



Engin İş

<https://orcid.org/0000-0003-4304-0662>

PhD, Department of Child Development, Faculty of Health Sciences, Mardin Artuklu University, Türkiye, enginis@artuklu.edu.tr

Büşra Çağlayan

<https://orcid.org/0009-0006-1893-0400>

Mardin Artuklu University, Institute of Graduate Studies, Türkiye, bsr_cglyn@hotmail.com

Atıf Künyesi | Citation Info

İş, E. & Çağlayan, B. (2025). Okul Yöneticilerinin Mizah Yaklaşımlarının Öğretmen Görüşlerine Dayalı İncelenmesi. *Akademik Tarih ve Düşünce Dergisi*, 12 (4), 1035-1054.

Okul Yöneticilerinin Mizah Yaklaşımlarının Öğretmen Görüşlerine Dayalı İncelenmesi

Öz

Bu çalışmanın temel amacı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah anlayışına ilişkin algılarını incelemek ve bu anlayışın öğretmen-yönetici ilişkileri ile okul iklimi üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma, betimsel nitel desenle yürütülmüştür. Çalışma, 20 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiş olup, katılımcıların 12'si kadın, 8'i erkektir. Amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak, cinsiyet, deneyim ve branş gibi değişkenlerde maksimum çeşitlilik ve erişilebilirlik sağlanmıştır. Bulgular, okul yöneticilerinin mizah yaklaşımlarının öğretmen motivasyonu ve okul içi iletişim üzerinde çok boyutlu etkilerinin olduğunu göstermektedir. Yapıcı ve samimi mizah, öğretmenlerin aidiyet duygusunu ve motivasyonunu artırırken; alaycı ve ima yoluyla yapılan mizah iletişimi zedeleyerek güvensizlik ortamı yaratmaktadır. Bununla birlikte, bazı öğretmenler mizahın etkisini algılamakta güçlük çekmiştir. Bu bağlamda, okul yöneticilerinin mizahı bilinçli, ölçülü ve bağlama uygun biçimde kullanmaları; iletişim ve duygusal zekâ becerilerini geliştirmeleri büyük önem taşımaktadır. Yöneticilere, mizahı stratejik ve empatik bir şekilde kullanmalarını destekleyecek iletişim ve empati eğitimi verilmesi önerilmektedir. Ayrıca, mizah uygulamalarının okul kültürüne duyarlı olması ve alaycı ya da kırıcı mizah türlerinden kaçınılması gerekmektedir. Mizahın öğretmenler üzerindeki etkisi, düzenli geri bildirim mekanizmaları aracılığıyla izlenmeli ve yöneticiler arasında mizah kullanımıyla ilgili



deneyim paylaşımı teşvik edilmelidir. Bu süreç, mizahın olumlu etkilerinin güçlendirilmesine ve olumsuz sonuçların önlenmesine katkı sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticileri, Mizah Anlayışı, Öğretmen Görüşleri, Okul İklimi

An Examination of School Administrators' Humor Approaches Based on Teachers' Perspectives

Abstract

The main purpose of this study is to examine teachers' perceptions of school administrators' understanding of humor and to reveal the effects of this understanding on teacher-administrator relationships and the school climate. The research was conducted with a descriptive qualitative design. The study was carried out with the participation of 20 teachers, 12 of whom were female and 8 male. By using a purposive sampling method, maximum diversity and accessibility were ensured in variables such as gender, experience, and branch. The findings show that school administrators' approaches to humor have multidimensional effects on teacher motivation and in-school communication. Constructive and sincere humor increases teachers' sense of belonging and motivation, whereas sarcastic and insinuating humor undermines communication and creates an environment of distrust. Nevertheless, some teachers had difficulty perceiving the effect of humor. In this context, it is of great importance for school administrators to use humor consciously, moderately, and appropriately to the context and to develop their communication and emotional intelligence skills. It is recommended that administrators be provided with communication and empathy training to support the strategic and empathic use of humor. In addition, humor practices should be sensitive to the school culture and avoid sarcastic or hurtful types of humor. The effect of humor on teachers should be monitored through regular feedback mechanisms, and experience sharing on humor use should be encouraged among administrators. This process will contribute to strengthening the positive effects of humor and preventing negative outcomes.

Keywords: School Administrators, Sense of Humor, Teachers' Perceptions, School Climate

Giriş

Okul yöneticileri, eğitim kurumlarının işleyişinde liderlik rolü üstlenerek hem eğitim-öğretim sürecinin kalitesini artırmak hem de olumlu bir okul iklimi oluşturmak açısından kritik öneme sahiptir (Leithwood & Jantzi, 2006). Günümüzde, yöneticilerin akademik ve idari yeterliklerinin yanı sıra iletişim becerileri, empati düzeyleri ve mizah anlayışları da etkili liderlikte önemli faktörler olarak kabul edilmektedir (Goleman, 1998; Cooper, 2008). Özellikle mizah, öğretmen motivasyonunu artırma, iş doyumunu destekleme ve okul içi iletişimi güçlendirme gibi sosyal işlevleriyle okul ortamında güçlü bir araç olarak değerlendirilmektedir (Holmes, 2007; Martin & Ford, 2018). Mizah, bireyler arası iletişimi kolaylaştıran, gerginlikleri azaltan ve pozitif ilişkilerin gelişmesine katkı sağlayan bir etkileşim biçimidir (Cross, 1989; Martin & Ford, 2018). Eğitim bağlamında mizah, yöneticiler ve öğretmenler arasında karşılıklı anlayış ve güven oluşturabilir; bu da öğretmenlerin mesleki bağlılık ve performanslarını olumlu

