

**T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**İLK VE ORTA OKULLARDAKİ YÖNETİCİLERİN DUYGUSAL ZEKÂ
SEVİYELERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZİM VE ÖRGÜTSEL
SESSİZLİK SEVİYELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NURSEDA ÖZDEMİR

**ÇANAKKALE
Ağustos, 2019**

T.C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

**İlk ve Orta Okullardaki Yöneticilerin Duygusal Zekâ Seviyeleri İle Öğretmenlerin
Örgütsel Sinizim ve Örgütsel Sessizlik Seviyeleri Arasındaki İlişki**

Nursedâ ÖZDEMİR
(Yüksek Lisans Tezi)

Danışman
Doç.Dr. İlknur MAYA

ÇANAKKALE
Ağustos 2019

Taahhütname

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “İlk ve Orta Okullardaki Yöneticilerin Duygusal Zekâ Seviyeleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizim ve Örgütsel Sessizlik Seviyeleri Arasındaki İlişki” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve değerlere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



25/10/2019

Nursedâ ÖZDEMİR

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Onay

NURSEDA ÖZDEMİR tarafından hazırlanan çalışma, 27 / 08 / 2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda jüri tarafından başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Referans No: **10305140**

Doç. Dr. İlknur MAYA

Danışman

.....



Dr. Ersin UZMAN

Üye

.....


Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ULUTAŞ

Üye

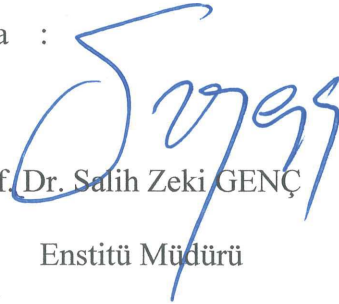
.....


Tarihi :

İmza :

Prof. Dr. Salih Zeki GENÇ

Enstitü Müdürü



Önsöz

Örgütlerde duygusal zeka birçok araştırmacı tarafından iş görenlerin ve kurumları etkileyen en önemli unsurlar içerisinde yer almaktadır. Bireylerin üyesi oldukları örgütlerle ilişkisinin belirlenmesi, onların işe yönelik davranış ve tutumlarını yordayabilmek için de oldukça önemlidir. Bu araştırmalarda duygusal zeka ile bağlantılı iki önemli kavram ortaya çıktığı gözlenmiştir. Bunlar örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizmdir. Örgütlerin hedeflerine ulaşmasında örgüt çalışanlarının mutluluğu son derece önemlidir. Bu araştırmada yöneticilerdeki duygusal zekâ seviyeleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm seviyeleri belirlenip aralarındaki ilişki incelenmiştir.

Bu çalışmaya değerli vaktini ayırarak desteğini her aşamada esirgemeyen, yüksek lisans eğitimim boyunca çok şey öğrendiğim çok değerli danışman hocam Doç.Dr. İlknur MAYA'ya teşekkürü borç bilirim. Eğitimim boyunca bilgilerinden yararlandığıım değerli hocalarıma ve bu süreci tebessümle anmamı sağlayacak sevgili sınıf arkadaşlarıma, özellikle Yasemin Koyuncu'ya teşekkürlerimi sunuyorum. Araştırmama gönüllü bir şekilde katılan tüm okul yöneticilerimize ve öğretmenlerimize teşekkür ederim.

Benim en kuvvetli yanım ve en temel dayanağım tüm aile bireylerime, eğitim hayatımın ilk gününden itibaren destekleri ve teşvikleriyle beni her daim heyecanlandıran annem Nihayet ÖZDEMİR ve babam Dede ÖZDEMİR'e olan minnetimi sunuyorum. Ayrıca hayatımı paylaştığıım can dostlarım Aki - Bıdık ve tüm zorluluklara rağmen çalışmalarına devam edebildiğim için kendime teşekkürlerimi sunuyorum.

Çanakkale,2019
Nurseda ÖZDEMİR

İlk ve Orta Okullardaki Yöneticilerin Duygusal Zekâ Seviyeleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizim ve Örgütsel Sessizlik Seviyeleri Arasındaki İlişki

Nursedada ÖZDEMİR

Özet

Duygusal zeka yalnızca yönetici değil tüm insan ilişkilerinde önemli rol oynayan bir kavramdır. Duygusal zekanın yanı sıra eğitim örgütlerinde adını duyuran iki kavram daha bulunmaktadır. Bunlar örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizimdir. Özellikle öğretmenlerin sık sık yaşadığı duyguları açıklayan bu kavramların etkileri son derece önemlidir. Bu çalışmada Çanakkale ili merkez ilçesinde bulunan toplam 32 okulda çalışsan 70 yöneticiye ve 280 öğretmene ulaşılmıştır. Yöneticilere duygusal zeka ölçeği, öğretmenlere de örgütsel sinizim ve örgütsel sessizlik ölçeği uygulanmıştır. Çalışmada yöneticilerin duygusal zeka seviyeleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizim ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Verilerin analizinde SPSS 22.0 paket program kullanılarak veriler tanımlayıcı istatistiklere tabi tutulmuştur. Bir takım demografik değişkenlere göre analiz edilen veriler üzerinde iki grup arasındaki anlamlı farklılıkların araştırılması için ANOVA, t-testi, Kruskal Wallis H-Testi kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarında yöneticilerin duygusal zekasının yüksek olduğu, duygusal zeka ile örgütsel sinizim örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü korelasyon olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Duygusal zeka, örgütsel sessizlik, örgütsel sinizm

**The Relation Ship Between The Emotional Intelligence Level Of Primary-Secondary
School Managers And Organisational Cynicism-Organisational Silence Level Of The
Teachers**

Nursedda ÖZDEMİR

Abstract

Emotional intelligence is a concept that playing an important role not only managing but also in all the human relationship. Aport from E.I, there two more concepts which have gathered attention in educational organisational cynicism. The influence of these concepts, which especially explain the feelings teachers often have, arefundamental. Thourghout this study, it has been reached 70 managers and 280 teachers working 32 different schools in çanakkale province central district. It has been applied emotional intelligence scale to the administrators and organisational silence and organisational cynicism scale to teachers. It has been examineted the relationship between the emotional intelligence level of administrators and organisational cynicism – organisational silence level of teachers. In the data analysis spss 22.0 package program was used. As an outcome of the study, it has been found out that the level of emotional intelligence of the managers is high and there is a negative relationship between emotional intelligence and organizational silence and organizational cynicism.

Key Words: Emotional intelligence, organizational silence, organizational cynicism

İçindekiler

Onay...	i
Önsöz.....	ii
Özet... ..	iii
Abstract... ..	iv
İçindekiler.....	v
Tablolar Listesi.....	vii
Kısaltmalar Listesi.....	ix
Bölüm 1:Giriş.....	1
Problem Durumu.....	1
Araştırmanın Amacı.....	3
Araştırmanın Önemi.....	4
Araştırmanın Sınırlılıkları.....	5
Varsayımlar.....	5
Tanımlar.....	6
İlgili Alanyazın.....	7
Duygusal Zeka İle İlgili Yurt İçi ve Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	7
Örgütsel Sinzım İle İlgili Yurt İçi ve Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	11
Örgütsel Sessizlik İle İlgili Yurt İçi ve Yurt Dışında Yapılan Çalışmalar.....	14
Bölüm II: Kavramsal Çerçeve.....	19
Duygusal Zekâ.....	19
Duygusal Zekanın Boyutları.....	20
Duyguların Farkında Olunması.....	20
Duyguların İfade Edilmesi.....	21
Başkalarının Duygularının Farkında Olma.....	22

Duygusal Zeka ve Yönetim.....	22
Eğitim Örgütlerinde Duygusal Zekanın Önemi	23
Örgütsel Sinizim.....	24
İnanç (Bilişsel) Boyutu.....	26
Duyuşsal Boyutu... ..	27
Davranışsal Boyutu... ..	27
Örgütsel Sessizlik Kavramı	28
Örgütsel Sessizlik Türleri.....	30
Uysal (Acquiescent) Sessizlik.....	30
Korunmacı (Prososyal) Sessizlik	30
Korunmacı (Prososyal) Sessizlik	31
Örgütsel Sessizliği Tetikleyen Faktörler.....	31
Bölüm III:Yöntem.....	32
Araştırmanın Modeli	32
Evren ve Örneklem.....	32
Veri Toplama Araçları	36
Verilerin Analizi.....	38
Bölüm IV: Bulgular.....	39
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	39
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	40
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	45
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	45
Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular	49
Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular.....	53
Bölüm V: Tartışma, Sonuç ve Öneriler.....	56

Tartışma ve Sonuçlar.....	56
Öneriler.....	63
Kaynakça.....	64
Ekler.....	80
Özgeçmiş.....	85



Tablolar Listesi

Tablo Numarası	Başlık	Sayfa
1.	Sinizim Çeşitleri.....	28
2.	Çanakkale Merkez İlçede Bulunan Okullar ve Örneklem Grubuna Giren Okullar.....	33
3.	Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri.....	34
4.	Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri.....	35
5.	Okul Müdürlerinin Duygusal Zekaya İlişkin Algı Düzeyleri.....	39
6.	Okul Müdürlerinin Duygusal İlişkin Algıları Cinsiyete Göre Faktörüne Göre Değişmesi t -Testi.....	41
7.	Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Seviyelerinin Kıdem Yılına Göre Karşılaştırılması.....	42
8.	Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Seviyelerinin Öğrenim Durumlarına Göre Analiz Sonuçları	44
9.	Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin Alt Boyutlarından Alınan Puanlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	45
10.	Örgütsel Sessizlik Seviyesinde Cinsiyete Göre t - Testi Sonuçları.....	46
11.	Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ve Alt Boyutlarının Karşılaştırılması.....	49
12.	Öğretmenlerinin Örgütsel Betimsel İstatistikî Sonuçlar.....	48
13.	Örgütsel Sinizim Seviyesinde Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları.....	50
14.	Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Değişmesi	52
15.	Katılımcıların Duygusal Zeka Seviyeleri İle Örgütsel Sinizm Seviyeleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi.....	53

16.	Katılımcıların Duygusal Zeka Seviyeleri İle Örgütsel Sessizlik Seviyeleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi.....	54
-----	---	----



Kısaltmalar Listesi

Araştırmada kullanılan bazı kısaltmaların açıklamaları aşağıda sunulmaktadır.

