

T.C.
ATILIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİ HAKKINDA SAHİP OLDUĞU
ALGILANAN ETİK LİDERLİK DÜZEYİ, ÖRGÜTSEL SİNİZM
DÜZEYLERİ VE İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Bilsay Kaya

Ankara- 2021

T.C.
ATILIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

ÖĞRETMENLERİN OKUL YÖNETİMİ HAKKINDA SAHİP OLDUĞU
ALGILANAN ETİK LİDERLİK DÜZEYİ, ÖRGÜTSEL SİNİZM
DÜZEYLERİ VE İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Bilsay Kaya

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ceyhan Çiğdemoğlu

Ankara- 2021

KABUL VE ONAY

Bilsay KAYA tarafından hazırlanan “Öğretmenlerin Okul Yönetimi Hakkında Sahip Olduğu Algılanan Etik Liderlik Düzeyi, Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı bu çalışma, 16/07/2021 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Programında Yüksek Lisans Tezi olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN (Başkan)

Dr. Öğr. Üyesi Ceyhan ÇİĞDEMOĞLU (Danışman)

Doç. Dr. Şule TUZLUKAYA (Üye)

Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasını;

- Akademik ve etik kurallar çerçevesinde hazırladığımı,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir,

Aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

13.09.2021

Bilsay Kaya

ÖZ

KAYA, Bilsay. Öğretmenlerin Okul Yönetimi Hakkında Sahip Olduğu Algılanan Etik Liderlik Düzeyi, Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2021.

Bu araştırmanın temel amacı, algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin ortaya konması ve örgütsel sinizmin, algılanan etik liderlik düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkide aracılık rolünün tespit edilmesidir. Araştırmanın diğer bir amacı ise ilgili değişkenlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin saptanmasıdır. Nicel araştırma yaklaşımlarından kesitsel tarama yöntemi kullanılmış, katılımcılardan anket ile veri toplanmıştır. Bu çalışmada kolayda örnekleme stratejisi kullanılmış, Türkiye'nin İzmir ilinde bulunan çeşitli okul ve kademelerde görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinden 1365 katılımcı ankete çevrimiçi olarak katılmıştır. Önceden geliştirilmiş ölçeklerin güvenilirlik analizi, faktör analizi yapılmış, hipotezler regresyon (process) analizi ve t-testi ile test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında; algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki; algılanan etik liderlik ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki ve örgütsel sinizm ile iş doyumunu arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ilk adımda bağımsız değişken olan algılanan etik liderliğin bağımlı değişken olan iş doyumunu üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin olduğu; ikinci adımda, algılanan etik liderliğin aracı değişken olan örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu; üçüncü adımda ise aracı değişken olan örgütsel sinizmin bağımlı değişken iş doyumunu üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Son aşamada algılanan etik liderlik ve örgütsel sinizmin birlikte analize dahil edilerek iş doyumuna olan etkileri incelenmiştir. Sonuç olarak, algılanan etik liderliğin iş doyumunu üzerindeki anlamlı etkisini yitirmediğini, örgütsel sinizmin ise iş doyumunu üzerindeki etkisinin devam ettiği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Etik Liderlik, Örgütsel Sinizm, İş Doyumu, Eğitim Kurumları, Okul Yöneticileri,

ABSTRACT

KAYA, Bilsay. Research of the Relationship Between Teacher's Perceived Ethical Leadership, Organizational Cynicism and Job Satisfaction about a School Administration, M.A. Thesis, Ankara, 2021.

The main purpose of this research is to reveal the relationships between perceived ethical leadership, organizational cynicism and job satisfaction and to determine the mediating role of organizational cynicism in the relationship between perceived ethical leadership level and job satisfaction. Another aim of the study is to determine whether the relevant variables differ according to the demographic characteristics of the employees. Cross-sectional survey method, one of the quantitative research approaches, was used, and data were collected from the participants by questionnaire. In this study, convenience sampling strategy was used, and 1365 participants from teachers and school administrators working in various schools and levels in Izmir, Turkey participated in the survey online. Reliability analysis of previously developed scales, factor analysis were performed, and hypotheses were tested with regression (process) analysis and t-test. As a result of the analyzes made, it was determined that there were significant relationships between the variables of perceived ethical leadership, organizational cynicism and job satisfaction. Looking at the relationships between the variables; a positive and significant relationship between perceived ethical leadership and job satisfaction; There is a strong negative relationship between perceived ethical leadership and organizational cynicism, and a strong negative relationship between organizational cynicism and job satisfaction. According to the results of the regression analysis, in the first step, perceived ethical leadership, which is the independent variable, has a positive and significant effect on the dependent variable, job satisfaction; In the second step, perceived ethical leadership has a negative and significant effect on the mediating variable, organizational cynicism; In the third step, it was determined that organizational cynicism, which is the mediating variable, had a negative and significant effect on the dependent variable job satisfaction. At the last stage, perceived ethical leadership and organizational cynicism were included in the analysis together and their effects on job satisfaction were examined. As a result, it was determined that

the perceived ethical leadership did not lose its significant effect on job satisfaction, and the effect of organizational cynicism on job satisfaction continued.

Keywords: Ethical Leadership, Organizational Cynicism, Job Satisfaction, Educational Institutions, School Administrators



TEŞEKKÜR

Çalışmalarına yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren ve değer katan danışman hocam Ceyhan ÇİĞDEMOĞLU'na çalışmamın tüm aşamalarında her türlü yardımlarını esirgemeyen ve beni bu yaşıma kadar hep yüreklendiren, destek olan aileme, varlıklarıyla bana güç kaynağı olan eşim Gülistan KAYA ve biricik çocuklarım Kadir KAYA ve Şevval KAYA'ya, çalışmamı tamamlamak için uyguladığım anket çalışmasına katılma nezaketinde bulunan tüm meslektaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu tezi eğitime gönül vermiş tüm öğretmenlere ithaf ediyorum...



İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	i
ABSTRACT.....	ii
TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar DİZİNİ	x
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI VE ETİK LİDERLİK

1.1. Liderlik Kavramı	1
1.2. Liderliğin Önemi	2
1.3. Lider Kişilerde Olması Gereken Temel Özellikler	3
1.4. Liderin Güç Kaynakları	4
1.5. Liderlik Kuramları	5
1.5.1. Özellikler kuramları	5
1.5.2. Davranışsal kuramlar	6
1.5.3. Durumsallık kuramı	7
1.6. Etik Kavramı	7
1.7. Etik Liderlik Kavramı	8
1.8. Etik ve Liderlik Etkileşimi	11
1.9. Etik Liderlik Felsefesi	12
1.10. Etik Liderliğin Önemi.....	12
1.11. Eğitim Yöneticilerinde Etik Liderlik.....	13

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI

2.1. Sinizm Kavramı.....	17
2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı.....	19
2.3. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri	20
2.3.1. Beklenti kuramı	20
2.3.3. Duygusal olaylar kuramı	22
2.3.4. Atfetme kuramı	22
2.3.5. Sosyal değişim kuramı	22
2.3.6. Tutum kuramı.....	23
2.4. Örgütsel Sinizmi Oluşumunu Etkileyen Faktörler	23
2.4.1. Bireysel faktörler.....	23
2.4.1.1. Yaş	23
2.4.1.2. Cinsiyet	24
2.4.1.3. Medeni durum	25
2.4.1.4. Eğitim durumu	25
2.4.1.5. Gelir	26
2.4.1.6. Hizmet süresi.....	26
2.4.2. Örgütsel faktörler	26
2.4.2.1. Örgütsel adalet	26
2.4.2.2. Örgütsel politika.....	27
2.4.2.3. Yabancılaşma	27
2.4.2.5. Örgütsel güven	28
2.4.2.6. Kişi rol çatışması.....	28
2.4.2.7. Psikolojik sözleşme ihlali.....	29
2.5. Sinizm Türleri	30

2.5.1. Kişilik sinizmi	30
2.5.2. İşgören sinizmi	30
2.5.3. Mesleki sinizm	31
2.5.4. Sosyal / Toplumsal sinizm	31
2.5.5. Örgütsel değişim sinizmi	32
2.6. Örgütsel Sinizmin Boyutları	33
2.6.1. Bilişsel boyut.....	33
2.6.2. Duygusal boyut	34
2.6.3. Davranışsal boyut.....	34
2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	35
2.7.1. Kişisel.....	35
2.7.2. Örgütsel.....	35
2.7.2.2. Örgütsel bağlılık.....	36
2.7.2.3. Örgütsel yabancılaşma	36
2.7.2.4. Örgütsel tükenmişlik	37
2.7.2.5. Sendikalaşma.....	37
2.7.3. Öğretmenler üzerine etkisi	37
2.8. Örgütsel Sinizm ve Eğitim.....	38
2.9. Örgütsel Sinizmin Olumlu Etkileri	39
2.10. Örgütsel Sinizmin Önlenmesi	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ DOYUMU KAVRAMI

3.1. İş Doyumu Kavramı.....	41
3.2. İş Doyumu Özellikleri.....	43
3.3. İş Doyumunun Önemi.....	44

3.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler.....	45
3.4.1. Bireysel faktörler.....	45
3.4.2. Örgütsel faktörler	47
3.5. İş Doyumunun Kuramsal Temelleri.....	48
3.5.1. Çift faktör teorisi.....	48
3.5.2. Farklılık modeli.....	49
3.5.3. İş yüzleri modeli.....	49
3.5.4. Dengeli durum teorisi.....	50

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	53
4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	53
4.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları.....	54
4.3.1. Etik liderlik ölçeği.....	54
4.3.2. İş doyum ölçeği.....	55
4.3.3. Örgütsel sinizm ölçeği	55
4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	55
4.5. Araştırmanın Durumu.....	57
4.6. Araştırmanın Varsayımları.....	57
4.7. Araştırmanın Kısıtları	57
4.8. Verilerin Analizi.....	57

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

5.1. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular.....	59
5.2. Araştırma Ölçeklerinde Yer Alan İfadelerin Yanıtlarına İlişkin Bulgular	60

5.2.1. Algılanan etik liderliğe yönelik anket sorularının değerlendirilmesi.....	60
5.2.2. Örgütsel sinizme yönelik anket sorularının değerlendirilmesi.....	62
5.2.3. İş doyumuna yönelik anket sorularının değerlendirilmesi.....	63
5.3. Araştırmanın Alt Problemlerine Yönelik Bulgular	64
5.3.1. Etik liderlik algısının katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi.....	64
5.3.2. Örgütsel sinizmin katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi.....	68
5.3.3. İş doyumunun katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi.....	73
5.3.4. Etik liderlik algısı, örgütsel sinizm düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi.....	77
5.3.5. Örgütsel sinizmin, algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında aracılık rolünün incelenmesi	77
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	81
KAYNAKÇA	86
EKLER.....	98
EK 1: Anket Formu	98
İNTİHAL RAPORU	103
ÖZGEÇMİŞ.....	113

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1: Ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları	54
Tablo 2: Araştırmanın Hipotezleri	56
Tablo 3: Katılımcıların demografik bilgileri açısından dağılımları	59
Tablo 4: Algılanan Etik Liderlik Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar	61
Tablo 5: Örgütsel Sinizm Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar.....	63
Tablo 6: İş Doyumu Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar	64
Tablo 7: Etik Liderlik Algısının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması	65
Tablo 8: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması	65
Tablo 9: Tukey Testi	65
Tablo 10: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması	66
Tablo 11: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması	66
Tablo 12: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Meslekte Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması	67
Tablo 13: Tukey Testi	68
Tablo 14: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması	68
Tablo 15: Sinizm Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması.....	69
Tablo 16: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması	69
Tablo 17: Tukey Testi	70
Tablo 18: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması	70
Tablo 19: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması	71
Tablo 20: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması	71
Tablo 21: Tukey Testi	72

Tablo 22: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması.....	72
Tablo 23: İş doyumu Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması.....	73
Tablo 24: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması	73
Tablo 25: Tukey Testi	74
Tablo 26: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması	74
Tablo 27: Tukey Testi	75
Tablo 28: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması	75
Tablo 29: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Meslekteki Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması	76
Tablo 30: İş Doyumu Düzeyinin Algısının Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması	76
Tablo 31: Değişkenler Arasındaki İlişkiler	77
Tablo 32: Regresyon Analizi Sonuçları	78
Tablo 33: Hipotezlere ait sonuç tablosu.....	79

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1:Araştırmanın modeli.....	56
----------------------------------	----



KISALTMALAR DİZİNİ

- AFA:** Açıklayıcı Faktör Analizi
- APA:** American Psychological Association
- DFA:** Doğrulayıcı Faktör Analizi
- DSM:** The Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders
- KMO:** Kaiser-Mayer-Olkin
- SPSS:** Statistical Package for Social Sciences

GİRİŞ

Liderlerin davranış tarzları, organizasyon üyelerinin davranışlarını ve dolayısıyla organizasyonun amacına ulaşmasını etkiler. Birçok eğitim kurumu verimlilik ve kalite kavramlarını vurgular. Dolayısıyla liderlik eğitim kurumları için artık daha değerlidir (Buluç, 2009:8). Bir organizasyonun hedeflerine ulaşılması astların çalışmalarına bağlıdır, bu nedenle yönetimdeki astlarla kurulan ilişkilerin sorunsuz ve sağlam olması çok önemlidir. Bu nedenle okul yöneticisi başta öğretmenler olmak üzere okuldaki diğer paydaşlarla olumlu ilişkiler kurmalıdır (Erdoğan, 2014:124). Okulun başarısı ile liderlerin davranışı arasında önemli bir ilişki vardır. Okul yöneticileri liderlik özelliklerini etkili bir şekilde gösterdiklerinde öğretmen ve öğrencilerin başarılarını arttıracaktır bu yüzden eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında okul yöneticilerinin önemli bir payı vardır (Buluç, 2009:9).

Okul yöneticilerinin karar verirken ve uygularken etik ilkelere dikkat etmesi, okullarının toplumda daha saygın ve tercih edilen kurumlar olmasını sağlayacaktır. Ayrıca okul yöneticilerinin etik liderlik görevlerini yerine getirmesi bireysel, sosyal ve evrensel bir sorumluluktur ve bu sorumluluk büyük önem taşımaktadır (Kaya, 2014:4).

Çalışanların çalışma ortamında karşılaştıkları olaylara olumlu ve olumsuz tepkileri iş tatmini olarak tanımlanabilir. Diğer bir deyişle iş tatmini, bireylerin işe yönelik tutumları olarak ifade edilebilir. İş tatmini, çalışanların işleri ve çalışma ortamındaki ilişkileri hakkında öz değerlendirmeleridir. Okul yöneticilerinin çalışanlarına nasıl davrandığı tüm eğitim kurumlarında önemlidir. Okullarda yönetim hem öğrencileri hem de öğretmenleri doğrudan etkiler. Eğitim kalitesini etkileyen en önemli faktörlerden biri öğretmendir.

Eğitim kurumlarının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki etkilerinin yanı sıra, öğretmenlerin kurumdaki diğer bireylerle olan ilişkileri de öğretmenlerin iş doyumunu etkilemektedir (Özkan, 2007:22). Eğitim örgütlerinde öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen en önemli faktör liderlerin öğretmenlere yönelik davranışlarıdır.

Öğretmenin işinden doyum sağlaması ve örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olup olmaması hem kendisi için hem de çalıştığı eğitim kurumu için önemlidir.

Öğretmenin iş doyumunun ve örgütsel sinizm düzeyinin yüksek ya da düşük olması hizmetin kalitesini etkilemektedir (referans verilebilir). Yapılan bu araştırmada öğretmenlerin okul yöneticileri hakkında sahip oldukları etik liderlik algısının öğretmenlerin iş doyumunu ve örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Ayrıca öğretmenlerin sinizm düzeylerinin okul yöneticileri hakkında sahip oldukları etik liderlik algısı ile iş doyumunu arasında aracılık rolü olup olmadığı araştırılacaktır.

Birinci bölümde liderlik ve liderlik yaklaşımları ve etik liderlik yaklaşımına değinilmiştir. İkinci bölümde genel manada sinizm ve sinizmle ilgili kavramlar ele alınmıştır. Üçüncü bölümde iş doyumunu kavramı ve iş doyumuyla bunlarla ilişkili konulardan bahsedilmiştir. Dördüncü bölümde konu hakkındaki araştırma, araştırmanın yöntemi, model ve hipotezleri, araştırmanın uygulamasının bulguları bulunmaktadır. Son bölümde ise sonuç ve öneriler kısmı bulunmakta olup, araştırmanın sonuçlarına ve yorumlara yer verilmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİDERLİK KAVRAMI VE ETİK LİDERLİK

1.1. Liderlik Kavramı

İnsanlar, varlıklarından bu yana onlara rehberlik edecek özellikte ve bilgili kişiler gereksinim duymuştur. Liderlik kavramının her dönemde bu ihtiyacın geçerliliği nedeniyle ortaya çıktığı ve dolayısıyla liderlik kavramının geçmişten günümüze kadar devam ettiği söylenebilir.

Gardner vd. (2002:753) liderliği, ortak bir vizyon ve hedefler için lideri takip eden kişilerin ideolojik değerlerine, motivasyonlarına ve algılarına anlam ve bir yön verme davranışları şeklinde ifade etmektedir. Bass, Avalor, Bebb ve Waldman (1987:73) liderliğin, takipçilerin tutum, yetenek ve davranışlarını değiştirebilen etkileyebilen davranışlar anlamına geldiğini belirtmişlerdir. Liderlik, en nihayetinde takipçileri etkileme süreci, örgütsel tüm faaliyetlerin merkezi, farklılaştırılmış bir rol yapısının harekete geçirilmesi ve yüksek düzeyde bir koordinasyonla lideri takip eden takipçilerden yararlanma becerileri olarak tanımlanabilir (Sökmen, 2013:124). Başka bir ifadeyle liderliğin, bir vizyon üreterek, takipçileri bir işi yapmaya motive etmek, onların işi yapmasını düzenlemelerle kolaylaştırmak söylenebilir (Turan ve Bektaş, 2014:295-296). Koçel'e (2013:569) göre liderlik, liderin yaptığı her tür çalışmalarla ilgili olan bir süreçtir. Lider ise, başkalarını önceden belirlenmiş hedeflere doğru hareket etmek için etkileyen ve yönlendiren kişidir.

Liderlik, izleyici, lider ve mevcut koşullar çerçevesinde şekillenen bir süreçtir (Ertürk, 2009:152). Belirtilen bu unsurlar arasındaki ilişkilerin karmaşıklığı, liderlik sürecinin yapısının karmaşıklığına neden olur. Bu özelliğe bağlı olarak, liderliği açıklamak için farklı yaklaşımlar doğmuştur. Bu çok yaygın olarak kabul edilir çünkü liderliği, insanların sürekli ihtiyaç duyduğu bir sıfat olduğu düşünülmektedir.

Liderlikle ilgili farklı görüşlere ek olarak, farklı liderlik türlerinin varlığından bahsedilmektedir. Yani her lidere uygun özellik ve davranışlar bulunmamaktadır (Baloğlu, 2011:128). Sonuç olarak, farklı liderlik tarzları ortaya çıkmıştır. Dünyadaki gelişmelere bakıldığında, insanların yeni liderlik türlerine yönelik beklentilerinin

ortaya çıkmaya devam ettiği söylenebilir. Dolayısıyla liderliğin dünyanın gelişmesiyle eş zamanlı geliştiği söylenebilir.

Kısaca bir değerlendirmeyle, liderliğin değişime uyum sağlayan, yol gösterici niteliklere sahip ve belirli hedefler etrafında belirli izleyicileri toplayabilen insanları ifade ettiği söylenebilir. Liderlik tanımlarına göre, bireyleri ortak hedeflere ulaşmak için etkilemek, motive etmek ve yönlendirmek gibi faktörlerin liderliğin varlığında belirleyici faktörler olduğu görülmektedir. Yani sıralanan maddelerde başarısız olan bir kişinin lider olmasından bahsetmek imkânsız görünüyor. Geniş liderlik yapısına ek olarak, farklı yönleri olan birçok liderlik türünden de bahsedilmektedir. Bu bağlamda, etik liderlik, dönüşümcü liderlik, katılımcı liderlik, karizmatik liderlik gibi birçok liderlik türü değerlendirilmiştir. Etik liderlik, ifade edilen liderlik tarzlarından biridir ve çalışmanın ilerleyen bölümünde ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.2. Liderliğin Önemi

Nitelikli insan kaynağına duyulan ihtiyacın yüksek olduğu günümüz koşullarında insanların yetenek ve becerileri büyük önem taşımaktadır. Bazı insanlar yeteneklerinin farkında iken, bazılarının bu konuda rehberliğe ihtiyacı vardır. Harekete geçirme noktasında ise liderlerin gerekli yeteneğe sahip olduğu bilinmektedir (Tunçer, 2011:61). Liderliğin önemi ve gerekliliği kapsamında en önemli konulardan biri de insan kaynaklarının etkin kullanımını harekete geçirip yönlendirebilme becerisidir.

Yönlendirme ve motive ederek harekete geçirme kayda değer konular olmasına rağmen, bu tek başına liderliğin önemini ve gerekliliğini açıklamaya yeterli değildir. Liderler sadece takipçilerini harekete geçirmekle kalmaz, aynı zamanda sürekliliği de sağlar. Bunu yaparken liderler aktif, etkileşimli ve motive edici davranışlar sergilerler (Ünal, 2012:304). Dolayısıyla liderliğin bu süreçte etkin bir yönetim tarzı ile sürekliliği sağladığı söylenebilir ve bu konu liderliğin önemini ve gerekliliğini oluşturan faktörlerden biridir.

1.3. Lider Kişilerde Olması Gereken Temel Özellikler

Zamanımız şartlarında hızlı bir değişim sürecinin varlığı açıktır ve bu değişim özellikle organizasyonlar için önemlidir. Çünkü organizasyon değişime uyum

sağlayarak sağlıklı bir şekilde var olmaya devam edebilir. Bu hususta ise organizasyondan sorumlu kişinin yetenek seviyesi belirleyici olacaktır. Dolayısıyla, liderin sahip olması gereken en önemli özelliklerden birinin değişime ayak uydurmak olduğu söylenebilir (Ünal, 2012:301). Bu özelliğin günümüz koşullarında giderek daha kullanışlı hale geldiğini tekrarlamakta fayda var.

Liderin sahip olduğu özelliklerden dolayı diğer kişilerden ayrılması ve fark yaratması beklenir. Bu farklılığın ortaya çıkması doğrudan liderin yaratıcılık düzeyiyle ilgilidir. Bu nedenle de lider kişilerde bulunması gereken temel özelliklerden biri yaratıcılıktır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010:74). Yaratıcılık, liderin çevresi tarafından kabulü ve başarısı gibi konuları da doğrudan etkiler. Bu durumdan dolayı yaratıcılığın, bir liderin sahip olması gereken özellikleri arasında öne çıktığını söylemek mümkündür.

Etkin bir lider sadece bir vizyon ve misyona sahip olmamalı, aynı zamanda vizyon ve misyonu da takipçilerine aktarabilmelidir. Böylece lider sadece takipçilerinin güvenini kazanmakla kalmaz, yaptığı çabaların hedeflerini de ifade eder. Vizyon ve misyon beyanı, liderliğin stratejik bir boyutu olduğunu da göstermektedir. Aslında stratejik liderlik türünün varlığı bu ifadeyi desteklemektedir. Bu yolla liderlerin, gelecekle ilgili heyecanı takipçilerine aktardığı ve bugün yerine yarını işaret ettiği belirtilmiştir (Uğurluoğlu ve Çelik, 2009:131). Liderler bu davranışları ile takipçilerinin motivasyon seviyelerini de artıracaklardır. Sonuç olarak vizyon ve misyonun paylaşılması hem elde edilecek çıktılar hem de takipçilerin güvenini kazanmak adına önemlidir.

İyi bir lider olunması adına sahip olunması gereken birçok özellikten bahsedilmektedir. Bu özelliklerin yanında birtakım yeteneklerin de varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Liderin başlıca özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Baltaş, 201:124-125):

Etkili ve iyi bir lider olabilmek için sahip olunması gereken pek çok özellikten söz edilmektedir. Bu özelliklere ek olarak bazı yeteneklere ihtiyaç vardır. Liderin temel özelliklerini şu şekilde sıralayabiliriz (Baltaş, 2010:124-125):

- Güvenilir olması

- Davranışların ile söyledikleri arasında tutarlılık ve süreklilik olması
- İç uyumunun, özgüveninin ve özsaygısının yüksek olması
- Ekip üyelerine karşı yüksel sorumluluk taşıması
- Öğrenmeye ve gelişime açık olması
- Vizyon sahibi olması

Liderin takipçileriyle oluşturduğu ortak değer sistemi, sonucu değiştirmesine olanak sağlayan ana faktördür. İyi liderlerin yönettiği insanların daha mutlu ve verimli olduğu, kötü liderlerin ise yönettikleri kişilerde umutsuzluk ve yabancılaşmaya neden olduğu görülmüştür (Baltaş, 2010:124-125).

1.4. Liderin Güç Kaynakları

Yukl'a (1989:152) göre güç, liderin takipçilerinin tutum ve davranışlarını etkileme yeteneğidir. Liderliğin kaynağı temelde beş tema içerir. Bunlar (Güney, 2015:353-354):

- **Yasal Güç:** Yasal güç takipçilerin, lider veya yöneticinin onları yönetme hakkına sahip olduğunu kabul etmeleriyle ilgilidir. Bu güç, liderin yasal otoritesinden gelir. Aynı zamanda otorite gücü olarak da adlandırılabilir.
- **Ödüllendirme Gücü:** Bu tür bir güç, liderin astlarını ödüllendirdiği güçtür. Bir organizasyonda ödül; terfi, maaş artışı, önemli işlerin sağlanması ve sigorta primleri gibi bir kavramdır. Bu güç, ödülleri verme veya elde tutma gücüdür.
- **Cezalandırma Gücü:** Ödül gücünün zıttı olan güçtür. Liderin astlarını cezalandırma hakkına sahip olduğunu gösterir. Uyarı, resmi kınama, ücret kesintisi, fesih, rütbe indirimi gibi şekillerde cezalar uygulanabilir.
- **Uzmanlık Gücü:** Bu güç, bir liderin sorumlulukları hakkında bazı teknik bilgi ve becerilere sahip olmasından doğan güçtür. Organizasyonun ihtiyaçlarını karşılayan liderlerin yeteneklerini, bilgisini, uzmanlığını ve deneyimini içerir. Bilginin önemli olduğu bir ortamda, çalışanın konuyla ilgili bilgi seviyesi ne kadar düşükse,

liderin mesleki bilgisi o kadar önemlidir. Çalışanlar liderin uzmanlığını daha iyi anladıklarında, liderin tavsiyelerine uymak zorunda hissederler.

- Karizmatik Güç: Liderin kişisel özelliklerinin, tarzının ve çekiciliğinin tanınmasına dayanan güçtür. Bir lidere, takipçileri tarafından saygı duyulduğunda ve beğenildiğinde, emirleri daha kolay yerine getirilir.

1.5. Liderlik Kuramları

Liderlik kuramları, özellik kuramları, davranışsal kuramlar ve durumsallık kuramlarını içermektedir.

