

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

**OKUL MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
SİNİZM ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fahri YALÇIN

İstanbul
Aralık-2020

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

OKUL MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK LİDERLİK
DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM
ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fahri YALÇIN

Tez Danışmanı:
Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL

İstanbul
Aralık-2020

TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

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

Danışman Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL

.....

Üye Prof. Dr. Kaya YILDIZ

.....

Üye Dr. Öğr. Üyesi Orkun Osman BİLGİVAR

.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.....

Prof. Dr. Ali GÜNEŞ

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Fahri YALÇIN

İstanbul, 2020

ÖNSÖZ

Bu araştırma “Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” amacıyla yapılmıştır.

Araştırmanın özellikle her aşamasında değerli desteklerini esirgemeyen Tez danışmanım Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL’e, anketleri dağıttığım okul yöneticilerine, anketi dolduran tüm öğretmenlere, jüri üyesi değerli hocalarıma, değerli arkadaşım Mahmut Turan EKTİREN’e, arkadaşlarıma ve aileme sonsuz kere teşekkür ederim.

Fahri YALÇIN

İstanbul-2020

ÖZET

OKUL MÜDÜRLERİNİN KARİZMATİK LİDERLİK DAVRANIŞLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SINIZM ALGILARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Fahri YALÇIN

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL

Aralık-2020, 107+ xii Sayfa

Bu çalışmanın amacı, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma, nicel araştırma yöntemine göre tasarlanmış ve ilişkisel tarama modeline göre yürütülmüştür. Araştırma verileri, 2018-2019 eğitim öğretim yılında “Karizmatik Liderlik Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırmaya 500 öğretmen katılmıştır. Araştırma sonucunda okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını anlamlı şekilde yordadığı tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarından olumsuz etkilenmektedir. Aslında karizmatik liderin bu olumsuz etkisi, sinizmin olumsuzluğunu ortadan kaldırmaya yönelik olduğundan örgüt ve çalışanlar açısından olumlu bir liderlik davranışı olduğu söylenebilir. Karizmatik liderlik stiline sahip olan okul müdürleri, örgütsel sinizm ile mücadele veya önleme konusunda önemli başarılarla katkıda bulunabilirler.

Anahtar Kelimeler: Lider, Liderlik, Karizmatik Liderlik, Sinizm, Örgütsel Sinizm.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CHARISMATIC LEADERSHIP BEHAVIOR OF SCHOOL PRINCIPALS AND THE ORGANIZATIONAL CYNISM PERCEPTIONS OF TEACHERS

Fahri YALÇIN

Master, Education Management

Thesis Advisor: Assoc. Prof. Dr. Mustafa ÖZGENEL

December-2020, 107 + xii Pages

The aim of this study is to examine the relationship between school principals' charismatic leadership behaviors and teachers' perceptions of organizational cynicism. The research was designed according to the quantitative research method and conducted according to the relational survey model. The research data were collected using the "Charismatic Leadership Scale" and the "Organizational Cynicism Scale" in the 2018-2019 academic year. 500 teachers participated in the study. As a result of the research, it was determined that the charismatic leadership behaviors of school principals significantly predicted teachers' perceptions of organizational cynicism. In other words, teachers' perceptions of organizational cynicism are negatively affected by the charismatic leadership behaviors of school principals. In fact, since this negative effect of the charismatic leader is aimed at eliminating the negativity of cynicism, it can be said that it is a positive leadership behavior in terms of organization and employees. School principals with charismatic leadership style can contribute to significant success in combating or preventing organizational cynicism.

Key Words: Leader, Leadership, Charismatic Leadership, Cynism, Organizational Cynicism.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xii
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	5
1.4. Varsayımlar	6
1.5. Sınırlılıklar	6
1.6. Tanımlar	6
İKİNCİ BÖLÜM.....	8
İLGİLİ LİTERATÜR	8
2.1. Liderlik	8
2.1.1. Liderliğin Tarihçesi	8
2.1.2.Liderlik ve Lider Kavramı	10
2.1.3. Liderin Gücünün Kaynağı.....	12
2.1.4.Liderlik ve Zorlama	13

2.1.5.Liderlik ve Yönetim.....	13
2.1.6. Modern Liderlik Yaklaşımları	15
2.1.6.1.Etkileşimci Liderlik	15
2.1.6.2.Dönüşümcü Liderlik	15
2.1.6.3.Stratejik Liderlik.....	16
2.1.6.4.Karizmatik Liderlik.....	17
2.1.6.4. Karizmatik Liderlik Kuramları	19
a) House'un Karizmatik Liderlik Kuramı	21
b) Bass'ın Karizmatik Liderlik Kuramı.....	22
c) Conger ve Kanungo'nun Atıf Kuramı	23
d) Shamir, House ve Arthur'un Karizmatik Liderlik (Benlik) Kuramı.....	24
2.1.6.5. Okul Müdürü ve Liderlik	26
2.2. Sinizm.....	28
2.2.1. Sinizm Kavramı.....	28
2.2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı.....	31
2.2.2.1. Örgütsel Sinizmin Özellikleri	33
2.2.2.2. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri.....	33
2.2.2.3.Örgütsel Sinizm Türleri.....	38
a) Kişilik Sinizmi.....	38
b) Toplumsal Sinizm.....	38
c)Örgütsel Değişim Sinizmi.....	40
d) Meslek Sinizmi.....	40
2.2.2.4.Örgütsel Sinizmin Boyutları	41
2.2.2.5.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler	43
2.2.2.6.Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	45
2.2.2.7.Örgütsel Sinizm ve İş memnuniyeti.....	46
2.2.2.8. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık	47
2.2.2.9. Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma	47

2.2.2.10. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık	48
2.9.2.11. Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik	48
2.9.2.12. Örgütsel Sinizm ve Güven.....	49
2.9.2.13.Örgütsel Sinizm ve Liderlik	49
2.9.2.14.Örgütsel Sinizmin Öğretmenler Üzerindeki Etkileri.....	50
2.3. İlgili Araştırmalar	50
2.3.1. Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılan Araştırmalar	51
2.3.2. Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Araştırmalar	60
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	62
YÖNTEM	62
3.1. Araştırmanın Modeli	62
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	62
3.3. Veri Toplama Araçları.....	64
3.3.1.Kişisel Bilgiler Formu	64
3.3.2. Karizmatik Liderlik Ölçeği	64
3.3.3.Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	64
3.4. Verilerin Analizi.....	65
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	66
BULGULAR.....	66
4.1. Araştırmanın “Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?” Alt Amacına İlişkin Bulgular.....	66
4.2. Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin cinsiyetlerine, branşlarına, eğitim durumlarına, görev yaptığı okul kademesine, okul müdürünün cinsiyetlerine, branşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular	66
4.3. Araştırmanın “Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının öğretmenlerin cinsiyetlerine, branşlarına, eğitim durumlarına, görev yaptığı okul kademesine, okul müdürünün cinsiyetlerine, branşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular	71

4.4.Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular	74
4.5. Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını yordamakta mıdır? Alt Amacına İlişkin Bulgular	75
SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	76
5.1. Sonuç ve Tartışma	76
5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	76
5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	76
5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	80
5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	83
5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	83
5.2. Öneriler	84
KAYNAKLAR	86
ÖZ GEÇMİŞ.....	105

TABLÖLAR LİSTESİ

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Tablo 3.2.1: Örgütsel Sinizm ve Karizmatik Liderlik Davranışı Çalışma Grubuna Ait Demografik Bilgiler.....	64
--	----

Tablo 3.4.1: Örgütsel Sinizm ve Karizmatik Liderlik Davranışı Ölçeklerine Ait Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık, Basıklık ve Güvenirlik Değerleri.....	66
--	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Tablo 4.1.1: Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Düzeyleri.....	66
---	----

Tablo 4.2.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre t-testi Sonuçları.....	67
---	----

Tablo 4.2.2: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre t-testi Sonuçları	67
--	----

Tablo 4.2.3: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları	68
---	----

Tablo 4.2.4: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları	68
--	----

Tablo 4.2.5: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışları Öğretmenlerin Görev Yaptığı Okul Kademesine Göre ANOVA Sonuçları	69
---	----

Tablo 4.2.6: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Müdürlerin Cinsiyetlerine Göre t-testi Sonuçları.....	69
---	----

Tablo 4.2.7: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre t-testi Sonuçları.....	70
---	----

Tablo 4.2.8: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Okul Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları.....	70
Tablo 4.3.1: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Cinsiyetine Göre t-testi Sonuçları.....	71
Tablo 4.3.2: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Branşlarına Göre t-testi Sonuçları.....	71
Tablo 4.3.3: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları.....	72
Tablo 4.3.4: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları	72
Tablo 4.3.5: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Kademesine Göre ANOVA Sonuçları	73
Tablo 4.3.6: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerin Cinsiyetlerine Göre t-testi Sonuçları.....	73
Tablo 4.3.7: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre t-testi Sonuçları.....	74
Tablo 4.3.8: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları.....	74
Tablo 4.4.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışları ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	75
Tablo 4.5.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının, Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarını Yordayıp Yordamadığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları	75

KISALTMALAR LİSTESİ

ANOVA : Tek Yönlü Varyans Analizi

Akt. : Aktaran

Çev. : Çeviren

DYS : Doküman Yönetim Sistemi

Ed. : Editör

MEB : Milli Eğitim Bakanlığı

ÖSÖ : Örgütsel Sinizm Ölçeği

SPSS : (Statistic Packets For Social Seciencies) Sosyal Araştırmalar İçin
İstatistiksel Program Paketi

vd. : ve diğerleri

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Araştırmanın bu bölümünde temel olarak problem durumu, araştırmanın önemi, sınırlılıklar, varsayımlar ve araştırma ile ilgili tanımlara değinilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Modernleşen dünyada liderlerin rolü ve davranış biçimleri gittikçe değişmektedir. Liderlik kavramı günümüzde üzerinde tartışılan ve sayısız akademik çalışmanın yapıldığı bir alandır. Bu çalışmalarda ana temalar incelendiğinde özünde liderlerin nasıl takipçi edindikleri, bu takipçilerin liderlere nasıl bağımlı hale geldikleri, takipçilerin liderden süreç içerisinde neden vaz geçtikleri vb. endişeler araştırma konusu haline gelmiştir. Liderlik terim olarak tarihin çok eski yıllarından günümüze kadar idare ve yönetim faaliyetinin olduğu her yerde hep varlığını sürdürmüştür. Çok eski yıllara dayanmasına rağmen lider ve liderlik terimleri bilimsel açıdan son yüzyılda incelenmeye başlanmıştır (Coşar, 2011). Türk Dili Kurumu (2020) “lider” terimi batıdan gelen sözcükler arasında gösterilmiş, “şef, önder”, “liderlik” kelimesi ise “liderin önderlik, görevi” şeklinde tanımlanmıştır.

Lider değerlere önem verendir; kitleyi motivasyon, hedef, değer, yönlendirme yeteneği vb. yetkinlikler ile ayakta tutar. Bu yetkinliklerin bir kısmı veya çoğunluğuna sahip olmayan kişiler süreç içerisinde liderlik vasıflarını kaybedebilir. Bu araştırmanın da temel tartışma konularından birini oluşturan liderin bu vasıflarını kaybetmesi veya bir/ bir kaçına sahip olmaması durumunda kitleyi ayakta tutmak amacıyla takipçilerinin değerlerine saldırıda bulunmasıdır. Liderler takipçilerinin değerlerine saldırıp onları bu şekilde bastırıp yönetmeye çalıştığında takipçilerinin ilgisini kaybeder mi? İşte böyle bir soru günümüzde sıklıkla tartışılmaktadır. Genel anlamı ile lider; bir grup topluluğu çeşitli amaçlar etrafında bir araya getirme, onları etkileme, harekete geçirecek yeterli bilgiye sahip; vizyon ve misyonu sahibi, önsezi,

yaratıcılık, sadakat, dürüstlük ve kararlılık yeteneklerine sahiptir. Aynı zamanda iletişim yeteneği olan, problem çözme ve sezgisel kabiliyeti olan, karizma gibi özelliklere sahip kişidir (Engin, 2007).

Max Weber karizmatik otorite kavramını tanıttığı çalışmasında bu tanımlamayı daha genelleştirmiştir. Karizma kavramının ilk çıktığı tarihler göz önüne alındığında ilahi bir vasıf yüklendiği gözlemlenebilir. Liderlik kuramcıları incelendiğinde liderliğin birinci kaynağı olarak karizma ön plana atılmıştır. Karizmatik liderliğin ön plana çıkabilmesi için karizma vasfına uygun lider ve onun karizmasının takipçisi olan kişiler arasında elverişli bir ortamın oluşması önemlidir. Örgütlerdeki karizmatik liderlik, son zamanlarda çeşitli örgütsel araştırmalarda, temel kavramsal ve aynı zamanda ampirik olarak ortaya çıkmıştır. Günümüzde, liderin karizması gibi, örgütsel bağlamlarla ilgili olarak, daha çok birbiri ile kıyasla kişilik sorunlarına odaklanma eğilimidir. Aynı zamanda, liderlik ve karizma üzerine çok sayıda perspektif ortaya çıkmıştır. Birçok araştırmada belirtildiği gibi, liderin iç dünyası ve ortaya çıkan sonuçları arasındaki karşılıklı ilişkiler, organizasyon kültürünün doğası ve organizasyonda yapılan stratejik seçimler üzerinde etkilidir. Toplum biliminin totaliter yönleri ve karizmatik liderler tarafından uygulanan hakikat idaresi, toplumsal düzeyde olumsuz ve istenmeyen sonuçları olarak görülür. Karizma sadece liderin kişisel çıkarlarına değil, aynı zamanda daha geniş topluma da hizmet edebilir (Allert ve Chatterjec, 1997; Robbins, 2000: 151).

Popper'e (2012) göre liderin bir kıvılcım tutuşturması ve takipçilerinin tutuşabilmesi önemlidir. Eğer ortamda yeterince oksijen varsa karizma serbest bırakılabilir. Toplumsal yönde değer erozyonu takipçilerin sinizm yoluyla duyarlılığını sınırlayabilir ve böylece başlangıç noktasında oluşan ateş sönebilir. Değer erozyonu süreç içerisinde sinizmin ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Sinizm özünde liderin değerlere saldırısı şeklinde ortaya çıktığı söylenebilir. Bireylerin liderlik vasıflarını kaybetmeleri özünde takipçi kaybetmeleri demektir. Zira takipçi kaybeden, güven zedeleyen bireylerin liderlik yapmaları da mümkün olmamaktadır. Bu araştırmada doğru karizmatik liderlik davranışına sahip bireylerin değer yargılarını yücelten ve sinizm ataklarının ortaya çıkmasını engelleyen vasıflara sahip olacakları düşünülerek hareket edilmiştir.

Fiedzgerard'a (2002: 13) örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında örgütsel yapı içerisindeki çalışanların karakteristik özellikleri daha etkindir. Fiedzgerard, çalışanları kişilik değerleri temelinde iyimser ve kötümser diye gruplandırmıştır. Buna göre çalışanlar içerisinde iyimser olanlar olumlu bir örgüt iklimi oluşturmaya ve değer yargıları çıkartırken; kötümser tavır içinde olan insanlar karşısındaki ilk olumsuzluk durumunda yöneticilerini ve diğer çalışanları sorumlu tutmaktan çekinmediklerini belirtmiştir.

Örgütün değişimi zorunluluktan ileri gelir. Dünyadaki her unsurun değiştiği bir ortamda örgütün aynı kalması elbette düşünülemez. Aksi takdirde örgütte kalıcı ve sürekli bir başarı elde edilemez. Örgütlerde söz konusu bu değişimi, bu dönüşümü gerçekleştirmesi beklenen olan iki önemli değişken vardır. Bunlar, liderlik ve sinizmdir. Liderin sahip olduğu özellikler, liderlik yaklaşımları ile lider ve takipçilerinin birbirleriyle olan ilişkilerindeki kalite örgütsel sinizm düzeyini belirleyici rol oynar. Örgütte değişimin ve gelişimin gerçekleşebilmesi için öncelikle çalışanlar bu değişim ve dönüşüme inanmalıdır. Öncelikle çalışanların buna inanmasına bağlıdır. Çalışanları bu amaca yönlendirmek de etkin liderlik becerileri gerektirir. Örgüt içinde sinik kişilerin varlığı örgütün değişime ve gelişen vizyona ayak uydurmasını zorlaştırır (Gövez, 2013: 70).

Detert ve Burris (2007) liderin davranışlarının, çalışanın konuşma veya sessiz kalma davranışını etkilemede kilit rol aldığını belirtmektedir. Lider, çalışanlarıyla düzenli olarak toplantı yaparak, kalite birimlerini etkin kullanma ile çalışanlarının sorun ve şikayetleri üzerinde odaklanarak örgüt verimini arttıracaktır. Eğer liderler astlarını destekler, onlarla samimi ilişkiler kurar, problemleri ile ilgilenir ve onların önerilerine açık olursa, işgörenler önemsendiklerini algılayacak ve sessizliğe eğilimi azalacaktır (Aladağ, 2019). Yine benzer bir şekilde okul yöneticisinin liderlik etme davranışlarının sinizmi ortaya çıkarabileceğine dönük literatürde çalışmalara rastlanmıştır. Örneğin bu araştırmaların bir kısmı şöyle sıralanabilir: Özdemir (2017) çalışmada idarecilerin liderlik davranışlarının çalışanların sinizm davranışlarını etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Güneş (2017) tarafından yapılan araştırmada liderlik yönelimleri ile sinizm arasında ters yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. Özgenel ve Hıdıroğlu (2019) yaptıkları çalışmada okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını olumsuz etkilerken,

etkileşimci ve serbest bırakıcı liderlik stilleri olumlu etkilediğini rapor etmişlerdir. Bu anlamda okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesinin, örgütsel sinizmin engellenmesi veya azaltılması için önemli görülebilir. gereken önemli konuların başında gelmektedir. Buradan hareketle, araştırmanın problem cümlesi “*okul müdürlerinin liderlik stili ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?*” şeklinde belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki olup-olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki alt amaçlara cevap aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?
2. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları, öğretmenlerin;
 - a. cinsiyetlerine,
 - b. branşlarına,
 - c. eğitim durumlarına,
 - d. görev yaptığı okul kademesine,
 - e. okul müdürünün cinsiyetlerine,
 - f. branşlarına ve
 - g. eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları, öğretmenlerin;
 - a. cinsiyetlerine,
 - b. branşlarına,
 - c. eğitim durumlarına,
 - d. görev yaptığı okul kademesine,
 - e. okul müdürünün cinsiyetlerine,
 - f. branşlarına ve
 - g. eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?

4. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
5. Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Geleneksel okul yöneticileri kanunların kendilerine verdikleri yasal gücü kullanarak çalışanların üzerinde otorite kurmaya çalışmaktadır. Son yapılan değişiklikler çerçevesinde okul müdürü kendi branşına uygun ders okutmanın yanı sıra kanun, tüzük, program, yönerge ve amirlerinin yazılı diğer emirlerini yürütmeyi, ayrıca okuldaki düzen ve tertibi oluşturma ve denetleme yetkisine sahiptir. Kanunların okul müdürüne verdikleri bu yetkinlikler okul müdürüne sorumluluğunda bulunan okulu etkili ve verimli olarak yönetmesi için yeterli değildir. Zira kanunlar ile okul yönetilebilseydi bu kanunları en iyi bilen ve uygulayan müdürler en başarılı müdürler olurdu. Bu bağlamda liderler, okullarda davranış ve değerler arası dengeyi bulan ve koruyan, kişilerarası ilişkilere önem veren, bürokrasiden çok demokrasi ortamı sağlayan, kontrolcü ve mevcut durumu korumak yerine gelişmeyi isteyen, risk almaktan kaçınmayan, yenilikler için değişimi arzulayan kişilerdir (Gündüz ve Balyer, 2012).

Günümüzde başarılı okul müdürlerinin yetki gücü kadar liderlik vasıflarının da üst düzeyde olduğu görülmektedir. Zira liderlik vasıflarına sahip yöneticilerin birlikte çalıştığı kitleyi daha diri tuttuğu, hedefe daha iyi kilitlediği ve bu bağlamda kendisi ile hareket eden takipçileri ile daha iyi ilişkiler içerisinde olduğu bu araştırmanın literatür taraması kısmında tartışılmıştır. Nispeten başarısız yöneticilerin okulları incelendiğinde okul içerisinde sinik çalışanlarının sayısının çok olduğu yine aynı bölümde görülmüştür. Ayrıca yine okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki olduğu rapor edilmiştir (Hıdıroğlu, 2018; Güneş, 2017; Özdemir, 2017). Literatür incelendiğinde liderlik stilleri ile sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma bulunmuştur. Ancak gerek ulusal gerekse de uluslararası literatür incelendiğinde karizmatik liderlik stili ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sınırlı sayıda çalışmanın olduğu görülmüştür. Araştırmanın bu anlamda ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca

bu araştırmanın temel dayanak noktası olan lider-takipçi ilişkilerinin bozulması durumunda yöneticilerin değerleri erozyona uğratıp sinizmin ortaya çıkmasına neden olduğu varsayımının burada incelenecek olması, sinizmin yöneticilerin hangi yetersizliğinden dolayı daha çok ortaya çıktığının tespit edilecek olması ve öneri bölümünde yapılması gereken iyileştirmelerin sunulacak olmasından dolayı araştırmanın önemli olduğu düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar

Katılımcı öğretmenlerin araştırmaya gönüllü katıldığı ve ölçeklere samimi cevap verdikleri varsayılmaktadır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmadaki 2018-2019 eğitim öğretim yılında İstanbul ili genelinde, Bahçelievler ve Küçükçekmece ilçelerinde resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler ile çalışmada kullanılan ölçme araçları ve bu araştırmaya dahil olan katılımcıların verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Lider: Belirli bir kitleyi bir ideal etrafında toplayan, yönlendiren, hedef gösteren ve onlarla hareket eden kişidir.

Liderlik: Bir amaç, hedef veya faaliyet için yola çıkan bir kitleyi belirli bir idealle harekete geçirme bilgi ve yeteneğidir.

Liderlik Stili: Liderlerin kabul ettikleri ya da göstermiş oldukları liderlik davranış biçimleridir.

Karizmatik Liderlik Stili: Kendine göre olan işe yönelendir. Belirlediği misyona göre itaat ve yandaş grubu oluşturur. Bunları başarısı belirler. Himayesindeki onun bu misyonunu tanımazlarsa karizma çöker (Akdemir, 2008: 83-84).

Sinizm: Bireylere, gruplara, düşünce yapılarına, sosyal yeteneklere ya da kurumlara karşı geliştirilen, güvensizlik, şüphecilik, hayal kırıklıkları, kızgınlık, umutsuzluk gibi olumsuzluk içeren, negatif davranış biçimleridir (Anderson, 1996: 1396-1397).



İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ LİTERATÜR

Araştırmanın bu bölümünde liderlik, liderlik türleri, karizmatik liderlik, sinizm, örgütsel sinizm kavramları ve ilgili araştırma kısmına değinilmiştir.

2.1. Liderlik

Liderlik ve liderliğin tarihçesi, liderliğin kuramsal geçmişi, liderlik türleri ve karizmatik liderlik ile ilgili kavramlar araştırmanın bu bölümünde yer almaktadır.

2.1.1. Liderliğin Tarihçesi

1800'lerin sonlarından 1930'lara kadar liderlik teorileri, gücün kontrolünü ve merkezileştirilmesini vurguladı ve savundu. Liderlerin doğup gelişmediğini öne süren "Büyük Adam" teorisi, seçilmiş bireylere kazanılan ve sıklıkla nesiller arasında geçen bazı gizemli niteliklerin varlığını destekledi. Bu model, bir bireyi liderlik için niteleyen belirli özellikleri belirlemeye çalışan "özellik" teorilerinin ortaya çıkmasıyla 1930'larda ve 1940'larda popülaritesini kaybetti. Stogdill, kapasite, başarı, sorumluluk, katılım, statü ve durum dahil olmak üzere liderlikle ilişkili altı özellik grubu belirledi, ancak bu özelliklerin liderliği yeterince açıklamadığı sonucuna varmıştır. 1940'ların sonları, grupların ve organizasyonların rolüne daha fazla odaklanarak, bireylerin neden liderlik etmeye veya belirli bir lideri takip etmeye motive olduklarını araştıran daha fazla psikanalitik teoriler getirdi. 1960'larda araştırmacılar, insanların ortak hedeflere doğru nasıl etkilendiklerini vurguladılar. "Değişim teorileri" ödüller, statüler ve saygınlık dahil olmak üzere bireyler ve grup arasındaki sosyal alışverişi anlamaya odaklandı (Klingborg vd., 2006: 3).

1960'lardan 1980'lere doğru liderlik daha çok ortak hedeflere kilitlenme ve liderin takipçilerini bu ortak hedeflere nasıl yönlendirdiğine dönük çalışmaların sıklıkla yapıldığı görülmektedir. Özellikle Muzaffer Şerif ve benzeri sosyal psikoloji uzmanlarının bu dönemlerde rekabet yerine ortak hedeflere dönük sosyal deneyler yapması da bu değişimin bir parçası olarak ele alınabilir. 1980'lerden bu yana,

liderlik literatürü, boyut ve kapsam bakımından değişikliğe uğradı. Bu değişim genellikle "Büyük Adam" ve "sosyal" ve "örgütsel davranış" düşüncesi gibi kavramları yerine "etkileme", "dönüşümsel" yapılara doğru bir evrilme gerçekleşti. Liderler, liderler ve takipçiler arasında daha manevi veya değer veya ilke temelli bir ilişki ile takipçilerine karşı daha sorumlu hale geldi. "Vizyon" yeni bir liderlik özelliği olarak tanıtıldı ve "rüyayı yönetmek" liderin sorumluluğu haline geldi (Klingborg vd., 2006:5).

Liderlik açıklamalarından çok, "hizmet, işbirliği, değişim, ortak amaçlar, karşılıklı etki ve ikna" gibi tanımlara yer verilmiştir. Bu açıklamalar içerisinde Senge'nin (1990) *"bir insan topluluğunun geleceğini biçimlendirme kapasitesi ve bunun sağlanabilmesi için gerekli olan değişim süreçlerinin işe koşulması"* şeklindeki liderlik tanımı 21. yüzyıl liderlik fikrine dair içeriklere sahiptir. Liderlik hakkında günümüze kadar çok çeşitli bilim dallarında sayısız araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların bütününde liderliğin özünü, yapısını, ne olduğuna dair fikirler ileri sürülmüş ve her araştırmada bir de liderlik tanımı yapılmıştır. Bu tanımlar üç unsur içermektedir: işgörenler, sistemler ve süreçlerdir (Hanson, 1996: 145).

Liderlik ile yapılan açıklamalar bazı farklılıklar gösterse de hepsinin ortak noktası tek bir kişinin, yani liderin, üzerinde durulmuş olması dikkatimizi çekmektedir. Lider merkezli bu araştırmalarda, liderin kişilik özelliklerinin ve yeteneklerinin neler olması gerektiği ile ilgili bilgiler verilmiştir. Fakat, geçtiğimiz yüzyılda liderlik ile ilgili yeni anlayışlar ve değerlendirmeler meydana çıkmıştır. Bu çağdaş yaklaşımlar liderlik kavramının tek bir kişi ile sınırlandırılmaması, tek bir kişi yönünden ele alınmaması gerektiğini ortaya atmıştır. Bu yeni anlayış, geleneksel yaklaşımdaki gibi, sadece bir bireyin davranışları, yetenekleri ve karizması ile sınırlı kalan bir liderlik anlayışının yetersizliğini açıklamaktadır. Bu yaklaşıma göre liderlik, yönetim sürecine katılan bütün kişiler arasındaki karşılıklı etkileşimlerin bütünü olarak anlaşılmaktadır (Rost, 1993: 298). Bu dönem itibari ile liderlerin yöneticilik vasıflarının yanında daha farklı vasıflara da sahip olmaları gerektiği vurgulanmıştır. Özellikle hedefleri, amaçları ve rüyaları yönetmek, vizyonu belirlemek ve o vizyonun parçası haline gelmek temek yaklaşım biçimleri haline gelmiştir.

