



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:24.03.2018 ✓Accepted/Kabul:20.06.2019

DOI: 10.30794/pausbed.403401

Araştırma Makalesi/ Research Article

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

ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERİNE ALGILADIKLARI MÜDÜR YÖNETİM TARZININ ETKİSİ*

Aytaç GEDİK**, Mehmet ÜSTÜNER***

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel sinizm düzeyleri ve algıladıkları müdür yönetim tarzı arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini oluşturan, 2016-2017 eğitim-öğretim yılı 2. döneminde Malatya ili Battalgazi, Yeşilyurt ve Yazıhan ilçelerindeki okullarda görev yapan 373 öğretmene "Örgütsel Sinizm Ölçeği" ve "Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği" uygulanmıştır. Öğretmenler örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelere "kısmen" katılmaktadır. Öğretmenlerin algıladıkları müdür yönetim tarzları sıklığı "çoğu zaman" işbirlikli, "nadiren" otoriter, "hiçbir zaman" ilgisiz ve "nadiren" karşı koyucudur. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları düzeyi cinsiyet, branş değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar göstermekte; öğrenim düzeyi açısından anlamlı farklılıklar göstermemektedir. Algıladıkları müdür yönetim tarzlarında branş, açısından anlamlı farklılıklar görülmekte; cinsiyet ve öğrenim düzeyi değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar görülmemektedir. Yapılan regresyon analizinde, algılanan yönetim tarzının örgütsel sinizm puanlarına ilişkin varyansın yaklaşık olarak %41,6'sını açıkladığı ve yordayıcı değişkenlerin örgütsel sinizm üzerindeki önem sırasının işbirlikli yönetim ($\beta=-.487$), ilgisiz yönetim ($\beta=.126$), karşı koyucu yönetim ($\beta=.069$), otoriter yönetim ($\beta=.045$) tarzı olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sinizm, Yönetim tarzı, Müdür, Öğretmenler, Okul yönetimi.

THE EFFECT OF PRINCIPAL'S PERCEIVED ADMINISTRATION STYLE ON THE TEACHERS' ORGANIZATIONAL CYNICISM LEVELS

Abstract

The present study aimed to investigate the correlation between the organizational cynicism levels of teachers and the administration style of the school principal perceived by the teachers. The study included 373 teachers employed in schools at Battalgazi, Yeşilyurt and Yazıhan districts in Malatya, Turkey during the 2016-2017 academic year spring semester. "Organizational Cynicism Scale" and "Principal's Perceived Administration Style Scale" were applied to the participant teachers. Teachers "partially" agreed with the statements in the organizational cynicism scale. The perceived administrative styles of the principals were "mostly" collaborative, "rarely" authoritarian, "never" indifferent, and "seldom" resistant according to the teachers. There was a significant difference between the levels of perception of organizational cynicism of the teachers based on gender and branch variables. There were significant differences between the perceived administrative style of the principal by the teachers based on their branch, gender and education level variables. As a result of the regression analysis conducted to determine whether the perceived administrative style of the principal predicted organizational cynicism levels significantly, it was determined that the perceived administrative style of the principal explained about 41.6% of the

*Bu makale, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı'nda, Doç. Dr. M. ÜSTÜNER'in danışmanlığında hazırlanan doktora seminer çalışmasından üretilmiştir.

** Doktora Öğrencisi, İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, MALATYA.
e-posta: aytacgedik@gmail.com (orcid.org/0000-0003-1665-7456)

***Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, MALATYA.
e-posta: mehmet.ustuner@inonu.edu.tr (orcid.org/0000-0002-1724-8825)

variance in organizational cynicism scores. Based on the standardized regression coefficients, the order of the significance of the predictive variables on the organizational cynicism was collaborative administration ($\beta=-.487$), indifferent administration ($\beta=.126$), resistant administration ($\beta=.069$), and authoritarian administration ($\beta=.045$) styles.

Keywords: *Post-Modernism, New Identities, Macro-Theories, Fragmentation of Identities.*

1. GİRİŞ

Sürekli değişen eğitim sistemindeki ve öğretim programlarındaki yanlış uygulamalar, yönetici görevlendirme süreçlerindeki adaletsizlikler, okul yöneticilerinin yönetimdeki yetersizlikleri, öğretmen-veli-öğrenci ilişkilerinde değişen rollerin getirdiği olumsuzluklar gibi genel sorunlar eğitim sistemimizin yapısını ve işleyişini etkileyebilmektedir. Çoğu zamanda bu etki öğretmenlerin öğrenci, veli, okul yönetimine veya Milli Eğitim Bakanlığı'na yönelik olumsuz tutum geliştirmesine neden olabilmektedir. Öğretmenler eğitimdeki çoğu uygulamayı eleştirebilmekte, yapılan değişikliklerin arka planında eğitim dışı sebepler arayabilmekte ve verilen kararların adaletsizlikler yaratacağını düşünerek, çalıştıkları kurumun geleceğinden endişe duyabilmektedir. Sinizm olarak adlandırılan bu olumsuz tutumlar (Abraham, 2000:269; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998:345), sorunlar ve adaletsizlikler üzerine inşa edilmiş bir eğitim sistemi içinde görev yapan öğretmenlerin verimliliğini azaltabilecektir. Bu bağlamda öğretmenlerin sinizminin incelenmesi ve sinizme neden olabilecek etkenlerin ortaya çıkarılması önem taşımaktadır. Öğretmenlerin sinizmini etkileyecek nedenlerden birisi de okul yöneticilerinin sergiledikleri yönetim tarzlarıdır.

1.1. Örgütsel Sinizm

Sinizm, bir kişiye, gruba, ideolojiye, toplumsal geleneklere veya kuruma yönelik olumsuz duyguları ve güvensizliğini de içeren hayal kırıklığı ile nitelendirilen, kişilerin genel ve özel tutumlarıdır (Andersson ve Bateman, 1997:450). Bu tanımdan da görüldüğü üzere sinizm birçok alanda görülebilmektedir. Alanyazında sinizm; kişilik (genel) sinizm, toplumsal/örgütsel sinizm, iş gören sinizmi, örgütsel değişime yönelik sinizm ve meslek sinizmi olarak incelenebilmektedir (Abraham, 2000; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998; Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005).

Sinizme örgütlerde de sık rastlanabilir. Dean vd. (1998:345) örgütsel sinizmi, kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği, dürüstlükten yoksun örgüt inancı, örgüte karşı olumsuz tutum ve bu tutumlara bağlı olarak örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranışlara eğilimler olarak tanımlamış ve bu olumsuz inanç, tutum ve davranışları sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları olarak incelemiştir. Bu boyutlar şu şekilde açıklanmaktadır:

Bilişsel Boyut: Örgütsel sinizmin bu boyutu; öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla meydana gelen, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna yönelik bir inançtır. Bu yönüyle sinizm, eylemlerin ve insan güdülerinin iyiliği ve samimiyeti ile ilgili olan inançsızlık eğilimidir (Dean vd., 1998:345-346).

