

Examining the Relationship Between the Psychological Capital Levels of Teachers and Toxic Leadership Behaviours of School Principals

Elif Bahadır, Ministry of Education, 0000-0002-1154-5853

Gökhan Kahveci, Recep Tayyip Erdoğan University, 0000-0001-6753-3395

Abstract

The main aim of this research is to reveal the relationship between teachers' psychological capital perceptions and toxic leadership behaviors of school principals. The population of the research designed in relational screening model consists of teachers working in high schools in the city center and districts of Trabzon during the academic year of 2017-2018. The sample of the study was chosen by random sampling method from the teachers working in secondary education institutions. In this context, the research was conducted with a total of 495 teachers. Psychological Capital Scale, Toxic Leadership Scale, and Personal Information Form were used as data collection tools. As a result of the research, it was found that teachers' perceptions of psychological capital were high and toxic leadership perceptions were low. In the research, it was found that there was a low level significant negative correlation between psychological capital and toxic leadership perceptions of teachers. In addition, it was concluded that toxic leadership behavior is a significant predictor of psychological capital perceptions of teachers.

Keywords: *teacher, school principal, psychological capital, toxic leadership, secondary school*



Inönü University
Journal of the Faculty of Education
Vol 21, No 2, 2020
pp. 858-879
DOI: 10.17679/inuefd.526845

Article type:
Research article

Received : 13.02.2019
Accepted : 25.07.2020

Suggested Citation

Bahadır, E. and Kahveci, G. (2020). Examining the Relationship Between the Psychological Capital Levels of Teachers and Toxic Leadership Behaviours of School Principals, *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 21(2), 858-879.
DOI: 10.17679/inuefd.526845

This article was produced from the master's thesis accepted by Recep Tayyip Erdoğan University, Institute of Social Sciences on November, 2018.

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Psychological capital aims to find innovative ways to improve the human resources of today's organizations, in other words, their social and especially psychological capacities by capitalizing them for sustainable competitive advantage. Psychological capital is a high-grade positive structure with components of self-efficacy (thrust), optimism, hope and endurance (flexibility) (Luthans, Youssef and Avolio, 2007: 3). When the studies conducted are evaluated generally, it is seen that psychological capital has a positive relationship with positive organizational variables and has a negative relationship with negative organizational variables. Psychological capital, therefore, provides a perspective based on positivity in the organizational environment. Lipman-Bluemman (2005a) defines toxic leadership as "leaders who cause serious and permanent damage to individuals, groups, organizations, communities, and even the nations they lead, due to their destructive behavior and dysfunctional personal qualities or characteristics." The term toxic has therefore been used to identify a wide variety of dysfunctional leaders (Schmidt, 2008).

Purpose

In this study, how teachers and school principals perceive the leadership behaviors and how this situation affects the psychological capacity of teachers in educational organizations whose the most important capital is human have been discussed. The main aim of this study is to reveal the relationship between psychological capital levels of teachers working in official secondary education institutions of Trabzon Provincial Directorate of National Education and toxic leadership behaviors of school principals according to teachers' perceptions.

Method

This research has been designed in line with the correlative research, one of the relational screening models. Relational screening is the research that examines the relationship between two or more variables and the degree of variation of variables (Büyükoztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz and Demirel, 2016: 185). The target population of the study is composed of teachers who work in the secondary schools in the city center and districts of Trabzon in the academic year 2017-2018. The sample of the study was chosen among the teachers working in secondary schools by random sampling depending on the target population of the study. In this context, the research was conducted with a total of 495 teachers.

Findings

In the research, it was found that teachers' perceptions of psychological capital are high; their toxic leadership perceptions are low. While there were no differences in teachers' perception of psychological capital in terms of gender, age, marital status, year of service and type of school; psychological capital perception of teachers with postgraduate education level was found to be higher than that of undergraduate teachers with regard to education level variable. While the teachers' perceptions of toxic leadership do not differ in terms of gender, age, marital status, education level and year of service; toxic leadership perception of teachers working in Anatolian and science high schools and vocational and technical Anatolian high schools was found to be higher than that of teachers working in Anatolian İmam Hatip high school with regard to school type variable. A low-level significant relationship in negative direction was found between psychological capital and toxic leadership perceptions of teachers. In addition, it was concluded that toxic leadership behavior is a significant predictor of psychological capital perceptions of teachers.

Discussion & Conclusion

When the teachers' psychological capital perception average is evaluated, it is concluded that their psychological capital levels are high. This result shares similarity when the studies by Altınkurt, Ertürk and Yılmaz (2015) in the national literature and the studies by Bissesar (2014) in the international literature on the results of psychological capital perception averages of teachers are evaluated. It was concluded that the teachers' perceptions of psychological capital did not differ on the basis of demographic variables such as gender, age, marital status and year of service. Similar to this result, Büyükgöze and Kavak (2017) concluded that there is no difference in terms of gender, marital status and year of service in general psychological

capital levels of teachers working in secondary education and in his study, Wang et al., (2014) concluded that there is no difference in terms of gender, age and education level. Within the framework of the study, psychological capital perceptions of teachers working in Anatolian and science high schools and Anatolian İmam Hatip high schools were found to be higher than that of teachers working in vocational and technical Anatolian high schools with regard to optimism dimension. Unlike this result, in the study done by Büyükgöze and Kavak (2017), psychological resilience perceptions of teachers working in Anatolian high schools was found to be lower than that of teachers working in vocational high schools. Another important finding that aroused in the context of the research is that psychological capital perceptions of postgraduate teachers were found to be higher than that of graduate teachers in terms of educational level variable and in the dimensions of psychological capital general, self-efficacy, hope, and psychological resilience. Kaya, Balay and Demirci's (2014) studies in the national literature support this result in the sample of teachers working in secondary school. When toxic leadership perception averages are evaluated, school principals' perceptions of toxic leadership behaviors were found to be low. This result is in parallel with Demirel's (2015) study in the sample of teachers. It was observed that teachers' perceptions of toxic leadership did not differ on the basis of demographic variables such as gender, age, marital status and year of service. In parallel with this result, the study conducted by Çetinkaya and Ordu (2018) showed no significant difference between the marital status and service year variables. Toxic leadership perceptions of teachers working in Anatolian and science high schools and vocational and technical Anatolian high schools were found to be higher than that of teachers working in Anatolian İmam Hatip high school with regard to general, self-interest and selfishness dimensions of toxic leadership. In addition, it was found that there is a low level significant relationship in negative direction between psychological capital and toxic leadership and the school principals' toxic leadership behaviors are a significant predictor of the teachers' psychological capital. In the literature, no studies supporting or refuting this finding is found.

Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri ile Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Elif Bahadır, Millî Eğitim Bakanlığı, 0000-0002-1154-5853

Gökhan Kahveci, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, 0000-0001-6753-3395

Öz

Bu araştırmanın temel amacı, öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmanın evrenini 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerden tesadüfi örnekleme yoluyla seçilmiştir. Bu bağlamda araştırma, toplam 495 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak Psikolojik Sermaye Ölçeği, Toksik Liderlik Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının yüksek; toksik liderlik algılarının ise düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik sermaye ile toksik liderlik algıları arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca toksik liderlik davranışının öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Okul Müdürü, Psikolojik Sermaye, Toksik Liderlik, Ortaöğretim.



İnönü Üniversitesi
Eğitim Fakültesi Dergisi
Cilt 21, Sayı 2, 2020
ss. 858-879
DOI: 10.17679/inuefd.526845

Makale türü:
Araştırma makalesi

Gönderim Tarihi : 13.02.2019
Kabul Tarihi : 25.07.2020

Önerilen Atıf

Bahadır, E. ve Kahveci, G. (2020). Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye Düzeyleri ile Okul Müdürlerinin Toksik Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(2), 858-879. DOI: 10.17679/inuefd.526845

Bu makale Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından Kasım, 2018 tarihinde kabul edilen yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

GİRİŞ

İnsan kaynaklarının örgütsel başarı ve sürdürülebilir rekabet avantajı için çok önemli olduğuna ve en iyi yatırım getirisi sunduğuna dair kanıtlar gün geçtikçe artmaktadır. Günümüz ekonomisinde insan kaynağının önemine inanan yöneticilerin insan kaynaklarına yapılan yatırımın arzu edilen bir dönüşüm için nasıl ölçülebileceğini, geliştirilebileceğini ve yönetilebileceğini objektif olarak gösterebilmeleri gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle insan kaynağına alternatif yatırımın sadece kısa vadede kârlılık açısından değil aynı zamanda uzun vadede hayatta kalma ve büyüme bakımından da bir rekabet avantajı olarak nasıl sermayeleştirilebileceği önem teşkil etmektedir (Luthans ve Youssef, 2004). Bu bağlamda ortaya çıkan psikolojik sermaye kavramı, günümüz örgütlerinin insan kaynaklarını yani sosyal ve özellikle psikolojik kapasitelerini sürdürülebilir rekabet avantajı için sermayeleştirerek bunları geliştirecek yenilikçi yollar bulmayı amaçlamaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 3).