2.1.2.Liderlik ve Lider Kavramı

Yukl (2006) liderliği, “başkalarını neyin yapılması gerektiği ve nasıl yapılacağı konusunda anlaşmaya ve anlaşmaya ikna etme süreci ve bunu başarmak için bireysel ve kolektif çabaları kolaylaştırma süreci olarak tanımlar. Northouse (2010) liderliği, "bir bireyin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkilediği bir süreç" olarak tanımlar. Bu tanımlar, fenomenin merkezindeki birkaç bileşeni önermektedir. Bazıları şu şekildedir: (a) Liderlik bir süreçtir, (b) liderlik diğerlerini etkilemeyi içerir, (c) liderlik bir grup bağlamında gerçekteşir, (d) liderlik hedefe ulaşmayı içerir ve (e) Bu hedefler liderler ve takipçileri tarafından paylaşılır. Liderliği bir süreç olarak tanımlama eylemi, liderliğin doğuştan sadece birkaç kişinin sahip olduğu bir özellik olmadığını gösterir. Liderliği bir süreç olarak tanımlamak, liderliğin bir süreç olduğu anlamına gelir. Liderliği bir süreç olarak görmek, liderlerin takipçilerini olumlu veya olumsuz olarak etkilediği ve onlardan etkilendiği anlamına gelir. Liderliğin, liderin takipçileri etkilediği ancak tam tersinin olmadığı doğrusal, tek yönlü bir olaydan ziyade, liderler ve takipçiler arasında iki yönlü, etkileşimli bir olay olduğunu vurgulamaktadır. Liderliği bir süreç olarak tanımlamak, onu herkes için ulaşılabilir kılar- sadece onunla doğmuş seçkin bir azınlığın değil. Daha da önemlisi, liderliğin bir grupta resmi pozisyon gücüne sahip tek bir kişi (yani, resmi olarak atanan lider) ile sınırlı olmadığı anlamına gelir (Kotter, 2011: 1-2).

Liderlik konusunda 20.yüzyılda pek çok çalışma yapılmış ve çeşitli tanımlar ortaya sunulmuştur. Bunlar içinde öne çıkan tanımları şöyle sıralayabiliriz (Erçetin, 2000; Coşar, 2011): Bass’a (1960) göre; “Bir grup insanı belirli bir amaç yönünde çevresinde toplayabilen ve bu amaçları gerçekteşirmek ağıısından onları harekete geçirme kabiliyet ve bilgilerinin birikimidir”. Stogdill’e (1974) göre; Neredeyse liderliği tanımlamaya çalışan kişilerin sayısı kadar farklı liderlik tanımı bulunmaktadır “Liderlik karşılıklı fikir birliğinde belli bir düşünceyi harekete geçirebilmek ve bunu sürdürebilmektir”. Katz ve Kahn’a (1978) göre; “Örgütün rutin direktifleriyle mekanik bir uyumun üstündeki ve bundan da daha fazlası olan etkili bir büyümedir”. Bennis ve Nanus’a (1985) göre hızla değişen dünyamızda liderlik, organizasyonların bu değişimlere uyum sağlayabilmeleri için atacakları adımların arkasındaki en önemli güçtür. Örgütlerin tamamında liderlik, hissedilen çalışanlara güç veren ve onları kuvvetlendiren bir durum olmakla birlikte, insanların kendilerini

önemi hissetmeleri, öğrenme ve kabiliyetlerin ortaya çıkmasında önemli bir süreçtir.” Ayrıca insanlar arasında çoğu kişinin sahip olduğu ama az sayıda insanın yeteneklerini belirli sıra içinde kullanabildiği bir durum olduğunu yönelik öngöründe bulunmuştur. Yukl’a (1989) göre; “Liderlik bir kişinin, söylediği biçimde davranması halinde gelişme sağlayabileceğini vurgulayarak başka kişileri ikna etmesidir”. Bass’a (1990) göre; “Lider amacın belirlenmesi ve amaca ulaşmak için çeşitli faaliyetler üzerinde yoğunlaştığı etki sebebi ile bir organizasyonun diğer kişilerden farklılaşan kişisidir”. Arıkan’a (2001) göre; “Lider grup içinde hedeflere ait grup faaliyetlerini yönlendirme sağlama görevi verilen bir liderin yokluğunda, bu çalışmaları üstlenen en önemli kişidir”. Zel’e (2001) göre; “Liderlik; bir grup içinde insanları bir arada toplayabilme ve bunu gerçekleştirmek için onları harekete geçirme, bilgi ve yeteneklerin birikimidir”.

Etki olmadan lider olmak imkansızdır. Elbette, nüfuz sahibi olmak, liderlerin etkilerini etik bir şekilde kullanmaları için daha büyük bir ihtiyaç olduğu anlamına gelir. Liderlik gruplar halinde işler. Bu, liderliğin ortak bir amaç veya hedef için meşgul olan bir grup insanı etkilemekle ilgili olduğu anlamına gelir. Liderlik, hedeflere ulaşmayı içerir. Bu nedenle liderlik, bir grup insanı bir görevin başarılmasına veya çeşitli etik temelli araçlarla bir son noktaya ulaşmaya yönlendirmekle ilgilidir. Dolayısıyla liderlik, insanların liderler doğrultusunda hareket ettikleri ve takipçilerin hedefleri paylaştığı bağlamlarda olduğu kadar etkilerde de ortaya çıkar. Liderlik, liderlerin, hepsinin paylaştığı hedeflere ulaşmak için takipçileriyle birlikte çalışması anlamına gelir. Liderlerin ve takipçilerin etrafında bir araya gelebilecekleri ortak hedefler oluşturmak zordur, ancak çabaya değer. Uygun hedefleri belirlemek için zaman ve çaba harcamaya istekli olan liderler, takipçiler ve liderler birlikte çalışırsa bu hedeflere daha etkili ve daha kolay ulaşılır (Kotter, 2011: 2).

Hedefsiz liderlik süreç içerisinde etkinliğini kaybeder. İnsanların bir hedef etrafında birleşmesi ve o hedefe ulaşmak için planlar yapması, liderin de bu hedefi yönetmesi süreci daha sağlıklı, liderliği de daha uzun süreli kılmaktadır. Hedefin ortak bir kararlar ortaya çıkması da özünde liderin kitleyi hedef etrafında birleştirmesi konusunda ona kolaylıklar sağlayacaktır. Lider tarafından dayatılan hedefler, birlikte geliştirilen hedeflere göre genellikle daha zordur ve daha az etkili bir şekilde

başarılır. Bu süreçte hem liderlerin hem de takipçilerin birbirlerinin ihtiyaç ve endişeleriyle ilgilenme konusunda etik sorumlulukları vardır. Liderler ve takipçiler birbirleriyle ilişkilerinde anlaşılmasını gerektirecek şekilde ve iki veya daha fazla kişiden oluşan kolektif bir yapı olarak iç içe geçmektedir (Burns, 1978; Dubrin, 2007; Hollander, 1992'den akt., Kotter, 2011).

Bir başka araştırmada Ertürk'e (2000) göre liderlik "Gayeleri kabul ettirme ve o gayelerin yerine getirilmesi için onları samimiyetle çalıştırma yeteneği" olarak açıklamıştır. Lider, kişisel özelliklerinden ikna edici yönünü kullanarak kurum içindeki çalışanlarına etkili çalışma ortamı oluşturur ve ortak amacı gerçekleştirmek için çalışanları güdülemeyi başarabilir. Aynı zamanda lider örgüt içerisindeki iş görenlerin ihtiyaçlarını gidermeyi başarabilen, güven ortamı içinde organize grup oluşturabilme yeteneğini kullanabilir.

2.1.3. Liderin Gücünün Kaynağı

Güç liderlikle ilgilidir çünkü başkalarını etkileme yeteneğinin ayrılmaz bir parçasıdır. Güç, istenen sonuçları elde etmek için başkalarını etkileme potansiyeli veya kapasitesi olarak tanımlanır. Başkalarının inançlarını, tutumlarını ve davranışlarını etkileyebileceğimiz zaman etkimiz olur. Farklı güç türleri varken, örgütlerde iki tür iktidar konumu gücü ve kişisel gücü ele alınmaktadır. Pozisyon gücü, bir organizasyondaki belirli bir ofisi, pozisyonu veya rütbeyi elinde tutmaktan gelen güçtür (Daft, 2005; Kotter, 2011).

Bir üniversite rektörünün, bir işletme fakültesi dekanından daha fazla gücü vardır, ancak her ikisinin de resmi gücü vardır. Kişisel güç, takipçiler tarafından bilinebilir ve sevilebilir olarak görülmekten kaynaklanan etkileme kapasitesidir. Liderlerin takipçileri ile geliştirdikleri kişilerarası ilişkilerden kaynaklanan güçtür (Yukl, 2006; Kotter, 2011).

Yasa lidere bir güç verebilir ancak sırf yasa ile güç elde eden birinin özünde liderlikten ziyade grup üzerinde sadece yöneticilik yapacağı aşikardır. Lider yukarıda da bahse konu olduğu gibi gücünü rüyayı yönetme sanatından alır. Liderlerin hem konumu hem de kişisel gücü olduğunda, çoğu zaman kişisel gücü kullanmaları gerektiğini savunabiliriz. Pozisyon gücünün aşırı kullanımı bir liderin insanları

etkileme kabiliyetini aşındırabilir. Elbette pozisyon gücünü kullanmanın en uygun olduğu zamanı bilmek ve onu kullanabilmek ve kullanmaya istekli olmak önemlidir (Daft, 2005; Kotter, 2011).

2.1.4.Liderlik ve Zorlama

Zorlama özel bir güç türüdür. Zorlayıcı liderler, değişime neden olmak için güç kullanırlar. Bu liderler cezalar, ödüller, tehditler ve negatif ödül programları kullanarak başkalarını etkiler (Daft, 2005). Zorlama liderlikten farklıdır ve ikisini birbirinden ayırmak önemlidir. Zorlama kullanmak, başkalarını ortak bir hedefe ulaşmak için etkilemeye karşıdır ve istenmeyen olumsuz sonuçlara yol açabilir (Dubrin, 2007; Yukl, 2006). Zorlama genelde değer yargılarını erozyona uğratmaya sebep olabilir. Bu değer yargılarının erozyona uğraması motivasyonu düşük, iş doyumunu düşen ve sinik çalışanların varlığını ortaya çıkarabilir. Bu çalışma özellikle zorlayıcı liderlik davranışlarına karşı çıkmaktadır.

2.1.5.Liderlik ve Yönetim

Liderlik yönetim ile benzer yönleri olduğu gibi ciddi farklılıklar da mevcuttur. İkisi de insanları etkilemeyi içerir. İkisi de insanlarla çalışmayı gerektirir. Her ikisi de ortak hedeflere ulaşmakla ilgilenir. Bununla birlikte, liderlik ve yönetim benzer olduklarından daha fazla boyutta farklıdır. Zaleznik'e (1977) göre, yöneticilerin ve liderlerin çok farklı olduğuna ve biri olmanın diğeri olmayı engellediğine inanılır. Yöneticilerin tepkisel olduğunu ve sorunları çözmek için insanlarla çalışmaya istekli olsalar da bunu en az duygusal katılım ile yaptıklarını savunuyor. Öte yandan, liderler duygusal olarak eylemlere dahil olurlar ve başkalarının fikirlerine tepki vermek yerine fikirleri şekillendirmeye çalışırlar. Yöneticiler seçimi sınırlarken, liderler bir kuruluşu uzun süredir rahatsız eden sorunlara alternatiflerin sayısını artırmak için çalışır. Liderler insanların tutumlarını değiştirirken, yöneticiler sadece davranışlarını değiştirir.

Mintzberg (1998), yöneticilerin sert bir yüz kullanarak liderlik ettiklerini iddia etmektedir. Bu yüz hesaplamayı vurgular, bir organizasyonu bir portföyün bileşenleri olarak görür ve kelimelerle ve rasyonellikle hareket eder. Liderlerin içgörülü bir yüz kullanarak liderlik etmelerini önerilir. Bu yüz bağlılığı vurgular,

kuruluşları bütünleştirici bir bakış açısıyla görür ve bütünlük imajlarına ve hissine dayanır. Yöneticilerin iki yüzlü olması gerektiğini savunuyor. Aynı anda hem yönetici hem de lider olmaları gerekir.

Kotter (1998) organizasyonların fazla yönetildiğini ve yetersiz olduğunu savunmaktadır. Ancak, zayıf yönetimle güçlü liderlik daha iyi değildir ve daha kötü olabilir. Kuruluşların güçlü liderliğe ve güçlü yönetime ihtiyacı olduğunu öne sürüyor. Yöneticilerin, planlama ve bütçeleme, organizasyon ve personel oluşturma ve kontrol etme ve problem çözme kurarak karmaşıklığı ele almaları gerekir. Liderlerin bir yön belirleyerek, insanları hizalayarak ve insanları motive edip ilham vererek değişimle başa çıkmaları gerekir. Organizasyonların her ikisini de yapabilecek insanlara ihtiyacı olduğunu, lider yöneticilere ihtiyaçları olduğunu savunuyor.

Rowe (2001) liderlerin ve yöneticilerin farklı olduğunu iddia eder ve farklılığın bir yönünün felsefi olabileceğini öne sürer. Yöneticiler, verdikleri kararların kendileri için çalıştıkları kuruluşlar tarafından belirlendiğine ve çalıştıkları kuruluşların faaliyet gösterdikleri sektör veya çevrenin belirlediği şekilde hareket ettiklerine inanırlar. Diğer bir deyişle, yöneticiler inanç sistemlerinde deterministtir. Liderler Yaptıkları seçimlerin organizasyonlarını etkileyeceğine ve organizasyonlarının faaliyet gösterdikleri endüstrileri veya ortamları etkileyeceğine veya şekillendireceğine inanırlar. Başka bir deyişle, liderlerin inanç sistemleri, özgür iradenin felsefi perspektifiyle daha uyumludur. Güçlü bir yönetime sahip ancak zayıf liderliği olan veya hiç olmayan kuruluşlar yaratıcılığı ve yeniliği bastıracak ve çok bürokratik olacaktır. Tersine, güçlü liderliğe ve zayıf veya varolmayan bir yönetime sahip bir kuruluş, yanlış yönlendirilmiş veya anlamsız ve organizasyon üzerinde olumsuz etkisi olan değişim-değişim uğruna değişime dahil olabilir.

Bennis ve Nanus (1985), yöneticiler ve liderler arasındaki farklılıkları çok açık bir şekilde dile getirdikleri şu ifadelerde ifade etmişlerdir: "Yöneticiler işleri doğru yapan, liderler de doğru olanı yapan kişilerdir". Kuruluşların doğru şeyi yapan ve "doğru şeyleri doğru" yapan insanlara ihtiyacı vardır.

2.1.6. Modern Liderlik Yaklaşımları

Liderler süreç içerisinde birçok şekilde tanımlanmıştır. Modern liderlik kuramları bu çalışmada araştırmadan elde edilen veriler gereği dört alt başlıkta sıralanmıştır:

2.1.6.1.Etkileşimci Liderlik

Etkileşimli Liderlik ', çalışan odaklı bir farklılığı vurgulayan ve katılımı teşvik etmeyi, bilgi paylaşımını, ekip çalışmasını geliştirmeyi ifade eden, yakın zamanda geliştirilmiş bir kavramdır; karşılıklı hedef belirleme, daha çok dinlemek ve daha az konuşmak. Nitekim astların bakış açılarından bu liderlik tarzı, daha güçlü ve daha derin lider / ikincil ilişkileri (Atik, 1994; Dion, 2012; Ouimet, 2010), işbirliğine dayalı ekip çalışmasını ve personelin yansıtıcı katılımını (Alexander, 2002) destekleyen ve sürdüren bir tarzıdır. Karar vermede personelin desteklenmesi ve geliştirilmesi (Wunderer, 2001) ve bilgi çalışanının iyileştirilmesi ve personelin daha geleneksel ataerkil / erkeksi liderlik tarzlarından kurtarılması sürecini ifade eder (Akt., Ramudu vd., 2012: 4-23).

Etkileşimli Liderlik ', liderlerin astları ile etkileşimlerini herkes için olumlu hale getirmek için çalıştıklarını ima eden bir liderlik tarzıdır. Etkileşimli liderler katılımı teşvik eder, gücü ve bilgiyi paylaşır, diğer insanların özsaygılarını artırır ve işle ilgili heyecanı teşvik eder. "Etkileşimli Liderlik", çalışanların memnuniyetini ve amirlere güvenini artırabileceği için önemli görülmektedir (Rosener, 1990). "Etkileşimli Liderlik" kendi geleneksel seçim bölgelerinin ötesinde, karşılıklı düşmanlardan ziyade karşılıklı hedefleri kullanarak varsayılan düşmanlara ulaşır. Grup uyumu ve topluluk üyeliği oluşturur (Kazemek, 1991). Temsilcilik ve komünyon arasındaki gerilimi çözebilen bir liderlik tarzıdır (Rhodes, 1993). Başkalarının farklı ihtiyaçlarının etkileşiminde rahattır ve bu stili sergileyen yöneticiler, başkalarının başarısından ötürü gurur duyabilirler. Bu etkileşimli liderlik biçimi hem işlemsel hem de dönüşümsel davranışları kapsamakla kalmaz, aynı zamanda uygulayıcılarını bireysellik ve karizmanın ötesine taşır (Akt., Ramudu vd., 2012: 4-23).

2.1.6.2.Dönüşümcü Liderlik

Bugün ihtiyaç duyulan dönüşümsel liderlik, astları ellerinden gelenin en iyisini yapmaları için ilham verme, bu astları ileri entelektüel seviyelere ulaştırmak için

becerilerini geliştirme potansiyeline sahiptir. Dönüşüm lideri, takipçilerini beklenenden daha fazlasını başarmaya teşvik edebilir. Conger (2002) dönüşümsel liderliği, performans teşviklerinin ötesine geçen, çalışanları entelektüel ve yaratıcı bir şekilde geliştirmek ve cesaretlendirmenin yanı sıra kendi kaygılarını örgütün misyonunun önemli bir parçasına dönüştüren liderlik olarak görmektedir. Trofino (2000) tarafından organizasyonları için net bir vizyon belirleyen liderlik türü olarak tanımlanmaktadır. Kırcan (2011), dönüşümcü liderliğin liderler tarafından kurumun sorunlarını ilham, ikna ve heyecan yoluyla takip edenleri tanımak amacıyla yüksek düzeyde net bir vizyona ulaşmak için belirleyerek mevcut durumu değiştirmek için kullandıkları bir liderlik modeli olduğunu belirtti. Ghadi ve ark. (2013), dönüşümsel liderlik dört alt boyutu içermektedir. Birincisi, idealize etki, liderlerin kişisel çıkarlara odaklanmadan sadakat, adanmışlık ve özdeşleşme düzeyini artırma yeteneğini ifade eder. İkincisi, ilham verici motivasyon, liderlerin yeteneklerinin, astlarını organizasyon içinde hayati bir rol oynamaları için etkileyen bir vizyon yaratması anlamına gelir. Üçüncüsü, entelektüel teşvik, liderlerin çalışanlara yenilikçi olma ve risk alma konusunda göstergeler verme yeteneğini ifade eder. Son olarak, güçlendirme, burada liderler astları ile koordine eder veya otorite için yukarıdan aşağıya bir motivasyon aracı olarak hareket eder. Bu, astlara karar verme ve bunları teslim etme yetkisi verilerek gerçekleştirilir (Alqatawenh, 2018: 17-25).

2.1.6.3.Stratejik Liderlik

Bass (2007), geçmiş stratejik liderlik çalışmalarında kullanılan çeşitli terminolojiler ve bağlantısız yapılardan bağımsız olarak, bunu bir organizasyon için kaynakları elde etmek ve entegre etmek için genel politikalar belirleyen bir grup üst düzey yönetici (CEO) olarak tanımlar. Ireland ve Hitt (1999), bunu önceden tahmin etme, tasavvur etme, esnekliği sürdürme, stratejik düşünme ve çalışanları yüksek performansa götüren yenilikçi fikirler üretmeleri için yetkilendirme gibi benzersiz yetenekler kümesi olarak kavramsallaştırır. House ve Aditya (1997) bunu organizasyonlara amaç vermeye yönelik bir faaliyet olarak tanımlamaktadır. Boal ve Hooijberg (2001), bunu soğurucu ve uyarlanabilir kapasiteler yaratma ve sürdürme yeteneği ve yönetsel bilgelikleri aracılığıyla çevresel fırsatları ayırt etme yeteneği olarak görmektedir. Rowe ve Nejad (2009), bunu çalışanlara paylaşılan değerleri ve net bir vizyonu ve minimum organizasyonel kontrollerle karar verme becerisini iletme

etkinliği olarak tanımlamaktadır. Stratejik liderliğin çeşitli tanımlarına ilişkin literatürün gözden geçirilmesi, stratejik liderliğin tek bir bireyin, mikro seviyenin ötesinde olan veya Meindl ve Ehrlich'in (1987) kahramanca olarak adlandırdığı örgütsel görevleri yerine getirmek için oynadığı farklı rolleri ve sahip olduğu benzersiz yetenekleri ortaya koymaktadır. Spesifik olarak, liderliğin mikro ve makro perspektiflerini ve örgütsel bağlamı entegre etmekle ilgilidir (Akt., Jaleha ve Machuki, 2018: 124-149).

2.1.6.4.Karizmatik Liderlik

Lider kelimesi Türkçe'de ise "önder, Şef", "bir partinin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kimse" ve "bir yarışmada başta bulunan takım veya yarışmacı" gibi ifadelerle tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu [TDK], 2020). Dönüşümcü liderliğe ait ilk yaklaşımsal tartışmayı öne süren Bass, karizmatik liderliği, dönüşümcü liderliğin içinde ele almıştır. Bunun sebebi de dönüşümcü liderlik sürecinde, karizmanın gerekli fakat yeterli olmamasıdır (Erçetin, 2000).

Örgütlerdeki karizmatik liderlik, son zamanlarda çeşitli örgütsel araştırmalarda, temel kavramsal ve aynı zamanda ampirik olarak ortaya çıkmıştır (House, 1977). 70'lerden günümüze kadar çalışmalar yapılmadı. Karizma söyleminin kökenleri Weber'e (1964) dayanıyor. Günümüzde, liderin karizması gibi, örgütsel bağlamlarla ilgili olarak, daha çok birbiri ile kıyasla kişilik sorunlarına odaklanma eğilimidir. Aynı zamanda, liderlik ve karizma üzerine çok sayıda perspektifler ortaya çıktı; sezgiler, vizyonlar ve diğer zihinsel aktiviteler, aynı zamanda iktidarda da rol oynamak için etkili oldular. Birçok araştırmada belirtildiği gibi, liderin iç dünyası ve ortaya çıkan sonuçları arasındaki karşılıklı ilişkiler, organizasyon kültürünün doğası ve şirkette yapılan stratejik seçimler üzerinde etkilidir. Sonuçlar arasında, psikodinamik yaklaşımlarda da vurgulandığı gibi, organizasyonlardaki liderlerin personel ihracının "karanlık tarafları" olarak adlandırılır (Kets ve Vries, 1991). Toplum biliminin totaliter yönleri ve karizmatik liderler tarafından uygulanan hakikat idaresi, toplumsal düzeyde olumsuz ve istenmeyen sonuçları olarak görülür. Tarihten alınan bu kasvetli örneklerle karizmatik liderliğin imgeleri renkleniyor. Karizma sadece liderin kişisel çıkarlarına değil, aynı zamanda daha geniş topluma da hizmet edebilir (Allert ve Chatterjee, 1997; Robbins, 2000).

Karizmatik lider özünde vizyon ve misyonunu çevresi yani takipçileri ile paylaşan ve onları bu vizyon ve misyonun ortağı yapan, kendisine dönük yapılan her türlü eleştiriyi dinleyen, yapılacak faaliyetin tüm ekibin ortak ürünü olduğunu onlara hissettiren kişidir. Karizmatik lider liderlik sürecinde karizmasını kullanacağı gibi birlikte çalışacağı kişileri sürekli onlara güven verir, motive eder. Kendilerine önem verildiğini takipçileri tarafından fark edilir. Bu da başarıyı getirir. Karizmatik lider örgüt menfaatleri doğrultusunda zamanı geldiğinde bireysel riskler de alabilir. Karizmatik liderliğe sahip olan kişilerde başarı ve performans kaçınılmazdır. Karizmatik liderlik özelliğine sahip olan kişiler, örgütsel amaçlara ulaşırken kendilerinden önce yapılan işleri yapıp tekrarlamak yerine, farklı bir biçimde radikal ve devrimci bir yaklaşımla kökten yeniliği tercih ederler. Yapılan çalışmalarda, karizmatik liderlerle çalışanların kendine güvenlerinin arttığı ve işlerini daha istekli yaptıkları bilinmektedir (Gürdoğan, 2018: 30).

Karizmatik güç, kişilerin özel niteliklerine saygı duyduklarında bu biçimlerine saygı duyduklarında kişiye onlar adına kullanma hakkı tanıdıklarında ortaya çıkmaktadır. Dönüşümcü liderliğin ana merkezinde karizmatik liderlik bulunmaktadır. Bass, House, Congor ve Kanungo gibi kuramcılar karizmatik liderliği farklı yönlerden olarak ele almıştır. Bass'ın düşüncelerine göre karizmatik liderlik inançlarını güven duymaktan fazlasıdır. Yalnızca saygı duyulan bir lider değil, aynı zamanda hayranlık duyulan süper bir kahraman simgesidir. Başarının yüksek olduğu karizmatik liderler, eski bir örgütten daha çok hayat mücadelesi gösteren yeni bir örgütte ya da başarısız olmuş eski bir örgütte öne çıkarlar. Sıra dışı ve kurtarıcı özelliklere ve çok güçlü kişilik şekillerine sahip kişilerde görülen bu liderlerde görülen güçlü ortak kişilik özelliklerine sahip insanlarda görülen özgüven, cesaret, ikna ve motive ederek hayranlık uyandırmaktadır (Çelik ve Sünbül, 2008).

Konusu psikoloji, sosyoloji, örgütsel davranış, tarih, yönetim, insan kaynakları ve politika gibi sosyal bilimlerin farklı dallar tarafından incelenmiştir. Karizmatik liderlik konusunun çok farklı ele alınması nedeniyle, herkesin üzerinde fikir birliğinde olduğu bir açıklama yapabilmek zorlaşmaktadır. Kaynaklarda karizmatik kavramını ilk kez kullanan Max Weber'den günümüze farklı biçimlerde tanımlı yapılmıştır (Aykanat, 2010).

Karizmanın ve karizmatik liderliğin bu erken gelişmeleri, şimdiye kadar fenomenin bireysel özelliklerine işaret eden alandaki anlayışlara rehberlik etmiştir. Karizma üzerine yapılan son tartışma, karizmatik liderlik yöntemini kullanmanın örgütsel bağlamı ve liderler ile liderlik arasındaki karizmatik liderlik süreçleriyle daha çok ilgilenmiştir. Son 15 yılda liderlikte karizma alanında araştırma yapıldı. Steyrer'e (1998: 807) göre karizmatik liderlik, yönetim ile liderliği karşılaştırmada, dönüşümsel ve işlemsel liderliği karşılaştırmada ve karizma olgusunun analizinde olduğu gibi farklı çerçevelerde araştırılmıştır. Liderliği organizasyon ve takipçileri açısından karanlık tarafları açısından incelemek, psikanalizin kökenleri ile ilgili bakış açılarını tetikledi, karizmatik liderlik etkilerinin takipçiler ve organizasyon üzerindeki etkisinin ne olduğuna dair sorulara odaklanmıştır.

2.1.6.4. Karizmatik Liderlik Kuramları

Karizmatik liderliğin önemli öncüleri ve bu öncülerin geliştirdiği kuramlar bu bölümde yer almaktadır. Bu bölümde özü itibari ile karizmatik liderlik literatürüne doğrudan etki eden ve günümüzde de etkisi devam eden kuramlara değinilmiştir.

Çeşitli kuramlar ve yaklaşımlar ile karizmatik liderlik açıklanmaya çalışılmıştır. Bunlardan ilki Max Weber tarafından açıklanmış olan ve izleyenlerin lidere olağanüstü özellikler yükledikleri görüşüne dayalı olan yaklaşımdır. Max Weber, karizma kavramını önceleri kullanılan dini içeriğinin yanı sıra, siyasi, ekonomik ve sosyal içerikli örgütlerde uygulanabilecek bir güç ve otorite şekli olarak ortaya koymuştur. Weber'e göre, karizmatik liderler kriz anlarında ortaya çıkarlar ve bu kriz durumlarına geçmiştekilerden bütünüyle farklı, kesin çözümler tavsiye ederler. Üstün nitelikleri sayesinde elde ettikleri bu başarılar, izleyenlerin lidere olan bağlılıklarını zaman içinde daha da hissettirmektedir. Weber'in kuramı daha sonra değiştirilip, geliştirilerek resmi örgütlerce açıklanmaya çalışılmıştır (Gedikoğlu, 2015: 49).

Karizmatik liderleri, House (1977) sahip oldukları güçlü kişisel özellikleri ve yüksek özgüvenleri sayesinde izleyenler üzerinde büyük etkiler oluşturan liderler olarak yorumlamıştır. House, karizmatik liderlerin diğer insanlardan hangi özellikleri yönünden farklı olduklarını, hangi şartlarda ortaya çıktıklarını ve nasıl biçimde davrandıklarını belirlemeye gayret etmiştir. Bu amaca yönelik çeşitli test edilebilir hipotezler geliştirmiştir. İzleyenleri, House'ın yaklaşımında, karizmatik lideri

insanüstü bir canlı olarak algılar. İdeoloji ve inançlarının doğru olduğunu düşünürler ve onun yürüttüğü misyon ve vizyonuna içtenlikle ve isteyerek, sorgulamadan katılırlar.