Duyuşsal (tutum) Boyut: Bu boyutu örgütte meydana gelen olumsuz durumlar sonucunda ortaya çıkan duygusal tepkiler oluşturmaktadır. Bu tepkiler örgüte karşı saygısızlık ve öfke; örgütü düşündüğünde üzüntü, tiksinti hatta utanç duyma şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Dean vd., 1998:346).

Davranışsal Boyut: Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, sinik bireyin örgütün aleyhine davranışlar göstermesi olarak açıklanmaktadır. Bu davranışlar bireyin örgüt hakkında çevresine olumsuz bilgiler aktarması, şikayet etmesi, eleştiride bulunması, hatta bu eleştirilerin dürüstlük ve samimiyetten uzak bir şekilde yapılması şeklinde olabilmektedir (Dean vd., 1998:346).

Örgütsel sinizm, bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançlarıdır (Bernierth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007:311). Bu inançlar bir anda oluşmaz. Andersson'a (1996:1404) göre örgütsel sinizm üç aşamada oluşmaktadır. Bunlardan birincisi gerçekçi olmayan yüksek beklentilerin varlığı, ikincisi bu beklentilerin gerçekleşmemesinden kaynaklanan hayal kırıklığı ve üçüncüsü sonradan görülen hayal kırıklığıdır. Siniklere göre kendilerinin beklentilerine aykırı olan, kontrolü dışında gerçekleşen, dürüstlük ve adaletten uzak uygulamalar örgütün daha iyiye gideceğine

yönelik beklentileri azaltabilir, örgüte güvensizlik, hayal kırıklığı, şüphe ve öfke duyulabilir. Daha sonraları da bu olumsuz tutumlar sinik bireyin örgüte zarar verebilecek şekilde davranışlarına yansiyabilir.

İnsanlar örgütte sinik olmaya kendileri karar veremezler (Brown ve Cregan, 2008:669). Örgütsel sinizm kişilik temelli bir yatkınlık olmayıp, durumsal etkenlerden etkilenen, öğrenilmiş iş tutumudur (Andersson ve Bateman, 1997; Wanous, Reichers ve Austin, 2000). Kişinin iş deneyimden kaynaklanan örgüte karşı değerlendirici bir yargıdır (Cole, Brunch ve Vogel, 2006:463). Johnson ve O'Leary-Kelly (2003:640-641) de, örgütsel sinizmin basitçe "negatif" insanların örgüte yansıttıkları tutumları olmadığını; çünkü bu tutumların çalışma ortamında şekillendiğini belirtmiştir. Bu ifadelerden hareketle öğretmenlerin sinizm algılarının oluşmasında okul yaşantısındaki deneyimlerinin etkili olduğu söylenebilir. Bu deneyimlerden biride müdürleri ile olan ilişkileri olabilir. Okul müdürünün öğretmenle işbirliği yapma düzeyi, değişime olan direnci, okulun akademik başarısıyla olan ilgisi, demokratik veya otoriter olma durumu gibi sergilediği yönetim tarzı öğretmenlerin sinizmine etki edebilir.

1.2.Müdürlerin Yönetim Tarzı

Yönetim, bir örgütte, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları, örgütleyip eşgüdümleyerek, eyleme geçirme sürecidir (Başaran, 1991:211). Okul yönetiminin amacı da, okulu saptanmış amaçlara uygun olarak yaşatmak ve okulun gelişimini sağlamaktır (Taymaz, 2003:55). Okul müdürleri karar verme ve eyleme geçmede çalışanlarını nasıl eşgüdümleyip yöneteceklerini kendileri seçerler. Bu seçim yönetim tarzı olarak adlandırılabilir.

Yöneticiler ellerindeki kaynakları en iyi şekilde kullanarak mümkün olan en yüksek verimi sağlamaya çalışan insanlardır ve amaçlarını gerçekleştirme sürecinde kuralları koyar, uygular, kurallara uyar, emir alır ve emir verirler (Özgür, 2011:217). Bu amaçlarını gerçekleştirirken çeşitli yönetim tarzlarının etkisinde kalmaktadırlar. Yönetim tarzı, yöneticiye özgü kişisel, öznel davranışlar olarak, yöneticiden yöneticiye değişmektedir (Ergin, 2008). Yöneticinin yönettiği insanlar hakkındaki varsayımları, kişilik özellikleri, örgütün yapısı, örgütün amaçları, yapılan işin niteliği, çalışan insanların özellikleri, zaman gibi özellikler yöneticinin sergilediği yönetim tarzını etkileyen faktörlerden bazılarıdır (Üstüner, 2016:433).

Yönetim tarzı örgütteki çalışanları olumlu ya da olumsuz etkileyebilir. Örneğin yöneticilerin davranışları, yönetim tarzı; yetki ve denetim uygulamaları iş doyumunu etkileyebileceği (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004) gibi, işe yabancılaşmaya da yol açabilmektedir (Şimşek, Çelik, Akgemci ve Fettahlıoğlu, 2006). Okul müdürlerinin yönetim tarzlarının öğretmenlerin okula yönelik olumsuz tutumları olan sinizmi etkileyebileceğinden hareketle, bu araştırma kapsamında okul müdürlerinin yönetim tarzları işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları olarak ele alınmıştır.

1.2.1.İşbirlikli Yönetim Tarzı

Çalışanlar karar alma sürecine girme fırsatı bulduklarında ve aktif yönelimde olduklarında görüşlerini belirtme ve yönetim girişimlerini çapraz inceleme olasılıkları daha yüksektir. Yönetim sürecini etkilemiş olan bu kararları için bazı sorumluluklar üstlenecek ve yönetim motivasyonları artacak ve kararlarını eleştirme olasılığı daha düşük olacaktır (Brown ve Cregan,2008:673).Kararlara katılan personel, işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştirecek ve iş tatminleri yükselecektir (Feldman ve Hugh, 1986; Akt. Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004:19). Bu bağlamda okul müdürü, işbirlikli yönetim tarzını sergileyerek öğretmenlerin yönetim sürecine aktif katılması fırsatını verebilir, kararlarda söz sahibi olmasını sağlayabilir, böylece okula yönelik olumsuz tutumlarının da önüne geçebilir.

1.2.2.Otoriter Yönetim Tarzı

Genellikle bürokratik örgütlerde ve hiyerarşik emir komuta zincirine sahip yapılarda yaygın olarak tercih edilmektedir. Otokratik yönetim tarzında, yöneticiler astlarının belirlenen kurallara, prosedürlere, politikalara ve amaçlara uygun davranmasını istemektedir. Bununla birlikte, yönetici ve astları arasındaki etkileşim ve iletişim düzeyi olabildiğince düşük seviyelerdedir.

Otoriter yönetim tarzına sahip okul müdürünün, okul kurallarının belirlenmesinde kendi başına kararlar vermesi, ödüllendirmeden çok cezalandırmaya önem vermesi, güvenilir olmaktan çok korkulan bir yönetici olmaya çalışması, ilişkilerinde katı ve emir verici bir tarz sergilemesi, ast-üst ilişkilerine önem vermesi, öğretmenlerden itaat beklemesi, verilen emirlere harfiyen uyulmasını istemesi, ilişkilerinde baskın olmaya çalışması, hoşgörü göstermemesi gibi davranışlar gösterebileceği belirtilmektedir (Üstüner, 2016:434).