1.5.1. Özellikler kuramları

Liderlik kavramı hakkındaki ilk bilimsel olarak yapılan araştırmaların sayısında görülen artış 1900'lere kadar uzanmaktadır (Attar, 2014:9). Liderlik kavramını açıklamaya yönelik yapılan ilk sistematik yaklaşım, özellik yaklaşımıdır (Erdoğan, 2007:493). Özellikler teorisi adı altında yürütülen çalışmalarda başarılı olduğu bilinen askeri ve bürokratik yöneticilerin liderlik özellikleri incelenmiştir. Sonuç olarak liderlik pozisyonundaki kişilerin sahip olduğu ortak özellikleri belirlenmiştir (Şişman, 2004:5). Özellik teorileri, liderlerin bireysel özelliklerine dayanır ve liderlerin diğer insanlara kıyasla daha üstün niteliklere sahip olduğuna işaret eder (Gedikoğlu, 2015:31). Başka bir ifadeyle, özellikler teorisi, liderliğin sonradan kazanılan bir özellik olmadığını kişilerin yalnızca liderlik özelliklerine sahip bir şekilde doğarak lider olabileceklerini ifade eder (Şişman, 2004:5). Özellikler teorisi, başarıyı olağanüstü yeteneklere (sonsuz enerji, sezgi, öngörü ve güçlü ikna etme gibi) sahip olmakla ilişkilendirir (Yukl, 1989:260). Özellik teorileri çalışanların ihtiyaçlarını, liderle ilişkilerini ve durumsal faktörleri dikkate almamaktadır (Gedikoğlu, 2015:31). Özellikler teorisinde belirlenen özelliklerin çoğu liderin ortak özelliği olduğu ve liderleri başarılı veya başarısız olarak ayırt etmeye yeterli olmadığı görülmüştür (Erdoğan, 2007:496). Özellik teorisinin bu tür sınırlılıkları, araştırmacıları liderlik teorilerinin diğer boyutlarını araştırmaya sevk etmiştir (Gedikoğlu, 2015:31).

1.5.2. Davranışsal kuramlar

Özellik teorisi liderliği açıklamaya yetmediği için araştırmacılar liderlerin davranışlarını incelemeye başladılar (Çelik, 2007:10). Davranışsal teori, iş ve davranış kavramlarıyla yönetim verimliliği arasındaki ilişkinin yanı sıra liderlerin ve yöneticilerin gerçek davranışlarını vurgulamaktadır (Yukl, 1989:260). Davranış kuramı, liderliğin liderin kişisel özelliklerine bağlı olmadığını, liderin çalışanlarla olan ilişkisine ve davranışına bağlı olduğuna inanmaktadır (Gedikoğlu, 2015:31). Bu teoride araştırmacılar, liderlerin temel olarak iki kategoriye ayrılan davranışlarını inceler: görev temelli ve ilişkisel (Çelik, 2007:11). Bu teoriler, liderlerin ortak genel özelliklere sahip olamayacağı gerçeğine dayanır ve liderlerin özelliklerinden ziyade liderlerin davranışlarını inceler (Şişman, 2004:6). Davranış kuramı, liderin davranışını tam olarak değerlendiremez, durumla ilgili sorunları ve değer yargılarını görmezden gelir ve sadece liderin davranışına odaklanır (Gedikoğlu, 2015:34).

Ohio State Üniversitesi'nin yapmış olduğu liderlik çalışmalarına göre liderler, çalışanlarının isteklerini ve sahip oldukları özelliklerini dikkate almalı, çalışanlarına güvenmeli ve onlara saygı duymalıdır (Yılmaz, 2014:141). Ohio State Üniversitesi araştırmacılarının önermiş oldukları liderlik tanımında amaç ve insan faktörleri ön plana çıkmaktadır. Yani bir organizasyonda liderin ortaya çıkması için kişilik özelliklerinin yanında grup üyeleriyle ilişkiler de önemlidir. Ohio State Üniversitesi'nden araştırmacılar, belirli durumlarda hangi tür liderliğin etkili olacağına dair sonuçlar elde etmiş ve yapıyı etkin olarak belirleyen ve hedeflere yönelimi yüksek liderlerin etkili olduğunu belirtmişlerdir (Erdoğan, 2007:497-498).

Liderin davranış özellikleri Michigan Üniversitesi'nin yaptığı çalışmalarda araştırılmıştır (Çelik, 2007:13). Araştırma grubu liderlik türlerini liderin grup üyeleri tarafından benimsemesine bağlamış ve bu benimseme derecesine göre liderlerin ya iş dönük liderler ya da gruba dönük liderler olabileceğini ifade etmiştir. İşe dönük olan liderler, işin başarısı için astlarını yönlendirecek, gruba dönük olan lider ise kontrolün çoğunluğunu elinde tutarak ve yetkisinin bir kısmını grup üyelerine devrederek başarıya ulaşacaktır. Bu süreçte yapılan araştırmalarla informal liderlik stiline formal liderlik stiline daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Erdoğan, 2007:498-499).

1.5.3. Durumsallık kuramı

Özellikler ve davranış teorisi, farklı durumlarda liderler için nasıl etkili liderlik sağlanacağına dair yeterli bir açıklama sağlamamaktadır (Gedikoğlu, 2015:35). Ayrıca bazı araştırmacılar, değişimin hızına bakıldığında her durumda tek bir liderlik yaklaşımının benimsenmesinin imkânsız olduğuna işaret etmişlerdir (Gedikoğlu, 2015: 35). Bu süreçte araştırmacılar, liderliğin başarısının sadece liderin özelliklerine veya davranış kalıplarına değil, birçok değişkene de bağlı olduğunu fark etmişlerdir (Çelik, 2007:17). Bu teori, farklı koşulların farklı liderlik stilleri gerektirdiğine inanmaktadır (Bakan ve Büyükmeşe, 2010:75). Bu yaklaşıma göre bir liderin etkinliği, onun bulunduğu yere ve karşılaştığı koşullara bağlıdır. Diğer bir deyişle durumsallık teorisi, her ortamda etkili liderlik özellikleri veya davranışlarının olamayacağını işaret etmektedir (Şişman, 2004:6). Durumsallık teorisine göre, çevresel koşullar liderliğin etkinliğini belirler. Durumsallık yaklaşımında değişen koşullara göre hangi liderlik türünün daha uygun olduğu incelenir (Korkmaz, 2017:18). Bu yöntemi kabul edilen liderlik yöntemi olsa da, bazı eksiklikleri de vardır. Bu yöntem, bazı araştırma sonuçlarına dayalı teknik bir plana veya formüle dayanmadığı için teorik olarak yetersizdir (Erdoğan, 2007:505).

1.6. Etik Kavramı

Etik, çok fazla değer karmaşasının olduğu ve sosyal hayatın inanılmaz bir hızla değiştiği bir dönemde tarif etmesi çok zor bir kavramdır. Etik kavramı, Yunanca “ethos” kelimesinden türetilmiştir. Kelime anlamı, gelenek ve alışkanlık gibi kelimelere karşılık gelmektedir. Kullanılan anlam, bireyin, davranışı gerçekleştirirken kuralları ve değerleri anlayarak arzulanan iyiliği sergilemek için bir alışkanlık geliştirmesidir (Çelik 2007:99).

Etik, ideal insan davranışını, doğru ve yanlış davranış normları, yani kabul edilebilir ve kabul edilemez davranış arasındaki ayrımı inceleyen bir felsefe dalıdır (Özkalp ve Kirel, 2011:504).

Bu kavram aynı zamanda iyilik ve kötülük kavramlarını tartışarak gerekli iyiyi tanımlamayı amaçlayan bir ahlaki sistem olarak da tanımlanmaktadır. Ayrıca olması gereken değer ve yargıları araştıran felsefi disiplindir. Bireylerin ilişkilerinin temeli olan insan davranışını ahlak temelinde inceler (Kaplan, 2009:344).

İnsanlar iyi bir yaşam sürmeyi isterler. Doğru kararı nasıl vereceğini ve ahlaki açıdan iyi bir yaşam için hangi koşulların elverişli olduğunu öğrenmeyi umarlar. Bu arzu doğal olarak bireyi düşüncelere daldırır. Bu düşünceler bireyin zihnini meşgul eder. Etik, bu sorulara bir cevap olarak ortaya çıkıyor. Bu, kişisel fikirlerin ve karar alma noktalarının ahlaki odak noktasıdır. Bir birey, etik yöntemlere dikkat etmeden konu veya davranış hakkında karar verirse, etik karar alma süreciyle ilgilenmediği için etik ilkeler, hedeflere ulaşma aracı haline gelecektir (Teyfur vd., 2013:87).

Etik ve ahlak kavramları farklı kavramlar olmakla birlikte, birbirinin yerine yanlış olarak kullanılmaktadır. Ahlak, doğru ve yanlış davranışa odaklanan bir felsefe iken etik davranışsal uygulama kavramıdır (Aktaş, 2014).

Etik ve ahlak kavramlarının temel farklı ahlakın bölgesel etiğin küresel anlayış temelinde olmasıdır. Ahlak kavramı kişiden kişiye, gruptan gruba, bölgeden bölgeye, toplumdaki topluma farklılık gösterirken, etikteki ilkeler kolay kolay değişmez ve daha kapsayıcıdır (Helvacı, 2010:392).

1.7. Etik Liderlik Kavramı

Etik liderlik, durumlar karşısında proaktif bir tavır alarak doğru kararı verebilme yeteneğidir. Doğru kararlar verebilme yeteneği ve adalet, liderin örgüt içinde kendine olan güveni güçlendirmesi için önemli yollardır (Yaman, 2010). Etik liderlik, doğru ve dürüst davranış sergilerken sürekli olarak adil uygulamayı gündeme getiren bir liderlik tarzıdır (Brown vd., 2005). Liderlik, rol model olma yönünden de sorumluluk getirmektedir. Çünkü liderliğin etik veya etik olmayan örgütsel kültür üzerinde önemli bir etkisi olabilir. Etik liderlerin, takipçilerinin duygularına ve adaletine dikkat ederek olumlu bir çalışma ortamı yaratmak için çalıştıkları göz önüne alındığında, çalışanların daha iyimser ve başarıya katkıda bulunmaya istekli olmaları beklenir (Sims ve Brinkman, 2002).

Çalışanların liderin özelliklerine ilişkin algıları, liderin dürüst, doğru ve güvenilir olduğu yönündeyse, bu durum çalışanların bilişsel temelli güvenini etkiler. Lider, çalışanlara etik açısından örnek teşkil eder ve vaat ettiklerinin ve uygulamaya koyduklarının tüm yönleri tutarlıysa, bu durum bilişsel temelli güveni de doğrudan etkilemektedir. Lideri adil bir lider olarak görmek ve izlediği tutum, davranış, strateji ve uyguladığı planlara paralel bir algıya sahip olmak, çalışanlar ile lider arasındaki

ilişkinin sağlam temellere dayalı olarak kurulmasına katkı sağlayacaktır. Bir liderin çalışanlara verdiği yüksek değer ve çalışanlara verdiği özgürlük, çalışanların seçim yapma fırsatına sahip olması için çok önemlidir. Çalışanların karar alma mekanizmasına liderle birlikte katılmaları ve kendi işlerinde özerk bir yapıya kavuşmaları, çalışanların kendilerini geliştirmeleri ve potansiyellerini tam anlamıyla gerçekleştirmeleri açısından önemlidir (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Kurumlar toplumdan ayrılamazlar, toplumun bir parçasıdırlar. Kendi değerlerini ve etik değerlerini oluşturmadaki başarıları, kar, kalite ve verimlilik artışıyla sisteme geri dönecek ve mükemmellik arayışlarına ilham verecektir (Günel vd., 2015). Liderler takipçilerine gerekli iş sorunları hakkında bilgi verirlerse, onlara ilgi göstermekten geri durmazlar ve kararlarının nedenlerini açıklarlarsa, bu çalışanların motive olmalarına ve daha iyi kararlar almalarına yardımcı olacaktır. Bu durum da liderlerin kurumsal hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacaktır (Arslantaş ve Dursun, 2008).

Artan paydaş memnuniyeti ve azalan belirsizlik, çalışanlara etik bir çalışma ortamı sağlayacak ve kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacaktır. Bu konudaki sosyal özelliklere, değerlere ve değişikliklere rağmen kilit görev lidere düşmektedir, lider onları incelemelidir, yeni uygulamalar geliştirip işe adapte etmelidir. Bunları sağlayan lider çalışanların motivasyonuna, şirketin sürdürülebilir büyümesine, kurum ve toplumun gelişimine katkıda bulunacaktır (Günel vd., 2015).

Etik liderlik, elde edilmesi kolay bir liderlik türü değildir ve herhangi bir bedel ödmeden etik liderlik elde etmek imkansızdır. Bu, büyük fedakârlık ve aralıksız özveri gerektirir (Hermond 2005:4). Etik lider olmak etik liderlik için itibar geliştirmeyi gerekli kılmaktadır. Sadece etik standartlara uymak ve etik değerlere sahip olmak etik lider olmak yeterli değildir. Aynı zamanda etik standartları gözeten ve etik değerlere sahip bir yönetici olmak gerekmektedir (Trevino vd., 2000).

Etik liderliğin varlığından söz edebilmek için gerekli beceriler çalışmanın ilerleyen kısımlarında açıklanacak, bundan önce etik liderlikle ilgili verilen tanımlar ve bilgiler dikkate alınarak etik liderliği diğer liderlik tarzlarından ayıran özellikler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır (Yaman, 2010:11):

- Değer ve etik farkındalık yaratması,
- Sorumlulukların üst düzeyde paylaşılıyor olması,
- Örnek bir birey olması,
- Vereceği kararlarda değerleri göz önünde bulundurması,
- Gerektiğinde değer ve etik gibi konularda eğitim vermesi ve
- Etik değerlere sahip kişilere fırsatlar sunması olarak sıralanmaktadır.

Ahlaki liderliğin ayırt edici özelliklerinin odağının ahlaki değerler ve ahlaki öğeler olduğu görülmektedir. Bu noktada ahlaki liderler, takipçilerinin ahlaki davranışlarına katkıda bulunmalı ve yukarıda anlatılan şekilde hareket etmelidir. Bu nedenle, liderin etik davranışı tüm topluma yansiyabilir ve tüm topluluk etik davranış sergileme eğiliminde olabilir.

Sonuç olarak, etik liderlik, etik değerler etrafında şekillenen bir liderlik biçimi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu liderlik tarzını benimseyen bireylerin davranışlarında ahlaki değerleri dikkate alacakları umulmaktadır. Etik liderler tarafından alınan bu eylemlerin etkisi, takipçilerine örnek olmaktadır. Bu nedenle etik liderlik, etik ve değerlerin alınacak kararlarda ön planda olduğu değerlere ve etik farkındalığa dayalı bir liderlik tarzını ifade eder. Etik liderlik, bu aşamada daha fazla dikkat çekmeye başlayan bir tür liderlik gibi görünüyor. Bu noktada etik liderliğin, takipçilere örnek teşkil eden ve bu sonuca götüren bir liderlik biçimi olduğuna işaret edilmektedir.

1.8. Etik ve Liderlik Etkileşimi

Değişen koşulların farklı liderlik kavramları gerektirdiğinden bahsedilmişti. Bu sonuç, bu liderlik tarzlarının ortaya çıkmasında belirli kavramların giderek daha önemli hale gelmesinden sonra ortaya çıktı. Etik liderlik, bu kategoriye giren bir liderlik tarzıdır. Bir sonraki bölümde etik liderlik kavramı ayrıntılı olarak anlatılacak, ancak öncelikle etiğin liderlikle etkileşimi ortaya çıkarılmalıdır.

Liderlerin takipçilerini etkileme ve harekete geçirme yeteneklerinin farklı özellikleri vardır. Etik açıdan liderler dürüst, güvenilir ve adil olmalıdır (Yıldırım, 2010:39). Liderlerin sahip olması beklenen bu özellikler, etik ve liderlik arasındaki ilişkinin temelini oluşturur. Çünkü etiğe göre güven ve adaletin varlığı bir zorunluluktur. Örgütsel davranış açısından bir değerlendirme yapılırsa, liderin

çalışanlara güven ve adalet gerçeklerini aktarması zorunludur. Bu nedenle etik ve liderlik arasında bir etkileşimin varlığı kaçınılmazdır.

Liderlik, tarih boyunca önemli olan bir kavramdır. Geçmişte etik adı altında olmasa da liderlerin dikkat etmesi gereken temel değerlerin etik kapsamında olduğu görülecektir. Açık sözlü, dürüst, adil ve iyi olmak bu özelliklerin başında gelmektedir (Sezgül, 2010:244). O halde liderlik ile etik arasındaki etkileşimin geçmişinin çok eski olduğu yorumu yapılabilir. Bu nedenle liderlik ve etik arasındaki etkileşimin tarihinin çok eski olduğu şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca liderlerin örnek kişiliklere sahip olması etik değerleri de beraberinde getirmiş ve belirtilen unsurlarla bir araya gelerek etik-liderlik etkileşimi yaratmıştır.

Liderlerde olması gereken özelliklerin çoğu doğrudan veya dolaylı olarak etik kavramı ile ilgilidir. Bu nedenle etik ve liderlik arasındaki etkileşim kaçınılmaz olarak ortaya çıkar. Özellikle adalet, dürüstlük ve güven unsurlarının etik ve liderlik arasındaki etkileşime yön verdiği işaret edilmektedir. Değişen koşulların liderlik ve etik arasındaki etkileşimin artmasına ve bunun sonucunda etik liderlik kavramının ortaya çıkmasına neden olması gibi, etik ve liderlik boyutunu etkileşime geçerek değiştirecek gelecekteki koşulların olduğu da söylenebilir.

1.9. Etik Liderlik Felsefesi

Ahlaki ilkelerin yanı sıra, ahlaki liderler başka değerleri de göz önünde bulundurmalıdır, böylece ahlaki liderliğin dayandığı başka bir felsefeden söz etmek mümkündür. Etik liderlerden, özellikle doğruluk ve dürüstlük gerektiren birçok konuda yetkinlik göstermeleri beklenir. Dolayısıyla bu konu etik liderlik kavramının dayandığı felsefe kapsamında değerlendirilecektir.

Liderler, takipçilere karşı samimi tavır ve davranışlar göstermelidir. Dolayısıyla iyi bir lider; adil, açık, alçakgönüllü, kendisi ve takipçileri ile iyi geçinmelidir (Tunçer, 2011:62). Bu nedenle etik liderliğin kabul edilmiş etik normlara uyması gerektiği söylenebilir. Nitekim bu özelliklerin her birinin etkisi etik liderliğin dayandığı felsefede gözlemlenmektedir. Bu durumla aynı zamanda ahlaki liderlik

standardından da bahsedilmektedir. Bu standartlar şu şekilde sıralanmıştır (Tuna ve Yeşiltaş, 2013: 192):

- Güç kullanımı ve etkileme,
- Takipçilerle ilgilenme,
- Vizyon sahibi olma,
- Dürüstlük ve doğruluk ilkelerine uygun hareket etmek,
- Eleştiri kabul etmek,
- Bireylerin özgüvenini iyi yönde etkileme şeklinde sıralanmaktadır.

Kısacası etik liderlik, ahlaki değerler ve ilkelerle doğrudan etkileşim halindedir. Verilen bilgilerden etik liderliğin ahlaki değerlere dayandığı ve etikle ilgili kavramların ahlaki felsefe olarak yorumlandığı düşünüldüğünde böyle bir sonuca varılması doğal görünmektedir. Etik liderliğin altında yatan felsefeyle ilgili birçok unsurdan bahsedilecekse de her unsur bu temel felsefe etrafında dönmektedir. Tüm bu bilgilere dayanarak eğitim kurumu liderlerinin etik liderlik kullanmasının kurumdaki herkes üzerinde olumlu bir etkisi olabileceği yorumu yapılabilir.

1.10. Etik Liderliğin Önemi

Etik liderler öncelikle etik değerlere ve ilkelere uygun hareket etmelidir (Teyfur vd., 2013:88). Diğer liderlik tarzlarıyla karşılaştırıldığında bu özellikler, etik liderlerin yeni takipçiler edinmesini kolaylaştırır. Bu unsur, etik liderliğin önemini oluşturan unsurlardan biri olan daha geniş bir izleyici kitlesi çekmek ve daha fazla takipçinin güvenini kazanmak demektir. Bu bağlamda etik liderlerin örnek bireyler olma niteliklerinin önemi daha net anlaşılmaktadır.

Etik liderler, ait oldukları toplumun ahlaki gelişimini etkileme potansiyeline sahip bireyler olarak karşımıza çıkmaktadır. Hitap ettikleri kitleler nedeniyle ön planda olan bu kişiliklerin ahlaki değerleri bireylere örnek teşkil etmektedir. Ahlaki değerleri sadece belirlenen hedeflere ulaşırken değil, hayatın tüm evrelerinde savunan etik liderlik anlayışı, bununla bireylere ve topluma örnek olması açısından büyük önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, etik liderlik etkisi, kişisel ve sosyal ahlaka katkısı gibi birçok faktörün eşlik ettiği önemli bir liderlik yolu haline gelmiştir. Etik liderliğin önemi

kapsamında insanlar, etik liderlerin ahlaki değerlerinin tek başına etkili olmadığını, edinilen bilgi ve becerilerin sürecin başarısı için etik liderliği gerekli kıldığını öğrenmişlerdir. Etik liderliğin ön koşullarından biri, davranışların bireylere ve topluma örnek olmasını gerektirmektir. Ancak etik liderlik tarzını benimsemek yeterli değildir, önemli olan bu liderlik tarzının sürdürülebilir olması gerektiğidir. “Etik olmayan güç, çok uzun sürmeyen güçtür” (Sezgül, 2010:243) ifadesi de yukarıdaki görüşü desteklemektedir. Bu bölümde bahsedilen tüm görüşler etik liderlik kapsamındadır ve etik liderliğin olumlu sonuçlarının olduğunu göstermiştir. Bunlar bir araya gelerek etik liderliğin önemini yaratmaktadır.

1.11. Eğitim Yöneticilerinde Etik Liderlik

Yönetim, hedeflere ulaşmak için mevcut kaynakların en etkili şekilde kullanılmasıdır. Eğitim yönetimi ise, sahip olduğumuz kaynakları etkin ve doğru kullanarak eğitimde önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için yapılan faaliyetlerdir (Erdoğan, 2014:105). Eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda eğitim yönetiminin okullarla sınırlı olan kısmına okul yönetimi adı verilmektedir (Bursalıoğlu, 2015:5).

Okul yönetiminde etik liderliği önemli kılan birçok faktörden bahsetmek mümkündür. Bunlardan en önemlisi, okulların bireye ve topluma doğru davranışlar edindirmeyi amaçlayan kurumlar olmasıdır (Çetin ve Özcan, 2004: 23). Bu nedenle etik liderliğin okul yönetiminde rol model olması nedeniyle önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Aslında okul yönetiminde ahlaki liderlik konusu bu temele dayanmaktadır.

Okul yöneticisi, eğitim ve öğretim sürecinde meydana gelen tüm olayların izlenmesinden ve yönetilmesinden sorumlu kişidir. Yönetim, okul için çok önemlidir (Doğan, 2012:226). Bu bakımdan okul yöneticilerinin liderliği, eğitimin teşvik edilmesi ve dolayısıyla toplumun gelişmesi için çok önemlidir (Doğan, 2012:226). Okul yönetimi, iç ve dış bölümlere ayrılmıştır. Öğretmenler, öğrenciler, memurlar iç unsurlar; anne baba, çevredeki baskı grupları da dış unsurlar arasındadır (Bursalıoğlu, 2015:39). Okuldaki en etkili kişi okul yöneticisidir. Okulun hedeflerine ulaşmasına, kültürünü sürdürmesine ve yapısını canlı tutmasına yardımcı olan kişi okulun yöneticisidir (Ünal, 1991:1). Okul yöneticileri, ancak okulda başkaları tarafından

istendiğinde resmi otoriteden güçlenecek ve lider olacaklardır (Bursalıoğlu, 2015:39). Lider olarak okul yöneticisi hedeflerini takipçilere açıklayabilmeli, onları etkileyebilmeli ve olumlu bir okul iklimi yaratabilmelidir (Yılmaz, 2014:151). Etkili liderlik özelliklerine sahip okul yöneticileri, okulun, öğretmenlerin ve öğrencilerin başarısına olumlu katkıda bulunur (Buluç, 2009:9). Artık kişilerarası ilişkiler ikilemi ve sosyal çevrenin kaosu, liderlerin karar verirken etik ve ahlaki kavramları dikkate almak gibi yeni sorumluluklar almasına neden olmaktadır. Hakları ve kaynakları tahsis ederken, etik ve yönetim arasındaki ilişki özellikle önemli hale gelir. Çünkü insanlar haklarından diğer insanlarla eşit veya daha fazla yararlanmak isterler. Bu durumda kişiler, adalet ve insan hakları gibi ilkelerin uygulanmasında idareden etik adımlar atmasını isteyeceklerdir (Karlı, 2004:86).

Görüldüğü gibi etik liderlik anlayışının eğitim yönetiminde ve dolayısıyla okul yönetiminde doğrudan etkileri vardır. Bu nedenle etik liderlik ve okul yöneticileri konusunun kurum kültürünü eğitim kurumlarına getirmesi açısından büyük önem taşıdığı anlaşılmaktadır. Özetle okul yönetiminde etik liderliği önemli kılan unsur, eğitim kurumlarının topluma örnek olacak olmasıdır. Okul yönetiminin sahip olacağı etik değerler kısa vadede öğrencileri, uzun vadede toplumu etkileyeceğinden, okul yönetiminde etik liderlik konusu günümüzde daha çok incelenen bir konu haline gelmiş ve bu etkileşim daha da artmıştır, tanınmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI

2.1. Sinizm Kavramı

1980'lerin sonunda örgütlerde çalışanlar arasında gelişen “sinizm” denen bir tutum iş dünyasının ilgisini çekmeye başlamıştır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:284). Örgütsel sinizm çalışması dünya çapında 1990' lardan beri başlamış olsa da, örgütsel sinizm 2000' li yıllardan sonra ülkemizde araştırma konusu haline gelmiştir.

Sinizm ve sinik tavırlar gibi kavramlar dilimizde bir asırdan fazla bir süredir kullanılmaktadır. Sinizm kavramı, Anthistenes tarafından Oxford İngilizce Sözlüğü'nde önerilen ve rahatlık, yaşamın zevklerine ve zenginliğe karşı çıkan eski Yunan doktrindir. Bu doktrin, insan motivasyonunun ve davranışının iyiliğini ve samimiyetini yok eden kötuleyici bir doktrin olarak tanımlanmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 200-204).

Sinizm kavramının temeli, felsefi bir hareket olan Antik Yunan'da ortaya çıkan erdeme ve dünyaya dair istek ve arzuların reddedilmesine odaklanan kinizm'dir (Kasalak ve Bilgin-Aksu, 2014). Sinizmin ana fikri bireyi kendine dayandırmaktır. Bu görüşe göre bilge kişi erdemlidir, yani kendine özgürce yetebilir. Sinikler topluma karşı hür hissederler, toplumdan gelen tepkileri önemsemezler. Toplumun sergilemiş olduğu alışkanlıklara ve yasalara herhangi bir bağlılık göstermezler (Gökberk, 2000)

Sinizm, insanların çoğunlukla farklı insanları, bencil, hilekâr ve değer verilmeyecek olarak düşünen olumsuz düşünceleridir. Sinizm bireylerin, insanın doğası ve yaratılış gayesi hakkında düşük seviyede bilgi sahibi olmasıdır. Başka bir görüşe göre sinizm, farklı kişilere güvenilemeyeceği, insanların acımasız olduğu ve insanların bir şeyi isteme nedenlerini kendilerinde tutması gerektiği inancı olarak tanımlanmaktadır (Kabataş, 2010:5).

En genel tanımla sinizm, bireyler, gruplar, sosyal topluluklar ve kurumlar hakkındaki tüm küçümseme ve güvensiz bulma tutumu ve davranışlarıdır. Bu tutum ve davranışlar, örgütsel değişimlerde örgüt farklı sonuçlar verdiği ve diğer çalışan

kişiler bireyin benzer düşündüğünü şeyler düşündüğünü ifade ettiğinde ortaya çıkar (Gün, 2015:9).