Kısaltmalar	Açıklamalar
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
SPSS	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı (Statistical Package for The Social Science)
TDK	Türk Dil Kurumu



Bölüm 1: Giriş

Çalışmanın bu bölümünde problem durumu, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve araştırmaya konu olan tanımlar üzerinde durulacaktır.

Problem Durumu

İnsanoğlu var olduğu yıllardan bu yana her zaman akli anlamak ve onu daha iyi kullanmak için uğraşmıştır. Günümüzde de aklın üstünlüğünü, yöntemlerini ve kullanılmasını bulmak en önemli onu haline gelmiştir. Aklın önemi bu kadar erken anlaşılmışken duyguların önemi çok anlaşılmamıştır ve hatta duygular her zaman geri planda kalmıştır. Duygular zayıflık olarak görülmüş duyguların kullanılması yöneltte çalışmalar bu nedenle çok geri kalmıştır (Atabek, 2000). Aklın bir gücü olduğu gibi “duyguların gücü” kavramı da çok önemlidir.

İnsanların duygularının ne denli önemli olduğu anlaşıldıktan sonra insanları tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla yeni bir ölçme ortaya çıkmıştır. Bu ölçüt; yalnızca bireyin aklına, akademik seviyesine ya da bilgi birikimine bakılarak değil aynı zamanda kendini ve diğerlerini control edebilmede başarılı olup olmadığı da açıklanmaya başlanmıştır (Goleman, 2001).

Goleman'a (2000) göre duygusal zekâ, “bireyin kendi duygularını ve başkalarınınkini tanıması, kendi kendini motive edebilme, içindekileri ve insan ilişkilerindeki hisleri iyi yönetebilmeyi kasteder. Duygusal zekâ, akademik zekâdan, yani yalnızca bilişsel yetiden farklı olan ve bilişsel yetiyitamamlayan yetenekler olarak tanımlanır.

Örgütün açıklaması, “*ortak bir amacı ya da eylemi gerçekleştirmek amacıyla bir araya gelmiş kurumların ya da kişilerin oluşturduğu birlik*’ olarak tanımlanmaktadır (Püsküllüoğlu, 1995,38). Örgütler insanların ihtiyaçları neticesinde ortaya çıkan yapılardır ve insanlar bu gereksinimlerini gidermek adına örgütlere üye olurlar. Günlük hayatta zamanımızın çoğunu çeşitli örgütlerdeki ilişkilerimizle geçiririz. Dolayısıyla örgütlerin hayatımızın her noktasında

var olması kaçınılmazdır.

Sinizmin bireysel ve örgütsel olarak iki boyutu olan bir tanımdır. Bu çalışmada örgütsel sinizm boyutu ele alınacaktır. Örgütsel sinizm; bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) boyutlarını içeren bir tutum kavramı olarak tanımlanmaktadır. Dean ve ark. (1998) örgütsel sinizimi; “*örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi*” ve “*bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu*” şeklinde belirtilmiştir. Tutum ve örgütsel sinizm arasındaki bağlantı incelendiğinde; sinizmde dürüstlüğün eksikliği; duygusal boyutunda ise saygısızlık, öfke, sıkıntı, utanç, kızma, şiddete başvurma, endişe ve gerginlik gibi duygusal tepkiler ve davranışsal açısından ise; çalışanların kurumlarıyla ilgili şikayetlerde bulunma örgütlerine ilişkin şikâyetle bulunma, alaya alma ve eleştirme gibi davranışlar sergilemeleri üzerinde durulmaktadır (Abraham, 2000; Brandes, 1997; Brandes ve Das, 2006; Dean ve ark., 1998’den Akt.Güzeller ve Kalağan, 2010).

Örgütsel sessizlik kavramına bakıldığında ise; bir örgütteki iş görenlerin örgütün performansının iyileştirilmesine, eksiklerin ortaya çıkarılmasında, yeni süreç/ ürün/ hizmetlerin oluşturulmasında dair düşünce ve önerilerini söylememeleri olarak kendini gösteren bir örgütsel davranış kavramıdır (Alparslan, 2010). Kişilerin sessizliği seçmelerindeki açıklama ise örgütün yöneticileri açısından son derece önem arz etmektedir.

Eğitim örgütleri çevredeki tüm kurumsal ve doğal olan örgütlerin ya yön verdiği, ya da bir şekilde etkisi altına aldığı örgütlerdir. Bu sebeple eğitim örgütleri başarıları ve başarısızlıklarıyla çevreleri olumlu olumsuz etkileyen örgütlerdir. Eğitim örgütlerinin kendilerinden beklenen başarıyı sağlamaları kuşkusuz etkili öğretmenler, başarılı idareciler ve alt yapısı sağlam öğrenciler sayesinde gerçekleşecektir. Ancak öğretmenlerin etkili olabilmesi, işlerine odaklanabilmeleri örgütteki yöneticilerin çok etkisi olduğu ortadadır.

Yöneticilerin bilişsel bilgi seviyelerinin yanında duygusal zekâ seviyelerinin de yüksek olması örgütü iyi yönetmesini ve örgütteki iletişimin kuvvetli olmasını sağlayacaktır.

Bu durumda yöneticilerin duygusal zekâ seviyeleri çok önemlidir ve iş görenlerin birçok davranışsal ve duyuşsal yönlerini etkileyecektir. Bunlardan bazıları da örgütsel sinizm ve örgütsel sessizliktir. Yöneticilerin duygusal zekâ seviyelerinin yüksek olması iş görenlerinin örgütsel sinizm nedenlerini ortaya çıkarıp bunları engelleyecek çalışmalar yapmalarına neden olacaktır. Bireylerin sessizliği tercih etmesinin asıl sebebi bilmek son derece önemlidir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; Çanakkale ili merkez ilçesindeki ilk ve orta okullarda görev yapmakta olan okul yöneticilerinin duygusal zekâ seviyeleri ile bu okullardaki öğretmenlerin sinizm ve sessizlik seviyelerinin belirlenmesi, farklı değişkenler açısından incelenmesi ve yöneticilerdeki duygusal zekanın öğretmenlerdeki örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik seviyelerine etkisini incelemektir. Bu sayede var olan duygusal zekâ kavramının önemi ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

“İlk ve ortaokullardaki kurumlarındaki yöneticilerin duygusal zekâ seviyeleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizmi ve örgütsel sessizlik seviyeleri arasındaki ilişki nedir? temel probleminin çözümü için aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmaktadır. Başvurulan yönetici ve öğretmen görüşlerine göre:

- 1- Okul müdürlerinin duygusal zekâlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?
- 2- Okul müdürlerinin duygusal zekâlarına ilişkin algıları, eğitim durumu, cinsiyet ve kıdem yılına göre faktörlerine göre değişmekte midir?
- 3- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri nedir?
- 4- Öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyeleri cinsiyet ve mesleki kıdem yılı faktörlerine göre değişmekte midir?
- 5- Öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyeleri nedir; öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyeleri cinsiyet ve mesleki kıdem yılı faktörlerine göre değişmekte midir?

6- Okul müdürlerinin duygusal zekâ seviyelerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik seviyelerine etkisi var mıdır?

Araştırmanın Önemi

Örgütlerde duygusal zeka birçok araştırmacı tarafından iş görenlerin ve kurumları etkileyen en önemli unsurlar içerisinde yer almaktadır. Duygusal zeka, bireyin kendi başarısını kazanmasını ve çalıştığı ya da iletişim halinde olduğu insanlarla iletişim halinde olabilme becerisinde çok etkin yönlendirici bir güçtür (Harrod ve Scheer, 2005). Duygusal zeka ayrıca hem kendini ve çevredekileri anlayabilme hem de diğerleriyle etkileşme ve bağlantı kurabilme olarak görülebilir (Boniwell ve Hefferon, 2014).

Bireylerin üyesi oldukları örgütlerle ilişkisinin belirlenmesi, onların işe yönelik davranış ve tutumlarını yordayabilmek için de oldukça önemlidir. Örgütlerin hedeflediği amaçlara ulaşması için eğitim sisteminin kalitesinin tartışıldığı bu zamanlarda eğitim-öğretim faaliyetlerini daha kaliteli yapmak için öğretmenleri örgütlerine bağlayan, kurumlarında mutlu olmalarını sağlayan özelliklerin bilinmesi çok büyük önem kazanmıştır. Eğitim örgütlerinin toplumu etkilemesi ve o yön vermesi, eğitim kurumlarının içinde bulunduğu toplumun beklentilerini sağlıklı bir işleme ayarlıdır (Celep, 2000). Goleman (2000)'nin "Örgütlerde Duygusal Zeka Arastirmalari Konsorsiyumu" başkanlığı yaparak tüm dünya çapında bir çok kuruluştaki (resmi ve özel) yaptığı çalışmalarda duygusal zekanın her türlü işte mükemmelliği yakalamak için en önemli unsur olduğunu vurgulamıştır ve duygusal zekanın zekanın sahip olduğu tüm özellikleri kullanabilmesi için kilit olduğu görülmüştür (Yeşilyaprak, 2001).