yönde etkileyebilir (Berk, 1996; Cooper, 2008). Ancak mizahın yanlış ve bağlam dışı kullanımı, iletişimde kopukluk ve güvensizlik gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Martin et al., 2003). Mizahın yönetsel bağlamdaki algılanış biçimi ve öğretmenler üzerindeki etkileri, eğitim yönetimi literatüründe giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Akçay & Köprülü, 2021). Türkiye’de yapılan çalışmalar da okul yöneticilerinin mizah anlayışının okul iklimine katkı sağladığını ve iletişim kanallarını güçlendirdiğini göstermektedir (Kılıç & Çelik, 2020). Literatürde mizah türleri farklı boyutlarda ele alınmıştır. Martin et al. (2003), mizahı katılımcı, kendini geliştirici, saldırgan ve kendini yıkıcı olmak üzere dört türde incelerken; Türkiye’de yapılan bazı çalışmalarda yöneticilerin mizah anlayışları alaycı, üretici-sosyal, onaylayıcı ve reddedici tarzlar olarak sınıflandırılmıştır (Cemaloğlu et al., 2012). Bu çalışma, öğretmenlerin bakış açısından okul yöneticilerinin mizah anlayışlarını inceleyerek mizahın yönetsel bağlamda nasıl algılandığını ve öğretmen–yönetici ilişkileri ile okul iklimi üzerindeki etkilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Böylece, okul yönetiminde mizahın etkin kullanımı ve iletişim stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Eğitim kurumlarında etkili liderlik, yalnızca yönetsel ve akademik becerilerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda duygusal zekâ, sosyal etkileşim ve iletişim gibi çok boyutlu yetkinlikleri de içeren karmaşık bir süreçtir (Goleman, 1998; Leithwood & Jantzi, 2006). Bu kapsamda, okul yöneticilerinin mizah anlayışı çağdaş eğitim liderliği yaklaşımlarında giderek artan bir önem kazanmakta; liderlik literatüründe sosyal ve duygusal sermayenin kritik bir bileşeni olarak değerlendirilmektedir (Cooper, 2008; Holmes, 2007). Mizah; gerginliği azaltan, empatiyi geliştiren, moral ve motivasyonu artıran, örgütsel bağlılığı güçlendiren ve öğretmenler ile yöneticiler arasında güven temelli ilişkilerin kurulmasına zemin hazırlayan etkili bir iletişim aracıdır (Avolio & Luthans, 2006; Berk, 1996; Martin & Ford, 2018). Kuramsal olarak mizah; iletişim teorileri, pozitif psikoloji ve liderlik yaklaşımları içinde çeşitli boyutlarda incelenmektedir. Pozitif liderlik perspektifleri, mizahın liderlik süreçlerinde olumlu duygular yaratarak hem bireysel hem de örgütsel performansı artırdığını ortaya koymaktadır (Fredrickson, 2001; Avolio & Luthans, 2006). Martin et al. (2003) mizahı katılımcı, kendini geliştirici, saldırgan ve kendini yıkıcı olmak üzere dört türde sınıflandırmış; eğitim ortamlarında olumlu sonuçlar doğuran mizah türleri ile olumsuz etkiler yaratabilecek türleri ayırt etmiştir. Bu farklı mizah tarzlarının okul iklimi ve öğretmenlerin psikososyal iyi oluşu üzerindeki etkileri, mizahın liderlik etkinliğindeki rolünü vurgulamaktadır (Tümkeya, 2006; Martin et al., 2003). Türkiye’de okul yöneticilerinin mizahı liderlik aracı olarak kullanımıyla ilgili araştırmalar sınırlı olup, ağırlıklı olarak iş doyumunu, stresle başa çıkma ve örgütsel sağlık üzerine odaklanmıştır (Karagöz, 2009; Teker et al., 2018; Yukarıç, 2022). Buna karşın,

öğretmenlerin yöneticilerinin mizah anlayışlarını nasıl algıladıklarına ve bu algıların motivasyon, iletişim kalitesi ile okul iklimi üzerindeki etkilerine odaklanan nitel çalışmalar oldukça sınırlıdır (Aksu & Mercan, 2023; Akçay & Köprülü, 2021; Alan & Şen, 2016). Bu araştırma boşluğu, mizahın eğitim liderliği bağlamında etkili ve bilinçli kullanımı ile öğretmen algılarının sistematik olarak incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Mizah, uygun bağlamda ve bilinçli olarak kullanıldığında, okul kültürünü olumlu yönde etkileyerek örgütsel bağlılığı artırmakta ve öğretmenlerin psikososyal refahına katkı sağlamaktadır (Hurren, 2001; Recepoğlu & Özdemir, 2012). Holmes (2007) tarafından da belirtildiği üzere, mizah destekleyici iletişimi teşvik ederek iş yerinde dayanışma duygusunu güçlendirirken, uygunsuz mizah müdahaleleri saygı ihlali, güven kaybı ve iletişim sorunlarına yol açabilmektedir (Babad, 1974; Martin, 1998). Dolayısıyla, mizahın liderlik bağlamında işlevsel kullanımı için yöneticilerin mizah tarzlarının ve öğretmenlerin bu tarzları nasıl algıladıklarının derinlemesine incelenmesi gerekmektedir (Cooper, 2008; Martin et al., 2003). Bu bağlamda, bu çalışma öğretmenlerin bakış açısından okul yöneticilerinin mizah anlayışlarını inceleyerek, mizahın liderlik uygulamalarındaki işlevini ve öğretmenlerin motivasyonu, iş doyumunu ile okul iklimi üzerindeki etkilerini derinlemesine anlamayı amaçlamaktadır. Öğretmenlerin öznel deneyimlerine dayanan bu araştırmanın, mizahın eğitim liderliğinde etkili ve duyarlı biçimde kullanılmasına ilişkin teorik ve uygulamalı katkılar sağlayarak, eğitim kurumlarında pozitif bir kültürün gelişmesine destek olması beklenmektedir.

1.Araştırmanın Amacı

1.1. Araştırmanın Amacı ve Problemi

Bu çalışmanın temel amacı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah anlayışlarına ilişkin algılarını incelemek ve bu anlayışların öğretmen–yönetici ilişkileri ile okul iklimi üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma, mizahın eğitim liderliği bağlamında nasıl algılandığını ve öğretmenlerin mesleki motivasyonları, iletişim süreçleri ve okul kültürü üzerindeki yansımalarını anlamayı hedeflemektedir.

Bu doğrultuda araştırmanın temel problemi şu şekilde ifade edilebilir: “Öğretmenler, okul yöneticilerinin mizah anlayışını nasıl algılamakta ve bu algı öğretmenlerin motivasyonu, iletişimi ve okul iklimini nasıl etkilemektedir?”

Araştırma bu temel problem çerçevesinde aşağıdaki alt sorulara yanıt aramaktadır:

*Okul yöneticilerinin mizah anlayışları öğretmenler tarafından nasıl algılanmakta ve bu algılar hangi mizah tarzları çerçevesinde ortaya çıkmaktadır?

*Okul yöneticilerinin mizah anlayışının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkileri nelerdir?

*Okul yöneticilerinin mizah anlayışı, okuldaki iletişim atmosferini nasıl şekillendirir ve bu mizah biçimleri öğretmenler arasındaki ilişkiler üzerinde hangi etkileri yaratır?

*Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin mizahı daha etkili ve yapıcı kullanabilmeleri için dikkat etmeleri gereken hususlar nelerdir?

2. Yöntem

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah anlayışına ilişkin görüşlerini ve bu anlayışın öğretmen–yönetici ilişkileri ile okul iklimi üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemek amacıyla, nitel araştırma yaklaşımlarından betimsel desen tercih edilmiştir (Creswell, 2013). Betimsel desen, belirli bir olgunun katılımcıların kendi bakış açılarıyla detaylı ve sistematik biçimde incelenmesine olanak tanır. Bu desenin tercih edilme nedeni, mizahın bireysel ve bağlamsal algılar temelinde öğretmenlerce nasıl deneyimlendiğinin kapsamlı biçimde ortaya konmak istenmesidir. Bu bağlamda sınırlı sayıda katılımcı ile yürütülen çalışma, genellenebilirlik açısından kısıtlı olsa da, bağlamsal derinlik ve niteliksel zenginlik sunması bakımından değerlidir (Patton, 2014). Araştırmacı, verileri toplarken katılımcı gözlem ve yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla olguya ilişkin çok yönlü bir kavrayış elde etmeye çalışmıştır.