Psikolojik sermayenin işyeri için önerilen pozitif uygulamalarının temelinde ise pozitif yaklaşım yer almaktadır (Luthans vd., 2007: 10). Martin Seligman tarafından ortaya atılan pozitif yaklaşım, zihinsel hastalıkları ve patolojileri iyileştirmeye odaklanan psikolojinin insanların hayatlarını daha değerli kılma ve potansiyelini gerçekleştirmek şeklinde olan iki unutulmuş misyonuna yönlendirmeyi amaçlamaktadır. Pozitif psikoloji ile insan hayatındaki yanlışlara odaklanmak yerine insanların güçlü yönlerini kapsayan bir teori ve araştırma akımı başlatılmıştır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif psikoloji, örgüt yönetiminde yüksek derecede pozitif temelli yönetimi uygulayan iki bağlantılı yaklaşıma öncülük etmiştir. Bunlardan ilki pozitif örgütsel bilim hareketidir. Bu yaklaşım, kriz ve olumsuz koşullarda örgütsel hayatta kalma ve etkililiği artırabilecek olumlu örgütsel özellikleri vurgulamaktadır. İkincisi ise günümüz iş yerinde performans iyileştirmesi için ölçülebilirlik, geliştirilebilirlik ve yönetilebilirlik gibi özellikleri barındıran pozitif yönelimli insan kaynakları ve psikolojik kapasiteleri uygulayan pozitif örgütsel davranış yaklaşımıdır. Pozitif örgütsel davranış kapasiteleri öz-yeterlik (güven), umut, iyimserlik ve dayanıklılık (esneklik) olarak sıralanmıştır. Pozitif örgütsel davranış kapasitelerinin birleşimi ise pozitif psikolojik sermaye kapasitesi olarak adlandırılmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004).

Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde psikolojik sermaye ve boyutlarının örgütsel davranış alanındaki pek çok değişken ile ilişki içinde olduğu görülmektedir. Buna göre psikolojik sermayenin, iş tatmini (Akçay, 2011; Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008); iş performansı (Akdoğan ve Polatçı, 2013; Walumbwa, Peterson, Avolio ve Hatnell, 2010); örgütsel bağlılık (Uygungil ve İşcan, 2018; Larson ve Luthans, 2006); örgütsel güven (Ergun-Özler ve Bozkurt-Yıldırım, 2015); örgütsel vatandaşlık (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011) kavramlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Bununla birlikte psikolojik sermaye ile istenmeyen çalışan davranışları, sinizm, işten ayrılma niyeti, iş stresi, kaygı gibi kavramlar (Avey, Reichard, Luthans ve Mhatre, 2011) arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur. Ulusal literatür eğitim örgütleri bağlamında değerlendirildiğinde öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılıkları (Sünkür-Çakmak ve Bakır-Arabacı, 2017), yeterlilik inançları (Kelekçi ve Yılmaz, 2015), politik becerileri (Özdemir ve Gören, 2016) ile pozitif; işten ayrılma niyetleri (Töremen ve Demir, 2016), tükenmişlikleri (Altinkurt, Ertürk ve Yılmaz, 2015) arasında negatif ilişkili sonuçlar bulunmuştur. Psikolojik sermaye ile olumlu ve yeni liderlik yaklaşımlarından olan otantik, dönüşümcü ve hizmetkâr liderlik kavramları arasında yurt içinde ve yurt dışında bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda otantik liderlik (Jensen ve Luthans, 2006; Keser ve Kocabaş, 2014); dönüşümcü liderlik (Gooty, Gavin, Johnson, Frazier ve Snow, 2009; Şengüllendi ve Şehitoğlu, 2017) ve hizmetkâr liderlik (Günaydın, Ürü-Sarı, Atan-Tarlacı ve Yozgat, 2016) ile psikolojik sermaye arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Yapılan çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde psikolojik sermayenin olumlu örgütsel değişkenler ile pozitif, olumsuz örgütsel değişkenlerle ise negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Dolayısıyla psikolojik sermaye örgüt ortamında pozitifliği temel alan bir bakış açısı sunmaktadır. Çimen (2015) öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin yaptığı çalışma sonucunda psikolojik sermaye algıları yüksek olan öğretmenlerin psikolojik sermayelerini olumlu yönde etkileyen yönetici tutumlarını öğretmene olumlu yaklaşım, destekleyici davranışlar, iletişim, iş birliği ve görev paylaşımı şeklinde değerlendirmiştir. Bunun yanında yöneticilerin öğretmenlere sürekli müdahalede bulunması ve onlara karşı bürokratik davranması ile iki taraf arasında yaşanan olumsuz deneyimlerin psikolojik sermayeyi negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Luthans, Youssef ve Avolio (2007) liderlerin, takipçilerinin psikolojik sermayesini etkilediğini ve çoğu zaman psikolojik sermayenin de takipçilerin bağlılığını etkilediğini vurgulamıştır.

Liderlik üzerine yapılan araştırmaların birçoğunun kutupsal görüşlere göre dengelenmediği liderliğin etkili yönlerine yıkıcı olanlardan daha çok odaklanıldığı görülmektedir (Pelletier, 2010). Bu bağlamda liderlikle ilgili binlerce araştırma makalesi ortaya çıkmıştır (Schmidt, 2008). Yapılan çalışmalar sonucunda liderlerin olumlu özelliklerinin yanında olumsuz, yıkıcı özelliklerinin de olabileceği ve bu durumun örgüt ile çalışanları nasıl etkilediği konusu gündeme gelmiştir. Araştırmaların birçoğu başarılı liderlikle ilgili belirli özellikleri,

davranışları ve stilleri keşfetmeye çalışırken bazıları ise işlevsel olmayan liderliğin doğasını ve sonuçlarını anlamaya çalışmıştır (Ashforth, 1994; 1997; Einarsen, Asland ve Skosstad, 2007; Kellerman, 2004; Padilla, Hogan ve Kaiser, 2007; Tepper, 2000). Bazı çalışmalarda özellikle toksik liderlik olarak adlandırılan belirgin şekilde yıkıcı liderlik tipine odaklanılmıştır (Çetinkaya ve Ordu, 2018; Demirel, 2015; Goldman, 2006; Lipman-Blumen, 2005a; Lipman-Blumen, 2005b; Macklem, 2005; Pelletier, 2010; Reyhanoğlu ve Akın, 2016; Unur ve Pekerşen, 2017; Whicker, 1996; Wilson-Starks, 2003). Bu çalışmalar, toksik liderliğin örgütler, endüstriler ve örgüt paydaşları üzerindeki yıkıcı etkilerini tanımlamıştır. Whicker (1996) toksik lider terimini ortaya atarak liderlik sınıflandırmasında işlevsiz liderliği, toksik ve değişimsel liderlik olarak iki kategoriye ayırmıştır. Lipman-Blumen (2005a) insanların kusurlu bireyler olduğunu, iyi veya kötü liderliğin takipçilerin etkisinde kaldığını belirterek etkili liderlik paradigmasının kısıtlılığına dikkat çekmiştir. Dolayısıyla toksik terimi, çok çeşitli işlevsiz liderleri tanımlamak için kullanılmıştır (Schmidt, 2008). Toksik liderliğin yargı bozukluğu, anksiyete, asabiyet yaratarak çalışanları psikolojik olarak yıpratmış (Appelbaum ve Roy-Girard, 2007), örgüt sağlığını olumsuz etkilediği (Reyhanoğlu ve Akın, 2016), işlevsiz çalışan davranışı, üretkenlikte düşüş ve çatışmaya neden olduğu (Wilson-Starks, 2003), devamsızlığı (Macklem, 2005), iş stresini (Unur ve Pekerşen, 2017; Zagross ve Jamileh, 2016), tükenmişliği (Çetinkaya ve Ordu, 2018), örgütsel sinizmi (Ince, 2018) artırdığı yönünde çalışma sonuçları elde edilmiştir.

Sonuç olarak bu çalışma kapsamında en önemli sermayesi insan olan eğitim örgütlerinde öğretmenlerin, okul müdürlerinin liderlik davranışlarını nasıl algıladığı ve bu durumun öğretmenlerin psikolojik kapasiteleriyle ilişkisi incelenmiştir. Ulusal ve uluslararası alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile bazı örgütsel değişken ve liderlik tiplerine yönelik çalışma yapılmıştır. Ancak öğretmenlerin algıları bakımından okul müdürlerinin toksik liderlik davranış özelliğine yönelik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu araştırmanın ana problemi, öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada Trabzon ili merkez ve ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmanın genel amacını öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişki oluşturmaktadır. Bu genel amaç bağlamında aşağıdaki şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile bu algılarına yönelik okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları hangi düzeydedir?
2. Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları demografik değişkenlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, hizmet yılı ve okul türü) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasında ilişki var mıdır?
4. Öğretmenlerin toksik liderlik davranışlarına ilişkin algıları onların psikolojik sermaye düzeylerini anlamlı olarak yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde sırasıyla araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ile verilerin analizine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın Deseni

Öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişkinin saptanmaya çalışıldığı bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır (Karasar, 2009). İlişkisel tarama, iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkinin ve değişkenlerin birlikte değişim derecelerinin incelendiği araştırmalardır (Büyüköztürk, Kılıç-Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2016: 185).

Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada evrenin tamamına ulaşmanın güç olmasından dolayı örneklem alma yoluna gidilmiş ve bu bağlamda tesadüfi (basit seçkisiz) örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Basit seçkisiz örnekleme, her bir örnekleme birimine eşit seçilme olasılığı verilerek seçilen birimlerin örnekleme alındığı yöntemdir (Büyüköztürk vd., 2016: 85). Tesadüfi örnekleme yönteminin seçilmesindeki amaç; evrendeki tüm birimlerin seçilmek için eşit ve bağımsız bir olasılığının olması (Büyüköztürk vd., 2016) ve evrendeki bütün bireylerin eşit seçilme şansına sahip olması (Karasar, 2009) gerekçeleri oluşturmıştır. Bu araştırma kapsamında Trabzon il merkezi ve ilçelerinde bulunan 31 ortaöğretim kurumunda görev yapmakta olan öğretmenlere toplamda 825 ölçek uygulanmıştır. Bu ölçeklerden 535'i geri dönmüştür. Ancak ölçeklerin hatalı, eksik ve yanlış doldurulmasından ötürü 40 ölçek araştırma dışında

tutulmuştur. Bu işlemin sonucunda toplam 495 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu bağlamda araştırma çerçevesinde çalışma grubunda yer alan öğretmenlerin 250'si (%50.5) kadın, 245'i (%49.5) erkektir. Öğretmenlerin 89'u (%18.0) 20-30 yaş, 188'i (%38.0) 31-40 yaş, 166'sı (%33.0) 41-50 yaş ve 52'si (%10.5) 51 yaş ve üzerinde yer almaktadır. Öğretmenlerin 97'si (%19.6) bekâr, 398'i ise (%80.4) evli iken 389'u (%78.6) lisans, 106'sı ise (%21.4) lisansüstü eğitim düzeyine sahiptir. Öğretmenlerin hizmet yılı değişkenine göre dağılımı 172'si (%34.7) 1-10 yıl, 166'sı (%33.5) 11-20 yıl, 157'si (%31.7) 21 ve üzeri yıl hizmet yılına sahiptir. Öğretmenlerin okul türü değişkenine göre dağılımına bakıldığında 158'i (%31.9) Anadolu ve Fen liselerinde; 196'sı (%39.6) Mesleki ve Teknik Anadolu liselerinde; 110'u (%22.2) Anadolu İmam Hatip liselerinde; 31'i ise (%6.3) diğer grubunda (Güzel Sanatlar Lisesi) görev yapmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik özellikleri belirlemek üzere oluşturulan Kişisel Bilgi Formu'dur. Araştırmacı tarafından geliştirilen bu form öğretmenlerin demografik değişkenleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, hizmet yılı, okul türü) hakkında bilgi edinmeyi amaçlayan soruları içermektedir. İkinci bölümde Çetin ve Basım'ın (2012) "Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği", üçüncü bölümde ise Çelebi, Güner ve Yıldız'ın (2015) "Toksik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır.

Örgütsel psikolojik sermaye ölçeği. Araştırmada ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarına ilişkin görüşlerinin saptanması amacıyla Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan "Örgütsel Psikolojik Sermaye Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek; iyimserlik, umut, öz-yeterlik ve dayanıklılık alt boyutları ile bu boyutları ölçen toplam 21 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki ifadeler 6'lı likert türünde "Hiç katılmıyorum" ifadesi (1), "Tamamen katılıyorum" ifadesi (6) olacak şekildedir. Çetin ve Basım'ın (2012) yaptığı analiz çalışmalarında boyutların güvenilirlik katsayılarının .67 ile .85 arasında ve test-tekrar test ölçümlerinin ise .70 ile .77 arasında değiştiği görülmüştür. Ayrıca yapılan faktör analizi sonucunda öz-yeterlik, iyimserlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarını içeren dört faktörlü yapı doğrulanmıştır. Sonuçta uyarlanan ölçeğin güvenilir ve geçerli olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çetin ve Basım, 2012). Bu çalışma kapsamında ölçeğin güvenilirliği için hesaplanan Cronbach Alpha katsayıları iyimserlik boyutu için .68; psikolojik dayanıklılık boyutu için .73; umut boyutu için .75 ; öz-yeterlik boyutu için .88 ve ölçeğin toplamı için .90'dır. Bununla birlikte ölçeğin geçerliğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum değerleri $\chi^2/df=3.351$; CFI=.89; RMSEA=.07; SRMR=.05 şeklindedir.

Toksik liderlik ölçeği. Bu çalışmada ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarına yönelik algılarının saptanması amacıyla Çelebi, Güner ve Yıldız'ın (2015) "Toksik Liderlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, Çelebi, Güner ve Yıldız (2015) tarafından öğretmen algılarına yönelik okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarını ölçmek üzere geliştirilmiştir. Toksik liderlik ölçeği; değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutları ile bu boyutları ölçen toplam 30 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin bütününe güvenirliliği .96 olarak hesaplanmıştır. Bu çalışma kapsamında ölçeğin güvenirliliği için hesaplanan Cronbach Alpha katsayıları değer bilmezlik boyutu için .95; bencillik boyutu için .94; çıkarıcılık boyutu için .95 ; olumsuz ruhsal durum boyutu için .92 ve ölçeğin toplamı için .97'dir. Bununla birlikte ölçeğin geçerliğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum değerleri $\chi^2/df=4.345$; CFI=.91; RMSEA=.08; SRMR=.05 şeklindedir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS programı kullanılarak araştırmanın amaçlarına yönelik gerekli analizler yapılmıştır. Veriler SPSS'e yüklendikten sonra kayıp veriler kontrol edilmiştir. Bunun sonucunda 40 ölçekte kayıp verinin olduğu görülmüştür. Kayıp veriler değerlendirme dışında tutulmuştur. Öğretmenlerin demografik özelliklerini belirlemek için betimsel istatistik yapılmıştır. Verilerin analizine geçmeden önce hangi istatistiksel testlerin yapılacağına karar vermek için normallik testi yapılmıştır. Verilerin normallik dağılımını belirlemek için çarpıklık ve basıklık katsayıları hesaplanmış ve normallik Q-Q grafikleri incelenmiştir. Normal dağılımın sağlanması için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında olması ve normal dağılım grafiklerinin normallik çizgisine yakın yerlerde toplanması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Normallik dağılımına ilişkin veriler Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1

Ölçeklerin Toplamı ve Alt Boyutlarına İlişkin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

Değişken	n	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Psikolojik Sermaye	495	-1.695	6.126
Öz-Yeterlik	495	-1.602	5.152
İyimserlik	495	-0.381	0.468
Umut	495	-1.638	5.573
Psikolojik Dayanıklılık	495	-1.257	3.533
Toksik Liderlik	495	0.840	0.542
Değer Bilmezlik	495	1.252	1.843
Çıkarıcılık	495	1.053	0.783
Bencilik	495	0.647	-0.195
Olumsuz Ruhsal Durum	495	0.605	-0.252

Tablo 1'e bakıldığında psikolojik sermaye ölçeğinin toplamı, öz-yeterlik, umut ve psikolojik dayanıklılık alt boyutlarında ve toksik liderlik ölçeğinin değer bilmezlik alt boyutu için normal dağılımın sağlanmadığı; diğer alt boyutlarda ve toksik liderlik ölçeğinin toplamında ise normal dağılımın sağlandığı görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda verilerin analizinde parametrik ve parametrik olmayan yöntem karar verilmiştir. Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarını belirlemek için ortalama ve standart sapma değerleri alınmıştır. Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının demografik değişkenler bağlamında farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmek için normalliğin sağlandığı koşullarda parametrik testlerden olan t-testi, tek yönlü varyans analizi testi yapılmıştır. Normalliğin olmadığı durumlarda ise parametrik olmayan testlerden Mann Whitney U-Testi, Kruskal Wallis H- Testi kullanılmıştır. Psikolojik sermaye ile toksik liderlik arasındaki ilişkinin analizinde Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Toksik liderliğin psikolojik sermayeyi yordama düzeyini belirlemek için ise basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu çalışma 2017-2018 eğitim öğretim yılında gerçekleştirildiği için etik kurul izni alınmamıştır.

BULGULAR

Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderliğe yönelik algıları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2

Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ile Toksik Liderlik Algılarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Değişken	n	\bar{X}	SS
Psikolojik Sermaye	495	4.71	0.59
Öz-Yeterlik	495	4.92	0.75
İyimserlik	495	4.41	0.64
Umut	495	4.80	0.69
Psikolojik Dayanıklılık	495	4.70	0.67
Toksik Liderlik	495	2.12	0.85
Değer Bilmezlik	495	1.94	0.84
Çıkarıcılık	495	2.00	0.92
Bencilik	495	2.27	1.02
Olumsuz Ruhsal Durum	495	2.26	0.98

Tablo 2'de öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının ortalamaları Öz-yeterlik boyutunda \bar{X} =4.92; İyimserlik boyutunda \bar{X} =4.41; Umut boyutunda \bar{X} =4.80; Psikolojik Dayanıklılık boyutunda \bar{X} =4.70 ve Psikolojik Sermayenin genel toplamında \bar{X} =4.71 olduğu görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının en yüksek öz-yeterlik en düşük iyimserlik boyutunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte öğretmenlerin toksik liderlik algılarının ortalamaları Değer Bilmezlik boyutunda \bar{X} =1.94; Çıkarıcılık boyutunda \bar{X} =2.00; Bencilik boyutunda \bar{X} =2.27; Olumsuz Ruhsal Durum boyutunda \bar{X} =2.26 ve toksik liderliğin genel toplamında \bar{X} =2.12 olduğu görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin toksik liderlik algılarının en yüksek bencilik en düşük değer bilmezlik boyutunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarında cinsiyet değişkeni açısından fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 3

Cinsiyete Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

<i>t-Testi</i>							
	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	\bar{X}	<i>SS</i>	<i>t</i>	<i>SD</i>	<i>p</i>
<i>İyimserlik</i>	Kadın	250	4.46	0.62	1.733	493	.084
	Erkek	245	4.36	0.66			
<i>Çıkarıcılık</i>	Kadın	250	1.95	0.90	-1.018	493	.309
	Erkek	245	2.04	0.93			
<i>Bencillik</i>	Kadın	250	2.19	0.99	-1.879	493	.061
	Erkek	245	2.36	1.00			
<i>Olumsuz Ruhsal Durum</i>	Kadın	250	2.27	1.01	.203	493	.839
	Erkek	245	2.26	0.96			
<i>Toksik Liderlik</i>	Kadın	250	2.08	0.83	-1.017	493	.310
	Erkek	245	2.16	0.87			
<i>Mann Whitney U Testi</i>							
	<i>Cinsiyet</i>	<i>N</i>	<i>Sıra Ort.</i>	<i>Sıra Top.</i>	<i>U</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>
<i>Psikolojik Dayanıklılık</i>	Kadın	250	253.12	63280.00	29345.000	-.808	.419
	Erkek	245	242.78	59480.00			
<i>Umut</i>	Kadın	250	256.33	64083.00	28542.000	-1.315	.188
	Erkek	245	239.50	58677.00			
<i>Öz-yeterlik</i>	Kadın	250	242.00	60500.00	29125.000	-.947	.344
	Erkek	245	254.12	62260.00			
<i>Psikolojik Sermaye</i>	Kadın	250	252.21	63052.50	29572.500	-.662	.508
	Erkek	245	243.70	59707.50			
<i>Değer Bilmezlik</i>	Kadın	250	244.19	61048.50	29673.500	-.600	.549
	Erkek	245	251.88	61711.50			