Sinik bireylerin sadece kendi çıkarlarını düşündüğüne inanılır, bu düşünceye göre herkes bencil kabul edilir, sinizm bu özelliği açıklayan bir düşüncedir. Sinizmin anlamı; şüphecilik, kuşkuculuk, güvensizlik, karamsarlık, olumsuzluk gibi ifadelere yakındır. Buna karşın günümüzde bu anlamından uzaklaşarak kişileri, eksik gören, çok zor takdir eden, devamlı eleştirerek eksik bulan, kendi çıkarlarını gözeten kişiler olarak tanımlan bir anlam içermektedir (Cartwright ve Holmes, 2006:209).

Brandes vd. (1999) sinik bireylerin temel özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır (Özgener, Öğüt, Kaplan, 2008):

- Mümkün olduğunda, istismar etmenin insanlara özgü olduğunu düşünürler,
- Diğer kişileri yalancı ve ilgisiz görürler,
- Düşmanca ve dominant olmayı tercih ederler,
- İnsanların tutarsız ve güvenilmez olduklarını; seçenekler sunulduğunda ise bencil olduklarını savunurlar,
- Çoğunlukla fesat davranırlar,
- Birey, organizasyon, ekip, toplum gibi psikolojik temelli kavramları düşündüklerinde bunalmış, tiksiniş ve hatta utanmış hissedebilirler,
- Bu psikolojik kavramların dürüst ve samimi olmadığı konusunda net eleştiriler yapabilirler,
- Bu psikolojik kavramlarla ilgili herhangi bir deneyim yaşadıklarında bu deneyime kendi pencerelerinden bakıp aynı yönde yorum yaparlar, aşağılayıcı ve alaycı bir tutum sergilerler,
- Yönetimin dürüst olmadığına, organizasyondaki diğer çalışanların organizasyondan yararlanmaya çalıştığına ve kendilerine asla adil davranılmayacağına inanırlar.

2.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Politik bilimler, felsefe, psikoloji gibi farklı alanlarda kullanılan sinizm kavramının yönetim alanında da kullanılmaya başlamasıyla beraber örgütsel sinizm kavramı doğmuştur. Örgütsel sinizmle ilgili araştırmaların 1990'ların başlarına doğru yoğunlaştığı görülmektedir. Özellikle Kanter ve Mirvis'in (1989) çalışanlar hakkındaki kitabı, insanların örgütsel sinizme olan ilgisini artırmıştır (James, 2005).

Örgütsel sinizm, örgütteki pek çok faktörle ilişkili olan, deneyimlerle kazanılmış olan davranışları ve deneyimler sonucunda kazanılan davranışlar arasında genellemeler yapılmasını sağlayan bir inancı ifade etmektedir (Pelit ve Pelit, 2014). Sinizm; değişmeyen bir kişilik özelliği olarak insan davranışları hakkında olumsuz düşünceleri de aktarken; örgütsel sinizm, kişinin hali hazırda çalıştığı işyerine yönelik olarak kendi içinde oluşturduğu negatif bir tutumdur. Basit bir ifadeyle sinizm, bireylerden kaynaklanırken, örgütsel sinizm örgütte bulunan unsurlardan kaynaklanmaktadır (Abraham, 2000)

Örgütsel sinizm, “bireyin örgüt hakkındaki duygularının neden olduğu hayal kırıklığı, korku, güvensizlik ve olumsuz davranışlar” olarak tanımlanabilir (Brandes ve Das, 2006:238). Başka bir deyişle örgütsel sinizm, kişilerin çalıştıkları örgüte yönelik olarak geliştirdikleri olumsuz tutum ve inançlardır (Andersson ve Bateman, 1997). Bu açıdan Naus (2007), örgütsel sinizmi çalışanların kendilerini işyerindeki olumsuz etkilerden korumaya yönelik verdikleri tepkilerden biri olarak tanımlamıştır. Ayrıca sinizme, kişilerin beklentilerinin kendileri ya da örgüt tarafından karşılanmamasından kaynaklanan hayal kırıklığının sebep olduğu ve bu yüzden zamanla değişebilen bir tutum olduğuna inanılmaktadır (Özcan, 2013). Sinik bireyler, örgütün işlev ve değerlerini kendi değerleriyle eşleştirmeye çalışırlar ve beklentileri karşılanmadığında örgütlerini küçültme eğilimindedirler (Helvacı, 2010).

Örgütlerde sinizmin oluşmasına neden olan pek çok örgütsel faktör olduğu söylenebilir. Çalışanların organizasyon içinde adalet olmadığına inanmaları, tükenmişlik duyguları, işlerine duydukları memnuniyet ve bağlılıkları, yönetenlerin sergilediği liderlik türü ve organizasyonun hedeflerini yönetememesi çalışanları etkileyen faktörlerdir. Organizasyon içinde uygunsuz politika yönetimi, kaygı ve ağır iş yükü, bireylerin ve organizasyonların beklentilerini karşılayamama, sosyal destek

eksikliği, terfi fırsatlarının eksikliği, tutarsız hedefler, giderek karmaşıklaşan organizasyonlar, karar alma sürecine katılım eksikliği, eksik iletişim, psikolojik sözleşmelerin bozulması, işten çıkarılma sinizme neden olan bazı faktörlerdir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011).

Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlere olan güvensizliklerini şiddetlendirerek davranışlarında, bilişsel ve duygusal sadakatlerinin azalmasına, örgütlerinin tüm iş görenlerine eşit ve hakkaniyetli olmadığına yönelik inanç geliştirmelerine sebep olmaktadır. Ayrıca örgütsel sinizm, çalışanların örgüte olan yakınlığını sorgulatarak çalışanların işe bağlılığını zayıflatır ve motivasyon kaybına yol açar (Abraham, 2000). Örgütsel sinizmin ayrıca belirli örgütsel davranışlar üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. Örgütlerine yönelik sinizmi olan kişilerde örgüte karşı öfke, nefret ve örgütten ayrılma gibi çeşitli duygusal tepkiler gözlenmektedir. Örgütsel sinizmi yüksek olan çalışanlar, organizasyonun dürüstlüğünden ve güveninden yoksundur ve davranışları karar alma sürecinde organizasyonun samimiyetinden sapmaktadır. Bu duygu ve düşünceler süreçte anormal davranışlara ve saldırılara da neden olabilmektedir (Davis ve Gardner, 2004).

2.3. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Sinik bir tutumun gerçekleşmesi, gerçekçi olmayan beklentilerin hayal kırıklığına neden olacak bir şekilde karşılanmaması durumunun kişiyi öfkeye itmesiyle başlar. Literatürde örgütsel sinizmi açıklamak için bazı teorilerin geliştirilmiştir (Kart, 2014:85).

2.3.1. Beklenti kuramı

İnsanlar kendilerinden beklenen çaba ile bu çabanın doğuracağı sonuçlar hakkında çıkarımlarda bulunurlar. Bu çıkarıma ek olarak, kendilerine vaat edilen ödülü ne kadar çekici bulduklarını da düşündüler. Vroom'un Beklenti Kuramı'nda, çalışanların çabalarının bir ödülle sonuçlanabilmesi ve bu çabanın performansa olumlu etki edebilmesi için çalışanların ödülü değerli bulması gerekmektedir. Aksi takdirde eğer çalışan ödülü değerli bulmazsa çalışanın motive olmayacağı ifade edilmektedir (Kart, 2014:85). Örgütsel sinizm gelecekle ilgili olumsuz beklentilere yol açmaktadır ve özellikle değişime yol açacak uygulamaların sonuçları konusunda umutsuzluk

olduğunda, çaba sarf etseler bile nihai hedeflere ulaşamayacağı endişesi Beklenti Teorisinin sinizm üzerindeki rolünü ifade etmektedir (James, 2005:11).

Beklenti teorisi ile ilgili bir diğer kavram ise değişimdir. Abraham'a (2000) organizasyonda gerçekleştirilecek değişim sırasında verilen çabaların boşa gidebileceği, organizasyon yapısının değişimler için gerekli bilgi ve altyapıdan yoksun olması ve değişim hareketlerinin istenilen seviyeye ulaşamayacağı inancı aynı zamanda sinizmi de tetiklemektedir (Abraham, 2000:272).

2.3.2. Sosyal güdülenme kuramı

Weiner'in 1985 yılında ortaya koyduğu bu teoriye göre, önce örgütün sinizmine yol açan olayın sonuçlarının nedenleri araştırılmış, daha sonra bulgulara dayanılarak olaylar bu nedenlere göre incelenmiştir. Bu araştırmalar sonucunda belirlenen bulgular ile sorumluluk kararları alınmakta ve ileride meydana gelebilecek benzer olaylara yönelik beklentiler geliştirilmektedir. Böylece, gelecekte hangi olaylarda hangi davranışların gösterilmesi gerektiği üzerine yorum yapmak mümkün olur (Eaton, 2000:13-14).

Bu nedensel yükleme kalıplarında kişinin nasıl hissettiği de önemlidir. Olanlardan örgüt sorumlu tutulursa, bir "öfke" duygusu ortaya çıkacaktır. Dolayısıyla bu yüklemenin odağının kim olduğu, bireylerde sinizm davranışına ve örgüt içi çatışmalara neden olacağı için önemlidir (Kart, 2014:86). Eaton (2000:14) araştırmasında öfkenin tek başına örgütsel sinizmle hiçbir ilgisi olmadığına işaret etmiştir. Bununla birlikte, umutsuzluk ve örgütsel sinizm arasındaki bağlantıyı vurgulayarak, öfkeli bir kişinin aslında hayal kırıklığına uğramış bir birey olduğunu da belirtmiştir.

2.3.3. Duygusal olaylar kuramı

Duygusal olay teorisi, duyguların insanların davranışları üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğuna işaret eder. Teori bu etkileri inceler ve açıklar. Bu teorik bakış açısına göre; kişilerin geçmişte ve organizasyon dışında yaşadıkları duygusal deneyimler, kişilerin iş hayatını ve organizasyondaki davranışlarını etkileyecektir. Bundan dolayı kişinin örgütü anlama ve algılama biçimi, o gün veya geçmişte yaşadığı

olumsuz duygusal deneyimlerden kaynaklı bir şekilde sinik tutumlara neden olabilmektedir (Gün, 2015:19).

2.3.4. Atfetme kuramı

Bu kuram kişilerin diğer kişilerin davranışlarının nedenlerini anlamasıdır. Bu açıdan bakıldığında, atfetme süreci algılanan davranışı anlamak, değerlendirmek ve yorumlamak için önemlidir. Atfetme Kuramı'nın en önemli noktası, insanların bir şeyi neden yaptıklarının nedenlerini ortaya çıkararak, bireylerin bu çıkarımlardan doğrudan veya dolaylı olarak etkilenecek olmasıdır (Pelit ve Pelit, 2014:87).

Atfetme Kuramı, bir organizasyondaki çalışanları değerlendirmek için geliştirilmiştir, bu nedenle organizasyonel sinizmle ilişkilendirilir. Çalışanlar yönetici tarafından değerlendirilir. Organizasyonel değişiklikler yapılırken yöneticinin cinsiyeti, yaşı, ırkı, görünüşü, okuryazarlığı ve kişisel özellikleri çok önemli bir rol oynar. Bu kurama göre kötü sonuçlar ortaya çıktığında, çalışanların bu sonuçları bir nedene atfetmesini anlamak için örgütsel sinizm uygulanır. Başka bir deyişle, sinizmin oluşumu, atıf yoluyla beyhude olanı değiştirmeye çalışan atıf yapmaya yönelik bir tutum olan davranış olarak düşünülebilir (James, 2005:11).

2.3.5. Sosyal değişim kuramı

Blau'nun 1964 yılında geliştirilen Sosyal Değişim Teorisi, çalışanlar ile kuruluş arasında var olduğu kabul edilen ancak açıkça ifade edilmeyen ve ihlal edildiği algısı ile olumsuz sonuçlar doğuran yükümlülükleri ifade etmektedir (Pelit ve Pelit, 2014:85). Sosyal değişim teorisi temelinde, insanlar için yaşamı sürdürmek ve başkalarıyla sürekli etkileşimde bulunmak için kişilerarası ilişkinin önemini vurgulamaktadır. Bir çalışan, örgüt tarafından kendisine iyi davranıldığını ve kabul edildiğini düşündüğünde, kuruma iyi davranmak ve kuruma zarar verecek davranışlardan kaçınmak ister. Böyle bir durumda örgüt içerisinde sinizmin olumsuz etkileri hissedilmeyebilir. Bu teorinin temel varsayımı, bireylerin ödül alma beklentisi veya bir şekilde onurlandırılma veya dikkate alınma gibi olumlu geri bildirimler için sosyal ilişkilerini sürdürmeleridir (Yıldız, 2013:855-858). Çalışanlara verilen sözlerin ihlal edilmesiyle örgütsel sinizmin ortaya çıktığı kabul edilmektedir (Johnson ve O'leary-Kelly, 2003:629).

2.3.6. Tutum kuramı

Tutum Kuramı, davranışın nasıl oluştuğunu ifade etmektedir (James, 2005:12). Tutumun boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar aynı zamanda örgütsel sinizmde boyutlarıdır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998:347). Bu nedenle ilişkiler açısından önemli olan tutumlar örgütsel sinizm açısından da oldukça önemlidir. Örgütsel sinizm tutumlarıyla ilgilidir ve sosyal-kişisel deneyimlerle ilgili bir kavramdır (James, 2005:13).

2.4. Örgütsel Sinizmi Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Literatür incelendiğinde genel olarak örgütsel sinizme yol açan faktörlerin; kişilik rol çatışması, psikolojik sözleşme ihlali, bireysel beklentileri karşılamama, örgütsel adalet eksikliği, yetersiz iletişim, yetersiz liderlik, çatışma, değişime direnç gibi faktörlerin olduğu görülmektedir. Bu faktörler bireysel faktörler ve örgütsel faktörler şeklinde iki kategori halinde incelenecektir.

2.4.1. Bireysel faktörler

2.4.1.1. Yaş

Bireylerin yaşı, onların işlerine karşı tutumlarını ve işten beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Kişilerin içerisinde buldukları yaş dönemleri, hayata dair olan beklentilerini, mesleklerine olan tutumlarını ve algılarını etkilemektedir. İş hayatına yeni atılan kişi, iş arama ve yerleşme problemleri ile ilk kez karşılaşmakta, eğitimi ve nitelikleri seviyesinde bir işe girme arzusu içerisinde girmektedir. Lakin iş hayatında henüz yeni sayılan çoğu kişi, umduğu işin aksine, aslında onlarla hiç bağdaşmayan bir işe girmek mecburiyetinde kalmaktadırlar (Çakır, 2001:107). Bunun sonucunda, işe henüz başlamış çalışanlar örgüt için negatif düşünceler besleyip bu sebeple örgütsel sinizm yaşayabilmektedirler. Johnson (2007) çalışmasında genç olan üyelerin örgütsel sinizm düzeyini yüksek tespit etmiştir. Bu durumun nedeninin ise, genç üyelerin ücret ve maddi başarılarla dayalı beklentilerinin daha çok olmasından kaynaklandığını belirtmiştir (Mirvis ve Kanter'den akt. Kalağan, 2009).

Bir bireyin yaşı, işe yönelik tutum ve beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. İnsanların yaşı, onların yaşamla ilgili beklentilerini, tutumlarını ve kariyere ilişkin görüşlerini etkileyecektir. Örneğin, iş hayatına yeni girmiş kişiler ilk kez iş

arama ile karşılaşmakta, eğitim ve yeterlilik düzeylerine uygun iş bulmaya isteklidirler. Ancak çalışma hayatında yeni olarak kabul edilen çoğu insan, yapmayı umduklarının aksine, aslında yaşam mücadelesi sebebiyle kendileriyle tamamen uyumsuz işler yapmak zorunda kalmaktadır (Çakır, 2001:107). Sonuç olarak, işe yeni başlayan çalışanlar, organizasyon hakkında olumsuz düşüncelere sahip olabilir ve bu nedenle organizasyona karşı örgütsel sinizm yaşayabilmektedirler. Johnson (2007), araştırmasında genç çalışanların yüksek örgütsel sinizme sahip olduğunu bulmuştur. Bunun nedeninin genç üyelerin maaş ve maddi başarıya dayalı beklentilerinin daha çok olmasından kaynaklandığını belirtmiştir (Kalağan, 2009).

2.4.1.2. Cinsiyet

Sinizmi etkileyen bir diğer faktör de cinsiyettir. Erkeklerin ve kadınların iş hayatına karşı benzer tepkiler verdiklerini ve benzer tutumlar sergilediklerini gösteren çalışmalar olsa da sıklıkla farklı davranış ve tutumlar sergilediklerine inanmak da yaygındır. Cinsiyet-rol sosyalleşmesindeki değişiklikler nedeniyle kadın ve erkek çalışanlar hem iş hayatından farklı şeyler bekliyorlar hem de iş hayatını farklı değerlendiriyorlar. Bu durum cinsiyetler arası sinizm algısını etkilemektedir (Kalağan, 2009:17).

Genel olarak kadınların erkeklerden daha duygusal olduğu ve durumların sonuçlarından erkeklere göre daha fazla etkilendiği bilinmektedir. İş ortamının getirdiği profesyonel ilişkilerin yanı sıra başarı ve başarısızlık faktörleri de bulunmaktadır. Başarısız eylemler, işverenler ve çalışanlar arasında hoş bir durum değildir. Kadınlar, örgüt içinde meydana gelen olumsuz durumlardan daha çabuk etkilendikleri için sinizm özellikleri de erkeklerden daha yüksek olabilmektedir.

2.4.1.3. Medeni durum

İnsanların evli veya bekar olması örgütsel sinizmi etkileyen bir faktör olarak kabul edilmektedir. Örgütsel sinizm ile medeni durum arasındaki ilişki incelendiğinde, bekar çalışanların örgütsel sinizm düzeyinin evli çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür (Ada ve Yarım, 2017:75-77).

Bekarlık, toplum içerisinde evlilik kadar olumlu gözle bakılan bir medeni durum değildir. Bekar olan kişilerin ailelerin olmadıkları için sorumluluk sahibi olmadıkları ve sorumluluktan kaçtıkları gibi olumsuz imajlar oluşabilir. Bekar kişiler hakkında toplum nezdinde aile olmama, sorumlu olmama ve sorumluluktan kaçınma gibi olumsuz fikirler ortaya çıkabilir. Buna ek olarak, bekar insanların uyumsuz olduğuna dair yanlış düşünceler, gruba dahil olmalarında ve iş ortamında örgütsel uyumda bir sorun teşkil edebilmektedir.

2.4.1.4. Eğitim durumu

Eğitim düzeyi, insanların çalışma yaşamına karşı olan düşüncesini ve beklentilerini etkileyen mühim değişkenlerden biridir. Çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe iş hayatına ve işe atfedilen beklentiler de değişmektedir. Bu konudaki çalışmalar incelendiğinde, eğitim düzeyinin örgütsel sinizm davranışını etkileyen önemli faktörlerden biri olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir (Efeoğlu ve İplik, 2011:348-350; Kalağan, 2009:18).

Eğitim seviyesi kişinin entelektüel birikimini de yansıttığı için sinizm ile ilişkili görülmüştür. Eğitim seviyesi, bir kişinin başa çıkma tutumlarını, olaylara bakış açısını, krize müdahale yaklaşımlarını ve zekâ ve duygusal zekâ gibi alanları etkileyen demografik özelliktir. Bu tür kişilik özellikleri, bir kişinin sinizmle mücadelesinde koruyucu ve önleyici parametreler olarak da görülmektedir.

2.4.1.5. Gelir

Gelir ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki de önemlidir, düşük gelire sahip kişiler diğerlerinden daha yüksek düzeyde örgütsel sinizm davranışı göstermektedirler (Delken, 2004). Delken (2004), çalışanların gelirlerini parça başı, saat başı ve sabit maaş alanlar olarak olmaz üzere üç şekilde ayırmış ve bunların arasında sabit maaşla çalışan bireylerin örgütsel sinizme daha yatkın olduklarını ifade etmiştir.

2.4.1.6. Hizmet süresi

Bir çalışanın işinde ne kadar süre çalıştığını tanımlayan kavram hizmet süresidir. James (2005), örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmış ve bunu ilişkinin düşük seviyede ve artı yönde bir ilişki

olduğunu belirtmiştir. Daha az mesleki deneyime sahip çalışanların, uzun vadeli deneyimli meslektaşlarından daha düşük örgütsel sinizme sahip oldukları bulunmuştur.

2.4.2. Örgütsel faktörler

2.4.2.1. Örgütsel adalet

Adams' ın Eşitlik Teorisi üzerine yapmış olduğu çalışmalar örgütsel adalet kavramını ortaya koymaktadır. Bu teoriye göre çalışanlar, çalıştıkları organizasyondaki eşitlik kavramını kendi içlerinde sorgulayarak organizasyon içindeki adalet boyutunun hangi düzeyde olduğunu öğrenmeye çalışırlar.

Adalet, insan davranışına ilham veren evrensellik ve temel sosyal değerdir ve "adalet", "eşitlik" ve "ayrımcılık karşıtlığı" gibi kavramlarla eşdeğerdir (Özer ve Günlük, 2010). Sosyal hayatta adalet kavramı doğruyu gözlemlemek ve doğruyu yanlış ayırt etmek için kullanılırken, iş hayatında örgütsel adalet kavramı, örgüt çalışanlarının haklarını gözetmek ve doğru ile yanlış ayırt etmek için kullanılmaktadır (İçerli, 2010:69).

İnsanların organizasyondaki çalışanların adaletsizlikleri konusundaki farkındalığı arttıkça, örgütsel sinizmin derecesi de artmaktadır (Bommer vd., 2005). Diğer bir deyişle, örgütsel adalet algısı azaldıkça örgütsel sinizm artmaktadır (James, 2005). Ayrıca James (2005), ayrıca örgütsel adaletin çalışanların tepki ve davranışlarına yön veren bir durum olduğuna işaret etmiştir. Özdevecioğlu (2003) çalışanların kendi çabalarının faydalarını benzer durumdaki diğer insanların faydalarıyla karşılaştırarak, örgütlerine, işverenlerine, meslektaşlarına ve mesleklerine bir bakış açısı oluşturduğunda oluşur.

2.4.2.2. Örgütsel politika

İş görenin görevi olan davranışları yetkilinin işiymiş gibi davranış göstermesi, kendisinin de örgütün çıkarları için çalıştığı ve bu koşulların değiştirilmesinin zor olduğu fikri sinizme bütünleşmiştir. Bu durum desteklendiğinde işbirliği ve güven gibi olumlu duygular örgütsel politikadan olumsuz etkilenerek yerini güvensizlik, yalnızlaşma ve kin duyma gibi olumsuz duygulara bırakacaktır. Böylece örgütün

politik davranışının etkisi altında çalışanlar daha korumacı olacaklar ve örgütsel sinizm her şeye şüpheyle yaklaştıkları için doğal olacaktır (James, 2005).

Mohan Bursalı' ya (2008) göre ise örgütsel politika; bireysel düzeyde birey davranışları; organizasyondaki tüm alt grupların karşılıklı fikir birliği davranışı olarak açıklanmaktadır. Örgütün politik tavrını anlamadan iş hayatına giren çalışanlar, örgütün zamanla politik davranış sergilediğini fark edeceklerdir. Organizasyondaki politik düzeydeki etki kapsamına göre de çalışanlar bir yanıt vereceklerdir. Bu bakış açısıyla çalışanlar örgütsel politikaları yetkililerin yönetim tarzından, örgütsel kültürden ve meslektaşlarının davranışlarından öğrenirler (Demirel ve Seçkin, 2009).

2.4.2.3. Yabancılaşma

Çalışanlar arasındaki çıkar çatışması, çalışma ortamında laf taşıma, kişilerin arasını bozma ve güvensizlik, çalışanların olumsuz tavırlar sergilemeleri için ortam yaratır, bu da onların organizasyona, diğer çalışanlara ve işlerine yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Yabancılaşma kavramı psikolojik, sosyolojik, politik ve felsefi anlamlar içermektedir (Ofluoğlu vd., 2008). Tutar (2010)'a göre, işe karşı yabancılaşma çalışanda, düşük motivasyon, düşük verimlilik, iş ve yaşam doyumu kaybı, işe ve örgüte düşük sadakat, işten kaçma ve düşük örgütsel bağlılık şeklinde kendini gösterir. Abraham (2000) tarafından yapılan araştırmaya göre çalışanların örgütsel sinizm düzeyi ne kadar yüksekse işe yabancılaşma düzeyinin de o kadar yüksek olduğu görülmektedir (Kalağan, 2009).

2.4.2.5. Örgütsel güven

Güven, başkalarının eylemlerinin zararlı olmaktan çok faydalı olacağı beklentisidir. Bu olumlu beklentiler, başkalarının davranışlarına güvenerek ona göre davranma isteğini doğurur (Reyhanoğlu, 2006). Örgütsel güven, çalışanların örgütsel rollerine, deneyimlerine, yetkililerle ve meslektaşlarla ilişkilerine ve örgütsel bağlılıklarına dayalı olarak çeşitli niyet ve davranışlara yönelik olumlu beklentiler olarak açıklanabilir. Mishra ve Morrissey örgütsel güveni ise; liderin doğruyu söylediğine, sözünün arkasında duracağına inanarak, çalışanın örgütün sağladığı desteğe yönelik olumlu inanç geliştirmesidir (Demircan ve Ceylan, 2003). Güven, kurumlar ile çalışanlar arasındaki ilişkinin devamlılığında en önemli faktördür. Çalışanların tutum ve davranışlarını yönlendirmede anahtar değişken bir rol oynadığı

için yüksek derecede bağlılık ve iş tatmini getirdiği belirtilmektedir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009). Bu araştırmalara dayanarak örgütsel sinizm ve güven arasındaki ilişikide, çalışanların örgütsel sinizmleri arttıkça örgütsel güvenlerinin azaldığı görülmüştür. Güvenin bir inanç değeri ve örgütsel sinizmin de bir tutum olduğu göz önünde bulundurulduğunda, güvensizliğin örgütsel sinizmin habercisi olduğu düşünülmektedir (Kalağan, 2009).

2.4.2.6. Kişi rol çatışması

Çalışanların belirli bir iş atamasına göre gerçekleştirmesi gereken görevlere rol denir. Çalışanlardan kendi sorumlulukları dışında farklı beklentilere sahip olması veya organizasyon tarafından belirlenen çelişkili ve belirsiz görevler, çalışanın kararsız kalmasına ve bu durum da çalışanın rol çatışması yaşamasına neden olur. Kişi-rol çatışması, çalışanın örgütsel faaliyetlere karşı geliştirdiği öfke ve nefret duyguları ile örgütün çalışandan beklediği duygular arasındaki dengesizlikten kaynaklanmaktadır (Abraham, 2000).

Rol çatışması çalışana örgütsel beklentilerle çalışana yüklenen sorumluluk, belirsiz görevler ve kullanması için verilen sınırlı kaynaklar arasındaki çatışmayı ifade. Bu durum hizmet sektöründe daha yaygındır (Polatcan, 2012).

Örgütsel politika ve kurallar, çalışanlara verilen sorumluluklar, çalışanlar ve meslektaşlar arasında karşılaşılan uyum sorunları, kaynakların kullanımı rol çatışmalarına neden olabilir (Seval, 2006). Çalışanın, yaptığı iş karşılığında çabalarının boşuna olduğunu, kusursuz çalışmanın ve iş yapmanın yararlı olmadığını, işten kaçanların ve çıkarlarına göre hareket edenlerin ödüllendirildiğini düşünmesi ve yaptığı işi sorgulaması kişi rol çatışmasına neden olmaktadır (Sur, 2010).