Öğretmen ve yöneticilerin eğitim işlerinde kalitesinin iyileştirilmesinde okul içi dinamiklerin büyük etken olduğu inkar edilemez bir gerçektir. Bu nedenle son çalışmalarda öğretmenlerin örgütlerine duydukları bağlılıklarında ve çalışmalarında büyük payı olan duygusal zekâ ile ilgili yapılan çalışmaların önemi oldukça artmıştır. Ulusal çalışmalarda

önem kazanan bu alan uluslar arası alanda da uzun sürelerdir çalışma konusu olmuştur. Ayrıca bu konuyla ilgili çok sayıda kitap yazılmış yalnızca iş yaşamında değil hayatın her alanında etkili bir unsur olduğu üzerine yoğunlaşmıştır. Bu çalışmada duygusal zeka ile ilişkisine bakılacak olan kavramlardan biri olan örgütsel sessizlik; bir örgütte iş görenlerin var olan sorunlara karşı fikirlerini, gerçek duygularını, kaygılarını esirgemeleridir (Morrison ve Milliken, 2000). Bu çalışmada incelenen diğer bir kavramda örgütsel sinizmdir. Örgütsel sinizm de çok boyutlu olmakla beraber olup felsefe, din, politik bilimler, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi farklı alanlara da girmektedir. Sinizm, “kuşkuculuk”, “şüphencilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” gibi kelimelerle benzer olmasına rağmen modern açıklamasında, bireyin “kusur bulan, zor beğenen, eleştiren” açıklaması daha önemlidir (Erdost vd., 2007’den akt.Yıldız, 2013).

Öğretmenlerin kurumlarına ve iş yaşantılarındaki davranış ve tutumlarını etkileyen örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik kavramlarının yöneticilerdeki duygusal zeka seviyeleri arasındaki ilişki incelenerek okullarda daha iyi bir çalışma ortamı oluşturabilmek için sonuçlar ortaya konmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

- Araştırma, 2016-2017 eğitim-öğretim yılında, Çanakkale ili merkez ilçesindeki devlet orta ve ilkokul okullarında görev yapan yöneticiler ve öğretmenlerle sınırlıdır.
- Araştırma “Duygusal Zeka Ölçeği” , “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve ‘Örgütsel Sessizlik Ölçeği’ olmak üzere 3 ölçme aracıyla sınırlıdır.

Varsayımlar

- Araştırma için kullanılan veri toplama araçlarının istenen bilgilere ulaşmada yeterli oldukları ve örnekleme oluşturan tüm öğretmenlerin ve yöneticilerin soruları tarafsız, içtenlikle ve dürüstçe cevapladıkları varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılan veri araçlarının geçerli ve güvenilir oldukları varsayılmıştır.

- Görüşlerine başvurulanan öğretmenlerin ve yöneticilerin okulları ile ilgili bir algı ve farkındalık sahibi oldukları varsayılmıştır.

Tanımlar

Örgüt: “Örgüt, belirli amaçları gerçekleştirmek için insanlar arasında kurulmuş bir işbirliğidir.” (Tajfel, 1978: s. 31).

Duygusal Zeka: Salovey ve Mayer’e (1990: s. 189) göre duygusal zeka; ‘*Kendinin ve başkalarının duygularını ve hislerini izleme, onları ayırt etme ve bu bilgiyi kişinin düşünme ve davranışlarına rehberlik etmesi için kullanma yeteneği*’ olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel Sinizm: Örgütsel sinizm, bireyler, örgütler, sosyal ve bireysel yetenekle, hedefler ve çalışma ortamına olan güven duygusu ya da kaygı, kızgınlık, umutsuzluk gibi duyguların ifadesi olan özel davranışlardır (Andersson,1996).

Örgütsel Sessizlik: Örgütsel sinizm, kişilerin çalıştığı kurum yada bağlı buldukları örgütlerin değerlerini düşündüğünde onların dürüst, doğru, yakınlık, samimiyet, adalet gibi özelliklere sahip olmadığını yada bu özellikleri örgütlerin kendi istekleri için yanlış kullandıklarına olan inançları olarak tanımlanabilir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoglu, 2007).

İlgili Alanyazın

Eğitim en genel tanımıyla, bireylerin davranışlarında kendi yaşantısı aracılığıyla bilinçli ve istenerek değişiklikler yapma sürecidir (Ertürk, 1972). Eğitim insanlara istenen davranışları kazandırır bu bakımdan eğitim, tüm çağlarda en önemli amaçlardan biri olmuştur. Günümüzde de gittikçe karmaşıklaşan bu durumun etkisi ve etki gücü çok yoğun bir şekilde görülmektedir (Çakmak, 2008). Eğitimin gerçekleştiği ortam ise ülkemizde okul ortamlarıdır. Okul sosyal bir sistemdir. Her bir sosyal sistemin kendine has bir kültürü, uyumu vardır. Formal örgütlerden olan okul örgütleri birbiriyle bağlantılı birçok parçalardan oluşup, bu parçaların belirli görevleri olan kişiler vardır. Okul ortamını yaşatan bireyler olduğu için; bireyler arasında karmaşık, birbirini etkileyen ilişkiler bulunur. Bu ilişkileri örgütlerin davranış, hedef ve tutumları etkiler. Bu nedenle bir okulun bu ilişkileri barındıran kültürü o örgütün tüm davranışlarını etkileyen çok önemli bir güçtür. Bu güçte en çok kullanması beklenen kişiler okul yöneticileridir (Maya, 2017). Bu nedenle okullardaki yöneticilerin duygusal zekasının araştırılması ve öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizliklerin araştırılması önemi ortaya çıkmıştır. Bu çalışmayla örgütlerdeki yöneticilerin duygusal zeka seviyelerinin ne kadar önemli bir rol olduğu gösterilmeye çalışılmış bununla ilgili alanyazında yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Ayrıca örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ile ilgilide araştırmalara yer verilerek bu kavramların önemi açıklanmaya çalışılmıştır.

Duygusal zeka ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalar. Erkoç (2019) yaptığı çalışmada ilkokuldaki yöneticilerin yılmazlık, yönetsel yetkinlik ve duygusal zeka seviyelerinin ilişkisini ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmada özellikle duygusal zeka ve yönetsel yetkinlik ilişkisi o okuldaki öğretmenlerin çalışma ortamlarını etkileyeceğinden son derece önem kazanmaktadır. Erkoç, okul yöneticilerin duygusal zeka ve yönetsel yetkinlik uyumlarına baktığında pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucunu bulmuştur.

Kılıç (2015) yılında yaptığı çalışmada hizmet sektöründe çalışan kişilerde duygusal zekanın örgütsel sinizm kavramına etkisini araştırmış ve çalışanların duygusal zekaları ile örgütsel sinizm kavramının basamaklarından olan duygusal sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki ve duygusal zeka seviyesi yüksek olan çalışanların duygusal sinizmlerinin ise düşük seviyede olduğu bulunmuştur. Bu araştırmada duygusal ze ve örgütsel sinizim arasındaki ilişkiyi ortaya koyan örnek bir çalışmadır.

Hamidi ve Azizi (2012) lise müdürlerinin duygusal zekaları ile liderlik tarzları arasındaki ilişki incelenmiştir. Okul yöneticileri ile o okullarda çalışan öğretmenler çalışmaya katılmışlardır. 42 okul müdürü ve 252 öğretmen ile yapılan bu çalışmada liderlik ve duygusal zeka arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Mittal ve Sindhu (2012) yaptıkları makale çalışmasında duygusal zeka ile liderliği incelemişlerdir. Çalışmada duygusal denge durumundan bahsedilmiştir. Duygusal denge hali; iş yaşamındaki belirsiliklerle ve sorunlarda başa çıkabilme kabiliyeti olarak belirtilmiştir. Duygusal denge halindeki insanlar; empati duyguları yüksek, saygılı, insanca davranışlar duygusal denge halindeki insanlar; empatisi yüksek, kötü yöneticilerle ayırcı, disiplinsiz ast ve üstlerle iletişim kurma becerisi yüksek kişiler olmaktadır. Ayrıca çalışmada etkili liderlerin duygusal zekayı daha yüksek düzeyde kullandıkları görülmüştür.

Peters, Maulding, Robers, Leonard ve Sparkman (2012) okul yöneticilerinin liderliğinde duygusal zeka ve yılmazlığın etkisini araştırmıştır. Bu çalışmalarında 48 okul yöneticisiyle çalışmışlardır. Bu yöneticilerle karma yöntem ve yenilikçi liderliğin faktörleri incelenmiş ve duygusal zeka ile yılmazlığın okul yöneticilerin liderlik başarısı arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Alparlan ve Çetinkaya (2011) yaptıkları çalışmada duygusal zekanın iletişim becerileri ile ilişkisini ölçmeye çalışmışlardır. Yaptıkları çalışmasında bulunanlar değişkenlerin basamakları arasındaki en ilişkili olan kolerasyonun duyguların düzenlenmesi

ve yönetimi, iletişim becerileri boyutları bakımından da davranışsal boyut ile pozitif yönlü anlamlı ilişkinin olduğu sonucu çıkmıştır. Bu çalışmayı bir örgüte uyarlırsak yöneticilerin ve öğretmenlerin arasındaki sürekli devam eden ilişkide duygusal zekanın olumlu katkısı çok olacaktır. Ayrıca bu durum işgörenlerin yöneticilere daha fazla güven duymalarına hatta örgütlerine daha fazla aitlik duygusu duyacağını göstermektedir.

Babaoğlu (2010), okul yöneticilerinin duygusal zeka seviyelerini ve duygusal zeka seviyelerinin hangi değişkenlere bağlı olarak değiştiğini incelemek üzere müdür ve müdür yardımcıları olan 180 okul yöneticisine ulaşmıştır. Bu çalışmayla okul yönetimindeki kişilerin duygusal zekasının nelerden etkilendiğini ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Yöneticilerin duygusal zeka puanlarının cinsiyetlerine, evli olup olmamalarına, müdür ya da müdür yardımcısı olmasına, yöneticilikle ilgili eğitim görüp görmemesine, eğitim durumuna, meslekteki çalışma yılına, yaşına ve çocuklarının sayısına bakıldığında anlamlı bir farklılık göstermediğine ulaşılmıştır. Ancak bu çalışmada birbirine benzer durumlarda ve okullarda çalışana yöneticilerin benzer seviyede duygusal zeka seviyelerine sahip oldukları görülmüştür.

Yerli (2009) yaptığı yüksek lisans tezinde İlk ve orta öğretim okullarının yöneticilerinin problem çözme ve duygusal zekâ seviyeleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İstanbul Avrupa yakası ve Anadolu yakasında olmak üzere iki aşamada gerçekleştirilen bu çalışmada okuldaki yöneticilere hem duygusal zekâ ölçeği hem de problem çözmeye ilişkin tutum ölçeğini kullanmıştır. Çalışmasının sonuçlarına bakıldığında yöneticilerin duygusal zeka seviyeleri; problem çözme becerilerini anlamlı seviyede etkilemiştir ve duygusal zeka seviyeleri problem çözme seviyesini % 10,7 seviyesinde etkilendiği sonucuna ulaşmıştır.

