions in deciding culpability and punishment of criminal and civil moral transgressors. *Cognition & emotion*, 28(1), 59-83.
- Lee, H-J. (1971). "The Role of Competence-based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement". (Guest Editors: Guido Möllering, Reinhard Bachmann and Soo Hee Lee). *Journal of Managerial Psychology*. The micro-

- foundations of organizational trust. Emerald Group Publishing Limited. Volume: 19. Number: 6. Pages: 623-639.
- Lee, S. Y., Cheon, Y., & Kwak, K. T. (2016). Status anxiety, institutional hypocrisy, and innovation: evidence from the Korean wireless Internet industry. *Procedia Computer Science*, 91, 1138-1146.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School leadership and management*, 28(1), 27-42.
- Lipson, M. (2007). Peacekeeping: organized hypocrisy?. *European journal of international relations*, 13(1), 5-34.
- Mael, F. A., and Ashforth, B. E. (1992) Alumni and Their Alma Matter: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mael, F.A., ve Ashforth, B.E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309-333.
- March, J. (1984). How we talk and how we act: Administrative theory and administrative life. In T. Sergiovanni & J. Corbally (Eds.), *Leadership and organisational culture: New perspectives on administrative theory and practice* (pp. 18–35). Chicago: University of Illinois Press.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. John Wiley & Sons.
- McKinnon, C. (1991). Hypocrisy, with a note on integrity. *American Philosophical Quarterly*, 28(4), 321-330.
- Melikoğlu, M. (2009). The Distinctive Role of Prestige, Communication and Trust : Organizational Identification Versus Affective Commitment. Unpublished master's dissertation. Marmara University, İstanbul, Turkey.
- Mıhçı, H., 2019. 'Okullarda Etik Liderlik ile Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi (Giresun Örneği)', Yüksek Lisans Tezi, Recep Tayyip Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss.1-114.
- Miao, Q. and Zhou, J. (2020). Corporate hypocrisy and counterproductive work behavior: a moderated mediation model of organizational identification and perceived importance of CSR. *Sustainability*, 12(5), pp. 1-20.

- Mirzaei, V., & Ghadimi Tavakoli, M. (2023). A Survey on the Mediating Roles of Organizational Silence and Rumor in the Relationship Between Organizational narcissism and Organizational Hypocrisy. *Psychological Researches in Management*, 9(2), 125-156.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.
- Morin, D. (2016). Democratic accountability during performance audits under pressure: a recipe for institutional hypocrisy?. *Financial Accountability & Management*, 32(1), 104-124.
- Naso, R. C. (2010). *Hypocrisy unmasked: Dissociation, shame, and the ethics of inauthenticity*. Jason Aronson.
- Ngo Ndjama, J. D. and Joubert P. A. (2020). Organizational identification among academics in a higher education institution in south Africa: effects of age, work experience and job grade levels. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 12(2), 433-448.
- Olukçu, E. (2018). Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolleri ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin ilişkisi (Çorum ili örneği). Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Amasya Üniversitesi, Amasya.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14 (1), ss. 238–250.
- Özgür, E. Ö., 2015. ‘Algılayan Örgütsel Prestij, Örgütsel Özdeşleşme ve Öğrenci Başarısı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi’, Yüksek Lisans Tezi, Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss.1-86.
- Paksoy, D. (2021). Öğretmenlerin eğitime inanmaları ile örgütsel özdeşleşme algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Kahramanmaraş ili örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Palanski, M. E., & Yammarino, F. J. (2007). Integrity and leadership: Clearing the conceptual confusion. *European Management Journal*, 25, 171–184.

