

Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Sinizmin Nedenleri ve Etkilerine İlişkin Öğretmen Görüşleri*

Aydın Karatepe¹



Ender Kazak²



Özet: Bu çalışmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizm nedenlerini ve örgütsel sinizmin öğretmen ve okul üzerindeki etkilerini tespit etmeye çalışmaktır. Çalışma, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma grubu, 2022-2023 eğitim öğretim yılında Düzce ilinde ortaöğretim kurumlarında görev yapan 12 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın verileri yüz yüze görüşme yöntemi ile toplanmış, betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonunda, örgütsel sinizmin okul yönetimi kaynaklı nedenlerinin adaletsiz yöneticilerin ve liyakatsiz yöneticilerin varlığı; öğretmenleri ötekileştirme, değersizleştirme, fazla iş yükleme ve damgalama olduğu tespit edilmiştir. Okul ve öğretmen kaynaklı sinizm nedenleri ise maaşların yetersizliği, mesleki beceri eksikliği, yanlış meslek seçimi, sorumluluktan kaçma, yasal prosedürler, mesleki saygınlığın azalması ve siyasi görüş farklılıkları olarak tespit edilmiştir. Örgütsel sinizmin etkileri, başta iletişimsizlik olmak üzere; okula güvenin azalması, verimsiz eğitim öğretim ortamı, idare öğretmen çatışması, öğretmen motivasyonunun azalması, kendini ve mesleğini değersiz görme, meslekten soğuma ve iş birliğinin zayıflaması olarak tespit edilmiştir. Okul idaresinin adil davranması, ortak karar alma, öğretmenin mesleki gelişimini teşvik, hizmet içi eğitim, liyakatli yönetici seçimi, evrak yükünün azaltılması, hak edenlerin ödüllendirilmesi, mesleki saygınlığın artırılması ve farklılıklara saygı duyulması ulaşılan diğer sonuçlardır.

Anahtar Kelimeler: Okul, Öğretmen, Örgütsel sinizm, Sinizm

Type / Tür:

Research /Araştırma

Received / Geliş Tarihi:

23 Ocak 2024

Accepted / Kabul Tarihi:

15 Haziran 2024

Page numbers / Sayfa no:

104-130

Suggested APA Citation / Önerilen APA Atıf Biçimi:

Karatepe, A. ve Kazak, E. (2024). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin nedenleri ve etkilerine ilişkin öğretmen görüşleri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 6(2), 104-130.

*Bu makale, ikinci yazar danışmanlığında yürütülen ve birinci yazar tarafından hazırlanan yüksek lisans projesinden üretilmiştir.

¹ Öğretmen, Düzce İl Milli Eğitim Müdürlüğü, aydintechnology14@gmail.com

² Sorumlu Yazar, Doç. Dr., Düzce Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi, enderkazak81@hotmail.com

Teacher Opinion on The Causes and Effects of Organizational Cynicism in Secondary Education Institutions

Abstract

The aim of this study is to reveal the causes of organizational cynicism in secondary education institutions and the effects of organizational cynicism on teachers and schools. The study was conducted in a case study design, one of the qualitative research designs. The study group of the research consists of 12 teachers working in secondary education institutions in Düzce in the 2022-2023 academic year. The data of the research were collected by face-to-face interview method and analyzed by descriptive analysis method. At the end of the research, it was determined that the reasons for organizational cynicism originating from school management are the existence of unfair administrators and unqualified administrators; It has been determined that teachers are marginalized, devalued, overloaded and stigmatized. The reasons for cynicism originating from schools and teachers have been identified as inadequacy of salaries, lack of professional skills, wrong choice of profession, evasion of responsibility, legal procedures, decrease in professional prestige and differences in political opinion. Regarding the effects of organizational cynicism, especially lack of communication; It has been identified as decreasing trust in school, inefficient education and training environment, conflict between administration and teachers, decrease in teacher motivation, devaluing oneself and one's profession, alienation from the profession and weakening of cooperation.

Keywords: Cynicism, Organizational cynicism, School, Teacher

Giriş

İnsanlar, bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirmek için işbirliği yaparlar. Bu işbirliği gereksinimi örgütün doğmasına neden olur (Aydın, 2010). Örgütlerin yapıları analiz edildiğinde amaca giden hedef olarak dikkati çeken unsurun başında insan kaynağı olduğu görülmektedir. Bunun temel nedeni örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşma sürecinde en önemli paydaşın insan kaynağı olmasıdır (Çelik, 2007). Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri olan okullarda da insan kaynağı örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasında önemli bir konuma sahiptir. Eğitim örgütlerinin sahip olduğu amaç ile doğru orantılı bir şekilde benimsedikleri informal hava; insanı, iletişimi ve birlikte organize olmayı gerektirmektedir (Bursalıoğlu, 2010). Eğitim örgütleri çalışanları öğretmenler, yöneticiler ve velilerden oluşan bir bütündür. Eğitim örgütünün tüm paydaşları arasında sağlıklı bir örgüt iklimi, örgütün amaca ulaşmasına olumlu katkı sağlaması beklenmektedir (Şevik, 2019). Öğretmenler hizmet ettiği toplumu geliştirme, uyarılma, yapılandırma, geleceği inşa etme süreci olan eğitimin en önemli paydaşlarından biridir (Bil, 2018). Eğitim sistemi içerisinde önemli bir konumda bulunan yönetimin, kararları verirken eğitimin tüm paydaşlarını odak noktasına alması gerekmektedir (Açıkalin, 2016). Eğitim örgütü yöneticilerinin insan yoğun bir örgütte çalıştığı bilincinde olarak insanın yapısını bilen ve bilimselliği ön planda tutan yöneticilerden oluşması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2014).

Örgütün başarısında önemli pozisyona sahip işgörenlerin, çalıştıkları kuruma karşı pozitif ya da negatif tutum ve davranışları önemlidir. Örgütün amaçlarına ulaşmasında negatif etkileri olan olgulardan biri sinizmdir (Helvacı, 2010). Temelleri M.Ö. 4. yüzyıla kadar

dayanan sinizm, o yıllarda karşılıklı sürdürülen ilişkiler üzerine yoğunlaşmıştır (Güven, 2016). Sinizm kavramının ortaya çıkışı ilk antik Yunan medeniyetine dayanmakta olup, erdem, dünyalık heves ve arzuların uzaklaşma ve bu gibi duygulardan kendini soyutlamaya değinen kinizme dayanmaktadır (Kasalak ve Bilgin Aksu, 2014). Sinizm kırgınlık, hayal kırıklığı ve beklentileri karşılayamama gibi olumsuz tutumların tamamını içermektedir (Çağ, 2011). Bireyin paçası olduğu örgüte karşı bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları içeren olumsuz tutumlardır (Arslan, 2012). Örgütsel sinizm kavramı, Türkiye’de 2010 yılı itibariyle yoğun olarak araştırmaya başlanılan konulardan biridir (Doğan vd., 2020). Örgütsel sinizm, bireyin, örgütün doğruluk, adalet, içtenlik ve samimiyetten yoksun olduğuna dair inancına bağlı olarak ortaya çıkan kuşkuculuk, şüphecilik, itimsizlik, inançsızlık, karamsar olma gibi sözcüklerle benzer anlamlar taşımaktadır (Polat vd., 2010). Örgüt içinde yaşanan öfke, kızgınlık, kırgınlık, düş kırıklığı, ümitsizlik gibi olumsuz duygulara sahip olma şeklinde tanımlanan sinizm, çalışanlar ve örgütler açısından birçok sorunu ortaya çıkarmaktadır (Özler vd., 2010).

Sinizm, olumsuz bir iş tutumu olduğundan, çalışanların kural ve düzenlemelere uymamasına, örgütte çatışmaya, devamsızlık oranının artmasına neden olabilir. Bir örgütte çalışan sinizmi, örgütün insan gücünün niteliğinin yanı sıra niceliğini de azaltarak örgütü oldukça olumsuz etkilemektedir (Gurung ve Mishra, 2021). İşten ayrılma niyetinde artış, örgütsel bağlılığın düşmesi, örgüte ve çalışma arkadaşlarına karşı güven kaybı, özgüven eksikliği, motivasyon düşüklüğü, kurum içi iletişimde bozukluk, iş doyumunda azalma, performans düşüklüğü, değişime karşı direnme, örgütün belirlediği hedeflerden uzaklaşma ve örgüte yabancılaşma, adalet algısında düşüş, örgüte duyulan saygının yitirilmesi, mesleki tükenmişlik, örgütsel sinizmin belirtileridir (Kalağan, 2009). Bu olumsuz durumların engellenmesi için okul yöneticisinin, başta sinizmin nedenlerini saptaması ve ortaya çıkarması son derece önemlidir. Bunun için etkin bir insan kaynakları yönetiminin gerçekleştirilmesi kaçınılmazdır (Erbil, 2013). Örgütsel sinizmi tetikleyen nedenlerin bilinmesi örgüt yöneticisinin bu konu hakkında daha duyarlı daha dikkatli olmasını sağlayacak ve olumsuzlukların önüne geçmesine olanak sağlayacaktır (Helvacı ve Çetin, 2012). Örgütsel sinizm seviyesi yüksek üyelerin örgütlerini düşündükleri zaman sıkıntı, nefret ve utanç bile hissedebilecekleri belirtilmiştir (Kutaniş ve Çetinel, 2010). Sinizmin, psikolojik ve fizyolojik olumsuzluklar, kaygı, korku, umutsuzluk hali, sinirlenme, öfkelenme, kızma, depresyon, düzensizlik ve tatminsizlik ve bunlara bağlı olarak üyenin performansının düşmesi, işten kaytarma, çevresine olumsuz enerji yayma vb. gibi olumsuz yansımaları olmaktadır (Kalağan, 2009). Öğretmenlerin üstlendiği roller değerlendirildiğinde öğretmenin yaşayacağı sinizmin bilinmesi ve incelenmesinin son derece önemli olduğu söylenebilir (Şevik, 2019). Öğretmenlerin başarısı ve performansı aynı zamanda eğitim örgütünün başarısını etkilediğinden öğretmenlerin örgüt içerisinde yaşadıkları sinizmin nedenlerinin ve etkilerinin bilinmesi önemlidir (Kalağan ve Güzeller, 2010). Sinik bireyler örgütüne karşı inanç yoksunluğu, örgütün karar ve amaçlarını önemsememe, olumlu olumsuz her şeyi eleştirme ve sürekli bir karamsarlık içinde olmaları ile anlaşılabilirler (Akman, 2013). Örgütsel sinizmin uzun vadeli sonuçları örgütün etkililiği ve yaşayabilirliği açısından

dramatik ve tehlikeye sonuçlar doğurabilir (Naus, 2007). Bu nedenle sinizmin nedenleri ve etkilerinin bilinmesi ve örgütsel ortamlarda buna dönük önlemlerin alınması önem arz etmektedir.