2.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2024–2025 eğitim–öğretim yılında Mardin ilinde Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı çeşitli okul türlerinde görev yapan 12 kadın ve 8 erkek olmak üzere toplam 20 öğretmen oluşturmaktadır. Katılımcılar; branş, kıdem yılı, okul türü (ilkokul, ortaokul, lise) ve görev yapılan bölge gibi kriterler esas alınarak, amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenmiştir (Berg & Lune, 2019).

Bu yöntem, araştırmanın amacına uygun olarak farklı deneyim ve bakış açılarına sahip öğretmenlerin görüşlerini yansıtmayı amaçlamaktadır. Nitel araştırmalarda önerilen örneklem büyüklüğü doğrultusunda (Creswell, 2021; Fraenkel et al., 2012), 20 kişilik katılımcı grubu yeterli sayılmaktadır. Katılımcıların kimlik bilgileri gizlenmiş ve analiz sürecinde anonim kodlar kullanılmıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişken	Kategori	f
Cinsiyet	Kadın	12
	Erkek	8
Yaş Aralığı	20–25 yaş	2
	26–30 yaş	10
	30 ve üzeri	8

Mesleki Tecrübe	1–5 yıl	3
	6–10 yıl	11
	11 yıl ve üzeri	6
Eğitim Düzeyi	Lisans	18
	Yüksek lisans	2
	Tarih	2
	Almanca	1
Branş	Matematik	4
	Biyoloji	2
	Türk Dili ve Edebiyatı	5
	Müzik	2
	Coğrafya	1
	İngilizce	3

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan 20 öğretmenin 12’sinin kadın, 8’inin ise erkek olduğu görülmektedir. En yoğun yaş grubu 26–30 yaş aralığında olup, bu grupta 10 katılımcı bulunmaktadır. Mesleki tecrübe açısından, katılımcıların çoğunluğu 6–10 yıl deneyime sahiptir (11 kişi). Eğitim düzeyine bakıldığında, katılımcıların büyük kısmı lisans mezunu (18 kişi) olup, yüksek lisans mezunu sayısı 2’dir. Branş dağılımında en fazla Türk Dili ve Edebiyatı (5 kişi), Matematik (4 kişi) ve İngilizce (3 kişi) öğretmenleri yer almaktadır.

2.3. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Nitel araştırmalarda sıklıkla tercih edilen bu yöntem, katılımcıların kendi deneyimlerini ayrıntılı biçimde ifade etmelerine olanak tanır (Seidman, 2006). Görüşme formunun ilk bölümünde katılımcıların yaş, cinsiyet, branş ve mesleki kıdem gibi kişisel bilgilerine yer verilmiştir. İkinci bölümde ise araştırma soruları doğrultusunda oluşturulan dört açık uçlu görüşme sorusu yer almaktadır. Soruların geliştirilmesi sürecinde alan yazın taranarak sekiz soruluk bir soru havuzu oluşturulmuş, ardından iki eğitim bilimleri alan uzmanının değerlendirmeleri doğrultusunda dört soru elenmiş ve dört temel soru görüşme formuna alınmıştır. Görüşme soruları genel olarak okul yöneticilerinin mizah anlayışına yönelik algılar, mizahın öğretmen-yönetici ilişkilerine etkisi, okul iklimine katkısı ve öğretmen motivasyonu ile ilişkilendirilmiştir. Görüşme formunun dili sadeleştirilmiş, yazım denetimi yapılmış ve son hali verilmiştir. Pilot uygulama yapılmamakla birlikte, uzman görüşleri yoluyla içerik geçerliliği sağlanmıştır (Creswell, 2021; Patton, 2014).

3. Verilerin Toplanması ve Verilerin Analizi

3.1. Veri Toplama Süreci

Bu araştırmada veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmış ve öğretmenlerle gönüllülük esasına dayalı olarak yüz yüze derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların anonimliği korunarak yapılmış; ses kayıtları alınmış ve görüşmeler yazıya dökülmüştür (Merriam, 2013). Görüşmeler ortalama 20 ila 50 dakika arasında sürmüştür.

3.2. Veri Analizi

Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi tercih edilmiştir. İçerik analizi, nitel verilerden anlamlı birimler çıkararak kodlara ve temalara ulaşmayı amaçlar (Patton, 2014). Bu doğrultuda öncelikle veriler dikkatle okunmuş, tekrarlayan ifadeler ve kavramlar belirlenerek açık kodlar oluşturulmuştur. Ardından benzer kodlar gruplanarak temalar geliştirilmiştir. Kodlama sürecinde tümevarımcı yaklaşım benimsenmiş ve önceden belirlenmiş temalar kullanılmamıştır.

Kodlama sürecinin güvenilirliğini sağlamak amacıyla ikinci bir araştırmacı ile karşılıklı kodlama yapılmış, elde edilen kodlar karşılaştırılmış ve uyum oranı değerlendirilmiştir. Ayrıca, bazı katılımcılardan elde edilen verilerle yapılan analizler geri bildirim için kendilerine sunulmuş (katılımcı doğrulaması) ve verilerin doğruluğu teyit edilmiştir. Bu uygulamalar, araştırmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini artırmaya yönelik olarak planlanmıştır.

3.3. Geçerlik ve Güvenirlik

Araştırmada geçerlik ve güvenirlik, araştırmacının tarafsızlığı ve sürecin şeffaf bir şekilde yürütülmesiyle sağlanmıştır (Creswell, 2021). Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenirlik kavramlarına alternatif olarak Guba ve Lincoln (1994), inanılabilirlik, güvenilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik olmak üzere dört boyuttan oluşan trustworthiness yaklaşımını önermektedir. Bu çalışmada da söz konusu dört ölçüt doğrultusunda çeşitli yöntemler uygulanmıştır.

İnanılabilirlik açısından, görüşmelerden elde edilen veriler yazıya döküldükten sonra özetlenerek katılımcıların onayına sunulmuş, üç katılımcıdan gelen geri bildirimler doğrultusunda ifadelerde gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ayrıca, elde edilen bulgular doğrudan alıntılarla desteklenerek içerik bütünlüğü ve bağlamsal geçerlik güçlendirilmiştir.