Tablo 3'e bakıldığında cinsiyete göre öğretmenlerin psikolojik sermayenin toplamı ($Z=-.662$; $p>.05$), öz-yeterlik ($Z=-.947$; $p>.05$), iyimserlik ($t_{(493)}=1.733$; $p>.05$), umut ($Z=-1.315$; $p>.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($Z=-.808$; $p>.05$) alt boyutlarında; toksik liderliğin toplamı ($t_{(493)}=-1.017$; $p>.05$), değer bilmezlik ($Z=-.600$; $p>.05$), çıkarıcılık ($t_{(493)}=-1.018$; $p>.05$), bencillik ($t_{(493)}=-1.12-1.879$; $p>.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($t_{(493)}=.203$; $p>.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının yaşa göre farklılık durumunu belirlemek için gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4

Yaşa Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

ANOVA										
	Yaş	n	\bar{X}	SS	V.K.	K.T.	S.D	K.O	F	p
İyimserlik	20-30	89	4.43	0.65	G.A.	.694	3	.231	.550	.648
	31-40	188	4.45	0.63	G.İ.	206.355	491	.420		
	41-50	166	4.36	0.66	Toplam	207.048	494			
	51-üst	52	4.42	0.64						
Çıkarıcılık	20-30	89	1.99	0.97	G.A.	5.274	3	1.758	2.081	.102
	31-40	188	2.04	0.91	G.İ.	414.825	491	.845		
	41-50	166	1.88	0.83	Toplam	420.099	494			
	51-üst	52	2.22	1.01						
Bencillik	20-30	89	2.27	1.10	G. A.	3.069	3	1.023	.980	.402
	31-40	188	2.28	1.01	G.İ.	512.503	491	1.044		
	41-50	166	2.20	0.96	Toplam	515.572	494			
	51-üst	52	2.48	1.07						
Olumsuz Ruhsal Durum	20-30	89	2.35	1.13	G.A.	1.268	3	.423	.433	.730
	31-40	188	2.26	0.97	G.İ.	479.621	491	.977		
	41-50	166	2.21	0.91	Toplam	480.889	494			
	51-üst	52	2.30	1.01						
Toksik Liderlik	20-30	89	2.12	0.92	G.A.	2.838	3	.946	1.302	.273
	31-40	188	2.14	0.82	G.İ.	356.750	491	.727		
	41-50	166	2.04	0.78	Toplam	359.587	494			
	51-üst	52	2.30	1.01						
Kruskal Wallis H Testi										
	Yaş	N	Sıra Ort.		X ²	SD	p			
Psikolojik Dayanıklılık	20-30	89	231.75							
	31-40	188	245.09							
	41-50	166	259.47		2.322	3	.508			
	51-üst	52	249.72							
Umut	20-30	89	246.70							
	31-40	188	249.99							
	41-50	166	254.46		2.067	3	.559			
	51-üst	52	222.40							
Öz-yeterlik	20-30	89	232.71							
	31-40	188	252.82							
	41-50	166	244.90		2.211	3	.530			
	51-üst	52	266.63							
Psikolojik Sermaye	20-30	89	239.16							
	31-40	188	253.36							
	41-50	166	245.80		.663	3	.882			
	51-üst	52	250.77							
Değer Bilmezlik	20-30	89	231.30							
	31-40	188	259.06							
	41-50	166	234.94		6.095	3	.107			
	51-üst	52	278.31							

Tablo 4'e bakıldığında yaşa göre öğretmenlerin psikolojik sermayenin toplamı ($X^2_{(3)}=6.095; p>.05$), öz-yeterlik ($X^2_{(3)}=2.211; p>.05$), iyimserlik ($F_{(491)}=.550; p>.05$), umut ($X^2_{(3)}=2.067; p>.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($X^2_{(3)}=2.322; p>.05$) alt boyutlarında; toksik liderliğin toplamı ($F_{(491)}=1.302; p>.05$), değer bilmezlik ($X^2_{(3)}=6.095; p>.05$), çıkarıcılık ($F_{(491)}=2.081; p>.05$), bencillik ($F_{(491)}=.980; p>.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($F_{(491)}=.433; p>.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının medeni duruma göre farklılık durumunu belirlemek için gerçekleştirilen t-Testi ve Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5
Medeni Duruma Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

<i>t-Testi</i>							
	Medeni Durum	N	\bar{X}	SS	t	SD	p
<i>İyimserlik</i>	Evli	398	4.41	0.65	.116	493	.908
	Bekâr	97	4.41	0.63			
<i>Çıkarıcılık</i>	Evli	398	1.99	0.89	-.204	493	.838
	Bekâr	97	2.01	1.01			
<i>Bencillik</i>	Evli	398	2.28	0.99	.275	493	.783
	Bekâr	97	2.25	1.12			
<i>Olumsuz Ruhsal Durum</i>	Evli	398	2.25	0.95	-.626	493	.532
	Bekâr	97	2.32	1.09			
<i>Toksik Liderlik</i>	Evli	398	2.12	0.83	-.127	493	.899
	Bekâr	97	2.13	0.94			
<i>Mann Whitney U Testi</i>							
	Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
<i>Psikolojik Dayanıklılık</i>	Evli	398	248.64	98958.50	19048.500	-	.840
	Bekâr	97	245.38	23801.50			
<i>Umut</i>	Evli	398	250.27	99608.00	18399.000	-	.472
	Bekâr	97	238.68	23152.00			
<i>Öz-yeterlik</i>	Evli	398	247.00	98304.50	18903.500	-	.751
	Bekâr	97	252.12	24455.50			
<i>Psikolojik Sermaye</i>	Evli	398	249.86	99443.50	18563.500	-	.558
	Bekâr	97	240.38	23316.50			
<i>Değer Bilmezlik</i>	Evli	398	248.96	99085.00	18922.000	-	.762
	Bekâr	97	244.07	23675.00			

Tablo 5'e bakıldığında medeni duruma göre öğretmenlerin psikolojik sermayenin toplamı ($Z=-.586$; $p>.05$), öz-yeterlik ($Z=-.318$; $p>.05$), iyimserlik ($t_{(493)}=.116$; $p>.05$), umut ($Z=-.719$; $p>.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($Z=-.202$; $p>.05$) alt boyutlarında; toksik liderliğin toplamı ($t_{(493)}=-.127$; $p>.05$), değer bilmezlik ($Z=-.303$; $p>.05$), çıkarıcılık ($t_{(493)}=-.204$; $p>.05$), bencillik ($t_{(493)}=.275$; $p>.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($t_{(493)}=-.626$; $p>.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının eğitim düzeyine göre farklılık durumunu belirlemek için gerçekleştirilen t-Testi ve Mann Whitney U Testi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6

Eğitim Düzeyine Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

		t-Testi					
	Eğitim Düzeyi	N	\bar{X}	SS	t	SD	p
İyimserlik	Lisans	389	4.41	0.63	-.464	493	.643
	Lisansüstü	106	4.44	0.68			
Çıkarıcılık	Lisans	389	1.98	0.90	-.726	493	.468
	Lisansüstü	106	2.05	0.99			
Bencillik	Lisans	389	2.23	0.98	-1.657	493	.098
	Lisansüstü	106	2.42	1.14			
Olumsuz Ruhsal Durum	Lisans	389	2.23	0.97	-1.471	493	.142
	Lisansüstü	106	2.39	1.02			
Toksik Liderlik	Lisans	389	2.09	0.83	-1.302	493	.193
	Lisansüstü	106	2.21	0.90			
		Mann Whitney U Testi					
	Eğitim Düzeyi	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Psikolojik Dayanıklılık	Lisans	389	240.62	93601.00	17746.000	-2.209	.027
	Lisansüstü	106	275.08	29159.00			
Umut	Lisans	389	238.66	92840.00	16985.000	-2.795	.005
	Lisansüstü	106	282.26	29920.00			
Öz-yeterlik	Lisans	389	239.04	92987.50	17132.500	-2.682	.007
	Lisansüstü	106	280.87	29772.50			
Psikolojik Sermaye	Lisans	389	239.42	93133.50	17278.500	-2.558	.011
	Lisansüstü	106	279.50	29626.50			
Değer Bilmezlik	Lisans	389	245.21	95388.50	19533.500	-.833	.405
	Lisansüstü	106	258.22	27371.50			

Tablo 6 incelendiğinde eğitim düzeyine göre öğretmenlerin psikolojik sermayenin toplamı ($Z=-2.258$; $p<.05$), öz-yeterlik ($Z=-2.682$; $p<.05$), umut ($Z=-2.795$; $p<.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($Z=-2.209$; $p<.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel açıdan anlamlı şekilde farklılık göstermektedir. Bu sonuca göre ölçeğin toplamı (Sıra Ort.=279.50), Öz-yeterlik (Sıra Ort.=280.87), Umut (Sıra Ort.=282.26) ve Psikolojik Dayanıklılık (Sıra Ort.=275.08) boyutları açısından lisansüstü eğitim düzeyine sahip öğretmenlerin algılarının lisans düzeyine sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bunun yanında toksik liderliğin toplamı ($t_{(493)}=-1.302$; $p>.05$), değer bilmezlik ($Z=-.833$; $p>.05$), çıkarıcılık ($t_{(493)}=-.726$; $p>.05$), bencillik ($t_{(493)}=-1.657$; $p>.05$), iyimserlik ($t_{(493)}=-.464$; $p>.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($t_{(493)}=-1.471$; $p>.05$) alt boyutlarında öğretmenlerin algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının hizmet yılına göre farklılık durumunu belirlemek için gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7
Hizmet Yılına Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