Eğitim kurumları girdisi çıktısı insan olan ve sürekli değişen bir yapıya sahip kurumlardır. Bu nedenle öğretmenlerin sinizm duygusuna yönelik eğilimleri göz önünde bulundurulması gereken önemli bir konudur. Okulların amaçlarına ulaşabilmesi için kurum içinde etkili bir iletişimin, uyumun ve kuruma olan güvenin ve bağlılığın çok güçlü olması gerekir (Özer vd., 2006). Sinik bir bakış açısı, okullardaki olumlu iklimi zehirleyip, güven duygusunu da ortadan kaldıracaktır. Karadağ ve diğerleri (2014), örgütsel sinizmin okul kültürü ve akademik başarıyı düşürdüğünü ileri sürmüştür. Örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmen, okulunu geliştirmek için mücadele etmenin diğer örgüt üyeleri tarafından önemsenmediği ve önerilerinin dikkate alınmadığı algısına kapılabilir. Yaptığı güzel şeylerin kimse tarafından bilinmediği düşüncesi oluşabilir. Tüm öğretmenlerin ekip ruhuyla hareket etmeyeceğini düşünebilir. Okulun geleceği ile ilgili olumsuz algılara ve işlerin daha da kötüye gideceğine inanabilir (Akpolat ve Oğuz, 2015). Öğretmenlerin değişime ayak uyduracak psikolojik ve fiziksel donanımlardan yoksun olması, öğretmenleri zor durumda bırakmakta bunalım, gerilim, meslekten soğuma, tatmin olmama gibi birçok olumsuz örgütsel davranışa neden olabilmekte ve bunun sonucunda okul iklimi, akademik başarı ve güven ortamı zedelenmektedir (Balcı, 2016).

Öğretmenin çalıştığı kuruma karşı olumsuz tutumları, algıları ve davranışları, içinde bulunduğu kurumun hedeflerine ulaşmasının önünde büyük engel teşkil ettiği düşünülmektedir (Kalağan ve Güzeller, 2010). Bulduğu kurumda sinizm yaşayan bir öğretmenin eğitim öğretim açısından istenilen katkıyı vermesi beklenemez. Öğretmenlerin işlerini etkin ve verimli bir şekilde yürütebilmesi için çalıştığı kurum hakkında olumlu tutum ve davranışlara sahip olması gerekir (Akar, 2018). Sinizm, yabancılaşma, örgüte bağın azalması, tatminsizlik, tükenmişlik, verimlilikte azalma ve değişime karşı çıkma gibi sonuçlara yol açmaktadır (Abaslı, 2018). Toplum geleceğe hazırlayan öğretmenlerin yaşadıkları sinizmi görmezden gelmek eğitim kurumlarında verim ve performansı olumsuz etkileyecek dolayısıyla çocukların geleceğe hazırlanmasında aksaklıklara yol açabilecektir. Öğretmenlerin yaşadığı sinizmin, okulu ve öğretmeni etkilediği düşünüldüğünde, bu çalışmanın uygulamada var olan durumun tespiti ve sorunlara yönelik çözüm önerileri ile uygulamaya katkı sunması beklenmektedir. Bu araştırmanın amacı, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda örgütsel sinizm nedenlerini belirlemek ve örgütsel sinizmin etkilerini derinlemesine ortaya koymak, çözüm önerileri geliştirmektir. Bu amaçlar doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin nedenleri nelerdir?
2. Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin etkileri nelerdir?
3. Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmi azaltmak için neler yapılabilir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Bu çalışmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm nedenlerini, etkilerini ve okulda örgütsel sinizm düzeyini azaltacak çözüm önerilerini ortaya koymak amaçlandığından, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması tekniği kullanılmıştır. Algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir şekilde ortaya konulması, araştırmacının katılımcı bir rolünün olması, araştırma desenin esnek olması nitel araştırmanın en önemli özelliklerindedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Creswell'e (2017) göre nitel araştırma, bilinmeyen problemi keşfetme ve anlaşılması gereken ana olguyu ayrıntılı bir şekilde kavrama sürecidir. Nitel araştırmaların temel özelliği; bireyin ya da grupların sosyal dünyalarında gerçekleşen olay ve olguları katılımcıların kendi bakış açıları ve deneyimleri açısından yükledikleri anlamları inceleyip açıklamaya çalışmasıdır (Merriam, 2018). Çeşitli tekniklerle veri elde etme yöntemine dayanan durum çalışması, araştırmalara derinlik kazandıran, bütüncül bir bakış açısıyla yaklaşan ilgili durumu etkileme ve etkilenme biçimini ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Durum çalışması deseni ile yürütülen çalışmalarda incelenen duruma yönelik olaylar, doğal çevre, kişiler ve süreçler gibi çeşitli unsurlar kendi doğal ortamlarında bütüncül bir yaklaşımla ele alınır (Yin, 2003). Durum çalışması sosyal yapılar, gruplar, örgütler, kurum ve kuruluşlar üzerinden ortaya çıkan olay, durum ve davranışlara bakmak; meydana gelen olay, durum ve davranışları derinlemesine inceleyerek değerlendirme yapmak amacıyla kullanılır (McMillan, 2000). Nitekim bu araştırmada ortaöğretim kurumlarında yaşanan örgütsel sinizm nedenlerini, etkilerini ve çözüm önerilerini öğretmen görüşlerine başvurarak derinlemesine tespit etmeye çalışıldığı için bu yöntem tercih edilmiştir.

Çalışma Grubu

Çalışma grubu 2022-2023 öğretim yılında Düzce ilindeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 12 öğretmenden oluşmaktadır. Yeni katılımcılardan toplanan verilerin tekrar ettiği yani verilerin doyuma ulaştığı noktada görüşmeler durdurulmuştur (Patton, 2018). Görüşülecek öğretmenler belirlenirken kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu örnekleme yöntemi, araştırmacının hedeflediği evrenden kendi örneklemini oluşturmak amacıyla erişebileceği katılımcılara en kolay ulaşma imkânı sağlayarak araştırmaya hız ve pratiklik kazandırır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Katılımcıların gizliliğini koruma amaçlı kod isimler kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1*Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özellikleri*

Katılımcılar	Cinsiyet	Branş	Mesleki Kıdem	Okul Türü
Ö1	Kadın	Matematik	11	Meslek Lisesi
Ö2	Erkek	Edebiyat	10	Anadolu İmam Hatip Lisesi
Ö3	Kadın	Edebiyat	10	Anadolu İmam Hatip Lisesi
Ö4	Erkek	Tarih	22	Anadolu Lisesi
Ö5	Kadın	Yiyecek Hizmetleri	41	Meslek Lisesi
Ö6	Erkek	Makine Teknolojisi	22	Meslek Lisesi
Ö7	Erkek	Yiyecek Hizmetleri	25	Meslek Lisesi
Ö8	Erkek	Motor Teknolojisi	28	Meslek Lisesi
Ö9	Erkek	İngilizce	15	Anadolu Lisesi
Ö10	Erkek	Matematik	13	Anadolu Lisesi
Ö11	Kadın	Fizik	18	Anadolu Lisesi
Ö12	Kadın	Felsefe	22	Meslek Lisesi

Tablo 1’de görüldüğü gibi katılımcılar farklı branşlarda ve mesleki kıdem açısından farklı deneyimlere sahiptir farklı cinsiyette öğretmenlerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunu meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin oluşturduğu çok azının Anadolu İmam Hatip Liselerinde çalıştığı görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizm nedenleri ve etkileri hakkında öğretmen görüşleri ile ilgili veriler; nitel veri toplama yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Araştırma için yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme, araştırmanın odağından sapmamak için önceden hazırlanmış sorular aracılığıyla önemli görülen konulara odaklanmayı kolaylaştırır. Yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılandırılmış görüşmelere göre daha esnek olup görüşme sırasında yeni sorular sorarak ilgili konu hakkında derinlemesine veri toplanmasına olanak tanır (Oral ve Çoban, 2020). Görüşme formunun oluşturulmasına alanyazın taraması ile başlanmıştır. İlgili araştırmalar ve örgütsel sinizm ile ilgili bilimsel çalışmalardan yola çıkarak belirlenen görüşme formu, eğitim yönetimi alanından iki uzmanın görüşüne sunulmuştur. Uzmanların önerileri sonucu, soruların ifade ediliş biçimlerinde düzenlemeler yapılmış, üçüncü soru revize edilerek mevcut üçüncü soru eklenmiştir. Hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu, iki farklı branştaki öğretmene uygulanmıştır. Bu sürecin ardından soruların anlaşılabilirliğinde bir sorun olmadığı, herhangi bir soru çıkartmak ya eklemek gerekmediği anlaşılmış ve sorulara son şekli verilmiştir. Uzman görüşü sonrasında soru sayısında herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir. Katılımcılara örgütsel sinizmin nedenleri, etkileri ve örgütsel sinizm düzeyini azaltmak için çözüm önerilerini belirlemeye dönük üç açık uçlu soru

sorulmuştur.