Çamsarı (2007)'nin yaptığı çalışmasında ilköğretimde çalışan okul müdürlerinin duygusal zeka ve aynı kurumda çalıştıkları öğretmenlerin arasındaki iş doyum düzeylerine bakmıştır. Çamsarı bu çalışmasıyla duygusal zekanın iş doyum üzerindeki olumlu etkisini fark etmiştir ve çalışmasını yöneticilerin atanmasında yeni ölçütlerin belirlenmesi örnek teşkil

ettiğini belirtmiştir.

Benzer bir çalışmada Ankara'da Canbulat (2007) yapmıştır. Bu sefer çalışanlara hem duygusal zeka testi hem de iş doyum testi uygulanmış ve radaki ilişkiye bakılmıştır. 403 kişiyle oluşturduğu evreninin sonuçlarında duygusal zeka ortalamaları yüksek çıkmıştır. Çalışanların duygusal zeka seviyeleri cinsiyet, yaş, çalışma süresi, eğitim seviyesi gibi değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine bakılmış ve yalnızca eğitim düzeyinin artmasıyla duygusal zeka seviyelerinin artarak değişiklik gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Hacıoğlu (2007) yükseköğretim kurumlarında çalışan işgörenlerin ve yöneticilerin duygusal zeka seviyelerini inceleyip örgütsel iletişimleriyle kıyaslamıştır. Bu çalışmanın sonuçlarından dikkat çekici olan kısım işgörenler arasında ki iletişim incelenmiş ve işgörenlerin duygusal zeka seviyeleri duygularının farkındalıkları, yönetilmesi vesosyal iletişimleri arasında bir bağlantı ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişim incelenmiş; işgörenlerin duygularını ifade edebilmeleri, yönetmesi, duygularının farkındalığı sosyal iletişimleri ile yöneticiler arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuş.

Alanyazın taramasında duygusal zeka ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanılmamıştır. Ancak iki kavramın birbiriyle bağlantılı olduğu yada ilişkili olduğu çalışmalara rastlanmıştır. Onlardan biri de İşmen (2001)'in yaptığı çalışmadır. İşmen İstanbul üniversitesinde lisans ve tezsiz yüksek lisans okuyan 225 öğrencisiyle çalışmıştır. Çalışmasında öğrencilerin duygusal zeka ile, kişilerin problem çözme becerileri arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu çalışmadan yola çıkarak yalnızca öğrencilerin değil işgörenlerinde karşılaştıkları problemlerle duygusal zekaları sayesinde başa çıkacakları öngörülmüştür.

Ciarrochi, Chan ve Caputi (2000) yaptıkları çalışmada duygusal zeka birçok farklı

değişkenle ilişkisini incelemiştir. Araştırmaya 29 erkek ve 91 kız katılımcı olarak toplamda 120 kişi katılmıştır. Araştırma sonrasında kız öğrencilerin duygusal zeka seviyeleri erkeklere oranla daha yüksek çıkmıştır.

Örgütsel sinizm ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalar.Dülker (2019) yaptığı yüksek lisans tezinde dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisini incelemiştir. Balıkesir ilinde Karesi, Altıeylül, Edremit ve Ayvalık'ta 28 resmi lisedeki 1184 öğretmenle çalışmalarını yürütmüşlerdir. Araştırma sonucunda dönüşümcü liderlik ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında negatif orta düzeyde ilişki olduğu görülmüş. öğretmenlerin okul idarecilerinin 'liderlik stilini' dönüşümcü olarak düşündüğü ve öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca bu çalışmada öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyelerinin cinsiyet, mesleki kıdem, okul kıdemi ve branş göre farklılaştığı sonucunda ortaya çıkmıştır. Son olarak dönüşümcü liderliğin örgütsel sinizmi anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür.

Kayaalp (2019) yüksek lisans tezinde öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda; öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyesi ile örgütsel sessizlik seviyesi arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin olduğu ve örgütsel sinizm davranışlarını en çok etkileyen değişkenin örgütsel sessizlik olduğu vurgulanmıştır.

Tunç (2018) çalışmasını sağlık ile ilgili kurumlarda örgütsel vatandaşlık davranışı, iş özerkliği, örgüt güvenlik iklimi, duygusal zeka, sinizm ve tükenmişlik seviyeleri ile ilişkileri incelemiştir. Bu çalışma sağlık kurumlarında yapılmasına rağmen bir çalışma kurumundaki kişilerin duygusal zekânın sinizmin ters orantılı olarak etkilemesi dikkat çeken bir sonuçtur.

Demirtaş, Özdemir ve Küçük'ün (2016) yaptıkları çalışmada okul ortamında bürokratik yapının öğretmenlerdeki örgütsel sinizm ve örgütsel sessizliğine etkisi incelenmiştir. Öğretmenlerdeki örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm algılarının orta düzeyde

sonucu ortaya çıkmıştır. Bürokratik seviye ile örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik arasında orta düzeyde ve anlamlı ilişki ortaya çıkmıştır.

Kaifi ve Nafei (2013) çalışmalarında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisini ele almıştır. 297 katılımcıyla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonuçları örgütsel sinizm düzeyi örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Akgün, Yıldız, ve Yıldız (2013) yaptıkları çalışmada oratokullarda görevli öğretmenlerin işlerine karşı yabancılaşmaları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın sonucunda beklenildiği gibi örgütsel sinizm algıları ile işe karşı yabancılaşmaları arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Atalay ve Özer (2011) yılında yaptıkları çalışmalarında, işgörenlerin kurumlarına duydukları tükenmişlik hisleri ve sinizm duyguları arasındaki anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında pozitif yönde ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Eryeşil ve Fındık (2011) yılında yaptıkları çalışmada aynı örgütteki kişilerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeylerini incelemiştir. Çalışma sonucunda, kişilerin yaş, eğitim düzeyi ve kıdemleri arttıkça örgütlerine duyduğu sinik düşüncelerin arttığı ortaya çıkmıştır. Örgütteki kişilerin örgütsel bağlılık ile sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Barnes (2010) doktora tezi çalışmasında örgütsel bağlılığı ve örgütsel sinizmi araştırmıştır. 473 çalışanla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Tezinin sonuçlarında çalışanların örgütsel bağlılıkları ile sinizmleri ile ilgili negatif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Çetinel ve Kuantise (2009) yılında yaptıkları çalışmada işgörenlerin kurumlarına

duydıkları örgütsel adalet ve örgütsel sinizim arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını incelemiştir. Katılımcıların örgütsel adalet ve örgütsel sinizim duyguları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Tokgöz ve Yılmaz (2008)'in çalışmasında okul örgütündeki işgörenlerin genel ve örgütsel sinizim düzeyleri ile kişisel özellikleri kıyaslanmıştır. Bu çalışmaya 346 işgören katılmıştır. Çalışmanın sonuçlarında; genel ve örgütsel sinizim arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak bunlar yaş ve cinsiyet açısından incelendiğinde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çalışmada dikkat çeken sonuçlarından çalışmaya katılanların eğitim düzeyleri ile örgütsel sinizim arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır.

Abraham (2002) örgütsel sinizmi ele alan çalışmada iş ortamında ortaya çıkan beş farklı örgütsel sinizmin basamaklarını incelemeye çalışmıştır. Çalışmada sinizmin psikolojik sözleşme ihlalleri yapmasıyla tükenmişlik kavramı arasında, rol çatışması duygusu ile sinizmin doğuştan muhalif kavramı arasında bağlantılar bulunmuştur. Ayrıca çalışmasıyla kişilik sinizmin örgütsel sinizmde en öncü kavramlardan biri olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Brandes vd. (1999) yaptıkları çalışmada işgörenlerin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık ve bağlılık seviyeleri karşılaştırılmıştır. Çalışanların örgütsel sinizm ile bağlılıkları arasında yüksek negatif yönlü anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışmada aynı kurumda görev yapan yöneticilerin örgütsel sinizm düzeyleri ile biçimsel davranışları ve aynı kurumdaki çalışanların örgütte alınan kararlara katılım seviyeleri incelenmiştir. Bunun sonucunda da örgütsel sinizm ile yöneticilerin biçimsel davranışları arasında negatif yönlü düşük düzeyde ilişki, çalışanların kararlara katılımları ile örgütsel sinizimleri arasında negatif yönlü orta düzey olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Mirvis ve Kanter (1991)'in yaptıkları bu çalışmada örgütsel sinizimin demografik bazı değişkenlere göre değişimi incelenmiştir. Demografik özellikler olarak yaş, medeni durum ve cinsiyet ele alınmıştır. Örgütsel sinizmin yaş ile negatif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğu

ortaya çıkmıştır. Erkeklerin kadın çalışanlara göre daha fazla sinizm düzeyleri gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Son olarakta medeni durum bakımından boşanmış kişilerin diğerler çalışanlara göre daha fazla sinik duygular besledikleri görülmüştür.

Örgütsel sessizlik ile ilgili yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmalar. Güngör (2019) yaptığı yüksek lisans tezinde Ordu'nun Fatsa ilçesinde görev yapan ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sessizlik algıları ile okul kültürleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin sessizlik algılarının orta düzeyde olduğu sonucu çıkmıştır. Sessizlik alt boyutlarında ise yönetici alt boyutlarından diğerlerine göre yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel sessizliğin demografik özelliklere göre; yaş, cinsiyet ve mesleki kıdemlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Öğretmenlerin branş bakımından branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden sessizlik seviyelerinin düşük olduğu görülmüştür. Ayrıca öğretmenlerin örgütsel sessizliği; okul kültürünün boyutları açısından destek, başarı ve bürokratik boyutları üzerine anlamlı yordadığı görülmüştür.