Bass (1988), House'ın yaklaşımını işletme yönetimi alanını da içerecek şekilde bazı eklemeler yaparak genişletmiştir. Karizmatik liderler, Bass'a göre izleyenlerin kendisi ile ilgili davranış ve heyecanlarını canlandırarak, tutumlarının değişmesini sağlarlar. Yanı sıra, bu süreç dahilinde izleyenlerde büyük bir neşe ve heyecan hissinin harekete geçmesi hakkında önemli bir görev yaparlar (Gedikoğlu, 2015: 50).

Karizmatik liderlik, Conger ve Kanungo (1988-1998) isimli araştırmacılara göre lidere örgütte çalışanlar tarafından yapılan bir benzetmedir. Yaklaşım örgüt için yenilikçi bir stratejik vizyon, iş gören ihtiyaçlarına duyarlılık, alışılmışların dışında tutumlar gösterme, kişisel risk alabilme ve gerektiğinde kendini feda etme ve çevredeki imkân ve tehditlere karşı duyarlılık gibi kavramları kapsamaktadır (Yukl, 1999: 50).

Geliştirdikleri yaklaşımla Shamir, Bass ve Arthur (1993)'un aslında House'un yaklaşımı üzerine oluşturulmuş çeşitli güdüleme süreçlerini de kapsamaktadır. Karizmatik liderlerin benlikler üzerinde oluşturdukları etki ile insanları motive ettikleri varsayımına aittir. Benlik yaklaşımı olarak bilinen bu kurama göre, insan tutumları amaç yönelimlidir. Kişilerin duygularının, değerlerinin ve benlik algılarının da bir dışı vurumudur. İnsanın benlik kavramı onun sahip olduğu değerlerin ve toplumsal kimliklerinin bütününden oluşmaktadır. Kişi bu bileşimden kaynaklanarak ortaya çıkan sosyal kimliği ile çok çeşitli başarımlar etrafında yürür, hedeflerine ulaşmaya çalışır. Böylece, karizmatik liderler izleyenlerine yüksek başarımlar hedefleri koymaktadırlar. Onlara güvendiklerini söyleyerek özsaygılarının ve özgüvenlerinin çoğalmasını sağlarlar. Yanı sıra, geçmişte yaşanmış olaylarla ilgili olarak türlü hikayeler, semboller ve sloganlardan yararlanarak izleyenlerin sosyal ve toplumsal açıdan özdeşleşmelerine fayda sağlarlar. Geliştirilen bu benlik kuramına göre, insanlar kendi değerlerini ve sosyal kimliklerini paylaştıklarını düşündükleri liderleri her zaman destekler ve onların izinden giderler (Gedikoğlu, 2015: 50).

a) House'un Karizmatik Liderlik Kuramı

Karizma, sosyoloji ve siyaset bilimi literatüründe, kişisel yeteneklerinden güç alarak takipçileri üzerinde derin ve olağanüstü etkilere sahip olan borç verenleri tanımlamak için yaygın olarak kullanılan bir terimdir. Bu etkiler, lidere sadakat ve bağlılığı emretmeyi ve izleyenlere, liderin makamını tereddüt etmeden, sorgulamadan veya kendi çıkarına saygı göstermeden kabul etmeleri ve yürütmeleri için ilham vermeyi içerir. Başlangıçtaki anlamı "hediye" olan karizma terimi, genellikle etkileri sayesinde takipçilerinin olağanüstü başarılar elde etmesini sağlayabilen liderler için ayrılmıştır. Genellikle bu tür liderler yerleşik düzenden bir kopuşu temsil ederler ve liderlikleri aracılığıyla büyük sosyal değişimler başarılır. Karizma veya karizmatik liderlikle ilgilenen çoğu yazar, tartışmalarına Max Weber'in karizma anlayışı ile başlar. Weber, "... kendi içinde potansiyel takipçilere çekici gelebilecek, ancak takipçilerin liderlerinin olağan dışı yetenekli olduğuna inandıkları için harekete geçen" aşkın bir misyon veya eylem tarzını ortaya koyan "karizmatik liderler" olarak tanımlar (Dow, 1969'dan akt., House, 1977).

Aşkınlık, dolaylı olarak hem liderin niteliklerine hem de misyonunun içeriğine atfedilir, ilki çeşitli bir şekilde " insanüstü veya istisnai" olarak tanımlanır (Weber, 1947: 358). Birçok yazar, karizmatik liderliğin resmi karmaşık organizasyonlarda var olabileceğini ve var olduğunu iddia ediyor. Yine de liderin takip eden bir sorumluluk, motivasyon ve performansa sahip olduğu varsayılan derin duygulanına rağmen, karizma tartışmaları doğası gereği boşluklu ve neredeyse tamamen teoriktir (House, 1977: 7).

Mevcut literatürde karizmatik "liderlik terimi genellikle liderin takipçiler üzerindeki etkileri liderleri ve takipçileri arasındaki ilişki açısından tanımlanır. " Karizmatik takip şudur: Tüm yazarlar, karizmatik liderliğin etkilerinin hesaplayıcı olmaktan çok duygusal olduğu konusunda hemfikirdir, çünkü takipçiye şevkle sorgusuz itaat, sadakat, bağlılık ve bağlılık vermek için ilham verilir. Karizmatik lider, takipçilerin liderlerin değerlerini, hedeflerini ve davranışlarını geciktirdikleri bir özdeşleşme nesnesi olarak görülür (House, 1977: 8).

Aşkın bir hedefin ifade edilmesiyle liderin, takipçiler için bir misyonu açıklığa kavuşturduğu veya belirlediği varsayılır. Liderin ifadesiyle özgüven duygusu ve

takipçilerinde güven sergilenmesi sayesinde, liderin de takipçilerinde özgüven uyandırdığı varsayılır. Böylelikle karizmatik liderin, takipçilerinin hedeflerini netleştirdiği, daha yüksek hedefler koymalarına veya kabul etmelerine neden olduğu ve bu hedeflerin ataklığına katkıda bulunma yeteneklerine daha fazla güven duyduğu iddia edilir (House, 1977: 10).

Son olarak, geleneksel karizma literatürüne göre, karizmatik liderin, yerleşik düzenden farklı inançlar ve değerler sayesinde, oldukça radikal bir değişim yaratma etkisine sahip olduğu varsayılmaktadır. Böylelikle Oberg (1972) "değişim ajanı" işlevinden bahseder (House, 1977: 10).

b) Bass'ın Karizmatik Liderlik Kuramı

House'un 1977'de geliştirdiği "Karizmatik Liderlik Kuramında" Bass, liderlerin davranışsal eğilimleri temasına kendi kuramını ortaya çıkarmıştır. Bu kuramın en önemli maddeleri şunlardır (Erkutlu, 2014):

-Karizmatik liderler, kendilerine yönelik heyecanlı tepkileri yaşatmak ile takipçilerinin davranış değişimlerini özendirirler.

-Takipçilerinin gözünde olduğundan fazla görülmeleri, kendilerini takipçilerince özdeşleştirilmelerine neden olur ve bazı heyecanların oluşmasında önemli bir rolü vardır.

-Topluluk kural ve standartlarının takipçiler arasında paylaşılması karizmatik liderlerin meydana çıkmasını ve bu liderlerin başarılı olmasını kolaylaştırır.

İdealleştirilmiş etki ya da Bass'ın (1985) ilk tanımladığı şekliyle karizma, liderliğin duygusal bileşenidir ve "kendi şahsiyetinin gücüyle takipçileri üzerinde derin ve olağanüstü etkilere sahip olan liderleri tanımlamak için kullanılır.". Teorik olarak, bu liderler, kişisel çıkarlarını kaybettikleri için liderin davasına bağlılık ve bağlılık gösteren takipçileri tarafından saygı görürler." Takipçiler, rol model olan ve onlara bir vizyon ve amaç sağlayan, güçlü ve kendine güvenen bu liderleri idealize eder ve kararlarının ahlaki ve etik sonuçlarını dikkate alır. Teorik olarak, bu liderler, başarıya, üyeliğe veya güç güdülerine olan ihtiyaçları uyandırarak takipçilerini grubun misyonuna odaklıyor. Karizmatik liderler sembolik olarak iletişim kurar, imgelem kullanır ve daha iyi bir gelecek vaat eden bir vizyonu iletme konusunda ikna edicidir. Bu şekilde takipçileri ile yoğun bir duygusal bağ kurarlar. Başlangıçta

idealleştirilmiş etki karizma olarak adlandırıldı. Ancak Bruce Avolio'nun bahsettiği gibi, karizma liderin putlaştırılması anlamına gelebileceği için daha tarafsız bir terim aranıyordu (Ramudu vd., 2012: 265).

c) Conger ve Kanungo'nun Atıf Kuramı

Karizmatik liderlik, Conger ve Kanungo'ya göre, takipçilerin liderlerinin davranışlarını gözlemledikleri ve onların karizmatik özelliklerinin açıklaması olarak gördükleri bu davranışları yorumladıkları düşüncesine dayanmaktadır (Yagil, 1998). Karizmatik liderlik yaklaşımında, Conger ve Kanungo, “kişisel risk üstlenme”, “kendini kurban etme”, “savunulan vizyona ulaşabilmek için yüksek maliyetlere katlanma” ve “güven uyandırma” gibi niteliklere sahip liderlere karizma atfedilmesi olasılığının daha çok olacağı öne sürülmüştür (Gül ve Çöl, 2003).

Organizasyonlar içinde daha derin bir karizmatik liderlik anlayışı elde edilecekse, mistisizm havasını karizmadan çıkarmak ve onunla kesinlikle davranışsal bir süreç olarak ilgilenmek önemlidir. Karizmatik liderlik, diğer herhangi bir liderlik biçimi gibi, resmi bir modelle tanımlanabilen ve analiz edilebilen gözlemlenebilir bir davranışsal süreç olarak düşünülmelidir. Conger ve Kanungo tarafından sunulan model, karizmanın bir atıf fenomeni olduğu fikrine dayanmaktadır. Bir grubun üyeleri grup hedeflerine ulaşmak için birlikte çalıştıklarında, grup içindeki etki sürecine ilişkin gözlemler onların statülerini belirlemelerine yardımcı olur. Diğer üyeler üzerinde maksimum etkiye sahip olan kişi lider olarak algılanır. Bu rol, takipçilerin lideri tanıdığı ve kendisiyle etkileşim temelinde tanımladığı zaman rıza ile doğrulanır. Karizmatik liderlik bu sürece bir istisna değildir. Diğer liderlik türleri gibi, karizma da örgütsel bağlamlarda liderin belirli davranışlarını gözlemleyen takipçiler tarafından yapılan bir atıf olarak görülmelidir (Conger ve Kanungo, 1987: 638).

Bir kişinin oynadığı roller, takipçilerinin gözünde kişiyi yalnızca bir görev lideri veya sosyal bir lider yapmakla kalmaz, aynı zamanda onu karizmatik bir lider veya karizmatik olmayan bir lider yapar. Liderin organizasyon içinde gözlemlediği davranışları, takipçileri tarafından karizmatik niteliklerin ifadeleri olarak yorumlanabilir. Bu tür konumsal olmayan nitelikler, liderin gözlemlenen davranışından, daha önce birçok kişisel liderlik tarzının gözlemlendiği şekilde

çıkarılır. Bu anlamda karizma, liderlik davranışının ek çıkarsama boyutu olarak düşünülebilir. Bu nedenle, bir birey hakkında kuruluştaki rütbesi nedeniyle yapılan bir atıf değil, daha çok sergilediği davranış nedeniyle yapılan bir atıftır. Karizmatik eğilim veya liderlik tarzı, geçmişte liderliğin katılımcı, görev veya insan boyutları gibi aynı deneysel ve davranışsal analize tabi tutulmalıdır (Conger ve Kanungo, 1987: 640).

Takipçinin karizma atfedilmesi, liderin gözlemlenen davranışına bağlıysa, bu tür atıflardan sorumlu davranışsal bileşenler nelerdir? Örgütsel liderler arasında karizmatik nitelikler geliştirmek için bu atıflar tanımlanabilir ve işlevsel hale getirilebilir mi? Bu bileşenlerin birbiriyle ilişkili olduğu ve karizmatik liderler arasında mevcudiyet ve yoğunluk bakımından farklılık gösterdikleri varsayılmaktadır (Conger ve Kanungo, 1987: 641).

Karizmatik liderliğin dört değişkene bağlı olduğuna inanılır: (a) mevcut durum ile liderin savunduğu gelecek hedef veya vizyon arasındaki farksızlık derecesi, (b) istenen değişikliği gerçekleştirmek için yenilikçi ve uzlaşmaz araçların kullanılması, (c) çevresel kaynakların gerçekçi bir değerlendirmesi ve bu tür bir değişikliği meydana getirecek kısıtlamalar ve (d) vizyonun peşinde koşan astlara ilham vermek için kullanılan eklemlenme ve izlenim yönetiminin doğası (Conger ve Kanungo, 1987: 641).

d) Shamir, House ve Arthur'un Karizmatik Liderlik (Benlik) Kuramı

Son 15 yılda örgütsel literatürde alternatif olarak "karizmatik", "dönüşümcü", "vizyoner" veya "ilham verici" olarak adlandırılan yeni bir liderlik teorisi türü ortaya çıkmıştır. Bu teoriler, takipçileri ve nihayetinde sosyal sistemler üzerinde olağanüstü etkileri olan istisnai liderlere odaklanır. Bu yeni liderlik teorisi türüne göre, bu tür liderler, takipçilerin ihtiyaçlarını, değerlerini, tercihlerini ve isteklerini kişisel çıkarlardan kolektif çıkarlara dönüştürür. Dahası, takipçilerin liderin misyonuna son derece bağlı olmalarına, misyonun yararına önemli kişisel fedakarlıklarda bulunmalarına ve görev çağrısının ötesinde performans göstermelerine neden olurlar. Bu yeni teori türünü Shamir, House ve Arthur karizmatik olarak adlandırmaktadır. Çünkü onlara göre karizma ister açık ister örtük olsun, hepsinde merkezi bir kavramdır. Karizmatik liderlik teorileri, takipçiler açısından lidere duygusal bağlılık

gibi etkileri vurgular; takipçilerin duygusal ve motivasyonel uyarılması, lider tarafından ifade edilen misyona göre takipçi değerlerinin artırılması; liderin takipçisi özgüven, güven, takipçi değerleri ve takipçinin içsel motivasyonu. Karizmatik teoriler tarafından belirlenen lider davranışı, daha önceki örgütsel liderlik teorilerinde vurgulanan davranıştan farklıdır. Daha önceki teoriler lider davranışını lider / takipçi değişimi ilişkileri, yön ve destek ve pekiştirme davranışları gibi ele alınmıştır. Buna karşılık Shamir, House ve Arthur'e göre yeni liderlik kuramları sembolik lider davranışını, vizyoner ve ilham verici mesajları, sözlü olmayan iletişimi, ideolojik değerlere hitap etmeyi, takipçilerin lider tarafından entelektüel olarak teşvik edilmesini, kendine ve takipçilere güven gösterilmesini ve takipçi fedakarlığı için lider beklentilerini vurgulamaktadır. Bu tür bir liderlik, takipçilerin görev ortamını etkilemekten veya maddi teşvikler ve ceza tehdidi sunmaktan çok, işe ve organizasyonlara ahlaki amaç ve bağlılık aşılayarak çalışmaya anlamlılık veren bir sahnedir. Bu teorilere dayanan araştırmalar, karizmatik liderlerin takipçi tutumları, memnuniyeti ve performansı üzerindeki etkileriyle ilgili etkileyici bir dizi bulgu ortaya çıkardı. Bununla birlikte, bu tür liderlerin derin etkilerini açıklamak için motivasyonel bir açıklama yoktur, bunlardan bazıları hâlihazırda baskın motivasyon modellerinde açıklanması zordur (Shamir, House ve Arthur, 1993: 577-594).

Shamir, House ve Arthur araştırmalarında çeşitli varsayımlar ileri sürmektedir. Onlara göre: (a) İnsanlar sadece pragmatik ve hedef odaklı değil, aynı zamanda kendini ifade ediyorlar. Davranışın sadece araçsal-hesaplayıcı olmadığını, aynı zamanda duyguları, estetik değerleri ve benlik kavramlarını ifade ettiği, (b) öz saygılarını ve öz saygılarını sürdürmek ve geliştirmek için motive edilir. Benlik saygısı, kişinin çevresiyle başa çıkma ve onu kontrol etme becerisi, gücü, başarısı veya becerisine dayanır. Öz-değer, bir erdem duygusuna ve ahlaki değere dayanır ve davranışla ilgili normlara ve değerlere dayanır. Hem yeterlilik standartları hem de kültürel normlar, değerlendirici standartlar biçiminde benlik kavramına içselleştirilmiştir. Öz değerlendirme, içsel motivasyonun önemli bir kaynağıdır: insanların kendi performanslarına yönelik beklentisel öz tepkileri, ödül ve yaptırımın ana kaynakları olarak hizmet eder, Ayrıca, bu öz tepkiler, en azından kısmen, sosyal değerleri yansıtır, böylece önemli bir bağlantı sağlar. Birey ve kolektivite arasında. (c) İnsanlar aynı zamanda öz-tutarsızlık duygularını korumaya ve artırmaya motive

olurlar. (d) Benlik kavramları kısmen kimliklerden oluşur. Değerlere ek olarak, kimlikler- bazen rol kimlikleri olarak da anılır- aynı zamanda benlik kavramını topluma bağlar. Sosyal kimlik teorisine göre, benlik kavramı, kendine özgü özellikleri kapsayan kişisel bir kimlik ve göze çarpan grup sınıflandırmalarını kapsayan bir sosyal kimlik içerir. (e) İnsanlar inançla motive edilebilir. Hedefler açıkça spesifik olmadığında veya öznel başarı ve ödül olasılıkları yüksek olmadığında, insanların inançla motive edilebileceğini, çünkü daha iyi bir geleceğe inanma anlamında umutlu olmanın özünde tatmin edici bir koşul olduğunu varsayılmaktadır (Shamir, House ve Arthur, 1993: 577-594).

2.1.6.5. Okul Müdürü ve Liderlik

Müdür, okul misyonunun nasıl gerçekleştirileceğini belirleyen, okulun politikasının belirleyicisi, itici gücü, lideridir (Mulyasa, 2003). Bu nedenle, etkili bir müdür liderliğinin varlığı, öğretmenin bakımda profesyonelliğini geliştirebilmek için bir gerekliliktir. Liderlerin eğitim ve öğretim dahil olmak üzere çeşitli alanlarda çalışan gruplara, kuruluşlara veya topluluklara hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmada önemli bir role sahip olduğuna işaret eden Yukl'a atıfta bulunarak: Okul müdürünün liderliği, okul faaliyetlerinin yürütülmesinde önemli bir role sahiptir ve okul kaynaklarını hedeflere ulaşmak için birlikte çalışacak şekilde etkiler. Bu hedefi gerçekleştirmek için liderlik konusunda deneyimli ve anlayışlı profesyonel bir müdür gerekir (Fathurrahman, 2017: 112-118).

Öğretmen, kişisel çıkarlarının üzerinde sosyal hizmetler sunma konusunda uzmanlık, sorumluluk ve isteklilik gerektiren bir meslektir. Eğitimin kalitesi, öğretmenin bir eğitimci olarak görev ve sorumluluklarını yerine getirme becerisinden etkilenir. Sudjana (1996) tarafından söylendiği gibi, bir eğitimci olarak öğretmenin, akıllı, yaratıcı ve ahlaki kişiler olmak için öğrencilerin yeteneklerini yönlendirme, yetiştirme ve geliştirme yeteneğine sahip olmaya çalışması gerekir. Okullarda eğitim sürecini denetlemede müdürün yetersiz denetimi, öğretmenin iş ahlakının azalmasına ve öğretmenin benlik kavramının olumsuz yansımaya yol açabilir. Öğretmen ve müdür yüksek iş ahlakı aynı zamanda yüksek bir çalışma ruhuna sahip olmalıdır. Bundan böyle öğretmenler iyi bir iş ahlakı kazanmak istiyorlarsa çalışma ruhuna sahip olmalıdır. Liderlik tarzının moral üzerinde baskın bir etkiye sahip olduğunu belirttiği gibi, liderlik bir iş etiğini dolaylı olarak etkileyebilir. Bir okul müdürü,

öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken güvenli duyguları ve kesinlik duygusu yaratmak için aktif olarak rol almakla yükümlüdür (Pasek, vd., 2013). İş etiği, yaşamın çeşitli boyutlarında bir bütün olarak performans aracılığıyla yansıtılan karakterin niteliğini ifade eder (Wirani vd., 2013). Dantes'in (2011) belirttiği gibi, iş ahlakına sahip birinin aynı zamanda karakterize edilmiş bir iş bağlılığı da olacaktır (Latief, Madjid ve Sari, 2017: 2349-2031).

Lider, astları ile faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ve astlarına, programlarına katılabilecek bir örnek olmalıdır ve ayrıca astlarını işi yaparken çok ve tutkulu çalışmaya motive edebilir. Bir lider olarak müdür, kendisini etkili bir lider olarak işleyebilmelidir. Etkili bir liderlik, personel, öğretmenler, öğrenciler ve diğer okul sakinleri için iyi bir örnek olmasını gerektirir. Okul programlarının yürütülmesinde ilham veren liderlik ve aynı zamanda okul paydaşlarının maksimum katılımını teşvik etmektir (Fathurrahman, 2017: 112-118).

Profesyonellik ruhunun güçlendirilmesi, iş etiğini geliştirme çabalarından büyük ölçüde etkilenir (Buchari, 2004). Olumlu bir öz imaja sahip olan öğretmenlerin, öğrenme sürecini yönetmede profesyonel bir tavır sergileyebilecekleri Dantes (2011) tarafından desteklenmektedir. Müdürlerin iyi bir liderliğe ve olumlu bir benlik kavramına sahip olması halinde öğretmenin iş etiğinin iyileştirilebileceği ve bu durumda okulun kalite gelişiminde bir değişiklik olacağı varsayılabilir (Latief, Madjid ve Sari, 2017: 2349-2031).

Karizmatik lider, fikirlerini ifade etmede, değişim yaratmada rolünü ve işlevini yerine getirme yeteneğine sahiptir. Takipçisinin kendisini oldukça arzu edilen bir kişi olarak gördüğü ışıltılı bir karizmaya sahip nitelikli bir bireydir. Takipçiler liderin inançlarının doğru olduğunu, liderlere itaat etmeye istekli olduklarını, liderlere karşı şefkat duyduklarını, örgütsel misyonlara sahip olduklarını, yüksek performans hedefleri olduğunu ve misyonun başarısına katkıda bulunabileceklerine inanırlar (Yukl, 2006'dan akt., Fathurrahman, 2017: 112-118).

Süpervizyonun yeterliliği, görevleri ve işlevlerinin yanı sıra müdür tarafından yapılması gereken adımlar, uygun paradigmlar, yaklaşımlar ve denetim tekniklerini kullanarak öğretmen kaynaklarını güçlendirmektedir. Bu faaliyetler şunları içerir: (1) geliştirilebilecek öğretmenler biçiminde potansiyel okul kaynaklarının

belirlenmesi; (2) öğretmen kaynaklarının güçlendirilmesinin amacını anlamak; (3) öğretmenleri daha gelişmiş hale getirebilecek örnekler ortaya koyar; ve (4) okullarındaki öğretmenlerin güçlenme düzeyini değerlendirmek. Müdürün performans değerlendirme belgesinde belirtildiği üzere, müdürün öğrenmenin denetimi alanında okul liderliğinin görev ve işlevlerini yerine getirmedeki stratejik yetkinlikleri şunlardır: (a) denetim faaliyetlerinin planlamasını üstlenmek, (b) denetimi yürütmek belirli yaklaşım ve tekniklerle faaliyetler ve (c) öğretim denetimi sonuçlarını değerlendirmek ve takip etmek (Fathurrahman, 2017: 112-118).

2.2. Sinizm

2.2.1. Sinizm Kavramı

Sinik sözcüğü bireylerin yalnızca kendi çıkarlarını düşündüğüne inanan herkesin çıkarıcı olduğunu kabul eden insanlar için kullanılır. Bu durumu açıklayan kuramsal altyapısını düzenleyen düşünceye de “sinizm” adı verilir. Sinizm inancı; adaletin, samimiyetin ve dürüstlüğün kişisel çıkarlar doğrultusunda şekillendiğini düşünür. Sinizm kavramı; kuşkucu, kötümser gibi olumsuz kavramlarla yakın ilişkide olsa da düşünce olarak; kusur araştıran, beğenme konusunda titiz davranan, sürekli eleştireci bir yaklaşım sergileyen anlamlarıyla öne çıkar (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007).

Örgüt çalışanlarının gelişimlerine engel olan, motivasyonlarını düşüren, verimliliğini olumsuz yönde etkileyen önemli faktörlerden biri sinizmdir. Modern çağın gelişim özellikleri sinizm kavramını daha çok konuşur hale getirmiştir. Yapılan araştırmalar Amerika Birleşik Devletleri’nde çalışan kişilerin %40 kadarının sinik bir görüntü çizdiğini göstermiştir. Sinizm özellikle işyerlerinde istenmeyen birtakım sonuçların kaynağı olmuştur (Polatcan, 2012: 53).

Sinizm; Fransızca olan “cynisme” kelimesinden gelmiştir. Temeli Yunan felsefesine dayanır. Yapısal olarak Yunanca olup, “köpek” yerine kullanılan “Kyon” sözcüğünden ortaya çıkmıştır. Sokrates’in öğrencilerinden Antisthenes’in bir öğrencisidir. Kinik okul, Sokratesçi okullardan biri olarak kabul edilir (Ağaoğulları, 1989: 125).

Sinizmi yaygınlaşmasını sağlayan kişinin, ünlü Yunan filozof “Diogenes (Diyojen)” olduğu düşünülür. Atina’ya giden Diyojen Sinizm felsefesinin kurucusu kabul edilen Antisthenes ile tanışır. Antisthenes Sinizm öğretisiyle ilgili Sokrates’den dersler alır. Sokrates’in öldükten sonra da ilk iş olarak kendi okulunun başına geçer. Antisthenes gerçek erdemin bireyin kendine hükmetmesine, heveslerinden, tutkularından ve diğer insanlara bağımlılıktan kurtulmasına dayandığı fikrindedir. Bu düşünceyle kinik felsefesinin de kurucularından olur. Diyojen de Atisthenes’in doğal hayatla ilgili öğretisine bağlıdır. Bu şekilde yaşamını sürdürmüştür. Diyojen Sinop doğumludur. Fakir bir hayat yaşayan Diyojen’in bütün gereksinimlerini bir kenara bırakarak elinde bir çanakla kendisini bir fıçıya hapsettiği rivayet edilir. Bir gün çeşme başında avucunu açmış su içen bir çocuğu görür. Bunun üzerine “Bu çocuk bana fazladan bir eşyam olduğunu öğretti” deyip elindeki çanağı atar. Hava aydınlıkken eline bir fener alıp “Hey insanlar” diye bağırdığında çevresine toplananları “Ben insanları çağırdım pislikleri değil” deyip sopayla kovalaması, olimpiyat oyunlarından dönüşü sırasında, kalabalığın olup olmadığını soran birisine “Evet, kalabalık vardı, fakat insanlar çok azdı” diye karşılık vermesi sinik düşüncenin somut halleri olarak değerlendirilebilir (Sur, 2010: 13) Ayrıca Büyük İskender’e “Gölge etme başka ihsan istemem” sözünü yine bu sinik düşüncenin bir yansıması olarak söylemiştir.