1.2.3.İlgisiz Yönetim Tarzı

İlgisiz yönetim tarzına sahip yönetici çalışanlarına mümkün olan en fazla özgürlüğü verir. İlgisiz yönetici, amaçların belirlenmesi, kararların alınması ve sorunların çözülmesinde güç ve yetkisini kullanmak istemez, sorumluluktan vazgeçer, kararları erteler, geri besleme yapmaz ve astlarının ihtiyaçlarını karşılamalarına yardımcı olmak için az çaba gösterir (Ogunola, Kalejaiye ve Abrifor, 2013:3).Yönetimle hiç ilgilenmeyen yöneticinin bulunduğu örgütte başı boşluk hakimdir ve çalışanların çoğu kuralsızlık, güvensizlik ve ilgisizlik duyguları içindedir (Özgür, 2011:224). Bu durum ise örgütün amaçlarından sapmasına neden olarak, verimliliği azaltabilir.İlgisiz bir okul müdürü okuldaki sorunları görmezden gelir ya da çözmek istemez, okulun amaçlarını gerçekleştirme düzeyini merak etmez, okuldaki eksikliklerin farkında olmaz.

1.2.4.Karşı Koyucu Yönetim Tarzı

Tüm örgütler gibi eğitim örgütleri ya da okullar da değişim gereksinmelerinden etkilenmektedir. Özellikle de açık bir sistem olan okul, bu yenileşme isteklerine karşı daha kırılgan bir yapıya sahiptir. Bu açıdan bakıldığında, okullarda değişim son derece doğal ve kaçınılmaz bir olgudur (Beycioğlu ve Aslan, 2010:160). Ancak değişim ve yenileşmeye karşı olan okul müdürlerinin, kendi kurduğu düzenin bozulmasını istememesi, yeni bir faaliyetin yapılmasına karşı çıkması, yönetmelik hükümlerinin dışına çıkmamaya çalışması, rutini takip etmesi, öğretmenlerle ilişkilerinde çatışmacı bir tutum sergilemesi, karşısındakinin sözünü sık sık kesmesi, işler konusunda sürekli başka okul müdürlerinin ne yaptığına bakması, her yapılanın sonunda sorun çıkacakmış gibi davranışları ilekarşı koyucu yönetim tarzı sergilediği söylenebilir (Üstüner, 2016:435-436).

Türkiye’de eğitim örgütlerinde sinizm ile ilişkili olabilecek değişkenlerle ilgili alanyazında çok sayıda araştırma yapılmıştır. Örneğin sinizmin örgütsel bağlılıkla (Ayık, 2015; Kılıç, 2011; Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012; Yıldız, 2013); iş doyumu (Arabacı, 2010; Kılıç, 2013); örgütsel adalet (Kutunis ve Çetinel, 2010), okul kültürü (Balay, Kaya ve Cülha, 2013; Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz, 2014; Şirin, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Yetim ve Ceylan, 2011), yöneticinin iletişim becerileri (Uzun ve Ayık, 2016), örgütsel sessizlik (Demirtaş, Özdemir ve Küçük, 2016; Sezgin Nartgün ve Kartal, 2013), yöneticilerin özgeçelik davranışı (Konaklı, Özyılmaz ve Çörtük, 2013), liderlik davranışları (Doğan ve Uğurlu, 2014), örgütsel özdeşleşme (Ayık, Şayir ve Bilici, 2016) gibi örgütsel ya da kişisel değişkenlerle ilişkisi araştırılmıştır. Bu araştırmalarda, sinizm kavramının birçok değişken ile ilişkisi belirlenerek, sinizmin daha net bir şekilde anlaşılması sağlanmıştır. Ancak yine de kavramın yeni değişkenlerle ilişkisi ortaya konmalı ve sinizme etki edecek değişkenler saptanarak, gerekli önlemler ya da planlamalar yapılmalıdır. Bu noktadan hareketle, bu araştırma; okul müdürlerinin yönetim tarzının öğretmenlerin sinizm algılarını nasıl etkilediğini ortaya koyarak, öğretmenlerin sinizm algılarını azaltmaya yönelik önlemler alınmasını sağlayabilmesi nedeniyle önem taşımaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında öğretmenlerin demografik değişkenlerine göre okul müdürlerinin yönetim tarzını ve örgütsel sinizmi nasıl algıladığı belirlenecektir.

Yukarıda değinilen kuramsal çerçeve ışığında bu araştırmanın genel amacı; öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin sinizmi arasındaki ilişkiyi belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Bu genel amaç kapsamında, çalışmada şu soruların yanıtı aranmıştır:

1. Öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sinizm düzeyleri ve okul müdürlerinin yönetim tarzları düzeyleri nedir?
2. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm ve okul müdürleri yönetim tarzları cinsiyet, öğrenim düzeyi, branş değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar göstermekte midir?
3. Okul müdürlerinin işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları öğretmenlerin sinizmini anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın genel amacı öğretmenlerin görüşlerine dayalı olarak okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin sinizmi arasındaki ilişkiyi belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından incelemektir. Bu amaçlar doğrultusunda genel tarama modellerinden tekil tarama modeli ve ilişkisel tarama modeli birlikte kullanılmıştır. Genel tarama modelleri değişkenlerin tek tek incelendiği tekil tarama modelleri ile iki ya da daha fazla değişkenin aralarındaki ilişkinin incelendiği ilişkisel tarama modellerinden oluşmaktadır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2011:232). İlişkisel tarama modellerinde aralarında ilişki aranacak olan değişkenler ayrı ayrı ölçülür ve korelasyon ya da karşılaştırma yolu ile ilişkisel çözümlemesi yapılır (Karasar, 2011:81).

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim-öğretim yılı 2. döneminde Malatya ili Battalgazi, Yeşilyurt ve Yazihan ilçelerinde görev yapan 9033 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada da tabakalı örnekleme kullanılmış ve tabaka olarak öğretmenlerin görev yaptığı okul türü kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğünün kararlaştırılmasında araştırmanın yönetsel yaklaşımı, araştırmanın modeli, eş zamanlı incelenecek olan bağımsız değişkenlerin sayısı, uygulanacak veri analizi yöntemleri, tahmin için kabul edilen güven düzeyi ve tolere edilecek sapma miktarı dikkate alınır (Büyüköztürk vd, 2011:92). Bu araştırmada % 95 güven düzeyi ve .05 tolerans miktarı dikkate alınarak, tabakalı örneklemede, örneklem büyüklüğünü saptamada Cochran (1962) tarafından önerilen formül kullanılmıştır (Akt. Balcı, 2005:95). Bu formüle göre minimum örneklem sayısı 369 olarak belirlenmiştir. Ancak veri toplama araçlarında, herhangi bir eksik ya da yanlış işaretleme yapıma ihtimaline ve ölçek formunun geri dönüşünün olmaması ihtimali göz önüne alınarak 450 öğretmene ölçek formu uygulanmıştır. Eksik ya da hatalı doldurulan formlarının elenmesi sonucunda, ölçek formları elde edilen 373 öğretmen bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama amacıyla kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