2.4.2.7. Psikolojik sözleşme ihlali

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasının en gerçekçi nedeni psikolojik sözleşme ihlali olarak görünmektedir (Candan, 2013). Örgütlerin çalışana karşı sürekli değişen yapısı, örgüte karşı itici tavrı ve güvensizliği artırarak psikolojik sözleşme ihlallerine yol açmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006). Psikolojik sözleşmenin ihlalini önlemek için organizasyon, değişim, yenilik, eğitim, maaş artışı ve terfi gibi çalışanı ilgilendiren her türlü konuda dikkatli ve duyarlı olmalıdır (Yeşilçimen, 2015).

Örgütlerin sürekli değişen yapısı çalışanlarda örgüt tarafından aralarındaki sözleşmenin bozulmuş olduğuna bir yönelik algı oluşturmaya başlatır dolayısıyla bu durum çalışanda psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısı yaratmaya başlamaktadır (Pugh vd., 2003). Psikolojik sözleşmelerin organizasyon ile çalışanlar arasında duygusal ve özgün bir yapıya sahip olduğunu belirten araştırmacılar, organizasyon yapısındaki değişiklikler nedeniyle çalışanların karşılaştıkları olumsuzlukları içselleştirmesi sonucunda bu ilişkinin bozulması örgütsel sinizmin psikolojik sözleşme ihlalini daha da şiddetlendirmektedir (Morrison ve Robinson, 1997).

2.5. Sinizm Türleri

Pek çok araştırmacının yaptığı araştırma sonuçlarına göre, literatürde beş farklı örgütsel sinizm türü bulunmaktadır.

2.5.1. Kişilik sinizmi

Bu sinizm türü, bireyin yaradılıştan gelen kişilik özelliklerinden kaynaklanan ve örgütsel sinizmin güçlü bir öncülüdür. Kişilik sinizmi, genellikle kişisel karakterden kaynaklanan olumsuz, kötümser bir hayata bakışı ifade eder ve çoğunlukla kişiler arası ilişkileri zayıf olan bireylerde ortaya çıkar (Tutar, 2016:329). Doğuştan gelen bu nitelik, insan davranışındaki olumsuzlukları ifade eden kararlı bir huydur. Kişilik sinizmini özümsemiş insanların bu nedenlerle yerleşik bir güvensizlik yaşadıkları bir durum söz konusudur. Kişilik sinizmindeki temel inanç, dünyanın adalet duygusu olmayan, çıkarlarını sosyal ilişkilerde her zaman ön planda tutan, suçu görmezden gelen ve insanlara değer vermeyen dürüst davranmaya ve kendini beğenmiş insanlardan oluştuğu varsayımına dayanmaktadır (Abraham, 2000:270-271). Bu temel inanç felsefelerinden dolayı da sinik bireyler durduk yere haksızlığa uğradığını düşünerek işgören sinizmine, toplum tarafından mazur görülebilecek bir düzeyden daha yüksek bir düzeyde reddetme durumu ile toplumsal sinizme, kendi

yeteneklerinin tam anlamıyla istifade edileceği inancı ise meslek sinizmine neden olur (Abraham, 2000: 284).

2.5.2. İşgören sinizmi

Abraham'a (2000:272) göre çalışan sinizmi, örgütün sermayesine sahiplerine, tepe yöneticilere ve örgütsel yapı içinde ki diğer çalışanlara ve kısımlara karşı sergilenen tutum ve davranışlardır. Kişilik sinizmi daha çok bireyin dünyayı olumsuz algılaması ve olay ve olgulara olumsuz bir pencereden bakma bakmasına neden olan kişilik yapısından kaynaklanırken, örgütsel sinizm, kişinin örgütten beklentilerinin karşılanmaması, psikolojik sözleşme ihlali vb. örgütsel nedenlerden kaynaklanır. Çalışan sinizmi, büyük işletmelerin üst yöneticilerine ve iş yerindeki diğer birimlere yönelik bir tutumdur. Sinik çalışanlar ile diğerlerini ayırtıran en önemli ve belirgin özellik adaletsizlik duygusu yaşamalarıdır (Abraham, 2000). Bu sinizmle birlikte, çalışan ve işveren arasındaki itimat, inanç ve eşitlik olgularına dayanan sözleşme ihlalleri sonucunda çalışan, yönetime öfke duyar, çalıştığı işi sahiplenmeyip uzaklaşmayı seçer (Helvacı, 2010). Yani iş görenin güveni zedelenmekte, çalıştığı işyerine dair olan inancı azalmakta ve işyerindeki adalete kuşku ile bakmaya başlamaktadır. Ayrıca çalışan sinizmi iş görenin özellikle üst seviye yöneticilere ve diğer departmanlara karşı olan tutumlarını içine almaktadır. Örgüt içerisindeki çalışan sinizmine sahip bireyleri fark etmek ve gerekli önlemi almak adına bu sinizm türü son derece önemlidir (Kabataş, 2010:16-18).

2.5.3. Mesleki sinizm

Bireyin yapmış olduğu mesleğine karşı olan saygısını kaybetmesi, yaptığı işi küçümsemesi ve mesleğine karşı güvensiz hissetmesi meslek sinizm olarak tanımlanmaktadır (O'Connell, Holzman ve Armandi, 1986; akt. Çopur, 2018). Mesleki sinizmde, çalışanlar işin zor ve bıktırıcı olduğunu, işin uzun sürmesi, verilen emeğe karşı ödüllendirme olmadığı, terfi imkânlarının olmadığı veya terfi etmenin önüne geçilmesi gibi tutumlar egemendir. Çalışanlar bu duruma cevaben çeşitli stratejiler geliştirir ve ilk önce hizmet verdikleri kişilere karşı olumsuz bir tutum, ardından bir bütün olarak topluma karşı olumsuz bir tutum geliştirirler (Abraham, 2000:273; Pelit ve Pelit, 2014:79). Kişi-rol çatışması meslek sinizminin ortaya çıkmasının ana kaynağıdır. Kişi-rol çatışmasının nedeni, kişisel değerler ile örgütsel

değerler arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır. Zaman ilerledikçe mesleki sinizm yerini meslekten sıkılmaya ve meslekten tiksinnmeye bırakır çünkü çalışanlar sürekli olarak sahte yüzleri ile bastırılmış gerçek yüzleri arasında kalarak kendilerini ikiyüzlü hissetmeye başlarlar (Abraham, 2000). Mesleki sinizm, iş hayatında istenmeyen sonuçlardan biridir. Statüsü ve saygınlığın düşük olan meslek gruplarında sinizm seviyesi artmaktadır (Özgener vd., 2008).

2.5.4. Sosyal / Toplumsal sinizm

Sosyal veya toplumsal sinizm, bireyin etrafındaki kişiler hakkında duyduğu güvensizlik duygusuna bağlı olarak gelişen diğer insanlar tarafından ihanete ve hainliğe uğrama duygusuyla karakterize edilen, böylece toplumsal isteklerde meydana gelen değişikliklerden oluşan hayal kırıklıklarıdır (Metzgert, 2004). Bu tür bir sinizm, kişi ile toplum arasındaki psikolojik sözleşmenin bozulmasından kaynaklanmaktadır. Bahsedilen psikolojik sözleşme, bireysel ve örgütsel beklentiler arasında bir uyum olarak düşünülebilir. Bu sözleşmenin zarar görmesi, insanların sözleşmeye olan inancının yok olmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla sisteme ve topluma olan güven yok olmakta ve daha da önemlisi başkalarına güvenme konusunda olumsuz bir etki olmaktadır. Toplumsal sinik olan kişilerin en belirgin özelliği, yaşadıkları mağduriyetten dolayı sorumlu buldukları sosyal ve ekonomik örgütlere ve bu örgütlerin tüm yapılarına yabancılaşma hissetmeleri ve bu konu hakkında kendilerini oldukça çaresiz hissetmeleridir (Polat, 2014:39-41).

2.5.5. Örgütsel değişim sinizmi

Bu sinizm türü, çalışanların belirlenen hedeflerine ulaşmak için değişim sürecinde örgütlerin üstlendiği çaba ve mücadelelere karşı gösterdiği karamsar tutum ve davranışların tümüdür (Wanous, Reichers ve Austin, 1997:48). Örgütsel değişim sürecini başlatan yöneticiler ne kadar iyi niyetli olurlarsa olsunlar, örgüt içinde değişim nedeniyle sinizm yaşanması kaçınılmazdır (James, 2005:27). Örgütsel değişim sinizmi, organizasyonel değişim için yönetim tarafından belirlenen ve ifade edilen taleplere karşı çalışanların inançsızlık, karamsarlık ve hayal kırıklığı duyguları ile birlikte geliştirilen, örgütsel değişime karşı alaycı, sert, eleştirel ve aşağılayıcı tutum ve davranışlardır (Qian, 2007:9).

Wanous vd. (2000) örgütsel değişim çabalarının ve değişim sürecinin olumsuz özelliklerinin değişim sinizminin ortaya çıkmasına neden olduğuna inanmaktadırlar. Değişim, çalışanlara belirsizlik getirdiği için organizasyonel değişimin işleri daha da kötüleştireceğinden endişe duyarak organizasyonu değiştirmeyi amaçlayan uygulamalara şüpheyle yaklaşırlar ve değişime karşı direnç oluştururlar. Bir yandan değişimin gerekli olduğu ve ondan kaçmanın mümkün olmadığı, diğer yandan mevcut düzenin korunması gerektiğine inanan sinik bireylerin varlığı örgütsel sinizme ve örgütsel çatışmalara neden olmaktadır (Tutar, 2016:329).

2.6. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Dean, Brandes ve Dhardwadkar (1998) sinizmin, bilişsel, davranışsal ve duyuşsal olmak üzere 3 farklı boyutu olduğunu belirtmişlerdir. Bu boyutlar karşılıklı bir şekilde birbirlerini etkilerler ve birbirlerinden etkilenirler.

2.6.1. Bilişsel boyut

Örgütsel sinizmin boyutlarından ilki olan bilişsel boyut, öfke, nefret, küçümseme gibi olumsuz duygularla oluşan ve örgütlerdeki dürüstlük, adalet, eşitlik gibi değerlerin yoksunluğuna dair olan inanç olarak açıklanmaktadır (Fındık ve Eryeşil, 2012). Bu açıdan sinikler kendilerine karşı dürüst, içten ve açık davranılmadığını düşünerek örgütün beklentilerini önemsemezler bu nedenle davranışlarında tutarsız ve güvenilmezdirler. Bu boyuta göre çalışanlar, kurumlarında güvensiz ve adaletsiz bir örgütsel ortam olduğuna ve kendilerine ihanet edildiğine inanmaktadır (Dean vd., 1998). Bunun nedeni adalet, samimiyet ve dürüstlük gibi olumlu niteliklerden yoksun olduğunu düşünmeleridir. Bununla beraber, yönetici statüsündeki kişileri her işlerinde ve isteklerinde bir kişisel çıkarları olduğuna inanırlar. Pek çok araştırmacı bireylerdeki sinizm ve bilişsel boyutu incelenmiş ve bunun sonucunda aşağıdaki çıkarımları yapılmıştır (Kalay, Oğrak ve Nişancı, 2012:132):

- Organizasyonel ilke ve kurallardan yoksun bazı uygulamalar organizasyon bünyesinde yürütülmektedir,

- Çalışanlar örgütün resmî açıklamalarını ciddiye almazlar,
- Organizasyondaki kişilerin davranışları ve tutumları tutarsızdır,
- Organizasyon içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlı olduğundan, belirli değerler dikkate alınmaz,

Örgütsel sinikler örgütsel davranışın arkasında gizli hedefler olduğuna inanırlar ve bu nedenle yönetim tarafından ortaya çıkan gerçekleri kabul etmek istemezler (Brandes ve Das, 2006). Bilişsel boyut, örgütlerin, toplumların, yönetim kademelerinin, birey ya da çalışanların yüksek beklentilerini ifade eder (Mirvis ve Kanter, 1989). Sinik kişiler örgütlerinin adaletten yoksun, güvensiz ve yakınlık gibi değerler barındırmadıklarını düşündükleri için onlara ihanet ettiğine inanırlar. Örgüte yönelik bilişsel boyutlar, öfke, küçümseme, eleştiri vb. olumsuz duygularla ortaya çıkmaktadır.

2.6.2. Duygusal boyut

Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, sinik inançlara bağlı olarak ortaya çıkan yoğun duygular olarak nitelendirilmektedir (Brandes ve Das, 2006; Kalağan, 2009). Bu boyut birçok duygudan oluşan hisleri içerir ve örgüte karşı olumsuz bir duygu geliştirmek anlamına gelmektedir. Örgütsel sinizmin duygusal boyutundan bakıldığında, sinik bireyler, örgütlerinden ve iş yerlerinden utanabilirler ve örgütlerine karşı öfke veya nefret gibi olumsuz duygular geliştirebilirler. Başka bir deyişle, örgütsel sinizmin bu boyutu kendine hayranlık, karşısındakini aşağılama, nefret, inanmama ve hayal kırıklığı gibi duyguları içermektedir (Kalay, Oğrak ve Nişancı, 2012:132). Bu boyut, kuruma yönelik bilişsel boyutta oluşan inanç ve yargıların bir sonucu olarak çalışanın kuruma ilişkin duygularını ifade eden boyuttur. Duygusal boyut, örgüte karşı gösterilen olumsuz tavır, kızgınlık, kırgınlık, utanma vb. duygusal tepkileri ifade eder (Tutar, 2016:330).

Bu boyut, sinizmin bilişsel boyutta olduğu kadar örgütsel deneyimler yoluyla edinilen duygu boyutunda da yaşanmasını ifade eder. Sinikler, örgütlerini düşündüklerinde, örgüte karşı küçümseme, sıkıntı, iğrenme hatta utanma hissedebilirler. Duygusal boyut, işgörenlerin dürüstlük, adalet, saygınlık ve haysiyetle ilgili beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmadığı zaman ortaya çıkan hayal kırıklığı, öfke ve kızgınlık gibi duyguları ifade eden boyuttur. Örgütsel sinizm

kavramında kendini beğenme duygusu sıklıkla kullanılmaktadır. Sinik kişiler, bilgili olduklarını ve daha yüksek bir anlayışa sahip olduklarını düşünürler (Brandes ve Das, 2006).

2.6.3. Davranışsal boyut

Davranışsal boyut çalışanların örgütlerine karşı söz veya davranışlarla olumsuz davranışlar gösterme eğilimidir (Gün, 2015). Bu davranışlar bireysel inançlardan oluşur. Bu inançlar bilişsel boyutta ortaya çıkar ve duygusal boyutta olumsuz duygular gösterir, bunlar gerçek davranışlara ve örgüte yönelik fiili eylemlere eğilimlere dönüşür (Helvacı, 2010). Sinizmin bu boyutunda kişiler, örgütte ne olacağı hakkında kötümser ve olumsuz çıkarımlarda bulunurlar ve karşısındaki kişileri küçük düşüren ve aşağılayan tutumlar sergilerler. Bu bağlamda sürekli şikayet etme, alay etme, ağır eleştiri yapma, birbirine anlamlı bakma ve sonra küçümseyici gülme gibi davranışlar bu boyut kapsamına girmektedir (Mahmood, 2017:16-17).

2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

İlgili literatür incelendiğinde sinizmin bir takım olumlu ve olumsuz sonuçları olduğu tespit edilmiştir.

2.7.1. Kişisel

Pek çok çalışmanın sonuçları, sinizmin çalışanların nörolojik, duygusal, fiziksel ve ruhsal hastalıklarına neden olabileceğini göstermiştir. Örgütsel alanda sinizm asabileşmek, celallenmek, gerilim, sinirlilik ve kaygı gibi sonuçlara neden olarak çalışanların sağlığını olumsuz etkileyen hastalıklara neden olmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010:84; Pelit ve Pelit, 2014:101-102).

Özellikle eğitim kurumlarında sinizm, performans düşüklüğünün yanı sıra duygusal tükenme, örgütsel bağlılığın zayıflaması, şüphecilik ve güvensizliğe neden olduğu için çeşitli zihinsel ve fiziksel sorunlara da neden olmaktadır. Johnson ve O'Leary-Kelly (2003:631) gibi bazı araştırmacılar örgütsel sinizmin kişisel sonuçlarının duygusal yorgunluğa ve tükenmişliğe yol açabileceğini öne sürmüşlerdir.

2.7.2. Örgütsel

Örgütsel sinizm kuruluşta uzun süre devam ettiğinde istenmeyen durumlar ortaya çıkar ve sonuçları çok ciddi olabilir. Organizasyon içinde maddi ve manevi zarara neden olur. Daha ileri boyutlarda, örgütün etkinliği ve dolayısıyla da yaşayabilirliği tehlikeye atılır (Nous, 2007:28). Konu hakkındaki yapılan araştırmaların sonuçları örgütsel sinizmin iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel tükenmişliği etkileyebileceğini göstermektedir (Abraham, 2000:274; Pelit ve Pelit, 2014:101).

2.7.2.1. İş doyumu

Sinizm, fiziksel ve psikolojik etkileri nedeniyle kişinin işten soğumasına yol açmaktadır. Sinizmin etkisiyle, insanların çalışma ve üretme motivasyonu kaybolmaktadır. Bu durum, iş tatmininin düşmesine ve nihayetinde mevcut iş eğilimlerinde değişikliklere yol açmaktadır.

2.7.2.2. Örgütsel bağlılık

Sinizmin sonuçlarından biri, çalışanın istihdam edildiği kurumla özdeşleşme derecesi ve o organizasyonda kalma isteği olarak tanımlanan örgütsel bağlılık kavramıdır. Sinizm olduğu bir iş yerinde çalışılan kişilerde örgüte bağlılık önemli seviyede azalmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010:83-85).

Sinizm duygusundan dolayı insanlar örgüte ait olduklarını hissetmezler ve duygusal olarak çalıştıkları örgüte bağlı değildirlir. Çalışan, finansal kaygılarını gidermek için çalışmak zorunda hissedecektir. Bu noktada daha iyi bir ortamda çalışma imkânı, çalışanın mevcut işyerinden ayrılma düşüncelerine rehberlik etmektedir.

2.7.2.3. Örgütsel yabancılaşma

Sinizmin en olumsuz etkilerinden biri yabancılaşma kavramıdır. Bir çalışan üretim işindeki kontrolünü kaybettiğinde, işyerindeki meslektaşlarıyla olumlu bir bağ kuramadığında, işine ve işyerine hiçbir şey katmayacağına inandığında yabancılaşma kavramı ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizm, çalışanlarda yabancılaşma duygusuna neden olmaktadır (Kalağan, 2009:88). Beraberinde örgütsel bağlılık düzeyinde de

azalmanın görüldüğü yabancılaşma, kelime kökeni insanların işyerine uyum yeteneğinin bozulmasına dayanmaktadır. Kişi hissettiği sinik duygular nedeniyle örgütteki eski konumunda değildir bu yüzden çevresine karşı kayıtsız kalır ve çalışma veriminde gözle görülür bir düşüş gözlenir. Yöneticilerin liderlik tarzı, denetimi, yetki devri, iletişimi ve grup faaliyetleri de örgütsel yabancılaşma hissini artırmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014:105). Örgütsel sinizmin derecesi arttıkça örgütsel yabancılaşma da artar (Abraham, 2000:277).

2.7.2.4. Örgütsel tükenmişlik

Tükenmişlik, görevleri gereği insanlarla sürekli etkileşimde bulunan insanlarda duygusal olarak tükenmiş, duyarsızlaşmış ve başarısız hissetmek olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm örgütlere ve liderlere karşıdır, tükenmişlikteki olumsuz duygular ise arkadaşlara ve kişinin kendine yöneliktir. Örgütsel sinizm iş tükenmişliğini etkileyebilir. Örgütsel sinizm ile iş tükenmişliği arasında yakın bir ilişki vardır (Johnson ve O'lery-Kelly, 2003:633; Pelit ve Pelit, 2014:105).

2.7.2.5. Sendikalaşma

Hizmet verdiği organizasyonda kendini ifade edemeyen ve örgüte bağlılığı zayıflayan çalışanlar, çıkarlarını savunan ve kendi adına savaşan sendika üyesi olmaya daha isteklidirler (Kılıç, 2011:25-26). Sendika, insanların sistemdeki sorunlara çözüm bulmak için bir araya geldikleri sosyal bir gruptur. Bu sosyal gruplar, insanların kişisel, ekonomik, sosyal ve yasal çıkarlarını korur ve çalışanların refahı için çok çalışır. Çalışanlar arasında sinizmin önlenmesi noktasında, durum ve koşulların iyileştirilmesine yardımcı olan eylem planlarının ve kararların uygulanmasında sendikal faaliyetler etkilidir.

2.7.3. Öğretmenler üzerine etkisi

Kalağan ve Güzeller (2010:85), örgütsel sinizm davranışlarının her örgütte olduğu gibi okullarda görev yapan öğretmenlerde de görülebileceğini belirtmektedir. Öğretmenlerde görülebilecek sinik davranışları şu şekilde belirtmişlerdir:

- Öğretmenler, eğitim çabalarının ve fikirlerinin okul ve personeli tarafından kabul edilmediğine inanırlar,

- Öğretmenin görev yaptığı okula karşı ilgisi azalır ve zamanla okuldan uzaklaşmak için fırsatlar aramaya başlar,
- Okulu iyileştirmeye yönelik herhangi bir çalışmada yer almaz, öneride bulunmaz ve okulu acımasızca eleştirir,
- Takdir edilmeme duygusu gelişir. Bu his, zamanla öğretmeni okula karşı duyarsız hale getirir,
- Diğer öğretmenlerin okulun başarısı ve gelişimi için yeterince çaba sarf etmediğine inanmaya başlar,
- Okul idaresinin tutum ve davranışlarında tüm çalışanlara karşı adil olmadığını ve etmeyen öğretmenlerin itibar gösterilerek kayırıldığını düşünür,
- Okulun geleceği hakkında olumsuz düşüncelere sahiptir,
- Hiçbir şeyin bu olumsuz etkileri ortadan kaldıracığına inanmıyor, her yenilikçi girişimin farklı sorunlar getireceğine inanır.

2.8. Örgütsel Sinizm ve Eğitim

Çoğu örgütte sinik tutumlar sergileyen çalışanlar bulunmaktadır (James, 2005). İnsan temelli bir kurum olan eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler de sinizmden muzdarip olabilir. Helvacı ve Çetin'e (2012) göre okul öğretmenlerinin eğitim kurumu olarak okullara yönelik olumsuz tutumları örgütsel sinizmi göstermektedir. Öğretmenlerin bu tutumları benimsemesinin nedeni, okulda alınan kararların doğruluğuna inanmamaları, okula olan güvensizlik ve adil davranılmadığına inanmalarındır.

Örgütsel sinizm yaşayan öğretmenler, örgüte karşı olumsuz davranışlar içerisinde olup, daha az performans göstererek görevlerinde yeterince verimli olamamaktadırlar (Sağır ve Oğuz, 2012). Örgütsel sinizmin öğretmenlerde performans düşüklüğüne sebep olmasının yanında okulun yapısına ve işleyişine olduğu kadar okulun inançlarına, kurallarına ve değerlerine de zarar vermesi beklenmektedir (Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz, 2014). Örgütsel sinizmi yaşayan öğretmenler, görevlerine motive olmakta zorlanabilir, mesleki becerilerini geliştirmek için gerekli çabayı kendilerinde bulamayabilir, yeni yöntem ve tekniklerin araştırılmasını ve uygulanmasını gereksiz olarak değerlendirebilir, yenilikçi ve yaratıcı fikirlerin ortaya

çıkmasına karşı çıkabilir. Tüm bunları yaşamak, doğal olarak okul başarısının ve eğitim kalitesinin düşmesine neden olabilmektedir (Kalağan ve Güzelller, 2010).

2.9. Örgütsel Sinizmin Olumlu Etkileri

Brandes ve Das (2006:235) örgütsel sinizmin olumlu etkileri de olduğuna dikkat çekmiştir. Sinizm, çalışanların iş ve örgütleriyle ilgili sorunlarla mücadele yöntemi de olabilir. Örgütte o güne kadar özellikle davranışsal anlamda göz ardı edilen, görmezden gelinen veya fark edilmeyen bazı eğilim ve davranışların fark edilebileceğini ve bunlarla başa çıkma yollarının geliştirilebileceğini öne sürmektedirler. Brandes ve Das'ın (2006:251), sinik davranışların, çalışanların iş performansı üzerinde önemli ve doğrusal olmayan etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, sinik davranışların aynı zamanda bir stres tepki mekanizması olarak hareket ettiğini ve stres ile performans arasındaki ilişkiyi düzenlediğini de savunmaktadırlar. İşyeri mizahıyla ilgili güncel literatür, işyeriyle ilgili yüksek sesli konuşmaların, mizahi eleştirilerin ve alaycı ifadelerin bazen bilinçli bazen de bilinçsiz olarak birçok faydası olduğunu ortaya koymaktadır. Sinik işgörenler örgütleriyle ilgili şiddetli eleştiriler yaparlar. Sinizm, güç dağılımı, adaletsizlik, liderlik gibi örgüt içindeki birçok farklı sorunun cevabı da olabilir (Dean vd., 1998:350).

2.10. Örgütsel Sinizmin Önlenmesi

Pelit ve Pelit (2014)'in görüşüne göre çalışanlar, örgütün izleyeceği hedef ve politikalar yardımıyla bireylerin örgüt içindeki faktörlerden dolayı sahip oldukları örgütsel sinizmi önleyebileceklerdir. Örgütsel sinizmin düzeyini azaltmak veya varlığını tamamen ortadan kaldırmak bazı örgütsel değişikliklere ihtiyaç vardır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Gün, 2016:206-207);

- Örgütlerde en önemli değer çalışanlar olduğunun bilincinde olmak,
- Çalışanlar için sürekli destek vermek,
- Çalışanların stres düzeyini azaltmak ve tükenmişliği önlemek,

- Çalışanların iş ortamlarını düzenlemek ve iyileştirmek,
- İşyerinde çalışma koşullarına esneklik sağlamak,
- Organizasyondaki olası değişiklikler konusunda çalışanları bilgilendirmek ve organizasyon içi iletişimi artırmak için çalışmak,
- İşyerinin tekdüzeliğini azaltmak ve farklı çalışma yöntemlerini denemek,
- İşgörenlerin, görevleriyle alakalı gerçekçi beklentilere ve amaçlara odaklanmasını sağlamak,
- İşletmede örgütsel adaleti sağlamak için ödül sistemi geliştirmek.

Örgüt tarafından desteklenmenin yanı sıra çalışanların iyileştirebileceği veya tatmin edebileceği sorunları da çözmesi gerekir. Çalışanlarda kuruma zarar verebilecek davranışların ortadan kaldırılması gerekmektedir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ DOYUMU KAVRAMI

3.1. İş Doyumu Kavramı

İş hayatında kişisel deneyimler bir araya geldiğinde bir deneyim birikimi oluşmaktadır ve bu birikim iş doyumunu ya da iş doyumsuzluğu doğurmaktadır. Dolayısıyla çalışanların deneyim birikimlerinin yönü eğer olumlu ise bu durum iş doyumuna, eğer birikimlerin yönü olumsuz ise iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır (Demir, 2007:98). İş doyumunu, çalışanların işlerini veya iş yaşamlarını değerlendirmelerinin bir sonucu olarak hissettikleri olumlu duygulardır (Özcan, 2011:109). Bireyin işinden beklediği ile işin bireye verdiği arasında bir uyum varsa iş tatmini söz konusudur; aksi takdirde iş doyumunu oluşur (Demir, 2007:98). İnsanlar iş yaşamlarından daha fazla zaman geçirdikçe, iş tatmini giderek daha fazla araştırılmakta ve daha yaygın olarak bilinmektedir. Bu nedenle, 20. yüzyılın ikinci yarısından sonraki zamanlarda insanlar gittikçe daha fazla iş doyumunu üzerinde çalışmaya başlamışlardır.