ANOVA										
	Hizmet Yılı	n	\bar{X}	SS	V.K.	K.T.	S.D	K.O	F	p
<i>İyimserlik</i>	1-10	172	4.41	0.65	G.A.	.444	2	.222	.528	.590
	11-20	166	4.45	0.64	G.İ.	206.605	492	.420		
	21-üst	157	4.38	0.63	Toplam	207.048	494			
<i>Çıkarıcılık</i>	1-10	172	2.00	0.98	G.A.	.038	2	.019	.022	.978
	11-20	166	1.98	0.86	G.İ.	420.061	492	.854		
	21-üst	157	2.00	0.91	Toplam	420.099	494			
<i>Bencillik</i>	1-10	172	2.25	1.08	G. A.	1.689	2	.844	.808	.446
	11-20	166	2.22	0.95	G.İ.	513.883	492	1.044		
	21-üst	157	2.36	1.01	Toplam	515.572	494			
<i>Olumsuz Ruhsal Durum</i>	1-10	172	2.28	1.08	G.A.	.862	2	.431	.442	.643
	11-20	166	2.21	0.92	G.İ.	480.027	492	.976		
	21-üst	157	2.31	0.94	Toplam	480.889	494			
<i>Toksik Liderlik</i>	1-10	172	2.10	0.90	G.A.	.486	2	.243	.333	.717
	11-20	166	2.09	0.78	G.İ.	359.101	492	.730		
	21-üst	157	2.16	0.86	Toplam	359.587	494			
Kruskal Wallis H Testi										
	Hizmet Yılı	N	Sıra Ort.			X ²	SD	p		
<i>Psikolojik Dayanıklılık</i>	1-10	172	245.00			2.873	2	.238		
	11-20	166	236.80							
	21-üst	157	263.13							
<i>Umut</i>	1-10	172	247.32			.006	2	.997		
	11-20	166	248.19							
	21-üst	157	248.54							
<i>Öz-yeterlik</i>	1-10	172	240.83			1.083	2	.582		
	11-20	166	246.86							
	21-üst	157	257.06							
<i>Psikolojik Sermaye</i>	1-10	172	245.04			.181	2	.914		
	11-20	166	247.57							
	21-üst	157	251.70							
<i>Değer Bilmezlik</i>	1-10	172	234.80			2.483	2	.289		
	11-20	166	258.67							
	21-üst	157	251.18							

Tablo 7 incelendiğinde hizmet yılına göre öğretmenlerin psikolojik sermayenin toplamı ($X^2_{(2)}=.181$; $p>.05$), öz-yeterlik ($X^2_{(2)}=1.083$; $p>.05$), iyimserlik ($F_{(492)}=.528$; $p>.05$), umut ($X^2_{(2)}=.006$; $p>.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($X^2_{(2)}=2.873$; $p>.05$) alt boyutlarında; toksik liderliğin toplamı ($F_{(492)}=.333$; $p>.05$), değer bilmezlik ($X^2_{(2)}=2.483$; $p>.05$), çıkarıcılık ($F_{(492)}=.022$; $p>.05$), bencillik ($F_{(492)}=.808$; $p>.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($F_{(492)}=.442$; $p>.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algılarının okul türüne göre farklılık durumunu belirlemek için gerçekleştirilen Tek Yönlü Varyans Analizi ve Kruskal Wallis H Testi sonuçları Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8
Okul Türüne Göre Öğretmenlerin Psikolojik Sermaye ve Toksik Liderlik Algıları

ANOVA											
	Okul Türü	n	\bar{X}	SS	V.K.	K.T.	S.D	K.O	F	p	
<i>İyimserlik</i>	AFL(1)	158	4.51	0.57	G.A.	6.227	3	2.076	5.075	.002	1>2
	ML(2)	196	4.29	0.72	G.İ.	200.822	491	.409			3>2
	İHL(3)	110	4.53	0.59	Toplam	207.048	494				
	Diğer(4)	31	4.29	0.48							
<i>Çıkarıcılık</i>	AFL(1)	158	2.06	0.96	G.A.	8.432	3	2.811	3.352	.019	1>3
	ML(2)	196	2.08	0.97	G.İ.	411.667	491	.838			2>3
	İHL(3)	110	1.75	0.71	Toplam	420.099	494				
	Diğer(4)	31	2.01	0.92							
<i>Bencillik</i>	AFL(1)	158	2.42	1.01	G. A.	9.422	3	3.141	3.047	.028	1>3
	ML(2)	196	2.29	1.08	G.İ.	506.150	491	1.031			2>3
	İHL(3)	110	2.04	0.90	Toplam	515.572	494				
	Diğer(4)	31	2.25	0.93							
<i>Olumsuz Ruhsal Durum</i>	AFL(1)	158	2.38	1.01	G.A.	7.992	3	2.664	2.766	.041	1>3
	ML(2)	196	2.31	1.04	G.İ.	472.897	491	.963			2>3
	İHL(3)	110	2.05	0.78	Toplam	480.889	494				
	Diğer(4)	31	2.14	0.98							
<i>Toksik Liderlik</i>	AFL(1)	158	2.23	0.87	G.A.	6.883	3	2.294	3.194	.023	1>3
	ML(2)	196	2.15	0.90	G.İ.	352.705	491	.718			2>3
	İHL(3)	110	1.91	0.67	Toplam	359.587	494				
	Diğer(4)	31	2.12	0.82							
Kruskal Wallis H Testi											
	Okul Türü	N	Sıra Ort.		X2	SD	p				
<i>Psikolojik Dayanıklılık</i>	AFL	158	241.39								
	ML	196	244.84		1.786	3	.618				
	İHL	110	255.89								
	Diğer	31	273.73								
<i>Umut</i>	AFL	158	243.34								
	ML	196	249.17		.972	3	.808				
	İHL	110	246.27								
	Diğer	31	270.48								
<i>Öz-yeterlik</i>	AFL	158	249.92								
	ML	196	250.27		2.098	3	.552				
	İHL	110	234.10								
	Diğer	31	273.19								
<i>Psikolojik Sermaye</i>	AFL	158	250.04								
	ML	196	242.74		.594	3	.898				
	İHL	110	250.80								
	Diğer	31	260.95								
<i>Değer Bilmezlik</i>	AFL	158	264.20								
	ML	196	242.39								
	İHL	110	226.98		5.886	3	.117				
	Diğer	31	275.48								

Tablo 8 incelendiğinde okul türüne göre öğretmenlerin toksik liderliğin toplamı ($F_{(491)}=3.194$; $p<.05$), iyimserlik ($F_{(491)}=5.075$; $p<.05$), çıkarıcılık ($F_{(491)}=3.352$; $p<.05$), bencillik ($F_{(491)}=3.047$; $p<.05$) ve olumsuz ruhsal durum ($F_{(491)}=2.766$; $p<.05$) alt boyutlarında algıları istatistiksel açıdan anlamlı şekilde farklılık göstermektedir. Bu sonuca göre toksik liderliğin toplamı, çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutlarında Anadolu Fen ve Mesleki Liselerde görev yapan öğretmenlerin algılarının Anadolu İmam Hatip Liselerinde

görev yapan öğretmenlerin algılarından daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Bununla birlikte iyimserlik boyutunda Anadolu Fen ve Anadolu İmam Hatip liselerinden görev yapan öğretmenlerin algılarının Mesleki Liselerde görev yapan öğretmenlerin algılarından daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Öte yandan psikolojik sermayenin toplamı $X^2_{(3)}=.594$; $p>.05$), öz-yeterlik ($X^2_{(3)}=2.098$; $p>.05$), umut ($X^2_{(3)}=.972$; $p>.05$), değer bilmezlik ($X^2_{(3)}=5.886$; $p>.05$) ve psikolojik dayanıklılık ($X^2_{(3)}=1.786$; $p>.05$) alt boyutlarında öğretmenlerin algıları istatistiksel anlamda farklılık göstermemektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye ve toksik liderlik algıları arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9
Psikolojik Sermaye ile Toksik Liderlik Arasındaki İlişki

	İyimserlik	Psikolojik Dayanıklılık	Umut	Öz-yeterlik	Psikolojik Sermaye	Değer Bilmezlik	Çıkarıcılık	Bencilik	Olumsuz Ruhsal Durum	Toksik Liderlik
İyimserlik	1									
Psikolojik Dayanıklılık	.473**	1								
Umut	.523**	.761**	1							
Öz-yeterlik	.452**	.784**	.801**	1						
Psikolojik Sermaye	.705**	.888**	.909**	.901**	1					
Değer Bilmezlik	-.335**	-.223**	-.234**	-.207**	-.290**	1				
Çıkarıcılık	-.326**	-.178**	-.191**	-.124**	-.235**	.875**	1			
Bencilik	-.227**	-.117**	-.135**	-.051	-.151**	.670**	.765**	1		
Olumsuz Ruhsal Durum	-.270**	-.132**	-.152**	-.108*	-.190**	.733**	.780**	.717**	1	
Toksik Liderlik	-.318**	-.177**	-.194**	-.131**	-.236**	.898**	.942**	.880**	.897**	1