Verilerin Toplanması

Görüşmelerden başlamadan önce araştırmacı kendisi hakkında ve görüşme ile ilgili bilgiler vermiş ve araştırmaya katılan öğretmen bilgilerinin kimseyle paylaşılmayacağını vurgulayarak güven ortamı oluşturulmaya çalışılmıştır. Sonrasında araştırma yapılan öğretmenlere araştırmanın amacı belirtilmiş ve ses kaydı cihazıyla kayıt yapılmasına izin istenmiştir. Fakat görüşülen öğretmenlerden 2'si ses kaydını kabul etmemiştir. Ses kaydını kabul etmeyen öğretmenlerin verileri not alma yöntemi ile kaydedilmiştir. 10 görüşme ise ses kaydı alınarak gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler öğretmenlerden randevu alınarak kendi okullarında ortalama 20 dakika sürede gerçekleştirilmiştir. Derinlemesine bilgi edinmek için sonda sorulara yer verilmiştir.

Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Veriler betimsel analiz yöntemine göre çözümlenmiştir. Bu analiz yönteminde amaç, verileri yüzeysel ancak sistematik ve açık biçimde okuyucuya sunmaktır (Oral ve Çoban, 2020). Betimsel analiz yaklaşımında, toplanan verileri düzenli bir biçimde açıklamak, özetlemek, basitleştirmek, düzenlemek, okumak ve anlamak kolaydır (Wiyono, 2001). Öncelikle ses kayıtları metne dönüştürülmüş ve verilen yanıtlar sınıflandırılmıştır. Toplam 12 kişi olan katılımcı ile 3 saat görüşme gerçekleştirilmiştir. Veriler analiz edilmeden önce her bir görüşme formu Ö-1, Ö-2, Ö-3... şeklinde isimlendirilmiştir. Araştırmanın bulgularının güvenilirliğini ve geçerliğini artırmak amacıyla öğretmen görüşlerinden sıkça alıntı yapılmıştır. Araştırmanın geçerliliğini artırmak amacıyla öğretmenlere yöneltilen açık uçlu sorular, kelimesi kelimesine görüşme metnine dönüştürülmüştür. Bu doğrultuda temalar oluşturulmuştur. Sonuçlara ilişkin analiz aşamasında elde edilen temalar, geçerlik ve güvenilirlik sağlama yöntemlerinden biri olan doğrulama stratejisidir. Bu bağlamda uzman teyidi nitel araştırmalarda geçerliliği sağlama yollarından birisi olarak alan yazında kabul edilmektedir. Nitel araştırma konularında bir öğretim üyesinin görüşüne sunulmuş elde edilen temalar üzerinde kodlayıcılar arası güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Belirlenen kodlar incelenerek Miles ve Huberman'ın (2016) önerdiği uyuşum yüzdesi formülü ($Güvenirlik = \frac{Görüş\ Birliği}{[Görüş\ Birliği + Görüş\ Ayrılığı]} \times 100$) kullanılmıştır. Bu işlem sonrası güvenilirlik oranları, birinci tema için %86, ikinci tema için %89 ve üçüncü tema için %91 olarak gerçekleşmiştir. Uyuşum yüzdesinin %70 ve üstü olması güvenirliliğin uygun olduğu ifade edilmektedir (Şencan, 2005).

Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliliği

Nitel araştırma yaklaşımında geçerlik ve güvenilirlik kavramları yerine inandırıcılık, aktarılabirlik, güvenilebilirlik ve onaylanabilirlik olmak üzere dört ölçüt kullanılmaktadır (Lincoln ve Guba, 1985). Arastaman ve diğerleri (2018) inandırıcılığı, bulguların var olan gerçeklikle ne seviyede uyumlu olduğunu ifade etmesi; aktarılabirliği, bulguların diğer

bağlam ve durumlara ne derece uyarlanabildiği; güvenilebilirliği, aynı bağlamda aynı katılımcılarla aynı bulgulara ulaşılması olarak ifade etmiştir. Onaylanabilirlik ise bulgularının araştırmacının değil, katılımcıların deneyim, yaşantı ve düşüncelerinden elde edildiğini ortaya koymaktır (Shenton, 2004). Araştırmanın tarafsızlığını sağlamak için görüşme sürecinde yönlendirici sorulara ve ifadelerle yer verilmemiştir. Araştırmanın amacı detaylıca açıklanmış ve katılımcı bilgilerinin gizli kalacağı beyan edilerek güven ortamı sağlanmaya çalışılmıştır. Çalışmada verilerin iç geçerliğini (inandırıcılık) sağlamak için bulguların bütünlüğü ve tutarlılığı devamlı gözden geçirilmiştir. Hazırlanan görüşme formu iki farklı branştaki öğretmene uygulanmış ve herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliğini artırmak için görüşme formu eğitim yönetimi alanında bir öğretim üyesine gönderilmiştir. Görüşme formundaki açık uçlu sorularda ifade edilmiş biçimleri düzenlenmiş ve bir soru revize edilmiştir. Çalışmanın güvenilirliğini artırmak için kod, kategoriler ile temalar oluşturulurken nitel çalışmalar yapan bir uzmanın görüşüne başvurulmuştur. Böylece, kodlama aşamasında birinci araştırmacı ile ikinci araştırmacı arasında yapılan kodlamaların güvenilirliği test edilmiştir. Çalışmanın dış geçerliğini (aktarılabirliğini) artırmak için araştırma aşamaları ve bu süreç içinde yapılanlar detaylı olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu anlamda çalışmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması detaylı bir şekilde tanımlanmıştır. Verilerin analizi, iki araştırmacı tarafından yapılarak uyum yüzdesi ortaya çıkarılmıştır. Bu analizler sonrasında birinci soru bağlamında oluşturulan örgütsel sinizmin nedenleri teması, bulgular kısmında okul yönetimi kaynaklı örgütsel sinizm nedenleri ve öğretmen ve okuldan kaynaklanan örgütsel sinizm nedenleri olarak iki farklı tablo ve bulgu olarak ayrılmıştır.

Bulgular

Bulgular üç ana tema altında toplanmıştır. Bunlar, örgütsel sinizmin nedenleri, örgütsel sinizmin etkileri ve son olarak da örgütsel sinizm düzeyini azaltmak için neler yapılabileceği olarak belirlenmiştir.

Örgütsel Sinizmin Nedenlerine İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel sinizm nedenlerine ilişkin görüşleri, “okul idaresinden kaynaklı nedenler ve öğretmen ile okuldan kaynaklı nedenler” olmak üzere iki alt temada ele alınmıştır.

Okul Yönetimi Kaynaklı Nedenler

Okul idaresinden kaynaklanan örgütsel sinizm nedenlerinin neler olduğu öğretmenlere sorulmuş olup, verilen yanıtlardan aşidaki bulgular elde edilerek Tablo 2’de kodlanmıştır.

Tablo 2*Okul Yönetimi Kaynaklı Örgütsel Sinizm Nedenleri*

Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar
Okul Yönetiminden Kaynaklı Nedenler	Adaletsiz davranma	Ö-1, Ö-2, Ö-6, Ö-9, Ö-12
	Liyakatsiz yöneticilerin varlığı	Ö-2, Ö-3, Ö-8
	Yönetim süreçlerinde öğretmenlerin olmayışı	Ö-3, Ö-10, Ö-5
	Öğretmenlerin değersizleştirilmesi	Ö-3, Ö-4
	Ödüllendirme sisteminin iyi işlemeyişi	Ö-2, Ö-9
	Öğretmenleri damgalama ve dışlama	Ö-6, Ö-12
	Öğretmene fazla iş yüklenmesi	Ö-5, Ö-11
	Eleştiriye kapalı yöneticiler	Ö-3, Ö-6
	Gerekli desteğin verilmemesi	Ö-2, Ö-3
	Liderlik vasfının olmayışı	Ö-12
	Gereksiz yapılan uzun toplantılar	Ö-5

Tablo 2 incelendiğinde okul yönetiminden kaynaklı örgütsel sinizm nedenleri; adaletsiz davranma, liyakatsiz yöneticilerin varlığı, öğretmenlerin değersizleştirilmesi, ödüllendirme sisteminin iyi işlememesi, yönetim süreçlerinde öğretmenlerin olmayışı, gereksiz yapılan uzun toplantılar, eleştiriye kapalı yöneticiler, gerekli desteğin sağlanmaması, öğretmenlere fazla iş yüklenmesi, öğretmenlerin idare tarafından damgalanması olduğu görülmektedir.

Örgütsel sinizmin başlıca nedenlerinden birinin okul yönetiminin “adaletsiz davranışları” olduğu ortaya çıkmıştır. Adil olmayan uygulamaların, siyasi, sendikal ve kronizm kaynaklı nedenlerle ilgili olduğu görülmüştür. Aslında, eş dost kayırmacılığının kaynağı olan kronik davranışların da temelinde sosyal kimliğin yer aldığı, katılımcı ifadesinden anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, tüm bu davranışlar sinizme kaynaklık etmektedir. Tablo 2’deki bazı kodlara ilişkin öğretmen görüşleri kendi ifadeleriyle aşağıda aktarılmıştır.