Tutumlar, bireylerin yaşadıkları bazı olaylar sonucunda belirli nesnelere yönelik düzenli tutumları ve davranış kalıplarıdır. Tutumlar, bireyleri diğer insanlardan ayıran, yaşam boyu kazanılan deneyimler sonucunda oluşan özelliklerdir. Bireylerin tutumları görülemez ancak başkalarına karşı sürekli davranışları sayesinde gözlemlenebilir (Özkalp ve Kırel, 2011:105). Değerler, okulda veya aile içinde bireylere öğretilen arzu edilen veya istenmeyen durumlardır (Demir, 2007:33). Örgütsel davranışta değerler iş doyumunu etkilediği için büyük önem taşımaktadır (Özkalp ve Kırel, 2011:109).

Bir organizasyonun temel yapısı insan olduğu için organizasyonda çalışanların iş tatmini çok önemlidir. Bu nedenle tarih boyunca iş tatmini, yönetim bilimi kuramcılarının ilgi duyduğu temalardan biri olmuştur (Kayıkçı, 2004:87). Çalışanların iş ve işin getirdiği şey hakkında hissettikleri duygu iş doyumudur. Genel olarak, çalışanların işlerinden elde ettikleri olumlu etki, çalışanlar üzerinde iş doyumunu olarak kabul edilmektedir. İş doyumunu, başarılı bir yönetimin sonucu oluşur, yani iş tatmini olan kuruluşların başarılı bir şekilde yönetildiği söylenebilir (İğdelipınar, 2013:56). Bir bireyin iş hayatından istediklerini gerçekleştirmesine göre sahip olduğu

duyguların toplamına iş doyumu denir (Yüksel, 2016:233). Locke (2000), iş doyumunu, bir kişiyi işini veya iş deneyimlerini takdir ederek tatmin eden olumlu bir duygusal durum olarak tanımlar (akt. Keser, 2006:104). İş tatmini, bir kişinin işe karşı genel ve olumlu tavrıdır. Belirli bir süre sonra işle ilgili değer yargıları daha kalıcı hale gelir ve iş doyumunu daha fazla etkilemeye başlar (Erdoğan, 2007:556-557). Örgütsel psikoloji çalışmalarının çoğunda iş tatmini örgütsel davranışı etkilediği için yer aşmaktadır (Baş, 2002:19). İş tatmini, 1930'larda örgütsel davranışta en önemli konu olmaya başlamıştır (Özcan, 2011:107).

Çalışanların bedensel ve ruhsal açıdan sağlıklı olması için yapılan işe yönelik olan duyguları oldukça önemlidir. Örgütsel iş doyumunu örgütsel sonuçları çok fazla etkilediği için sonuçlar üzerinde etkilidir (Keleş, 2006:5). İş doyumunun yüksek olması, örgüte bağlılık iş tatmini gibi olumlu sonuçlar sağlar (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008:7). İş doyumunu bireysel ve örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarla doğrudan ilişkilidir. İş doyumunun duygularla ilgili ve çevresel etkilere duyarlı olması bu çalışmaların çoğunun içerik olarak yetersiz ve sonuçlarının tutarsız olmasına neden olmaktadır (Baş, 2002:19). İnsanlar işlerinde geçirdikleri zaman, hayatlarının önemli bir bölümünü oluşturur. Bu yüzden çalışanın iş doyumunu ya da memnuniyetsizliği hem çalışan hem de organizasyon için çok önemlidir (Demir, 2007:98). İş doyumunu, örgütsel etkililiği tanımlamada çok önemli bir kavramdır. Genel de iş doyumunu artan bireyin performans ve verimliliğinin de artacağı düşünülmektedir. Çalışanların performansının artması işletmenin de performansını arttıracığından iş doyumunu, üzerinde önemle durulan konulardan olmuştur (Yüksel, 2016:226).

Bu araştırmanın konusu öğretmenin iş doyumunu düzeylerine dayalı olduğundan, öğretmenlerle ilgili çok sayıda iş doyumunu kaynağından söz edilmektedir. Öğretmenlerin iş doyumunun kaynakları aşağıdaki gibidir (Akın ve Koçak, 2012:355):

- Öğrencilerle ilişkiler,
- Meslektaşlarla ilişkiler,
- Kendi düşüncelerini hayata geçirebilme olanakları,
- Ekonomik unsurlar,
- Tatil fırsatları,
- Çalışma koşulları (ekonomik, sosyal ve fiziki açıdan),

- Çalışma saatleri,
- Denetim ve yönetim,
- Takdir edilme şeklindedir.

Bu şekilde sıralanan, öğretmenlerin iş doyumunu kaynaklarının sayısını artırmak mümkündür, ancak belirtilen unsurların daha yaygın olduğu görülmektedir. Bu nedenle öğretmenlerin iş doyumunu kaynağının çok geniş olduğunu yinelemek gerekir. Ayrıca burada anlatılan kaynakların eğitim kurumunun şartlarına göre değişiklik gösterebileceği de göz ardı edilmemelidir. Fiziksel ve ruhsal sağlığı etkiliyor olması da iş doyumunun bireysel açıdan ele alınmasını gerekli kılmaktadır (Köroğlu, 2012:276). Bireysel ve örgütsel yönleri ile araştırılan bir kavram olması, iş doyumunun sahip olduğu geniş kapsamın ve çok yönlü yapının göstergesidir.

Özetle iş doyumunu kavramı, bireyin işten beklentileri ile beklentilerini karşılama düzeyine göre ortaya çıktığı söylenebilir. İş doyumunun bireyin beklentileri nedeniyle ortaya çıkması nedeniyle kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Böyle bir durumun ortaya çıkması doğaldır çünkü her bireyin algıları, tutumları ve beklentileri farklıdır. Ayrıca öğretmenler açısından iş doyumunu incelendiğinde, okuldaki herkesin öğretmenlerin iş doyum düzeylerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebileceği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, öğretmenin işiyle ilgili koşulların (maaş, çalışma saatleri, tatil gibi) ve işyeri ile ilgili koşulların denetim ve yönetim gibi iş doyumunu etkilemesi oldukça olasıdır.

3.2. İş Doyumu Özellikleri

İş doyumunu kavramı; birey, yönetici ve örgüt açısından ele alınabilen bir yapıya sahiptir (Yılmaz ve Karahan, 2009:201). Bireyler, yöneticiler veya kuruluşlar için olsun fark etmeksizin yüksek iş doyumunu olumlu sonuçlar getirirken, düşük doyum hedef sapmalarına yol açacaktır. Bu nedenle iş doyumunun özelliklerinin doğru bir şekilde anlaşılması ve doğru şekilde analiz edilmesi önemli bir konudur.

Beklentiler ve sonuçlar arasındaki uyum derecesini yansıtmak iş doyumunun özelliklerinden biridir. Çalışanların işle ilgili beklentileri, işle ilgili inançlarını doğrudan etkiler. Bu nedenle çalışanın sergilemiş olduğu iş performansından sonra elde edeceği sonuçlar, çalışanın beklentilerini karşılamalıdır. Çünkü iş doyumunu,

çalışanın elde ettiği sonuçların, beklentilerini ne ölçüde karşıladığı ile ilgilidir (Özkaya vd., 2008:165).

İş doyumunun bir diğer özelliği, bir örgütün nasıl yönetildiğinin göstergesi olmasıdır (Çetin vd., 2013:150). Bu nedenle iş tatmini kavramı, organizasyonun iyi yönetilip yönetilmediği, organizasyonun yönetiminin ne kadar iyi olduğu gibi faktörleri içerir. Bu durumda iş doyumunu, organizasyondaki bireyler, yöneticiler ve hissedarlar için önemli olan fonksiyonları içerecek şekilde değerlendirilebilir. Çünkü iş doyumunu, organizasyon ve yönetim tarzındaki belirleyici bir faktördür. Ayrıca, iş doyumunun çalışanların işlerinden memnun olup olmadıklarını gösterdiği de bilinmektedir.

3.3. İş Doyumunun Önemi

Bir organizasyonda kaynakların verimli kullanılması, bir yöneticinin odaklanması gereken en önemli konulardan biridir. Kaynakların verimli kullanılması çalışanlara bağlıdır ve işlerinden memnun olmayan çalışanlar üretkenliği sağlamakta yetersiz kalmaktadır (Gezici, 2007:25). İş doyumunu sadece çalışmanı değil tüm organizasyonu etkilediği için önemli bir kavramdır. İş tatmininin yokluğundaki işten ayrılma niyetindeki artış, işe devamsızlık, örgütsel bağlılığın azalması gibi sonuçlar dikkate alındığında iş doyumunun önemi ortaya çıkmaktadır (Demir, 2007:102). İş doyumuna ulaşan çalışanların işten ayrılma istekleri düşüktür ve sağlık sorunları çok azdır. Ayrıca iş doyumuna ulaşan bireyler, olumlu davranışlarını hem işyerine, hem ailesine hem de topluma yansıtır. Yöneticilerden memnun bir iş gücü, işyerine verimlilik ve mutluluk getirir (Özkalp ve Kırel, 2011:123).

İş doyumunu kavramının tanımında da belirtildiği gibi her çalışanın beklentileri birbirinden farklıdır. Bu nedenle, çalışanların farklı iş doyum düzeyleri doğal bir sonuç olarak kabul edilmektedir. Ayrıca iş tatmini, duygusal özellikler içeren bir kavram gibi görünmektedir (Ertürk ve Keçecioglu, 2012:40). Farklı beklenti düzeylerine ek olarak farklı duygusal algılar, iş tatmini düzeyinin değişmesinin sonucunu normal hale getirir. Duygusal nitelikler ön plana çıksa da iş doyumunda fiziksel faktörlerin de rol oynadığı unutulmamalıdır.

Eğitim kurumları açısından iş doyumunun düzeyi ve önemi farklı bir anlama sahiptir. Bunun nedeni eğitim kurumları gibi hizmet üreten kurumların hem ürettikleri

hem de üretmedikleri ile toplumu etkileyecek olmasıdır. Bu nedenle eğitim kurumlarında öğretmenlerin ve diğer personelin çalışmalarından duydukları memnuniyet ve dolayısıyla kurumun verimliliğini artırmaya yönelik uygulamaların büyük önem taşıdığı söylenebilir. Kısacası bir hizmet sektörü olduğu için eğitim çalışanlarının memnuniyetini sağlamak çok önemlidir (Yılmaz ve Ceylan, 2011:282).

3.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Kişilerin işine karşı olumlu bir tutum sahibi olmaları onların iş doyumuna ulaşması anlamına gelir (Erdoğan, 2007:558). İş doyumunu kişiden kişiye farklılık gösteren bir özelliktir. Örneğin bir kişi için terfi doyum sağlarken, başka birisi için ücret doyum sağlayabilir (Örücü, Yumuşak ve Bozkır, 2006:40). Bir kişinin işe karşı olumlu tutumunun derecesi iş doyumunun varlığını ve derecesini belirleyecektir. İş doyumunu sağlayan faktörler her kişi için aynı değildir. Bunun temeli, iş doyumunu sağlayan faktörlerin her insanın göstermiş olduğu tutumları farklı derecelerde etkilemesidir (Erdoğan, 2007:558). Literatür, iş doyumunu etkileyen faktörleri çeşitli şekillerde sıralamaktadır. Bunlardan en temeli bireysel ve örgütsel faktörlerdir (Özcan, 2011:110).

3.4.1. Bireysel faktörler

Çalışanların kişisel özellikleri işle ilgili sahip oldukları beklentilerini oluşmasında oldukça etkili olmaktadır (Ateş, 2005:96). İş doyumunu ile ilgili birçok araştırma, çalışanların sahip olduğu farklı kişisel özelliklerinin iş doyumunu farklı şekillerde etkilediğini göstermektedir. Bu araştırmalara göre iş doyumunu en çok etkileyen bireysel özellikler yaş, cinsiyet, eğitim, kişiliktir (Demir, 2007:118).

Yaş; Çoğu çalışma, demografik değişkenler ile iş doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu demografik değişkenler arasında yaş en çok araştırılan faktördür (Demir, 2007:119). Bireylerin yaşı, davranışları ve kararları üzerinde derin bir etkiye sahiptir. Bu nedenle işe karşı yaşa göre farklı tutumların olması doğaldır. Yaşla birlikte genel olarak iş doyumunu da artar (Aşık, 2010:38). Çalışanlar yaşlandıkça iş doyum düzeyleri de artar. Bunun sebebi deneyimin artmasına bağlı olarak uyum da artmasıdır. Öte yandan gençlerin çalıştıkları kurumdan beklentileri yüksek olduğu için iş doyumları düşük olabilir (Kayıkçı, 2004:98).

Cinsiyet; Cinsiyet, iş doyumunu etkileyen en önemli kişisel faktörlerden biridir (Demir, 2007:121). Çalışanların işe yönelik tutumlarının oluşumu ile çalışma ortamına ilişkin algıları arasındaki fark cinsiyetten kaynaklanıyor olabilir (Aşık, 2010:39). Cinsiyet ve iş tatmini ilişkisine yönelik bazı araştırma sonuçlarında, cinsiyetin bazı kişilerin iş doyumunu etkilediği, eşit şartlar altında ise kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyumunu açısından bir fark olmadığı görülmüştür (Aşık, 2010:39; Demir, 2007:121).

Mesleki eğitim düzeyi; Eğitimin iş tatmini üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olduğundan, eğitim ile iş tatmini arasında güçlü bir pozitif ilişki yoktur. Eğitim seviyesinin yüksekliği kişilerin iş hakkındaki beklentilerini arttıracığından eğitim ve iş doyumunu arasında negatif ilişki bulunmaktadır çünkü yüksek beklentiler ve bu beklentileri karşılamamak iş doyumsuzluğunu artırmaktadır (Demir, 2007:122). Eğitim ile iş doyumunu arasındaki pozitif ilişki, eğitimin bireylerin toplum tarafından değer verilen mesleklere sahip olmasını sağlaması temeline dayalıdır. Çünkü değerli görülen mesleklerde çalışan kişiler diğerlerinden daha yüksek iş doyumuna sahip olacaklardır (Gezici, 2007:47).

Kişilik; Kişilik, iş doyumunu oluşturan faktörlerden biridir. Kişilik, kişisel duygu ve düşüncelerin temelidir (Erdoğan, 2007:559). Bireyin kişilik özellikleri işe bakışını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir (Demir, 2007:127). Bireyin iş ortamına birlikte iş yaptığı kişilere veya çalıştığı yere karşı hisleri olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir (Erdoğan, 2007:559).

3.4.2. Örgütsel faktörler

Örgütün ve yapılması gereken işin sahip olduğu çeşitli özellikler iş doyumunu farklı şekillerde etkilemektedir. Yapılan işin özellikleri, ücret, işyerindeki ödül sistemi, uygulanan liderlik tarzı, iletişim gibi faktörler iş doyumunu en çok etkileyen örgütsel faktörlerdir (Demir, 2007:129). Çalışanlar zor işlere karşı olumlu bir tutuma sahiptirler. Çünkü çalışanlar, zor işlerle karşı karşıya kaldıklarında yeteneklerini ve

yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilirler. Öte yandan işin bu yönlerinin azalması iş doyumunun azalmasına neden olacaktır (Erdoğan, 2007:377).

Ücret; Çalışanların ücrete yönelik tutumlarının iki temel sebebi bulunmaktadır. Birincisi gelir elde etme arzusu, ikinci neden ise işin tamamlanması nedeniyle işin karşılığının alınmasından doğan iş doyumunu sağlama arzusudur. Bir işin yapılması sonucunda gelir elde etmek, çalışanları işlerinde istikrarlı ve yaratıcı olmaya teşvik etmektedir. Ücret, işyerinde çalışan kişilerin, işletmenin üretimine katkı ve fayda sağlamalarından dolayı hak ettikleri ödüldür (Pehlivan, 2000:55). Ücret, çalışanlar tarafından bir başarı sembolü ve bir takdir edilme faktörü olarak görülmektedir. Ücretlerin iş doyumunu üzerindeki etkisi, ücretlerin örgüt çalışanları arasında adil bir şekilde dağıtılması ile ilgilidir (Aslan, 2013:53).

İşin niteliği; Yapılan çalışmalarda, kişilerin rutin bir işte çalışmak istemedikleri görülmüştür, çünkü işin niteliğinden dolayı tekrar edilen hareketlerle yapılması gereken işler çalışanların işten kolayca sıkılmasına neden olmaktadır. Tekdüze işlerin sayısı ne kadar düşükse, genel olarak iş tatmini de o kadar yüksektir (Gezici, 2007:50). İşin tekdüzeliği insanlara ve zamana bağlıdır. Bir gün ilginç görünen bir iş, başka bir gün sıkıcı hale gelebilir. Yüksek düzeyde iş birliği ve iyi iletişim, işyerinde monotonluğu önleyebilir (Demir, 2007:132).

Çalışma koşulları; Uzun çalışma saatleri, çalışanların dışarıda geçirdikleri zamanı azaltabilir ve iş doyumsuzluğuna sebep olabilmektedir. Çalışma saatlerinde bir miktar esneklik sağlanırsa ve çalışanların iş dışında daha fazla zaman geçirmesine izin verilirse çalışanların iş doyumunu artabilir (Gezici, 2007:53). Çalışanlar genellikle rahat fiziksel ortamlara sahip işleri tercih ederler. Çalışma koşullarının fiziksel açıdan iyileştirilmesi, çalışanların ihtiyaç duyduğu gerekli araç ve gereçlerin sağlanması ve ulaşım gibi hizmetlerin sunulması çalışanların iş doyumunu artıracaktır (Demir, 2007:133).

Yönetim biçimi; Liderlik süreci, belirli bir grubun ortak amaçlarla belirli bir kişiyi takip etmesiyle başlar (Koçel, 2013:577). Liderlik sürecinde lider, etrafındakilere belirli hedeflere göre hareket etmeleri için etkiler ve motive eder. Bu açıdan bakıldığında liderin çalışma koşullarını geliştiren ve iyileştiren bir yönetim tarzı uygulaması çalışanların iş doyumunu artıracaktır (Demir, 2007:146). Yönetimin

biçimi, çalışanların iş doyumunu üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Liderin takipçileri ile iletişim şekli, planlama ve kontrol aşamalarını gerçekleştirme tarzı, yetki devredip devretmeme gibi eylemleri lider kişilerin yönetim biçimini belirler ve çalışanların iş doyumunu etkiler. Yöneticilerin ortak bir görüş uyandırma, yetki paylaşma, sorumluluğu teşvik etme gibi davranışları çalışanların iş doyumunu artırmaktadır (Demir, 2007:146).

3.5. İş Doyumunun Kuramsal Temelleri

İş doyumunu ile ilgili mevcut teoriler farklı görüşlerle ortaya çıkmıştır. Bu teoriler bir açıdan birbirinin eksikliklerini giderirken diğer açıdan da iş doyumunun farklı yönlerinin ortaya çıkmasını sağlarlar. İş doyumunu hakkındaki teoriler, yöneticilerin çalışanların işlerinden ne kadar memnun olduklarını ve iş doyumunu nasıl artıracaklarını anlamalarına yardımcı olabilir (Demir, 2007:171).

3.5.1. Çift faktör teorisi

Motivasyon konusunda akla ilk gelen bilim adamlarından birisi Frederick Herzberg' dir. Herzberg 1950'li yıllarda çalışanların iş doyumları üzerine araştırmalar yapmıştır (Demir, 2007:171). Çalışmanın sonunda, iş tatmininin motivasyon faktörleri ve hijyen faktörleri olarak ikiye ayrıldığını buldu. Ona göre motivasyon faktörleri çalışanların motivasyonu ve doyumunu ile ilişkili iken hijyen faktörleri çalışanların doyumsuzluğu ile ilgilidir. Motive edici faktörler işin kendisiyle (başarı, tanınma) ilgiliyken, hijyen faktörleri (çalışma koşulları, maaş) iş ortamıyla ilgilidir (akt. Demir, 2007:172).

3.5.2. Farklılık modeli

İş doyumunun farklılık modelinde, çalışanlar yaptıkları mevcut iş nedeniyle elde ettikleri iş doyumunu derecelerini belirlemek için mevcut işlerini ideal iş ve beklentileriyle kıyaslamaktadır. Farklılık modeline göre, çalışanın yaptıkları işten beklentileri çok fazla yüksek olduğunda ve çalışanın bu beklentileri karşılanmadığında iş doyumuna ulaşamayacaktır. Bir çalışanın mevcut işi ile ideal iş arasındaki fark, çalışan memnuniyetini etkileyecektir. Yöneticiler, çalışanın iş memnuniyetini anlamak ve çalışanın ideal iş durumunu belirlemek için farklılık modeli tarafından

geliştirilen karşılaştırma yöntemini kullanabilir. Bu şekilde yöneticiler, çalışanın iş memnuniyetini artırmak için gerekli değişiklikleri yapabilirler (Demir, 2007:173-174).

3.5.3. İş yüzleri modeli

İş yüzleri modeline göre, çalışanlar, iş modelini oluşturan işin farklı yönlerinde farklı doyum düzeylerine sahiptirler. Bu modelde iş farklı yönlere bölünür ve bu farklı yönlerdeki çalışan doyumunu kontrol edilir. İş yüzleri modeline göre, çalışanlar iş doyumunu ile ilgili olarak yaptıkları işin farklı yönlerini dikkate alacaklardır. Bu yönler, araştırmacılar ve yöneticiler tarafından belirlenir. Yöneticilerin bu modelde dikkat etmesi gereken önemli noktalardan biri, çalışanın iş doyumlarını etkileyen önemli iş yönlerini istemeden göz ardı edebilmeleri ya da belirlenen iş yönünün her çalışan için farklı derecede öneme sahip olabileceğidir (Demir, 2007:174- 175).

3.5.4. Dengeli durum teorisi

Denge teorisine göre, çalışanların iş tatmini bazen azalacak, bazen artacak, ancak zaman geçtikçe belirli bir denge düzeyine dönecektir. Yönetici, dengeli bir durumda çalışanın iş doyumunu iyileştirmek için işte bazı değişiklikler yapmalıdır. Bu değişikliklerle, çalışanların iş doyumundaki artışın geçici olup olmadığını belirlemeye çalışır. Buna ek olarak, yöneticiler, kalıcı iş doyumunu elde etmenin en etkili yolunu belirlediklerinde, çalışanların iş doyumundaki dengeye ulaştığı zamanı da bilmelidirler (Demir, 2007:176).

3.6. İş Doyumunun Sonuçları

İş doyumunun sonuçlarının açıklanmasında önce belirtilmesi gereken nokta oluşacak sonuçların, iş doyumunun yüksek seviye olduğunda olumlu etki yaptığı, iş doyumunun düşük seviyede olduğu ya da hiç olmadığı hallerde ise olumsuz etki yaptığının bilinmesidir. Bu başlıkta bahsedilecek sonuçlar iş doyumunun olduğu

kabulüne dayalı olacaktır. Performans, verimlilik ve etkinlik oranlarının yükselmesi, iş doyumunun yüksel olduğunu kabul edildiği kapsamdaki sonuçlar arasında yer almaktadır. Ayrıca, güçlü çalışma arzusu ve çalışma coşkusu iş tatmininin sonucudur (Karakuş, 2011:51).

Günümüzün yüksek rekabet ortamında şirketlerin kaliteli hizmet vermesi gerekmektedir (Köroğlu, 2012: 278). Bu gereksinimi karşılamak için istikrarlı bir çalışan yapısı ve motive olmuş çalışanlar gereklidir. İş doyumunun sağlanmasıyla beraber işgören devir hızı düşeceği için ihtiyaç gerekli istikrarlı çalışan yapısı sağlanacaktır. Bu durumda iş doyumuna bağlı gelişen sonuçların işletmelere ait süreçlerin istenilen şekilde ilerlemesi açısından belirleyici olduğu söylenebilir. İş doyumunun sonuçları aşağıdaki gibidir (Yenihan, 2014:174-175):

- Örgütsel bağlılığın gelişmesine yardımcı olur.
- Dinamik bir örgüt yapısının oluşturulmasını sağlar.
- Bireysel ve örgütsel amaçlara katkıda bulunur.
- Çalışanların iyi hissetmesini sağlar.
- Sosyal yaşamda doyumunu artırır.
- Terfi, ödül, maaş artışı gibi çalışanları motive eden sonuçlar yaratır.
- İnsanlar ve çevresi arasındaki ilişki üzerinde olumlu bir etkisi vardır.
- Gelecekle ilgili güven hissi sağlar ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine yardımcı olur.

İş doyumunun sonuçlarıyla ilgili olarak bahsedilen konularla ilgili bir değerlendirme yapılırsa, iş doyumunun varlığının pek çok olumlu sonucu beraberinde getirdiği ancak iş doyumunun olmadığı hallerde bu olumlu sonuçları içermediği ifade edilebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin ortaya konması ve örgütsel sinizmin, algılanan etik liderlik düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkide aracılık rolünün tespit edilmesidir. Araştırmanın diğer bir amacı ise ilgili değişkenlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin saptanmasıdır. Eğitim kurumları, bir toplum için en önemli kurumlardır ve toplumun aynası olarak kabul edilir. Bu kurumlardan yetişecek olan bireylerin toplum için faydalı bireyler olması beklentisi söz konusudur ve bu beklentinin karşılanmasında okuldaki öğretmenler ve okul yöneticilerinin belirleyici rolleri vardır. Özellikle okul yöneticilerinin öğretmenlere karşı olan yaklaşımı öğretmenin öğrenciye yaklaşımında dolaylı olarak etkili olduğu için bu çalışmada okul yöneticilerinin davranışlarına bağlı olarak öğretmenler tarafından algılanan etik liderliğin iş doyumunu ve örgütsel sinizm özelinde ele alınacaktır. Günümüzün artan rekabet koşulları nedeniyle beklenen eğitim kalitesi de artmaktadır. Birçok eğitim kurumu verimlilik ve kalite kavramlarını vurgular. Bu nedenle liderlik eğitim kurumları için artık daha değerlidir. Okulun başarısı ile liderlerin davranışları arasında önemli bir ilişki vardır. Okul yöneticileri liderlik davranışı sergilediklerinde öğretmenin ve dolayısıyla öğrencilerin başarıları arttıracaktır. Bu yüzden eğitim kurumlarının amaçlarına ulaşmasında okul yöneticilerinin önemli bir payı vardır. Bu durum araştırmanın önemini yansıtmaktadır.

4.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, İzmir ilinde Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı, 2020-2021 yıllarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme seçilirken kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Akarsu, 2015:35). Örneklem ise 1365 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada, geçerli ve güvenilir ölçme araçları kullanılmış, tüm katılımcılar gönüllü bir şekilde araştırmaya katkı sağlamışlardır.

4.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri hakkında sahip oldukları etik liderlik düzeylerini belirlemek için Algılanan Etik Liderlik Ölçeği, öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini belirlemek için İş Doyum Ölçeği, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek için ise Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılacaktır. Ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 1: Ölçeklere ait Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları

Ölçek Adı	Cronbach Alpha
Algılanan Etik Liderlik Ölçeği	0,99
İş Doyum Ölçeği	0,87
Örgütsel Sinizm Ölçeği	0,91

Özdamar'a (1999:522) göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0,80' den büyük olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir. Tabloda görüldüğü gibi tüm ölçeklerin güvenilirlik katsayıları dikkate alındığında ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

4.3.1. Etik liderlik ölçeği

Etik Liderlik Ölçeği (ELÖ) Yılmaz (2006:87) tarafından geliştirilmiş ve öğretmenlere yönelik olarak hazırlanmıştır. Yine Alkan (2015:115) tarafından Brown, Trevino ve Harrison (2005), tarafından geliştirilmiş Etik Liderlik Ölçeği Türkçe'ye uyarlanmış ve ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Etik liderlik ölçeği alanyazınında yapılan çalışmalara bakıldığında, birçok etik liderlik ölçeği geliştirildiği söylenebilir. Geliştirilen bu etik liderlik ölçeklerinin okul yöneticileri için belirlediği etik ilkeler temel alınarak hazırlanmadığı görülmektedir. Milli Eğitim Bakanlığının belirlediği kriterlere uygun etik liderlik ölçeği beşli likert tipinde 41 sorudan oluşmaktadır. Geliştirilen MELÖ ölçeği adalet, güvenlik ve iletişim olmak üzere üç alt boyuta sahiptir. Ölçek geneli için Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ,98 olduğu görülmektedir.