- Perez, L. F. R., & Robson, K. (1999). Ritual legitimation, de-coupling and the budgetary process: managing organizational hypocrisies in a multinational company. *Management Accounting Research*, 10(4), 383-407.
- Philippe, T. W. (2002). *Organizational hypocrisy: An employee perspective on consistency*. University of South Florida.
- Philippe, T. W., & Koehler, J. W. (2005). A factor analytical study of perceived organizational hypocrisy. *SAM Advanced Management Journal*, 70(2), 13-20.
- Polat, M., & Meydan, C. H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Polat, S. (2022). Eğitim kurumlarında sürdürülebilir liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Pratt, M. G. (1998). Central Questions in Organizational Identification. *Identity in Organizations*, 24(3), 171–207.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. (Ed.D. A. Whetten & P. C. Godfrey), *Identity in organizations: Building theory through conversations*. Thousand Oakes, CA: Sage.
- Pratt, M. G., & Rafaeli, A. (1997). Organizational dress as a symbol of multilayered social identities. *Academy of management journal*, 40(4), 862-898.
- Riketta, M. (2005). *Organizational Identification: A meta-analysis*. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Runciman, D. (2008). Power and hypocrisy in US politics. *RSA Journal*, 154(5534), 32-37.
- Runciman, D. (2018). Political hypocrisy. In *Political Hypocrisy*. Princeton University Press.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Effect of job satisfaction, employee loyalty and employee commitment on leadership style (human resource literature study). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762–772.
- Semerci, F. (2023). *Öğretim Elemanlarının Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ile Psikolojik İyi Oluşları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Master's thesis, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi/ Eğitim Bilimleri Enstitüsü/Yükseköğretimin Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı/ Yükseköğretimin Yönetimi Bilim Dalı)

- Shiri, A., Yasini, A., & Hoseini, A. S. (2019). Investigating the Effect of Organizational Culture on Hypocrisy in Organization with the Mediating Role of Organizational Rumor n Organizational Layers. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 7(4), 213-244.
- Shklar, J. N., & Shklar, J. N. (1984). *Ordinary vices*. Harvard University Press.
- Simons, T. (2002). Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus. *Organization Science*, 13(1), 18-35.
- Simsek, Z. (2007). CEO tenure and organizational performance: An intervening model. *Strategic Management Journal*, 28(6), 653-662.
- Sirke, Ç., 2016. 'Özel Okul Öğretmenlerinde Örgütsel Stres ve Örgütsel Özdeşleşme', Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ss.113.
- Sönmez, V., & Alacapınar, F. G. (2013). *Örneklendirilmiş bilimsel araştırma yöntemleri*. Anı Yayıncılık.
- Stone, J., Wiegand, A. W., Cooper, J., & Aronson, E. (1997). When exemplification fails: hypocrisy and the motive for self-integrity. *Journal of personality and social psychology*, 72(1), 54.
- Szabados, B., & Soifer, E. (1999). Hypocrisy, change of mind, and weakness of will: How to do moral philosophy with examples. *Metaphilosophy*, 30(1-2), 60-78.
- Szabados, B., & Soifer, E. (2004). *Hypocrisy: ethical investigations*. Broadview press.
- Tajfel, H. (1978). 'Intergroup Behaviour: II. Group Perspectives. In H. Tajfel, & C. Fraser (Eds.)'. *Introducing Social Psychology*. pp. 423 – 445. Harmondsworth, UK: Penguin.
- Tajfel, H., ve Turner, J. C. (1985). *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior*. Chicago: Nelson-Hall.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7-24). Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). The social identity theory of intergroup behavior. In *Political psychology* (pp. 276-293). Psychology Press.
- Taş, A.(2016). 'İlk ve Ortaokullardaki Öğretmenlerin Narsistik Kişilik Eğilimleri ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Antalya İli

- Örneği', Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ss.1-108
- Taşkın, S., 2016. 'Öğretmenlerin Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İnsiyatif İklimi Arasındaki İlişki', Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ss. 209.
- The Oxford English Dictionary (2nd ed.). (1989). Prepared by J. A. Simpson & E. S. C. Weiner. New York: Oxford University Press.
- Tokgöz, E. (2012). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki. (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr> sayfasından erişilmiştir.
- Tolman, E. C. (1943). Identification And The Post-War World. *Psychological Review*, 38(2): 141- 148.
- Tunçel, Ö. B. (2016). *Siyasal ikiyüzlülüğün eleştirisi: Bir kavram analizi*. (unpublished Master's thesis, İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul).
- Turner, D. (1990). Hypocrisy. *Metaphilosophy*, 21(3), 262-269.
- Türk Dil Kurumu. (2017). Büyük Türkçe sözlük. Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tüzün, İ. K. & Çağlar İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yasar University*, 3(9), 1011-1027.
- Tyler, T. R., & Blader, S. L. (2000). *Cooperation in groups: Procedural justice, social identity, and behavioral engagement*. Philadelphia, PA: Psychology Press
- Uray, M. (2014). *Müşteri odaklılık ve örgütsel güven ilişkisinde örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın aracılık rolü ve bir araştırma* (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).
- Ünal, M., 2015. 'Ortaokul Müdürlerinin Otantik Liderlik Davranışları, Öğretmenlerin Sesi ve Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişki', Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi ve Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss.1-118.
- Üstüner, M. (2009). Teachers' organizational commitment scale: A validity and reliability study. *Inonu University Journal Of The Faculty Of Education*, 10(1), 1-17.
- Valdesolo, P., & DeSteno, D. (2007). Moral hypocrisy: Social groups and the flexibility of virtue. *Psychological Science*, 18(8), 689-690.