2.3.1. Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği

Üstüner (2016) tarafından geliştirilen Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeği (AMYTÖ) dört boyut ve 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin birinci boyutu *işbirlikli* (7 madde), ikinci boyutu *otoriter* (7 madde), üçüncü boyutu *ilgisiz* (7 madde) ve dördüncü boyutu ise *karşı koyucu* (4 madde) müdür yönetim tarzını ölçen maddelerden oluşmaktadır. AMYTÖ'nin Cronbach α tutarlılık katsayıları, işbirlikli yönetim tarzı boyutu için ".929", otoriter yönetim tarzı için ".895", ilgisiz yönetim tarzı boyutu için ".864" ve karşı koyucu yönetim tarzı boyutu için ".850" olarak hesaplanmıştır (Üstüner, 2016). Bu araştırma kapsamında yapılan hesaplamalar sonucunda ölçeğin Cronbach α tutarlılık katsayıları işbirlikli yönetim tarzı boyutu için ".959", otoriter yönetim tarzı için ".884", ilgisiz yönetim tarzı boyutu için ".730" ve karşı koyucu yönetim tarzı boyutu için ".850" olarak belirlenmiştir. 5'li likert tipinde olan ölçek "1=hiçbir zaman", "2= nadiren", "3=bazen", "4=çoğu zaman", "5=her zaman" şeklinde puanlanmıştır.

2.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Yapılan uyarılama çalışmasında ölçeğin Cronbach α güvenilirlik katsayısı .83 olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliği yeniden kontrol edilmiş, Cronbach α iç tutarlılık katsayısı .824 olarak hesaplanmıştır. Ölçek tek boyutludur ve 9 maddeden oluşmaktadır. 5'li likert tipinde olan ölçek "1=hiç katılmıyorum", "2= kısmen katılıyorum", "3=orta düzeyde katılıyorum", "4=çoğunlukla katılıyorum", "5=tamamen katılıyorum" şeklinde puanlanmıştır. Ölçekten alınan puanlar arttıkça öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır.

2.4. Verilerin Analizi

Araştırma bulgularının analizi ve değerlendirilmesinde SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın amaçları doğrultusunda, okul müdürlerinin yönetim tarzları ve öğretmenlerin sinizm algılarını belirlemede “aritmetik ortalama (\bar{x}) ve standart sapma (SS)” hesaplamaları yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen puanların aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında aşağıdaki tabloda belirtilen puan aralıkları esas alınmıştır.

Tablo 1. Aritmetik Ortalamaların Değerlendirilmesinde Kullanılan Puan Aralıkları

Ölçek	Boyut	Hiç katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Çoğunlukla katılıyorum	Tamamen katılıyorum
Örgütsel sinizm		9-16.2	16.2-23.4	23.4-30.6	30.6-37.8	37.8-45
Ölçek	Boyut	Hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
Algılanan müdür yönetim tarzı	İşbirlikli	7-12.6	12.6-18.2	18.2-23.8	23.8-29.4	29.4-35
	Otoriter	7-12.6	12.6-18.2	18.2-23.8	23.8-29.4	29.4-35
	İlgisiz	7-12.6	12.6-18.2	18.2-23.8	23.8-29.4	29.4-35
	Karşı koyucu	4-7.2	7.2-10.4	10.4-13.6	13.6-16.8	16.8-20

Araştırmanın bağımsız değişkenlerine göre hangi istatistiksel analizlerin yapılacağı belirlenmesi için önce elde edilen verilerin normal dağılıp dağılmadığı test edilmiştir. Büyüköztürk'e (2011:42) göre çarpıklık katsayısının standart hataya bölünmesiyle elde edilecek z-istatistiğinin $\alpha=.01$ için ± 2.58 aralığında olması ve ayrıca Skewness ve Kurtosis katsayılarının (\pm) 1 arasında kalması verilerin normalden aşırı sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Bu araştırmada elde edilen verilerin bu değerler arasında kaldığı ve verilerin normal dağılımdan aşırı sapma göstermediği görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel sinizme ve müdür yönetim tarzına yönelik algılarının; cinsiyete, öğrenim düzeyi, öğretmenlik branşına göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için t-testi kullanılmıştır. Yapılan t-testleri gruplar arası anlamlı farklılık bulunduğu durumlarda eta-kare (η^2) etki büyüklüğü değeri hesaplanmıştır. Eta-kare (η^2), bağımsız değişkenin ya da faktörün bağımlı değişkendeki toplam varyansın ne kadarını açıkladığını gösterir ve “0.00” ile “1.00” arasında değişir. Bu değer “.01” düzeyinde “küçük”, “.06” düzeyinde “orta” ve “.14” düzeyinde bir değer ise “geniş” etki büyüklüğü olarak yorumlanır (Büyüköztürk, 2011:44).

Son olarak da okul müdürlerinin işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarının öğretmenlerin sinizmini anlamlı bir şekilde yordama durumunun belirlenmesinde çoklu doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. Yapılan tüm analizlerde $\alpha=.05$ düzeyi esas alınmıştır.

3. BULGULAR VE YORUM

3.1. Öğretmenlerin Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ve Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları Düzeyleri

Araştırmanın ilk sorusu “öğretmenlerin algılarına göre örgütsel sinizm düzeyleri ve okul müdürlerinin yönetim tarzları düzeyleri nedir?” şeklinde ifade edilmişti. Bu soruya yanıt bulabilmek amacıyla örgütsel sinizm ve algılanan müdür yönetim tarzı ölçeklerinden elde edilen veriler üzerinde betimsel istatistik hesaplamaları yapılmıştır.

Tablo 2. Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Sinizm Düzeylerine ve Algılanan Müdür Yönetim Tarzına İlişkin Betimsel Analiz Sonuçları

Ölçek	Boyut	Madde Sayısı	Min.	Max.	\bar{x}	Ss	Katılma /sıklık düzeyi
Örgütsel sinizm		9	9	45	20.53	6.86	Kısmen katılıyorum
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	7	7	35	25.68	7,24	Çoğu zaman
	Otoriter	7	7	35	17.64	6.81	Nadiren
	İlgisiz	7	7	35	12.33	4.29	Hiçbir zaman
	Karşı Koyucu	4	4	20	8.03	3.85	Nadiren

Tablo 2'deki bulgulara göre örgütsel sinizm ölçeğinden alınan puanların aritmetik ortalaması " $\bar{x}=20.53$ " ve standart sapması "6.86"dır. Bu bulgudan hareketle araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğindeki ifadelerle "kısmen" katıldığı söylenebilir.

Algılanan müdür yönetim tarzı ölçeğinin boyutları açısından bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin işbirlikli yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının " $\bar{x}=25.68$ " ve standart sapmasının "7.24" olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin, müdürlerinin "çoğu zaman" işbirlikli yönetim tarzı sergilediği algısına sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin otoriter yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının " $\bar{x}=17.64$ " ve standart sapmasının "6.81" olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin, müdürlerinin "nadiren" otoriter yönetim tarzı sergilediği algısına sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin ilgisiz yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının " $\bar{x}=12.33$ " ve standart sapmasının "4.29" olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin, müdürlerinin "hiçbir zaman" ilgisiz yönetim tarzı sergilemediği algısına sahip olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin karşı koyucu yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanların aritmetik ortalamasının " $\bar{x}=8.03$ " ve standart sapmasının "3.85" olduğu görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin, müdürlerinin "nadiren" karşı koyucu yönetim tarzı sergilediği algısına sahip olduğu söylenebilir. Elde edilen veriler, öğretmenlerin müdürlerinin göstermiş olduğu yönetim tarzını genel olarak "işbirlikli" olarak algıladıklarını göstermektedir.