** $p<.01$

Tablo 9'a bakıldığında psikolojik sermaye ile toksik liderlik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır [$r=-.236$, $p<.01$]. Psikolojik sermayenin geneli ile toksik liderliğin değer bilmezlik [$r=-.290$, $p<.01$], çıkarıcılık [$r=-.235$, $p<.01$], bencilik [$r=-.151$, $p<.01$], olumsuz ruhsal durum [$r=-.190$, $p<.01$] boyutları arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Psikolojik sermayenin boyutları ile toksik liderliğin boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde öz-yeterlik ile değer bilmezlik [$r=-.207$, $p<.01$], çıkarıcılık [$r=-.124$, $p<.01$], olumsuz ruhsal durum [$r=-.108$, $p<.01$] boyutları ile toksik liderliğin geneli [$r=-.131$, $p<.01$] arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunurken öz-yeterlik ile bencilik [$r=-.051$, $p>.05$] boyutu arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamsız bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik sermayenin iyimserlik boyutu ile değer bilmezlik [$r=-.335$, $p<.01$], çıkarıcılık [$r=-.326$, $p<.01$] ve toksik liderlik [$r=-.318$, $p<.01$] arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunurken bencilik [$r=-.227$, $p<.01$], olumsuz ruhsal durum [$r=-.270$, $p<.01$] boyutları ile iyimserlik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Psikolojik sermayenin umut boyutu ile değer bilmezlik [$r=-.234$, $p<.01$], çıkarıcılık [$r=-.191$, $p<.01$], bencilik [$r=-.135$, $p<.01$], olumsuz ruhsal durum [$r=-.152$, $p<.01$] boyutları ve toksik liderliğin geneli [$r=-.194$, $p<.01$] arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik sermayenin psikolojik dayanıklılık boyutu ile değer bilmezlik [$r=-.223$, $p<.01$], çıkarıcılık [$r=-.178$, $p<.01$], bencilik [$r=-.117$, $p<.01$], olumsuz ruhsal durum [$r=-.132$, $p<.01$] boyutları ve toksik liderliğin geneli [$r=-.177$, $p<.01$] arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarına göre yordanmasına ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10

Psikolojik Sermayenin Toksik Liderliğe Göre Yordanmasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken		B	Std. Error	B	T	p
Psikolojik Sermaye	Sabit	5.059	.070		72.702	.000
	Toksik Liderlik	-.164	.030	-.236	-5.389	.000
		R= .236	R ² = .056	F _(1,493) =29.040		p= .000

Tablo 10'a bakıldığında toksik liderliğin psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir [R=.236, R²=.056, F_(1, 493)=29.040, p=.000]. Bunun yanında psikolojik sermayeye ilişkin toplam varyansın %6'sı toksik liderlik ile açıklanmaktadır. Elde edilen bu bulgulara göre toksik liderlik davranışının psikolojik sermayenin anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye algı ortalamaları değerlendirildiğinde psikolojik sermaye düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ulusal alanyazında Altinkurt, Ertürk ve Yılmaz (2015) ile Büyükgöze ve Kavak'ın (2017) çalışmaları ile uluslararası alanyazında ise Bissesar (2014) tarafından yapılan öğretmenlerin psikolojik sermaye algı ortalamalarının sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Bu sonuçtan farklı olarak Kaya, Balay ve Demirci (2014) ile Wang, Chen ve Hsuo (2014) öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini orta düzeyde bulgulamıştır. Öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının yüksek çıkması, onların mesleki açıdan başarılı olduklarını ve çevresini pozitif olarak etkileyebildiklerini (Altinkurt, vd., 2015) göstermektedir. Psikolojik sermayesi yüksek olan bireyler, mesleklerinin taleplerini karşılamada daha esnek ve uyumlu bir şekilde hareket etmekte ve daha yüksek düzeyde yeterlilik ve refah düzeyine sahip olmaktadır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 24). Bu araştırma kapsamında öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının yüksek düzeyde çıkması öğretmenlerin güçlü, gelişime açık ve pozitif düşüncelere sahip olduğunu göstermektedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri boyutlar açısından değerlendirildiğinde genel manada yüksek bir katılım olduğu sonucuna ulaşılmakla birlikte ortalamanın en yüksek öz-yeterlik, en düşük ise iyimserlik boyutunda olduğu görülmüştür. Bu sonuç Büyükgöze ve Kavak'ın (2017) lise öğretmenleri örnekleminde yaptıkları çalışmanın bulguları ile benzerlik göstermektedir. Bu bulgudan hareketle öz-yeterliliğinin yüksek olması öğretmenler bağlamında incelendiğinde öğretmenlerin mesleğinin görev ve sorumluluklarına yönelik gerekli bilgi, beceri ve tutumlarda kendilerini yetkin olarak algıladıklarına (Üstüner, Demirtaş, Cömert ve Özer, 2009) işaret etmektedir. Dahası algılanan öz-yeterliliğin motivasyonu ve performansı artıracağı, stres, korku ve zorlu iş koşulları altında etkili işleyişe önemli bir katkısı olacağı öngörülmektedir (Bandura ve Locke, 2003). Ayrıca çok sayıda araştırma bulgusu psikolojik sermaye öz-yeterliliğinin (güven ya da etkililik) psikolojik sermayenin performans sonuçları üzerinde bir etkiye sahip olma kriterini en iyi şekilde karşıladığını ve gelişime açık olduğunu da desteklemektedir (Luthans vd., 2007). Çalışma çerçevesinde öğretmenlerin iyimserlik algıları diğer boyutlar açısından değerlendirildiğinde en az ortalamaya sahip olsa da genel olarak yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Oral, Tösten ve Elçiçek (2017) tarafından yapılan çalışma bu bulguyu destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve hizmet yılı gibi demografik değişkenler bazında farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca benzer bir şekilde Altinkurt vd., (2015) çalışmasında öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini cinsiyet, hizmet yılı değişkenleri açısından; Büyükgöze ve Kavak (2017) ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin sahip olduğu genel psikolojik sermaye düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, hizmet yılı değişkenleri açısından; Kaya vd., (2014) çalışmasında cinsiyet ve branş değişkenleri açısından; Kelekçi ve Yılmaz'ın (2015) çalışmasında öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları cinsiyet, branş açısından; Sünkür'ün (2014) yaptığı çalışmada cinsiyet, medeni durum ve branş değişkeni açısından; Wang vd., (2014) tarafından yapılan çalışmada ise cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi açısından

fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan farklı olarak medeni durum değişkeni açısından Altinkurt vd., (2015) öz-yeterlik boyutunda; Büyükgöze ve Kavak (2017) ise umut boyutunda evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre; Kaya vd., (2014) 20 ve üzeri hizmet yılına sahip olan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini 0-5 yıl arası kıdem yılına sahip öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu; Sünkür (2014) yaş değişkeni açısından dayanıklılık, umut ve öz-yeterlik boyutlarında 46 ve üzeri yaştaki öğretmenlerin diğer yaş gruplarına göre; hizmet yılı değişkenine açısından 21 yıl ve üzeri hizmeti olan öğretmenlerin diğer gruplarda yer alan öğretmenlere göre; Wang vd., (2014) öz-yeterlik boyutunda 20 ve üzeri hizmet yılı olan öğretmenlerin daha az olan öğretmenlere göre; psikolojik sermaye genel, öz-yeterlik ve umut boyutunda evli öğretmenlerin bekar olanlara göre; Sing ve Garh (2014) cinsiyet değişkeni açısından bayan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini erkek öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırma çerçevesinde öğretmenlerin psikolojik sermaye algıları ile okul türü değişkeni arasında ölçeğin toplamı, öz-yeterlik, umut, psikolojik dayanıklılık boyutlarında herhangi bir farklılık bulunmamıştır. Ancak iyimserlik boyutunda anadolu ve fen liselileri ile anadolu imam hatip liselerinde çalışan öğretmenlerin iyimserlik algılarının mesleki ve teknik anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin algılarından daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçtan farklı olarak Büyükgöze ve Kavak'ın (2017) yaptığı çalışmada ise anadolu liselerinde görev yapan öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık algılarının meslek liselerindeki öğretmenlere göre daha düşük düzeyde olduğu bulgulanmıştır. Öğretmenler örnekleminde yapılan çalışmalardan (Altinkurt vd., 2015; Kelekçi ve Yılmaz, 2015) okul türü değişkeni ile psikolojik sermaye ve boyutları arasında farklılık bulunmamıştır. Olumsuz olaylar ya da istenmeyen durumlarla karşı karşıya kaldığında iyimser insanlar, sebeplerin kendilerinden bağımsız yani dışsal, geçici ve duruma özgü olduğuna karar verir (Luthans vd., 2007: 91). Araştırma kapsamında anadolu ve fen liselerinde çalışan öğretmenler ile anadolu imam hatip liselerinde çalışan öğretmenlerin iyimserlik algılarının mesleki ve teknik anadolu liselerindeki öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olması, iyimser öğretmenlerin okul içinde yaşadıkları olumsuz durumların geçici olduğunu düşünerek kendilerini geleceğe yönelik motive etmelerinden kaynaklı olabilir. Bu bağlamda mesleki ve teknik anadolu liselerinde çalışan öğretmenlerin hem öğrencilerin akademik performansının düşük düzeyde olması hem de davranış problemleriyle sıklıkla karşı karşıya kalarak geleceğe yönelik belirsizlik ve kaygı hissetmelerinden dolayı iyimser bakış açısı sergileyemedikleri söylenebilir.