4.3.2. İş doyum ölçeği

Esin Tezer tarafından 1991 yılında geliştirilen İş Doyum Ölçeği dörtlü likert tipinde 10 sorudan oluşmaktadır ve ölçeği oluşturan sorular arasında korelasyon katsayıları oldukça yüksektir. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,91'dir. Tezer (2001) yaptığı çalışmada 1991 yılında geliştirmiş olduğu İş doyum Ölçeğinin yapı ve uyum geçerliliğini hesaplamıştır. İş Doyum Ölçeğinin yapı geçerliliği faktör analizi ile saptanmaya çalışılmış ve ölçeğin tek boyutlu olduğu bulunmuştur (Tezer, 2001:36).

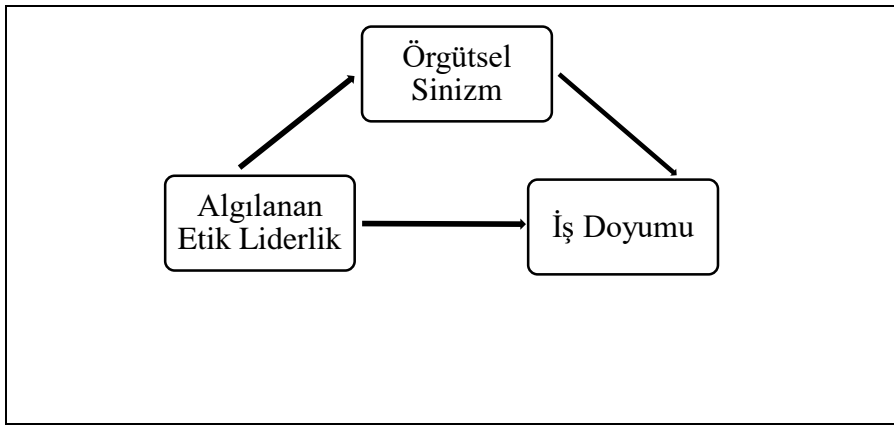
4.3.3. Örgütsel sinizm ölçeği

Brandes ve arkadaşlarının (1999) geliştirdiği ve Türkçe'ye uyarlaması Kalağan (2009) tarafından yapılan Örgütsel Sinizm Ölçeği, çalışanların sinizm duygularının ölçülmesi amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek beşli likert tipinde 13 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte test yönlü madde bulunmamakla birlikte sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarını ölçmektedir. Uyarlama çalışmasında ölçek geneli için Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,87 olarak belirlenmiştir.

4.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmada kesitsel tarama modeli kullanılması planlanmıştır. Eğitim araştırmalarında değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için ilişkiyel araştırmadan yararlanılır (Tekbıyık, 2015:101). Bu araştırma esas olarak ilişkiyel modele göre tasarlanmıştır. Ancak gruplar arasındaki farklılıkları belirlemeye çalıştığı için nedensel çalışma tasarımına da uygundur.

Çalışmada etik liderlik algısı (bağımsız değişken) ve iş doyumunu değişkeni (bağımlı değişken) arasındaki ilişkinin sinizim aracı değişkeni ile incelenmiş kuramsal model aşağıda yer alan Şekil-1'de gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki tabloda verildiği gibi belirlenmiştir;

Tablo 2: Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.
H₁₁: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₁₂: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.
H₁₃: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.
H₁₄: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₁₅: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.
H₁₆: Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri kişilerin okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.
H₂: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.
H₂₁: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₂₂: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.
H₂₃: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.
H₂₄: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₂₅: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların meslekte çalışma süresine göre farklılık gösterir.
H₂₆: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların okul müdürleriyle çalışma süresine göre farklılık gösterir.
H₃: İş doyumu düzeyi çalışanların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.
H₃₁: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₃₂: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların yaşlarına göre farklılık gösterir.
H₃₃: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların öğrenim durumlarına göre farklılık gösterir.
H₃₄: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.
H₃₅: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların meslekte çalışma süresine göre farklılık gösterir.
H₃₆: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların okul müdürleriyle çalışma süresine göre farklılık gösterir.
H₄: Algılanan etik liderlik düzeyi ile sinizm düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₅: Algılanan etik liderlik düzeyi ve iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₆: Sinizm düzeyi ve iş doyumu düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.
H₇: Sinizm değişkeni, algılanan etik liderlik düzeyi ile iş doyumu arasında aracı etkiye sahiptir.

4.5. Araştırmanın Durumu

Okul yöneticilerinin liderlik davranışları, öğretmenlerin iş doyumlarını ve örgütsel sinizmi etkileyecek nitelikte ve düzeydedir (Buluç, 2009:9). Yöneticilerin etik liderlik stilini benimsemesi ile birlikte öğretmenlerin iş doyumlarının ve örgütsel sinizm düzeylerinin ne şekilde etkilendiği problemin durumunu ifade etmektedir.

4.6. Araştırmanın Varsayımları

- Araştırma örnekleminin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılan ölçeklerin araştırmanın amaç, kapsam ve içeriğe uygun olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin ölçme aracına, samimi ve doğru cevaplar verdikleri varsayılmıştır

4.7. Araştırmanın Kısıtları

- Yapılan çalışmada elde edilen veriler sadece 2020-2021 yıllarını kapsamaktadır.
- Yapılan çalışmada elde edilen veriler sadece İzmir il merkezinde görev yapan öğretmenlerden elde edilmiştir
- Örneklemden elde edilen veriler yalnızca çalışmada kullanılan ölçeklerden elde edilen bulgularla sınırlıdır
- Uygulamadan kaynaklı olarak örneklem grubunun tamamına ulaşamamak da çalışmanın sınırlılıklarındandır.

4.8. Verilerin Analizi

Araştırmanın anket formunda kullanılan ölçekler, ilgili kavramlar üzerine yapılmış birçok araştırmada kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerdir. Yapılan çalışmada kullanılmış olan etik liderlik, örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeklerinin güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu çalışmada, anket yöntemiyle elde edilen veriler SPSS 23 paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde araştırma da ele alınan hipotezler irdelenecektir. Öncelikle betimleyici istatistikler daha sonra çıkarımsal istatistiklerle hipotez test edilecektir.

5.1. Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Aşağıdaki tabloda anket yöntemiyle elde edilen verilerin betimsel analizlerine yer verilmektedir.

Tablo 3: Katılımcıların demografik bilgileri açısından dağılımları

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
Kadın	1047	76,7
Erkek	318	23,3
Okul Türü	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
Anaokulu	89	6,5
İlköğretim	526	38,5
Ortaöğretim	509	37,3
Lise	241	17,7
Yaş	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
20-30 yaş arası	69	5,1
31-40 yaş arası	298	21,8
41-50 yaş arası	588	43,1
51 yaş ve üstü	410	30,0
Okul Müdürünüzün Cinsiyeti	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
Kadın Müdür	467	34,2
Erkek Müdür	898	65,8
Meslekteki Çalışma Süreniz (Yıl)	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
5 yıl ve altı	58	4,2
6-10 yıl arası	94	6,9
11-15 yıl arası	163	11,9
16-20 yıl arası	219	16,0
21 yıl ve üstü	831	60,9
Okul Müdürünüzle Çalışma Süreniz (Yıl)	Kişi Sayısı	Yüzdellik Oranı (%)
5 yıl ve altı	1219	89,3
6-10 yıl arası	133	9,7
11-15 yıl arası	4	,3
16-20 yıl arası	2	,1
21 yıl ve üstü	7	,5

Tablo 3’de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcıların 1047’ i (% 76,7) kadın, 318’ i (% 23,3) erkek bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların 89’ u (% 6,5)

Anaokulu, 526' sı (% 38,5) İlköğretim, 509' u (% 37,3) Ortaöğretim, 241' i (%17,7) Lise türünde okullarda görev yapmaktadır. Katılımcıların yaşları 69'u (%5,1) 20-30 yaş arası, 298'i (%21,8) 31-40 yaş arası, 588'i (%43,1) 41-50 yaş arası, 410'u (%30,0) 51 yaş ve üstüdür. Katılımcıların 467'si (%34,2) Kadın Müdür, 898'i (%65,8) Erkek Müdürün olduğu okulda görev yapmaktadır. Katılımcıların 58'i (%4,2) 5 yıl ve altı, 94'ü (%6,9) 6-10 yıl arası, 163'ü (%11,9) 11-15 yıl arası, 219'u (%16,0) 16-20 yıl arası, 831'i (%60,9) 21 yıl ve üstü yıldır öğretmenlik mesleği yapmaktadır. Katılımcıların, 1219'u (%89,3) 5 yıl ve altı, 133'ü (%9,7) 6-10 yıl arası, 4'ü (%0,3) 11-15 yıl arası, 2'si (%0,1) 16-20 yıl arası 7'si (%0,5) 21 yıl ve üstü yıldan beri şuan ki çalıştıkları müdürün olduğu okulda görev yapmaktadır.

5.2. Araştırma Ölçeklerinde Yer Alan İfadelerin Yanıtlarına İlişkin Bulgular

5.2.1. Algılanan etik liderliğe yönelik anket sorularının değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında kullanılan ilk ölçek olan “algılanan etik liderlik ölçeği” ne ilişkin araştırmaya katılan katılımcıların vermiş oldukları cevapların 5'li Likert ölçeği biçimindeki cevapların yüzde dağılımlarına ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 4: Algılanan Etik Liderlik Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
1. Okul müdürümüz okulun temizliğine önem verir.	1	5	4,57	,701
2. Okul müdürümüz okulun temizliğinde kullanılan malzemelerin sağlığa uygun olmasına önem verir	1	5	4,46	,756
3. Okul müdürümüz okulda iş güvenliği için gerekli önlemleri alır. (Pencerelerin önüne korkuluk, banket potalarının sabitlenmesi vb.)	1	5	4,46	,753
4. Okul müdürümüz öğretmenlerin okulun güvenlik eksiklikleriyle ilgili fikirlerini önemser.	1	5	4,41	,795
5. Okul müdürümüz okula gelen ziyaretçilerin kontrol edilmesini sağlar.	1	5	4,47	,752
6. Okul müdürümüz okulun acil durum görevlilerini zamanında belirlet (Yangın kumarına ekibi vb.).	1	5	4,50	,690
7. Okul müdürümüz okulda acil durumlara yönelik gerekli tatbikatların zamanında yapılmasını sağlar (yangın, deprem tatbikatı vb.).	1	5	4,50	,665
8. Okul müdürümüz okulun temizliği ile ilgili tedbirleri alır, (temizliğin zamanında yapılması, yeterli personelin olması vb.)	1	5	4,48	,741
9. Okul müdürümüz okulun güvenlikle ilgili alı yapı ihtiyaçlarını şanonda giderir. (Dolapların vb. sabitlenmesi, elektrik tesisatlarının bakımı vb.)	1	5	4,42	,769

10. Okul müdürümüz okulun fiziki altyapı eksikliklerini zamanında giderir. (Isınma, aydınlanma, hasarlı sıraların onanım vb.)	1	5	4,42	,780
11. Okul müdürümüz öğrencilerin okulun güvenlikle ilgili eksiklikleri hakkındaki fikirlerini önemser.	1	5	4,42	,784
12. Okul müdürümüz velilerin okulun güvenlikte ilgili eksi klik teri hakkındaki fikirlerini önemser.	1	5	4,42	,745
13. Okul müdürümüz okulun eğilim ve öğretim faaliyetleriyle ilgili kaynaklarının (laboratuvar malzemeleri, kırtasiye malzemeleri vb.) tutumlu kullanımı için gerekli önlemleri alır.	1	5	4,39	,778
14. Okul müdürümüz öğretmenlere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).	1	5	4,48	,793
15. Okul müdürümüz öğrencilere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).	1	5	4,57	,724
16. Okul müdürümüz velilere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).	1	5	4,54	,742
17. Okul müdürümüz ayrımcılığa sebebiyet verecek şekilde siyasi görüşünü yansıtmaz.	1	5	4,56	,728
18. Okul müdürümüz ayrımcılığa neden olabilecek siyasi içerikli konuşmaları olumlu karşılamaz.	1	5	4,49	,763
19. Okul müdürümüz okuldaki sorunlara yönelik tartışmaları yapıcı bir şekilde çözmeye çalışır.	1	5	4,33	,911
20. Okul müdürümüz hatalarını kabul eder.	1	5	4,07	,955
21. Okul müdürümüz öğretmenlerin okulda yaşanan sorunları ifade etmesine imkan verir.	1	5	4,28	,871
22. Okul müdürümüz öğrencilerin okulda yaşanan sorunları ifade etmesine imkan verir.	1	5	4,35	,799
23. Okul müdürümüz okulda yaşanan sorunları çözmeye isteklidir.	1	5	4,42	,804
24. Okul müdürümüz eğitim-öğretim faaliyetlerindeki sorumlulukları düzenlerken öğretmenlere mümkün olduğunca adil davranır (ders programı, görev dağılımı vb.).	1	5	4,37	,829
25. Okul müdürümüzün öğretmenlere yönelik eleştirileri gerçeği yansıtır.	1	5	4,16	,896
26. Okul müdürümüzün öğretmenlere yönelik eleştirileli yapıcıdır.	1	5	4,18	,935
27. Okul müdürümüz tüm öğretmenlere saygılı davranır.	1	5	4,39	,865
28. Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki anlaşmazlıkları tarafsız olarak çözmeye çalışır.	1	5	4,30	,866
29. Okul müdürümüz öğretmenlerin performansını adil bir şekilde değerlendirir.	1	5	4,28	,864
30. Okul müdürümüz tüm öğretmenlere eşit mesafededir.	1	5	4,22	,916
31. Okul müdürümüz öğretmenlerin hepsine ödül konusunda adil davranır.	1	5	4,19	,912
32. Okul müdürümüz öğretmenlerin hepsine ceza konusunda adil davranır.	1	5	4,24	,846
33. Okul müdürümüz eğitim ve öğretim etkinliklerine velilerin katılımını sağlamaya çalışır.	1	5	4,39	,749
34. Okul müdürümüz okulda veli toplantılarının düzenlenmesine önem verir.	1	5	4,52	,678
35. Okul müdürümüz öğretmenlerin ve velilerin iletişim içinde olmasına önem verir.	1	5	4,51	,684
36. Okul müdürümüz velilerle sürekli iletişim içindedir.	1	5	4,37	,768
37. Okul müdürümüzün velilerle iletişimi olumludur.	1	5	4,41	,760
38. Okul müdürümüz velileri öğrencilerin gelişimi ile ilgili bilgilendirir.	1	5	4,30	,831
39. Okul müdürümüz velilerden öğrencilerin gelişimi ile ilgili bilgi alır.	1	5	4,25	,840
40. Okul müdürümüz öğrencilerin devam-devamsızlık durumunun velilere bildirilmesine önem verir.	1	5	4,48	,696
41. Okul müdürümüz velilerin iletişim bilgilerinin c-okul sisteminde güncellenmesine önem verir.	1	5	4,48	,679

Tablo-4' te Etik liderlik algısına ilişkin ifadeler ve değerlendirmeler yer almaktadır. İfadelere ilişkin cevaplar incelendiğinde, katılımcıların “Okul müdürümüz okulun temizliğine önem verir.” ve “Okul müdürümüz öğrencilere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz.” ifadelerine 4,57 gibi yüksek bir ortalama değer vermişlerdir. Bu değer, diğer ifadeler verilen cevapların ortalama değerleri ile kıyaslandığında en yüksek sonuç olarak göze çarpmaktadır. Ancak diğer cevapların da ortalama değerlerinin yüksek olduğunu göz önüne alındığında okuldaki öğretmenlerin yöneticilerinin etik liderlik yaklaşımlarından memnun oldukları yönünde yorumlanabilir

5.2.2. Örgütsel sinizme yönelik anket sorularının değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında kullanılan diğer ölçek olan “örgütsel sinizm ölçeği” ne ilişkin araştırmaya katılan katılımcıların vermiş oldukları cevapların 5’li Likert ölçeği biçimindeki cevapların yüzde dağılımlarına ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 5: Örgütsel Sinizm Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
1.Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	5	2,26	1,081
2.Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	1	5	2,22	1,050
3.Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	5	2,03	,925
4.Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	1	5	2,08	,951
5.Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	5	2,03	,900
6.Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	1	5	1,65	,829
7.Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	1	5	1,58	,787
8.Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	1	5	1,62	,822
9.Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi endişe duygusu kaplar.	1	5	1,65	,830
10.Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	1	5	1,91	,917
11.Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	1	5	2,14	1,036
12.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	5	2,69	1,094
13.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	5	2,29	1,009

Tablo-5’de Örgütsel sinizme ilişkin ifadeler ve değerlendirmeler yer almaktadır. İfadelere ilişkin cevaplar incelendiğinde, katılımcılar “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.” ve “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.” ifadesine 1,96 ortalama değer vermişlerdir. Bu değer düşük olmasına rağmen; diğer ifadelerine verilen cevapların ortalama değerleri ile kıyaslandığında en yüksek sonuç olarak göze çarpmaktadır. Ancak diğer cevapların da ortalama değerlerinin düşük olduğunu göz önüne alındığında çalışanların genel olarak sinizm davranışları sergileme eğiliminde olmadıkları anlaşılmaktadır.

5.2.3. İş doyumuna yönelik anket sorularının değerlendirilmesi

Araştırma kapsamında kullanılan diğer ölçek olan “iş doyum ölçeği” ne ilişkin araştırmaya katılan katılımcıların vermiş oldukları cevapların yüzde dağılımlarına ilişkin tablo aşağıda yer almaktadır.

Tablo 6: İş Doyumu Ölçeğindeki Sorulara İlişkin Dağılımlar

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
1. İşinizde bilgi ve becerilerinizi kullanabiliyor musunuz?	1	4	3,75	,504
2. İşinizde görevleriniz belirli midir?	1	4	3,87	,381
3. Yaptığınız iş size başarı ve övünme hissi veriyor mu?	1	4	3,48	,666
4. İşinizde kendinizi çoğunlukla tatmin olmuş hisseder misiniz?	1	4	3,46	,659
5. Her gün işinize ne derece istekli gidersiniz?	1	4	3,32	,670
6. Görevlerinizi tanımlamanız gerekirse aşağıdaki cevaplardan hangisini seçersiniz?	1	4	3,37	,812
7. İşinizi ne derece seviyorsunuz?	1	4	3,43	,711
8. Yapmakta olduğunuz işi en sevdiğiniz arkadaşınıza ne derece tavsiye edersiniz?	1	4	3,24	,764
9. Sizin yapmakta olduğunuz işi yapan diğer kişiler genellikle işlerini ne derece severler?	1	4	2,93	,656
10. İşinizdeki başarılarınızın amirlerinizce yeteri kadar takdirle karşılandığına inanıyor musunuz?	1	4	2,82	,840

Tablo-6’ da İş doyumuna ilişkin ifadeler ve değerlendirmeler yer almaktadır. İfadelere ilişkin cevaplar incelendiğinde, katılımcıların “İşinizde görevleriniz belirli midir?” ifadesine 3,87 gibi yüksek bir ortalama değer vermişlerdir. Bu değer, diğer ifadelerine verilen cevapların ortalama değerleri ile kıyaslandığında en yüksek sonuç olarak göze çarpmaktadır. Ancak diğer cevapların da ortalama değerlerinin yüksek

olduğunu göz önüne alındığında okuldaki öğretmenlerin işlerinden memnun oldukları ve iş doyumuna sahip oldukları yönünde yorumlanabilir.

5.3. Araştırmanın Alt Problemlerine Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında kurulan alt problemler, algılanan etik liderlik düzeyi, örgütsel sinizm ve iş doyumunun katılımcıların demografik özellikleri açısından değerlendirilmesine yöneliktir. Bu kapsamda sırasıyla tüm ölçeklerin katılımcı puanlamalarına göre analizi ve değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.

5.3.1. Etik liderlik algısının katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi

H₁₁: Öğretmenlerin etik liderlik algıları onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 7: Etik Liderlik Algısının Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

Etik Liderlik Algısı	Cinsiyet	N.	Ort.	S.S.	t.	P
	Kadın	1047	4,41	,62	2,254	,025
	Erkek	318	4,30	,78		

Tablo-7’te görüldüğü üzere katılımcıların etik liderlik algılarının, katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p=,025$). Böylece H_{11} kabul edilmiştir.

H₁₂: Öğretmenlerin etik liderlik algıları onların yaşlarına göre farklılık gösterir.

Tablo 8: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

Etik Liderlik Algısı	Yaş	N.	Ort.	S.S.	F	P
	20-30	69	4,60	,66	6,102	,000
	31-40	298	4,49	,63		
	41-50	588	4,34	,67		
	51 yaş ve üstü	410	4,34	,67		

Tablo-8’de görüldüğü üzere katılımcıların etik liderlik algılarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü varyans analizi testi sonucunda etik liderlik algısının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p=,000$). Farklılığın hangi gruplar arasında

olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır. Test sonucuna göre (Tablo 9) 51 yaş ve üstü çalışanların etik liderlik algılarının 20-30 yaş ve 41-50 yaş arasındaki çalışanlardan farklı olduğu ve onlara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{12} kabul edilmiştir.

Tablo 9: Tukey Testi

Yaş(I)	Yaş(J)	Ortalama Farklılıkları(I-J)	S.H.	P
20-30 yaş arası	31-40	,115	,08862	,560
	41-50	,257	,08441*	,013
	51 yaş üstü	,260	,08632*	,014
31-40 yaş arası	20-30	-,115	,08862	,560
	41-50	,141	,04717*	,014
	51 yaş ve üstü	,145	,05050*	,021
41-50 yaş arası	20-30	-,257	,08441*	,013
	31-40	-,141	,04717*	,014
	51 yaş ve üstü	,003	,04268	1,00
51 yaş üstü	20-30	-,260	,08632*	,014
	31-40	-,145	,05050*	,021
	41-50	-,003	,04268	1,00

H₁₃: Öğretmenlerin etik liderlik algıları kişilerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.

Tablo 10: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması

Okul Türü	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
Anaokulu	89	728,23	5,132	,162
İlköğretim	526	704,13		
Ortaöğretim	509	656,32		
Lise	241	676,52		

Tablo-10' da görüldüğü gibi katılımcıların etik liderlik algılarının, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için parametrik olmayan dağılımlar için uygun analiz yöntemlerinden Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır. Bu test sonucuna göre çalışanların algılanan etik liderlik düzeyleri, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermemektedir ($p=,162$). Buna göre H_{13} reddedilmiştir.

H₁₄: Öğretmenlerin etik liderlik algıları onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 11: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması

Etik Liderlik Algısı	Okul Müdürünün Cinsiyeti	N.	Ort.	S.S.	t.	p
	Kadın Müdür	467	4,4202	,69762	1,121	,262
	Erkek Müdür	898	4,3775	,65052		

Tablo-11’de görüldüğü üzere katılımcıların etik liderlik algılarının, katılımcıların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda okul müdürü cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p=2,62$). Böylece H_{14} red edilmiştir.

H₁₅: Öğretmenlerin etik liderlik algıları kişilerin çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 12: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Meslekte Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Çalışma Süresi	N.	Sıralama Ort.	X^2	P
5 yıl ve altı	58	801,82	26,570	,000
6-10 arası	94	772,72		
11-15 yıl arası	163	774,78		
16-20 yıl arası	219	685,11		
21 yıl ve üstü	831	646,00		

Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeylerinin, meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 12). Bu test sonucuna göre öğretmenlerin etik liderlik algısının meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p=,000$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır (Tablo 13). Tukey testine göre ise gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Böylece H_{15} red edilmiştir.

Tablo 13: Tukey Testi

Meslekte çalışma süresi (I)	Meslekte çalışma süresi (J)	Ortalama Farklılıkları (I-J)	S.H.	P
5 yıl ve altı	6-10 arası	,03030	,11107	,999
	11-15 yıl arası	,09275	,10170	,892
	16-20 yıl arası	,13442	,09823	,648
	21 yıl ve üstü	,19893	,09034	,179
6-10 arası	5 yıl ve altı	-,03030	,11107	,999
	11-15 yıl arası	,06246	,08615	,951
	16-20 yıl arası	,10412	,08202	,710
	21 yıl ve üstü	,16864	,07238	,136
11-15 yıl arası	5 yıl ve altı	-,09275	,10170	,892
	6-10 arası	-,06246	,08615	,951
	16-20 yıl arası	,04166	,06881	,974
	21 yıl ve üstü	,10618	,05698	,338
16-20 yıl arası	5 yıl ve altı	-,13442	,09823	,648
	6-10 arası	-,10412	,08202	,710
	11-15 yıl arası	-,04166	,06881	,974
	21 yıl ve üstü	,06451	,05053	,706
21 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	-,19893	,09034	,179
	6-10 arası	-,16864	,07238	,136
	11-15 yıl arası	-,10618	,05698	,338
	16-20 yıl arası	-,06451	,05053	,706

H₁₆: Öğretmenlerin etik liderlik algıları kişilerin okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 14: Etik Liderlik Algısının Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Çalışma Süresi	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
5 yıl ve altı	1219	685,31	3,256	,516
6-10 arası	133	677,89		
11-15 yıl arası	4	395,38		
16-20 yıl arası	2	715,25		
21 yıl ve üstü	7	532,79		

Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeylerinin, şuan ki okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır. Bu test sonucuna göre öğretmenlerin etik liderlik algısının meslekte çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p=,516). Bu doğrultuda H₁₆ red edilmiştir.

5.3.2. Örgütsel sinizmin katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi

H₂₁: Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 15: Sinizm Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

Sinizm Düzeyi	Cinsiyet	N.	Ort.	S.S.	t.	P
	Kadın	1047	1,9792	,67144	-3,254	,001
	Erkek	318	2,1193	,67491		

Tablo15’de görüldüğü üzere katılımcıların sinizm düzeyinin, katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p=,025$). Böylece H_{21} kabul edilmiştir.

H₂₂: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.

Tablo 16: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

Sinizm Düzeyi	Yaş	N.	Ort.	S.S.	F	P
	20-30	69	1,7726	,60876	3,165	,024
	31-40	298	2,0103	,75889		
	41-50	588	2,0222	,66682		
	51 yaş ve üstü	410	2,0383	,62387		

Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü varyans analizi testi sonucunda (Tablo 16) örgütsel sinizm düzeylerinin yaş gruplarına göre istatistiksel olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p=,024$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır (Tablo 17). Tukey testine göre ise 51 yaş ve üstü çalışanların etik liderlik algılarının 20-30 yaş, 31-40 yaş ve 41-50 yaş arasındaki çalışanlardan farklı olduğu ve onlara kıyasla örgütsel sinizm düzeylerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{22} kabul edilmiştir.

Tablo 17: Tukey Testi

Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farklılıkları (I-J)	S.H.	P
20-30 yaş arası	31-40	-,23775*	,08991	,041
	41-50	-,24966*	,08564	,019
	51 ve yaş üstü	-,26570*	,08757	,013
31-40 yaş arası	20-30	,23775*	,08991	,041
	41-50	-,01191	,04786	,995
	51 yaş ve üstü	-,02795	,05123	,948
41-50 yaş arası	20-30	,24966*	,08564	,019
	31-40	,01191	,04786	,995
	51 yaş ve üstü	-,01603	,04330	,983

51 ve yaş üstü	20-30	,26570*	,08757	,013
	31-40	,02795	,05123	,948
	41-50	,01603	,04330	,983

H₂₃: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kişilerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.