3.2. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Cinsiyet Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdür yönetim tarzına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen veriler üzerinde t testi yapılmış ve eta-kare değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Cinsiyet Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Boyut	cinsiyet	n	\bar{x}	SS	sd	t	p	η^2
Örgütsel sinizm		Kadın	188	21.24	7.09	371	2.02	.044*	.01
		Erkek	185	19.81	6.56				
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	Kadın	188	25.47	7.48	371	-.571	.568	-
		Erkek	185	25.90	7.01				
	Otoriter	Kadın	188	17.73	7.36	371	.267	.790	-
		Erkek	185	17.54	6.21				
	İlgisiz	Kadın	188	12.41	4.56	371	.337	.736	-
		Erkek	185	12.26	4.02				
	Karşı Koyucu	Kadın	188	7.92	3.95	371	-.579	.563	-
		Erkek	185	8.15	3.74				

*p<.05

Tablo 3'te öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdür yönetim tarzı algılarının cinsiyet değişkeni açısından farklılığına ilişkin analiz sonucu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin örgütsel sinizm algı puanları ortalamalarının (\bar{x} =21.24) erkek öğretmenlere (\bar{x} =19.81) göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aritmetik ortalamalar arasındaki bu farklılığın anlamlılığına ilişkin yapılan t-testi sonucunda kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir ($p<.05$, $t=2.02$). Hesaplanan η^2 değerine (.01) göre örgütsel sinizm açısından cinsiyet değişkeninin küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu söylenebilir.

Tabloda 3'teki bulgular algılanan yönetim tarzı açısından incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin puan ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar olmadığı görülmektedir ($p>.05$). Yani kadın ve erkek öğretmenler müdürlerinin yönetim tarzını benzer şekillerde algılamaktadır.

3.3. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Öğrenim Düzeyi Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdür yönetim tarzına ilişkin algılarının öğrenim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen veriler üzerinde t testi yapılmıştır. Elde edilen bulgular tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Öğrenim Düzeyi Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Boyut	Öğrenim düzeyi	n	\bar{x}	SS	sd	t	p	η^2
Örgütsel sinizm		Lisans	315	20.55	6.66	371	.131	.883	-
		Yüksek lisans	58	20.41	7.90				
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	Lisans	315	25.63	7.25	371	-.319	.750	-
		Yüksek lisans	58	25.96	7.26				
	Otoriter	Lisans	315	17.48	6.73	371	-1.046	.296	-
		Yüksek lisans	58	18.50	7.19				
	İlgisiz	Lisans	315	12.31	4.41	371	-.211	.854	-
		Yüksek lisans	58	12.43	3.63				
	Karşı Koyucu	Lisans	315	7.94	3.81	371	-1.001	.317	-
		Yüksek lisans	58	8.50	4.04				

Tablo 4'te öğrenim düzeyi değişkenine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdürlerinin yönetim tarzına ilişkin algılarında, aldıkları puanların ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir ($p > .05$). Başka bir deyişle öğrenim düzeyi ne olursa olsun, öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdürlerinin yönetim tarzına ilişkin algıları birbirine benzemektedir.

3.4. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Branş Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve müdür yönetim tarzına ilişkin algılarının branş değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için elde edilen veriler üzerinde t testi yapılmış ve eta-kare değerleri hesaplanmıştır. Analiz sonuçları tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5: Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Müdür Yönetim Tarzı Algılarının Branş Değişkenine göre Analiz Sonuçları

Ölçek	Boyut	Branş	n	\bar{x}	SS	sd	t	p	η^2
Örgütsel sinizm		Sınıf öğr.	102	19.29	7.07	371	-2.155	.032*	.012
		Branş öğr.	271	21.00	6.73				
Algılanan Müdür Yönetim Tarzı	İşbirlikli	Sınıf öğr.	102	27.16	6.68	371	2.436	.015*	.015
		Branş öğr.	271	25.13	7.38				
	Otoriter	Sınıf öğr.	102	16.35	6.41	371	-2.253	.025*	.013
		Branş öğr.	271	18.12	6.90				
	İlgisiz	Sınıf öğr.	102	12.40	4.45	371	.184	.854	
		Branş öğr.	271	12.31	4.24				
	Karşı Koyucu	Sınıf öğr.	102	7.75	3.42	371	-.861	.390	
		Branş öğr.	271	8.14	4.00				

* $p < .05$

Tablo 5'e göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinden aldıkları puan ortalamaları sınıf ya da branş öğretmeni olma durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t(371) = -2.155$, $p < .05$). Aritmetik ortalamalar incelendiğinde branş öğretmenlerinin ($\bar{x} = 21.00$) sınıf öğretmenlerine ($\bar{x} = 19.29$) göre örgütsel sinizm algılarının

daha yüksek olduğu görülmektedir. Branş değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla hesaplanan eta-kare ($\eta^2=.012$) değerine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinden aldıkları puanlara ait toplam varyansın %1.2' sinin branş değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, branş değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Yönetim tarzı ölçeğinin boyutları açısından tablo5 incelendiğinde öğretmenlerin branşlarına göre aldıkları puanlar işbirlikli ($t(371)=2.436$, $p<.05$) ve otoriter yönetim tarzı ($t(371)=-2.253$, $p<.05$) boyutlarında anlamlı farklılıklar göstermekteyken, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları boyutlarında anlamlı farklılıklar göstermemektedir ($p>.05$).

İşbirlikli yönetim tarzı boyutundan alınan puanların aritmetik ortalamaları incelendiğinde sınıf öğretmenlerinin ($\bar{x}=27.16$) branş öğretmenlerine ($\bar{x}=25.13$) göre müdürlerinin işbirlikli yönetim tarzı davranışlarını daha çok gösterdiği algılarına sahip olduğu söylenebilir. Branş değişkeninin işbirlikli yönetim tarzı algısı üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla hesaplanan eta-kare ($\eta^2=.015$) değerine göre öğretmenlerin işbirlikli yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanlara ait toplam varyansın %1.5' unun branş değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, branş değişkeninin işbirlikli yönetim tarzı üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

Otoriter yönetim tarzı boyutundan alınan puanların aritmetik ortalamaları incelendiğinde branş öğretmenlerinin ($\bar{x}=18.12$) sınıf öğretmenlerine ($\bar{x}=16.35$) göre müdürlerinin otoriter yönetim tarzı davranışlarını daha çok gösterdiği algılarına sahip olduğu söylenebilir. Branş değişkeninin otoriter yönetim tarzı üzerinde ne düzeyde etkili olduğunu belirlemek amacıyla hesaplanan eta-kare ($\eta^2=.013$) değerine göre öğretmenlerin otoriter yönetim tarzı boyutundan aldıkları puanlara ait toplam varyansın % 1.3' ünün branş değişkenine bağlı olduğu söylenebilir. Etki büyüklüğüne ilişkin hesaplanan bu değer, branş değişkeninin otoriter yönetim tarzı üzerinde “küçük” etki büyüklüğüne sahip olduğunu göstermektedir.