- Van Dick, R., ve Wagner, U. (2002). Social Identification Among School Teachers: Dimensions, Foci, and Correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 129–149.
- Van Dick, R. (2004). My Job Is My Castle: Identification in Organizational Contexts. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 19, 171–204.
- Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: a social identity perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 357–371.
- Van Knippenberg, D., & Sleenbos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5), 571-584.
- Wæraas, A. (2008). Can public sector organizations be coherent corporate brands?. *Marketing theory*, 8(2), 205-221.
- Wagner, T., Korschun, D., & Troebbs, C. C. (2020). Deconstructing Corporate Hypocrisy: A Delineation of its Behavioral, Moral, And Attributional Facets. *Journal of Business Research*, 114, 385-394.
- Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73, 77–9.
- Wang, J., Tian, S., Wang, Y., Guo, Y., Wei, X., Zhou, X., & Zhang, Y. (2023). The relationship between perceptions of leader hypocrisy and employees' knowledge hiding behaviors: testing a moderated mediation model. *Psychology Research and Behavior Management*, 133-147.
- Weaver, C. (2008). Hypocrisy trap. In *Hypocrisy Trap*. Princeton University Press.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram S. & Garud, R. (2001). Organizational identification among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support, *Journal of Management*, 27, 213-229.
- Yaghi, A., & Yaghi, M. (2021). Evaluating organizational hypocrisy within universities as toxic leadership behavior. *Public Integrity*, 23(4), 385-400.
- Yalçınkaya, M. (2002). Açık Sistem Teorisi ve Okula Uygulanması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2).

- Yaşar, R., 2018. 'Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki', Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ss.1-128.
- Yaşar, K., Gangal, M., Baytöre, K. G., & Sağlam, E. (2023). Eğitim kurumlarında örgütsel ikiyüzlülük üzerine öğretmen görüşleri. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 3(10), 1831-1846.
- Yavuz Özbaş, E. (2020). Ortaokullarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgütsel etkililik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yaykiran, Z. (2020). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel kimlik algıları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Yayımlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Yazkan, Ö., 2020. 'Pozitif Psikolojik Sermaye ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki', Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, ss.1-101.
- Yıldız, Orhan ve Yıldız, Tuğçe. Türkiye Cumhuriyeti eğitim politikaları. *Journal of Research in Education And Society*, 3(1), 2016: 24-41.
- Yiğit, B. ve Bayrakdar, M. (2006), *Okul-Çevre İlişkileri*, 1. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Younus, T. S., Reyaz Ahmmad, D. L. R., Wahba, H., & Al Bourini, F. (2019). The relationship between administrative hypocrisy and the organization disorder: Diagnostic approach. *HexaTech*, 2(1), 1-10.

EKLER

Ek 1. Kişisel Bilgi Formu

Sayın Katılımcı

Bu araştırmada öğretmenlerin örgütsel ikiyeüzlülük algıları ile örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bu nedenle siz değerli meslektaşlarımızın görüşlerine ihtiyacımız vardır. Görüşleriniz bu çalışma haricinde başka hiçbir amaçla kullanılmayacaktır. Bulguların sağlıklı olması vereceğiniz cevaplara bağlıdır. İlginiz ve sabrınız için teşekkür ederim.