Sinik düşüncenin taraftarları arasında Alman filozof Friedrich Nietzsche de yer alır. Nietzsche’nin “Böyle Buyurdu Zerdüş” isimli kitabı sinizmin en belirgin örneklerindendir. Kitaptaki; “İnsanlar arasında yaşamayı, hayvanlar arasında yaşamaktan daha tehlikeli gördüm”. “Nerde canlı gördüysem, orda bir güç arzusu gördüm; bir kölenin arzusunda bile, efendi olma düşüncesi gördüm ve nerde özveri, hizmet ve sevgi bakışları varsa, orda efendi olma arzusu da vardır.” şeklinde dikkat çeken birçok cümle onun sinişe bakışını gözler önüne sermektedir (Sur, 2010: 13)

Kişilerde doğuştan gelen bir bencillik olduğunu iddia eden ve herkesi bencil kabul ederek kendi menfaatlerini düşünen bireyler olarak gören kimse “sinik” ve bunu açıklamaya çalışan düşünce de sinizm olarak adlandırılır. Türk Dil Kurumu Türkçe sözlüğünde, sinizm kelimesinin karşılığı olarak “kinizm” kelimesi geçmektedir. Sinik özelliklere sahip bireyler şöyle sıralanabilir (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 54):

- 1) Bireylerin karakter yapısının yalancı olmak, ikiyüzlü olmak ve istismarcılık olduğunu iddia ederler.
- 2) Bireylerin güvensiz, tutarsız ve bencil hareketler yaptıklarını söylerler.
- 3) Onlara göre, yapılan her davranışın altında mutlaka bir başka plan, bir başka düşünce vardır.
- 4) Örgüt, kişi ya da toplum gibi terimleri düşündükleri zaman utanç ve nefret duyarlar.
- 5) İnsanların düşündükleri şeylerde doğruluktan ve samimiyetten uzak olduğuna iddia ederler.
- 6) Bireylerin yönetimle ilgili tecrübe ve birikimlerini anlatırlarken mizahi ve alaycı bir bakış açısı sergilerler.

İlk sinikler, erdemli ve faziletli olmayan bireylere acımasızca saldırmışlar, kusursuz, mükemmel bir ahlak arzulamışlardır. Zamanla değişim gösteren sinik düşünce yapısı artık etik ve ahlak ilkeleri faydasız bulunmaktadır. Bunun yerine kendilerini toplumun desteklediğine inandıkları gücün ve yönlendirmenin kötülüklerinden uzak tutmayı hedeflemektedirler. Günümüz sinikleri sosyal değişimi etkilemekten çok yaşadıkları hayal kırıklıklarına neticesinde umursamazlık ve geri çekilme eğilimi göstermektedirler. Eski sinikler ve günümüz sinikleri arasında ortak nokta olarak “umutsuzluk” görülebilir (Sur, 2010: 14)

Şüphecilik de sinizm ile benzer özellikler gösterir. O nedenle çoğu kez şüphecilik ile sinizm kavramları birbiriyle karıştırılmaktadır. Ancak şüphecilik ve sinizm aynı şeyleri ifade etmez. Şüphecilikte birey kafasındaki bir eylemin iyiliği ya da kötülüğü konusunda sürekli bir ikilem taşır. Sinik birey ise eylemin iyi sonuca varacağına hiçbir zaman inanmaz. Hep kötü olacağını düşünür. Şüpheli, bir konu hakkında yargıya varmadan evvel daha çok bilgi edinmek ister. Sinik, planlanan bir eylemin en iyisi olabileceğine ilişkin destekleyici hiçbir kanıtı dinlemez. Şüpheli, işaret ettiği bir eylem planı en iyisi olmasa bile, sonucu geliştirme gücüne sahip olduğuna inanırken sinik ise, durumu daha iyiye doğru değiştirme konusunda kendini güçsüz hisseder. Bu durum da onun hareketlerini olumsuz bir şekilde etkiler (Şirin, 2011: 25).

Günümüzün sinizm felsefesi tüm toplumsal değerlere karşı yoğun bir şekilde inançsızlık içerir. Siyasete, bilime, dine ve tüm kavramlara, ideolojilere dair bir inançsızlık vardır. Bu nedenle sinik bireyler örgütlerin çoğunda bulunurlar. Örgütleri negatif ya da pozitif olarak etkileyebilme gücüne sahiptirler (Korkmaz, 2011: 5). Günümüzde sinik düşünceye sahip olan kişilerin; liderler, örgütler ve bunların gerçekleştirmek istediklerinin altını oyma potansiyeline sahip kişiler olduğu rahatça söylenebilir (Korkmaz, 2011: 6).

Sinizm, sosyal hayatta karşılaşılan her şeye karşı olumsuzlukları öne çıkaran bir kişilik biçimidir. Bu nedenle de etkileri toplumsal hayatın her alanında görülebilir. Bu kavrama benzemekle beraber oldukça farklı yapısı olan “Örgütsel Sinizm” kavramı ise daha işlevsel bir özellik olarak öne çıkmaktadır (Kart, 2015: 76).

2.2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Modern dünyada, çeşitli örgütlerde faaliyette olan çok çalışanların yanında her şeye karşı olan çalışanlar da bulunmaktadır. Günümüz şartlarında yaşayan sinik özelliklere sahip kişileri, baştaki güce güvensizliklerinin ve insanların sadece kendi çıkarlarını düşündüğüne inanan bir yapıları vardır. Örgütsel sinizm araştırmaları 1990’lı yılların başlarıyla beraber gelişim göstermiştir. Kanter ve Mirvis (1989) tarafından Amerikalı çalışanlar hakkında hazırlanan kitap ile örgütsel sinizm kavramı da literatüre girmiş oldu (Kabataş, 2010: 5). Literatürde işyerinde sinizm kavramı iki farklı şekilde ele alınmaktadır. Birincisi genel sinizmdir. Genel sinizm, kişinin kendisinden kaynaklanır ve yaşama bakış açısını yansıtır. Diğeri de kişilerde sinik tutumlar meydana getiren ve örgütsel faktörleri temel alan ‘örgütsel sinizm’dir (Kabataş, 2010: 5).

Fiedzgerard’a (2002: 13) örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında örgütsel yapı içerisindeki çalışanların karakteristik özellikleri daha etkindir. Fiedzgerard, çalışanları kişilik değerleri temelinde iyimser ve kötümser diye gruplandırmıştır. Buna göre çalışanlar içerisinde iyimser olanlar olumlu bir örgüt iklimi oluşturmaya ve değer yargıları çıkartırken; kötümser tavır içinde olan insanlar karşılarındaki ilk olumsuzluk durumunda yöneticilerini ve diğer çalışanları sorumlu tutmaktan çekinmediklerini belirtmiştir.

Örgütsel sinizm görülen kişilerde beklenen davranışları şu şeklide sıralanabilir (Pelit ve Pelit, 2014: 84):

- a) Bireylerde tutarsız, dürüstlükten uzak, tedirgin edici davranışlar,
- b) Örgüte karşı negatif yargılar ve ön yargılı yapıcı olamayan eleştiriler,
- c) Yöneticilerin çalışanlara ilişkin tutumları neticesinde meydana gelen sinik davranışlar.

Örgütsel sinizme sebep olan etkenler ise şunlardır (Pelit ve Pelit, 2014: 84):

- a) Bireylerin rol çatışmaları,
- b) Değişimlerin doğru yönetilmemesi
- c) Uzun çalışma saatleri,
- d) Baskıcı, mobbing uygulanan bir yönetim anlayışı
- e) Yetersiz sosyal destek,
- f) Orantısız güç dağılımı,
- g) Örgüt içi yetersiz iletişim,
- h) Kariyer yapmada adaletsizlik,
- i) Geleneksel iş ve ahlak değerleri,
- j) Amaçların çatışması,
- k) Örgütsel düzensizlik ve karmaşıklık,
- l) Örgütsel kararlara katılım oranının düşük olması
- m) İstihdamda eksiklik ve işten çıkarma,
- n) Yöneticilerin sözünde durmaması

Örgütsel sinizmin diğer boyutunu bir nesneye karşı gösterilen duygusal tepkiler meydana getirir. İnanç ve fikirlerin önemli bir parçası olarak sinizm örgüte karşı öfke ve kınama gibi çeşitli yargılara dayanmayan güçlü duygusal tepkileri kapsar. Yani

sıra kişilerin sinizm düzeyleri arttığında örgütleri tiksinti ve utanma hislerini yaşarlar. Örgütsel sinizmin son aşaması davranışsal boyuttur. Bu davranışların büyük bir kısmı örgütteki samimiyet ve dürüstlük eksikliğinden ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bu boyutta örgüt hakkında çok sert eleştiriler, kötü tahminler ve alaycı mizah tutumları yer almaktadır (Kutaniş ve Çetinel, 2010: 188)

2.2.2.1. Örgütsel Sinizmin Özellikleri

Sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde sinizmin örgütlere fayda sağlayan yanlarının da olduğu görülür. Dean ve diğerleri (1998), yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin faydalı yönlerini şu şekilde belirlemişlerdir (Akt. Kalağan, 2009: 42):

- Sinizm bir özellik değil, bir durum olarak öne çıkar.
- Sinizm belirli bir iş ya da meslekle sınırlı değildir.
- Sinizm daha çok inançları, duyguları ve davranışları kapsar.
- Nesnel olarak doğruluğu kanıtlanmasa da öznel olarak sinik bireyler için geçerlidir. Burada, sinizmin bireyler ve örgütler için işlevsel olabileceği belirtilmiştir.
- Sinik bireyler, başkaları tarafından daha az kullanılmaktadır.
- Sinik bireyler, kişisel çıkarlara ve hileye karşı eğilimlerini kontrol etme görevini üstlenmektedirler.

Her çalışanın içinde bulundukları durumlar birbirlerini etkilemektedirler. Yapılan tüm işler zincirleme bir özellik taşımaktadırlar. Zincirlerden birinin kopması işi aksatacak ve kalitesizleştirecektir. Bu yüzden işi yapan insan unsurunun doğru motive edilmesi, örgüt olarak ortak bir hedef meydana getirilmesi, aidiyet duygusunun yaratılarak işin sahiplenilmesi ve ortak bir örgüt kültürü oluşturulması gerekmektedir (Polatcan, 2012: 10)

2.2.2.2. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizmi açıklayabilmek için bazı kuramlar geliştirilmiştir. Örgütsel sinizmin kavramsallaştırılabilmesi ve daha iyi anlaşılabilmesi için bu kuramlar kullanılmaktadır. Bu kuramlar; tutum kuramı, beklenti kuramı, atfetme kuramı, sosyal değişim kuramı, sosyal güdüleme kuramı ve duygusal olaylar kuramı olarak sıralanabilir.

a) Tutum Kuramı

Tutum kuramı örgütsel sinizmi; bireylerin duygu, algı, davranışlarında ortaya çıkan değişiklikler neticesinde meydana gelen tutumlar olarak açıklar. Tutum kuramı ile birlikte, örgütsel sinizmin özellikleri tutumlar ve davranışlarla açıklanmıştır. Tutumların bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Maio ve Haddock, 2010; Allport, 1935'ten akt., Köklü, 1995: 81):

- Edindiğimiz bilgiler üzerinde etkilidir.
- Dünyada neyi, nasıl görüp yorumladığımızı etkiler. Bu nedenle de dünyaya bakış açımız üzerinde etkilidir.
- Tecrübeler sonucunda kazanılır.
- Olumlu ya da olumsuz durumlar için hazır olma ve harekete geçme olarak da tanımlanabilir.

Örgütsel sinizmin de tutum olarak üç boyutu bulunmaktadır: Bunlardan birincisi bilişsel boyuttur. Bilişsel boyutta, sinik bireylerin örgütte dürüstlük ve adalet olmadığına yönelik inançları vardır. Bu inançları doğrultusunda ilkelerden önce bireysel çıkarların geldiğini düşünmektedirler. Duygusal boyutta ise sinik çalışanlar örgütlerine karşı öfke, kızgınlık, utanma gibi olumsuz duygular beslemeye başlamaktadırlar. Sinikler bu aşamadan sonra örgütü acımasızca eleştirebilir ve hatta süreçleri sabote edici davranışlarda bulunabilirler. Bu aşama, bir tutum olarak örgütsel sinizmin davranışsal boyutunu oluşturmaktadır (Erkara, 2019: 58).

b) Beklenti Kuramı

Beklenti kuramında, çalışanlar performanslarının karşılığı olarak ödül bekler. Bu beklenti ile çalışanlar ilerine daha çok motive olurlar, daha gayretli çalışırlar. Bu gayret ve çabalarının sonunda ödül alacağına inanması çalışanın performansını da olumlu yönde etkiler. Bu durumda, örgütsel sinizm ile beklenti kuramı arasında bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Beklenti kuramı, çalışanın kişisel beklentileri ile ilgilidir. Bu beklenti eğer olumsuz yönde olursa, bireyde sinik duygular meydana gelir. Beklenti kuramı ile sinizmin ilişkisi bu şekilde kurulur (Kalağan, 2009: 49-50). Sinizm, örgütsel değişimin başarılı olmasını kişilerin performansına bağlar.

Beklenti kuramı örgütsel sinizmin bireylerin beklentilerine göre şekil alacağını savunur. Bu kurama göre; çalışanlar performanslarına göre ücret alma konusunda beklenti içinde olurlar. Çalışanlar; gösterdikleri çabanın performanslarına yansımalarını isterler. Örgüt içerisinde gösterdikleri çabaların fark edilmesini isteyen çalışanlar, gösterdikleri performansa göre de ücret alabilmek ve aldıkları ücretin de gereksinimlerini karşılayabilir seviyede olması hususlarında beklenti içerisindeyler (Gövez, 2013:10).

Beklenti kuramı dört temel aşama ile ifade edilebilir. İlk aşama, yapılan işin sonuçlarının olumlu ya da olumsuz olmasının kişiye yansımaya bakılır. Olumsuz sonuçlar değerlendirilerek bireye etkileri üzerinde durulur. Gerçekleştirdiği işin olumlu sonuçlarını görmesi çalışana ücret, arkadaşlık ilişkisi, güven, yetenek ya da beceri kullanma şansı ve uyumlu iş ilişkisi kazandırabilir. Olumsuz sonuçlar ise tam tersi olarak bıkkınlık, sıkıntı, endişe, tehlike, işten atılma v.b. duyguları kişide baskın yapabilir (Robbins, 2000: 54).

İkinci aşama ise, çalışanların yaptıkları işten elde ettikleri sonuçları ne kadar ilgi çekici buldukları üzerinde yoğunlaşır. Bireyin kişisel özelliklerine, tutumlarına ve ihtiyaçlarına göre, çalışanlar iş sonuçlarını olumlu, olumsuz ya da anlamsız olarak görürler. Birey için sonuçlarını kendisi için ilgi çekici görürse o zaman o işe motive olur. Bunlara ulaşmayı olumsuz olarak algıladığında ise ulaşmamayı tercih eder. Üçüncü aşamada, “Çalışanlar, işin sonuçlarına ulaşmak için ne tür davranışlar sergilemelidir?” sorusunun yanıtı aranmıştır. Dördüncü aşamada, iş görenin kişisel yeteneği dikkate alınarak ne kadar başarılı olacağı tahmin edilmektedir (Robbins, 2000: 54).

c) Atfetme Kuramı

Atfetme kuramı, örgütsel sinizm türlerinden örgütsel değişim sinizmi ile bağlantılıdır. Çalışanların değerlendirilmesi, liderlere atfedilmektedir. Örgütlerde liderlik konumundaki kişilerin ırkları, cinsiyetleri, kültürel birikimleri, görünüşleri ve gözlenen davranışları gibi kişisel özellikleri, örgütselde değişiklik yaparken önemlidir (Gövez, 2013: 10).

Olumsuz bir olayın gerçekleşmesi sonrasında, olayın neden olduğu ile ilgili birtakım atıflar yapılır. Bu atıflar neticede, öfke, sempati, sorumluluk kararları ve umut benzeri duygulara neden olan birtakım beklentiler ile neticelenir. Atıf yapılan bu duyguların topluma yararlı ya da zararlı davranışlara yol açması mümkündür. Olumsuz olaylar ortaya çıktığında bu olaylar örgüte atfedilir, sonuçta örgütü suçlayan sinik davranışlı bireyler ortaya çıkar. Atfetme kuramında örgüt olumsuz olaylarla suçlanmadığı sürece, birey örgüte karşı sinik özellik göstermez (Kalağan, 2009: 51).

d) Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramı 1964 yılında Blau tarafından ileri sürülmüştür. Bu kurama göre sosyal ilişkilerde karşılıklı yararların ve zararların değiş – tokuşu, ilişkideki karşılıklı destek ve yatırımın göstergeleridir (Kart, 2015: 88). Blau’e göre sosyal değişim; “Bireylerin sonradan karşılığını görmeyi umut ederek içinde bulundukları gönüllü davranışlar”dır (Akdoğan ve Köksal, 2014: 26).

Sosyal değişim kuramına göre örgütsel sinizm örgüt içerisindeki sosyalleşme ile açıklanabilir. Bu kuram; kişinin örgütün diğer üyeleri ile oluşturduğu sosyal ilişkilerin ve bu ilişkilere yönelik beklentilerinin örgütsel sinizme neden olabileceğini iddia eder. Bu kuramın kökeninde yaşayabilmek için insanlar arasındaki ilişkileri önemli olduğu ve kişilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmelerinin sürekli olarak birbirleriyle iletişim içerisinde olmalarına bağlı olduğu yatmaktadır. Bir çalışan, örgüt içinde kendine iyi davranıldığını görürse, kendisini de örgüte iyi davranmak, örgüte zarar verici hareketlerden kaçınmakla zorunlu görür (Mimaroglu, 2008: 36).

Kurama göre bireyler sürekli ödül kazanma beklentisi içerisinde. Bu ödül genelde manevi ödüllerdir. Saygı görme, takdir edilme, arkadaşlık ilişkilerini güçlendirme gibi ödülleri alma isteği çalışanların sosyal ilişkilere girerek bu ilişkileri geliştirmesine yol açar. Bu durum sosyal değişim kuramının temelinde yatan varsayımdır (Akman, 2013).

e) Sosyal Güdülenme Kuramı

Weiner’in sosyal güdülenme kuramına göre, öncelikle bir olayın sonucunun nedenleri araştırılmakta; daha sonra olayın bazı nedensel boyutları

değerlendirilmektedir. Olayın sorumlularının belirlenmesi neticesinde gelecekte olabilecek aynı özellikte olaylarla ilgili tahminler, beklentiler meydana gelmektedir. Bu beklenti ve tahminler, sonraki davranışları etkileyecek olan olumlu ya da olumsuz duygulara yol açmaktadır. Gelecek olaylarda nasıl davranılması ve bunların nasıl tahmin edilmesi gerektiğini tespit için yorumlar yapılmaktadır. Weiner, sosyal güdülenme kuramını üç temel unsura dayandırmaktadır. Bu unsurlar; konum, kontrol edilebilirlik ve istikrar şeklinde sıralanabilir (Eaton, 2000: 13).

Konum: Olayların nedenlerinin iç ya da dış faktörlerde oluşup oluşmadığını anlama durumudur. İçsel konumda işgören, başarıyı da ve başarısızlıklarını da kendisinin çabaları ile olduğunu düşünür. Dışsal konum ise başarı ya da başarısızlıkların dış unsurlarla ilişkilendirilmesidir (Eaton, 2000: 13).

Kontrol Edilebilirlik: Yaşanan olayın, irade dahilinde ya da irade dışı olup olmadığı ile ilgilidir. Bu unsur da içsel ve dışsal olmak üzere iki boyutta sınıflandırılmıştır. Eğer çalışan örgütün çıkarı için, örgütün daha çok kazanması için işten çıkarıldığına inanırsa ve örgütün işten çıkarmadan da kendi çıkarlarını koruyabileceği kanaatine ulaşırsa o vakit örgütü sorumlu tutar. Ancak işten çıkarılma durumunun işlerin kötü gitmesinden kaynaklandığını ve başka bir yolun olmadığını düşünürse örgütü daha az sorumlu tutar. Çalışan işten çıkarmalara öfkelenildiğinde örgüte karşı sözlü kötüllemelerden sabotaja, örgütsel bağlılıkta azalmaya, vb. cezalandırıcı ve antisosyal birtakım davranış özellikleri gösterebilir (Kalağan, 2009: 52-54). Başka bir örnekte de eğer çalışan daha fazla çabalayarak performansının artacağını düşünüyorsa sonuçlar kontrol edilebilir. Eğer çalışan tesadüfen, şans faktörüyle geliştiğine kanaat getirirse o zaman sonuçlar kontrol edilemez.

İstikrar: Bir olayın gelecekte tekrar olabilme olasılığı anlamına gelir. Eğer çalışan, işten çıkarılmaları, örgütün daha çok kazanması için geliştirilen bir strateji olarak algılsa; bu durum, çalışan tarafından istikrarlı bir unsur olarak algılanacak ve örgüt ne zaman kazancını artırmak isterse aynı durumla bir daha karşılaşması olasılığı belirecektir. Eğer çalışan, işten çıkarmaların ekonomik unsurlara bir yanıt olduğuna kanaat getirirse; bu, ekonominin orta düzeyde gelişmesi beklenebileceğinden, çalışan tarafından istikrarsız bir faktör olarak algılanacaktır (Gövez, 2013: 15).

f) Duygusal Olaylar Kuramı

Duygusal olaylar kuramı hayal kırıklığı, yaşanan acılar, hüsrانlar gibi bazı geçmiş yaşantı deneyimlerinin iş tutumları üzerinde etkisi olduğunu iddia eder (Gövez, 2013: 13).

İşyerinde yaşanan bazı olumsuz olaylar iş tutumlarının üzerinde, umutsuzluk, hayal kırıklığı, endişe, hüsrان gibi olumsuz etkiler yaratır. Bu durum çalışanların sinik davranışlar göstermesine neden olur. Çalışanlar geçmişte yaşadıkları olaylar neticesinde örgütü adaletli veya adaletsiz olarak algılayabilirler. Yaşadıkları olumsuz geçmiş onları sinik davranışlara iter (Özdevecioğlu, 2004).

2.2.2.3.Örgütsel Sinizm Türleri

Pek çok araştırmacı tarafından yapılan araştırmalar sonucuna göre beş ayrı örgütsel sinizm türü bulunmaktadır (Kart, 2015: 82).

a) Kişilik Sinizmi

Bireylerin karakteristik yapısından kaynaklanan ve örgütsel sinizmin güçlü bir şeklidir. Bireyde yaratılıştan beri var olduğuna inanılan gelen bir karşıtlık özelliğidir. Bu tür insanlar dünyanın adaletten yoksun olduğuna inanırlar, sosyal ilişkilerde zayıftırlar; çevrenin, çıkarlarını ön planda tutan, suçları görmezden gelen, insanlara değer vermeyen, sahtekâr ve egoist insanlardan meydana geldiğini düşünürler (Abraham, 2000: 270-271). Abraham; kişilik sinizmini, kişinin doğuştan gelen muhalif olma özelliği ile bağlantılı olarak görür. Abraham yaptığı çalışmasında kişilik sinizminin, örgütsel sinizmin en önemli tetikleyicisi olduğunu belirlemiştir (Kabataş, 2010: 16).

b) Toplumsal Sinizm

Bu tür sinizm bir çeşit toplumla kişi arasındaki psikolojik sözleşme ihlallerinden ortaya çıkmıştır (Abraham, 2000: 271). Bu toplumsal sözleşme devletin kendisine iş bulacağı, hayat standartlarını yükselteceği, sağlık, eğitim, adalet, güvenlik gibi ihtiyaçları azami olarak karşılayacağı ile ilgili kişi ile devlet/toplum arasındaki yazılı olmayan sözleşmedir. Bu sözleşme ile kişi kendi hak ve özgürlüklerinin korunmasını bekler. Toplumsal sinizmde bu sözleşme geriye dönülemeyecek şekilde ihlal edilmiştir. Devlet ve devletin kurumlarınca aldatıldığını düşünen bireyler kendilerini

haksızlığa uğramış hissetmekte, sisteme olan güvenleri sarsılmaktadır. Bu tür sinizm durumlarında bireyler olumsuz yaşantı sonrasında sosyal ve ekonomik kurumlara yabancılaşma hissine kapılmayı seçmektedirler. Toplumsal sinizm insanların kendi devlet yönetimlerine ve devletin tüm kurumlarına karşı geliştirdikleri güvensizlik durumu karşısında ortaya çıkan örgütsel sinizmin bir türü olarak görülebilir.

Toplumsal sinikler, başlarına gelen her türlü olumsuzluktan hep devleti ve devletin kurumlarını suçlarlar. Bu suçlamalar neticesinde bu kurumlara yabancılaşırlar. Geleceğin iyi olacağını hiçbir zaman düşünmeyen toplumsal sinikler hep kısa vadeli plan yaparlar. Kısa vadeli çıkar gözetirler. Böyle olmaları onların işleri ile ilgili her göreve ‘Bunda benim çıkarım nedir?’ biçiminde yaklaşımlarına neden olur. Bu tutumları sonucunda toplumsal sinikler, işlerine karşı sınırlı bir ilgi ve üzüntü ile karşılaşacaklardır (Kabataş, 2010: 17).

Toplumsal sinizmin örgüte etkisi bazen olumlu olabilir. Bu durumun nedeni ise; topluma ve kurumlara karşı sinik davranışlar içinde olan kişilerde çalıştığı kuruma karşı geliştirdiği önyargı kurumdan beklentilerini de aşağı çeker. Toplumdan gördüğü hayal kırıklıkları kişiyi genellemeye götürmekte işinde de hayal kırıklıkları yaşayacağını düşünmektedir. Bu yüzden çalıştığı örgütte oluşan küçük bir olumlu olay bile çalışanın motivasyonunu düzelmesini, örgüte karşı umutlu ve olumlu bir tutum geliştirmesine neden olabilir (Sur, 2010: 20).

c) Çalışan Sinizmi

Çalışan ve işveren arasında olduğu kabul edilen ve eşitlik, adalet ve tarafsızlık öngören psikolojik sözleşme, düşük örgüt performansı veya yönetimin sorumluluklarını yerine getirmemesi durumlarında ihlal edilebilir. İşverenle olan resmi sözleşmenin de aynı şekilde ihlalleri olabilir (Andersson, 1996: 1403). Tüm bu ihlaller neticesinde çalışan hayal kırıklığına uğrayarak örgüte olan güvenini yitirir. Bu durum çalışanda sinizm meydana getirir. Çalışan sinizmle birlikte yönetime öfke duyar, çalıştığı işi sahiplenmez. Hayatını sürdürmek için zoraki çalışır (Sur, 2010: 19). Yönetici ücretlerinin diğer çalışan ücretlerine kıyasla çok yüksek olması, örgütsel performansın düşük seyretmesi ve ani işten çıkarmalar, çalışan sinizmini tetikleyen unsurlar olarak öne çıkar (Kabataş, 2010: 18).

d) Örgütsel Değişim Sinizmi

Bu türde de örgütsel değişim sinizmi, belirlenmiş hedeflerini gerçekleştirebilmek amacıyla giriştikleri değişim sürecinde verdikleri emekler ve yapmış oldukları mücadeleye karşı, çalışan tarafından gösterilen karamsar tutum ve davranışların tamamıdır. Örgütün geçmişte yaşamış tecrübelerinde başarısızlığa uğramış değişim girişimleri olabilir. Yöneticinin; yapılacak değişikliğin çalışan için bir avantaj olacağını söylemesi, fakat buna karşın söylediğinin gerçekleşmemesi gibi durumlar görülebilir. Eğer bu tür durumlar tekrarlanırsa, çalışan önceki hayal kırıklığına takılır kalır. Bu da çalışanların işbirliğini engeller. Sonuçta işbirliği olamayan değişimler de başarısızlığa mahkum olur (Delken, 2004: 15). Örgütsel değişim sinizminde çalışanlar geçmişteki başarısız değişim sonuçlarından dolayı, yeni değişim çalışmalarından ve vaatlerinden umutsuzlardır (Sur, 2010: 21). Örgütün liderinin kendi etkin olmayan kişisel özelliklerinden de kaynaklanabilecek lidere duyulan güvensizlikler de örgütte yaşanması öngörülen değişime karşı sinist davranışlar oluşmasına sebep olur. Örgüt içi değişime karşı “Bunları daha önce de duyduk?” şeklinde ortaya çıkan alaycı ifadeler görülebilir. Bu durum, değişimden sorumlu olanların iyi niyetlerine hatta çalışanların iyiliklerini düşünen ve mantıklı karar veren liderlerin varlığına rağmen de ortaya çıkabilir.

Örgütün değişimiyle ilgili yapılan çalışmalarda en başta çalışanların desteği gerekir. Çalışan desteği yeterli olmazsa, değişim gerçekleşmeyeceği gibi, başarı da söz konusu olamaz. Meydana gelen başarısızlık, değişimi yeniden deneme girişiminde bulunma isteğinin önüne set çeken sinik düşünceleri de tetikler. Birçok yeniliğin başarısı bu yeniliği istemeye ve sahiplenmeye bağlıdır. Değişime karşı sinik davranış gösteren çalışanlar örgüte olan bağlılıklarını veya işlerine karşı olan motivasyonlarını da kaybedebilirler. İşe gelmeme durumları ve şikâyetler artabilir. Bu durum örgütlerde değişimi planlama ve yönetme süreçlerinde belirleyici rol oynar. Bu nedenle sinizm, örgütlerde değişimin önünde engel olur (Kabataş, 2010: 18).

e) Meslek Sinizmi

Teknolojinin gelişmesiyle müşterilerin de beklenti çıtası yükselmiştir. Çalışanlar da bu yüksek beklenti çıtasına karşılık verebilmek için çaba harcarlar. Ancak bu çabaların müşterilerce yeterli görülmeyip takdir edilmemesi sinizme davetiye çıkarır.