Jafary, Yazdanpanah ve Masoomi (2018) yaptıkları çalışmayla yöneticilerin örgütsel sessizliğini etkileyen faktörleri belirlemiştir. Bir üniversitenin tıp fakültesi yöneticileri üzerinde çalışılmıştır. Yöneticilerin örgütsel sessizliğini etkileyen faktörler; örgütsel nedenler, örgütteki yapı ve süreçler, ast ve üst ilişkileri, örgüt ilişkileri, örgütün kültürü ve bireysel faktörler olarak belirlenmiştir. Araştırmada yöneticilerin örgütsel sessizliğinin orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Managheb, Razmjooei, Jahromi, Hosseini ve Amirianzadeh (2018), yaptıkları çalışmada örgütsel sessizliğin aracılık etkisinin örgütsel iklim ve iş performansı üzerine etkisini araştırmıştır. Çalışmalarını 350 okul yöneticisi üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın sonucunda örgütsel iklim ile iş performansı arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu, örgütsel sessizlik ve örgütsel iklim arasında negatif anlamlı ilişki tespit

edilmiştir.bunun sonucunda araştırmacı örgütteki organizasyonel iklimin iyileşmesinin iş performansını arttırdığı ve örgütsel sessizliği azalttığı yorumunda bulunmuştur.

Şahin (2016) yaptığı çalışmada öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile iş performansları arasındaki ilişki incelenmiş ayrıca demografik değişkenlere göre seviyeleri ortaya koyulmuştur. 200 öğretmenle çalışma gerçekleştirilmiş olup öğretmenlerin demografik özellikleri olarak; yaş, eğitim düzeyi, meslekteki kıdem yılları, hizmet sürelerine bakılmıştır. Çalışmada tüm demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Şahin çalışmasının sonucunda öğretmenlerin örgütsel sessizliği ile performansları arasında düşük düzeyde ilişki belirlemiştir.

Fapohunda (2016) çalışmasını Nijerya'da gerçekleştirmiş olup örgütlerdeki sessizliğin temel nedenlerini ve sessizliğin sonuçlarını araştırmıştır. Çalışmasını üç üniversitede çalışan 321 akademisyen üzerinden yürütmüştür. Çalışmada çok farklı sayıda sessizlik sebepleri ortaya çıkmıştır. Bunlardan en önemli sebepler idaredeki insanların inançları, örgütteki uygulamalar ve olumsuz etkilenme olarak belirlenmiştir.çalışmada örgütsel sessizlik ile tükenmişlik arasında anlamlı ve orta düzeyde ilişki ortaya konmuştur. Örgütsel sessizlikleri artmasıyla akademisyenlerin ilgisizliği ve tatminsizliği de artmıştır. Çalışmacı bu sorunların çözümü için yöneticilerle akademisyenler arasında sürekli geri bildirim yapılması, iletişimin artmasını ve güven ortamının artırılmasını önerdi.

Yüksel (2015) çalışmasında öğretmen ve yöneticilerin örgütlerine duydukları bağlılıkları ile sessizlikleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel sessizlik düzeyleri düşük bağlılık seviyeleri ise orta düzeyde olarak belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel sessizlik ve bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Hamedoğlu, Yaman ve Yavuz (2015) yaptıkları çalışmalarında ilkököl, ortaokul ve lisede çalışan toplam 350 öğretmenin örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkisini

incelenmişlerdir. Çalışmanın sonucunda öğretmenlerin genel sessizlikleri düşük çıkmıştır. Bazı demografik özellikler bakımından ise; cinsiyet, yaş ve çalışma yılları açısından bir fark bulunamamıştır.

Arlı (2013) yüksek lisans çalışmasında ilkokul müdürlerinin örgütsel sessizlik düzeylerini incelemiştir. İlkokul müdürleri sessizlik algılarını sükut olarak tanımlamış ve bencillik olarak ifade etmişlerdir.

Kahveci ve Demirtaş (2013)'ın yaptığı çalışmada ilköğretim okullarında görev yapan toplam 444 yönetici ve öğretmenin örgütsel sessizlik seviyelerinin ölçülmesi hedeflenmiştir. Kendi geliştirdikleri örgütsel sessizlik ölçeğini kullanarak yapılan ölçümde öğretmenlerin sessizlik seviyelerinin yüksek olduğunu bulmuşlardır. Öğretmenlerin kadın ve erkek olarak ayrımında kısmen bir fark, mesleki kıdemleri açısından herhangi bir fark bulunmamıştır. dil branşı öğretmenlerinin diğer öğretmenlere göre daha fazla sessizlik seviyesine sahip oldukları bulunmuştur.

Yanık (2012) yaptığı yüksek lisans tezinde 148 öğretmenle çalışmış, öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile örgütsel güvenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada iletişim seviyesi fazla olan okullarda sessizlik düşük bulunmuş. 16- 20 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin iletişimi daha çok önemsedikleri ve 21 ve üstü kıdemdeki öğretmenlerin sessizlik seviyelerinin fazla olduğu ortaya çıkmıştır.

Kolay (2012) tez çalışmasında 144 meslek lisesi öğretmenle çalışmış, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Öğretmenlerin sessizlik seviyelerinin orta düzeye yakın, bağlılıkları ise orta düzeyde olduğu görülmüştür. Sessizliklerinin sebebi olarak öğretmenlerin sorunlarını dile getirirken zorlanmaları gösterilmiştir.

Bayram (2010) çalışmasında akademisyenler üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir.

Çalışmasında çakıcı (2007)'nin 'Örgütsel Sessizlik' ölçeğini kullanmıştır. Bu çalışmanın sonucunda akademisyenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin anlamlı bir şekilde yüksek çıktığı görülmüştür. Sessizliğin boyutlarından 'İzolasyon' korkusunun sessizlikte önemli ölçüde etkili olduğu görülmüştür.

Kahveci (2010) yüksek lisans tezinde ilköğretim kurumlarında öğretmen olarak çalışan 444 çalışanla çalışmasını gerçekleştirmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sessizlikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel sessizlikleri yüksek çıkan öğretmenlerin; sorunlarını özgürce dile getiremediklerini ve bu nedenle sessizliği tercih ettikleri ortaya çıkmıştır.

Çakıcı (2008), yaptığı çalışmada 508 akademisyenle çalışmıştır. Çalışmasında 2007 yılında geliştirdiği örgütsel sessizlik ölçeğini kullanmıştır. Çalışmasında akademisyenlere örgütsel sessizlik ölçeği verere, sessizlik seviyeleri ölçülmüştür. Bu çalışmanın bulgularına göre akademisyenlerin yüzde yetmiş gibi bir çoğunluğu sessizliği tercih etmişlerdir. Çalışmadaki bu sonucun sebebi olarak buldukları örgütteki yönetsel ve örgütsel sebepler belirtilmektedir.

Bouradas ve Vakola (2005) yaptıkları bu çalışmada işgörenlerin sessizlikleri ve işgörenlerin çalıştıkları kurumlara olan bağlılıklarının ilişkisini incelemiştir. 677 eğitim çalışanı üzerinde bu iki testi uygulayarak arasında anlamlı ilişki olup olmadığını sorgulamıştır. Çalışma sonucunda anlamlı ve negatif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca çalışmada yöneticilerin sessizlik tutumlarının bağlılığı etkilediği ortaya çıkarılmıştır.

Bowen ve Blackman (2003) yaptıkları çalışmada sessizlik sarmalı teorisini incelemişlerdir. Çalışmalarında kişilerin buldukları örgütteki insanların çoğunluğunun desteğini ve onaylamasını aldıklarında iletişime açık tersinde ise sessizliğe bürünmüşlerdir.

Morrison, Milliken ve Hewlin (2003) yaptıkları çalışmada yöneticilerin iletişimlerdeki problemlerin nedenlerini farklı şehir ve eğitim kurumlarında çalışan 40 kişi üzerine yürütmüşlerdir. Çalışmanın sonucunda sessizliğin en önemli nedeni olarak buldukları örgütte sorun çıkararak kişi olarak tanımlanmak istememeleridir.

Ang, Botero ve Dyne (2003) yaptıkları çalışmada ses ve sessizlik kavramlarını boyutlarıyla incelemişlerdir. Ses ve sessizliğin basit şekilde birbirinin tersi kavramlar denmesinin yanlış olduğunu bu iki kavramın çok boyutlu yapıda olduğunu ve bu boyutlarıyla incelenmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Pinders ve Harlos (2001) çalışmalarında örgütsel sessizlik kavramının kavramsal boyutunu ele almıştır ve sessizlik ile örgütsel adalet kavramını ilişkilendirmiştir. Çalışmanın sonucunda örgütsel adaletsizlik kavramının artması örgütsel sessizlik seviyesini arttırdığını bulmuştur.

Bölüm II: Kavramsal Çerçeve

Çalışmada kavramsal çerçeve bölümünde araştırmanın üzerinnde durduğu tanımlarını oluşturan duygusal zeka ve öğretmenlerin sahip oldukları örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik kavramları araştırılmış ve tanımlamaları yapılmaya çalışılmıştır.

Duygusal Zekâ

İnsanlığın bilinen tarihinden bu yana incelendiğinde her zaman akılla uğraştıkları görülmüştür. Aklın çalışmasını, kapasitesini kısaca aklın kendisini anlamak her zaman önemli olmuştur (Atabek, 2000). Bu durum 1990 yıllarına kadar dürmüş ve hayatta en önemli kavram olarak IQ yani zeka seviyesi her kurumda, örgütte ve ilişkide mükemmelliğin belirleyicisi olmuştur. Ancak 1990 yılında New Hampshire Üniversitesi ve Yale Üniversitesi'nde bulunan John Mayer ve Peter Salovey adındaki psikologlar bir makale yayınladılar ve makalelerinde ilk defa 'EQ' yani 'duygusal zekâ' kavramını kullandılar (Goleman, 2015). Duygular o zamana kadar insanların zayıf noktaları olduğu düşünülüyordu ve bu yüzden onlara hiç değinilmiyordu (Atabek, 2000). Dökmen (2000) duyguların işlevini, kişilerin buldukları doğaya ve topluma-kültüre uymalarını sağlamak olarak belirtmiştir. Ancak duyguların davranışlar üzerindeki yönetimi hiçbir zaman yadsınamaz ve etkisi çok büyük olmaktadır (Cüceloğlu, 2014).