“İdarecilerimiz kendi hayat felsefesine, tarzına, siyasi görüşüne yakın öğretmenleri kayırıp, diğer öğretmenlere mesafeli duruyor, adaleti sağlayamıyor ve örgütün tüm sistemini bozuyor...” (Ö-2)

“Her idarecinin torpil geçtiği öğretmenler var, bu durumu bize verilen ders programlarında rahatlıkla görebiliyorum, 15 saatlik dersimi 5 güne yayan idare haftada 24 saat derse giren öğretmene 1 gün boşluk verebiliyor, adalet olmayınca idareden soğuyorum.” (Ö-12)

“Okul müdürü sevdiği, genelde kendi sendikası olan öğretmene iyi ve hassas davranırken, dünya görüşü zıt olanlara iyi davranmıyor. Adaletsiz bir ikircikli bir yaklaşım sergileniyor.” (Ö-6)

Okul yöneticilerinin liyakatsiz oluşu da örgütsel sinizmin nedenlerinden biridir. Liyakatsiz olmanın belirtisi olarak, iletişim kurma becerisinden yoksunluk ve kaba üslup gösterilmiştir. Bunun sonucu olarak okulda kargaşa ve çatışma ortamının yaşandığı ifade edilmiştir.

“Okul yöneticilerinin seçimi doğru yapılmalı. Liyakatsiz kişilerin elinde olduğunda okul ortamında kaos oluyor. İletişim kurma becerisi olmayan insanlar bile idareci yapılıyor. Bu kişiler son derece kaba bir üslupla bazı şeyleri bize dikte etmeye çalışıyor. Bu sebepten idare öğretmen çatışmaları yaşanıyor. Yani liyakat. Liyakat olmadı mı birçok sorunla karşı karşıyasınız. Sonu? Okuldan soğuma tabi...” (Ö-8)

Örgütsel sinizme neden olan bir başka neden, ödüllendirme sisteminin iyi işlemeyişidir. Değerlendirmelerin subjektif yapılarak, çalışan öğretmenlerin ödüllendirilmesi yerine çalışmayan ve okul müdürüne yakın olan öğretmenlerin ödüllendirilmesi sinizme neden olmaktadır.

“Ben gece gündüz çalıştım, proje hazırladım, derece elde ettik okul olarak, ancak ödüllendirmeye gelince hiç çalışmayan, idarenin kendisine yakın gördüğü öğretmenler ödüllendirildi. Bu tarz yaklaşım sergileyen bir idareye nasıl kızgınlık ve kırgınlık duymayayım?” (Ö-2)

“Siz istediğiniz kadar didinin, çalışın bir önemi yok. Ödüllendirme günü geldiğinde idarenin ödüle kimi teklif edeceği önemli, yıl boyunca hiç bir iş yapmayı ödül listesinin başına yazılan çok öğretmen gördüm.” (Ö-9)

Öğretmenlerin karar verme sürecine dâhil edilmemesi ve kendisinin muhatap alınmaması, okul müdürünün daha çok kendi isteklerini uygulayan otoriter tutum ve davranışları sinizme neden olmaktadır.

“Karar verme süreçlerinde muhatap alınmıyorum, her şeyden sonradan haberdar oluyorum.” (Ö-3)

“Kurul toplantılarında güzel tekliflerimiz oluyor ancak okul yönetimi açısından bizim söylediklerimizden çok kendisinin ne istediği önemli olduğu için söylediklerimiz dikkate alınmıyor” (Ö-10)

Öğretmenlerden bazıları, öğretmene fazla iş yüklenmesini, eğitim öğretime zaman ayırmayı engellediğini, enerjiyi tükettiğini, boşa çaba harcadığını, sorunlara çözüm üretilmediğini ve sonuçta bir ürünün ortaya çıkmadığını belirtmiştir.

“Evrak üzerinde iş çok fazla bu bizim enerjimizi düşürüyor. Eğitim öğretime zaman ayıracağıma gereksiz evrak yükünün altında eziliyorum. Saatlerce toplantı yapılıyor ortaya bir şey çıkmıyor sorunlar çözümsüz kalıyor.” (Ö-5)

“Yöneticilerde liderlik vasfı olmayınca eğitim çalışanlarını peşinden sürükleyemediği gibi anlamsız uygulamalarla bizim boş yere efor sarf etmemize neden oluyor.” (Ö-12)

“Okulun tüm etkinliklerinde listenin başına yazılıyorum. Kimse benim fikrimi sormuyor. Girdiğim ders sayısı fazla olunca ister istemez verimim düşüyor.” (Ö-11)

Öğretmenler, insana değer verme, tarafız davranma ve iletişim kurma gibi noktalarda sorunlar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Okul müdürüyle yaşanan sorunlar nedeniyle yeni yönetim tarafından sürekli baskıya uğramak ve önyargılara maruz kalmak da sinizmin nedenleri arasında görülmektedir.

“Zaman zaman iyi müdürlerimiz de oldu, hepsini bir tutmak doğru olmaz. İnsanların fikirleri ve dünya görüşünden dolayı dışlamak yerine insan olması hasebiyle değer verilmesi gerektiğine inanıyorum.” (Ö-6)

“Müdürler liyakatsiz bir şekilde atandıkları için insana değer verme, tarafız davranma, iletişim kurma gibi noktalarda sorunlar yaşanıyor. Okuldaki bu hava tüm eğitim kuruma yansımak suretiyle herkesi olumsuz etkiliyor...” (Ö-10)

“Geçmişte bir idareciyle yaşadığım sorunlar nedeniyle yeni yönetim tarafından sürekli baskıya uğruyorum. Çok ön yargılılar.” (Ö-12)

Öğretmen ve Okuldan Kaynaklı Nedenler

Öğretmen ve okul kaynaklı örgütsel sinizm nedenleri öğretmenlere sorulmuş ve verilen yanıtlardan aşındaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 3

Öğretmen ve Okuldan Kaynaklanan Örgütsel Sinizm Nedenleri

Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar
Öğretmen ve Okul Kaynaklı Örgütsel Sinizm Nedenleri	Öğretmen maaşının yetersizliği	Ö-4, Ö-5, Ö-7, Ö-8
	Fiziki alan ve araç gereç yetersizliği	Ö-3, Ö-5, Ö-6
	Mesleki becerilerin yetersizliği	Ö-4, Ö-12
	Yanlış meslek seçimi	Ö-1, Ö-6
	Sorumluluk almaktan kaçınma	Ö-1, Ö-5
	Öğretmenler arası iletişim eksikliği	Ö-3, Ö-9
	Siyasi görüş farklılıkları	Ö-6, Ö-10
	Öğretmenler arasında gruplaşmalar	Ö-3, Ö-12
	Mesleki saygınlığın azalması	Ö-4, Ö-11
	Öğretmen veli çatışması	Ö-3, Ö-9
	Güvenlik sorunları	Ö-3
	Sosyalleşememe	Ö-9
	Tükenmişlik	Ö-7
	Yasal prosedürleri gereksiz görme	Ö-7

Tablo 3’te görüldüğü üzere öğretmenden ve okuldan kaynaklı örgütsel sinizm nedenlerinin en başında öğretmen maaşlarının yetersizliği olup sırayla; mesleki becerilerin yetersizliği, yanlış meslek seçimi, sorumluluk almaktan kaçınma, yasal prosedürleri gereksiz görme, öğretmenler arasında gruplaşmalar, öğretmenlik mesleğinin saygınlığının azalması, öğretmen veli çatışması, siyasi görüş farklılıkları, fiziki alan ve araç gereç eksikliğidir. Aldığı maaşı yetersiz gören bir öğretmen şu şekilde ifade etmiştir:

“Öğretmen maaşlarının yeterli olmaması sonucu tatminsizlik ve mesleğe soğukluk oluyor. Çok çalışıyorum ama hak ettiğimi alamıyorum yaşam standartlarım düştüğü için istediğimi giyip, istediğimi yiyemiyorum, gezemiyorum, bu sebepten işime motive olamıyorum. Aldığım ücretle yaptığım işi karşılaştırınca çok yük üslendiğimi düşünüp, yeni verilen görevlere hayır diyorum.” (Ö-5)

Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin mesleki bilgi ve beceri noktasında yeterli donanıma sahip olmaması veya yanlış meslek seçimi belli bir süre sonra öğretmenlerde örgütsel sinizm olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumu iki öğretmen şu şekilde ifade etmiştir:

“Göreve yeni başlayan bazı öğretmenler, öğretmenlik mesleğini sadece iş bulma kaygısı seçtiklerinden umduklarını bulamadıklarından mutsuzlaşıyor ve bir süre sonra gerek öğrenciyle gerekse okulla sorun yaşamaya başlıyor.” (Ö-1)

“Mesleğe yeni başlayan öğretmenler ve alan değiştirip gelen öğretmenler kendi dönemimle kıyasladığımda öğretim yöntem ve teknikleri konusunda sınıf kontrolü noktasında daha yetersiz. Her nöbetimde ilgili öğretmenlerin sınıflarında problem çıkıyor ve bu durum beni inanılmaz yoruyor.” (Ö-12)

Okullarda eğitim öğretim esnasında doldurulan evrakların çokluğu ve bunun süreklilik göstermesi öğretmelerde sinizme sebep olmaktadır. Bu durumu bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Her gün gereksiz surf doldurmak için doldurduğum evrakların arasında boğuşuyorum.” (Ö-7)

Öğretmenler arasındaki gruplaşmanın örgütsel sinizme neden olduğunu bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Erkek öğretmenler arasında gruplaşma yok ama bayan öğretmenler arasında gruplaşmalar var. Selam veriyorum ya duymazdan geliyor ya da kafasını başka yöne çeviriyor.” (Ö-3)

“Bazı öğretmenler işi gücü bırakmış politize olmuş durumda. Öğretmenler odasında öğrencilerin durumunu tartışmak yerine siyaseti tartışıyorlar. Kendi arkadaş çevreleri var başkasıyla muhatap değiller.” (Ö-12)