Örneğin, öğretmenlik gibi müşteriyle (veli ve öğrenciler) doğrudan ilişkili mesleklerde karşılıklı bir sağlıklı etkileşim gerekmektedir. Bu etkileşim sorunlu olursa, çoğu geri dönüşler olumsuz olabilmektedir. Veliler işbirliği yapmayınca, öğretmenler öğrencilerden istedikleri verimi alamayınca mesleki sinizm için de uygun şartlar oluşmuştur (Kabataş, 2010: 19). Yine polis memurlarının; fakirlik, mahrumiyet ve kötü yaşam koşullarının hüküm sürdüğü ortamlarda sorunlu vatandaşlarla sık sık stresli bir şekilde karşı karşıya gelmeleri de mesleki sinizm yaşamalarına sebep olabilmektedir. Hava yollarında ise yolculara nitelikli hizmet sunmaya çalışan hostesler ve kabin görevlileri kaba, ilgi isteyen ve yüksek beklentileri olan yolcuların hakaretlerine maruz kalabilmektedirler. Hakaret, başarısızlık, reddedilme gibi iş deneyimleri, sosyal yetenekleri engellemekte ve tükenmişlik durumuyla karşı karşıya bırakmaktadır (Sancak, 2014: 44).

Çalışanlar işin bunaltıcı ve zor olduğunu, çalışma saatlerinin çok olduğunu, gösterilen çabalara rağmen ödüllendirme olmadığı, yükselme imkânlarının olmadığı veya yükselmelerinin engellendiği gibi tutumlar görülmektedir. Çalışanlar bu tutuma karşı çeşitli yöntemler geliştirerek hizmet sunduğu insanlara karşı sonra da tüm halka karşı olumsuz davranışlar ortaya koyar. Meslek sinizminin en belirgin karakteristik özelliği ise duyarsızlık, vurdumduymazlık ve kopukluktur. Bu durum ayrıca tükenmişlik ve rol çatışmasıyla da ilgilidir (Pelit ve Pelit, 2014: 79).

2.2.2.4.Örgütsel Sinizmin Boyutları

a) Bilişsel Boyut

Bilişsel boyut çalışanların, örgütlerinin dürüst ve adaletli olmadığı algısına dayanır. Daha çok düşünceler bağlamında kalan bilişsel boyut kişiden kişiye değişen bir özellik gösterir. Sinikler; adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi prensiplerin eksikliği nedeniyle, örgütlerinin uygulamalarıyla kendilerine ihanet ettiklerine inanmaktadırlar (Dean ve diğerleri, 1998: 345-346). Bu nedenle her eylem arkasında kötü bir niyet aramaktadırlar (Dean vd., 1998: 345-346). Özetle, sinik bireylerin başkaları hakkındaki görüşleri sürekli olumsuz olmaktadır.

Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin aşağıdaki inançlara sahip oldukları fark edilir (Gövez, 2013: 22):

- Örgütte yapılan uygulamaların örgütsel ilkelerle bağdaştığı bir yanı yoktur.
- Örgütler yönetimince verilen resmi talimat ve bilgiler önemsizdir.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilmezdir.
- Örgütlerde çalışanlar yalan söyleyebilir, hileye başvurabilirler.

Görüldüğü gibi, bilişsel boyut başkalarına güvenilemeyeceğini; başkalarının acımasız olduğunu ve bireylerin kendileri için bir şey isteme nedenlerini kendilerine saklamaları gerektiğini içerir (Gövez, 2013: 22).

b) Duyuşsal Boyut

Örgütsel sinizmin duygusal boyutunda pozitif veya negatif duyguların toplamı olan duygusal birikim sinik bireyin inanışından kaynaklı olarak yoğun bir şekilde yaşanmaktadır (Köklü, 1995:81). Duyuşsal boyut; saygısızlık, küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı hissetme, utanç duyma, nefret, kibir, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularını ve daha fazlasını içerebilir (Dean ve diğerleri, 1998).

Izard (1977), sinik tutumları kavramlaştırırken, dokuz temel duygu belirlemiştir. Bunlar; İlgi-heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tikslenme-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama olarak listelenmiştir. Sinizm yaşayan bireyler, kendilerini daha bilgili oldukları ya da doğru davranışlarla ilgili üstün anlama ve kavrama yeteneğine sahip olduklarına inanırlar. Örneğin; örgütteki sinik bireyler, bir konuşma esnasında örgütü hatırlayıp sinirlenebilirler. Örgütlerini düşündüklerinde hor görülme, kin, güvensizlik gibi duygular hissedebilirler

c) Davranışsal Boyut

Davranışsal boyutta sinik bireyler sürekli eleştiri halinde olabilirler. Bu eleştirilerin ifade dilmesinde mizah ön plana çıkar. Özellikle “çok biliyormuş gibi” alaycı bir

gölüş takınabilir ve gözlerini kaydırabilirler (Dean vd., 1998: 346). Böylece sinik tutuma sahip bireyler örgütlerinin amaçlarıyla alay edip görev ifadelerini yeniden yazabilirler ve alaycı yorumlarda bulunabilirler. Çalışanların birbirleriyle anlamlı bakışmaları, gülüşmeleri ve küçümser bir tavır göstermeleri sinik davranışlara örnek olur (Polatcan, 2012: 13). Örnek olarak; “biz bu işleri çok gördük” veya “biz bu işleri biliriz” bakışıyla yapmacık tebessüm ve dudak bükerek küçümseme gibi hareketler ile de sinist yaklaşım kendini gösterir (Şirin, 2011: 30). Bu boyut artık inanç ve duyguların dışı vurulduğu an olarak nitelendirilmektedir.

2.2.2.5.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler

Bazı araştırmacılar örgütsel sinizmin bireysel faktörlerden kaynakladığını savunurken, bazıları ise örgütsel ya da çevresel faktörlerden kaynaklandığını belirtmektedirler.

a) Bireysel Faktörler

Demografik özelliklerin örgütsel sinizme etkisine yönelik pek çok araştırma ve farklı bulgular literatürde yer alır. Örneğin bazı araştırmalar yaş ile örgütsel sinizm arasında bir bağ bulamazken bazı araştırmalar yaşın yükselmesiyle beraber sinik davranışların arttığını ortaya koymuştur (Erkara, 2019: 67)

Cinsiyet olarak bakıldığında erkek çalışanların kadın çalışanlara oranla daha fazla sinik davranışlar gösterdiğine ilişkin bulgular mevcuttur. ((Erkara, 2019: 67)

Eğitim seviyesi de sinik davranışların düzeyini belirler. Çünkü eğitim düzeyi artıkcça, iş yaşamına ve işe yüklenen anlam ve beklentiler de çeşitlenmektedir (Çakır, 2001: 111).

Yüksek öğrenim gören bireylerin daha donanımlı olduğu ve aldıkları eğitim doğrultusunda sorgulamaya daha yatkın oldukları için sinizm düzeylerinin yüksek olduğu, bu durumun da örgütsel sinizme neden olduğu yönünde bulgulara ulaşılmaktadır (Kalağan, Güzeller, 2010: 93-94).

Demografik faktörlerden medeni durum da sinizmi etkileyen faktörler arasında görülmektedir. Kanter ve Mirvis (1989: 329) yaptıkları araştırmada boşanmış ya da

eşinden ayrı yaşayanların, bekar ya da evli olanlara göre daha fazla sinik tutuma sahip oldukları yönünde bulgulara ulaşmışlardır.

Kanter ve Mirvis (1991: 56) gelir seviyesi düşük bireylerin daha sinik olduğu yönünde sonuçlara varmışlardır. Delken (2004: 22) çalışanların gelirlerini parça başı, saatlik ve sabit olarak kategorize etmiş neticede sabit gelire sahip olanların sinizme yatkın oldukları tespit edilmiştir.

b) Örgütsel Faktörler

Örgütsel adaletsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgütsel politika konuları örgütsel faktörler arasında en çok üzerinde durulanlardır.

Kalağan (2009:71) ve Efeoğlu ve İplik'in (2011: 343) yapmış oldukları çalışmalarında çalışanların örgütsel adalet algı düzeyleri azaldıkça örgütsel sinizm seviyelerinin arttığına yönelik bulgulara ulaşılmıştır. Köybaşı vd.'nin (2017: 10) yaptıkları araştırma bulgularına göre ise, çalışanların örgütsel adalet algıları olumlu düzeyde olduğunda örgütsel sinizm seviyesi azalmakta, olumsuz olduğunda ise yüksek olmaktadır.

Çıkarıcılık, güven eksikliği, endişe, karamsarlık, bencillik gibi kavramlar örgütsel sinizmin öncülü olarak görülmektedir. Bu bağlamda da algılanan örgütsel politikanın örgütsel sinizme neden olabileceği yönünde bir bağlantı ortaya çıkmaktadır (James, 2005: 35-36).

c) Çevresel Faktörler

Örgütler hızla değişen teknolojik ve bilimsel şartlara ayak uydurmak zorundadır. Bunun için de pek çok yenilik ve değişim faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bu bağlamda çalışanların da bu faktörlere uyum sağlayabilmesi, örgütün çıkarlarıyla kendi çıkarlarını uyumlaştırması gerekli hale gelmektedir. Değişim zorla yapılmak istendiğinde bu durum çalışanlar tarafından farklı algılanabilmekte ve çalışanları sinik tutumlar sergilemeye sevk edebilmektedir. Andersson'un (1996: 1415) geliştirmiş olduğu modelde örgütsel sinizme yukarıda açıklanmaya çalışılan örgütsel nedenlere ek olarak işin doğası ve iş çevresinin özelliklerinin de neden olduğunu belirtmiştir (Kart, 2015: 89).

Her iş yerinin uyması gereken birtakım etik ilkeler vardır. İşletmeler açısından iş etiğine uygun olmayan bazı davranışlara asgari ücret altında işçi çalıştırmak, halk sağlığına aykırı davranmak ve vergi kaçırmak örnek olarak gösterilebilir. Çalışanlar açısından iş etiğine uygun olmayan davranışlardan bazıları ise; mesai saatlerinde özel işler ile uğraşmak, görevi ihmal, gizli bilgi sızdırmak, belgelerde tahribata yol açmak şeklinde sıralanabilir (Güven vd., 2004: 803-804). İşyeri iş etiğinden uzaklaştıkça çalışanlarda görülen sinik davranışlarda da artış olmaktadır.

Nair ve Kamalanabhan (2010:24) tarafından Hindistan'da yapılan araştırma sonucunda işletmenin tüm düzeylerinde etik olmayan davranış eğilimi olan çalışanların örgütsel sinizme sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca ek olarak, üst ve orta düzeydeki yöneticilerin örgütsel sinizm seviyeleri daha yüksek ve etik olmama eğilimlerinin alt kademedeki yöneticilere göre daha fazla olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Erkara, 2019: 73).

İşletmelerde örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olan faktörlerden birisi de yapılan işin doğasından kaynaklı olmaktadır. Bu bağlamda rol çatışması, rol belirsizliği ve iş yükünün fazla olması örgütsel sinizme neden olan faktörler arasında gösterilmektedir (Andersson, 1996: 1398). İşin doğasından kaynaklanan örgütsel sinizm seviyesinin yüksek olduğu alanlar hizmet sektörü, emniyet teşkilatı ve tıp alanlarıdır. Söz konusu meslek alanlarının karakteristiği gereği bireyde rol çatışmalarına neden olduğu belirtilmektedir.

2.2.2.6.Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Çalışanların örgütten farklı beklentileri vardır. Bu beklentiler karşılanmadığında ise örgütsel sinizm ortaya çıkar. Örgütsel sinizm kişilerde birtakım psikolojik sorunlar yaratabilir, bu psikolojik sorunların getirdiği verimsizlik ister istemez örgüte de yansır. Sinizmin kişilerde meydana getirdiği davranış değişiklikleri incelendiğinde, alkol ve sigara kullanma, ortalamanın obezite gibi sorunlara rastlanmıştır (Brandes, 1997'den akt., Kalağan, 2009).

a) Bireysel Sonuçlar

Sinik davranışları tetikleyen faktörler vardır. En önemlisi, bireyin yüksek beklentileridir. Gerçekçi olmayan beklentilere sahip bireyler bu beklentileri

gerçekleşmediğinde sinin davranışlar gösterirler. Bir diğer faktör de, kişinin kendisiyle ilgili ya da diğer insanlarla olan ilişkilerinde hayal kırıklığı yaşaması, bunun sonucunda da yenilme duygusu ve engellenme duygularının meydana gelmesidir. Hayal kırıklığı yaşanacağını hissetme, aldatıldığını düşünmek diğer insanlar tarafından kullanıldığını oyuna getirildiğini düşünmek insanlarda sinik davranışlara yol açabilir. Neticede sinizm insanların, itimatsız ve istikrarsız bir dünya ile baş etmeleri gereken bir yoldur. Örgütsel sinizm, genel olarak negatif neticeler silsilesi ile ilişkilendirilmiştir (Kabataş, 2010; Kalağan, 2009):

b) Örgütsel Sonuçlar

Sinik davranış gösteren kişiler beklenen performans düzeylerine ulaşamazlar. Bu durum örgütün genel performans düzeyine de yansır. Bu da örgütün gelişimini olumsuz yönde etkiler. Örgütsel açıdan bakıldığında örgütün önemli oranda maddi ve manevi kayıplara uğramasına neden olan örgütsel sinizm örgütlerin etkililiğini ve verimliliğini azaltır. Örgütsel sinizm sonuçlarına bakıldığında; örgütsel bağlılığın zayıflaması, işten çıkarılma ve işten ayrılma oranlarının artması, iş tatminsizliği, dolandırıcılık ve hırsızlığın artması, örgütün küçülmeye gitmesi, güvensizlik, itaatsizlik, şüphencilik, yabancılaşıma, örgüt performansının azalması, işe devamsızlıklarda görülen artış, özgüven azalması, örgütsel değişim için gösterilen çabada isteksizlik, kendini bilgisiz görme, moralin düşmesi, örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması gibi faktörleri saymak mümkündür (Kalağan, 2009: 81).

2.2.2.7.Örgütsel Sinizm ve İş memnuniyeti

İş memnuniyeti, kişinin işini sevmesi iş doyumunu yaşamasıdır. Eğer iş, beklentilerini karşılamazsa, ihtiyaçlarına cevap vermezse maddi ve manevi ihtiyaçlarını karşılamazsa iş doyumunda azalma olur. Bu da sinizmi tetikler. Dolayısıyla çalışanın sinizm düzeyindeki artış iş memnuniyetini düşürmektedir. (Sur, 2010).

Örgütsel sinizm ile iş doyumunu arasında bu ters yönlü ilişki kaçınılmaz olarak örgütsel verimliliği düşürür. Çalışanlara vaat edilen ücretlerle gerçekte ödenen ücretler arasında olumsuz yönde fark olursa bu durum örgütsel sinizmi besler. Özellikle örgütsel değişim durumlarında, çalışanlara gelirleri ve sözler verilip bu sözler yerine

getirilmeyince ya da başarısız değişim çabaları verilen gelirlerde bir yükselme yerine düşüşe neden olduğunda uçurum daha da büyüme­ktedir (Sur, 2010: 31).

2.2.2.8. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık

Morrowe (1983) ve Randall ve Cote (1991), örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüt için çalışma arzusu, örgütün amaçlarını, değer ve ilkelerini özümsemesi olarak tanımlamaktadır (Gövez, 2013: 25).

Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında ilişki ters yönlüdür. Örgütün amaç ve değerlerine uzak olan çalışanda örgütsel sinizm baş gösterir. Sinik bireyler iki nedenle örgüte daha az bağlılık göstermektedirler. Yüksek etik değerleri olan bireyler örgütsel zorunlulukları sorgulamazlar. İkinci olarak da doğuştan sahip oldukları başkalarına karşı duydukları güvensizlik duygusu, onları diğerlerinden uzaklaştırır ve bu da örgütsel sinizme yol açar. Örgüt içerisinde sinik bireyler örgütten beklentilerinde de umutsuz bir bakış açısına sahip olurlar. Ani işten çıkarmalar, Hak edilenden daha az tazminat ödenmesi, haksız yükselmeler, adam kayırmacılık, idareye ödenen yüksek makam tazminatları da çalışanın örgütün etik değerlerden yoksun olduğunu düşünmesine yol açabilir (Kalağan, 2009).

2.2.2.9. Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma

Yabancılaşma bireyin işinden ve çevresinden uzaklaşma durumu olarak tanımlanabilir. Kişinin iş arkadaşlarına, çevresine olan uyumunun azalması, birtakım uyumsuzlukların baş göstermesi, çevresiyle olan iletişimin kopması sonucunda bireyde yalnızlık hissi oluşur (Sur, 2010: 32). Örgütsel sinizm, yabancılaşmayı da tetikler. Örgütsel sinizmin fazlalığı ile yabancılaşma düzeyinin fazlalığı doğru orantılıdır.

Sinik bireylerin olumsuz tutumları, onların iş arkadaşlarına karşı güvensiz, iğneleyici, bakışları ve davranışları ile onları rahatsız edici kaba eylemler yapmasına neden olmaktadır. Diğer çalışanlar da bu durum karşısında sinik davranışlar gösteren bireyden uzak durur, iletişim kesilir ve birbirlerine karşı yabancılaşırlar. Onların sinik halleri yüzünden kendilerini sinik çalışanlardan soyutlayan çalışanlar da yaşadıkları durumlardan, gördüklerinden etkilene­rek sinizme ve dolayısıyla yabancılaşmaya yaklaşmakta oldukları görülebilmektedir (Sur, 2010: 33).

2.2.2.10. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık

İlk defa Dennis Organ ve arkadaşları tarafından 1983 yılında kullanılan örgütsel vatandaşlık kavramı, örgütün işlevini verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülüğe dayalı davranışlar olarak kabul edilir. Bireyin örgüt içinde üstlendiği rolün dışında fazladan gösterilen, örgütün değerlerinin ve vizyonunun sahiplenildiğini belli eden davranışlardır (Sur, 2010: 34).

Andersson ve Bateman (1997) tarafından yapılan araştırmada özellikle ani işten çıkarmaların, düşük örgütsel performans ve düşük yönetici profilinin beyaz yakalı çalışanlarda sinizm oluşturduğunu bulmuşlardır. Ayrıca Andersson ve Bateman araştırmalarında, örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve etik olmayan davranışlarda bulunma arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Ayrıca bu ilişkinin negatif yönde olduğu belirlenmiştir. Sinik çalışanların örgüt adına daha az performans sergiledikleri ve daha pasif oldukları tespit edilmiştir (Tokmak, 2019: 188).

Örgütsel değişim sürecinin başarılı yürütülmesinde özellikle örgütsel vatandaşlık eylemlerinin büyük etkisi görülmektedir. Zira başarının yakalanabilmesi için öncelikle çalışanların örgütün vizyonu etrafında bütünleşmesi gerekir. Bu bütünleşmeyi sağlayan örgütsel vatandaşlık duygularıdır. Fakat daha önce hayal kırıklığına neden olan değişim çabaları, sinikleri değişime karşı inançsız hale getirirse örgütteki vatandaşlık davranışlarında bulunma istekleri de kaybolur (Sur, 2010: 34).

2.9.2.11. Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik

Tükenmişlik; duygusal ve fiziksel tükenme, kendisine, işe, hayata ve öteki insanlara karşı olumsuz tutumlar geliştirmekle kendini gösteren bir durumdur (Aydın, 2004: 15). Tükenmişlik ile kendini gösteren olumsuz duygular bireyin kendisine ve iş arkadaşlarına yöneliktir. Örgütsel sinizmde ise daha çok örgüte ya da örgütün yönetimine yönelik bu tür duygular gelişir. Tükenmişlik daha çok çalışanların örgütsel hayattan kendini çekme davranışı olarak ifade edilir. Sinizm kavramında ise, sinik davranış gösteren birey daha çok savunmacı bir davranış gösterir. Birey bu tutumunu, örgütsel eylemlere karşı sözlü veya örgütsel girişimlere karşı alaycı bir

tutum izleyerek yapabilir. Duygusal tükenmiş kişiler işlerini erken bırakır, sürekli rapor alırlar. Bu tip bireyler işlerine pek faydalı olamazlar. Tükenmişliğin sonuçları sağlığa zarar verir. Ancak sinizmin sonuçları bazen olumlu etkiler de oluşturabilir (Brandes vd.,1997'den akt., Kalağan, 2009).

Çalışanın bağlı bulunduğu örgütten hem işi konusunda hem sosyal statü bakımından hem de maaş ile ilgili beklentileri bulunur. Çalışan örgütü adına yapmış olduğu tüm fedakarlıklara karşı karşılık umduğunu bulamadığında güvensizlik ve hayal kırıklığı yaşayacaktır. Sonrasında ise iş görenin hem bedensel hem de zihinsel bakımdan tükenmeye başlayacağı gözlemlenebilecektir Tükenmişlik konusunda birçok araştırma yapan Maslach'a göre tükenmişlik; sırasıyla birbirini izleyen, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük başarı hissi sendromu olarak değerlendirilebilir (Sur, 2010: 35).

2.9.2.12. Örgütsel Sinizm ve Güven

Güvensizliğin, örgütsel sinizmde öncü bir rol oynadığını gösteren araştırmalar mevcuttur. Güvensizlik kavramı ile ifade edilen şey, karşıdaki kişinin yeterli olmaması, liyakatli olmaması ve kötü niyetli olmasına yönelik negatif duygular ve algılamalardır. Güvensizlik daha çok; korku, endişe, şüphecilik ve alaycı davranışlar ile kendini belli eder. Örgütsel sinizm, davranışı yapan kişiye odaklanma beraber güven kavramları, güvenen bireyin diğer bireylerin gösterdiği davranışlara ilişkin iyimserliğe odaklanır. Sinik davranışlara sahip olan örgüt bireylerinin davranışları, ihanete uğramış olan kişinin hissettiği güven ile sonuçlanmaktadır (Sur, 2010).

Bireylerin bir başkasına güvenme kararı, karşı tarafla ilgili geçmişteki deneyimlerin bir bileşenidir. Sinizmin de bu şekilde bireyin tecrübelerine dayanabileceği ifade edilmektedir. Fakat sinizm güven kavramından farklı olarak güvensizliği de kapsadığı için içeriği de daha geniştir. Ayrıca içinde hayal kırıklığı ve umutsuzluğu da taşır. Bu bağlamda, güven sinizmin içerisinde yer almakta ve sinizm bir tutum olarak belirtilmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

2.9.2.13.Örgütsel Sinizm ve Liderlik

Davis ve Gardner (2004) tarafından yapılan araştırma liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki bağlantıları ortaya koymuştur. Lider ile üyeler arasındaki ilişkilerde

atfetme sürecinin nasıl meydana geldiğini inceleyen araştırmacılar, neticede atfetmenin örgütsel sinizmi nasıl etkilediğini göstermişlerdir (Gövez, 2013: 70).

Bommer vd. (2005) tarafından yapılan çalışmada değişimi özünde dönüşümcü liderlerin gerçekleştirdikleri ve bu bağlamda dönüşümsel liderliğin örgütsel sinizm ile ilişkili olabileceğine dair hipotez geliştirip test etmeye çalışmıştır. Araştırmacılar ortaya attıkları hipotezin kuramsal temeline sosyal öğrenme kuramının birleşimini yerleştirdiler. Yapılan araştırmanın sonucunda, dönüşümcü lider davranışının genellikle düşük düzeyde örgütsel değişime bağlı sinizm ile ilişkili olduğu ortaya çıktı ve bu bağlamda dönüşümcü liderliğe sahip örgütlerde örgütsel değişime bağlı sinizmi azalttığı tespit edilmiştir (Bilgiç, 2017: 96).

Dönüştürücü liderlerin, diğer liderlik davranışları ile karşılaştırıldığında çalışanları daha fazla tatmin ettikleri, daha fazla motive ettikleri, işe bağlılık ve bunun sonucunda yüksek düzeyde performans göstermelerini sağladıkları tespit edilmiştir. Dönüştürücü liderlerin var olduğu örgütlerde çalışanların lidere karşı yüksek düzeyde güven besledikleri ortaya konmuştur. Bu bağlamda dönüştürücü lider özelliklerine sahip bir örgütte örgütsel sinizm düzeyinin de düşük olacağı söylenebilir (Gövez, 2013: 71).

2.9.2.14.Örgütsel Sinizmin Öğretmenler Üzerindeki Etkileri

Eğitim kurumları hem girdisinin hem de çıktısının insan olması nedeniyle dinamik bir yapıya sahiptirler. Her kurum da olduğu gibi eğitim kurumları da eğitimcilerin ve okul yöneticilerinin davranışları, ilgileri, yaşam şekilleri, sahip oldukları kültürleri, inanç biçimleri, değer yargıları ve bireysel özellikleri gibi pek çok faktörden etkilenmektedir. Hemen hemen her örgütte görüldüğü gibi okullarda çalışan öğretmenlerde de örgütsel sinizm davranışlarının oluşabileceği vurgulanmıştır (Kağan ve Güzeller, 2010: 85).

2.3. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde alan yazında karizmatik liderlik ve örgütsel sinizm çalışmalarından bazılarına yer verilmiştir.

2.3.1. Örgütsel Sinizm ve Karizmatik Liderlik ile İlgili Yapılan Araştırmalar

Gövez (2013) tarafından “Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki-Bir Uygulama-” adlı çalışma yapılmıştır. Dönüştürücü/etkileşimci liderlik tarzlarının, örgütsel sinizme olan etkisini incelemek amacıyla yapılan araştırmanın evrenini Eskişehir il merkezinde faaliyette bulunan lojistik bir şirketin çalışanlarından oluşmuştur. Örneklem şirketteki 200 çalışan olmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden ve 53 sorudan oluşan anket formu kullanılmıştır. için tarama modeli uygulanarak örneklem grubuna dört boyuttan oluşan anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışının sinizm seviyesini azalttığı, ancak dönüştürücü liderlik modelinin sinizm düzeyini daha fazla azalttığı belirlenmiştir.

Dilek (2005) tarafından yapılan araştırma “Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi” ismini almıştır. Örneklemi, Sarıkamış Garnizonu’nda görev yapan subay ve astsubaylardan oluşan yönetici personel ile uzman çavuş/onbaşılarından oluşan uygulayıcılar olana araştırmada veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Orduda, liderlik tarzlarının ve dağıtımsal adalet algısının çalışanların örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışını nasıl etkilediğini ortaya koymak amacıyla yapılan araştırmanın sonucunda “liderlik tarzlarından dönüştürücü liderlik ve istisnalarla yönetim” ile “dağıtımsal adalet algısının duygusal ve normatif bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunun aksine, liderlik tarzlarından “koşullu ödüllendirmeninse”, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı saptanmıştır. Ayrıca, duygusal bağlılığın da örgütsel vatandaşlık davranışının “diğerkâmlık”, “yüksek görev bilinci”, “nezaketen bilgilendirme” ve “üyelik erdemi” davranışlarından oluşan dört alt boyutunun tamamını pozitif yönde etkilediği anlaşılmıştır.

Mataş Sancak (2014) tarafından “Etik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama” adlı çalışma yapılmıştır. Araştırmanın evrenini ilk, orta ve üst kademe çalışanlar oluşturmuştur. Özel sektördeki tekstil kolunda görev yapan 200 ü beyaz yakalı, 250 si mavi yakalı toplamda 450 çalışan araştırmada örneklem

olarak seçilmiştir. Katılımcılara üç bölümden oluşan üç ayrı test uygulanmıştır. Araştırma sonucuna göre; örgütsel sinizm in alt boyutlarından olan “duygusal sinizm” ile etik liderlik algısının alt boyutlarından olan “çözüm üretmede etik” ve “iletişimsel etik” algıları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak etik liderliğin diğer alt boyutlarından olan davranışsal etik, iklimsel etik, karar vermede etik ve kişisel çıkar gözetmede etik algıları arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak etik liderlik algısının, örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Polatcan’ın (2012) yapmış olduğu araştırmanın amacı örgütsel sinizm ve liderlik davranışları hakkında mevcut literatür çalışmalarının taranarak kavramların farklı bakış açılarıyla değerlendirilmesini sağlayıp öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile okul yöneticilerinin liderlik davranışı seviyeleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Betimsel tarama modelinin kullanıldığı araştırmanın örneklemi olarak 2012 yılında Karabük İlindeki ilköğretim okullarında görev yapan 500 öğretmen belirlenmiştir. Denek grubuna demografik özelliklerin, örgütsel sinizm seviyelerinin ve liderlik davranışlarının tespit edilmesini sağlayacak soruların bulunduğu üç bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. Neticede, öğretmenlere göre okul yöneticilerinin sinizm düzeylerinin düşük, liderlik davranışlarının ise yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında da orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Demografik özellikler bakımından bağımsız değişkenler (cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, yaş ve eğitim durumu) ile örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Atmaca (2014) tarafından yapılan araştırma “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldıрма, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki” ismini almıştır. Araştırmada ilişkiisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2013-2014 eğitim öğretim yılında Düzce il merkezinde görev yapan 2002 öğretmen oluştururken örneklem olarak da Düzce il merkezindeki üç eğitim bölgesinde ilk önce tabakalı örnekleme daha sonra ise basit seçkisiz örnekleme tekniği ile seçilen öğretmenler oluşturmuştur. Araştırmada Güç Türleri Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği, Olumsuz Davranış Ölçeği ve Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Neticede Okul yöneticilerinin kullandıkları zorlayıcı güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri arasında pozitif yönde bir ilişki

vardır. Ancak diğer güç türleri ile negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuç olarak öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yükselmesi onların yıldırma yaşama düzeylerini de yükseltmektedir. Örgütsel sinizm düzeyi artan, yıldırmaya maruz kalan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları da zayıflamaktadır.