Güvenilirlik sağlamak amacıyla, iki bağımsız araştırmacı tarafından kodlama yapılmış ve kodlayıcılar arası uyum oranı %80 olarak hesaplanmıştır. Ortaya çıkan uyuşmazlıklar, kod tanımlarının netleştirilmesi ve verilerin yeniden gözden geçirilmesiyle giderilmiştir. Bu oran, alan yazında kabul edilebilir bir uyum düzeyi olarak değerlendirilmektedir (Stemler, 2001). Onaylanabilirlik, araştırma sürecinin tüm aşamalarının ayrıntılı şekilde belgelenmesi ve kodlama-tema oluşturma süreçlerinin açık bir denetim izi (audit trail) ile kayıt altına alınmasıyla sağlanmıştır. Böylece, araştırmacının öznel etkisi en aza indirilmiş ve süreç şeffaflaştırılmıştır.

Aktarılabirlik için çalışmanın bağlamı, katılımcı profili ve okul türleri ayrıntılı olarak sunulmuştur. Okuyucuların benzer bağlamlarla karşılaştırma yapabilmesine olanak tanımak amacıyla zengin betimlemelere yer verilmiştir.

Buna ek olarak, araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmak amacıyla uzman görüşü alınmış, tema ve kod listeleri oluşturularak içerik analizi sistematik bir şekilde yürütülmüştür. Kodlayıcılar arasında ortaya çıkan tutarsızlıkların; verilerdeki belirsizlikler, çakışan kodlamalar veya basit hatalardan kaynaklandığı düşünülmektedir.

4. Etik Beyanı

Bu çalışma, Mardin Artuklu Üniversitesi Etik Kurulu tarafından onaylanmıştır (Onay No: 2024/08). Katılım gönüllülük esasına dayalı olup, katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Veriler anonimleştirilmiş ve güvenli bir şekilde saklanmıştır. Katılımcılar, istedikleri zaman çalışmadan çekilme hakkına sahip oldukları konusunda bilgilendirilmiştir.

5. Bulgular

A- Katılımcılara, “Okul yöneticilerinin mizah anlayışları öğretmenler tarafından nasıl algılanmakta ve bu algılar hangi mizah tarzları çerçevesinde ortaya çıkmaktadır?” araştırma sorusuna ilişkin görüşleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Okul Yöneticilerinin Mizah Tarzları ve Öğretmen Algularına İlişkin Temalar

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	F	
Mizah Tarzları	Esprili	Ortamı yumuşatma amacıyla kullanılan jest ve mimikler	Ö2, Ö7, Ö15	3	
		Mecaz ifadelerle yapılan espri	Ö4, Ö6	2	
		İş ortamında mizah kullanımının sınırlanması	Ö2, Ö17	2	
	Ciddi	Disiplinli ve resmi iş ortamı oluşturma çabası	Ö8, Ö11	2	
		Yöneticiye uygun olmayan üslup	Ö5, Ö14, Ö16	3	
	Alaycı	Küçümseyici ifadelerle yapılan mizah	Ö1, Ö10	2	
		İletişimde resmi olmayan ve uygunsuz dil kullanımı	Ö9, Ö13	2	

Tablo 2’de okul yöneticilerinin mizah anlayışına ilişkin öğretmenlerin görüşleri üç ana tema altında toplanmıştır: Esprili, Ciddi ve Alaycı mizah tarzları. Bu temalar, alt temalar ve kodlarla desteklenerek öğretmenlerin deneyim ve algılarını yansıtmaktadır.

Esprili mizah tarzı, öğretmenler tarafından olumlu bir biçimde değerlendirilmiştir. Katılımcılar, yöneticilerin ortamı yumuşatmak için jest ve mimikler kullanmasını, samimiyet ve iletişimdeki açıklığı artıran önemli bir unsur olarak görmekteyiz. Örneğin, Ö7 “Yöneticimizin jest ve mimikleri ortamı rahatlatıyor, iletişimimizi kolaylaştırıyor” derken, Ö15 ise “Bazen mecaz ifadelerle yaptığı espriler gerginliği azaltıyor” ifadelerini kullanmıştır. Bu tarz mizah, iş ortamındaki stresin azaltılması ve daha sıcak bir okul iklimi oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Ciddi mizah tarzı ise daha çok iş disiplinini koruma amaçlı ve mizahın iş ortamında kullanılmaması yönünde ortaya çıkmaktadır. Ö2 “Bazen mizahın fazla kullanılması iş ciddiyetini zedeleyebilir” derken, Ö8 “Disiplinli bir ortam olması için mizahı sınırlandırmak gerekiyor” şeklinde görüş bildirmiştir. Bu yaklaşım, mizahın yerinde ve dozunda kullanılması gerekliliğine işaret etmektedir.

Alaycı mizah tarzı ise öğretmenler tarafından olumsuz karşılanmakta ve yöneticilerin bu tarz mizah kullanımı iletişimde sorunlara neden olmaktadır. Ö5 “Yönetici bazen uygun olmayan ifadeler kullanıyor, bu bizi rahatsız ediyor” derken, Ö10 “Küçümseyici espriler iş ortamında güveni sarsıyor” şeklinde görüş bildirmiştir. Bu tür mizahın iş yerinde güvensizlik, saygı eksikliği ve iletişim kopukluğuna yol açabileceği vurgulanmaktadır.

Öğretmenlerin görüşleri, mizahın yöneticiler tarafından etkin ve uygun biçimde kullanıldığında iş ortamında pozitif etkiler yaratabileceğini, ancak yanlış ya da alaycı mizahın olumsuz sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir.

B- Katılımcıların, “Okul yöneticilerinin mizah anlayışının öğretmenlerin motivasyonu üzerindeki etkileri nelerdir?” Araştırma sorusu ilişkin görüşleri tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Mizah Anlayışının Öğretmen Motivasyonuna Etkileri

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	F
Motivasyona Etkisi	Pozitif Motivasyonel Etkiler	Stresli ortamlarda yapılan mizah ile gerginliğin azalması	Ö19, Ö20	2
		Gerginliğin azalmasıyla görev	Ö2, Ö3, Ö7, Ö12, Ö17	5

	odaklanmasının			
	artması			
	Pozitif okul			
	ikliminin	Ö1, Ö10,		4
	motivasyonu	Ö12, Ö16		
	artırması			
	Uygunsuz			
	mizahın ciddiyeti	Ö4, Ö15		2
	zedelemesi			
Negatif	Yönetici-			
Motivasyonel Etkiler	öğretmen			
	iletişiminde resmi	Ö11, Ö13		2
	olmayan dil			
	kullanımı			
	Yöneticinin			
	mizahının			
	motivasyona	Ö8, Ö9, Ö17		3
	anlamli etkisinin			
Motivasyona	olmaması			
Etkisizlik/Belirsizlik	İletişim			
	eksikliği nedeniyle			
	motivasyon	Ö18		1
	etkisinin			
	algılanmaması			