Öğretmenler özellikle medyada çıkan öğretmenlik mesleğinin saygınlığına gölge düşüren haberler sonucunda yıprandıklarını şu şekilde ifade etmiştir:

“...medyanın öğretmenlik mesleğini itibarsızlaştırması çıkan olumsuz haberlerin tüm öğretmenlere yüklenmesi kabul edilemez.” (Ö-4)

“Öğretmenleri toplum, yatarak maaş alan, ömürleri tatille geçen meslek grubu olarak

görüyor.” (Ö-11)

Öğretmen veli çatışmasında okul idaresinin inisiyatif almadığı ve tüm sorumluluğu öğretmene yıktığı ve öğretmeni yalnız bıraktığını bir öğretmen şu şekilde ifade etmiştir:

“Veli anlayıp dinlemeden çocuğun lafıyla okula geliyor. Öğretmene hakaretler ve tehditler ediyor, okul idarecilerimiz de seyrediyor.” (Ö-3)

Özellikle okul yöneticilerinin kendi siyasi görüşüne yakın kişilere karşı daha hoşgörülü ancak zıt siyasi görüşe sahip öğretmenlere karşı ise sert davranmak suretiyle örgütsel sinizme neden olduğunu iki öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Okul müdürü sevdiği, genelde kendi sendikası olan öğretmene iyi ve hassas davranırken, dünya görüşü zıt olanlara iyi davranmıyor.” (Ö-6)

“Ödüllendirmelerde dahi siyasi görüşe ve sendikaya bakıldığı kanaatindeyim. Birçok olayda öğretmenin siyasi görüşüne bakılıyor. Bizden mi? Diye.” (Ö-10)

Okullarda sosyal etkinliklerin azlığı öğretmeni belli bir süre sonra kurumdan soğutmaya başladığı, okul iklimini bozduğu ve ekip olma bilincinin önünde engel olduğunu iki öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Bir öğretmen olarak okulumu düşündüğümde sadece öğrencilerim için değil kendim içinde yetersiz buluyorum. Derse giriyorum dersten çıkıyorum. Notları veriyorum. Okulda yaptığımız hiçbir sosyal etkinlik yok. Öğretmenler hep bir olup yemeğe dahi gidemiyoruz. Düzenlesek dahi çoğu gelmiyor.” (Ö-9)

“Öğretmen ve öğrenci olarak sosyal etkinlik yapabileceğimiz alanlar okullarda maalesef sınırlı. Okulun bahçesinde spor yapılamıyor. Bakıyorsunuz tüm araçları çekmişler bahçeye ve bunu yapanlarda idareci ve öğretmen.” (Ö-3)

Okullardaki fiziksel ve donanımsal yetersizlikler öğretmenlerin mesleklerini tam anlamıyla icra etmesinin önünde engel olarak çıkmakta ve öğretmende sinizme neden olduğunu iki öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Bir idarecinin en temel sorumluluğu fiziksel ortamı hazır etmek olmalı. Atölyemde yemek yapacak tencere yok bir yıldır söylüyorum ama yol alamıyorum ve üzülüyorum. İdareciler odalarını değil sınıfları donatmalı. Eğitim öğretim için malzeme araç gereç eksiliği çok fazla.” (Ö-3)

“Çocuklara sunuş yöntemiyle ders anlatma metodu yerine yaparak yaşayarak anlatmak gerekiyor. Maalesef okullarımız fiziksel olarak buna müsait değil. Bazen atölye derslerimi bile alan yetersizliğinden sınıf ortamında işliyorum.” (Ö-5)

“Öğrencilerimle uygulama yapacağım ama atölyem yok. Uygulamalı dersler sınıfta tahta

başında anlatmakla geçiyor. Haliyle verim de olmuyor. Bir tane atölyemiz var onun içinde de doğru düzgün malzeme yok.” (Ö-6)

Örgütsel Sinizmin Etkilerine İlişkin Bulgular

Örgütsel sinizmin etkilerine ilişkin öğretmene yöneltilen sorulardan aşındaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4

Örgütsel Sinizmin Etkileri

Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar
Örgütsel Sinizmin Öğretmene Etkisi	Okulda iletişimsizlik	Ö-4, Ö-6, Ö-7, Ö-8
	Okula güvenin azalması	Ö-4, Ö-10, Ö-11
	Verimsiz eğitim ortamı	Ö-1, Ö-3
	İdare öğretmen çatışması	Ö-2, Ö-9
	Kendini okuldan soyutlama	Ö-3, Ö-4
	Öğretmen motivasyonunun azalması	Ö-3, Ö-11
	Okula olan bağlılığın azalması	Ö-12, Ö-8
	İş birliğinin azalması	Ö-2, Ö-12
	Öğretmenlik mesleğinden soğuma	Ö-4, Ö-6
	Kendini ve mesleğini yetersiz görme	Ö-3
	İşten kaytarma eğilimi	Ö-11
	Stres	Ö-9

Tablo 4 incelendiğinde öğretmene ve kuruma etkisi başta iletişimsizlik olmak üzere; okula güvenin azalması, verimsiz eğitim öğretim ortamı, idare öğretmen çatışması, öğretmen motivasyonunun azalması, kendini ve mesleğini değersiz görme, meslekten soğuma ve iş birliğinin zayıflaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Öğretmenlerin idareye karşı iletişim sorununu ve kendine yansımaları şöyle ifade etmiştir:

“İdare öğretmenleri şu öğretmen iyi bu öğretmen kötü diye damgalıyor ve bunu arkamızdan dedikodu şeklinde yapıyor. Okuldan soğuma ve isteksiz gelme gibi durumlar oluşuyor bende.” (Ö-6)

“Öğretmenler arasında gruplaşmalara neden oluyor bir birbirimiz ile konuşmama, hatta selam vermeme noktasına geldiğimiz de oluyor.” (Ö-4)

Özellikle eğitim kurumlarında yönetici ve öğretmenler arasında güven bunalımı yaşanması öğretmenleri olumsuz etkilemektedir. İki öğretmen bu durumu şöyle ifade etmiştir:

“Okulda kimseye güvenmiyorum. Bazen içimden acaba okul idaresi ne iş çeviriyor diye düşünmüyorum değilim.” (Ö-10)

“Çok samimi olmaya gerek yok, kime güvensen hüsrana uğruyorum.” (Ö-11)

Liyakatsiz idarecilerin varlığı ve iletişime kapalı olmaları belli bir süre sonra öğretmen idare çatışmasına döndüğünü bu durumun gerek okulu gerekse öğretmeni olumsuz etkilediğini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Kurumda sinizm beni çok derinden etkiliyor tüm motivasyonumu düşürüyor, okula gelirken ayaklarım geri geri gidiyor, okulumdan soğuyorum ve ne yapsam da bu okuldan gitsem diye çareler düşünmeye başlıyorum. İdarecilerimle karşı karşıya geldiğim dönemler oldu.” (Ö-2)

Örgütsel sinizm sonucu öğretmenlerin yaşamış olduğu motivasyon eksikliğinin eğitim öğretim ortamındaki üretkenliği azalttığı gibi öğretmeni hiç bir şey yapmama noktasına getirdiğini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Hiçbir şey yapmamak için karar aldım. Atölyeme girerim dersimi işlerim bunun dışında hiçbir şey yapmak istemiyorum. İstekliyim ve üretken bir insanım ancak değer verilmeyen bir ortamda bir şey yapasım gelmiyor.” (Ö-3)

Öğretmenlerin yaşamış olduğu sinizm sonucu çalıştıkları kuruma karşı bağlarının zayıfladığını bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Bazen kendimi bu okula ait hissetmediğim algısına kapılıyorum.” (Ö-12)

İdarecilerin eğitim kurumlarındaki ikircikli tutumları öğretmenleri mesleğinden soğumasına neden olabilecek düzeyde etkilediğini öğretmenler şöyle ifade etmiştir.

“İdarecilerin herkese farklı davranması, adamına göre muamele etmesi benim çalıştığım kurumdan soğutuyor. İnsan tutarlı olmalı ona farklı bana farklı olunca benim tavrım da değişiyor. Bazen de kızıp tayin istemeyi bile düşünüyorum. Okula gelirken ayaklarım geri gittiği dönemler oluyor.” (Ö-8)

“İdarecilerin taraflı yaklaşımları öğretmenler arasında adaletsizliğe yol açıyor. Öğretmenlerin kuruma karşı olan güven duygusunu zayıflatıyor ve okula aidiyetini zedeliyor.” (Ö-4)

“Öğretmen maaşlarının yeterli olmaması sonucu tatminsizlik ve mesleğe soğukluk oluyor.” (Ö-3)

Okul idaresi ve öğretmenler arasındaki sürtüşmeler nedeniyle sinizmin öğretmen üzerinde kendisini stres olarak gösterdiğini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Özellikle okul idarecileriyle yaşadığım sorunlar sürekli bir stres hali olarak beni olumsuz etkilemektedir.” (Ö-9)

“Görevler dağıtılırken artık sorumluluk almak istemiyorum. Görev verilir ise bir bahane bulup başkasına verilmesini istiyorum. Hep aynı kişiye iş yıkıyorlar.” (Ö-12)

Örgütsel sinizm okul kültürünün oluşmasını engellediği ve okul ikliminin zedelenmesine yol açarak öğretmenler arasındaki iş birliğine darbe vurmaktadır. Bu durumu iki öğretmen şöyle açıklamıştır:

“...iş birliğini ve ekip çalışmalarını da baltalıyor. Bazı meslektaşlarımız çok bunalırsa rapor almakta bu da eğitim öğretim ortamını verimsiz kılmaktadır.” (Ö-2)

“Bazen bırakın başka zümrelerle iş birliği yapmayı kendi zümrem ile birlikte bile bir iş yapamıyoruz. Öğretmen iş birliğine istekli olmalı.” (Ö-12)

Örgütsel Sinizmin Düzeyinin Azaltılmasına İlişkin Bulgular

Örgütsel sinizmi azaltmak için neler yapılması gerektiği öğretmenlere sorulmuş olup, çıkan sonuçlar tabloya kodlanmıştır.