3.5. Algılanan Müdür Yönetim Tarzının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizmini Yordamasına İlişkin Analiz Sonuçları

Okul müdürlerinin işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarının öğretmenlerin sinizmini anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadığını belirlemek için elde edilen veriler üzerinde çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'dayer almaktadır.

Tablo 6: Algılanan Müdür Yönetim Tarzının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizmini Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standard Hata _B	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	28.123	2.269		12.392	.000		
İşbirlikli	-.461	.052	-.487	-8.892	.000	-.626	-.421
Otoriter	.045	.054	.045	.826	.409	.422	.043
İlgisiz	.201	.086	.126	2.348	.019	.468	.121
Karşı Koyucu	.122	.108	.069	1.133	.258	.478	.059
(R=.645, R ² =.416) (F ₍₄₋₃₆₈₎ =65.424. p=0.00)							

Sinizm üzerinde etkisi olduğu düşünülen, işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarının, sinizmi ne düzeyde yordadığını ortaya koymak için yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, işbirlikli, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzları birlikte örgütsel sinizm ile anlamlı bir ilişki (R=.645, R²=.416) göstermektedir (F₍₄₋₃₆₈₎=65.424. p<.01). Söz konusu bu dört değişken birlikte, örgütsel sinizme ilişkin toplam varyansın % 41.6 'sını açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayılarına göre, yordayıcı değişkenlerin örgütsel sinizm üzerindeki önem sırası işbirlikli yönetim ($\beta= -.487$), ilgisiz yönetim ($\beta=.126$), karşı koyucu yönetim ($\beta=.069$), otoriter yönetim

($\beta=.045$) tarzıdır. Regresyon testlerinin anlamlılık testleri incelendiğinde, yordayıcı değişkenlerden sadece işbirlikli ve ilgisiz yönetim tarzlarının örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde yordadığı görülmektedir. Otoriter ve karşı koyucu yönetim tarzları ise örgütsel sinizmi yordamada önemli bir etkiye sahip değildir.

Tablo6’ da yer alan ikili ve kısmi korelasyonlar değerlendirildiğinde, örgütsel sinizm ile işbirlikli yönetim tarzı arasında negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ($r= -.626$), ancak otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzı değişkenleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısının “ $r=-.421$ ” olduğu görülmektedir.

Örgütsel sinizm ile otoriter yönetim tarzı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ($r= .422$), ancak işbirlikli, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzı değişkenleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısının “ $r=.043$ ” olduğu ve sıfıra yakın bir değer aldığı görülmektedir.

Örgütsel sinizm ile ilgisiz yönetim tarzı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ($r= .468$), ancak işbirlikli, otoriter ve karşı koyucu yönetim tarzı değişkenleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısının “ $r=.121$ ” olduğu görülmektedir.

Örgütsel sinizm ile karşı koyucu yönetim tarzı arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişkinin olduğu ($r=.478$), ancak işbirlikli, otoriter ve ilgisiz yönetim tarzı değişkenleri kontrol edildiğinde bu iki değişken arasındaki kısmi korelasyon katsayısının “ $r=.059$ ” olduğu sıfıra yakın bir değer aldığı görülmektedir.

4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı; öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin yönetim tarzları ile öğretmenlerin sinizmi arasındaki ilişkiyi belirlemek ve çeşitli değişkenler açısından incelemektir.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerle “kısmen katıldıkları” belirlenmiştir. Başka bir ifade ile öğretmenler düşük düzeyde örgütsel sinizm algılarına sahiptir. Alanyazında öğretmenlerin düşük düzeyde örgütsel sinizm algılarına sahip olduğu bulgusuna çeşitli araştırmalarda ulaşılmıştır (Atmaca, 2014; Ekinci, 2015; Helvacı ve Çetin, 2012; Kahveci ve Demirtaş, 2015; Kalağan ve Güzeller, 2010; Korkut ve Aslan, 2016). Öğretmenlerin düşük düzeyde örgütsel sinizm algısına sahip olması örgütsel bağlılığı (Kılıç, 2011; Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012) ve iş doyumunu (Arabacı, 2010; Kılıç, 2013) artırması bakımından önem taşımaktadır. Böylece öğrenme-öğretme süreçlerinin verimliliği artabilecek ve beklentilere uygun çıktılar elde edilebilecektir. Bu nedenle de, sinizm düzeyi her ne kadar düşük düzeyde olsa da, okul müdürleri öğretmenlerin sinizmini azaltabilecek çalışmalar yapmalıdır. Sinizmin, öğretmenlerin okuldaki deneyimlerinden etkilenen bir olgu olduğu düşünüldüğünde; müdürün okulda işbirlikli bir yönetim sergileyerek öğretmenlerin güvenini kazanması, okulu geliştirmek isteyen öğretmeni desteklemesi, yapılan katkılar oranında ödüllendirilme yapması, olumlu okul iklimi oluşturması gibi çalışmaları öğretmenlerin sinizmini daha da azaltabilecektir.

Öğretmenlerin algıladıkları müdür yönetim tarzları sıklığı “çoğu zaman” işbirlikli, “nadiren” otoriter, “hiçbir zaman” ilgisiz ve “nadiren” karşı koyucudur. Okul müdürlerinin işbirlikli yönetim tarzını çoğu zaman sergileyerek; otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzlarını geri plana atmaları, okul yönetiminin demokratikleşmesi açısından önemlidir.

Cinsiyet değişkeni açısından yapılan analizler sonucunda örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık olduğu, kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre daha fazla örgütsel sinizm algılarına sahip olduğu görülmüştür. Çoğaltay, Anar ve Karadağ’ın (2016) öğretmenlerin tükenmişliğini cinsiyetlerine göre inceleyen 31 araştırmayı bir araya getirerek yaptığı meta-analiz çalışmasında, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Benzer bir araştırmada da, Kış (2015) eğitim paydaşları olan öğretmen, yönetici, denetçi ve akademisyenlerin tükenmişliğini cinsiyet değişkenine göre inceleyen 75 araştırmanın meta-analizini yaparak, kadınların daha çok duygusal tükenmişlik yaşadığını belirlemiştir. Bu araştırmaların bulgularından da hareketle iş yerlerinde kadınların olumsuz durumlardan erkeklere göre daha çok etkilendiği ve böylece sinizm düzeylerinin de daha yüksek olduğu söylenebilir.