Tablo 18: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması

Okul Türü	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
Anaokulu	89	653,73	2,964	,397
İlköğretim	526	666,22		
Ortaöğretim	509	692,03		
Lise	241	711,37		

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için parametrik olmayan dağılımlar için uygun analiz yöntemlerinden Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 18). Bu test sonucuna göre çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermemektedir ($p=,397$). Buna göre H₂₃ reddedilmiştir.

H₂₄: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 19: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması

Sinizm Düzeyi	Okul Müdürünün Cinsiyeti	N.	Ort.	S.S.	t.	p
	Kadın Müdür	467	2,0021	,67201	-,383	,702
	Erkek Müdür	898	2,0169	,67627		

Tablo-19'da görüldüğü üzere katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin, katılımcıların görev yaptıkları okuldaki müdürün cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p=,702$). Böylece H₂₄ red edilmiştir.

H₂₅: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kişilerin çalışma sürelerine göre farklılık

gösterir.

Tablo 20: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Çalışma süresi	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
5 yıl ve altı	58	557,09	16,927	,002
6-10 arası	94	612,01		
11-15 yıl arası	163	651,05		
16-20 yıl arası	219	650,44		
21 yıl ve üstü	831	714,67		

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 20). Bu test sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p=,002). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır (Tablo 21). Tukey testine göre ise gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Bu doğrultuda H₂₅ red edilmiştir.

Tablo 21: Tukey Testi

(I) Meslekteki Çalışma Süresi (Yıl)	(J) Meslekteki Çalışma Süresi (Yıl)	Ortalama Farklılıkları (I-J)	S.H.	P
5 yıl ve altı	6-10 arası	-,01371	,11258	1,000
	11-15 yıl arası	-,06058	,10308	,977
	16-20 yıl arası	-,03423	,09957	,997
	21 yıl ve üstü	-,11898	,09157	,692
6-10 arası	5 yıl ve altı	,01371	,11258	1,000
	11-15 yıl arası	-,04687	,08732	,984
	16-20 yıl arası	-,02051	,08314	,999
	21 yıl ve üstü	-,10527	,07337	,605
11-15 yıl arası	5 yıl ve altı	,06058	,10308	,977
	6-10 arası	,04687	,08732	,984
	16-20 yıl arası	,02636	,06975	,996
	21 yıl ve üstü	-,05840	,05776	,850
16-20 yıl arası	5 yıl ve altı	,03423	,09957	,997
	6-10 arası	,02051	,08314	,999
	11-15 yıl arası	-,02636	,06975	,996
	21 yıl ve üstü	-,08475	,05121	,463
21 yıl ve üstü	5 yıl ve altı	,11898	,09157	,692

6-10 arası	,10527	,07337	,605
11-15 yıl arası	,05840	,05776	,850
16-20 yıl arası	,08475	,05121	,463

H₂₆: Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri kişilerin okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 22: Örgütsel Sinizm Düzeyinin Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Müdür ile Çalışma Süresi	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
5 yıl ve altı	1219	681,43	5,625	,229
6-10 arası	133	673,30		
11-15 yıl arası	4	888,63		
16-20 yıl arası	2	1098,00		
21 yıl ve üstü	7	904,43		

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 22). Bu test sonucuna göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin meslekte çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p=,229). Bu doğrultuda H₂₆ red edilmiştir

5.3.3. İş doyumunun katılımcıların sosyo-demografik özellikleri açısından değerlendirilmesi

H₃₁: Öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 23: İş doyumları Düzeyinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

İş Doyumu Düzeyi	Cinsiyet	N.	Ort.	S.S.	t.	P
	Kadın	1047	3,3751	,44734		
Erkek	318	3,3396	,51489			

Tablo-23'de görüldüğü üzere katılımcıların iş doyumları düzeylerinin, katılımcıların görev yaptıkları okuldaki müdürün cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p=,269). Böylece H₃₁ red edilmiştir.

H₃₂: Öğretmenlerin iş doyumları düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.

Tablo 24: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

İş Doyumu Düzeyi	Yaş	N.	Ort.	S.S.	F	P
	20-30	69	3,4870	,41618		
	31-40	298	3,3272	,50242		
	41-50	588	3,3293	,47092		
	51 yaş ve üstü	410	3,4293	,42204		

Tablo-24'te görüldüğü üzere katılımcıların etik liderlik algılarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan tek yönlü varyans analizi testi sonucunda etik liderlik algısının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p= ,000$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır (Tablo 25). Tukey testine göre ise 31-40 yaş çalışanların etik liderlik algılarının 20-30 yaş ve 41-50 yaş arasındaki çalışanlardan farklı olduğu ve onlara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{32} kabul edilmiştir.

Tablo 25: Tukey Testi

Yaş (I)	Yaş (J)	Ortalama Farklılıkları (I-J)	S.H.	P
20-30 yaş arası	31-40	,15978*	,06165	,047
	41-50	,15770*	,05872	,037
	51 yaş ve üstü	,05769	,06004	,772
31-40 yaş arası	20-30	-,15978*	,06165	,047
	41-50	-,00207	,03281	1,000
	51 yaş ve üstü	-,10209*	,03513	,019
41-50 yaş arası	20-30	-,15770*	,05872	,037
	31-40	,00207	,03281	1,000
	51 yaş ve üstü	-,10002*	,02969	,004
51 yaş ve üstü	20-30	-,05769	,06004	,772
	31-40	,10209*	,03513	,019
	41-50	,10002*	,02969	,004

H₃₃: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri kişilerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.

Tablo 26: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okul Türün Göre Farklılaşması

Okul Türü	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
Anaokulu	89	682,23	24,531	,000
İlköğretim	526	740,60		
Ortaöğretim	509	665,54		
Lise	241	594,43		

Çalışanların iş doyumu düzeylerinin, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar

homojenlik göstermediği için parametrik olmayan dağımlar için uygun analiz yöntemlerinden Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 26). Bu test sonucuna göre çalışanların iş doyumu düzeyleri, öğretmenlerin görev yaptığı okul türüne göre farklılık göstermektedir ($p=,00$). Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespit etmek için Tukey testi yapılmıştır (Tablo 27). Tukey testine göre ise lisede görev yapan çalışanların iş doyumlarının ilköğretim ve ortaöğretimde görev yapan öğretmenlere göre farklı olduğu ve onlara kıyasla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda H_{33} kabul edilmiştir.

Tablo 27: Tukey Testi

(I) Okul Türü	(J) Okul Türü	Ortalama Farklılıkları (I-J)	S.H	P.
Anaokulu	İlköğretim	-,12044	,05263	,101
	Ortaöğretim	-,03905	,05276	,881
	Lise	,07512	,05696	,551
İlköğretim	Anaokulu	,12044	,05263	,101
	Ortaöğretim	,08139*	,02855	,023
	Lise	,19556*	,03572	,000
Ortaöğretim	Anaokulu	,03905	,05276	,881
	İlköğretim	-,08139*	,02855	,023
	Lise	,11417*	,03591	,008
Lise	Anaokulu	-,07512	,05696	,551
	İlköğretim	-,19556*	,03572	,000
	Ortaöğretim	-,11417*	,03591	,008

H₃₄: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.

Tablo 28: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Görev Yaptığı Okuldaki Müdürün Cinsiyetine Göre Farklılaşması

İş Doyumu Düzeyi	Okul Müdürünün Cinsiyeti	N.	Ort.	S.S.	t.	P
	Kadın Müdür	467	3,3552	,49672		
	Erkek Müdür	898	3,3728	,44621		

Tablo-28'de görüldüğü üzere katılımcıların iş doyumu düzeylerinin, katılımcıların görev yaptıkları okuldaki müdürün cinsiyetlerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilebilmesi için yapılan test sonucunda cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir ($p=,507$). Böylece H_{34} red edilmiştir.

H₃₅: Öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin kişilerin meslekteki çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 29: İş doyumu Düzeyinin Katılımcıların Meslekteki Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Çalışma süresi	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
5 yıl ve altı	58	746,81	4,809	,307
6-10 arası	94	710,27		
11-15 yıl arası	163	655,14		
16-20 yıl arası	219	648,00		
21 yıl ve üstü	831	690,15		

Öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin, meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 29). Bu test sonucuna göre öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin meslekte çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p=,307). Bu doğrultuda H₃₅ red edilmiştir

H₃₆: Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri kişilerin okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

Tablo 30: İş Doyumu Düzeyinin Algısının Katılımcıların Okul Müdürleriyle Çalışma Süreleri Değişkenine Göre Farklılaşması

Müdür ile Çalışma Süresi	N.	Sıralama Ort.	X ²	P
5 yıl ve altı	1219	679,53	4,009	,405
6-10 arası	133	720,77		
11-15 yıl arası	4	471,13		
16-20 yıl arası	2	991,00		
21 yıl ve üstü	7	602,00		

Öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin, şuan ki okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğinin tespiti, gruplar arasındaki dağılımlar homojenlik göstermediği için Kruskal-Wallis testi aracılığıyla yapılmıştır (Tablo 30). Bu test sonucuna göre öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin meslekte çalışma sürelerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p=,405). Bu doğrultuda H₃₆ red edilmiştir.

5.3.4. Etik liderlik algısı, örgütsel sinizm düzeyi ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin incelenmesi

Tablo 31: Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler	1	2	3
Algılanan Etik Liderlik	(0,99)		
Örgütsel Sinizm	-,516**	(0,91)	
İş Doyumu	,498**	-,522**	(0,87)

*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. **Parantez içindeki değerler Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarıdır.

Tablo-31’ de görüldüğü üzere algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Cohen’e (2013) göre; $0,30 > r$ ise zayıf, $0,30 \leq r < 0,50$ ise orta, $0,50 \leq r < 1$ güçlü ilişki vardır denilebilir. Buna göre değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında; algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki; algılanan etik liderlik ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki ve örgütsel sinizm ile iş doyumunu arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Böylece yukarıdaki tabloda gösterilen korelasyon analizi sonuçlarına göre; “H₄: Algılanan etik liderlik ile sinizm düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.”, “H₅: Algılanan etik liderlik ve iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.”, “H₆: Sinizm düzeyi ve iş doyumunu düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmiştir.

5.3.5. Örgütsel sinizmin, algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında aracılık rolünün incelenmesi

Aracı değişken, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki gözlemlenen ilişkinin tümünü veya yalnızca bir kısmını gösterebilir. Bütün ilişkiyi yansıtan tam aracı olarak tanımlanır ve bunun bir kısmını yansıtan kısmi aracı olarak tanımlanır. Tam aracı durumunda, aracı değişkeni analize eklendiğinde, bağımlı veya bağımsız değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak önemsiz hale gelmesi beklenir. Kısmi aracılık durumunda, aracı değişkeni bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki tüm ilişkiyi ölçemez.

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişki önemli kalır, ancak önem seviyesinde bir azalma meydana gelir. Kısmi veya tam bir aracılık kurmak için,

bağımsız değişken tarafından açıklanan varyansdaki azalma, Sobel testi gibi testlerle belirlenmelidir (Sobel, 1982). Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, aracı değişkeni az miktarda varyansı açıkladığında oldukça önemsizdir. Bu durumda, doğru değişkeninin seçilmediği sonucuna varılabilir. Kısmi veya tam bir aracı durumun varlığından bahsetmek için bağımlı değişkenin, bağımsız değişken üzerindeki etkisinde dikkate değer bir düşüş göstermesi gerekmektedir (Hayes, 2009).

Aracılık modelinin test edilebilmesi için Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen yöntem başvurulmuştur. Bu yöntem göre; aracılık etkisinin varlığı bazı koşullara dayanmaktadır. Bu koşullardan sırasıyla ilki; bağımsız değişkende (algılanan etik liderlik) oluşan bir değişimin, bağımlı değişkende (iş doyumu) bir değişime neden olması gerekmektedir. İkinci olarak bağımsız değişkende oluşan bir değişim, aracı değişkende de (örgütsel sinizm) bir değişimin oluşmasına sebep vermeli ve son olarak aracı değişkende oluşan bir değişim de bağımlı değişkende meydana gelen bir değişimin sebebi olmalıdır. Bu ön koşulların yerine getirilmesi ile birlikte bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenler bir arada analize tabi tutulduğunda, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin şiddeti azalmalı veya anlamsız hale gelmelidir.

Tablo 32: Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	β	p	R ²	Aracılık Rolü;
Etik Liderlik Algısı	İş Doymu	,346	,498	,000	,248	1. Adım
Etik Liderlik Algısı	Örgütsel Sinizm	-,521	-,516	,000	,266	2. Adım
Örgütsel Sinizm	İş Doymu	-,359	-,522	,000	,272	3. Adım
Etik Liderlik Algısı	İş Doymu	,217	,311	,000	R ² : ,343	
Örgütsel Sinizm		-,248	-,361	,000		

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ilk adımda bağımsız değişken olan algılanan etik liderliğin bağımlı değişken olan iş doyumu üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin (β : 498; p: ,000) olduğu; ikinci adımda, algılanan etik liderliğin aracı değişken olan örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu (β :-,516; p:,000) olduğu; üçüncü adımda ise aracı değişken olan örgütsel sinizmin bağımlı değişken iş doyumu üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu (β : -,522; p:,000) olduğu tespit edilmiştir.

Son aşamada algılanan etik liderlik ve örgütsel sinizmin birlikte analize dâhil edilerek iş doyumuna olan etkileri incelenmiştir. Sonuç olarak, algılanan etik liderliğin iş doyumu üzerindeki anlamlı etkisini (β ; ,311; p: ,000) yitirmediğini,

örgütsel sinizmin ise iş doyumu üzerindeki etkisinin (β : -,361; p: 0,000) devam ettiği saptanmıştır. Bu doğrultuda örgütsel sinizm, algılanan etik liderlik ile iş doyumu arasında kısmi aracı etkiye sahiptir ve dolayısıyla H₇ Kabul edilmiştir.

Tablo 33: Hipotezlere ait sonuç tablosu

HİPOTEZLER	SONUÇ
H ₁₁ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₁₂ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₁₃ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri görev yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.	RED
H ₁₄ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.	RED
H ₁₅ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri onların meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.	RED
H ₁₆ : Öğretmenlerin algılanan etik liderlik düzeyleri kişilerin okul müdürleriyle çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.	RED
H ₂₁ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₂₂ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların yaşlarına göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₂₃ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların yaptığı okul türüne göre farklılık gösterir.	RED
H ₂₄ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.	RED
H ₂₅ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların meslekte çalışma süresine göre farklılık gösterir.	RED
H ₂₆ : Öğretmenlerin sinizm düzeyleri onların okul müdürleriyle çalışma süresine göre farklılık gösterir.	RED
H ₃₁ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların cinsiyetine göre farklılık gösterir.	RED
H ₃₂ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların yaşlarına göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₃₃ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların görev yaptıkları okul türüne göre farklılık gösterir.	KABUL
H ₃₄ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri onların görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre farklılık gösterir.	RED
H ₃₅ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların meslekte çalışma süresine göre farklılık gösterir.	RED
H ₃₆ : Öğretmenlerin iş doyumu düzeyi onların okul müdürleriyle çalışma süresine göre farklılık gösterir.	RED
H ₄ : Algılanan etik liderlik düzeyi ile sinizm düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₅ : Algılanan etik liderlik düzeyi ve iş doyumu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₆ : Sizin düzeyi ve iş doyumu düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₇ : Sinizm değişkeni, algılanan etik liderlik düzeyi ile iş doyumu arasında aracı etkiye sahiptir.	KABUL



SONUÇ VE TARTIŞMA

Günümüzde çalışanlar, liderlerin etik değerleri gözeterek liderlik etmesini beklemekte ve bu beklentilerini karşılayan liderleri daha fazla benimsemektedirler. Çalışanlar, liderleri tarafından farklı konularda kendilerine de fikir sorulmasını, çalışmalarını için adil bir ortam yaratmalarını ve liderlerinin güvenilir olmasını istemekte, liderlerinden etik lider ve etik iklim algısını kendilerinde oluşturmasını beklemektedirler.

Çalışanların liderlerinin etik olduğuna dair algısı, birçok alanda çalışanlar üzerinde olumlu bir etki yapmakla kalmaz, aynı zamanda olumlu bir ruh hali yaşamalarını da sağlar. Olumlu ve dengeli bir ruh hali içinde olmayan bir çalışanın üretken, motive ve işe sadık olmasını beklemek mantıklı olmaz. Ayrıca buna bağlı olarak olumsuz tutum ve davranışlar geliştiren bir çalışan, işletmenin işleyişinin diğer çalışanlar, müşteriler ve işletmedeki tüm paydaşlar için bir risk faktörü taşıdığı anlamına gelmektedir. Onları peşinden sürükleyen ve onlara her şekilde dokunan liderlerin kendilerine ilişkin algılarına göre duygu, düşünce, tutum ve davranışları üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu konuda akademik literatürde pek çok çalışma bulmak mümkündür. Genel anlamda çalışanların liderlerini etik olarak algılaması, olumlu yönlerden pozitif yönlü, olumsuz yönlerden negatif yönlü olarak etkilemektedir. Literatüre bu açıdan bakıldığında çalışanların etik olarak algılanan bir lidere sahip olmalarının olmanın onlara birçok yönden büyük avantajlar sağlayabileceği söylenebilir. Modern iş dünyasında etik liderliğin giderek daha fazla itibar ve ağırlık kazanmasının nedeni budur. Tüm bu gelişmelerin etkisiyle işletmeler, çalışanlarının etik beklentilerini karşılayacak ve onlara etik rol model olacak liderlere yönelmektedir.

Bu bağlamda, bu araştırmada algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu arasındaki ilişkilerin ortaya konması ve örgütsel sinizmin, algılanan etik liderlik düzeyi ile iş doyumunu arasındaki ilişkide aracılık rolünün olup olmadığı ve ilgili değişkenlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini araştırılmıştır. Araştırmanın okul yöneticilerine ve öğretmenlere meslek hayatının bir kısmına ışık tutarak yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin görev yaptığı okul türüne göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda meslekte çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin okul müdürleriyle çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda okul müdürleriyle çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin okul yöneticileri için algıladıkları etik liderlik düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin sinizm düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin sinizm düzeylerinin görev yaptığı okul türüne göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin sinizm düzeylerinin görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin sinizm düzeylerinin meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda meslekte çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada sinizm düzeylerinin okul müdürleriyle çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda okul müdürleriyle çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin yaşa göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumu düzeylerinin görev yaptığı okul türüne göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okul türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda görev yaptığı okuldaki müdürün cinsiyetine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin meslekte çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda meslekte çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Çalışmada öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin okul müdürleriyle çalışma süresine göre anlamlı bir fark gösterip göstermediği araştırılmış, ancak yapılan analizler sonucunda okul müdürleriyle çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gözlemlenmemiştir.

Ayrıca algılanan etik liderlik, örgütsel sinizm ve iş doyumunu değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında; algılanan etik liderlik ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki; algılanan etik liderlik ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki ve örgütsel sinizm ile iş doyumunu arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki bulunmaktadır.

Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ilk adımda bağımsız değişken olan algılanan etik liderliğin bağımlı değişken olan iş doyumunu üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisinin (β : 498; p: ,000) olduğu; ikinci adımda, algılanan etik liderliğin aracı değişken olan örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu (β :-,516; p: ,000) olduğu; üçüncü adımda ise aracı değişken olan örgütsel sinizmin bağımlı değişken iş doyumunu üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin olduğu (β : -,522; p: ,000) olduğu tespit edilmiştir.

Son aşamada algılanan etik liderlik ve örgütsel sinizmin birlikte analize dahil edilerek iş doyumuna olan etkileri incelenmiştir.

Sonuç olarak, algılanan etik liderliğin iş doyumunu üzerindeki anlamlı etkisini (β ; ,311; p: ,000) yitirmediğini, örgütsel sinizmin ise iş doyumunu üzerindeki etkisinin (β : -,361; p: 0,000) devam ettiği saptanmıştır. Bu doğrultuda örgütsel sinizm algılanan

etik liderlik ile iş doyumu arasında kısmi aracı etkiye sahiptir ve dolayısıyla H7 Kabul edilmiştir.

Bu çalışma sadece İzmir il merkezinde görev yapan öğretmenlerle sınırlandırılmıştır. Farklı bölgelerdeki öğretmenler bu çalışmada gözlemlenemeyen değişkenlerden etkileniyor olabileceği için, çalışmanın özellikle İstanbul gibi farklı niteliklere sahip bölgelerde görev yapan öğretmenleri kapsayacak şekilde tekrarlanması yararlı olabilir. İleriki çalışmalarda araştırmacılar, bu çalışmada demografik değişken olarak dahil edilenler dışında kalan diğer demografik değişkenleri kullanarak konuya ilişkin katkı sağlayabilirler.

İlerde yapılacak olan çalışmada bu kısıtlılıkların göz önünde bulundurulmalı ve sosyo-ekonomik açıdan daha farklı gelir seviyesine sahip bireyler, farklı meslek gruplarına sahip bireyler, kadın ve erkek cinsiyetlerinin dağılımının yakın olduğu örneklemeler üzerinden çalışılması önerilebilir. Çalışmada, tarama araştırması kullanılmıştır. Tarama araştırması kesitseldir, belli bir zaman diliminde yapıldığı için sınırlılıklar içermektedir. Bu açıdan tarama araştırması yerine farklı alternatifler denenebilir.

Literatürde örgütsel sinizm, iş doyumu, etik liderlik ile ilgili ikili path analizleri yapılmıştır. Bu bağlamda söz konusu kavramların üçlü path analiziyle incelendiği başka bir çalışma bulunmadığı için bu çalışma literatürde ilk çalışma olma özelliği taşımaktadır. Gelecekte yapılacak benzeri çalışmalar için de örnek teşkil edeceği düşünülmektedir.



KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational Cynicism, Bases Consequences Genetic. *Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Ada, Ş., ve Yarım, M.A. (2017). İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları: Erzurum ili örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 66-72.
- Akarsu, B. (2015). Nicel veri toplama araçları. M. Metin (Ed.), *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (21-43). Ankara: Pegem Akademi.
- Akın, U. ve Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin Sınıf Yönetimi Becerileri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 51, 353-370.
- Aktaş, K., 2014. Etik-ahlak ilişkisi ve etiğin gelişim süreci. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 1 (2), ss. 22-32.
- Alkan, D. P. (2015). Etik liderlik ölçeğinin türkçe formunun güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3S(1), 109-121.
- Altınöz, M., Serdar, Ç.Ö.P., ve Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 285-316.
- Andersson, M. L. ve Bateman, T. (1997). Cynicism In The Workplace: Some Causes And Effect, *Journal Of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Arslantaş, C. C. & Dursun, M., 2008. Etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan güven ve psikolojik güçlendirme üzerindeki etkisinde etkileşim adaletinin dolaylı rolü. *Anadolu University Journal of Social Sciences*. 8 (1), ss. 111-128.
- Aslan, Ü. (2013). *Okul müdürlerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Ateş, G. (2005). *Yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: hava kuvvetleri komutanlığında uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Attar, M. (2014). *Üst düzey yöneticilerin liderlik özelliklerinin örgütsel ustalık düzeyine etkisi: Türk bankacılık sektörü üzerine bir araştırma*, Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Bakan, İ. ve Büyükmeşe, T. (2010). Liderlik türleri ve güç kaynaklarına ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin

- algılarına dayalı bir alan araştırması. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve idari bilimler dergisi*, 12(19), 73-84.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Erşahan, B. ve Kefe, İ. (2013). Kadın Çalışanların Yöneticilere İlişkin Algıları: Bir Alan Çalışması, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3 (2), 71-84.
- Baloğlu, N. (2011). Dağıtımcı Liderlik: Okullarda Dikkate Alınması Gereken Bir Liderlik Yaklaşımı. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.
- Baltaş, A. (2010). *Ekip Çalışması ve Liderlik* (9.Basım). Ankara: Remzi Kitabevi.
- Bass, B. M., Avalio, B.J., Bebb, M. ve Waldman, D.A. (1987). Transformational Leadership and The Falling Dominoes Effect, *Group ve Organization Studies*, 12(1), 73-87.
- Baş, T. (2002). Öğretim üyelerinin iş tatmin profillerinin belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 19-37.
- Bommer, W. H., Rich, G. A. ve Rubin, R. S. (2005). Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism About Organizational Change. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 733-753.
- Brandes, P, Dharwadkar, R., & Dean, J.W. (1999). Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes, *Eastern Academy of Management Proceedings*, 20, 150-153.
- Brandes, P. ve Das, D., (2006). Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications, Employee Health, Coping and Methodologies (Edt. Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster), New York: JAI Press, 233-266.
- Brown, M. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(1), 117-134.
- Brown, M. E., Treviño, L. K. & Harrison, D. A., 2005. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Process*. 97, pp. 117-134.
- Buluç, B. (2009). Sınıf öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(57), 5-34.
- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (19. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Candan, H. "Örgütsel Sinizm ve İş gören Performansına Olası Etkileri", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1, 2013, ss.181-194.

- Cartwright, S., Holmes, N. "The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism", *Human Resource Management Review*, 16 (2), 2006, ss.199-208.
- Çakır, Ö., (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çelik, V. (2007). *Eğitimsel liderlik* (4.baskı). Ankara: Öncü Basımevi.
- Çetin, H., Aygen Zetter, S., Taş, S. ve Çaylak, M. (2013). İş Doyumu ve Çalışanların Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi: Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Örneği, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26, 145-163.
- Çetin, M. ve Özcan, K. (2004). Okul Yöneticilerinin Etik Davranışlarının Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 20, 21-38.
- Çetin, N. (2008). Kuramsal liderlik çözümlerinin ışığında, okul müdürlüğü ve eğitilebilir durumsal liderlik özellikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(23), 74-84.
- Çetinkaya, F. (2014). *Hizmet işletmelerinde psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgütsel sinizm ilişkisi: Kapadokya bölgesi 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma*. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Çopur, Z. (2018). *Öğretim elemanlarının örgütsel demokrasi algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Davis, W. ve Gardner W. L., (2004). Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: an Attributional and Leader-member Exchange Perspective. *The Leadership Quarterly*, 15, 439-465.
- Dean, J. W., Brandes, P. Ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2): 341-352.
- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*, (Dissertation of Master), University of Maastricht, Maastricht.
- Demir, N. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Demircan N. ve Ceylan, A. "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 10 (2), 2003, ss.139-150.
- Demirel, Y., Seçkin, Z. "Örgüt İçi Politik Davranışların Tespiti Üzerine Kırgızistan'da Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *OAKA*, 4 (7), 2009, ss.143-161.
- Doğan, S. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile kullandıkları çatışma çözüm stratejileri arasındaki ilişki. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 226-233.

- Eaton, A. J. (2000). *A Social motivation approach to organizational cynicism* (Unpublished Doctor Dissertation), York Universty, Toronto, Ontario. <http://www.collectionscanada.gc.ca/obj/s4/.../MQ59131.pdf> adresinden 03.11.2020 tarihinde alınmıştır.
- Efeoğlu, E., ve İplik, E.(2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 3, 343-360.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*. İstanbul: Malatyalı İş adamları Derneği Yönetim Yayınları Dizisi.
- Erdoğan, İ. (2014). *Eğitim ve okul yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım
- Erdoğdu, M.Y., Umurkan, F. ve Kuru, T. (2013). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Rollerini İle Kurum İmajı Arasındaki İlişkiler. *İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (3), 37-54.
- 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.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların İş Doyumları ile Arasındaki Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12 (1), 39-52.
- Ertürk, M. (2009). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Fındık, M. ve Eryeşil, K. "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", International Iron&Steel Symposium, 02-04 Nisan 2012, Karabük, Türkiye.
- Gardner, W. L., Ammeter, A. P., Douglas, C., Hochwarter, W. A. ve Ferris, G. A. (2002). Toward a Political Theory of Leadership, *The Leadership Quarterly*, 13, 751-796.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve okul yönetimi* (1. baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, (3. bs.), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gezici, A. (2007). *Yöneticilerin liderlik stillerinin çalışanların iş tatmini üzerindeki etkileri: özel eğitim kurumlarında öğretimsel liderlik ve bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Gökberk, M. (2000). *Felsefe tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler EDergisi*, 15, 1-11.