Tablo 3 incelendiğinde, Araştırma bulguları, okul yöneticilerinin mizah anlayışının öğretmenlerin motivasyonu üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabileceğini göstermektedir. Pozitif Motivasyonel Etkiler alt temasında yer alan kodlar, mizahın stresli çalışma ortamlarında gerginliği azaltarak öğretmenlerin göreve daha iyi odaklanmalarına imkân sağladığını ortaya koymaktadır. Örneğin, Ö19 ve Ö20 numaralı katılımcılar, “*Yoğun ve stresli iş ortamında yöneticimizin yaptığı espriler ortamı yumuşatıyor, bu da işimize daha iyi konsantre olmamızı sağlıyor*” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Benzer şekilde, Ö2, Ö3, Ö7, Ö12 ve Ö17 katılımcıları, mizahın iş yerindeki gerilimi azaltarak motivasyonu artırdığını vurgulamışlardır. Ayrıca, Ö1, Ö10, Ö12 ve Ö16 katılımcıları pozitif okul ikliminin, mizah yoluyla desteklenmesinin motivasyon üzerinde belirgin olumlu etkiler yarattığını belirtmiştir.

Buna karşın, Negatif Motivasyonel Etkiler alt temasında yer alan kodlar, mizahın yanlış veya yersiz kullanımı durumunda ciddiyetin zedelendiğine ve öğretmen-yönetici ilişkilerinde resmi olmayan dilin motivasyon üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğine işaret etmektedir. Örneğin, Ö4 ve Ö15, yersiz mizah kullanımının iş ortamında ciddiyetin azalmasına neden olduğunu ifade ederken, Ö11 ve Ö13 katılımcıları, iletişimde resmi olmayan dilin bazen motivasyonu olumsuz etkilediğine dikkat çekmiştir.

Motivasyona Etkisizlik veya Belirsizlik alt teması kapsamında ise bazı katılımcılar, okul yöneticilerinin mizah anlayışının motivasyon üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını ya da iletişim eksiklikleri nedeniyle bu etkinin algılanamadığını belirtmiştir. Ö8, Ö9 ve Ö17 numaralı katılımcılar, yöneticilerin mizah anlayışının motivasyon üzerinde fark edilir bir etkisi olmadığını ifade ederken, Ö18 ise iletişim yetersizliği sebebiyle motivasyon üzerindeki etkilerin gözlemlenemediğini dile getirmiştir.

Mizahın öğretmen motivasyonuna etkisinin çok boyutlu olduğu ve mizahın doğru kullanımıyla pozitif bir araç haline gelirken, yanlış kullanımlarda olumsuz sonuçlar doğurabileceği görülmektedir.

C- Katılımcıların, “Okul yöneticilerinin mizah anlayışı, okuldaki iletişim atmosferini nasıl şekillendirir ve bu mizah biçimleri öğretmenler arasındaki ilişkiler üzerinde hangi etkileri yaratır?” araştırma sorusu ilişkin görüşleri tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4. Okuldaki İletişim Atmosferinde Mizahın İşlevleri: Alt Temalar, Kodlar ve Katılımcı Görüşleri

Tema	Alt Tema (K)	Kodlar	Katılımcılar	F
Okuldaki İletişim Atmosferi	Yakınlaştırıcı Mizah	Samimi ilişki kurma, ekip ruhu oluşturma	Ö6, Ö12, Ö20	3
		Duygusal güven ve yakınlık	Ö3, Ö7, Ö19	3
		Öğretmenler arasında bağ kurma	Ö1, Ö12, Ö3, Ö16	4
	İma ve İğnelemeye Dayalı Mizah	Dolaylı eleştiri	Ö17, Ö8, Ö9, Ö10, Ö11	5
		Sözlü ima ile uyarı	Ö18, Ö13, Ö14	3

Tablo 4 incelendiğinde, okul yöneticilerinin mizah anlayışlarının okul içi iletişim atmosferine etkilerine ilişkin bulgular, katılımcı görüşleri doğrultusunda iki ana alt tema kapsamında değerlendirilmiştir: "Yakınlaştırıcı Mizah" ve "İma ve İğnelemeye Dayalı Mizah".

Yakınlaştırıcı mizah, bu alt temada, mizahın okul içinde samimi ilişkiler kurma, ekip ruhunu güçlendirme ve öğretmenler arası bağları kuvvetlendirme işlevi ön plana çıkmaktadır. Katılımcıların bir kısmı, yöneticilerinin sıcak, yapıcı ve insani mizah kullanımıyla öğretmenlerle aralarındaki mesafeyi azalttığını vurgulamıştır.

Örneğin Ö6 numaralı öğretmen, "*Yöneticimizin zaman zaman yaptığı espriler sayesinde kendimizi daha rahat hissediyoruz, bu da ekip ruhumuzu güçlendiriyor*" ifadesiyle mizahın ekip duygusu oluşturmadaki işlevine dikkat çekmiştir. Benzer şekilde Ö3, "*Yoğun geçen günlerde yöneticimizin küçük esprileri hem gülmemizi sağlıyor hem de aramızdaki duygusal bağı kuvvetlendiriyor*" diyerek yöneticinin mizahi tutumunun duygusal güveni artırdığını belirtmiştir.

Öğretmenler arası ilişkilere de olumlu yansıyan bu mizah tarzı, okul içinde sıcak bir iletişim ortamının oluşmasına katkı sağlamaktadır. Ö12'nin "*Yöneticimizin esprileri bazen öğretmenler odasında yeni diyalogların başlamasına neden oluyor*" sözleri, mizahın yalnızca yönetici-öğretmen ilişkisini değil, öğretmenler arası sosyal ilişkiyi de etkilediğini göstermektedir.

İma ve iğnelemeye dayalı mizah, bu alt temada yer alan görüşler, mizahın dolaylı eleştiri veya iğneleme amacıyla kullanıldığında öğretmenlerde olumsuz duygular uyandırabildiğini ortaya koymaktadır. Bu tür bir mizah anlayışı, yapıcı olmaktan ziyade yıpratıcı bir iletişim biçimi olarak algılanabilmektedir.

Ö17 numaralı katılımcı, "*Bazı şeyleri direkt söylemek yerine şakayla karışık söylüyor ama biz bunun altında eleştiri olduğunu hissediyoruz*" sözleriyle mizah yoluyla dolaylı yollardan yapılan eleştirilerin öğretmenler tarafından anlaşılabilirliğini ve rahatsız edici olabileceğini dile getirmiştir. Ö9 ise "*Yöneticimiz bazen espri yapar gibi konuşuyor ama o esprinin altında iğneleme olduğunu çok net anlıyoruz*" diyerek, ima içeren mizahın güven zedelenmesine neden olabileceğini vurgulamıştır.