Salovey ve Mayer (1989-1990)'in yayınladıkları makaleler incelendiğinde duygular; iç güdüsel, bilişsel ve deneyimsel gibi birçok olguları içeren organize dönütlerdir. İnsanlarda duyguların doğuşu genel olarak olumlu ya da olumsuz etkileri olan olaylara verilen tepkilerdir. Bu tepkiler içsel ve dışsal olabilir. Ayrıca duygular tabii ki öznel deneyimleri içlerinde bulundurlar.

Duyguların ne denli önemli olduğu anlaşıldıktan sonar, olaylar nihai kararlarda sadece akıl ölçütünün alınması yerine yepyeni bir ölçütte etkin olmaya başlanmıştır. İnsanların sadece zeka seviyelerinde değil duygularını ifade edebilmelerine, akıllarını

kullanabilmelerine, iletişimlerine, idare edebilme yeteneklerine göre dikkate alınmaya başlandı (Goleman, 2000). Duygusal Zeka (DZ) (Emotional Intelligence-EQ) kavramı, etkisini yitirmiş olan entelektüel zekayı (IQ) yerinden etmeye başlamıştı (Sartorius, 1999). Duygusal zeka 'kendinin ve başkalarının duygularını ve hislerini izleme, onları ayırt etme ve bu bilgiyi kişinin düşünme ve davranışına rehberlik etmesi için kullanma yeteneği' olarak tanımlanmıştır (Boniwell ve Hefferon, 2014). Bar-On da duygusal zekayı "*bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler*' olarak açıklamıştır (Acar, 2001,17). Goleman'a (2000) göre ise duygusal zeka, kişilerin kendi ve diğerlerinin duygularını tanımlayabilme, kendi kendini motive edebilme, duygularını yönetebilme yeteneği olarak açıklanmıştır. Duygusal zekanın beş alt boyutu bulunmaktadır; '*özbilinç, motivasyon, kendine çekidüzen verme, empati ve ilişkilerde ustalık*'. Kişilerin bu unsurları ne derece başarabildiği iş yaşamı, kişisel hayatı yani sosyal olduğu tüm durumları yönetebilme yeteneği sağlar (Goleman, 2015).

Duygusal Zekanın Boyutları

Duygusal zeka ile ilgili yapıllara rastırmalar incelendiğinde duyguların farkında olunması, ifade edilmesi ve başkalarının duygularının farkında olunması olarak 3 boyutta toplandığı sonucuna ulaşılmıştır (Ural, 2001).

Duyguların Farkında Olunması

Bu boyutta kişiler kendi duygu ve düşüncelerini değerlendirmeli, iç yolculuklarını gerçekleştirerek dünyalarını, fikirlerini, isteklerini, sezgilerini, tercihlerini, yetkinliklerini, güçlü ve zayıf yönlerini ve yapabileceklerinin sınırlarını keşfetmeleri gerekir. Tüm bunlarının bilinmesini sağlayan duygularının farkında olma basamağı kişileri karşılaştıkları durum, sorun ve olaylarda kendilerine olan özgüvenlerini arttıracaktır (Goleman, 2000). Özgüven kişilerin değerlerini ve yapabileceklerini doğru bilmeyi gerektirir. Bu nedenle de bireylerin kendini

gerçekleştirmesinde çok önemli yeri vardır (Blonchek, 2000). Drucker (1999) Bireylerin zayıf ve güçlü yönlerini, neyi yapıp neyi yapamayacaklarını düşünmeleri onların çoğu zaman yanılıya uğratmakta olduğunu, ancak bireylerin her zaman iyi yaptıkları yönleriyle işlerini gerçekleştirdiklerini ve bu durum onların zayıf yönlerini göstererek işlerini yapmayacaklarını vurgulamıştır.

Duyguların İfade Edilmesi

Bireylerin başka insanlar üzerinde etkin olması ikna yeteneklerinin nasıl geliştiğiyle alakalıdır. Bireyler ikili ilişkileri yada grupları yönetme konusunda; grupları tanıma beceresi, birlikte çalışma becerisi, ilişkilerinde ve çalışmalarında rahat olması; ilişkilerini sağlıklı bir şekilde kurabilmesine ve bunu devamlı geliştirebilmesine bağlıdır. Bir toplumda birey asla tek başına bir yaşam süremeyeceği gibi örgütlerde yalnızlık olanaksızdır. Bu nedenle bu ilişkilerini geliştirebilmesi yalnızca diğer kişilerle birlikte çalışabilmesini gerektirmektedir. Diğerleriyle iş paylaşımı ve iş birliği yolunu kullanmalıdır (Goleman, 2000). Bireylerin ben merkezci yaklaşımları çevresindeki insanlarla ilişkilerini olumsuz etkilediği gibi bu durum çalışma ortamlarında da istenmeyen bir durumdur (Dökmen, 1998). Duyguları kontrol edebilme, bireylerin kendilerini yöneterek yanlış ve zararlı duygularını, isteklerini ve güdülerini denetlemesi olarak tanımlanabilir. ayrıca başkalarının üzerindeki etkililiğinin olması; kişilerin dürüstlük değerlerini korumasını, sorumluluk almasını, mantıklı akıl yürütmesi, diğer olayların çıktılarının iyi değerlendirmesi ve çıkacak alternatif sonuçları iyi hesaplamayı gerektirmektedir (Matheson ve Matheson, 1999). Hangi durumda ne yapılması gerektiğini iyi bilen insanlar, çalışma şartlarını ve tüm ilişkilerinin sağlığını yükselteceklerini bilmelidir. Bu nedenle duygusal zekanın bu boyutunda geliştirilmesi gereken tüm bunları hayatlarına aktarabilme yeteneğini gösterebilmek ve uygulama anında kişisel bütünlük korunak uygulayabilmektir. Genel anlamda işlerinde tam olarak iş tanımlarının gerektiği şeyleri bilen insanlar, bu şekilde yaşam kalitelerinin de yükseleceklerini bileceklerdir.

Yapılması gerek, bu bilgiyi yaşamlarına taşımak ve karar verme sürecinde bunu kişisel özelliklerini korumaktır (Covey, 1998).

Başkalarının Duygularının Farkında Olma

Duygusal zekanın son basamağı olan bu basamakta; insan ilişkilerini düzenlemenin en iyi yolu bireylerin duygu, düşünce ve bakış açılarını bilmek ve onları geliştirmek ya da değiştirmek için nelere ihtiyaç duyduklarını bilmektir. İnsanların toplumsallaşmadaki en önemli başarısı diğer insanların istenen tepkileri vermelerini sağlama yeteneklerine bağlıdır. Bununda en önemli kaynaklarından birisi başkalarının duygularının farkında olunmasına bağlıdır (Ural, 2001).

Duygusal Zeka ve Yönetim

Gibbs (1995) örgütlerdeki başarıyı duygusal zekaya bağlamıştır. Martinez (1997)'de, duygusal zekayı, bir örgütün başarısındaki en önemli etken olduğunu belirtmektedir. İşgörenlerin başarılarının % 80'inin duygusal zekaya, % 20 sinin akademik zekaya bağlı olduğunu söylemiştir (Gibbs, 1995 ve Martinez 1997'den akt: Sosik ve Megerian, 1999). Örgütlerde başarısız bulunan yöneticiler değerlendirmeye alındığında bunun nedeninin teknik yada akademik yetersizlik değil de insan ilişkilerinde ve iletişimlerdeki sorunlardan kaynaklandığını gözlemlenmiştir. Yöneticilerin bu başarısızlıklarından kaynaklanan sorunlardan bazıları; otoriterlik, iletişimde kopukluk ve zayıflık, hırslı olmak ve üst ve alt yönetimlerle sürekli çatışmaya girmektir. Bu durumlar dikkate alındığında şöyle bir sonuç ortaya çıkmıştır; bir örgütte yönetici ne kadar üst kademedeyse yer alıyorsa yüksek duygusal zekaya sahip olması o kadar önemli olmaktadır (Johnson ve Indvik, 1999). Bu durum sonucunda örgütlerin, daima değişime açık, değişen istekleri, müşteri ihtiyaçları ve yaşam biçimlerine göre değişkenlik gösterebilecek yeteneği ve potansiyeli olan, yani duygusal zekâsı yüksek yöneticilere gereksinim duyulmaktadır (Demirel ve Doğan, 2007).

Okul, en alt eğitim birimleri olarak istenen bilgi aktarımı, kültür ve değer aktarımını yapan sistemlerdir. Bir toplumun en temel eğitim ihtiyaçlarının yapıldığı yerelerdir. Bir toplumdaki en önemli örgütlerdir okullar. Bu örgütlerin beklenen işlevleri yerine getirebilmesi ve bu örgütteki çalışanların düzgün çalışabilmesi için en öne planda olan kişiler yöneticileridir (Reid, 2004). Okul örgütünde yöneticilerin bu denli önemli olması okul yöneticilerinin duygusal zeka seviyelerinin önemini vurgulamaktadır.

Eğitim Örgütlerinde Duygusal Zekanın Önemi

Duygusal zeka tanımlarında incelenince kişilerin yaşamında ne derece önemli olduğu anlaşılmaktadır. İnsanlar konuşan, iletişim halinde olan sosyal varlıklardır. Bu nedenle duygusal zekanın etkileri son derece önemlidir.

Duygusal zekası yüksek olan bir yöneticilerin olduğu bir kurumda çalışıldığı hayal edildiğinde; zihinde canlan sorunların problemsiz halledildiği, anlayış ve samimiyetin hakim olduğu, örgütün ortak vizyon ve misyonların benisnip bunlar için iş birliği yapıldığı, güven duygusunun çok fazla hissedildiği canlanır (Eren, 2015).

Duygusal zeka bahsedildiği gibi kişilerin örgütteki yerini benimseten, örgütüne aidiyet duygusunu kazandıran, iletişim becerilerini arttıran, örgüt içi iletişim kanallarını güçlendiren çok büyük öneme sahip bir unsurdur (Sü Eröz, 2011).