Algılanan müdür yönetim tarzında öğretmenlerin cinsiyetlerine ve öğrenim düzeylerine göre anlamlı farklılıklar görülmemektedir. Argon ve Dilekçi (2014) tarafından yapılan çalışmada da cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin okul müdürlerinin yönetim tarzlarına ilişkin görüşlerinde demokratik, katılımcı-demokratik, paylaşımcı-otoriter ve otoriter yönetim tarzlarında anlamlı bir fark olmadığı bulgusu, bu araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir. Bu bulgular ışığında müdürlerin kadın ve erkek öğretmenlere benzer bir davranışla yaklaşmasının, diğer bir ifadeyle öğretmenlerine cinsiyetlerine göre pozitif ya da negatif ayrımcılık yapmayıp her iki kesime de eşit mesafede durmasının, cinsiyet değişkenine göre öğretmenlerin algıladıkları müdür yönetim tarzının anlamlı farklılık göstermemesinde etkili olduğu söylenebilir. Benzer durum, öğretmenlerin öğrenim düzeyleri içinde geçerlidir. Okul müdürünün, öğretmenin eğitim seviyesini dikkate alarak ona uygun ve farklı bir yaklaşım sergilememesi, öğretmenlerin öğrenim düzeyinin lisans ya da yüksek lisans olması değişkenine göre yönetim tarzını algılamada anlamlı farklılıklar yaratmayabilir.

Öğrenim düzeyine göre öğretmenlerin lisans ya da yüksek lisans mezunu olma durumları örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılıklar oluşturmamaktadır. Örgütsel sinizmin örgüte yönelik olumsuz düşünce, tutum ve davranışlar bütünü olduğu göz önüne alınarak okul ve öğretmen açısından sinizme bakıldığında, bu olumsuzlukların okuldaki deneyimlere göre oluşup şekillenebileceği, dolayısıyla örgütsel sinizmin öğretmenin cinsiyeti, öğrenim düzeyi gibi bireysel özelliklerinden kaynaklanmasının ve cinsiyet ya da öğrenim düzeyine göre sinizm düzeylerinin farklılaşmasının pek de anlamlı olmayacağı söylenebilir.

Öğretmenlerin sınıf ya da branş öğretmeni olma durumları örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılıklar oluşturmaktadır. Branş öğretmenlerinin, sınıf öğretmenlerine göre örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksektir. Branş öğretmenleri genellikle ergenlik dönemindeki öğrencilerle etkileşim halindedir. Ergenlik döneminde yaşadıkları çok yönlü değişim ve gelişim nedeniyle sıkıntılı bir dönem geçiren öğrencilerin, bu dönemde sıklıkla çeşitli problem durumlarıyla karşı karşıya geldikleri ve bu gelişimsel zorlukların disiplin sorunlarına neden olabileceği söylenebilir (Yavuzer, 2011: 46). Bu sorunlar nedeniyle de branş öğretmenleri sınıf öğretmenlerine göre daha yüksek sinizm düzeylerine sahip olabilir. Alanyazında öğretmenlerin okula yabancılaşmasını veya örgütsel bağlılığını inceleyen araştırmalarda da benzer bulgular görülebilir. Bu bağlamda branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre okula yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu araştırmalarda ortaya konmuştur (Çalışır, 2006; Kesik ve Cömert, 2014). Öğretmenlerin örgütsel bağlılığını branşlarına göre inceleyen araştırmalarda ise sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre örgütsel bağlılık algılarının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Çorbacı ve Bostancı, 2013; Kaygısız, 2012; Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğan, 2010). Yüksek düzeyde okula yabancılaşmanın örgütsel sinizmle pozitif yönde ilişkili (Akpolat ve Oğuz, 2015) ve öğretmenlerin yüksek düzeyde örgütsel bağlılığının örgütsel sinizm ile negatif yönde ilişkili (Ayık, 2015; Kılıç, 2011; Özgan, Külekçi ve Özkan, 2012) olmasından hareketle, okula yabancılaşma ve örgütsel bağlılığa ilişkin bu bulgular, bu araştırmaya katılan branş öğretmenlerinin sinizm düzeylerinin daha yüksek olmasını destekler niteliktedir.

Algılanan işbirlikli ve otoriter yönetim tarzı düzeylerinde öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı farklılıklar görülmektedir. Sınıf öğretmenleri, branş öğretmenlerine göre müdürlerinin işbirlikli yönetim tarzını daha çok sergilediği algısındadır. Bir başka ifadeyle sınıf öğretmenleri okul müdürleri ile okul yönetiminde daha çok işbirliği yapmaktadır. Branş öğretmenleri ise müdürlerini daha otoriter olarak algılamaktadır. Sınıf öğretmenlerinin okuldaki çalışma saatlerinin daha uzun olması nedeniyle müdürleri ile daha çok etkileşime girebilmekte ve böylece okul yönetimini ilgilendiren konulara aktif olarak katılabilme olanağı bulmaktadır. Ancak branş öğretmenlerinin ders yükü daha az olabilmekte, okulun bazı günleri ya da saatlerinde dersleri olmamaktadır. Bu durum ise okulda alınan kararlara daha az katılım sağlamalarına neden olabilmektedir. Böylece branş öğretmenleri, sınıf öğretmenlerine göre müdürlerini daha az işbirlikli olarak algılayabilmektedir. Yöneticilerin benimsediği ve uyguladığı yönetim tarzının işgörenlerde uyandırdığı duyguların, onların işe ve örgüte yönelik sergileyecekleri davranışları olumlu veya olumsuz etkileyeceği düşünülmektedir (Özgür, 2011:215). Bu bağlamda araştırmanın bir diğer bulgusu olan sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre sinizm düzeyinin daha az olması durumunun, müdürlerinin işbirlikli yönetim tarzını daha çok, otoriter yönetim tarzını ise daha az sergilediği algılarından da kaynaklandığı çıkarımı yapılabilir.

Algılanan yönetim tarzı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için yapılan analizler sonucunda, işbirlikli yönetim tarzı ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde, otoriter, ilgisiz ve karşı koyucu yönetim tarzı ile