Derin (2016) tarafından yapılan çalışmada liderlik stillerinden demokratik liderlik ile örgütsel sinizmin arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Bu araştırma ilişkisel tarama modeli ile Balıkesir ili içerisinde bulunan 19 ortaokulda görev yapan 936 öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin görüşüne göre okul müdürleri yüksek düzeyde demokratik liderlik sergilemekte olduğu ve örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca branş, okul kıdemi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre de öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışmanın bulgularında, demokratik liderlik ile örgütsel sinizmin arasında negatif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir.

Özgen (2016) tarafından yapılan araştırmada sinizm tutumlarına etkileri örgütsel adalet boyutu çerçevesinde incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada basit tesadüfi yöntem ile belirlenen Burdur ili Bucak ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı 78 okulda çalışan yaklaşık 1000 öğretmen örneklem olarak seçilirken örgüt uyumunun rolünü ölçmek için anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel adalet algısı ile sinizm arasında negatif ve anlamlı bir ilişki tespit edilirken, sinizm ve boyutlarının cinsiyete, medeni duruma göre farklılık sinizm algı düzeylerin kuruma göre farklılaştığı ve çalışanlarının özel sektör çalışanlarına göre sinizm algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer değişkenler göre farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir.

Demirok (2018) tarafından yapılan araştırmada kurum içerisinde çalışanların örgütsel sinizm ile iş performansının ilişkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu çalışma kamu kurumlarında rastgele örnekleme yöntemi ile ve örneklem grubu içerisinde yer alan Diyarbakır ili içerisindeki kamu çalışanlarına yapılmıştır. Araştırma sonucunda kurum çalışanlarında örgütsel sinizmin iş performansına yüksek düzeyde etkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmada örgütsel sinizm alt boyutlarından sadece duyuşsa l boyutun çalışanlar üzerinde anlamlı bir etkisi tespit edilmiştir.

Çopur (2018) tarafından yapılan çalışmada akademisyenlerin demokrasi algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amacını taşımaktadır. Araştırmada örgütsel demokrasi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışıldığından ilişkisel araştırma modeline uygun olarak Ankara'daki üniversitelerde görev yapan öğretim elemanları çalışmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırma sonucunda öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algı düzeylerinin cinsiyet, kurum türü ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklı olmadığı ancak yaş, medeni durum, görev yapılan üniversite, akademik kadro unvanı ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaştığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca öğretim elemanlarının cinsiyete değişkenine göre davranışsal boyut incelendiğinde kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha sinik tutum sergilediği tespit edilmiştir.

Özkadam (2018) tarafından yapılan araştırma iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki tespit edilmek istenmiştir. Araştırma İstanbul ili Bahçelievler ilçesi MEB'e bağlı (devlet) okullardaki 348 öğretmen ile ilişkisel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarından elde edilen verilere göre sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının düşük olduğu, okul müdürlerinin iletişim becerileri düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının anlamlı ve olumsuz ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları incelendiğinde okul müdürlerinin etkili iletişim becerilerine sahip olması da anlamlı bir yordayıcı olarak çalışmada tespit edilmiştir.

Taştan (2019) yapılan araştırmaya göre okul öncesi öğretmenlerinin mobbing ve örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamaktadır. Araştırma ilişkisel tarama modeli ile Sakarya ili içerisinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı anaokullarında çalışmakta olan 249 okul öncesi öğretmeniyle yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre öğretmenlerin mobbing algıları ile demografik özellikleri arasında farklılık olmadığı tespit edilirken, mobbing algıları ile sinizm algıları arasında anlamlı, pozitif ve düşük yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçla mobbing algısının düzeyi arttıkça öğretmenlerin sinizm tutumlarında artış olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Yılmaz (2019) tarafından yapılan araştırmaya göre örgütsel sinizm ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma nicel araştırma olarak Mersin ilinde görev yapan öğretmenlerden önce tabakalı sonra tesadüfi örnekleme ile seçilen 389 öğretmenle gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonunda elde edilen verilere göre psikolojik sermaye ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki vardır ve psikolojik sermaye düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinin düşeceği sonucuna varılmış buna göre çalışanlara psikolojik sermaye düzeylerinin artırılması öğretmenler üzerinde olumlu yönde etkili olacağı sonucuna varılmıştır. Çalışmada okulun çalışma şekli değişkenine göre ikili eğitim yapılan okullarda örgütsel sinizm ile okulun çalışma şekli arasında ilişki yoktur. Yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre de mesleki tecrübe arttıkça ve yaşantılar arttıkça örgütsel sinizmin düştüğü aynı zamanda psikolojik sermayenin arttığı tespit edilmiştir.

Sucu (2019) tarafından yapılan araştırma okullarda müdürlerin oluşturduğu kurum iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini incelemek amaçlanmıştır. Bu çalışmada nicel bir yöntem olan ilişkisel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında Şanlıurfa'nın merkez ilçelerindeki resmi ortaokullardaki öğretmenler oranlı tabakalı rastgele yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. Araştırma sonucunda kurumlarında oluşturulan iletişim iklimine dair görüşlerin; öğretmenlerin cinsiyetlerine, yaşlarına, medeni durumlarına, eğitim durumlarına, istihdam şekillerine, çalıştıkları okul türüne, hizmet sürelerine ve bulundukları okuldaki çalışma süreleri gibi değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Duyuşsal boyuta ilişkin sinizm tutumları incelediğinde kadrolu öğretmenlerin sözleşmeli öğretmenlere göre yaşantıların artması nedeniyle daha endişeli ve olumsuz davranış içerisinde oldukları ortaya çıkmıştır.

Çillik (2019) tarafından yapılan araştırmanın amacı örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. İlişkisel tarama modelinin kullanılan bu çalışmada Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan 452 öğretmen örneklem olarak belirlenmiştir. Araştırma sonunda elde edilen verilere göre cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin kadın meslektaşlarına göre örgütsel bağlılıkların yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe kuruma

bağlılığının arttığı; öğrenim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ilişkinin saptanamadığı, mesleki kıdem değişkenine göre ise kıdemi yüksek olan öğretmenlerin mesleğe yeni başlayan öğretmenlere göre örgütsel bağının yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre ise öğretmenlerin okulda kendilerini huzurlu ve aidiyet duygularının vermiş olduğu hislerle örgütsel bağlılığın yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okul türü değişkenine göre ise mesleki ve teknik Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere göre düşük olduğu tespit edilmiştir.

Şarkaya (2019) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. İlişkisel tarama modeli ve nicel yöntemlerin kullanıldığı araştırmanın örneklemini, Denizli ili Pamukkale ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda çalışan ve tabakalı küme örneklemini yoluyla seçilen öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda elde edilen verilere göre örgütsel sinizmin sosyal kaytarmanın bir yordayıcısı olduğu ve aralarında pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kurum içerisinde öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları artması durumunda, sosyal kaytarmanın da arttığı tespit edilmiştir. Buna göre sosyal kaytarmanın örgütsel sinizmin yordayıcısı olarak kabul gördüğü ve kurum içerisinde sosyal kaytarma davranışı arttığında, örgütsel sinizm tutumlarının da artış gösterdiği sonucu ortaya çıkmıştır. Ayrıca örgütsel sinizm boyutu incelendiğinde okul türü değişkeninde istatistiki olarak farklılık oluşmamıştır; ancak ortaokulda görev yapanların ilkokuldaki öğretmenlere göre daha fazla sosyal kaytarma davranışı sergilediği tespit edilmiştir. Ayrıca okuldaki çalışma süresine göre ise okulda çalışma süresi fazla olanların örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın bulgularına ise göre çalışılan okuldaki hizmet süresi, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerinin sosyal kaytarma davranışı gösterme etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Türe (2019) tarafından yapılan araştırma özel sektörde çalışanların örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin çalışan personel ve yöneticilerin üzerindeki etki düzeylerini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemini Türkiye'deki farklı türdeki özel sektörlerdeki işletmede çalışanların 429 kişi arasından her

bölümden rastgele seçilmiş olan 145 çalışandan oluşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre yaş değişkeninin “bilişsel boyut” üzerinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Buna göre işletmede yaş arttıkça personelin işletmeye olan güveni ve aidiyet duygusu azaldığı görülmüştür.

Kaynarcı (2019) tarafından yapılan araştırma öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel öç alma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesini amaçlamaktadır. Bu çalışmada betimsel tarama türlerinden ilişkisel tarama modeli ile Kahramanmaraş ili On iki şubat ve Dulkadiroğlu merkez ilçelerinde, ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan evrenden “Basit Seçkisiz Örneklem” yöntemiyle belirlenen 463 öğretmende uygulanmıştır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarında, cinsiyet ve öğrenim durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamadığı tespit edilmiştir; fakat mesleki kıdem değişkeninde ise 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin diğer öğretmenlerden yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Şamdan (2019) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin algılarına göre örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemek amaçlanmıştır. Bu çalışma karma yöntem araştırması (nicel ve nitel) olarak tasarlanmış olmakla birlikte temelde betimsel nitelikte, ilişkisel tarama modeli ile İstanbul Anadolu yakasındaki 14 ilçede bulunan resmi-özel ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler seçilerek yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre demografik özellikler incelediğinde öğretmenlerin, cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu, görev yapılan okul kademesi, görev yapılan okul türü ve mesleki kıdem değişkenleri örgütsel sinizm düzeyleri için anlamlı bir farklılık tespit edilirken; medeni durum, branş ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerinin ise tam tersi anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. Ayrıca cinsiyet değişkeninde kadın öğretmenlerin sinizm düzeylerinin erkek öğretmenlere göre algısının yüksek olarak saptandığı, yaş değişkeninde ise genç öğretmenlerin kendilerinden yaşlı olan öğretmenlere göre daha sinik davranışlar sergilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırmada bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha yüksek sinizm algısının olduğu; öğrenim durumu değişkenine göre lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü olan öğretmenlere göre sinizm algısının arttığı, mesleki kıdeme değişkenine göre ise kıdem yılı arttıkça

sinizm düzeyinin kurum içerisindeki beklentilerin karşılanmasından dolayı da düştüğü sonucu çıkmıştır.

Kahriman (2019) tarafından yapılan araştırmada öğretmenlerin kurum içerisinde örgütsel Sinizmi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasını amaçlamaktadır. Bu çalışma tarama modeline göre desenlenmiş olup Çanakkale merkez ilçe sınırları içinde yer alan öğretmenler üzerinde uygulanmıştır. Araştırma sonucunda şu verilere ulaşılmıştır: Örgütsel sinizm algısı üzerine cinsiyet değişkeninde öğretmenlik mesleğinin cinsiyet ayırt edilmeksizin gerçekleştirilmesi gözetildiğinde farklılaşma yoktur; kıdem değişkeninde ise öğretmenlerin kıdem yılı arttıkça sinizm düzeyinin azaldığı ortaya çıkmaktadır. Okul kademesi değişkenine göre belirgin bir farklılık gözlenmemiş; fakat örgütsel bağlılık düzeyi örgütsel sinizme göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Kuşçu (2020) tarafından yapılan çalışma örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışmada belirlenmiş değişkenlere göre farklılığının tespit edilip aralarındaki ilişkinin düzeyini saptamayı amaçlamaktadır. Araştırma örneklemini ise tesadüfi eleman örnekleme yöntemi ile seçilen Kayseri il merkezinde ilk ve ortaokullarda çalışan 475 öğretmeninden oluşmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının orta düzeyin altında olduğu; Ayrıca duyuşsal boyutunda bekar olan öğretmenlerin ve vicdanlılık alt boyutunun eğitim durumuna göre lisanüstü eğitim görenlerin cinsiyet, medeni hal, eğitim durumları ve yöneticilik deneyimi değişkenlerine göre örgütsel sinizm tutumlarında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Diğer sonuca göre ise öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile yaş, kıdem, okuldaki hizmet süreleri ve yöneticilik değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmamıştır.

Karadal (2020) tarafından yapılan araştırmada örgütsel sinizmin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Araştırma veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması ile Bursa ilinde bulunan otomotiv yan sanayi olarak faaliyet gösteren çok uluslu bir kurumun 5 fabrikasındaki çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen veriler şu şekildedir: Cinsiyete ve medeni durumuna göre örgütsel bağlılık incelendiğinde kurumda çalışanların örgütsel bağlılık seviyesi yüksek ve birbirine yakın olduğu tespit edilirken medeni durumda erkeklerde daha

yüksek (3,61) çıkması görülmüştür. Yaş değişkenine göre ise yaşları ilerleyen çalışanların örgüt içerisindeki genç çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu sonucu çıkmıştır. Öğrenim seviyelerine göre ilkokul mezunu çalışanların yüksekokul mezunu çalışanlarına göre örgütsel sinizm tutumları daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca kurum çalışanları arasında kıdem süresine göre toplam çalışma süresi fazla olanların örgütsel sinizm düzeyleri kurumda 9-12 yıl arasında çalışanlara göre düşük düzeyde olduğu tespit edilmiş olsa da genel olarak cinsiyet ve medeni durum değişkenlerinde olduğu gibi örgütsel sinizm seviyeleri de örgütsel bağlılığa kıyasla düşük ve birbirine yakın olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Gökçe (2020) tarafından yapılan çalışmada okullarda şeffaflık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin öğretmen algılarına göre incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli ile İstanbul ilinin Avcılar ilçesindeki devlet okullarındaki görev yapan öğretmenler seçilerek yapılmıştır. Araştırma sonucunda şu veriler elde edilmiştir: Cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum değişkenlerine göre öğretmenlerin sinizm algılarının üzerinde anlamlı farklılık bulunamamıştır. Ayrıca çalışmanın bulguları incelendiğinde öğretmenlerin demografik özellikleri ile sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiş olup yaş, branş değişkenleri ile sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki görülmüştür.

Gül ve Aykanat (2012) yaptıkları çalışmada karizmatik liderlik ile örgüt kültürü arasındaki etkileşimi belirlemek için örgüt kültürünün karizmatik liderlerce ortaya çıkarılması ve güçlendirilmesi, astların örgütsel değerleri benimseyip kabullenmeleri gerektiği sonucuna varmıştır.

Derin (2016) demokratik liderlik stili ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelendiğinde öğretmenlerin okul müdürlerinin yüksek oranda demokratik liderlik stili sergilediğini düşündüğü ve öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm düzeyinin yüksek seviyede olmadığı anlaşılmıştır.

Hıdıroğlu (2018), öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, Tekirdağ ili genelinde öğretmenlere uygulanırken; betimsel ve ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Okul

müdürlerinin liderlik stilleri incelendiğinde cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre gruplar arasında anlamlı farklılığa rastlanmazken, okul türü ve branş değişkenine göre anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yapılan araştırmada örgütsel sinizm düzeyi “düşük” düzeyde tespit edilmişken örgütsel sinizm düzeylerinde cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre farklılık yoktur; okul türü ve branş değişkenine göre ise gruplar arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Ayrıca okul müdürlerinin kurum içerisinde liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkisi olduğu belirlenmiştir.

Güneş (2017) tarafından yapılan araştırmada liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma İstanbul ili Bahçelievler ilçesinde görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucunda şu veriler elde edilmiştir: Katılımcıların liderlik algısı genel anlamda yüksek, sinizm algısı ise düşüktür, araştırmada örgütsel sinizm ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında ilişki bulunmuştur. Cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre örgütsel sinizm ve karizmatik liderlik düzeylerinde fark görülmemiştir. Ancak yaş değişkeninde fark görülmüştür. Ayrıca mesleki kıdem değişkeninde çalışan kurum değişkenleri arasında fark vardır. Liderlik açısından değerlendirildiğinde sinizmle ters yönde ve orta düzeyde ilişkinin varlığı saptanmıştır. Çalışmada liderlik ölçeği ve alt boyutlarında mesleki kıdem ve çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Bulguya göre 11 yıl ve üstü kıdem yılına sahip olanların liderlik algısı daha yüksektir. Çalışılan kurum değişkeni incelendiğinde de ilkokul ve liselerde görev yapanların liderlik algısının ortaokullarda görev yapanlardan daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Liderlik ve sinizm arasında ters yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir.

Demirçelik (2017) yapılan araştırmada liderlik stilleri açısından okul müdürlerinin gösterdikleri davranışın kurumdaki öğretmenlerin örgütsel sinizm ve bağlılıklarını incelenmesini amaçlamaktadır. Araştırmanın modeli betimsel modelde tasarlanmış korelasyonel bir nicel araştırmadır. Araştırmada öğretmen örneklem olarak belirlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin cinsiyet ve mesleki kıdeme göre bir davranış gösterdiği farklılık göstermediği saptanmıştır. Ayrıca okul yöneticilerinin öğretmenlerin üzerinde sinik davranışlar gösterme eğiliminin negatif yönde

etkilerken, örgütsel bağlılıklarını ise pozitif yönde etkilenmelerine neden oldukları belirlenmiştir. Araştırmada örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık değişkenler arasında güçlü ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Aksoy (2019) kurum içerisinde öğretmenlerin sinizm düzeyleri ile liderlik uygulamaları arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma Denizli ili içerisinde her okul kademesinde bulunan öğretmenlere uygulanmıştır. Araştırma sonucunda ise paylaşılan liderlik uygulamalarının öğretmen algısı üzerinde yüksektir. Ayrıca mesleki kıdem ve okul türü, mezuniyet, cinsiyet düzeyi değişkenlerine örgütsel sinizm algılarına göre anlamlı farkın olmadığı; öğretmen sayısının 1-10 düzeyi olduğu okullarda karşılıklı beceri ve dayanışma arttığından anlamlı farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Literatür incelendiğinde liderlik stilleri ile sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma bulunmuştur. Ancak gerek ulusal gerekse de uluslararası literatür incelendiğinde karizmatik liderlik stili ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sınırlı sayıda çalışmanın olduğu görülmüştür. Bu araştırmaların tümünden farklı olarak mevcut araştırma doğrudan karizmatik liderlik davranışını ele almakta ve bu davranışın sinizmi etkileyen unsurları incelenmektedir. Eğer karizmatik liderlik davranışının sinizmi pozitif ya da negatif yönde etkilediği savlarından birinin desteklenmesi durumunda araştırma ile ilgili doğru öneriler sunulacak ve mevcut liderlerin bu bağlamda pozisyon almalarına teşvik ederek katkı sağlayacaktır. Araştırmanın bu anlamda ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, çalışma grubu ile verilerin toplanması ve veri toplama araçları ile toplanan verilerin analizi hakkında bilgiler verilecektir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada okul müdürlerinin karizmatik liderlik stillerinin belirlenmesi ile örgütsel sinizm seviyeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma modeli olarak nicel araştırma yöntemlerinden tarama modelinin bir alt türü olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli; iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişime yönelim veya örüntüsünü belirlemek için kullanılan bir istatistiksel modeldir (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2012).

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini, İstanbul ili Küçükçekmece (5292) ve Bahçelievler (6582) ilçelerindeki resmî kurumlarında görev alan 11.874 öğretmen oluşturmaktadır. 11.874 evren büyüklüğü için 372 örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Örneklem ise kolay ulaşılır/uygun örnekleme yöntemi ile belirlenmiş ve araştırmaya gönüllü olarak 500 öğretmenden oluşmaktadır. Kolay ulaşılır örnekleme yöntemi “Zaman, para ve işgücü açısından var olan sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesidir.” (Büyüköztürk, 2012). Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesine ilişkin yapılan çalışmada yer alan katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.2.1’de görülmektedir.

Tablo 3.2.1: Örneklem Grubuna Ait Demografik Bilgiler

Değişkenler	Gruplar	f	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	158	31.6
	Erkek	342	68.4
Branş	Sınıf Öğretmenliği	75	15.0
	Branş Öğretmenliği	425	85.0
Eğitim Durumu	Lisans	439	87.8
	Lisansüstü	61	12.2
Okul Türü	İlkokul	93	18.6
	Ortaokul	279	55.8
	Lise	128	25.6
Kıdem	1-10 Yıl	261	52.2
	11-20 Yıl	172	34.4
	20 Yıl Üstü	67	13.4
Okul Müdürü-Cinsiyet	Kadın	33	6.6
	Erkek	467	93.4
Okul Müdürü-Branş	Sınıf Öğretmenliği	97	19.4
	Branş Öğretmenliği	403	80.6
Okul Müdürü-Eğitim Durumu	Lisans	408	81.6
	Lisansüstü	92	18.4
Toplam		500	%100

Tablo 3.2.1 incelendiğinde katılımcıların 158'inin kadın (%31.6) ve 342'sinin erkek (%68.4) öğretmenlerden oluştuğu görülmektedir. Çalışmaya katılan sınıf öğretmenlerinin sayısı 75 (%15.0) iken branş öğretmenlerinin sayısı ise 425 (%85.0) olarak belirlenmiştir. Ayrıca çalışmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına ilişkin olarak da lisans ($N=439$, %87.8) ve lisansüstü mezunları ($N=61$, %12.2) arasında çok büyük bir farklılık olduğu dikkat çekmektedir. Bunların yanı sıra öğretmenlerin görev yaptıkları okul türlerine bakıldığında; ortaokullardan katılım sağlayanların ilkokul ve liselere göre; kıdeme göre ise 1-10 yıl arası görev yapanların 11-20 yıl ve 20 yıl üstü görev yapanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer taraftan öğretmenlerin birlikte çalıştıkları okul müdürlerinin cinsiyet değişkenine göre sayıları incelendiğinde kadın müdürlerin sayısının 33 (%6.6), erkek müdür sayısının 467 (%93.4) şeklinde olduğu ve bu durum da erkek ve kadın müdür sayıları arasındaki niceliksel farkı ortaya koymaktadır. Benzer şekilde öğretmenlerin birlikte çalıştıkları okul müdürlerinin branşlarına bakıldığında ise sınıf öğretmeni

olanların 97 (%19.4), branş öğretmeni olanların sayısının da 403 (%80.6) olduğu ve lisansüstü eğitim yapanların oranının (%18.4) lisans mezunu oranına (%81.6) göre çok düşük çıktığı görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek için Bilgi Formu; okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını değerlendirmek için “Karizmatik Liderlik Ölçeği” ve örgütsel sinizm algılarını tespit etmek için “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Araştırmanın demografik özellikleri ile ilgili bilgi edinmek amacıyla araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu; araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerini betimlemeye yönelik sekiz madde (cinsiyet, branş, eğitim durumu, çalıştığınız okul türü, kıdem, okul müdürü cinsiyet, okul müdürü branş, okul müdürü eğitim durumu) oluşturulmuştur.

3.3.2. Karizmatik Liderlik Ölçeği

Araştırmada öğretmenlere göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarını belirlemek amacıyla Conger ve Kanungo (1987) tarafından 5’li likert tipinde hazırlanmış, 20 ve altı alt boyuttan (vizyon belirleme, çevresel duyarlılık, sıra dışı davranışlar sergileme, kişisel risk üstlenme, üye ihtiyaçlarına duyarlılık gösterme ve statükoyu sürdürmeme) oluşan Karizmatik Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Aykanat (2010) tarafından Türk kültüre uyarlanmıştır. Karizmatik Liderlik Ölçeğinin güvenirlik katsayısı Cronbach Alpha değeri Conger ve Kanungo tarafından .80 olarak hesaplanmıştır. Aykanat (2010) ise güvenirlik katsayısı Cronbach Alpha değerini .87 olarak hesaplamıştır. bu araştırmada da güvenirlik katsayısı .938 olarak hesaplanmıştır. Bu bakımdan ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

3.3.3. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Bu çalışmada Brandes ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacılar tarafından 1999 yılında ölçek yeniden

düzenlenerek 13 maddeye düşürülmüştür. Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan Örgütsel Sinizm Ölçeği “Bilişsel Sinizm”, “Duyuşsal Sinizm” ve “Davranışsal Sinizm” olarak üç alt boyutta ele alınmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach Alpha değerini Yüksel (2015) .890, Gövez (2013) .913 ve Kalağan (2009) .870 olarak bulmuştur. Genel olarak bakıldığında bu değerin yapılan araştırmalarda araştırmacılar tarafından .800 ile .920 arasında tespit edildiği görülmektedir. bu araştırmada da güvenirlik katsayısı .931 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir.

3.4. Verilerin Analizi

Analizler yapılmadan önce ölçeklere ait betimsel, çarpıklık, basıklık ve Cronbach Alpha güvenirlik değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 3.4.1: Örgütsel Sinizm ve Karizmatik Liderlik Davranışı Ölçeklerine Ait Ortalama, Standart Sapma, Çarpıklık, Basıklık ve Güvenirlik Değerleri

	<i>N</i>	<i>M</i>	<i>sd</i>	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach Alpha <i>a</i>
Örgütsel Sinizm	500	2.43	.834	.481	.057	.931
Karizmatik Liderlik Davranışı	500	3.53	.779	.474	.207	.938

Tablo 3.4.1 incelendiğinde verilerin normal dağılım gösterdiği (çarpıklık ve basıklık değerlerinin normal olduğu) ve verilerin çok iyi derecede güvenilir olduğu görülmektedir. Ölçme araçlarına ait basıklık ve çarpıklık incelendiğinde değerlerin -1 ile +1 arasında kaldığı görülmüş ve verilerin normal dağılım gösterdiğine karar verilmiştir. Veriler parametrik testler yapılarak analiz edilmiştir. İkili grupların ortalamalarının karşılaştırılmasında t testi, ikiden fazla grupların ortalamalarının karşılaştırılmasında ANOVA, iki değişken arasındaki ilişki olup-olmadığını belirlemek için korelasyon ve bağımsız değişkenin (öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları) bağımlı değişkeni (örgütsel sinizm) yordayıp yordamadığını hesaplamak için regresyon analizleri yapılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, sırayla çalışmanın alt amaçlarına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın “Okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?” Alt Amacına İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin, öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyleri Tablo 4.1.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1.1: Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Davranışları ve Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Düzeyleri

	N	M	sd
Örgütsel Sinizm	500	2.43	.834
Karizmatik Liderlik Davranışı	500	3.53	.779

Tablo 4.1.1 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının “orta” düzeyde ($M=2.43$) ve okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının “yüksek” düzeyde ($M=3.53$) olduğu görülmektedir.

4.2. Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin cinsiyetlerine, branşlarına, eğitim durumlarına, görev yaptığı okul kademesine, okul müdürünün cinsiyetlerine, branşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.1.’de verilmiştir.

Tablo 4.2.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Cinsiyetine Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	Sd	p
Karizmatik Liderlik	Erkek	158	3.54	.82	.103	498	.918
	Kadın	342	3.53	.75			

Tablo 4.2.1 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=.103$; $p>.05$).

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2.2: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Branş Değişkenine Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	sd	p
Karizmatik Liderlik	Sınıf Öğretmenliği	75	3,75	,79	2,587	498	,010
	Branş Öğretmenliği	425	3,49	,77			

Tablo 4.2.2 incelendiğinde okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı farklılık göstermektedir ($t_{[498]}=2.587$; $p<.05$). Sınıf öğretmenlerinin karizmatik liderlik algıları ($M=3.75$), branş öğretmenlerinin karizmatik liderlik algılarından ($M=3.49$) göre daha yüksektir.

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.2.3: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	Sd	p
Karizmatik Liderlik	Lisans	439	3,52	,77	-,670	498	,503
	Lisansüstü	61	3,59	,80			

Tablo 4.2.3. incelendiğinde okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=-.670$; $p>.05$).

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 4.2.4’te verilmiştir.