Tablo 5

Örgütsel Sinizmin Azaltılmasına İlişkin Öneriler

Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar
Örgütsel Sinizmin Azaltılmasına İlişkin Öneriler	Öğretmenin alım gücünün iyileştirilmesi	Ö-1, Ö-3, Ö-7, Ö-8, Ö-12
	Okul idaresinin adil olması	Ö-2, Ö-3, Ö-4, Ö-11
	Ortak karar alma	Ö-1, Ö-5
	Liyakatli yönetici seçimi	Ö-1, Ö-10
	Etkin bir ödüllendirme sistemi	Ö-6, Ö-9
	Öğretmenin mesleki gelişimini teşvik etmek	Ö-2
	Hizmet içi eğitimlere katılma	Ö-3
	Evrak yükünün azaltılması	Ö-5
	Mesleki saygınlığın artırılması	Ö-3
	Öğrencilere dönük disiplin önlemleri alınması	Ö-12
	Okul imkânlarını iyileştirme	Ö-11
	Farklılıklara saygı gösterilmesi	Ö-1
	Olumlu okul kültürü oluşturma	Ö-7

Tablo 5'e göre örgütsel sinizmin azaltılmasına yönelik çözüm önerilerinin başında öğretmenin alım gücünün iyileştirilmesi gelmektedir. Bu maddeyi sırayla; okul idaresinin adil davranması, ortak karar alma, öğretmenin mesleki gelişimi, hizmet içi eğitim, liyakatli yönetici seçimi, evrak yükünün azaltılması, hak edenlerin ödüllendirilmesi, mesleki saygınlığın artırılması ve farklılıklara saygı duyulması olarak belirlenmiştir. Öğretmenin alım günün iyileştirilmesini öğretmenler şöyle ifade etmiştir:

“Öğretmenlik mesleği maddi açıdan hak ettiği yerde değil. Toplumsal saygınlığımız ayaklar altında” (Ö-1)

“Okuldaki yardımcı hizmetler personeli dahi bizden yüksek maaş alıyor. Bazen kendime soruyorum ben neden öğretmen oldum diye.” (Ö-12)

Okul yöneticilerinin öğretmenlere görev dağılımında adaletli yaklaşımları onları işlerine daha çok motive edecektir. Bu durumu öğretmenler şöyle ifade etmiştir:

“Yönetici görev verirken kayırma olmayacak, adaletli olacak...” (Ö-2)

“...iş bölümünde adalet ilkesinden hareket edilmeli, adam kayırmacılığın olmadığı bir sistem arzuluyorum.” (Ö-4)

“Verilen görevler yeter ki adaletli dağıtılsın asla itiraz etmem.” (Ö-11)

Örgütsel sinizme çözüm olarak öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin sürekli kendilerini yenilemeleri gerektiği ve hizmet içi eğitimden geçmeleri gerektiğini öğretmenler şöyle ifade etmiştir:

“Öğretmenler işlerine hâkim olmalı ve derse hazırlıklı girmeli. İnsan hayatında hatalar ve eksiklikler olabilir ama daha iyiye ulaşmak için durmadan çalışmanın ve kendini güncellemenin gereğine inanıyorum.” (Ö-2)

“Öğretmen ve idareciler için hizmet içi eğitimin şart olduğunu düşünüyorum.” (Ö-3)

Örgütsel sinizm düzeyini azaltmanın bir diğer çözüm önerisi olarak öğretmenler liyakatli yönetici seçimine bağlayarak durumu şöyle ifade etmiştir:

“Günümüzde çok farklı idareci tipi var, bazılarında idareci bilinci yok ben yaptım oldu mantığıyla hareket edip egolarına ve zaaflarına yenik düşüyor. İdareci vasfı taşımayanların idareci olması nedeniyle yaptığı adaletsiz uygulamalarla öğretmenleri yıpratmaktadır. Liyakatli yöneticiler olmazsa olmaz.” (Ö-1)

“İşin ehli yöneticiler olmadan öğretmenlerin ve öğrencilerin performansının artması mümkün değil. Birçok yönetici kaş yapayım derken göz çıkartıyor.” (Ö-10)

Gereksiz evrak yükünün eğitim öğretime ayrılan zamanı düşürdüğü ve öğretime sinizm nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu olumsuz durumun düzeltilmesini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Kâğıt üzerinde iş çok fazla bu bizim enerjimizi düşürüyor. Eğitim öğretime zaman ayıracağıma gereksiz evrak yükünün altında eziliyorum, kırtasiyeciliğe bir son verilmeli.” (Ö-5)

Öğretmenleri ödüllendirmenin subjektif kriterler yerine objektif kriterler belirlenerek değerlendirme ve ödüllendirme yapılmasını istemektedir. Bu durumu iki öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Çalışan ile çalışmayanın bir farkı olmalı ödüllendirme de buna göre yapılmalı.” (Ö-6)

“İşini iyi yapanın görülmediği bir ortamda zamanla ister istemez ben de tembelleşiyorum. İnsan değer görmek ve takdir edilmek istiyor.” (Ö-9)

Eğitim kurumlarında farklılıklara saygı duyulması gerektiğini, kişinin kendisini ifade etmesine izin verilmesi gerektiğini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Farklı görüşlere değer verilmesi gerekiyor, ekip ruhu aşılmalıdır.” (Ö-1)

Karar alma mekanizmalarına öğretmenlerin dâhil edilmesi alınan kararların da uygulanmasının önünü açacaktır. Bu durumu bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Her şeyden önce güçlü bir okul kültürü gerekiyor. Eğitim bir bütündür herkes bu kurumun bir üyesi ise iş birliği ve ortak kararların alınması kaçınılmazdır.” (Ö-7)

Okullar kişinin kendini gerçekleştirebileceği alanlar olarak karşımıza çıkmalıdır. İnsanın ihtiyaçlarına cevap vermeyen ortamların kişide sinizme neden olduğunu bunun önüne geçmek için spor ve sanat etkinlikleri yapılması gerektiğini bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Okullarda öğrencilerin ve öğretmenlerin spor gibi sanat gibi etkinlik yapacağı bir yer olmayınca insan hem köreliyor hem de bunalyor.” (Ö-11)

Özellikle okullarda yaşanan öğrenci disiplin sorunları öğretmenler üzerinde olumsuz etkiler bırakmakta meslekten soğutmakta ve motivasyonunu düşürmektedir. Bu durumu bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Derlerde ve okulda sürekli olumsuz davranış sergileyen öğrencilerin sayısı o kadar fazla ki disiplin olmazsa o sınıfta derse girip ders anlatmak mümkün olmuyor. İdare disiplini öğrenci üzerinde kuramazsa öğretmenin hiçbir otoritesi kalmıyor.” (Ö-12)

Okul kültürünün önemini sinizm ile mücadelede bir öğretmen şöyle ifade etmiştir:

“Okul kültürü oluşturulmalı ve herkesin birbirine saygı duyması lazım ki okulda güzel şeyler ortaya çıksın. Herkes mutlu olsun.” (Ö-5)

Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre örgütsel sinizmin nedenleri, etkileri ve sinizmin düzeyinin azaltılmasına yönelik çözüm önerilerinin tespiti amaçlanmıştır. Araştırmada, örgütsel sinizmin okul idaresinden, öğretmenden ve okuldan kaynakladığı sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sinizmin öğretmenlerin üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu ve bu olumsuz etkilerin okulortamını olumsuz etkilediği sonucuna varılmıştır.

Çalışmanın birinci temasında örgütsel sinizm nedenleri; adaletsiz davranma, liyakatsiz yöneticilerin varlığı, öğretmenin değersizleştirilmesi, ödüllendirme sisteminin iyi işlemeyişi,

yönetim süreçlerinde öğretmenlerin olmayışı, gereksiz uzatılan toplantılar, eleştiriye kapalı yöneticilerin varlığı, öğretmenlere gerekli desteğin verilmeyişi, fazla iş yükü, öğretmenleri damgalama ve dışlama gibi okul idaresinden kaynaklı nedenlerin olduğu tespit edilmiştir. Okul idarecilerin öncelikle kurumlarında örgütsel sinizm seviyesini düşürmek adına çalışmalar yapması son derece önem arz etmektedir. Çalıştığı kurum hakkında sinik duygular besleyen kişilerin, yaptığı işten tatmin olmadıkları ya da tatmin olma düzeyinin azaldığı, bu durumun kişinin kurumdan ayrılmaya yönelik isteğini artırdığı bilinmektedir (Çağ, 2011). İdareciler çalışanlarını iş süreçleri ve karar alma süreçlerine katarak, onların görüş ve fikirlerini de almak suretiyle onlara değer verdiğini göstermelidir. Çünkü örgütsel sinizm ilgisizlik, yok sayılma ve dışlanmaktan kaynaklı bir tepki olarak açığa çıkmaktadır (Çağ, 2011). Sinizmin önlenmesi büyük ölçüde yönetimin elindedir. Sinizm, çalışanlar tarafından algılandığı şekliyle yönetimin meşruiyetinde bir azalmaya neden olur. Bu meşruluğu yeniden tesis etmek, karar alma süreçlerine dürüst ve samimi katılım ve yeteneklerinin ve katkılarının tanınması yoluyla öğretmenlerin katılımının sağlanmasını gerektirir (Naus, 2007). Polatcan (2012) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile okul idarecilerinin liderlik davranışı arasındaki ilişkilerin anlamlı ve negatif yönlü olduğunu tespit etmiştir. Kurumlarda yaşanan sinizmin, önleyici tedbirler almak, şayet ortaya çıktı ise bunu yönetebilmek ve baş edebilmek için etkili yöntemler uygulamak gerekmektedir. Bu tür yöntemleri uygulamada en büyük sorumluluk kurum içindeki idarecilere ve liderlere düşmektedir (Özler vd., 2010).