örgütsel sinizm arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte analiz sonuçları algılanan yönetim tarzının örgütsel sinizm puanlarına ilişkin varyansın %41,6'sını açıkladığını göstermiştir. Örgütsel sinizm üzerindeki en önemli etkinin işbirlikli yönetim tarzı olduğu görülmüştür. Bu bulgudan hareketle okulda öğretmenlerinin örgütsel sinizmini azaltmak isteyen bir müdürün işbirlikli bir yönetim tarzını sergilemesi gerektiği söylenebilir. İşbirlikli yönetim tarzı demokratik öğeleri içermektedir. Yani okul yönetimine öğretmenleri de katan, herhangi bir konuda karar alırken öğretmenlerinde görüşünü alan, rehberlik yaparken güvenilir bir ilişki kuran, problemler karşısında öğretmenine desteğini esirgemeyen müdürün işbirlikli yönetim tarzı sergilediği söylenebilir. Okulunu işbirlikli yöneten müdürün, öğretmenlerin karara katılması doğrultusunda çaba harcaması; yönetici-yönetilen ilişkilerinin iyileşmesine, örgüt içerisinde sağlıklı bir çalışma ortamının yaratılmasına, yönetsel kararlarda objektifliğin sağlanmasına, kararını tam olarak uygulanmasına ve uygulama sonuçlarından gereğince yararlanılmasına yol açacaktır (Başaran, 1986:118). Böylece öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi azaltılabilecektir. Okul yöneticisinin kararları tek başına alması, öğretmen ve diğer personeli yalnızca uygulayıcı durumuna sokması, okulun demokratikleştirilmesini engelleyeceği gibi, okuldaki çalışma iklimini de olumsuz yönde etkiler (Celep, 1990:40). Bu durum ise öğretmenlerin sinizmini artırabilecektir. Bu bağlamda da, örgütsel sinizm düzeylerini azaltmak isteyen okul müdürleri öğretmenlerin karşılaştıkları sorunlara karşı ilgisiz kalmayarak çözümler üretmeli, okulu geliştirmede katkı sunmak isteyen öğretmenlere karşı çıkmamalı, bürokrasiden kaynaklanan gücünü öğretmene baskı yapmada kullanmamalı, okulda adaleti sağlamalı, güvene dayanan olumlu okul iklimi oluşturmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", *Genetic, Social and Genaral Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 947-971.
- Andersson, L. (1996). "Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework", *Human Relations*, 49, 1395-1418.
- Andersson, L. M. and Bateman, T. S. (1997). "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Arabacı, İ. B. (2010). "The effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors", *African Journal of Business Management*, 4(13), 2802-2811.
- Argon, T. ve Dilekçi, Ü. (2014). "Öğretmenlerin Okul Müdürlerinin Yönetim Tarzları ve Kurumsal İtibara Yönelik Algıları Arasındaki İlişki", *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 161-181.
- Aslan, H. ve Yılmaz, E. (2013). "The Study of Teachers' General Cynicism Inclinations in Terms of Life Satisfaction and Other Variables", *Creative Education*, 4(9), 588-591.
- Atmaca, T. (2014). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ayık, A. (2015). "An Analysis of the Relationship Between Organizational Communication and Organizational Cynicism According to Teacher's Perceptions in Turkey", *Educational Research and Reviews*, 10(5), 547-555.
- Ayık, A., Şayir, G. ve Bilici, A. (2016). "Öğretmenlerin Algılarına Göre Örgütsel Sinizmin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Yordayıcı Etkisinin İncelenmesi", *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi= Pegem Journal of Education and Instruction*, 6(2), 233-254.
- Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi", *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-144.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeleri*, 5. Basım, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1986). "Öğretmenlerin Yönetime Katılması", *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(1).
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*, Gül Yayınevi, Ankara.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. and Walker, H. J. (2007). "Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables", *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Beycioğlu, K. ve Aslan, M. (2010). "Okul Gelişiminde Temel Dinamik Olarak Değişim ve Yenileşme: Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Rollerini", *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*. 6(2), 153-173.
- Brown, M. and Cregan, C. (2008). "Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement", *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, 14. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, 9. Baskı, Pegem Akademi Yayınları, Ankara.
- Celep, C. (1990). "Öğretmenlerin Okul Yönetiminde Karara Katılması", *Eğitim ve Bilim*, 14(78), 34-42.
- Cole, M. S., Bruch, H. and Vogel, B. (2006). "Emotion as Mediators of the Relations Between Perceived Supervisor Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism", *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 463-484.
- Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Bolu İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

- Çoğaltay, N., Anar, S. ve Karadağ, E. (2016). "Öğretmenlerin Tükenmişliğini Etkileyen Faktörler: Cinsiyetin ve Medeni Durumun Etkisine Yönelik Bir Meta-Analiz Çalışması", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi.
- Çorbacı, S. ve Bostancı, A. B. (2013). "Okullarda Öğretmenlere Yönelik Performans Yönetimi Uygulamaları ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 231-247.
- Dean, J. W., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism", *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y. ve Küçük, Ö. (2016). "Okulların Bürokratik Yapısı, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 22(2), 193-216.
- Doğan, S. ve Uğurlu, C. T. (2014). "Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki", *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 489-516.
- Ekinci, S. (2015). İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri: Bolu İli Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. ve Erat, S. (2004). "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5(1), 17-26.
- Ergin, U. (2008). *Yetkeci Yönetim Tarzının Öğretmen Performansına Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Güzeller, C. ve Kalağan, G. (2008). "Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi", *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı* (87-94), İstanbul.
- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)", *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1495-1497.
- Johnson, J. L. and 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, 627-647.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2015). "İlkokul, Ortaokul ve Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İncelenmesi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(52), 69-85.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.
- 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.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 22. Baskı, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Kaygısız, A. G. (2012). İlköğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Karara Katılma Durumları Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Kesik, F. ve Cömert, M. (2014). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları (Malatya İli Örneği)", *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 27-46.
- Kılıç, E. D. (2013). "İlköğretim Okullarında Sinizm: Şanlıurfa Örneği", *Bilim ve Kültür - Uluslararası Kültür Araştırmaları Dergisi*, 2, 58-70.
- Kılıç, Ş. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Keçiören İlçesi Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kış, A. (2015). "Eğitim Paydaşlarının Tükenmişliğinde Cinsiyet Farklılığı: Bir Meta-Analiz Çalışması (Türkiye Örneği)", *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(2), 88-106.

- Konaklı, T., Özyılmaz, G. ve Çörtük, S. (2013). "Impact of School Managers' Altruist Behaviors Upon Organizational Cynicism: The Case of Kocaeli, Turkey", *Educational Research and Reviews*, 8(24), 2317-2324.
- Korkut, A. ve Aslan, M. (2016). "Türkiye'deki Ortaokullarda Görev Yapmakta Olan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri", *e-International Journal of Educational Research*, 7(2), 91-112.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E. ve Tanrıoğen, A. (2010). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28(28), 101-115.
- Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi?: Bir Örnek Olay", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(26), 186-195.
- Ogunola, A.A., Kalejaiye, P.O. and Abrifor, C.A. (2013). "Management Style as a Correlate of Job Performance of Employees of Selected Nigerian Brewing Industries", *African Journal of Business Management*, 7 (36), 1-8.
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2012). "Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1). 196-205.
- Özgür, B. (2011). "Yönetim Tarzları ve Etkileri", *Maliye Dergisi*, 161, 215-230.
- Prince, S. (2006). *Socrates, Antisthenes, and the Cynics. A companion to Socrates*, Blackwell Publishing.
- Sezgin-Nartgün, Ş. ve Kartal, N. (2013). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri", *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2(2) 47 – 67.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P. and Topolnytsky, L. (2005). "Employee Cynicism and Resistance To Organizational Change", *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahloğlu, T. (2006). "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 569-587.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (İstanbul İli, Esenyurt İlçesi Örneği)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri için Okul Yönetimi*, 7. Baskı, Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Uzun, T. ve Ayık, A. (2016). "Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Genel ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2), 672-688.
- Üstüner, M. (2016). "Algılanan Müdür Yönetim Tarzı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(3), 429-457.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. and Austin, J. T. (2000). "Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates", *Group and Organizational Management*, 25(2), 132-153.
- Yavuzer, Y. (2011). "Okullarda Saldırganlık/Şiddet: Okul ve Öğretmenle İlgili Risk Faktörleri ve Önleme Stratejileri", *Milli Eğitim*, 192(4), 43-61.
- Yetim, S. A. ve Ceylan, Ö. Ö. (2011). "Örgütsel sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Araştırma", *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(1), 682-695.
- Yıldız, K. (2013). "Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki", *Turkish Studies-International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6), 853-879.