Benzer şekilde, sözlü ima ile yapılan uyarıların da açık iletişimden uzak olduğu düşünülmektedir. Ö14 bu durumu, "*Esprile başlayan konuşmalar sonunda bizim davranışlarımızı eleştiriyor, bu da ne kadar samimi olduğunu sorgulamamıza neden oluyor*" sözleriyle özetlemiştir.

Yapılan görüşmeler doğrultusunda elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin mizah tarzlarının okul içi iletişim atmosferini olumlu ya da olumsuz etkileyebildiğini göstermektedir. Yakınlaştırıcı mizah, öğretmenlerin yöneticilerine duyduğu güveni ve aidiyet hissini artırmakta, ekip ruhunu pekiştirmekte ve öğretmenler arası ilişkileri güçlendirmektedir. Buna karşılık, ima

ve iğnelemeye dayalı mizah, öğretmenlerde olumsuz duygulara yol açmakta ve açık iletişimi sekteye uğratabilmektedir.

D- Katılımcıların, “Öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin mizahı daha etkili ve yapıcı kullanabilmeleri için dikkat etmeleri gereken hususlar nelerdir?” araştırma sorusuna ilişkin görüşleri tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin Mizahı Daha Etkili ve Yapıcı Kullanabilmesine Yönelik Katılımcı Görüşleri

Tema	Alt Tema	Kodlar	Katılımcılar	F
Mizahın Daha Etkili ve Yapıcı Kullanımı	İletişimde Samimiyet ve Yaratıcılık	Uygun dil ve üslup	Ö12, Ö19, Ö15, Ö6	4
		Özgün mizah tarzı geliştirme	Ö20, Ö3, Ö5, Ö7, Ö14	5
	Mizah- Ciddiyet Dengesinin Korunması	Resmi tutumun yumuşatılması	Ö17, Ö8, Ö9, Ö1	4
		İletişimde dengeli tutum	Ö18, Ö1	2
	Yerinde ve Saygılı Mizah Kullanımı	Espri yaparken ortamı gözetme	Ö1, Ö5, Ö13	3
		Şaka yoluyla eleştiriden kaçınma	Ö7, Ö14	2
		Kırıcı veya alaycı ifadelerden uzak durma	Ö13	1

Tablo 5’de katılımcı öğretmenler, okul yöneticilerinin mizah kullanımına ilişkin olarak mizahın iletişimi güçlendirmesi, samimi bir atmosfer yaratması ve resmi tutumu yumuşatması gibi olumlu yönlerine dikkat çekmişlerdir. Katılımcı görüşleri üç ana alt tema kapsamında toplanmıştır: İletişimde Samimiyet ve Yaratıcılık, Mizah-Ciddiyet Dengesinin Korunması ve Yerinde ve Saygılı Mizah Kullanımı.

5.1. İletişimde Samimiyet ve Yaratıcılık

Bu alt temada öğretmenler, yöneticilerin mizahı uygun bir dil ve üslupla kullandıklarında, okul ortamında samimiyetin arttığını ifade etmişlerdir. Ayrıca bazı öğretmenler, yöneticilerin özgün bir mizah tarzı geliştirmesinin iletişimi güçlendirdiğini ve öğretmenler arası etkileşimi olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Ö12: “Yöneticimiz espri yaparken ne zaman nasıl konuşması gerektiğini bilir. Bu da bize kendimizi rahat hissettiriyor.” Ö5: “Sadece hazır cevap değil; kendi tarzında, yaratıcı bir mizah anlayışı geliştirdi. Bu da okulda bir bağ kurmamıza yardımcı oldu.”

5.2. Mizah-Ciddiyet Dengesinin Korunması

Katılımcılar, mizahın tek başına yeterli olmadığını, ciddiyetle dengelendiğinde anlamlı hale geldiğini belirtmişlerdir. Yöneticilerin mizahla birlikte resmi bir duruş sergilemeleri, öğretmenler üzerinde güven verici bir etki oluşturmuştur.

Ö1: “Her şeyi şakaya vurmaz ama gerektiğinde ortamı da yumuşatır. Bu denge bize güven veriyor.” Ö8: “İşin ciddiyetini korurken aynı zamanda gerginliği azaltmayı da başarıyor. Bu yönüyle liderlik becerisini güçlü buluyorum.”

5.3. Yerinde ve Saygılı Mizah Kullanımı

Bazı öğretmenler ise yöneticilerin mizah yaparken ortamı gözetmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Özellikle alaycı ya da eleştirel mizahın olumsuz etkiler doğurabileceği belirtilmiştir. Kırıcı olmadan yapılan esprilerin çalışanlar üzerinde pozitif etkisi olduğu dile getirilmiştir.

Ö13: “Şaka yapılacak yer var, yapılmayacak yer var. Müdürümüz bu ayrımı bildiğinde sorun olmuyor ama bazen kaçırabiliyor.” Ö14: “İnce ince eleştiriyor ama bunu şaka yoluyla yaptığı için bazen insanlar kırılıyor.”

Katılımcı görüşleri, okul yöneticilerinin mizah kullanımının öğretmenlerin motivasyonu ve okul iklimi üzerinde etkili olabileceğini, ancak bunun yerinde, ölçülü ve saygılı bir şekilde yapılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Sonuç

Bu araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin mizah anlayışına ilişkin görüşlerini incelemek ve bu anlayışın öğretmen-yönetici ilişkileri ile okul iklimi üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Elde edilen bulgular, okul yöneticilerinin mizah tarzlarının öğretmen motivasyonu ve okul içi iletişim atmosferi üzerinde çok boyutlu etkiler yarattığını göstermektedir. Katılımcı öğretmenlerin görüşlerine göre, yöneticiler tarafından uygun ve yerinde kullanılan mizah; stresli durumları yumuşatmakta, öğretmenlerin görevlerine odaklanmasını kolaylaştırmakta ve okul iklimini daha pozitif hale getirmektedir. Özellikle özgün ve samimi bir mizah anlayışının, öğretmenlerde aidiyet hissi ve yöneticilere duyulan güveni artırdığı görülmüştür.