Araştırmada öğretmenlerin kurumdaki adaletsiz uygulamalardan kaynaklı sinizm yaşadıkları sonucuna varılmıştır. Alanyazında yapılan çalışmalara bakıldığında; örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Çetin vd, 2013; Kutaniş ve Çetinel, 2010). Çalışanların yaşadıkları adaletsizlikler arttıkça sinizm düzeylerinin de bu doğrultu da arttığı söylenebilir. Yöneticilerin yaptıkları hatalar ve yanlış uygulamalar sonucunda öğretmenlerde yönetime karşı bir tepki ve sorgulama durumlarının ortaya çıkmasına ve örgüte ve onun başındaki yöneticiye karşı güvensizlik oluşmasına neden olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin olumsuz üslup kullanmalarının ve öğretmenlerle yaşanan iletişim sorunlarının öğretmenlerin sinizm yaşamasına sebep olduğu söylenebilir. Bu durumdaki öğretmenlerin kurumlarına ve yöneticilerine karşı kızgınlık ve öfke duyabilir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları okuldaki idarecinin sergilediği liderlik stiline bağlı olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Yönetim stili demokratik olan okullarda sinizm azalırken, otoriter yönetim sergileyen okullarda sinizm düzeyi yüksektir (Balay vd., 2013). Bu sonuçlara göre, okul yöneticisinin demokratik olması, öğretmenlerin kuruma ve yönetime daha çok güvenmesinin önünü açabilecektir. Öğretmenlerin değer görmemesi ve fikrinin alınmaması, okul yöneticilerine ve okula karşı ön yargılar beslenmesine, örgütsel sessizliğe ve okul yönetimine güvensizliğe neden olabilir. Okul yöneticilerinin, öğretmenleri ödüllendirme mekanizmasını iyi işletmemesi, taraflı davranması, kendi siyasi görüşüne ve sendikasına yakın olanları kayırması, sinizmin nedeni olarak yapılan çalışmada ortaya çıkmıştır. Çalışanların emeklerinin karşılığını alamamaları ve beklentilerinin karşılanmaması onları psikolojik olarak olumsuz etkileyecek ve örgüte ve lidere karşı kızgınlık ve güvensizlik

duyulacaktır (Erbil, 2013).

Araştırmada, öğretmen maaşlarının yetersiz olması, sinizm nedeni olarak ilk sıralarda yer almaktadır. Ekonomik zorluklar öğretmenlerin performansını olumsuz etkilediği ve kendini diğer kamu personeliyle kıyaslamak suretiyle olumsuz bir okul ikliminin ortaya çıkmasına neden olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, mesleki becerilerin yetersizliği, yanlış meslek seçimi, öğretmenler arası gruplaşmalar ve siyasi görüş farklılıkları öğretmen kaynaklı sinizm nedenleri olarak tespit edilmiştir. Çalışanların dağıtımsal adalet algıları azaldıkça sinizmin ortaya çıktığı, kişilerin kurumlarına karşı yabancılaştıkları, motivasyonun düştüğü ve işten ayrılmaya neden olduğu söylenebilir (Çağ, 2011). Özellikle iş bulmak adına öğretmenlik mesleğini seçenlerin, yeterli mesleki donanıma sahip olmayanların bir müddet sonra mesleki sinizm yaşadıkları, motivasyonlarının düştüğü, yaptıkları işten bir haz almadıkları tespit edilmiştir. Öğretmenler, mesleki saygınlıklarını kaybettiklerini özellikle basında ve sosyal medyada çıkan olumsuz haberlerin tüm öğretmenlere yüklenmesi nedeniyle olumsuz duygu ve düşüncelere sahiptir. Toplumda öğretmenlik mesleğinin saygınlığının giderek azaldığı, öğretmenlerin sürekli tatil yapan ve kolay para kazanılan meslek grubu olarak görüldüğü, bunun sonucu olarak öğretmende verimsizlik, moral ve motivasyon düşüklüğü ve meslekten soğuma yaşadıkları tespit edilmiştir. Fiziksel alanların yetersizliği öğretmeni örgüt içinde bezdiren, mesleğini tam manasıyla yapmaya engel olarak karşısına çıkan bir neden olduğu görülmüştür.

Çalışmanın ikinci temasında örgütsel sinizmin etkileri incelenmiştir. Sinizmin, çalışanlar arasında bağlılığın azalmasına, güvensizliğin artmasına, işyeri verimliliğinin azalmasına, otoriteye karşı genel bir güvensizliğe ve yönetimin talimatlarının küçümsenmesine yol açar. Bunun durumlar ise örgütün etkililiğini geliştirme eylemlerine sekteye uğratar (Gurung ve Mishra, 2021). Bir örgütte örgütsel sinizmin varlığı, çalışanlar arasında iletişimsizlik, güvensizlik, eğitim öğretim ortamının verimsizleşmesi, veli öğretmen ve öğretmen idareci çatışması, stres, meslekten soğuma, işten kaytarma şeklinde olumsuz davranış ve etkiler bırakmak suretiyle okul kültürünü baltaladığı ve etkisizleştirdiği sonucuna varılmıştır. Çalışanlar ile örgüt arasında sağlam bir iletişimin olması, örgüt iklimini olumlu etkileyerek motivasyonu artırabilir. Bu durumda örgüt içindeki olumlu iletişim, örgütsel sinizmi azaltacaktır (Erbil, 2013). Öğretmenlerin okuluna karşı negatif duygulara sahip olması verimliliği olumsuz etkileyebilir. Örgütsel sinizm düzeyi yüksek bireylerin verimliliğinin, iş tatmininin ve motivasyonlarının azaldığı tespit edilmiştir (Polatcan, 2012). Örgütsel sinizm yaşayan bireylerin mesleğinden soğumaya başladığı ve işten kaytarma eğilimi gösterdiği söylenebilir. Kalağan ve Güzeller (2010) yaptığı çalışmada örgütsel sinizm yaşayan öğretmenlerin kurumunu geliştirmek için bir çaba içine girmenin diğer çalışanlar tarafından önemsenmediği duygusuna kapılmak suretiyle tüm çalışanların elinden geleni yapacağına inanmayabileceği sonucuna ulaşmıştır. Sinizm yaşayan öğretmenlerin zamanla birbirini olumsuz etkilemek suretiyle kurumun geneline yayılarak eğitim kurumlarını ve öğretmeni etkisiz ve verimsiz hale getirebilir.

Örgütsel sinizmin, okuldaki güven duygusunu olumsuz etkilediği bir diğer sonuçtur. Örgütsel sinizm, güven duygusunun azalmasına, öz güvenin yitirilmesine ve örgütteki yöneticilere olan güvenin azalmasını etki etmektedir (Kalağan, 2009). Örgütsel sinizm yaşayan eğitim çalışının kurumuna olan bağlılığının azaldığı söylenebilir. Fındık ve Eryeşil (2012) yaptığı çalışmada, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin varlığına vurgu yapmıştır. Örgütsel sinizmin, eğitim kurumlarında etkililik ve verimliliği azaltan, maddi kayıplar yanında manevi kayıplara da yol açan sonuçları vardır. Bu kapsamda tatminsizlik, doyumsuzluk, örgüte bağlılığın azalması, işe yabancılaşma ve işten ayrılma gibi çok sayıda etkiden söz edilebilir (Yıldız ve Akgün, 2013). Eğitim kurumunda sinizme maruz kalan öğretmenlerin belli bir süre sonra tayin istediği, okul yönetimine karşı sürekli eleştiri yönelterek memnuniyetsizliğini dile getirdiği söylenebilir.

Çalışmanın üçüncü temasında ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizm düzeyini azaltmak için yapılması gerekenler, öğretmenin alım gücünün iyileştirilmesi, okul idaresinin adil olması, ortak karar alma, öğretmenlerin mesleki gelişiminin sağlanması, hizmet içi eğitimler, liyakatli yönetici seçimi, evrak yükünün azaltılması, mesleki saygınlığının yükseltilmesi ve farklılıklara saygı ve olumlu bir okul kültürü oluşturma olarak tespit edilmiştir. Öğretmenlerin alım gücünün ekonomik koşullar nedeniyle düşmesinin, öğretmenlerin performans, motivasyon ve verimi üzerinde doğrudan etkili olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin diğer kamu çalışanları ile maaşlarını kıyaslaması kendilerine haksızlık yapıldığı algısı oluşturabilir. Çalışanlar kurumlarında adaletsiz uygulamalar gördüklerinde yöneticilerine ve iş arkadaşlarına olumsuz tutum ve eylemler gösterecektir. Olumsuz tutumlar ve davranışlar da iş görenlerin sinikleşmesine zemin hazırlayacaktır (Çağ, 2011). Bu nedenle okul yönetimi, uygulamalarında adaletli, şeffaf ve hesap verebilirlik ilkelerine uyarak, çalışanlarda şüpheye yol açmamalıdır. Yapılan çalışmadan çıkan sonuçlar daha önce yapılmış çalışmaları destekler niteliktedir. Örgütte adaletsiz ve samimiyezsiz davranışların azalması sinizmi azaltacaktır. Karar alma mekanizmalarına öğretmenlerin dâhil edilmesi, kuruma olan aidiyet duygusunu artırabilir. Öğretmenler de her meslek grubu gibi kendini geliştirme ihtiyacı içinde olabilir. Hizmet içi eğitim programları ile bu ihtiyaç giderilebilir. Duman ve diğerleri (2020), mesleği ile ilgili herhangi bir eğitim programına katılmamış öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin, mesleğiyle alakalı eğitime katılmış öğretmenlerin sinizm düzeyinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sürekli mesleği ile ilgili eğitime katılan öğretmenlerin mesleklerini daha iyi yapmaya çalıştıkları ve bu durumun öğretmenlerin motivasyonuna ve performansına yansıdığı ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin sürekli hizmet içi eğitimden geçmesi ve bu eğitimlerin öğretmenlerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda yapılması öğretmenin mesleki gelişimini sağlayacağı gibi eğitimin kalitesini de yükseltebilir. Okulun belli kural ve normlarının olması ve bunun öğrenciler ve öğretmenler tarafından benimsenmesi okuldaki disiplin kaynaklı sorunları aza indirebilir. Okul yöneticilerinin nitelikli olması, liyakat ilkesi ile atanması, öğretmenlere değer verilmesi ve karar alma mekanizmalarına öğretmenin dâhil edilmesi örgütsel sinizm düzeyini azaltabilir. Okul yönetişinin bilgili ve donanımlı olması, liderlik vasfının olması eğitim kurumlarındaki iş birliği ve ekip çalışmalarının önünü açabilir. Gereksiz evrak yükü ve