- Gün, F. (2015). *Öğretim Elemanlarının Algularına Göre Örgütsel Sinizm İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Gün, G. (2016). Otel İşletmelerinde Mobbing ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Bitlis İlinde Bir Çalışma. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 52:201-219,
- Günel, D., Civelek, M. E. & Karabulut, A. T., 2015. İşletmelerde etik liderliğin etik iklim üzerine etkisi: Deneysel bir araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*. (28), s. 251-265.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*, (3.bs.), Ankara: Nobel Yayınları.
- Helvacı, M. A., (2010). *Örgütsel Sinizm. Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (Edt. Memduhoğlu, H.B., ve Yılmaz K.). Ankara: Pegem Akademi.
- Helvacı, M. A., 2010. İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışı gösterme düzeyleri. *Journal of World of Turks*, 2 (1), ss. 391-410.
- Helvacı, M.A., ve M. Çetin. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği.). *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- Hermond, D., 2005. Ethical leadership is not optimal: How LPPs can help. *International Journal Of Scholarly Academic Intellectual Diversity-Electronic*. 8 (1), pp. 1-5.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 67-92
- İğdelipınar, N. (2013). *Çalışanların iş tatmin düzeylerine yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organization: an examination of the potential positive and negative effects on school system* (Unpublished Doctor Dissertation), The Florida State University College of Business, Floride. <http://diginole.lib.fsu.edu> adresinden 2. 12. 2020 tarihinde alınmıştır.
- Johnson, A.L., (2007). *Organizational Cynicism and Occupational Stress in The Police Officers* (Dissertation of Doctor of Philosophy), *Central Michigan University*.
- Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The Effects Of Psychological Contract Breach And Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal, *Journal of Organizational Behavior*, 24(5): 627-647.
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi, *Denizli Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.
- Kalay, F., Oğrak, A. Ve Nişancı, Z. N. (2014). Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2): 127-143.
- Kanter, D.L ve Mirvis, P.H., (1985). Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce. *Human Resource Management*, 30 (1), 45-68.
- Kaplan, Ç. 2009. Kamu yönetiminde etik ve kamu çalışanlarının etik kavramını algılayışları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14 (3), ss. 343-355.
- Karadağ, E., Kılıçoğlu, G. ve Yılmaz, D. (2014). Örgütsel sinizm, okul kültürü ve okul başarısı: Bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri* 14(1), 89-113.
- Karakuş, H. (2011). Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği, *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (6), 46-57.
- Karşlı, M. D. (2004). *Yönetmelik etkililik* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık
- Kart, M. E. (2014). *Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji*, (2.bs.), Ankara: Nobel Yayınları.
- Kasalak, G. Ve Aksu, B. M. (2014). Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1): 115-133.
- Kaya, T. (2014). *Okul Yönetiminde Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi*, (Yüksek Lisans Tezi), Mevlana Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kayıkcı, K. (2004). *Milli eğitim bakanlığı denetmenlerinin denetim alt sisteminin yapısal sorunlarına ilişkin algıları ve iş doyum düzeyleri*, Doktora tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Keleş, H. N. (2006). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma*, Yüksek lisans tezi.
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11)1, 100-119.
- Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Keçiören İlçesi Örneği)*. Yüksek Lisans

Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.

- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Korkmaz, Y. (2017). *Liderlik türlerinin örgütsel bağlılığa etkisi: kamu çalışanları üzerinde bir araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri ile Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), 275-289.
- Kutanış, R. Ö., ve Dikili A. “*Değişim Boyutuyla Örgütlerde Sinizm: Örgütsel Davranışta Güncel Konular*”, Derya Ergun Özler, (Ed.), Bursa: Ekin Yayınevi, 2010, ss.269-283.
- Mahmood, S.M.R. (2017). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Van.
- Metzgert, M.D.(2004) “A Qualitative Inquiry into the Formation of Beliefs in A Police Organization”, Unpublished Doctoral Dissertation, The George Washington University, Washington,
- Mirvis, P. ve Kanter, D. L. (1989). Combating cynicism in the workplace. *National Productivity Review*, 8(4), 377-394.
- Mirvis, P.H. ve Kanter, D.L. (1991) “Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce”, *Human Resource Management*, c.30, s.1, ss. 45-68.
- Mishra, J. and Morrissey, M.A. (1990) “Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers”, *Public Personnel Management*, 19 (4), ss.443-486.
- Mohan Bursalı, Y.(2008) “Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Morrison, E. W., Robinson, S. L.(1997) “When Employees Feel Betrayed: A Model Of How Psychological Contract Violation Develops” , *Academy of Management Review*, 22, ss. 226-256.
- Naus, A.J.A.M. (2007) *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, Maastricht University: Maastrich.
- Naus, F., Van Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 5, 683-718.

- Nous, A. J. M. (2007). *Organizational cynicism, on the nature, antecedents and consequences of employee cynicism toward the employing organization* (Unpublished Doctor Dissertation), Maastricht University, Limburg, Holland. <https://cris.maastrichtuniversity.nl> adresinden 18.12.2020 tarihinde alınmıştır.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. A. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 7(3).
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O. "Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri", *Kamu-İş*, Cilt: 10, Sayı: 1, 2008, ss.131-144.
- Önen, Ö. (2008). *Öğretmen adaylarının duygusal zekâ düzeyleri ve etik muhakeme yetenekleri (makû eğitim fakültesi örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Örücü, E., Yumuşak, S. ve Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 13(1), 39-51.
- Özcan, A. (2013). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre okul yöneticilerinin ve eğitim denetmenlerinin liderlik stilleri*. Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. İzmir.
- Özcan, E. D. (2011). *Kişilik bakış açısından örgüt yapısı ve iş tatmini*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Özdamar, K. (1999). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi*, 2.bs., Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdevecioğlu, M. (2004) "Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.59, s.3, ss. 181–202.
- Özer, G. ve Günlük M. (2010) "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 2, ss.459-485.
- Özgener, Ş., Kaplan, M. ve Ögüt, A. (2008). İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Karadal (Ed.), *Örgütsel Davranışlarda Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar İçinde*, Ankara: İlke Yayıncılık.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal (Ed.), *Örgütsel davranışta seçme konular içinde* (53-72). Ankara: G. Ü. V. İlke Yayınevi.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2011). *Örgütsel davranış* (5.baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

- Özkaya, M. O., Yakın, V. ve Ekinci, T. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15 (1), 163-180.
- Pehlivan, İ. (2000). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pagema Yayıncılık.
- Pelit, E. ve Pelit, N. (2014). *Mobbing ve Örgütsel Sinizm*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Polat, E. (2014). *Kurum İçi Etkin İletişim Ortamı İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Öğretmenlerin Görüşleri Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- Polatcan, M.(2012) “Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Pugh, S.D., Skarlicki, D.P. and Passell, B.S. ‘‘After The Fall: Layoff Victims' Trust And Cynicism İn Re-Employment’’, *Journal of Occupational &Organizational Psychology*, 76 (2), 2003, ss.201-212.
- Qian, Y. (2007). *A Communication model of employee cynicism toward organizational change* (Unpublished Doctor Dissertation), Ohio State Universty. <https://etd.ohiolink.edu> adresinden 06.12.2020 tarihinde alınmıştır.
- Reichers, A. E., Wanous, J.P. ve Austin, J. T., (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- Reyhanlıoğlu, M. (2006) “Araştırma Geliştirme İşbirliklerinde Güven: Ankara’daki Teknoparklarda Faaliyet Gösteren İşletmelerde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Sağır, T. ve Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geliştirilmesi, *İnternational Journal of Human Sciences*, 2(9), 1094-1106.
- Seval, H. (2006). “Çalışmanın Etkileri ve Yönetimi”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, ss.245-254.
- Sezgül, İ. (2010). Liderlik ve Etik: Geleneksel, Modern ve Postmodern Liderlik Tanımları Bağlamında Bir Değerlendirme. *Toplum Bilimleri Dergisi*, 4(7), 239-251.
- Sims, R. R. ve Brinkman, J., (2002). Leaders as moral role models: The case of John Gutfreund at Solomon Brothers. *Journal of Business Ethics*. 35 (4), pp. 327-339.
- Sökmen, A. (2013). *Örgütsel Davranış*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sur, Ö. (2010). “Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim liderliği* (2. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Tekbıyık, A. (2015). İlişkisel araştırma yöntemi. M. Metin (Ed.), *Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (100-114). Ankara: Pegem Akademi.
- Teyfur, M., Beytekin, O.F. ve Yalçınkaya, M. (2013). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin İncelenmesi (İzmir İli Örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21, 84-106.
- Tezer, E. (2001). İş doyumu ölçeğinin güvenilirlik ve geçerliği. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(16), 33-39.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P. & Brown, M., 2000. Moral person and moral manager: How executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review*. 42 (4), pp. 128-142.
- Tuna, M. ve Yeşiltaş, M. (2013). Liderliğin Etik Boyutu: Etik Liderliğin Otel İşletmelerindeki İşgörenler Tarafından Algılanması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 184-209.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel Değişim ve Liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-83.
- Turan, S. ve Bektaş, F. (2014). Liderlik, Selahattin Turan (Ed.), *Eğitim Yönetimi Teori, Araştırma ve Uygulama İçinde*, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Tutar, H. (2016). Örgütsel Davranış. *Detay Yayıncılık, Ankara*.
- Tutar, I. (2010). *Etik Liderlik Ve Yöneticilerin Etik Sorumluluklarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Torun, Y. Ve Çetin, C. (2015). Örgütsel sinizmin kuşaklar bazında değerlendirilmesi: Kuşaklara göre örgütsel sinizmin hedefinde ne var. *İş ve İnsan Dergisi*, 2(2), 137-146.
- Uğurluoğlu, Ö. ve Çelik, Y. (2009). Örgütlerde Stratejik Liderlik ve Özellikleri, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 12(2), 121-156.
- Ünal, M. (2012). Bilgi Çağında Değişim ve Liderlik. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 297-310.
- Ünal, S. (1991). İlköğretim okulu yöneticilerinin okullarında motivasyonu sağlama etkinlikleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7, 84-90.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change, *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.

- Wanous, J.P., Reichers, A.E. and Austin, J.T. "Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates", *Group and Organizational Management*, 25 (2), 2000, ss.132-153.
- Yaman, A., 2010. İç denetçinin yeni rolü: Etik liderlik. *Denetim*. (5), ss. 9-16.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, İ.G. (2009). "Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 1 Sayı: 1, ss.3-16.
- Yenihan, B. (2014). Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki, *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (2), 170-178.
- Yeşilçimen, C. K. (2015). "Hemşirelikte Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Güven İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yıldırım, A. (2010). *Etil Liderlik ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*, (Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Electronic Turkish Studies*, 8(6), 853-879.
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17 (2), 277-294.
- Yılmaz, E. (2006). *Okullardaki örgütsel güven düzeyinin okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ve bazı değişkenler açısından incelenmesi*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, E. (2014). Liderlik ve liderlik kuramları. Çelikten, M. (Ed.) ve Özbaş, M. (Ed.), *Eğitim yönetimi* (s.137-155). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2009). Bireylerin Kişisel Özellikleri Yönünden İş Doyum Düzeylerine Göre Tükenmişlikleri: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 14 (3), 197-214.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: a review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289.
- Yüksel Z. (2016). Vaizlerin iş doyumunu ölçeği: Geliştirilmesi geçerliği ve güvenilirliği. *Dini Araştırmalar*, 19(48), 225-234.



EKLER

EK 1: Anket Formu

1. DEMOGRAFİK SORULAR

Cinsiyetiniz: ()Kadın ()Erkek

Görev Yaptığınız Okul Türü: ()Anaokulu ()İlkokul ()Ortaöğretim ()Lise

Yaşınız:.....(Lütfen Belirtiniz.)

Okul Müdürünüzün Cinsiyeti: Kadın Erkek

Hayatınız Boyunca Toplam Çalışma Süreniz (Yıl):.....(Lütfen Belirtiniz.)

Okul Müdürünüzle Çalışma Süreniz (Yıl):.....(Lütfen Belirtiniz.)

2. ETİK LİDERLİK SORULARI

Bu ölçek algıladığınız etik liderlik düzeyini saptamak amacıyla geliştirilmiştir. Ölçekte 5 seçenekli 41 soru bulunmaktadır. Lütfen ankette yer alan her bir ifadeyi okuyarak “ 1 Kesinlikle Katılmıyorum ” ile “ 5 Kesinlikle Katılıyorum ” arasında almak üzere size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Lütfen bütün ifadeleri eksiksiz cevapladığınızdan emin olunuz.		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Okul müdürümüz okulun temizliğine önem verir.					
2	Okul müdürümüz okulun temizliğinde kullanılan malzemelerin sağlığa uygun olmasına önem verir					
3	Okul müdürümüz okulda iş güvenliği için gerekli önlemleri alır. (Pencerelerin önüne korkuluk, banket potalarının sabitlenmesi vb.)					
4	Okul müdürümüz öğretmenlerin okulun güvenlik eksiklikleriyle ilgili fikirlerini					
5	Okul müdürümüz okula gelen ziyaretçilerin kontrol edilmesini sağlar.					
6	Okul müdürümüz okulun acil durum görevlilerini zamanında belirlet (Yangın kumarına ekibi vb.).					
7	Okul müdürümüz okulda acil durumlara yönelik gerekli tatbikatların zamanında yapılmasını sağlar (yangın, deprem tatbikatı vb.).					

8	Okul müdürümüz okulun temizliği ile ilgili tedbirleri alır, (temizliğin zamanında yapılması, yeterli sayıda personelin olması vb.)				
9	Okul müdürümüz okulun güvenlikle ilgili alı yapı ihtiyaçlarını şanonda giderir. (Dolapların vb. sabitlenmesi, elektrik tesisatlarının bakımı vb.)				
10	Okul müdürümüz okulun fiziki altyapı eksikliklerini zamanında giderir. (Isınma, aydınlanma, hasarlı sıraların, kapıların onanım vb.)				
11	Okul müdürümüz öğrencilerin okulun güvenlikle ilgili eksiklikleri hakkındaki fikirlerini önemser.				
12	Okul müdürümüz velilerin okulun güvenlikle ilgili fikirlerini önemser.				
13	Okul müdürümüz okulun eğitim ve öğretim faaliyetleriyle ilgili kaynaklarının (laboratuvar malzemeleri, kırtasiye malzemeleri vb.) tutumlu kullanımı için gerekli önlemleri alır.				
14	Okul müdürümüz öğretmenlere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).				
15	Okul müdürümüz öğrencilere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).				
16	Okul müdürümüz velilere bireysel farklılıklarından dolayı ayrımcılık yapmaz (ırk, din, cinsiyet, siyasi görüş vb.).				
17	Okul müdürümüz ayrımcılığa sebebiyet verecek şekilde siyasi görüşünü yansıtmaz.				
18	Okul müdürümüz ayrımcılığa neden olabilecek siyasi içerikli konuşmaları olumlu karşılamaz.				
19	Okul müdürümüz okuldaki sorunlara yönelik tartışmaları yapıcı bir şekilde çözmeye çalışır.				
20	Okul müdürümüz hatalarını kabul eder.				
21	Okul müdürümüz öğretmenlerin okulda yaşanan sorunları ifade etmesine imkan verir.				
22	Okul müdürümüz öğrencilerin okulda yaşanan sorunları ifade etmesine imkan verir.				
23	Okul müdürümüz okulda yaşanan sorunları çözmeye isteklidir.				
24	Okul müdürümüz eğitim-öğretim faaliyetlerindeki sorumlulukları düzenlerken öğretmenlere mümkün olduğunca adil davranır (ders programı, görev dağılımı vb.).				
25	Okul müdürümüzün öğretmenlere yönelik eleştirileri gerçeği yansıtır.				
26	Okul müdürümüzün öğretmenlere yönelik eleştirileli yapıcıdır.				
27	Okul müdürümüz tüm öğretmenlere saygılı davranır.				
28	Okul müdürümüz öğretmenler arasındaki anlaşmazlıkları tarafsız olarak çözmeye çalışır.				
29	Okul müdürümüz öğretmenlerin performansını adil bir şekilde değerlendirir.				
30	Okul müdürümüz tüm öğretmenlere eşit mesafededir.				
31	Okul müdürümüz öğretmenlerin hepsine ödül konusunda adil davranır.				
32	Okul müdürümüz öğretmenlerin hepsine ceza konusunda adil davranır.				
33	Okul müdürümüz eğitim ve öğretim etkinliklerine velilerin katılımını sağlamaya çalışır.				
34	Okul müdürümüz okulda veli toplantılarının düzenlenmesine önem verir.				

35	Okul müdürümüz öğretmenlerin ve velilerin iletişim içinde olmasına önem verir.					
36	Okul müdürümüz velilerle sürekli iletişim içindedir.					
37	Okul müdürümüzün velilerle iletişimi olumludur.					
38	Okul müdürümüz velileri öğrencilerin gelişimi ile ilgili bilgilendirir.					
39	Okul müdürümüz velilerden öğrencilerin gelişimi ile ilgili bilgi alır.					
40	Okul müdürümüz öğrencilerin devam-devamsızlık durumunun velilere bildirilmesine önem verir. (e- okula devam durumunun zamanında işlenmesi, gerektiğinde velilere telefonla ulaşılması vb.)					
41	Okul müdürümüz velilerin iletişim bilgilerinin c-okul sisteminde güncellenmesine					

3. İŞ DOYUMU SORULARI

Bu ölçek işinizden sağladığınız doyum düzeyinizi saptamak amacıyla geliştirilmiştir. Ölçekte 4 seçenekli **10 soru** bulunmaktadır. Lütfen her soruyu dikkatle okuyunuz ve her soruda size verilen seçeneklerden durumunuzu en iyi yansıtan seçeneğe çarpı (**X**) işareti koyunuz.

1. İşinizde bilgi ve becerilerinizi kullanabiliyor musunuz?

- () Hemen hemen hiçbir durumda
 () Pek az durumda
 () Bazı durumlarda
 () Hemen hemen bütün durumlarda

2. İşinizde görevleriniz belirli midir?

- () Hemen hemen hiçbir durumda
 () Pek az durumda
 () Bazı durumlarda
 () Hemen hemen bütün durumlarda

3. Yaptığınız iş size başarı ve övünme hissi veriyor mu?

- () Hemen hemen hiçbir durumda
 () Pek az durumda
 () Bazı durumlarda
 () Hemen hemen bütün durumlarda

4. İşinizde kendinizi çoğunlukla tatmin olmuş hisseder miniz?

- () Hemen hemen hiçbir durumda
 () Pek az durumda
 () Bazı durumlarda
 () Hemen hemen bütün durumlarda

5. Her gün işinize ne derece istekli gidersiniz?

- () Çok az istekli

- Az istekli
 Çok istekli
 Pek çok istekli

6. Görevlerinizi tanımlamanız gerekirse aşağıdaki cevaplardan hangisini seçersiniz?

- İşim moton
 Oldukça fazla monoton
 Monoton değil
 Hiç monoton değil

7. İşinizi ne derece seviyorsunuz?

- Çok az seviyorum
 Az seviyorum
 Çok seviyorum
 Pek çok seviyorum

8. Yapmakta olduğunuz işi en sevdiğiniz arkadaşınıza ne derece tavsiye edersiniz?

- Çok az
 Az
 Çok
 Pek çok

9. Sizin yapmakta olduğunuz işi yapan diğer kişiler genellikle işlerini ne derece severler?

- Çok az
 Az
 Çok
 Pek çok

10. İşinizdeki başarılarınızın amirlerinizce yeteri kadar takdirle karşılandığına inanıyor musunuz?

- Hiç inanmıyorum
 Az inanıyorum
 Çok inanıyorum
 Pek çok inanıyorum

4. ÖRGÜTSEL SİNİZM SORULARI

<p>Bu ölçek örgütsel sinizm düzeyinizi saptamak amacıyla geliştirilmiştir. Ölçekte 5 seçenekli 13 soru bulunmaktadır. Lütfen ankette yer alan her bir ifadeyi okuyarak “1 Kesinlikle Katılmıyorum” ile “5 Kesinlikle Katılıyorum” arasında almak üzere size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Lütfen bütün ifadeleri eksiksiz cevapladığınızdan emin olunuz.</p>	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
--	--------------------------------	---------------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------

1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11	Çalıştığım kurumdaki ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde konuşuruz.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

İNTİHAL RAPORU

ORJİNALLIK RAPORU

% 11	% 10	% 3	% 3
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	www.isarder.org İnternet Kaynağı	% 1
2	www.eab.org.tr İnternet Kaynağı	% 1
3	openaccess.maltepe.edu.tr İnternet Kaynağı	% 1
4	Submitted to Atilim University Öğrenci Ödevi	<% 1
5	dergipark.org.tr İnternet Kaynağı	<% 1
6	tez.sdu.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
7	acikerisim.aku.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
8	acikerisim.pau.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
9	Submitted to Abant İzzet Baysal Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1

10	Submitted to Istanbul Aydin University Öğrenci Ödevi	<% 1
11	www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
12	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	<% 1
13	acikerisim.nevsehir.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
14	Submitted to Istanbul Gelisim University Öğrenci Ödevi	<% 1
15	isfaw2019.isfaw.org İnternet Kaynağı	<% 1
16	www.eyuder.org İnternet Kaynağı	<% 1
17	www.kalite.saglik.gov.tr İnternet Kaynağı	<% 1
18	Submitted to The Scientific & Technological Research Council of Turkey (TUBITAK) Öğrenci Ödevi	<% 1
19	adudspace.adu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
20	www.gecekitapligi.com İnternet Kaynağı	<% 1
21	docs.neu.edu.tr	

İnternet Kaynağı

<% 1

22 scfconferences.com

İnternet Kaynağı

<% 1

23 www.j-humansciences.com

İnternet Kaynağı

<% 1

24 www.scribd.com

İnternet Kaynağı

<% 1

25 Submitted to Marmara University

Öğrenci Ödevi

<% 1

26 dergipark.gov.tr

İnternet Kaynağı

<% 1

27 issuu.com

İnternet Kaynağı

<% 1

28 journals.manas.edu.kg

İnternet Kaynağı

<% 1

29 openaccess.hku.edu.tr

İnternet Kaynağı

<% 1

30 Submitted to Girne American University

Öğrenci Ödevi

<% 1

31 nek.istanbul.edu.tr:4444

İnternet Kaynağı

<% 1

32 Submitted to Kocaeli Üniversitesi

Öğrenci Ödevi

<% 1

33	acikerisim.selcuk.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
34	dosya.kmu.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
35	Submitted to Kafkas Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1
36	acikerisim.aku.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
37	egitim.sakarya.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
38	Submitted to Kahramanmaraş Sütçü İmam University Öğrenci Ödevi	<% 1
39	dspace.adiyaman.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
40	abakus.inonu.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
41	dspace.balikesir.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
42	icebconference.org İnternet Kaynağı	<% 1
43	isletmecilik.org İnternet Kaynağı	<% 1
44	www.isletmecilik.org	

	İnternet Kaynağı	<% 1
45	Submitted to Bozok Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1
46	ejercongress.org İnternet Kaynağı	<% 1
47	en.eurasiatourismcongress.com İnternet Kaynağı	<% 1
48	TOPUZ, İlhan. "Dindarlık tiyolojilerini belirleme ölçüğü: geliştirilmesi, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması -Gazali'nin anlayışına göre-", TUBİTAK, 2011. Yayın	<% 1
49	acikerisim.baskent.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
50	library.cu.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
51	Submitted to Bahcesehir University Öğrenci Ödevi	<% 1
52	SEZGİN NARTGÜN, Şenay and MOR, Kumru Dilan. "ÖĞRETMENLERİN GÖRÜŞLERİNE GÖRE ETİK LİDERLİK VE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK İLİŞKİSİ", Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015. Yayın	<% 1

53	Submitted to Balıkesir Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1
54	Submitted to Yüzüncü Yıl Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1
55	pefa.org.tr İnternet Kaynağı	<% 1
56	"Strategic Outlook for Innovative Work Behaviours", Springer Science and Business Media LLC, 2020 Yayın	<% 1
57	Submitted to TechKnowledge Turkey Öğrenci Ödevi	<% 1
58	acikerisim.gelisim.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
59	openaccess.hacettepe.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
60	dergipark.ulakbim.gov.tr İnternet Kaynağı	<% 1
61	intavic.thk.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
62	katalog.marmara.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
63	www.ejercongress.org İnternet Kaynağı	<% 1

64	www.iscess.com İnternet Kaynağı	<% 1
65	www.saglikcalisanisagligi.org İnternet Kaynağı	<% 1
66	Submitted to Beykent Üniversitesi Öğrenci Ödevi	<% 1
67	acikarsiv.ankara.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
68	acikerisimarsiv.selcuk.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<% 1
69	ibems.org İnternet Kaynağı	<% 1
70	iibf.akdeniz.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
71	kalite.saglik.gov.tr İnternet Kaynağı	<% 1
72	kefad.ahievran.edu.tr İnternet Kaynağı	<% 1
73	paperzz.com İnternet Kaynağı	<% 1
74	toad.halileksi.net İnternet Kaynağı	<% 1
75	www.altso.org.tr İnternet Kaynağı	<% 1

76	www.sos-con.com İnternet Kaynağı	<% 1
77	www.tidsad.com İnternet Kaynağı	<% 1
78	ÇELİK, Sedat, İNANIR, Ali and ALTAY, Hüseyin. "ETİK LİDERLİK, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE: CİNSİYET VE ÇALIŞMA SÜRESİNİN FARKLILAŞTIRICI (MODERATE) ROLÜ", Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İİBF, 2016. Yayın	<% 1
79	"Chaos, Complexity and Leadership 2016", Springer Science and Business Media LLC, 2018 Yayın	<% 1
80	"Chaos, Complexity and Leadership 2017", Springer Science and Business Media LLC, 2019 Yayın	<% 1
81	Akif Köse. "Career Decision Regret as a Predictor: Do Teachers and Administrators Regret Due to Their Career Choice?", World Journal of Education, 2019 Yayın	<% 1
82	Ümit Kalkan, Fahriye Altınay Aksal, Zehra Altınay Gazi, Ramazan Atasoy, Gökmen Dağlı. "The Relationship Between School	<% 1

Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image", SAGE Open, 2020

Yayın

83

acikerisim.sakarya.edu.tr

İnternet Kaynağı

<% 1

84

www.asosjournal.com

İnternet Kaynağı

<% 1

Alıntılar çıkart

Üzerinde

Eşleşmeleri çıkar

Kapat

Bibliyografyayı Çıkart

Üzerinde



ÖZGEÇMİŞ**Adı ve Soyadı: Bilsay KAYA****Doğum Yeri ve Tarihi:****Öğrenim Durumu:**

Derece	Alan	Üniversite	Yıl
Lisans	Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	Atatürk Üniversitesi	2001
Yüksek Lisans	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi	Ahmet Yesevi Üniversitesi	2017

İş Deneyimi:

Çalıştığı Yer	Görev	Yıl
Karşıyaka Ortaokulu	Okul Müdürü	2021

Yabancı Diller: İngilizce**Yayımlar:****E-posta:****Telefon:****Tarih: 13.09.2021**