Duyguların işin içine girmediği bir örgüt düşünülemez. Okul örgütünde ise bu aksine istenen bir durumdur. Çünkü okullar insan yetiştirmek için vardır. Bunun en temelinde de sevgi ve duygular gelir. Bu neden okul örgütlerinde kişilerin duygusal zeka kavramını fark edip geliştirmeleri son derece önemlidir. Duygusal zekanın geliştirmesinde öğrenme ve deneyim yer alır. Bu durumda eğitimcileri duygusal zekaya yöneltir (Somuncuoğlu, 2015).

Duygusal zekası yüksek bir öğretmen sınıf içinde oluşabilecek sorunları önceden kestirebilir. Öğretim yöntem ve tekniklerini çok daha iyi uygulayabilir. Öğrencilerle iltişimi daha fazla güçlenir. Sınıf yönetimi konusundaki yetkinliği artar. Bu durum elbette ki

öğrencilerine de olumlu yansıyor öğrencileri okul ve derslere karşı motive edecektir (Sü Eröz, 2011).

Eğitim örgütlerinde yalnızca öğretmenler değil yöneticilerinde duygusal zekası çok önemlidir. Duygusal zekası yüksek yöneticiler örgütlerindeki iletişimi güçlendirir, sorun çözme becerileri artar, öğretmen ve öğrencilerde güven, aidiyet ve olumlu duyguları artırır (Karakuş, 2008). Duygusal zeka seviyesi yüksek bir öğretmen yönetici değil bir lider olacaktır. Bu durumda hem öğretmenleri hem de öğrencileri güdüleyecektir.

Toplumun en temek taşı olan eğitim kurumlarında duygusal zeka seviyesi yüksek bireylerin bulunması hem toplumu hem de okulu bir adım öne taşıyacaktır (Somuncuoğlu, 2015).

Örgütsel Sinizim

Sinizim tanım olarak ilk ortaya çıkışı 2500 yıl öncelerine kadar çıkmaktadır. Tabii ki sinizm kavramı çeşitli değişikliklere uğrayarak son tanımlarını almıştır (Dean vd., 1998). En temel tanımına bakıldığında sinizm bireylerin diğer kişilerden hoşnut olmaması ve güvenmemesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Brandes vd., 2008). Bu kavram örgütlere uyarlandığında örgütteki otoritelere ve kurumlara davranış ve düşünce geliştirme olarak tanımlanabilir (Bateman vd., 1992). TDK'ya bakıldığında da sinizm: *'İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm.'* olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr>).

Sinizim kavramı geçmişten bu yana değişimi incelendiğinde sinizm duygusuna sahip insanların; siniklerin bazı benzer özellikleri belirlenmiştir. Bunlar şu şekilde özetlenebilir (Özgener vd., 2008)

- Sinikler en temelde kendileri dışındaki tüm insanların bencil, alakasız, sorumsuz ve yalancı olduklarını düşünürler.

- Diğer insanların kendi çıkarlarını her şeyden önde tuttıklarını ve diğerlerini ve kendilerini sömürü yoluna gittiklerini belirtirler.
- İnsanların davranışlarının arkasında her zaman ikinci ve gizlenen bir amaç olduğunu savunurlar.
- Bu kişiler buldukları toplum, kültür veya örgüte karşı olumsuz tutum içerisindedirler ve sıkıntı, baskı, kaygı gibi duygulara sahiptirler.
- Mizahı bir silah olarak kullanarak eleştirilerini mizahın arkasından yaparlar.
- Sinikler kendileri dışındaki insanların genelde tutarsız davranışlar içerisinde olduklarını düşünürler.

Bu tanımlara da bakıldığında sizin toplum için ve insan ilişkilerinde ne derece önemli olduğu görülmektedir. Sinik kişilerin toplum örgüt içindeki davranış ve düşünceleri onların iş verimleri ve ilişkilerini de yakından etkileyecektir.

Sizin örgüt boyutu olan örgütsel sinizm kavramına bakıldığında; bireyler, topluluklar, sosyal etkileşimler, yetenekler, genel fikirler ya da kurumlara karşı duyulan güvensizlik, kaygı, stres, öfke, olumsuz beklenti, nefret, soğuma gibi davranışlardır (Andersson, 1996). Kanter ve mirvis örgütsel sinizm hakkında; örgütleri yönetenlerin ve örgütteki kişilerin ben merkezci olduklarını ve yalanı kullandıklarına dair düşüncelerin bir sonucu olduğunu söylemiştir (Görmen, 2012).

Örgütsel sinizmin örgütlerde bir çok olumsuz özelliğinden bahsederken bazı olumlu özellikleride olduğu görülmüştür. Bunlar (Dean vd., 1998);

- Sinizm kavramı çok geneldir ve sadece bir mesleği, branşı ya da kuruma yönelik değildir.
- Sinizm bireylerin düşünce, inanç ve davranışlarını içermektedir.
- Nesnel olarak kanıtlanması zor olabilir ancak bu özellikler sinik bireyler için öznel olarak doğrudur.

- Sinik kişiler örgütlerde daha temkinli oldukları için kendilerini daha az başkalarına kullandırtırlar.
- Sinik bireyler çoğu zaman tetikte oldukları için örgüt içindeki hile, anlaşmazlık ve çıkarları daha önceden fark etme ve tedbir alma eğiliminde olurlar.
- Son olarak sinizm duygusu bir kişilik özelliği gibi kalıcı değil durum ve ya kurumlara duyulan duygulardır.

Sinizm ve örgütsel sinizmin yukarıda da belirtildiği gibi bir çok tanımı ve özellikleri vardır. Tek bir kavram ve ya açıklamadan bahsedilememektedir. Bunun en temel sebebi sinizmin kişisellik barındırması ve karmaşık yapısıdır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Örgütsel sinizm 1996 yılına kadar bir çok kuramcı olarak bir çok boyutta incelenmiştir. Dean ve arkadaşları 1998 yılındaki araştırmalarında son olarak örgütsel sinizmi üç boyuta indirgemiş ve incelemiştir (Başkan ve Gün, 2017). Bu boyutlar: 'bilişsel (inanç) boyutu-duyuşsal boyutu-davranışsal boyutu'dur.

İnanç (Bilişsel) Boyutu

Bu boyut örgütsel sinizmin ilk aşamasıdır. temel olarak ait olduğunu hissettiği örgütün/kurumun tamamen dürüstlük kavramından uzak olduğunu hissettiği boyuttur. Örgütteki çalışan yöneticilerin ve diğer iş görenlerin yaptıkları işlerde, aldıkları karardabencilce, adaletten uzak, ahlaki olmayan ve samimiyetsiz olduklarını düşünürler. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda insanlar aşağıdaki gibi düşüncelere sahiptirler (Saruhan ve Yıldız, 2009).

- Örgütün yöneticileri yada örgütteki yazılı kurallar önemsenmez.
- Örgütte işgörenlerin davranışları sorumsuzca, güvensiz ve tutarsız olabilir.
- İşgörenler örgütte yalanı, hileyi ve bencilliği kullanmaktan çekinmezler.
- Örgütün kuralları, yazılı bildirimleri ya da temel ilkeleri örgütün temel vizyonlarından yoksun olarak hazırlanır.

- İşgörenler arasındaki ilişkiler samimiyetten yoksun, çıkarıcı, dürüst olmayan hatta vicdansız ve ahlaksızlığa kadar uzanan boyutlara ulaşabilir.
- Genel olarak bilişsel boyutta sinik işgörenler çalıştıkları kuruma karşı olumlu duygu barındırmazlar.
- Bilişsel boyutta sinik kişiler bu olumsuz duygularıyla diğer insanları etkilemeye kalkmazlar ancak kendi duygularını da değiştirmeye uğraşmazlar.

Duyuşsal Boyutu

Örgütsel sinizmin bu boyutunda iş görenler örgütlerine karşı olumsuz çok yoğun duygular beslemektedir. Bu yoğun duyguların temelinde örgütteki kişilere ve örgütün kendisine karşı duyulan olumsuz inançlardır. Duyuşsal boyutta sinik kişiler ait oldukları örgütlere karşı '*öfke, saygısızlık, sıkıntı, kaygı ve utanç*' kuvvetli duyguları beklemektedirler (Abraham, 2000).

Örgütsel sinizmin bu boyutunda dokuz tane etkin duygu vardır. Bunlar '*ilgi-heyecan, zevk- neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-istrap, kızgınlık-öfke, tikslenme-nefret, hor görme-küçümseme, korku-dehşet, utanç-aşağılama*' dır (Kalağan, 2009: s.102). Bu açıklamalara baktığımızda örgütsel sinizm kavramı tüm olumsuz duygularla bağlantılıdır ve bu durum örgütte don derece önemlidir. Sinik kişilerin örgütte bu tarz negatif duygularla işlerine devam etmeleri örgütün amaçlarını gerçekleştirmeyi son derece olanaksız kılacaktır.

Davranışsal Boyutu

Örgütsel sinizm kavramının son basamağı olan davranışsal boyut, yukarıda belirtilen basamaklardaki duyuşsal ve bilişsel özelliklerin aslında bir dış vurumudur, yansımasıdır. Sinik kişilerin duyuşsal ve bilişsel basamaklardaki duyguları, düşünceleri bu basamakta davranış boyutuna dönüşmektedir.

Bu basamaktaki kişilerin en çok gözlenen davranışları insanların açıklarını bulmayı, onları küçük düşürmeyi hedeflemektedirler (Dean vd., 1998).

Sinik kişiler bu basamakta örgüt hakkında konuşmaları istendiğinde samimiyetsiz ve dürüst olmadıklarını belirten aşağılayan sözlerle bahsederler. Bu kişiler en çok acımasız eleştirileriyle bilinirler. Davranışlarında mizahı kullanarak aşağılamaya ve alaya yer vermektedirler (Kutunis ve Centinel, 2010).