Gizem DENİZ ÖZHAN

Kişisel Bilgiler

Cinsiyet:	Kadın ()	Erkek ()	
Öğrenim Durumu:	Lisans ()	Lisansüstü ()	
Branşınız:	Sınıf Öğretmeni ()	Branş Öğretmeni ()	
Kıdem:	1-10 Yıl ()	11-20 Yıl ()	21 ve üzeri ()
Görev Yaptığınız Okul Türü:	İlkokul ()	Ortaokul ()	

Ek 2. Örgütsel İkiyüzlülük Ölçeği

ÖRGÜTSEL İKİYÜZLÜLÜK	1-Ke sin likl e Ka tıl mı yo ru m	2-Ka tıl mı yo ru m	3-Ne Ka tılı yo ru m, Ne Ka tıl mı yo ru m	4-Ka tılı yo ru m	5-Ke sin likl e Ka tılı yo ru m
1. Okul yönetimi verdiği sözleri tutar.	1	2	3	4	5
2. Okul yönetimi aldığı kararları hayata geçirir.	1	2	3	4	5
3. Okuldaki çalışanlar okulun değerlerine uygun hareket eder.	1	2	3	4	5
4. Okul yönetimi gerçekçi olmayan hedefler koyar.	1	2	3	4	5
5. Okulumuz çevresinin normlarını yansıtır.	1	2	3	4	5
6. Okulumuz amaçları doğrultusunda hizmet verir.	1	2	3	4	5
7. Okul yönetimi yapacağını ifade ettiği şeyleri yapar.	1	2	3	4	5
8 Okulumuz, çevresinin değerlerini yansıtır.	1	2	3	4	5
9. Okul yönetimi okul içi problemleri çözeceğini söylemesine rağmen çözmez.	1	2	3	4	5
10. Okulumuzda çıkan herhangi bir uyuşmazlığın anlaşmazlığın hemen üzeri örtülür.	1	2	3	4	5
11. Okulumuzda öğretmenler öğretim programdaki hedefleri uygular.	1	2	3	4	5
12. Okulumuz stratejik planındaki misyonunu yerine getirir.	1	2	3	4	5
13. Okul yönetimi bir şeyi yapacağını ifade ederken; başka bir şey yapar.	1	2	3	4	5
14. Okul yönetimi belirlenen amaç doğrultunda politikasını/uygulamalarını oluşturur.	1	2	3	4	5
15. Okul yönetimi oluşturduğu normlara aykırı davranır.	1	2	3	4	5
16. Okulumuzda öğrencilerin ihtiyaçları karşılanır.	1	2	3	4	5
17. Okul yönetiminin fikirleri ve uygulamaları arasında fark yoktur.	1	2	3	4	5

Ek 3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	1 - Kesinlikle Katılmıyorum	2 - Katılmıyorum	3 - Kararsızım	4 - Katılıyorum	5 - Kesinlikle Katılıyorum
1. Biri okulumu eleştirdiğinde bunu kendime yapılmış bir hakaret gibi algılarıım.	1	2	3	4	5
2. Başkalarının okulum hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5
3. Okulumdan bahsederken genellikle “onlar” değil “biz” derim.	1	2	3	4	5
4. Okulumun başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
5. Biri okulumu övdüğünde bunu kişisel bir iltifat olarak algılarıım.	1	2	3	4	5
6. Medyada okulumu eleştiren bir haber çıksa, bu durumdan utanç duyardım.	1	2	3	4	5