Tablo 4.2.4: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları

Kademe	N	M	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-10 Yıl ve Altı	261	3.45	.72	G. Arası	3.69	2	1.84	3.06	.048	C>A
B-11-20 Yıl	172	3.59	.82	G. İçi	299.51	497	.60			
C-20 Yıl Üstü	67	3.68	.81	Toplam	303.20	499				
Toplam	500	3.53	.77							

Tablo 4.2.4 incelendiğinde; okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($F=3.06$; $p<.05$). Öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algılarının hangi kıdemler arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre; 20 yıl ve üstü görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları ($M=3.68$), 10 yıl ve altı görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algılarından($M=3.45$) daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle 20 yıl

ve üstü kıdem sahip öğretmenler, okul müdürlerini 10 yıl ve altı kідeme sahip öğretmenlere göre daha fazla karizmatik lider olarak algılamaktadır.

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin görev yaptıkları okul kademesine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 4.2.5'te verilmiştir.

Tablo 4.2.5: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışları Öğretmenlerin Görev Yaptığı Okul Kademesine Göre ANOVA Sonuçları

Kademe	N	M	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-İlkokul	93	3.75	.79	G. Arası	5.45	2	2.72	4.55	.011	A>B; A>C
B-Ortaokul	279	3.47	.73	G. İçi	297.75	497	.59			
C-Lise	128	3.51	.84	Toplam	303.20	499				
Toplam	500	3.53	.77							

Tablo 4.2.5 incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları arasında okul kademelerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($F=4.55$; $p<.05$). Öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algılarının hangi kademeler arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre; ilkokulda görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları ($M=3.75$), ortaokulda ($M=3.47$) ve liselerde görev yapan öğretmenlerin ($M=3.51$) karizmatik liderlik davranışlarından daha yüksektir.

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının müdürlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.6'da verilmiştir.

Tablo 4.2.6: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Müdürlerin Cinsiyetlerine Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	Sd	p
Karizmatik Liderlik	Kadın	33	3.63	.85	.726	498	.468
	Erkek	467	3.52	.77			

Tablo 4.2.6 incelendiğinde okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=.726$; $p>.05$).

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarını okul müdürlerinin branşlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.7’de verilmiştir.

Tablo 4.2.7: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	Sd	P
Karizmatik Liderlik	Sınıf Öğretmenliği	97	3.62	.83	1.31	498	.189
	Branş Öğretmenliği	403	3.51	.76			

Tablo 4.2.7 incelendiğinde; okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerinin branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=1.31$; $p>.05$).

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarını okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.2.8’de verilmiştir.

Tablo 4.2.8: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının Okul Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	ss	t	sd	P
Karizmatik Liderlik	Lisans	408	3.53	.78	.110	498	.913
	Lisansüstü	92	3.54	.77			

Tablo 4.2.8 incelendiğinde; okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=.110$; $p>.05$).

4.3. Araştırmanın “Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının öğretmenlerin cinsiyetlerine, branşlarına, eğitim durumlarına, görev yaptığı okul kademesine, okul müdürünün cinsiyetlerine, branşlarına ve eğitim durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.1’de verilmiştir.

Tablo 4.3.1.: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Cinsiyetine Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	Sd	P
Örgütsel Sinizm	Kadın	342	2.41	.83	.602	498	.547
	Erkek	158	2.46	.83			

Tablo 4.3.1 elde edilen bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=602$; $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları branşlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.2’de verilmiştir.

Tablo 4.3.2: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Branşlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	sd	P
Örgütsel Sinizm	Sınıf Öğretmeni	75	2,03	.72	-4,589	498	,000
	Branş Öğretmeni	425	2,50	.83			

Tablo 4.3.2’de elde edilen bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t_{[498]}=-4.589$; $p<.05$). Branş öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının ($M=2.50$), branş öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarından ($M=2.03$) daha yüksektir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3.3: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	sd	p
Örgütsel Sinizm	Lisans	439	2,42	,83	-,528	498	,598
	Lisansüstü	61	2,48	,82			

Tablo 4.3.3'te elde edilen bulgular incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=-.528$; $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algı düzeylerinin öğretmenlerin kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 4.3.4'te verilmiştir.

Tablo 4.3.4: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre ANOVA Sonuçları

Kademe	N	M	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-10 Yıl ve Altı	261	2.46	.80	G. Arası	5.37	2	2.69	3.90	.021	B>A; A>C
B-11-20 Yıl	172	2.48	.88	G. İçi	341.91	497	.68			
C-20 Yıl Üstü	67	2.16	.76	Toplam	347.29	499				
Toplam	500	2.43	.83							

Tablo 4.3.4 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algıları arasında kıdemlerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmektedir ($F=3.90$; $p<.05$). Buna rağmen öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının hangi kıdemler arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonuçlarına göre; kıdemi 10 yıl ve altı ($M=2.46$) ve 11-20 yıl olan öğretmenlerin ($M=2.48$) örgütsel sinizm algılarının, kıdemi 20 yıl ve üzeri olan ($M=2.16$) öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarından daha yüksektir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algı düzeylerinin görev yaptıkları okul kademesine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans (ANOVA) analizi sonuçları Tablo 4.3.5'te verilmiştir.

Tablo 4. 3.5: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Öğretmenlerin Görev Yaptıkları Okul Kademesine Göre ANOVA Sonuçları

Kademe	N	M	Ss	Varyansın Kaynağı	KT	sd	KO	F	p	Anlamlılık
A-İlkokul	93	2.06	.79	G. Arası	18.75	2	9.37	14.18	.000	B>A; B>C; C>A
B-Ortaokul	279	2.57	.81	G. İçi	328.54	497	.66			
C-Lise	128	2.37	.81	Toplam	347.29	499				
Toplam	500	2.43	.83							

Tablo 4.3.5 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algıları arasında okul kademelerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($F=14.18$; $p<.05$). Buradan hareketle öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının hangi kademeler arasında farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan LSD testi sonucuna göre; ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algıları ($M=2.57$), ilkokul ($M=2.06$) ve liselerde görev yapan öğretmenlerden ($M=2.37$); benzer şekilde liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının da ($M=2.37$), ilkokullarda görev yapanlara ($M=2.06$) göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenler örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.6’da verilmiştir.

Tablo 4.3.6: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerinin Cinsiyetlerine Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	sd	p
Örgütsel Sinizm	Kadın	33	2.46	1.08	.215	498	.830
	Erkek	467	2.42	.81			

Tablo 4.3.6 incelendiğinde öğretmenler örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=.215$; $p>.05$).

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin branşlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.7’de verilmiştir.

Tablo 4.3.7: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerinin Branşlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	sd	p
Örgütsel Sinizm	Sınıf Öğretmenliği	97	2.20	.80	2.97	498	.003
	Branş Öğretmenliği	403	2.48	.83			

Tablo 4.3.7 incelendiğinde; okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t_{[498]}=2.97$; $p<.05$). Sınıf öğretmenliği mezunu olan okul müdürleri ile görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ($M=2.20$), diğer branş mezunu olan okul müdürleri ($M=2.48$) ile görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarından daha düşüktür.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık gösterip-göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan bağımsız gruplar t testi sonuçları Tablo 4.3.8’de verilmiştir.

Tablo 4.3.8: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarının Okul Müdürlerinin Eğitim Durumlarına Göre t-testi Sonuçları

Değişkenler	Gruplar	N	M	Ss	t	sd	p
Örgütsel Sinizm	Lisans	408	2.44	.82	.755	498	.451
	Lisansüstü	92	2.37	.85			

Tablo 4.3.8 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t_{[498]}=.755$; $p>.05$).

4.4.Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?” Alt Amacına İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.4.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışları ile Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Örgütsel Sinizm	
	r	-.370**
	p	.000
	n	500

Tablo 4.4.1’de verilen korelasyon analizine göre; okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasında orta düzeyde ve negatif yönde ilişki olduğu görülmektedir ($r=-.370$; $p<.05$).

4.5. Araştırmanın “Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını yordamakta mıdır? Alt Amacına İlişkin Bulgular

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını yordayıp-yordamadığının belirlemek amacıyla yapılan basit regresyon analizine ilişkin analiz sonuçları Tablo 4.5.1’de verilmiştir.

Tablo 4.5.1: Okul Müdürlerinin Öğretmenler Tarafından Algılanan Karizmatik Liderlik Davranışlarının, Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algılarını Yordayıp Yordamadığına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	(β)	t	p	R	R ²	F	p
Sabit	Örgütsel Sinizm	3.83	.161		23.76	.000	.370	.137	79.18	.000
Karizmatik Liderlik		.396	.045	.370	8.89	.000				

Tablo 4.5.1 incelendiğinde; okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir ($r^2=.137$; $p<.001$). Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarındaki toplam varyansın yaklaşık %14.2’ünü okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları açıklamaktadır ($\beta=.370$; $r=-.370$; $r^2=.137$; $F=79,18$; $p<.01$). Ayrıca öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları örgütsel sinizmi olumsuz yönde etkilemektedir.

SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada okul müdürlerinin karizmatik liderlik düzeyleri ve sinizm arasındaki ilişkinin test edilmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda karizmatik liderlik ve sinizm ölçekleri ile veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Bu bölümde ulaşılan bulgular alan yazındaki diğer araştırma bulguları ile tartışılmıştır.

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Elde edilen veriler incelendiğinde okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları “**yüksek**” düzeyde olduğu ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin “**orta**” düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Fathurrahman’na (2017) göre bir müdür liderliğinin varlığı, öğretmen bakımından profesyonelliğini geliştirebilmek için bir gerekliliktir. Liderlerin eğitim ve öğretim dahil olmak üzere çeşitli alanlarda çalışan gruplara, kuruluşlara veya topluluklara hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmada önemli bir role sahip olduğuna işaret etmektedir. Okul müdürünün liderliği, okul faaliyetlerinin yürütülmesinde önemli bir role sahiptir ve okul kaynaklarını hedeflere ulaşmak için birlikte çalışacak şekilde etkiler. Bu hedefi gerçekleştirmek için liderlik konusunda deneyimli ve anlayışlı profesyonel bir müdür gerekir. Lider, astları ile faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ve astlarına, programlarına katılabilecek bir örnek olmalıdır ve ayrıca astlarını işi yaparken çok ve tutkulu çalışmaya motive edebilir. Karizmatik bir lider olarak müdür, kendisini etkili bir lider olarak işleyebilmelidir. Etkili bir liderlik, personel, öğretmenler, öğrenciler ve diğer okul sakinleri için iyi bir örnek olmasını gerektirir. Okul programlarının yürütülmesinde ilham veren karizmatik liderlik ve aynı zamanda okul paydaşlarının maksimum katılımını teşvik etme konusu ele alındığında bu durum önem arz etmektedir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul müdürlerinin

öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Sınıf öğretmenlerinin karizmatik liderlik algılarının, branş öğretmenlerine göre daha yüksektir. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. 20 yıl ve üstü görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları, 10 yıl ve altı görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algılarından daha olumlu olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle 20 yıl ve üstü kıdem sahip öğretmenler, okul müdürlerini 10 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla karizmatik lider olarak algılamaktadır. Öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları arasında okul kademelerine göre anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları, ortaokulda ve liselerde görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarından daha yüksektir. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerinin branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Karizmatik liderlik ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Kocatürk (2007) cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliğine olumlu yönde etki ettiğine, branş değişkenine göre meslek dersi öğretmenlerinin, kültür öğretmenlerine göre daha fazla katıldığına, okul türü değişkenine göre Endüstri Meslek Lisesi müdürlerinin liderlik davranışlarını daha fazla yansıttığına; eğitim durumu değişkenine göre eğitim enstitüsü mezunlarının diğer gruplara göre daha fazla katılım gösterdiğine, mesleki kıdem yılı 21 yılın üzerinde olan öğretmenlerin meslek lisesi müdürlerinin liderlik davranışlarını daha belirgin yansıttığı sonucuna varılmıştır. Işık (2016) karizmatik

liderlik cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin müdürlerinde belirledikleri statükoyu sürdürmeme düzeyi anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Demir (2018) ğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışları değerlendirildiğinde anlamlı tespit edilmiştir. Buna göre erkek öğretmenlerin ortalamalarının kadın öğretmenlerin ortalamasından fazla olduğu saptanmıştır. Eğitim durumu değişkenine göre nlisans mezunu öğretmenlerin, lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlere göre karizmatik liderlik niteliğine daha pozitif baktıkları tespit edilmiştir. Branş değişkenine göre Sınıf ğretmenlerinin, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına branş öğretmenlerinden daha pozitif ve yüksek puanlı olduğu gözlemlenmiştir. Okul türü değişkenine göre okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin ortaokul ve lise düzeyine göre olumlu baktıkları söylenebilir. Öğretmenlerin kıdem değişkenine göre genç öğretmenlerin okullara yönelik kurumsal itibar algı düzeylerinin daha düşük olduğu ve kurumdan beklenti içerisinde bulundukları tespit edilmiştir. Branş değişkenine göre ise araştırmada, branşı sınıf ğretmenliği olan müdürlerin yönettiği okullara yönelik kurumsal itibar algılarının daha olumlu olduğu sonucu çıkmıştır. Kıdem değişkenine göre genç okul müdürlerinin kurum içerisinde itibar algılarının yüksek olduğu grlmştir.

Yüzer (2019) karizmatik liderlikle okul kültürü arasında anlamlı ilişkinin tespit edildiği; ayrıca öğretmenlerin algılarına göre cinsiyet ve okul türü incelendiğinde anaokulu müdürlerinin liderlik davranışlarını yüksek düzeyde yansıttıkları tespit edilmiştir. Okul ncesi ğretmenlerinin mesleki kıdem, çalışma süresi göre okul müdürleri ile çalışma süresi arttıkça okul kültür algılarının arttığı tespit edilmiştir.

Aladağ (2019) ğretmenlerin, lise okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarına ilişkin görüşleri, öğrenim durumu, medeni durum, yaş, görev yaptığı okul türü, branş ve okulda çalışma süresi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Cinsiyet değişkenine göre ise kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre lise okul müdürlerini da az statükocu olarak görmekte anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Mesleki kıdeme göre de kıdemi yüksek olan öğretmenler okul müdürlerinin liderlik özelliğini daha fazla yansıttığını ortaya koymuştur.

Araştırmanın bulguları incelendiğinde öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına olan algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermemesinin bir çok nedeni olabilir. Bu nedenler incelendiğinde kadın ve erkeklerin liderlik algılarının, liderlik bilgilerinin ve maruz kaldıkları liderlik davranışının benzer olması ile açıklanabilir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik algıları eğitim durumuna ilişkin anlamlı farklılık yoktur. Öğretmenlerin büyük çoğunluğunun benzer eğitim düzeyine sahip olması, öğretmenlerin liderlik ve liderlik algılarına dair yoğun şekilde hizmet içi kurslarının var olması ve bu bağlamda fırsat eşitliğinin olması gibi nedenlerin etkileyebileceği gibi, liderlik bilgisinin lisans ve yüksek lisans, vb. farklı eğitim kurumlarında bir kazanım olarak verilmeyişi de gösterilebilir. Ayrıca liderliğin bilgisi ile uygulama davranışları arasındaki farklılık gerekçe gösterilerek eğitim düzey değişkenlerinde benzer görüşler açıklanabilir.

Öğretmenlerin karizmatik liderlik algılarının branş değişkeni incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin karizmatik liderlik algılarının, branş öğretmenlerine göre daha yüksektir. Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarına yönelik algıları, ortaokulda ve liselerde görev yapan öğretmenlerin karizmatik liderlik davranışlarından daha yüksektir. Bu durumun sebebi olarak ilkokul öğretmenlerinin kurum içerisinde çalışma olanaklarının ortaöğretim ve ortaokul öğretmenlerine göre daha düzenli ve sistematik bir olgu içerisinde olması olarak görülebilir. Öğretmenlerin kıdem değişkeni incelendiğinde 20 yıl ve üstü kıdem sahip öğretmenler, okul müdürlerini 10 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlere göre daha fazla karizmatik lider olarak algılamaktadır. Böyle bir durumun oluşmasında genç öğretmenlerin kendilerinden kıdemli olan öğretmenlere göre kurumdaki beklentilerinin fazla olmasına, mesleki yeterlilik konusunda kendilerini gerçekleştiremeyen bir kimlik algısı içerisinde olmaları tahmin edilmektedir. Okul müdürlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemesinin nedeni olarak cinsiyetin mesleki yeterlilik konusunda liderlik davranışlarının önemli bir etkeni olarak görülmemesi olabilir. Okul müdürlerinin branş değişkeni incelendiğinde ortaöğretim ve ortaokullarda eğitim-öğretim yılı kapsamında kurum içerisinde kurs planlaması, öğretmenlerin ders programlarının dağıtımı gibi çalışmaların örgüt iklimi içerisinde olumsuz yaşantılara

sebebi olması ve bunun sonucunda okul müdürü ve öğretmenler arası iletişimsizlik çatışma boyutlarının oluşabileceğinden tahmin edilebilir.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algı düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Branş öğretmenlerinin örgütsel sinizm algıları, sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarından daha yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algı düzeylerinin branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algı düzeyleri kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Kıdemi 10 yıl ve altı ve 11-20 yıl olan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları, kıdemi 20 yıl ve üzeri olan öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarından daha yüksektir. Öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algıları arasında okul kademelerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algıları, ilkököl ve liselerde görev yapan öğretmenlerden; benzer şekilde liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme yönelik algılarının da ilkökullarda görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin cinsiyetlerine göre anlamlı farklılık göstermediği saptanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları okul müdürlerinin branşlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Sınıf öğretmenliği mezunu olan okul müdürleri ile görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları, diğer branş mezunu olan okul müdürleri ile görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarından daha düşüktür. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul müdürlerinin eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Sinizm ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde:

Yüksel (2015) öğretmenlerin sinizm davranışları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermesine rağmen duyuşsal ve bilişsel olarak farklılık göstermemiştir. Ayrıca öğretmenlerin sinizm düzeylerinin cinsiyet, hizmet süresi, yaş ve öğrenim durumlarına göre belirlen ve anlamlı bir fark olmadığı sonucuna

varılmıştır. Derin (2016) branş, okul kıdemi ve mesleki kıdem değişkenlerine göre de öğretmenlerin algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Özgen (2016) sinizm ve boyutlarının cinsiyete, medeni duruma göre farklılık sinizm algı düzeylerin kuruma göre farklılaştığı ve çalışanlarının özel sektör çalışanlarına göre sinizm algılarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer değişkenler göre farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Mahmood (2017) öğretmenlerin cinsiyetine ve sınıflarındaki çocuk sayısına göre motivasyonu düşüren etkenler boyutunda anlamlı bir farklılık olarak tespit edilmiştir. Çopur (2018) öğretim elemanlarının cinsiyete değişkenine göre davranışsal boyut incelendiğinde kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha sinik tutum sergilediği tespit edilmiştir. Özkadam (2018) öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları incelendiğinde okul müdürlerinin etkili iletişim becerilerine sahip olması da anlamlı bir yordayıcı olarak çalışmada tespit edilmiştir. Yılmaz (2019) yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre de mesleki tecrübe arttıkça ve yaşantılar arttıkça örgütsel sinizmin düştüğü aynı zamanda psikolojik sermayenin arttığı tespit edilmiştir. Çillik (2019) cinsiyet değişkenine göre erkek öğretmenlerin kadın meslektaşlarına göre örgütsel bağlılıkların yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin yaşı ilerledikçe kuruma bağlılığının arttığı; öğrenim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ilişkinin saptanamadığı, mesleki kıdem değişkenine göre ise kıdemi yüksek olan öğretmenlerin mesleğe yeni başlayan öğretmenlere göre örgütsel bağının yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kurumdaki çalışma süresi değişkenine göre ise öğretmenlerin okulda kendilerini huzurlu ve aidiyet duygularının vermiş olduğu hislerle örgütsel bağlılığın yüksek olduğu tespit edilmiştir. Okul türü değişkenine göre ise mesleki ve teknik Anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyinin diğer okul türlerinde görev yapan öğretmenlere göre düşük olduğu tespit edilmiştir. Şarkaya (2019) örgütsel sinizm boyutu incelendiğinde okul türü değişkeninde istatistiki olarak farklılık oluşmamıştır; ancak ortaokulda görev yapanların ilkokuldaki öğretmenlere göre daha fazla sosyal kaytarma davranışı sergilediği tespit edilmiştir. Ayrıca okuldaki çalışma süresine göre ise okulda çalışma süresi fazla olanların örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın bulgularına ise göre çalışılan okuldaki hizmet süresi, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerinin sosyal kaytarma davranışı gösterme etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Kaynarcı (2019) örgütsel sinizm tutumlarında, cinsiyet ve öğrenim

durumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark bulunamadığı tespit edilmiştir; fakat mesleki kıdem değişkeninde ise 6-10 yıl kıdemi olan öğretmenlerin diğer öğretmenlerden yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Şamdan (2019) demografik özellikler incelediğinde öğretmenlerin, cinsiyeti, yaşı, öğrenim durumu, görev yapılan okul kademesi, görev yapılan okul türü ve mesleki kıdem değişkenleri örgütsel sinizm düzeyleri için anlamlı bir farklılık tespit edilirken; medeni durum, branş ve okuldaki çalışma süresi değişkenlerinin ise tam tersi anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır. Ayrıca cinsiyet değişkeninde kadın öğretmenlerin sinizm düzeylerinin erkek öğretmenlere göre algısının yüksek olarak saptandığı, yaş değişkeninde ise genç öğretmenlerin kendilerinden yaşı olan öğretmenlere göre daha sinik davranışlar sergilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırmada bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha yüksek sinizm algısının olduğu; öğrenim durumu değişkenine göre lisans mezunu öğretmenlerin lisansüstü olan öğretmenlere göre sinizm algısının arttığı, mesleki kıdeme değişkenine göre ise kıdem yılı arttıkça sinizm düzeyinin kurum içerisindeki beklentilerin karşılanmasından dolayı da düştüğü sonucu çıkmıştır. Kahrıman (2019) örgütsel sinizm algısı üzerine cinsiyet değişkeninde öğretmenlik mesleğinin cinsiyet ayırt edilmeksizin gerçekleştirilmesi gözetildiğinde farklılaşma yoktur; kıdem değişkeninde ise öğretmenlerin kıdem yılı arttıkça sinizm düzeyinin azaldığı ortaya çıkmaktadır. Okul kademesi değişkenine göre belirgin bir farklılık gözlenmemiş; fakat örgütsel bağlılık düzeyi örgütsel sinizme göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel sinizmin temel çalışanların örgüte yönelik inançları, duyguları ve davranışları dahil olmak üzere çeşitli yönlerden etkiler. Yapılan literatür incelendiğinde özü itibari ile sinizmin ortaya çıkışı, örgütsel sistemdeki teknik kusurlar, liderlik, çevre vb. faktörlerden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Etkili liderliğin olmadığı ya da liderlik becerileri tam oturmamış yöneticilerin iş yapış biçimi sırasında gereğinden fazla değerleri erozyona uğratması sinizmin ortaya çıkması ve ilerletilmesine neden olmaktadır. Örgütsel sinizmin ortaya çıktığı organizasyonlarda özünde psikolojik olarak çalışanların hayal kırıklığı, öfke vb. davranışlarını tetikleyip organizasyondaki çalışanların performansını ve verimliliğini azaltabilir. Örgütsel sinizm üç yönü çalışanlar üzerinde etki bırakabilir: inanç, duygu ve davranış.

5.14. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışları ile örgütsel sinizme yönelik algıları arasında orta düzeyde ve negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının artması durumunda, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının azaldığı veya tam tersi de söylenebilir.

Bu araştırma sonucuna benzer olarak Gül ve Aykanat (2012) yaptıkları araştırmada karizmatik liderlik ve örgüt kültürü arasındaki etkileşimi belirlemek için örgüt kültürünün karizmatik liderlerce ortaya çıkarılması ve güçlendirilmesi, astların örgütsel değerleri benimseyip kabullenmeleri gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Özdemir (2017) çalışmasında idarecilerin liderlik davranışlarının çalışanların sinizm davranışlarını etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Güneş (2017) liderlik algısını genel anlamda yüksek, sinizm algısı ise düşük bulmuş, araştırmada örgütsel sinizm ile karizmatik liderlik düzeyleri arasında ilişki bulunmuştur.

5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan karizmatik liderlik davranışlarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını anlamlı düzeyde yordadığı tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları, okul müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarından olumsuz etkilenmektedir.

Yukl'a (2006) göre karizmatik lider, fikirlerini ifade etmede, değişim yaratmada rolünü ve işlevini yerine getirme yeteneğine sahiptir. Takipçisinin kendisini oldukça arzu edilen bir kişi olarak gördüğü ışıltılı bir karizmaya sahip nitelikli bir bireydir. Takipçiler liderin inançlarının doğru olduğunu, liderlere itaat etmeye istekli olduklarını, liderlere karşı şefkat duyduklarını, örgütsel misyonlara sahip olduklarını, yüksek performans hedefleri olduğunu ve misyonun başarısına katkıda bulunabileceklerine inanırlar. Yukarıdaki araştırmalara benzer olarak Davis ve Gardner (2004), tarafından yapılan araştırma liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki bağlantıları ortaya koymuştur. Lider ile üyeler arasındaki ilişkilerde atfetme sürecinin nasıl meydana geldiğini inceleyen araştırmacılar, neticede atfetmenin

örgütsel sinizmi nasıl etkilediğini göstermişlerdir (Gövez, 2013). Bu bağlamda karizmatik liderin de sinizmi etkileme ve engelleme rolü bulunmaktadır.

Demircioğlu (2015) ifadesi ile resmi otoritenin etkisini kaybettiği, büyük sorunların görülmeye başlandığı, durumlarda karizma, geleneksel değer ve düşüncelerin kaybedilmeye başlandığı ortamlarda ortaya çıkar. Bu konuda incelemeler yapan araştırmacılar, karizmanın gözlenebilir bir olay olduğunu ve liderin davranışlarından kaynaklandığını ortaya atmışlardır. Karizma kavramı incelenecek olduğunda fiziksel, zihinsel, tarihsel üstünlüğe ve çekiciliğe vurgu yapan bir tutum olarak kabul edilmiştir. Karizmatik kişiler üstün özellikler ile donatılan kişiler olarak da düşünülmektedir. Liderlerinin karizmatik yetkisini kabul edenler bunu seçilmiş zümre olarak benimsemektedir. Bu araştırmada karizmatik liderlik stiline sahip okul müdürlerinin örgütsel sinizmi olumsuz etkilediği ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını azalttığı belirlenmiştir.

5.2. Öneriler

- Mevcut araştırma İstanbul ili Bahçelievler ve Küçükçekmece ilçeleri ile sınırlı tutulmuştur. Türkiye örneğinin sağlıklı bir şekilde değerlendirilmesi ve karşılaştırmalar için yapılan karşılaştırmaların daha detaylı yapılabilmesi için diğer şehirlerde ve hatta olabilirse Türkiye örneklemini baz alan yeni çalışmalar araştırmacılar tarafından yapılabilir.
- Karizmatik liderlik düzeyinin yüksek olduğu yönünde öğretmen algısının var olduğu kurumlarda örgütsel sinizmin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda yönetici ve öğretmenlerin liderlik stillerine dönük kendini geliştirebilecekleri alanların oluşturulması ve özellikle hizmet içi eğitimlerle desteklenmesi önem arz etmektedir.
- Örgütsel sinizm düzeyi yüksek çıkabilecek eğitim kurumlarının tespit edilmesi ve bu bağlamda iyileştirmelerin yapılması önerilmektedir. Zira duygusal anlamda hasar gören çalışanların veriminin düşük olacağı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Yönetici ve öğretmenlerin liderlik bilgisini geliştirmelerine yönelik ulusal ve uluslararası kişisel gelişim kurs, seminer, sempozyum vb. katılımının

sağlanmasına dönük yerel ve merkezi yönetimlerce desteklenmeleri ve teşvik etmeleri sağlanmalıdır.



KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism, Bases Consequences Genetic. *Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Ağaoğulları, M.A. (1989). *Eski Yunan'da Siyaset Felsefesi*. Ankara: V Yayınları
- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi*. Bursa: Ekin.
- Akdoğan, A. A. ve Köksal, O. (2014). Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 25- 43.
- Akman, G. (2013). *Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksoy, E. (2019). *Öğretmenlerin okullardaki paylaşılan liderlik uygulamalarına yönelik algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Aladağ, C. (2019) *Lise müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Alexander, G.G. 2002. Interactive Management: An Emancipating Methodology. *Systematic Practice and Action Research*, 15(2): 111-122.
- Allert, J. & Chatterjee, S. (1997). Corporate Communication and Trust in Leadership. *Corporate Communication an International Journal*, 2(1): 14-22.
- Allport, G.W. (1935) *Attitudes*. In: Murchison, C., Ed., *Handbook of Social Psychology*, Clark University Press, Worcester, MA, 798-844
- Alqatawenh, A. S. (2018). Transformational Leadership Style and Its Relationship with Change Management. *Verslas: Teorija ir Praktika*, 19(1): 17-24.
- Anderson, L. M. & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Andersson, L. M. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Human Relations*, 49(11): 1395-1418.
- Andersson, M. L. (1996). Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework. *Sage Journals*, 49(11).
- Antonakis, J. (2012) Transformational and charismatic leadership. In Day, D. V., & J.Antonakis (Eds.). *The nature of leadership* (pp. 256-288). Los Angeles, CA: Sage.
- Arıkan, S. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Nobel.