bürokrasinin azaltılması, öğretmenler üzerinde pozitif etkiler oluşturabilir. Ayrıca, okul kültürünün güçlü olması örgüt üyelerinin kurumun amaçlarını kendi amaçları gibi görmesini ve örgütün kural, norm ve değerlerini benimsemesini sağlayabilir. Okul kültürü arttıkça öğretmenlerin okula karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve davranışların azaldığı tespit edilmiştir (Şirin, 2011). Bunun yanında, Balay ve diğerlerinin (2013) yaptığı çalışma, örgüt kültürü ile sinizm düzeyi arasındaki negatif yönlü ilişkiyi destekler niteliktedir. Okul kültürünün geliştirilmesi ve sürdürülebilmesinde okul yönetimine büyük sorumluluklar düştüğü söylenebilir. Okul kültürü oluşturmak suretiyle öğretmenler arasında iletişim, güven ve iş birliği sağlanabilir.

Sonuç olarak, öğretmenlerin sinizm duygusu yaşamalarının okul yönetiminden, öğretmenlerden ve okuldan ve çevresel faktörlerden olmak üzere farklı nedenleri vardır. Sinizmin etkilerine bakıldığında ise hem bireysel hem örgütsel birçok olumsuz etkisinden söz etmek mümkündür. Öğretmenleri doğrudan doğruya etkileyen sinizmin, önlem alınmadığı takdirde okulu ve eğitim-öğretim ortamını olumsuz yönde etkileyeceği, eğitim kurumlarını ve çalışanlarını zamanla etkisiz ve verimsiz hale getirebileceği söylenebilir. Bu da okulun amaçlarına ulaşma derecesini olumsuz etkileyebilecektir.

Sınırlılıklar ve Öneriler

Bu çalışma nitel araştırma yöntemi yürütülmüştür. Dolayısıyla, nicel veri toplama araç ve analiz yöntemleri kullanılmamıştır. Ayrıca, çalışma ortaöğretim kurumlarında yürütülmüştür. Farklı okul kademelerinde de benzer bir çalışma yapılabilir.

Öneriler

Araştırmanın sonucunda şu önerilerde bulunulabilir:

1. Öğretmenlerin alım gücünü iyileştirmek suretiyle kendilerini geliştirmesine destek olunabilir.
2. Okul yöneticileri adalet ilkesi doğrultusunda hareket ederek kurumda güven bunalımı oluşturmaktan uzak durarak güçlü bir okul kültürü oluşturulmalıdır.
3. Eğitim kurumlarına yönetici atamaları yapılırken ehliyet ve liyakat ilkeleri uygulanmalıdır.
4. Öğretmenlerin ve yöneticilerin ihtiyaç duyduğu hizmet içi eğitim programları uygulanmalıdır.
5. Evrak yükünü azaltacak çalışmalar yapılmalıdır.
6. Öğretmenler karar alma süreçlerine dâhil edilmelidir.
7. Eğitim örgütlerinde örgütsel sinizme neden olan değişkenler nitel, nicel ve karma desen

olarak ülke safında yapılarak sinizimle mücadele edilmelidir.

8. Ödüllendirme sistemi subjektif değil objektif kriterlere göre yapılmalıdır.

9. Farklı evren örnekleme karma desen çalışmalarla, sinizmin nedenleri, etkileri ve çözüm önerileri araştırılabilir.

Araştırmanın Etik İzinleri

Bu çalışma için, Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulundan 31.08.2023 tarih ve 2023/284 sayılı etik izin alınmıştır.

Kaynaklar

Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* [Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Açıkalın, A. (2016). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği* (6. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.

Akar, H. (2018). Türkiye’de eğitim örgütlerinde yapılan örgütsel sinizm çalışmalarının içerik analizi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 2097-2127. <https://doi.org/10.26466/opus.486812>

Akman, G. (2013). *Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>

Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinde örgütsel Sinizmin işe yabancılaşma düzeyine etkisi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi dergisi*, 11(3), 947-971. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/161145>

Arastaman, G., Öztürk Fidan, İ. ve Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenilirlik: Kuramsal bir inceleme. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 37-75.

Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2151990>

Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi* (9. Baskı). HatipoğluYayımları.

Balay, R., Kaya, A. ve Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14(2), 123-143.

Balcı, O. (2016). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel*

- sinizm, kendini işe vermeme ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin İncelenmesi: Arnavutköy İlçesi Örneği* [Doktora Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Bil, E. (2018). *Ortaöğretim okullarının öğrenen örgüt, örgütsel güven ve iş doyumu Düzeyleri arasındaki ilişki* [Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (22. Baskı) Pegem Akademi Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2014). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2017). *Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi*. Edam.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* [Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Çelik, M. (2007). *Örgütsel kültür ve örgütsel vatandaşlık davranışı* [Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Çetin, B., Özgan, H. ve Bozbayındır, F. (2013). İlköğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet ile sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Bakış Dergisi*, 37, 1-20. <https://doi.org/10.30703/cije.884936>
- Doğan, E., Aktaş, K. ve Kılınç, E. (2020). Örgütsel sinizm ile bireysel performans ilişkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. *Ekonomi İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 5-6. <https://doi.org/10.38009/ekimad.701540>
- Duman, N., Sak, R. ve Şahin Sak, İ. T. (2020). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel sinizm tutumlarının incelenmesi. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 1098-1127. <https://doi.org/10.33711/yyuefd.800925>
- Erbil, S. (2013). *Otel İşletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi* [Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Fındık, M. ve Eryeşil, K. (2012). *Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. International Iron ve Steel Symposium, 02-04 April 2012, Karabük.
- Gurung, T. ve Mishra, M. (2021). Factors that cause cynicism Among University Teachers of Nepal. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)*, 12(7), 7550-7561.

- Güven, E. (2016). Tüketimde sinik tutum: Tüketici sinizminin sebep ve sonuçları. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 22(3), 4-5. https://isarder.org/2016/vol.8_issue.2_article09_full_text.pdf
- Helvacı, M. A. (2010). *Örgütsel sinizm*. Memduhoğlu H. B. ve Yılmaz K. (Ed.). *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (4. Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık.
- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *Turkish Studies*, 7(3), 1475-1497.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 27(27), 83-97. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/114638>
- 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 Dergisi*, 14(1), 89-113.
- Kasalak, G. ve Bilgin Aksu, M. (2014). The relationship between perceived organizational support and organizational cynicism of research assistants. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(1), 125-133. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1038699.pdf>
- Kutaniş, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). Adaletsizlik algısı sinizm mi tetikler mi? Bir Örnek olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 186-195. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/55606>
- Lincoln, Y. S. ve Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- McMillan, J. H. (2000). *Educational research: Fundamentals for consumer*. Longman.
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. S. Turan), Nobel Yayınları.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (2016). *Nitel veri analizi* (S. Akbabaaltun ve A. Ersoy, Çev. Ed.), Pegem Akademi Yayıncılık.
- Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational Cynicism: on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. [Doctoral Thesis, Maastricht University]. Maastricht University Press.

<https://doi.org/10.26481/dis.20071012an>

- Oral, B. ve Çoban, A. (2020). *Kuramdan uygulamaya eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özer, N., Demirtaş, H., Üstüner, M. ve Cömert, M. (2006). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel güven algıları. *Ege Eğitim Dergisi*, 7(1), 103-124.
- Özler, E., Atalay, C. G. ve Şahin, M. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Dergisi*, 2(2), 47-57. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/150948>
- Patton, M. Q. (2018). *Qualitative research and evaluation methods*. Sage Publications.
- Polat, M., Meydan, C. H. ve Tokmak, İ. (2010). *Personel güçlendirme-örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi*. 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 6-8 Mayıs 2010, Zonguldak, 542-547.
- Polatcan, M. (2012). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Karabük İli Örneği)* [Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Seçkin Yayıncılık.
- Şevik, Y. (2019). *Örgütsel sinizm ve örgütsel güven arasındaki ilişki ile ilgili ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri* [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for information*, 22(2), 63-75.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* [Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi]. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Wiyono, B. (2001). Keruing wood and oleoresin residues as a source of raw material for essential oil production. *Proceedings of Symposium on Utilization of Agricultural and Forestry Residues*, October 31-November 3, 2001. Nanjing China.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (12. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, K. ve Akgün, N. (2013). İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm ilişkisi. *International Journal of Social Science*, 6(6), 1253-1284. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS1193>

Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3. Baskı). Sage Publications.