İZİN BELGELERİ

Ek 4. Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 03.03.2023-14900			
		T.C. FIRAT ÜNİVERSİTESİ SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARLARI	
Oturum Tarihi 03.03.2023	Oturum Saati 10:00	Oturum Sayısı 2023/04	
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 03.03.2023 tarihinde saat 10:00'da Kurul Başkanı Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ başkanlığında, aşağıda imzaları bulunan kurul üyelerinin katılımlarıyla toplanarak gündemdeki konuları görüşmüş ve aşağıdaki kararları almıştır. Karar 2: Üniversitemiz Eğitim Fakültesi Dr. Öğr. üyesi Dönüş ŞENGÜR' ün sorumlu araştırmacı olduğu ve yüksek lisans öğrencisi Gizem DENİZ ÖZHAN' a ait, "Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı çalışma etik Kurulumuzda görüşülmüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliğiyle karar verilmiştir.			
<u>Kurul Üyeleri:</u> Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ Prof. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU Prof. Dr. Süleyman İLHAN Prof. Dr. Kenan PEKER Prof. Dr. İrfan EMRE Prof. Dr. Taner YILDIRIM Prof. Dr. Rıfat BİLGİN Doç. Dr. Haki PEŞMAN Doç. Dr. Yunus Emre KARAKAYA Doç. Dr. Ayşe Ülkü KAN Doç. Dr. Serkan BİÇER			
Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ Kurul Başkanı			
Prof. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU		Prof. Dr. Süleyman İLHAN	
Prof. Dr. Kenan PEKER		Prof. Dr. Taner YILDIRIM	
Prof. Dr. Rıfat BİLGİN		Prof. Dr. İrfan EMRE	
Doç. Dr. Haki PEŞMAN		Doç. Dr. Yunus Emre KARAKAYA	
Doç. Dr. Ayşe Ülkü KAN		Doç. Dr. Serkan BİÇER	
Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.			

Ek 5. Tez Araştırma İzni



T.C.
MUĞLA VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-70004082-605.01-76674964
Konu : Gizem Deniz ÖZHAN'nın
Araştırma İzni

23.05.2023

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: a) Valilik Makamının 08.03.2022 tarihli ve E-70004082-604.02-45275146 sayılı Makam Oluru.
b) Fırat Üniversitesi Genel Sekreterliğin 17/04/2023 tarihli ve 314550 sayılı yazısı.

İlgi (b) yazıda Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Öğretim Üyesi Dr.Öğr. Üyesi Dönüş ŞENGÜR'ün danışmanlığını yürüttüğü yüksek lisans programı öğrencisi Gizem DENİZ ÖZHAN'ın "Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algıları ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı çalışmasını 17/04/2023-02/06/2023 tarihleri arasında İlimiz Menteşe İlçe Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı ekli listede isimleri yazılı okullarda görev yapan öğretmenlere ilgili ölçekleri uygulama talebi ile ilgili yazı ve ekleri yazımız ckinde sunulmuştur.

Bu kapsamda, Bakanlığımızın 21/01/2020 tarihli ve 1563890 sayılı yazısı (2020/2 No'lu genelge) doğrultusunda ve ilgi (a) Makam Onayı ile oluşturulan komisyonun uygun görüşüyle çalışmasını;

2022-2023 eğitim öğretim yılında, eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde, denetimi ilçe millî eğitim müdürlükleri ve okul/ kurum idaresinde olmak üzere, kurum müdürünün uygun gördüğü 1 (bir) ders saatlik zaman diliminde, gönüllülük esasına göre, Müdürlüğümüz tarafından mühürlenmiş ölçeklerin kullanılması ve sonuç raporunun çalışmanın bitimini takip eden 30 (otuz) gün içerisinde CD ile Müdürlüğümüze teslim edilmesi koşuluyla; ilgili okul/okullarda uygulaması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde, Olurlarınıza arz ederim.

Hasan ARSLAN
Müdür a.
İl Millî Eğitim Müdür Yrd.

OLUR
23.05.2023
Emre ÇAY
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:

1-İlgi (b) Yazı ve ekleri (15 Sayfa)

2-Araştırma Uygulama İzin Formu (1 Sayfa)

Bu Belge Güvenli Elektronik İmza İle İmzalanmıştır.

Adres : Emirbeyazıt Mah. Dr. Baki Ünlü Cad. No 12/1 Menteşe/MUĞLA Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>
Telefon No : (0 252) 280 48 00 (4825) Faks : (0 252) 280 48 69 Bilgi için: Z.ALSANCAK Unvan : Şef
E-Posta: istatistik48@meb.gov.tr Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr İnternet Adresi: <https://mugla.meb.gov.tr/>

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 48dd-21bc-3efa-8a0e-fb7b kodu ile teyit edilebilir.

Ek 6. Ölçek Kullanım İzni



Gökhan Kılıçoğlu 5 Ağu 2023
alıcı: ben ✓

Merhaba Gizem,

Kullanabilirsin. Tezinde başarılar, iyi çalışmalar.