Buna karşın, alaycı, ima ve iğnelemeye dayalı mizah tarzlarının öğretmenler üzerinde olumsuz etkiler yarattığı ve açık, sağlıklı iletişimi zedelediği belirlenmiştir (Collinson, 2002; Romero & Arendt, 2011). Bu tür mizah uygulamaları, öğretmenlerde güvensizlik, kaygı ve

motivasyon kaybına yol açabilmekte; aynı zamanda okul içi etkileşimi olumsuz etkileyebilmektedir (Romero & Arendt, 2011). Özellikle, bu mizah tarzlarının çalışanların psikolojik güvenlik algısını zayıflattığı ve duygusal tükenmişlik riskini artırdığı görülmektedir (Romero & Arendt, 2011). Araştırma ayrıca, bazı öğretmenlerin yöneticilerinin mizahının motivasyonları üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını düşündüklerini, bazılarının ise mizahın etkisini fark edemediklerini ifade ettiklerini göstermiştir. Bu durum, mizahın etkisinin yalnızca içeriğine değil, aynı zamanda bağlamına, iletişim biçimine ve algılayıcı bireysel farklılıklara bağlı olduğunu ortaya koymaktadır (Collinson, 2002; Romero & Arendt, 2011). Daha derin bir yorumla, alaycı ve iğnelemeye dayalı mizah, dönüştürücü liderlik veya etkileşimsel liderlik teorileri açısından incelendiğinde, liderin güven ve destek sağlayan rolüyle çelişebilmektedir (Tremblay, 2017). Dönüştürücü liderlikte öngörülen ilham verme ve moral yükseltme işlevi, alaycı mizah ile zayıflayabilir; öğretmenler liderin olumlu niyetini sorgulayabilir ve bağlılıkları azalabilir. Benzer şekilde, hizmetkâr liderlik veya destekleyici liderlik yaklaşımlarında, mizahın olumsuz kullanımı, çalışanların özerklik ve saygı algısını zedeleyerek motivasyon ve iş doyumunu düşürebilir (Collinson, 2002). Bu bağlamda, mizahın etkisi yalnızca içeriksel değil, aynı zamanda liderin davranış tarzı ve örgütsel ortamla etkileşime bağlıdır (Romero & Arendt, 2011). Bu araştırma, okul yöneticilerinin mizah anlayışının öğretmenlerin motivasyonu ve okul içi iletişim atmosferi üzerindeki çok boyutlu etkilerini ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, yöneticilerin kullandıkları mizah tarzının kurumsal iklimin şekillenmesinde doğrudan rol oynadığını göstermektedir (Gürler & Yirci, 2021). Özellikle yakınlaştırmacı ve yapıcı mizah biçimleri, öğretmen-yönetici ilişkilerinde güven, aidiyet ve ekip ruhunu pekiştirirken; alaycı, ima veya küçümseyici nitelikteki mizah türlerinin ise iletişimde kırılmalıklar yaratarak okul içi gerilim ve olumsuz duygusal tepkilere yol açtığı belirlenmiştir. Bu durum, mizahın örgütsel bağlamda çift yönlü bir araç olarak işlev görebileceğini ortaya koymaktadır (Büyükyılmaz, 2018; Holmes & Marra, 2006). Bu sonuçlar, Gürler & Yirci (2021) tarafından yapılan çalışma ile de örtüşmektedir. Kuramsal açıdan değerlendirildiğinde, mizahın liderlik ve yönetim süreçlerinde iletişim aracı olarak kullanımı, sosyal sermaye ve örgütsel bağlılık literatüründe önemli bir yer tutar (Ulusoy & Bozdağ, 2022). Mizah, liderin sosyal mesafeyi azaltarak katılımı teşvik etmesi, stres ve gerilimi azaltması gibi işlevlerle pozitif örgütsel sonuçlar doğurabilir (Pundt, 2015; Robert, 2023). Bu bağlamda mizah, liderin duygusal zekâsı, empati yeteneği ve iletişim becerileriyle iç içe geçerek etkili bir liderlik biçimine dönüşmektedir (Goleman, 1998). Ancak mizahın yanlış veya olumsuz kullanımı, lider-çalışan ilişkilerinde zayıflamaya, iletişim kopukluklarına ve iş doyumunda düşüşe neden olabilir (Pundt & Herrmann, 2015).

Araştırmanın bulguları, literatürdeki birçok çalışma ile paralellik göstermektedir. Örneğin, Holmes & Marra (2006), mizahın örgütsel bağlamda etkili kullanıldığında iş yerindeki sosyal ilişkileri güçlendirdiğini ve iş birliğini teşvik ettiğini belirtmiştir. Benzer şekilde, Robert (2023), liderlerin yapıcı mizah kullanımlarının çalışanların psikolojik iyilik hallerini ve motivasyon düzeylerini artırdığını ifade etmektedir.

Araştırma bulguları, Türkiye’de yapılan önceki çalışmalarla da örtüşmektedir. Zengin & Gündüz (2019) çalışmasında yer alan, “yöneticinin mizahi yaklaşımının öğretmenlerin moralini yükselttiği ve stresle başa çıkmalarını kolaylaştırdığı” bulgusu, bu araştırmanın sonuçlarıyla uyum göstermektedir. Benzer şekilde, Büyükyılmaz (2018), olumlu mizahın öğretmenlerin iş doyumunu ve yöneticilere duydukları güveni artırdığını belirtmektedir. Öte yandan, Duran vd. (2024) alaycı mizahın örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediğini vurgularken; Recepoğlu (2010) araştırması da “zorlayıcı ya da kırıcı mizahın” öğretmenlerin yöneticilerinden uzaklaşmasına ve iş doyumlarının azalmasına neden olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmada ayrıca, mizahın etkisinin bireysel farklılıklara (mizah anlayışı, algı düzeyi, deneyim, kişilik özellikleri vb.) bağlı olarak değiştiği gözlemlenmiştir. Ayrıca, bu araştırmada bazı öğretmenlerin yöneticinin mizah anlayışını fark etmemesi, yöneticinin sosyal görünürlüğü ve etkileşim kalitesi açısından bazı yetersizliklerin bulunduğu işaret etmektedir. Bu bağlamda, mizahın etkili bir yönetim aracı olabilmesi için bağlama, zamana ve hedef kitlenin algısına uygun bir şekilde kullanılması kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Martin & Ford, 2018). Sonuç olarak, okul yöneticilerinin mizahı yalnızca “eğlenceli bir iletişim aracı” olarak görmekten ziyade, stratejik bir liderlik becerisi olarak ele almaları büyük önem taşımaktadır. Doğru, bilinçli ve empatiyle bütünleştirilmiş mizah kullanımı, okulun sosyal bağlarını güçlendirerek olumlu bir kurumsal iklim yaratır; böylece öğrenme ve iş birliği ortamının gelişmesine katkı sağlar (Ayduğ, Himmetoğlu & Bayrak, 2018). Öte yandan, ölçsüz, uygunsuz veya duyarsız mizah biçimleri ise kurumun yapısına zarar verebilmekte, öğretmenlerin motivasyonunu olumsuz etkileyebilir ve okul içi iletişimde kopukluklara yol açabilmektedir. Bu nedenle, mizahın bağlamı, tonu ve sıklığı dikkatle planlanmalı; yöneticiler, mizahı kurumun ihtiyaçlarına ve kültürüne uygun, saygılı ve etkili bir iletişim aracı olarak kullanılmalıdır.

Bu bulgular ışığında, aşağıdaki somut öneriler geliştirilmiştir:

*İletişim ve empati eğitimi: Okul yöneticilerine mizahın stratejik ve bilinçli kullanımı için iletişim ve empati becerileri eğitimi verilmelidir.