Araştırma bağlamında ortaya çıkan bir diğer önemli bulgu ise öğretmenlerin psikolojik sermaye algılarının eğitim düzeyi değişkeni açısından psikolojik sermaye genel, öz-yeterlik, umut ve psikolojik dayanıklılık boyutlarında lisansüstü eğitim düzeyindeki öğretmenlerin algılarının lisans düzeyinde olanlara göre daha yüksek düzeyde olmasıdır. Ulusal alanyazında Kaya vd.,'nin (2014) çalışması ortaokulda görev yapan öğretmenler örnekleminde bu sonucu destekler niteliktedir. Bu sonuçtan farklı olarak Büyükgöze ve Kavak (2017) tarafından yapılan lise öğretmenleri örneklemindeki çalışmada lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip öğretmenlerin iyimserlik algıları, lisanüstü eğitim seviyesine sahip öğretmenlerin algılarından daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Wang vd., (2014) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinde eğitim düzeyi değişkeni açısından fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin toksik liderlik algı ortalamaları değerlendirildiğinde okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarına yönelik algılarının düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla bu çalışma kapsamında öğretmenlerin okul müdürlerinin liderlik davranışlarını toksik olarak algılamadıkları söylenebilir. Bu sonuç öğretmenler örnekleminde yapılan Demirel (2015); Çetinkaya ve Ordu (2018) ile sağlık çalışanları örnekleminde yapılan İzgüden, Eroymak ve Erdem'in (2016) araştırmalarıyla paralellik göstermektedir. Bu sonuçtan farklı olarak Green (2014) tarafından yapılan eğitim örgütlerinde toksik liderlik adlı çalışmada eğitimciler % 90 oranda toksik liderle çalıştıklarını bildirmişlerdir. Hitchcock (2015) San Diego Sivil Toplum Kuruluşlarında toksik lider davranışının % 63 katılımcı tarafından var olduğu sonucuna ulaşmıştır. Williams (2005) ise ABD ordusunda toksik liderliğin varlığını bulgulamıştır. Uluslararası alanyazında yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışanların yöneticilerini toksik lider olarak algıladıkları görülmektedir.

Öğretmenlerin toksik liderlik algıları boyutlar açısından değerlendirildiğinde genel manada düşük düzeyde bir katılım olduğu sonucuna ulaşılmakla birlikte ortalamanın en yüksek bencillik, en düşük ise değer bilmezlik boyutunda olduğu görülmüştür. Dolayısıyla araştırma kapsamında çıkan sonuçtan hareketle öğretmenler, okul müdürlerinin bencil özelliklere sahip olduğunu ancak kendilerine karşı değersizlik duygusu hissettirmedikleri şeklinde bir algıya sahip oldukları söylenebilir. Çetinkaya ve Ordu'nun (2018) yaptığı çalışma

bu sonuçla paralellik göstermektedir. Green (2016) tarafından yapılan çalışmada da en yüksek ortalamanın bencilik boyutunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Demirel (2015) tarafından yapılan çalışmada ise boyutlar bazında en yüksek ortalamanın olumsuz ruhsal durum boyutunda, en düşük ortalamanın değer bilmezlik boyutunda olduğu görülmektedir.

Öğretmenlerin toksik liderlik algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet yılı gibi demografik değişkenler bazında farklılaşmadığı görülmüştür. Bu sonuca paralel olarak Çetinkaya ve Ordu (2018) tarafından yapılan çalışmada medeni durum, branş ve hizmet yılı değişkenleri, Demirel (2015) tarafından yapılan çalışmada ise yaş, branş, mesleki kıdem değişkenleri ile toksik liderlik ve boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Benzer şekilde sağlık çalışanları örnekleminde yapılan toksik liderlik çalışmalarından Özer, Uğurluoğlu, Kahraman ve Avcı (2017) cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi açısından fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuçlardan farklı olarak Demirel (2015) toksik liderlik genel, değer bilmezlik ve olumsuz ruhsal durum boyutlarında cinsiyet değişkeni açısından kadın öğretmenlerin erkeklere göre; toksik liderlik genel, değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencilik boyutlarında medeni hal değişkeni açısından evli öğretmenlerin bekârlara göre yüksek düzeyde anlamlı bir fark olduğu sonucuna ulaşmıştır. İzgüden vd., (2016) cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim düzeyi değişkenleri açısından bekar, kadın, genç yaş grubu ve eğitim düzeyi yüksek olan sağlık personelinin; Özer vd., (2017) ise yaş ve hizmet yılı açısından 28-38 yaş grubu ile 5-15 yıllık hizmet yılına sahip sağlık personelinin toksik liderlik algısı daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Chua ve Murray (2015) cinsiyet değişkeni açısından kadınların erkeklere göre, Hitchcock (2015) ise cinsiyet değişkeni açısından kadın personelin erkek personele göre; yaş değişkeni açısından ortalama 38 yaşa sahip olanların; eğitim düzeyi değişkeni açısından yüksek eğitim düzeyine sahip olanların düşük olanlara göre toksik liderlik algılarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu bağlamda çalışma kapsamında öğretmenlerin toksik liderlik algılarının cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet yılı gibi demografik değişkenler açısından fark göstermemesi çalışılan örneklem grubunun özelliğinden kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırma çerçevesinde ortaya çıkan bir diğer önemli bulgu ise öğretmenlerin toksik liderlik algılarının okul türü değişkeni açısından farklılık göstermesidir. Bu bağlamda toksik liderliğin genel, çıkarıcılık, olumsuz ruhsal durum ve bencilik boyutlarında anadolu ve fen liseleri ile mesleki ve teknik anadolu liselerindeki öğretmenlerin toksik liderlik algılarının anadolu imam hatip liselerinde görev yapan öğretmenlerin algılarından daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin algılarına göre anadolu ve fen liseleri ile mesleki ve teknik anadolu liselerinin okul müdürleri, anadolu imam hatip liselerinin müdürlerinden daha yüksek düzeyde toksik lider olarak değerlendirilmiştir. Bu sonuç, anadolu imam hatip liselerindeki okul müdürlerinin genel amaçlarının akademik başarının yanı sıra din ve ahlak eğitimi ile öğretimini de ön planda tutmalarından kaynaklanabilir. Ulusal literatürde bu bulguyu destekleyen veya örtüşen herhangi bir sonuca ulaşılamamıştır. Dolayısıyla öğretmenlerin toksik liderlik algılarını ve demografik değişkenler açısından istatistikî olarak farklılaşıp farklılaşmadığının belirleyen yeterli çalışmanın olmaması, eğitim örgütlerinde bu alandaki çalışmalara ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Bu nedenle, bu çalışmanın sonuçlarının eğitim örgütleri bağlamında yapılacak çalışmalara öncülük etmesi öngörülmektedir.

Araştırmanın genel amacı doğrultusunda öğretmenlerin psikolojik sermaye ile toksik liderlik algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda yapılan korelasyon analizi sonucunda psikolojik sermaye ile toksik liderlik arasında negatif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu sonucu öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri yükseldikçe toksik liderlik algılarının düştüğü; öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri düştükçe toksik liderlik algılarının yükseleceği şeklinde yorumlamak mümkündür. Alanyazında bu bulguyu destekleyen ya da farklılık gösteren herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerini inceleyen bazı araştırmalar incelendiğinde psikolojik sermayenin öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi (Altınkurt vd., 2015); okulun DNA profilinin gelişigüzel, yönetim ağırlıklı ve pasif saldırgan örgüt olması (Bostancı, Çelik ve Kahraman, 2017); işten ayrılma niyeti (Töremen ve Demir, 2016) ile negatif ilişkili olduğu; yaşam doyumu (Akgün, 2015); iş yeri ruhsallığı (Barut, 2017); okul DNA profilinin esnek, tam zamanlı, askeri örgüt olması (Bostancı vd., 2017); algılanan örgütsel destek (Büyükgöze ve Kavak, 2017); kişisel ve genel yeterlilik inançları (Kelekçi ve Yılmaz, 2015); politik beceri (Özdemir ve Gören, 2016); iş doyumu ve örgütsel bağlılık (Sünkür-Çakmak ve Bakır-Arabacı, 2017) ile pozitif ilişki içinde olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin toksik liderlik algıları ile örgütsel sinizm (Demirel, 2015); tükenmişlik (Çetinkaya ve Ordu, 2018) arasında negatif ilişki bulunmuştur. Bu araştırma sonuçları göstermektedir ki psikolojik sermaye pozitif örgütsel bir değişken iken

toksik liderlik negatif bir örgütsel değişkendir. Toksik liderlik değişkeninin örgüt içinde var olması başta çalışanların psikolojik sermayeleri olmak üzere örgüt ortamına zarar veren bir durumdur. Bu durum özellikle eğitim örgütleri bağlamında değerlendirildiğinde okulun etkililiği, verimliliği ve dolayısıyla başarısına da olumsuz etki edeceği söylenebilir.

Araştırma kapsamında analiz sonuçları incelendiğinde ortaya çıkan bir diğer önemli bulgu ise okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarının öğretmenlerin psikolojik sermayelerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu şeklindedir. Dolayısıyla eğitim örgütlerinde okul müdürlerinin toksik liderlik davranışlarının yokluğu öğretmenlerin psikolojik sermayelerini artıran bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında, okul müdürlerinin etkili liderlik modelleri sergilemelerinde ve hem kendi hem de öğretmenlerin psikolojik sermaye kapasiteleri hakkında onlara destek olacak programlar, hizmet içi eğitimler düzenlenebilir. Ayrıca öğretmenlerin yüksek lisans ya da doktora yapmalarını teşvik edici bazı uygulama ve düzenlemeler yapılabilir. Dahası eğitim fakültelerinde yer alan lisans programlarına eğitim yönetimi, teftişi ve planlanması alanına yönelik dersler eklenebilir. Okullarda toksik lider davranışlarının neler olabileceği ve bu davranışlara karşı nasıl önlem alınabileceği hususunda öğretmenlere hizmet içi eğitimler düzenlenebilir. Okul müdürlerinin seçiminde görev alan personelin eğitimine verilen önem artırılabilir. Bu personelin özellikle örgütsel davranış alanına hâkim olması ve etkili liderlik potansiyelini değerlendirme yöntemleri konusunda eğitim almaları sağlanabilir. Aynı zamanda okul müdürlerinin de toksik liderlik üzerine yapılan araştırmaların bilincinde olmaları sağlanarak etkili ve başarılı okul müdürlerini örnek almaları teşvik edilebilir. Psikolojik sermaye ve toksik liderlik arasındaki ilişkinin incelenmesi, resmi ve özel anaokulu, ilkökul, ortaokul, üniversiteler evreninde, daha geniş ve çeşitliliği olan bir örnekleme gerçekleştirilebilir. Bu şekilde araştırma sonuçlarının genellenebilirliği artırılabilir. Psikolojik sermaye diğer olumsuz liderlik türleriyle birlikte ele alınabilir. Ulusal alanyazında eğitim örgütleri bağlamında toksik liderlik örgütsel güven, bağlılık, iş doyumunu, iş mutluluğu, örgütsel vatandaşlık, örgütsel adalet gibi örgütsel davranış alanına yönelik farklı değişkenler ile birlikte ele alınabilir. Ülkemizde eğitim örgütleri bağlamında özellikle toksik liderlik araştırmaları artırılabilir.