Kimden: "Gizem Deniz"

Kime: "Gökhan Kılıçoğlu"

Gönderilenler: 4 Ağustos Cuma 2023 19:10:34

Konu: Örgütsel ikiyüzlülük ölçek kullanım izni

Sayın hocam;
Ben Gizem Deniz Özhan, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans öğrencisiyim. 'İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel ikiyüzlülük algıları ve örgütsel özdeşleşme davranışları arasındaki ilişki ' başlıklı tezimde 'Örgütsel İkiyüzlülük' ölçeğinizi izninizle kullanabilir miyim?
Saygılarımla...



Prof.Dr.Bilçin Tak M... 7 Ağu 2023
alıcı: ben ✓

Gizem Hanım.
Ölçeği memnuniyetle kullanabilirsiniz. ResearchGate profilimde yeralan ' Bir sosyal kimlik olarak örgüt üyeliği' başlıklı kitap bölümünü dikkate alarak araştırma modelinizi tasarlamanızı öneririm.
Başarılar dilerim.
Bilçin Meydan

...

Ek 7. Orijinallik Raporu

		T.C. FIRAT ÜNİVERSİTESİ EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ LİSANSÜSTÜ TEZ BENZERLİK RAPORU		FORM 20				
I - ÖĞRENCİ BİLGİLERİ								
Adı ve Soyadı	Gizem Deniz ÖZHAN		Öğrenci No:					
Bilim Dalı	Eğitim Yönetimi							
Programı	☒ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐ Bütünleşik Doktora							
II - TEZ BİLGİLERİ								
Tez Başlığı (Enstitü Tescilli)	Öğretmenlerin Örgütsel İkiyüzlülük Algısı ile Örgütsel Özdeşleşme Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi							
Danışman	Dr. Öğr. Üyesi Dönüş ŞENGÜR							
İl. Danışman								
III - ENSTİTÜ BENZERLİK RAPORU								
Yukarıda bilgileri verilen öğrencimizin tezi, CD ortamında MSWORD ve PDF formatında vermiş olduğu kopyaları kullanarak aşağıda belirtilen filtreler uygulanmak suretiyle TURNİTİN intihal tespit programında analiz edilmiştir: 1. Kaynaklar bölümü hariç 2. Özet ve Abstract dâhil, diğer ön bölümler hariç 3. Alıntılar dâhil 4. Benzerlik oranı %1 ve üzeri ise dâhil İntihal tespit programının üretmiş olduğu rapora göre ilgili tezin benzerlik oranı <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)</td> <td style="text-align: center;">% 22</td> </tr> <tr> <td>Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (77)</td> <td style="text-align: center;">% 22</td> </tr> </table> değerlerine sahip olup Enstitümüzce uygulanan kabul edilebilir üst sınır %25'dir.					Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)	% 22	Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (77)	% 22
Tez savunma sınavından önce taranan sayfa sayısı (76)	% 22							
Tez Savunma Sınavından sonra taranan sayfa sayısı (77)	% 22							
Kontrol Personeli	Tez, veri tabanına saklanmıştır. ☒ Saklanmamıştır. ☐		18/07/2024 					
Esengül KILIÇ								
Sınav Jüri Üyesi	Düşünce: (Unvanı, Adı ve Soyadı)		İmza					
AÇIKLAMA 1. Form öğrenci tarafından bilgisayara ortamında doldurulur ve üst yazı ekinde savunma sınavı jüri üyelerine gönderilir. 2. Her bir jüri üyesi bu raporu dikte ederek Tez Bireysel Değerlendirme Formu'nda ve bu formda ilgili alanları doldurmaktadır.								
Firat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 23119 - Elazığ / TÜRKİYE		http://ebe.firat.edu.tr/		Telefon : +90 424 237 0086 Fax: +90 424 237 0087 e-posta: egtbilen@firat.edu.tr				

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı

Gizem DENİZ ÖZHAN

Bildiği Yabancı Diller

İngilizce / İyi

Öğrenim Durumu

Lisans

Başlama Bitirme Yılı

2012-2017

Kurum Adı

Erciyes Üniversitesi

Mesleği

İngilizce Öğretmeni

Aldığı Ödüller

2022- Başarı Belgesi

2022- Başarı Belgesi