- Atik, Y. (1994). The Conductor and the Orchestra – Interactive Aspects of the Leadership Process. *Leadership and Organisation Development Journal*, 15(1): 22-28.
- Atmaca, T. (2014). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları yıldırma, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Aydın, K. (2004). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi: Aksaray İli Örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Ankara.
- Aykanat, Z (2010). *Karizmatik liderlik ve örgüt kültür ilişkisi üzerine bir uygulama* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Bass, B. (1960). *Leadership, Psychology and Organizational Behavior*. New York: Harper and Row.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership And Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press
- Bass, B. M. (1988). The Inspirational Processes of Leadership. *Journal of Management Development*, 7(5): 21-31. <https://doi.org/10.1108/eb051688>
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership, Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (2007). Executive and Strategic Leadership. *International Journal of Business*, 12(1): 33-52.
- Bennis, W. G., ve Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Bilgiç, H. F. (2017). Liderlik ile Örgütsel Sinizm İlişkisi. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2: 90-98.
- Boal, K. B., ve Hooijberg, R. (2001). Strategic Leadership Research: *Moving On*. *Leadership Quarterly*, 11(4): 515 – 549
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S., (2005). Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behaviour on Employee Cynicism about Organizational Change. *The Journal of Organizational Behaviour* 26, 733-753.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences* (Dissertation of Doctor of Philosophy). The University of Cincinnati.
- Brandes, P., Dean Jr, J. W., & Dharwadkar, R. (1997). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2): 341-352.

- Buchari, M. (2004). *Problems Spectrum of Education in Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Büyüköztürk, Ş. (2012). *Örnekleme Yöntemleri*. <http://cv.ankara.edu.tr/duzenleme/kisisel/dosyalar/21082015162828.pdf> adresinden 04.12.2020 tarihinde erişilmiştir.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Conger M (2002) Leadership Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 19(3): 45-52.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *The Academy of Management Review*, 12(4): 637-647
- Coşar, S. (2011). *Otantik liderlik kavramı ve ardılları üzerine bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik algılamalarında eğitim ve cinsiyet faktörü: Mersin ilinde bir alan araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3: 49-66.
- Çillik, A. (2019) *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Çopur, Z. (2018) *Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Daft, R. L. (2005). *The Leadership Experience*. Mason, OH: Thomson, South-Western.
- Dantes, N. (2011). *Character-based teacher professional coaching (A series of perspectives and policy challenges facing the Global Education Meng*. (Papers) Spoken in Education Seminar Organized by Graduate Student. Undiksha, September 2011.
- Davis, W. D., and Gardner, W. D. (2004). Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader-Member Exchange Perspective. *The Leadership Quarterly*, 15, 439-465.
- Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Note Organizational cynicism, *Academy of Management Review*, 23(2): 341-352

- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*. Unpublished master's thesis, University of Maastricht.
- Demir, C. (2018) *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarına etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik Liderliğin Yönetmel Açından Değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1): 52-69.
- Demirçelik, E. (2017). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış doktora tezi) Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Demirok, A. (2018) *Örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişki: diyarbakır'da çalışan kadrolu ve sözleşmeli personel örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Derin, R. (2016) *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: balıkesir ili merkez ilçeleri örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi) Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? *Academy Of Management Journal*, 50(4), 869–884.
- Dilek, H. (2005). *Liderlik tarzlarının ve adalet algısının; örgütsel bağlılık, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkilerine yönelik bir uygulama* (Yayınlanmamış doktora tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Gebze.
- Dion, M. (2012). Are Ethical Theories Relevant for Ethical Leadership? *Leadership & Organization Development Journal*, (33): 4-24.
- Dow, Thomas E. (1969). The Theory of Charisma. *Sociological Quarterly*, 10, 306-318.
- Dubrin, A. (2007). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skills*. New York: Houghton Mifflin.
- Eaton, J.A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism* (Dissertation of Master of Arts). Toronto: Faculty of Graduate Studies, York University.
- Efeoğlu, E. İ., & İplik, E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3): 343-360.
- Engin, S. (2007). *İdare Etmek mi? Yönetmek mi?* İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erçetin, Ş.Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara: Nobel.

- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Erkara, C. (2019). *Çalışanların kuşak farklılıklarına göre genel sinizm düzeyinin örgütsel sinizm düzeyine etkisinin değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Eskişehir.
- Erkutlu, H. V. (2014). *Liderlik Kuramlar ve Yeni Bakış Açıları*. Ankara: Efil.
- Ertürk, M. (2000). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta.
- Fathurrahman, F. (2017, August). Principal's Charismatic Leadership in Vocational Teachers Supervision Based on Islamic Boarding School. In *2nd International Conference on Educational Management and Administration (CoEMA 2017)*. Atlantis Press.
- FitzGerald, M. R. (2002). *Organizational cynicism: It's relationship to perceived organizational injustice and explanatory style* (Unpublished doctoral dissertation). University of Cincinnati. <https://etd.ohiolink.edu> adresinden 11 Mart 2017 tarihinde alınmıştır.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*. Ankara: Anı.
- Ghadi, M., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational Leadership and Work Engagement: The Mediating Effect of Meaning in Work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6): 532-550.
- Girth & Mills (1961). *Character and Social Structure*. London, Routledge and Kegan Paul Ltd.
- Gökçe, V. (2020). *Okullarda şeffaflık ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Gövez, E. (2013). *Örgütsel sinizm ve dönüştürücü/etkileşimci liderlik arasındaki ilişki- bir uygulama* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Gül, H. ve Aykanat, Z. (2012). Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1).
- Gül, H. ve Çöl, G. (2003). Atıf teorisinde belirtilen karizmatik lider özelliklerinin üçlü örgütsel bağlılık modeliyle ilişkileri üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(3/4): 163-184.
- Gündüz, Y., ve Balyer, A. (2012). Okul Müdürlerinin Etkili Liderlik Davranışlarının İncelenmesi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 5(2): 237-253.
- Güneş, İ. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: İstanbul Bahçelievler örneği* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.

- Gürdoğan, Arzu. (2018). *Liderlik Davranışları ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Kriter.
- Güven, M., Bakan, İ., Büyükbeşe, T., & Taşlıyan, M. (2004). *KOBİ yöneticilerinin iş ahlaki ve sosyal sorumluluk algılaması; K.Maraş KOBİ'lerinde bir araştırma*. 1. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi (s. 799-809). İstanbul: Kültür Üniversitesi.
- Hanson, E. M. (1996). *Educational administration and organizational behavior*. Boston: Ally and Bacon.
- Hıdıroğlu, A. (2018) *Okul müdürlerinin öğretmenler tarafından algılanan liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki (Tekirdağ İli Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Hollander, E. P. (1992). Leadership, Followership, Self, and Others. *Leadership Quarterly*, 3(1): 43–54.
- House, R. J. (1977). *A 1976 Theory of Charismatic Leadership*. Working Paper Series 76-06. Toronto Univ. (Ontario). <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED133827.pdf>
- House, R. J., & Aditya, R. N. (1997). The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis? *Journal of Management*, 23(3): 409 – 473
- Işık, B. (2016). *İlkokul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleriyle okullarındaki öğretmenlerin motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Van.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st century: The Role of Strategic Leadership. *Academy of Management Executive*, 13(1): 63 – 72
- Izard, C. E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum.
- Jaleha, A. A., & Machuki, V. N. (2018). Strategic Leadership and Organizational Performance: A Critical Review of Literature. *European Scientific Journal*, 14(35): 124-149.
- James, M. S. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems* (Unpublished PhD Thesis). Florida State University, Florida.
- James, R., Detert, J. R., & Burris, E. R. (2007). Leadership Behavior and Employee Voice: Is the Door Really Open? *Academy of Management Journal*, 50(4).
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

- Kahriman, U. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). On Sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Denizli Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27: 83-97.
- Kanter D. L. & Mirvis P. H. (1991) Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce. *Human Resource Management* 30(1): 45-68.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Karadal, K. (2020). *Örgütsel sinizmin çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: bir otomotiv yan sanayi kuruluşu çalışanları üzerine araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Kart, M. E. (2015). *Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji*. Ankara: Nobel.
- Katz, D. and Kahn R. L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley.
- Kaynarıcı, P. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel öç alma davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Kazemek, E. A. (1991). Interactive Leadership Gaining Sway in the 1990s. *Health Care Financial Management*, 42(3): 12-16.
- Kets de Vries, M. (1991). Exploding the Myth that Organizations and Executives are Rational. *Organizations on the couch: Clinical perspectives on organizational behavior and change*, 1-24.
- Kirkan K. (2011). *The effect of Emotional Intelligence on Emotional Intelligence on Emotional Competence and Transformational Leadership*. Pr Quest UME Dissertation Publishing.
- Klingborg, D. J., Moore, D. A., & Varea-Hammond, S. (2006). What is leadership? *Journal of Veterinary Medical Education*, 33(2): 280-283.
- Kocatürk, A. (2007). *Meslek lisesi müdürlerinin karizmatik liderlik davranışlarının incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Korkmaz, İ.K. (2011). *Kişilik sinizmi ve algılanan üst yönetim desteğinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Kotter, J. (2011). *Leadership: What Is It?* Harvard Business School.
- Kotter, J. P. (1998). *What leaders really do. In Harvard Business Review on leadership* (pp. 37–60). Boston: Harvard Business School Press.
- Köklü, N. (1995). Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28(2): 81-93.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T., ve Öncel, A. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1): 1-14.
- Kuşçu, C. (2020). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Uşak Üniversitesi, Uşak.
- Kutaniş, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi? Bir Örnek Olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(26): 186-195.
- Latief, E., Madjid, A., & Sari, N. I. (2017). Principal's Charismatic Leadership And Teacher's Self Concept in Improving Teacher's Work., *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 4(2): 3299-3304.
- Mahmood, S. M. R. (2017). *Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Maio, G. R., & Haddock, G. (2010). *Psychology of Attitudes and Attitudes Change*. London: SAGE.
- Mataş Sancak, Y. (2014). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Meindl, J.R., & Ehrlich, S. B. (1987). The Romance of Leadership and the Evaluation of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 30(1): 91-109
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış doktora tezi). Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Mintzberg, H. (1998). *Retrospective Commentary on the Manager's Job: Folklore and Fact. In Harvard Business Review on leadership* (pp. 29–32). Boston: Harvard Business School Press.
- Morrow, P., C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment, *Academy of Management Review*, 8, 486- 500
- Mulyasa, E. (2003). *Manajemen Berbasis Madrasah. Konsep Strategi dan Implementasi, Bandung: Rosdakarya*.

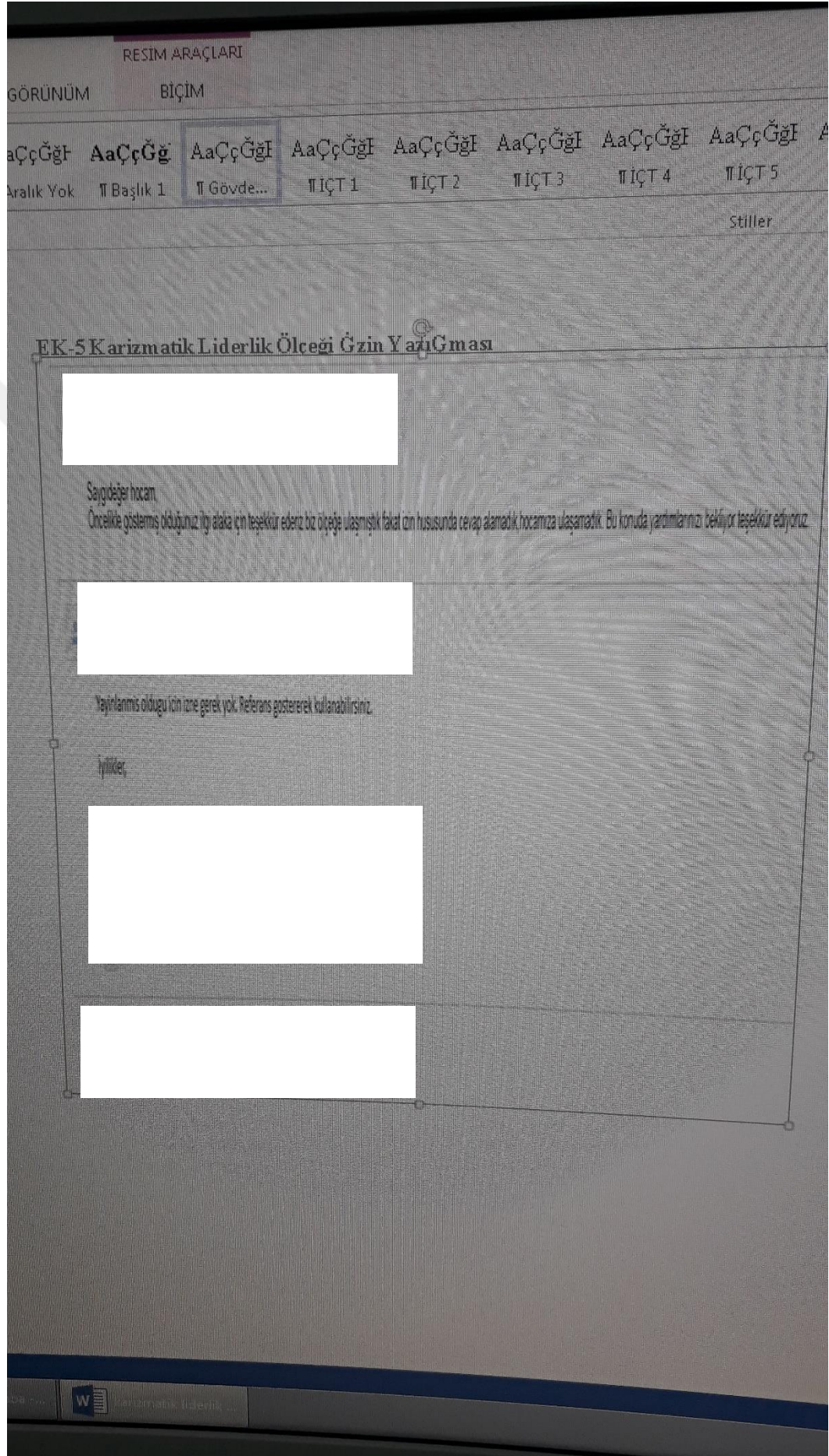
- Nair, P., & Kamalanabhan, T. J. (2010). The impact of Cynicism on Ethical Intentions of Indian Managers: The Moderating Role of Seniority. *Journal of International Business Ethics*, 3(1): 14-29.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage..
- Oberg, W. (1972). Charisma, Commitment, and Contemporary Organization Theory. *Business Topics*, 20, 18-32.
- Ouimet, G. (2010). Dynamics of Narcissistic Leadership in Organizations: Towards an Integrated Research Model. *Journal of Managerial Psychology*, 25(7): 713-726.
- Özdemir, H. (2017). *Yöneticilerin liderlik tarzlarının çalışanların sanal kaytarma ve sinizm davranışları üzerine etkileri* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 74(4): 97-115.
- Özgen, F. Ö. (2016). *Örgütsel adalet sinizm ilişkisinde kişi örgüt uyumunun rolü: eğitim sektöründe bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Özgenel, M. ve Hıdıroğlu, A. (2019). Liderlik Stillerine Göre Ortaya Çıkan Bir Tutum: Örgütsel Sinizm. *Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2): 1003-1043.
- Özgener, Ş., Kaplan, M. ve Ögüt, A. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal (Ed.), *Örgütsel Davranışlarda Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar içinde*. Ankara: İlke Yayıncılık.
- Özkadam, Z. (2018). *İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Pasek, M. S., Dantes, N., & Natajaya, N. (2013). *Determination of Attitude towards Teachers Profession, Self-Concept, and Climate School Work on the Performance of Primary School Teacher*. In Force IV Sukasada. e-Journal Ganesha Education University Graduate Program Department of Basic Education. Volume 3.
- Pelit, E. ve Pelit, N. (2014). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Polatcan, E. (2012). *Örgüt yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki İlişki* (Karabük İli Örneği) (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Popper, M. (2012). *Fact and fantasy about leadership*. Greenwich, CT: Edward Elgar.
- Ramudu, B., Ge, V. L., Ceric, A., & Aladwan, K. (2012). Interactive Leadership Practices of Australian Expatriates: Perceptions of Functional Managers. In *26th Australian and New Zealand Academy of Management Conference: ANZAM 2012* (pp. 1-23). ANZAM.
- Randall, D. M. ve Cote, J. A. (1991). Interrelationships of Work Commitment Constructs. *Work and Occupations*, 18(2). 194-211.
- Rhodes, L. (1993). *Leadership From a Feminist Perspective*. Word and World, 13: 13-18.
- Robbins, S. P. (2000). *Essentials of Organizational Behaviour*, New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Rosener, J.B. (1990). The Ways Women Lead. *Harvard Business Review*, 68: 119-125.
- Rost, J. C. (1993). *Leadership for the 21st Century*. New York, Praeger.
- Rowe, G., & Nejad, M. H., (2009). Strategic Leadership: Short- Term Stability and Long Term Viability. *Ivey Business Journal*, 73(5): 6–11.
- Rowe, W. G. (2001). *Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership*. *Academy of Management Executive*, 15(1): 81–94.
- Senge, P. M. (1990). The Laeders New Work. *Sloan Management Review*, 32(1): 7-23.
- Shamir, B., House, R. J. and Michael B. Arthur Source (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory Author(S): *Organization Science*, 4(4): 577-594.
- Steyrer J. (1998). Charisma and the Archetypes of Leadership. *Organization Studies*, 19/5: 807-828.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: A Survey of The Literature*. New York: Free Press.
- Sucu, G. (2019). *Okul müdürlerinin kurumlarında oluşturdukları iletişi iklimi ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Sudjana,N. (1996). *Basics of Learning Process*. Bandung: Sinar Baru.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları arasında bir alan araştırması* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Şamdan, T. (2019). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış doktora tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.

- Şarkaya, S. S. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Pamukkale İlçesi Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli
- Şirin, E. (2011). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma (İstanbul İli Esenyurt İlçesi Örneği)* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Taştan, S. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerin mobbing ve örgütsel sinizme yönelik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tokgöz, N. Ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2): 283- 305.
- Tokmak, M. (2019). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 53, 183-202.
- Trofino A. (2000). Transformational Leadership or Effective Managerial Practices? *Group and Organizational Management*, 23(3): 220-237.
- Tucker, R. C. (1968). The Theory of Charismatic Leadership. *Daedulus*, 97, 731-756.
- Türe, E. (2019). *Örgütsel sinizm düzeylerinin iş tatminine olan etkisi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2020). *Sözlük*. <https://www.tdk.gov.tr/>
- Weber M. (1964). *The Theory of Social Economic Organization*. New York. The Free Press.
- Weber, M. (1947). *Theory of Social and Economic Organization* (Edited with Introduction by T. Parsons). New York: Free Press.
- Wiriani, M., Nyoman, D., & Nyoman, S. (2013). Relationship Behavior Principal Leadership, Teachers Work Ethos and Cultural Organization To The Performance of Primary School Teacher. *eJournal Ganesha Education University Graduate Program Basic Education Program*. Volume 3.
- Wunderer, R. (2001). Employees as Co-intrapreneurs – a Transformation Concept. *Leadership and Organisation Development Journal*, 22(5): 193-211.
- Yagil, D. (1998). Charismatic leadership and organizational hierarchy: Attribution of charisma to close and distant leaders. *Leadership Quarterly*, 9, 161-176
- Yılmaz, Y. (2019). *Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sinizm ile psikolojik sermaye arası ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management*, 15(2): 251-289.

- Yukl, G. (1999). An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformation and Charismatic Leadership Theories. *Leadership Quarterly*, 10: 285-305.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in Organization*, India: Pearson Education.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel sinizm ve bağlılık arasındaki ilişki: ilk ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yüzer, B. (2019). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özellikleri ile okul öncesi öğretmenlerin okul kültürü algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Zaleznik, A. (1977). *Managers and Leaders: Are They Different?* Harvard Business Review, 55, 67–78.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin.

EKLER





4.5G %57 12:03



ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ İZNİ

Gelen Kutusu



Fahri Yalçın 27 Haz

Hocam merhaba, Sabahattin Zaim
Üniversitesi Eğitim Yönetimi Bölümü Yüksek



Gamze Kasalak 11:59

Alıcılar: ben ▾



Sayın Yalçın,
Uyarlamasını gerçekleştirdiğim ölçeği
kullanabilirsiniz. detaylı bilgiye Yöktez merkezinden
ulaşabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim.

Fahri Yalçın , 27 Haz 2019
Per, 14:29 tarihinde şunu yazdı:

[Alıntılanan metni göster](#)

Dr. Gamze Kasalak
Akdeniz Üniversitesi
Eğitim Fakültesi

KİŞİSEL BİLGİLER FORMU

Değerli Meslektaşlarım;

Bu araştırma **“Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Stili ile Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”** amacıyla yapılmaktadır. Elde edilecek veriler bilimsel çalışma dışında kullanılamayacağı gibi herhangi bir kişi ya da kuruluşa verilmeyecektir. Ölçeklerdeki bütün soruları dikkatlice okuyup işaretlemeniz önemle rica olunur. Katkılarınız ve duyarlılığınız için şimdiden teşekkür ederim.

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZGENEL

Fahri YALÇIN

Sabahattin Zaim Üniversitesi

Sabahattin Zaim Üniversitesi

Tez Danışmanı

Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans

Cinsiyetiniz

Erkek () Kadın ()

Branşınız

Sınıf Öğretmenliği () Branş Öğretmenliği ()

Eğitim Durumu

Lisans () Lisansüstü ()

Çalıştığınız Okul Kademesi

İlkokul () Ortaokul () Lise ()

Kıdeminiz (Yıl):

Okul Müdürü Cinsiyet

Erkek () Kadın ()

Okul Müdürü Branş

Sınıf Öğretmenliği () Branş Öğretmenliği ()

Okul Müdürü Eğitim Durumu

Lisans () Lisansüstü ()

KARİZMATİK LİDERLİK ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyor	Katılmıyor	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Topluluğa karşı heyecan verici bir konuşmacıdır.	()	()	()	()	()
2	Bir gruba karşı sunum yaparken çok kabiliyetli görünmektedir.	()	()	()	()	()
3	İlham vericidir ve teşkilat çalışanlarının yaptıklarını açıkça belirterek onları motive edebilmektedir.	()	()	()	()	()
4	Vizyona sahiptir ve gelecekteki ihtimaller hakkında fikirler ortaya koyar.	()	()	()	()	()
5	İlham verici stratejik ve örgütsel amaçlar ortaya koyabilir.	()	()	()	()	()
6	Teşkilat geleceği hakkında yeni fikirler üretir.	()	()	()	()	()
7	Teşkilat amaçlarını gerçekleştirmesinde karşısına çıkabilecek olan sosyal ve kültürel çevredeki engelleri önceden görebilir.	()	()	()	()	()
8	Teşkilattaki diğer üyelerin limitlerini (kapasitelerini) görebilir.	()	()	()	()	()
9	Teşkilatın amaçlarını gerçekleştirmesine destek olacak yeni çevresel fırsatları önceden görebilir.	()	()	()	()	()
10	Teşkilatın amaçlarına ulaşmasında alışılmışın dışında davranış sergiler.	()	()	()	()	()
11	Teşkilatın amaçlarına ulaşmasında geleneksel olmayan yöntemler kullanır.	()	()	()	()	()
12	Sık sık teşkilatın diğer üyelerini şaşırtan kendine özgü davranışlarda bulunur.	()	()	()	()	()
13	Teşkilatın amaçlarına ulaşması için, önemli derecede kişisel riske girecek şekilde faaliyetlerde bulunur.	()	()	()	()	()
14	Teşkilatın amaçlarına ulaşması için, önemli derecede kişisel fedakârlık gösterecek şekilde faaliyetlerde bulunur.	()	()	()	()	()
15	Teşkilatın amaçları uğruna yüksek derecede kişisel risk alır.	()	()	()	()	()
16	Teşkilattaki diğer üyelerin ihtiyaçlarına ve duygularına karşı hassasiyet gösterir.	()	()	()	()	()
17	Karşılıklı hoşlanma ve saygı duygularını geliştirerek diğerlerini etkiler.	()	()	()	()	()
18	Sık sık teşkilattaki diğer üyelerin ihtiyaçları ve duyguları için kişisel ilgisini ifade eder.	()	()	()	()	()
19	Mevcut durumu ve işlerin normal yapılma şekillerini korumaya çalışır.	()	()	()	()	()
20	Teşkilatın amaçlarına ulaşması için riskli olmayan ve tanınmış, doğruluğu ortaya konmuş hareket tarzlarını savunur.	()	()	()	()	()

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Fikrim yok	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Çalıştığım okulu düşündükçe gerilim yaşarım	()	()	()	()	()
2	Çalıştığım okulu düşündükçe hiddetlenirim	()	()	()	()	()
3	Çalıştığım okulu düşündükçe sinirlenirim	()	()	()	()	()
4	Çalıştığım okulu düşündükçe içimi bir endişe kaplar	()	()	()	()	()
5	Çalıştığım okulun politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır	()	()	()	()	()
6	Çalıştığım okulda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım	()	()	()	()	()
7	Çalıştığım okulda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum	()	()	()	()	()
8	Çalıştığım okulda, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir	()	()	()	()	()
9	Çalıştığım okulda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum	()	()	()	()	()
10	Başkalarıyla, çalıştığım okuldaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	()	()	()	()	()
11	Başkalarıyla, çalıştığım okuldaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm	()	()	()	()	()
12	Çalıştığım okuldan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız	()	()	()	()	()
13	Çalıştığım okul dışındaki arkadaşlarıma, okulda olup bitenler konusunda yakınırım	()	()	()	()	()



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.16626836
Konu : Anket Araştırma İzni

11.09.2019

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ'NE

- İlgi: a) 12.07.2019 tarihli ve 2873 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 03.09.2019 tarih ve 15769955 sayılı oluru.

Üniversiteniz Sosyal Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Fahri YALÇIN'ın "Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Stili ve Sinizim Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu araştırma çalışması hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bittikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Timur TUĞRAL
Müdür a.
Şube Müdürü

EK:
1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İnran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 8b51-b92b-3431-9408-15f7 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

03/09/2019

Sayı : 59090411-20-E.15769955
Konu : Anket ve Araştırma İzin Talebi.

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) İst. Sabahattin Zaim Üniversitesi'nin 12.07.2019 tarihli ve 2873 sayılı yazısı.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tk. Gn. Md. 22.08.2017 tarih ve 12607291/2017/25 No'lu Gen.
c) Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Anket Komisyonunun 16.08.2019 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Fahri YALÇIN'ın "Okul Müdürlerinin Karizmatik Liderlik Stili ve Sinizim Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu tezi kapsamında ilimiz genelinde bulunan eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürlerine bağlı okullarda anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının kurumlarımıza araştırmacı tarafından ulaştırılarak uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmasında engel olmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Levent YAZICI
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek:
1- Genelge.
2- Komisyon Tutanağı.

OLUR
03/09/2019

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 30a5-1c5e-3dc5-8d8b-e7f9 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZ GEÇMİŞ

Fahri YALÇIN

EĞİTİM

Yüksek Lisans Öğrenimi : İZÜ, Eğitim Yönetimi, 2017

Lisans : Selçuk Üniversitesi Mesleki Eğitim
Fakültesi Çocuk Gelişimi ve Ev Yönetimi Eğitimi Bölümü Aile Ekonomisi Ve
Beslenme Öğretmenliği (2005-2009)

B. AKADEMİK DENEYİM

2010-2020 Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen

2010-2010 (14.12.2010) Sivas Zara Şehit Hacı Bayram ELMAS Yatılı Bölge
Okulu

2010-2014 Diyarbakır Hani Hürriyet İlköğretim Okulu

2014-2017 İstanbul Küçükçekmece Dr Hulusi Behçet Ortaokulu

2017-
Yardımcısı İstanbul Bahçelievler Bülent Ecevit Ortaokulu Müdür

C. İLGİ ALANLARI

Projeler üreterek eğitim yönünden faydalı bilimsel araştırmalar yapmak

Okçuluk üzerine çalışmalar yapmak ve ‘‘Okçuluk’’ sporunun eğitim alanında etki
oluşturmak