*Kültürel ve duyarlılık uyumu: Mizah, okulun kültürüne uygun ve duyarlı şekilde kullanılmalı; alaycı veya kırıcı mizah türlerinden kaçınılmalıdır.

*Düzenli geri bildirim: Mizahın etkisi, düzenli olarak öğretmenlerden alınacak geri bildirimlerle değerlendirilmelidir.

*İyi uygulamaların paylaşımı: Yöneticiler arasında mizah kullanımıyla ilgili deneyim ve iyi uygulamalar paylaşılmalı, böylece kurumsal öğrenme desteklenmelidir.

Bu öneriler hayata geçirildiğinde, mizah okul kültürünü besleyen, sosyal bağları güçlendiren ve öğretmenlerin motivasyonunu destekleyen pozitif bir unsur haline dönüşebilir.

Kaynaklar

Aksu, E. B., & Mercan, B. (2023). Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan eğitim liderlerinin mizah kullanımına ilişkin görüşleri ve mizah tarzları. *Proceeding Book*, 168.

Akçay, P., & Köprülü, H. K. (2021). Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile yönetim becerileri arasındaki ilişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1308–1336.

Alan, H., & Şen, H. T. (2016). Yöneticilerin kördüğümü: Mizah. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 7(3), 152–156.

Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). *The high impact leader: Moments matter in accelerating authentic leadership development*. McGraw-Hill.

Ayduğ, D., Himmetoğlu, B., & Bayrak, C. (2018). Okul müdürlerinin mizah tarzlarına ilişkin öğretmenlerin metaforik algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 6(2), 108–130.

Babad, E. Y. (1974). A multi-method approach to the assessment of humor: A critical look at humor tests. *Journal of Personality*, 42(4), 618–631.

Berg, B. L., & Lune, H. (2019). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9th ed.; Trans. A. Arı). Eğitim Yayınevi. (Original work published 2012)

Berk, R. A. (1996). Student ratings of 10 strategies for using humor in college teaching. *Journal on Excellence in College Teaching*, 7(3), 71–92.

Büyükyılmaz, O. (2018). Yöneticilerin olumlu ve olumsuz mizah kullanımı ile çalışan tutumları arasındaki ilişki. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 125–150.

Cemaloğlu, N., Reçepoğlu, E., Şahin, F., Daşçı, E., & Köktürk, O. (2012). Mizah davranışları ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10(4), 694–716.

Collinson, D. L. (2002). Managing the contradictions of workplace humor. *Organization Studies*, 23(3), 481–499.

Cooper, C. D. (2008). Eliminating age bias in organizational humor: The importance of context. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 302–318.
<https://doi.org/10.1108/02683940810861370>

Creswell, J. W. (2013). *Steps in conducting a scholarly mixed methods study* (DBER Speaker Series, Paper No. 48). University of Nebraska-Lincoln. <https://digitalcommons.unl.edu/dberspeakers/48>

Creswell, J. W. (2021). *Karma yöntem araştırmalarına giriş* (Trans. M. Sözbilir). Pegem Akademi. (Original work published 2013)

Cross, J. (1989). Humor in management: Prospects for administrative practice and research. *Journal of Management Development*, 8(1), 25–32.

Duran, N., Memişoğlu, S. P., & Mutluer, C. (2024). Yöneticilerin mizah davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 10(4), 204–217.

Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). Sage.

Gürler, M., & Yirci, R. (2021). Okul yöneticilerinin mizah davranışları ile örgütsel muhalefet ilişkisi. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 164–182.

Holmes, J. (2000). Politeness, power and provocation: How humour functions in the workplace. *Discourse Studies*, 2(2), 159–185. <https://doi.org/10.1177/1461445600002002002>

Holmes, J. (2007). Humour and the construction of Maori leadership at work. *Leadership*, 3(1), 5–27.

Hurren, B. L. (2001). The effects of principals' humor on teachers' job satisfaction. *Educational Studies*, 27(1), 91–105.

Karagöz, O. (2009). İlköğretim Türkçe öğretmenlerinin mizah tarzları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki (Thesis No. 250428) [Unpublished master's thesis, Maltepe University]. YÖK Thesis Center.

Kılıç, E., & Çelik, S. (2020). Yönetimde mizahın rolü: Liderlik ve mizah ilişkisi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 25(3), 345–359.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227. <https://doi.org/10.1080/09243450600565829>

Martin, R. A. (1998). Approaches to the sense of humor: A historical review. In *The sense of humor: Explorations of a personality characteristic* (pp. 15–60).

- Martin, R. A., & Ford, T. (2018). *The psychology of humor: An integrative approach*. Academic Press.
- Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of Research in Personality*, 37(1), 48–75. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00534-2](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00534-2)
- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (Trans. S. Turan). Nobel Yayıncılık. (Original work published 2009)
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (Trans. M. Bütün & S. B. Demir). Pegem Akademi. (Original work published 2002)
- Pundt, A. (2015). The relationship between humorous leadership and innovative behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 878–893.
- Pundt, A., & Herrmann, F. (2015). Affiliative and aggressive humour in leadership and their relationship to leader–member exchange. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(1), 108–125.
- Recepoglu, E. (2010). Okul müdürlerinin mizah yeteneğinin öğretmenlerin iş doyumlarına etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 78–92.
- Recepoglu, E., & Özdemir, S. (2012). Okul müdürlerinin mizah tarzları ile öğretim liderliği davranışları arasındaki ilişki. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 24–42.
- Robert, C. (2023). Humor and job satisfaction. *Current Opinion in Psychology*, 54, 101721.
- Romero, E., & Arendt, F. (2011). Humor in leadership: The role of humor in leadership styles. *International Journal of Humor Research*, 24(4), 421–439.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences* (3rd ed.). Teachers College Press. (Original work published 1991)
- Stemler, S. (2001). An introduction to content analysis. *ERIC Digest*.
- Teker, N., Çelikten, M., & Halavuk, F. (2018). Eğitim yönetimde mizah tarzı ve iş doyumunu ilişkisi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 8(1), 521–546.
- Tremblay, M. (2017). The impact of humor on leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(6), 827–841.
- Tümkiye, S. (2006). İş ortamı ve mizah yoluyla başa çıkmanın öğretim elemanlarındaki tükenmişlikle ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 6(3), 889–921.
- Ulusoy, N., & Bozdağ, R. (2022). Eğitim örgütlerinde mizah. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 9(90), 2778–2787.

Yukaruç, S. İ. (2022). Okul yöneticilerinin mizah tarzları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Thesis No. 734342) [Master's thesis, Dokuz Eylül University]. YÖK Thesis Center.

Zengin, T., & Gündüz, H. B. (2019). Okul yöneticilerinin mizah tarzlarının örgütsel sessizliğe etkisi. *Yıldız Journal of Educational Research*, 4(1), 1–21.