Çıkar Çatışması Bildirimi

Yazarlar, bu makalenin araştırılması, yazarlığı ve / veya yayınlanmasına ilişkin herhangi bir potansiyel çıkar çatışması beyan etmemiştir.

Destek/Finansman Bilgileri

Yazarlar, bu makalenin araştırılması, yazarlığı ve / veya yayınlanması için herhangi bir finansal destek almamıştır.

Etik Kurul Kararı

Bu araştırma 2017-2018 eğitim öğretim yılında gerçekleştirildiği için etik kurul izni alınmamıştır.

KAYNAKÇA/REFERENCES

- Akçay, V. H. (2011). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 123-140.
- Akdoğan, A. ve Polatçı, S. (2013). Psikolojik sermayenin performans üzerindeki etkisinde iş aile yayılımı ve psikolojik iyi oluşun etkisi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 273-293.
- Akgün, E. (2015). *Lise öğretmenlerinin psikolojik sermaye düzeyleri ile yaşam doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Altınkurt, Y., Ertürk, A. ve Yılmaz, İ. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermayeleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 4(2), 166-187.
- Appelbaum, S. H., & Roy-Girard, D. (2007). Toxins in the workplace: Affect on organizations and employees. *Corporate Governance*, 7(1), 17-28. doi:10.1108/14720700710727087.
- Ashforth, B. E. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47, 755-779.

- Ashforth, B. E. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences, *Canadian Journal Of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences D'administration*, 14(3), 126-140.
- Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., & Mhatre, K.H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22, 127-152.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87-99.
- Barut, A. (2017). Öğretmenlerin işyeri ruhsallığı ile pozitif psikolojik sermaye alguları arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Bissesar, C. S. (2014). An exploration of the relationship between teachers' psychological capital and their collective self-esteem. *Australian Journal of Teacher Education*, 39(9), 35-52.
- Bostancı, A. B., Çelik, K. ve Kahraman, Ü. (2017). Okulların DNA profilleri ile öğretmenlerin psikolojik sermayeleri arasındaki ilişki. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 140-156.
- Büyükgöze, H. ve Kavak, Y. (2017). Algılanan örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisi: Lise öğretmenleri örneğinde bir inceleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 23(1), 1-32. doi: 10.14527/kuey.2017.001.
- Büyükoztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (21. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Chua, S. M. Y., & Murray, D. W. (2015). How toxic leaders are perceived: Gender and information-processing. *Leadership & Organization Development Journal*, 36(3), 292-307.
- Çelebi, N., Güner, H. ve Yıldız, V. (2015). Toksik liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 249-268.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Çetinkaya, H. ve Ordu, A. (2018). Okul yöneticilerinin toksik (zehirli) liderlik davranışları ile öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 15-27.
- Çimen, İ. (2015). Öğretmenlerin psikolojik sermaye algısına ilişkin faktörlerin incelenmesi (Yüksek lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Demirel, N. (2015). Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin toksik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Gaziantep Şehitkâmil ilçesi örneği) (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden edinilmiştir.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *Leadership Quarterly*, 18(3), 207-216.
- Ergun-Özler, N. D. ve Bozkurt-Yıldırım, H. (2015). Örgütsel güven ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Neşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 5(2015), 163-188.
- Goldman, A. (2006). High toxicity leadership: Borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 733-746.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L., & Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Green, J. E. (2014). Toxic Leadership in Educational Organizations. *Education Leadership Review*, 15(1), 18-33.
- Günaydın, S. C., Ürü-Sarı, F. O., Atan-Tarlacı, Ö. ve Yozgat, U. (2016). Hizmetkâr liderliğin pozitif örgütsel davranış değişkenleri ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 2016 (1), 25-42. doi: 25.1234/0123456789.
- Hitchcock, M. J. (2015). *The relationship between toxic leadership, organizational citizenship, and turnover behaviors among san diego nonprofit paid staff* (Doctoral dissertation). University of San Diego.
- Ince, F. (2018). Toxic leadership as a predictor of perceived organizational cynicism. *International Journal of Recent Scientific Research*, 9(2), 24343-24349. doi: 10.24327/IJRSR.
- İzgüden, D., Eroyamak, S. ve Erdem, R. (2016). Sağlık kurumlarında görülen toksik liderlik davranışları: Bir üniversite hastanesi örneği. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 262-276.
- Jensen, S. M., & Luthans, F. (2006). The relationship between entrepreneurs' psychological capital and authentic leadership dimensions. *Journal Of Managerial Issues*, 18(2), 254-273.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaya, A., Balay, R. ve Demirci, Z. (2014). Ortaöğretimde görev yapan öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeylerinin incelenmesi (Şanlıurfa örneği). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(48), 47-68.

- Kelekçi, H. ve Yılmaz, K. (2015). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermayeleri ile yeterlik inançları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(3), 992-1007. doi: 10.17860/efd.96988.
- Kellerman, B. (2004). *Bad leadership: what it is, how it happens, why it matters*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Keser, S. ve Kocabaş, İ. (2014). İlköğretim okulu yöneticilerinin otantik liderlik ve psikolojik sermaye özelliklerinin karşılaştırılması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 1(1), 1-22.
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 75-92. doi: 10.1177/10717919070130020601.
- Lipman-Blumen, J. (2005a). *The allure of toxic leaders: Why we follow destructive bosses and corrupt politicians-and how we can survive them*. USA: Oxford University Press.
- Lipman-Blumen, J. (2005b). The allure of toxic leaders: Why followers rarely escape their clutches. *Ivey Business Journal*, 69(3), 1-40.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate- employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238. doi: 10.1002/job.507.
- Macklem, K. (2005). The toxic workplace. *Maclean's*, 118, 34-35.
- Oral, B., Tösten, R. ve Elçiçek, Z. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algıları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(11), 77-87.
- Özdemir, M. ve Gören, S. Ç. (2016). Politik beceri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1-13. doi: 10.16986/HUJE.2016015699.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G. ve Avcı, K. (2017). A study on toxic leadership perceptions of healthcare workers. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 12-23.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(2007), 176-194.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389. doi: 10.1177/1742715010379308.
- Reyhanoğlu, M. ve Akin, Ö. (2016). Toksik liderlik örgütsel sağlığı olumsuz yönde etkiler mi? *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 442-459.
- Schmidt, A. A. (2008). *Development and validation of the toxic leadership scale* (Master's thesis). Maryland University: Maryland, ABD.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Singh, N., & Garg, A. (2014). Psychological capital and well-being among teachers-a study on gender differences. *Psychology*, 4(11), 426-428.
- Sünkür, M. (2014). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin olumlu psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Sünkür-Çakmak, M. ve Bakır-Arabacı, İ. (2017). Öğretmenlerin pozitif psikolojik sermaye algılarının iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *Electronic Journal of Social Sciences*, 16(62), 890-809.
- Şengüllendi, M. F., ve Şehitoğlu, Y. (2017). Dönüşümcü liderlik ve pozitif psikolojik sermaye ilişkisinde eğitim düzeyinin moderatör rolü. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 112-126.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (Sixth Edition). Boston, MA: Allyn & Bacon/Pearson Education.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.
- Töremen, F. ve Demir, S. (2016). Sahip oldukları psikolojik sermayenin öğretmenlerin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(34), 166-179.
- Unur, K. ve Pekerşen, Y. (2017). İş stresi ile toksik davranışlar arasındaki ilişki: Aşçılar üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(1), 108-129.
- Uygunçil, S. ve İşcan, Ö. F. (2018). Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(31), 435-453.
- Üstüner, M., Demirtaş, H., Cömert, M. ve Özer, N. (2009). Ortaöğretim öğretmenlerinin öz-yeterlik algıları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(17), 1-16.

- Wang, J. H., Chen, Y. T., & Hsuo, M. H. (2014). A case study on psychological capital and teaching effectiveness in elementary schools. *IACSIT International Journal of Engineering and Technology*, 6(4), 331-337. doi: 10.7763/IJET.2014.V6.722
- Walumbwa, F. O., Peterson, S.J., Avolio, B.J., & Hartnell, C.A. (2010). An investigation of the relationships among leader and follower psychological capital, service climate, and job performance. *Personnel Psychology*, 63, 937-963.
- Whicker, M. L. (1996). *Toxic leaders: When organizations go bad*. Westport, CT. Quorum Books.
- Williams, D. F. (2005). *Toxic leadership in the u.s. army* (Master's thesis). U.S. Army War College, ABD
- Wilson-Starks, K. Y. (2003). Toxic leadership. <http://www.transleadership.com/ToxicLeadership.pdf> adresinden 16.04.2018 tarihinde elde edildi.
- Zagross, H. ve Jamileh, Z. (2016). Relationship between toxic leadership and job stress of knowledge workers. *Studies in Business and Economics*, 11(3), 84-89.

İletişim/Correspondence

Öğretmen. Elif BAHADIR
elifkan.89@gmail.com
Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KAHVECİ
gokhan.kahveci@erdogan.edu.tr