Örgütlerinde bu tarz düşünce ve duygulara sahip kişiler davranışlarında açıklık vardır ve bunları göstermekten hoşnut olurlar. Hatta bir üst aşama olarak kendilerine yakın gördükleri kişilere aynı duyguları aktarmayı isterler. Örgütsel sinizm bu boyutları da ele alındığında çeşitli türlerde olduğu görülmüştür. Delken (2004) bu türleri aşağıdaki şekilde tablolastırmıştır.

Tablo 1. Sinizim Çeşitleri

Sinizim Çeşitleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Öfke Acıma Duygusunun Olmaması	Insane Doğası		Zaman İçinde Değişmiyor
Çalışan	Hayal Kırıklığı Yaşması	Her Olay	Değişim İhtimali	Zaman İçinde Değişebilir
Meslek	Uzak Durma	Müşteriler	Hizmet Organizasyonları	Zaman İçinde Değişebilir
Sosyal	Çaresizlik	Çalıştığı Kuruma		Zaman İçinde Değişebilir
Organizasyonel	Karamsarlık	Değişim	Değişimin Başarısız Olması	Zaman İçinde Değişebilir

Kaynak: Delken (2004)

Örgütsel Sessizlik Kavramı

Öncelikle sessizlik kavramından bahsedilirse sessizlik, tam olarak sesin olmaması değildir. Ancak ses ve sesizlik kesinlikle birbiriyle ilişkilidir. Bu yüzden sessizliğin anlaşılması için sesin anlaşılması gerekir.

İşgörenler için ses; işteki çalışmalarını yöneten bir bildirgeçtir. Burada bahsedilen örgütsel sestir. Örgütsel ses işgörenlerin çalışmalarını, eylemlerini etkileyen gönülden gelen

sesidir. Bu ses işgörenlerin durumlarını düzeltmek amacıyla durum değerlendirmesi ve onu iyileştirme sebebiyle yapılan gönüllük içeren bir davranıştır (Banerjee ve Somanathan, 2001).

İşgörenlerin yönetimde olmasa bile çalışma ortamlarını, koşullarını daha iyi yapabilmek için fikirleri vardır. Bunları bazen sesli olarak dile getirirler bazen de sadece davranışta kalır. Bu iki durum zıt görünsede aslında değildirler, birbiriyle bağlantılıdır (Brinsfield, Edwards ve Greenberg, 2007). Çünkü ses bu duyguları, düşüncelerin ifadesini sessizlik ise bu konular hakkında konuşmamayı içerir. Ancak sessizlikte bir iletişimdir. Çünkü iletişim için yalnızca sese ihtiyaç yoktur. Kişilerin jest, mimik, davranış, tavır, bakışları, göz temasları gibi davranışları bazı durumlardan sesten daha iyi bir iletişim aracı olmaktadır (Zehir ve Erdoğan, 2011). Bu duruma bakılarak sessizliğin bilinçli ve kasıtlı bir iletişim aracı olarak kullanabildiği söylenebilir.

Eski çalışmalara bizlere örgütsel sessizliğin bir sorun teşkil etmediğini göstersede yeni çalışmalar bunun bir sorun oluşturabileceğini belirtmişlerdir. Son yıllardaki tanımlarda örgütsel sessizlik kavramı '*çalışanların iş ve organizasyonlarıyla ilgili sorunlara ilişkin, soru, fikir, endişe, bilgi veya görüşlerini kasıtlı olarak paylaşmadığı*' olarak tanımlanmıştır (Tangirala ve Ramanujam, 2005). Ancak iş görenlerin söyleyecek bir şeylerinin olmamasından dolayı oluşan sessizlik ya da konuşmalardaki duraksamalar iş görenlerin örgütsel sessizliğiyle bağlantılı değildir. Bunlar doğal sessizliklerdir. Bu kavramların karıştırılmaması çok önem arz etmektedir. Örgütsel sessizlik Milliken ve Morrison (2003)'a göre yöneticilerden gelecek negatif geribildirim kokusu ve yöneticilerin söylemedikleri inançları, bakış açıları ve ya ön yargılarının varlığı sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu durumdaki yöneticilerin varlığı tabii ki de iş görenlerin ifade özgürlüğünü kısıtlayacak ve örgütsel sessizliklerini tetikleyeceklerdir. Yine Morrison ve Milliken'in (2000) çalışmalarıyla bulunan diğer bulgular arasında örgütsel sessizliği destekleyen iki çok önemli kavramdan bahsediliyor. Bunlardan birincisi; yöneticilerin savunmalarını tetikleyen olumsuz geri

bildirimler ve ikincisi; örgütteki yöneticilerin iş görenler hakkındaki gizli tuttukları inançlarıdır. İş görenlerdeki bu durumlar korku, kırgınlık, yanılısama, içe kapanma gibi olumsuz duygulara sebep olabilir (Gencer, 2018).

Örgütsel Sessizlik Türleri

Örgütsel sessizlik tek bir çeşitte incelenemeyecek kadar karmaşık ve derin kavramlar barındırmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sessizliğin üç türü; *'uysal(acquiescent) sessizlik, korunmacı (defensive) sessizlik ve prososyal (örgütün yararına) sessizlik'* olarak bulunmaktadır.

Uysal (Acquiescent) Sessizlik

Uysal sessizlik; iş görenlerin işlerle ilgili düşünce veya bilgilerini paylaşmamalarıdır. İşgörenler uysal sessizlikte buldukları konularını korumak isterler, herhangi bir eyleme geçerek duygularını ifade etme ya da durumları değiştirme yoluna gitmezler. Dışarıdan tamamen uysal uyumlu görünürler. Buldukları çalışma şartlarından, çalışmalardan hoşnut oldukları izlenimini bırakırlar.bunun en temelinde iş gören durumu değiştirmek için etkisinin olmayacağına inanmıştır, bu nedenle eyleme geçmemektedir (Keçeli, 2019).

Korunmacı (Prososyal) Sessizlik

Bu sessizlik türünde iş görenler sessizliklerini en temel olarak korkuya borçludurlar. Korku korunmak için düşünce ve bilgilerini dışa vurmazlar, kendilerine saklarlar (Van Dyne ve ark., 2003). Bu sessizlik belirtildiği gibi bilinçlidir kendini korumak için pasif duruma geçiş vardır. Şahin (2016)'a göre savunma sessizliği, korku yüksek düzeyde ise kasıtlı olarak savunma sessizliğine geçişini içerir. Korku düşük düzeyde ise iş gören sessizliğini karar vermek için kullanıyor olabilir. Yeterli bir zaman yaratma çabasında olabilir. Ancak çok büyük bir korku var ise iş gören kasıtsız savunma sessizliğine bürünebilir.

Korumacı (Prososyal) Sessizlik

Korumacı sessizlikte işgörenler fikirlerini, bencillikleri, amaçları yada kurum yararları için saklı tutmaktadırlar. Örgütün yararları olduğunda örgütten destek almak sessizliği arttırmaktadır. Bu sessizlik yöneticiler tarafından kontrol edilmeyen fedakarlıklara dayanmaktadır (Van Dyne ve ark., 2003).

Örgütsel Sessizliği Tetikleyen Faktörler

Bir örgütte işgörenlerin sessizliğini etkileyen bir çok faktör olacaktır ve bunlar tamamen doğaldır. Çalışmalar incelendiğinde araştırmacılar tarafından bazı faktörler ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi işgörenlerin fikirlerinin, bilgilerinin önemli olduğunun, değişikliğe sebep olabileceğinin farkında olmalarıdır. Diğer bir faktör iş ortamında karar alma sürecinde etkili rol oynayabileceklerini fark etmeleridir. Diğer bir önemli faktör ise işgörenlerin duygu durumlarıdır. İşgörenlerin duyguları olumlu ya da olumsuz sessizliği tercih etmelerine sebep olacaktır. İş görenler örgüt içinde var olan imajlarına zarar gelme korkusu içinde de olabilirler. Bu durumda sessizliğe iten bir diğer önemli sebeptir (Morrison, 2010). Morrison (2014) sessizliğe iten temel sebepleri ; ‘bireysel eğilimler, örgütsel tutumlar ve algılamalar, duygular, inançlar ve şemalar, denetçi ve lider davranışı, diğer bağlamsal faktörler’ olarak belirtmiştir.

Bölüm III: Yöntem

Bu alanda, araştırmanın modelinin, evreninin oluşturmasındaki desenlemenin nasıl yapıldığı açıklanmıştır. Ayrıca veri toplamda kullanılan araçlar ile toplanan analiz edilmesi ile ilgili detaylı açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu yüksek lisans tezi çalışması Milli eğitim bakanlığına bağlı Çanakkale ili merkez ilçesinde eğitim öğretime devam eden ilkokul ve okul kademelerindeki görevli yöneticilerin duygusal zeka ve öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik seviyelerini öğrenmek için gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yöneticilerin (müdür ve müdür yardımcıları) duygusal zeka seviyelerinin kıdem, cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre değişip değişmedikleri ve öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik seviyelerinin kıdem ve cinsiyet gibi kavramlara göre değişip değişmedikleri incelendiğinden araştırma da ‘ilişkisel tarama yöntemi’ kullanılmıştır. Betimsel taramalarda araştırmaların amaçlarında olayları daha önceden olan durumlarla ve konularla ilişkilerini göz önüne alarak iki durum arasındaki ilişkiyi koymayı amaçlamaktadır (İşçan, 2006). Tarama modelleri şuan ya da geçmişte ki bir durumu var olduğu haliyle ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır (Karasar, 2005). “*Tarama çalışmaları, bir evren içinden seçilen örneklem üzerinde yapılan çalışmalarla evrenin genelindeki eğilim, algı ve tutumların nicel ya da sayısal olarak betimlenmesini, bunun sonucunda birtakım çıkarımlar yapmayı sağlamaktadır*” (Creswell, 2014: s.33).

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Çanakkale ili merkez ilçesindeki resmi okullarda görev yapan yöneticiler ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmalarda evren değerine ulaşılmasının zorluğu, evrenden örnekleme ilkesi dikkate alınarak ve seçildiği evreni temsil edebilecek küçük bir küme olan örneklem grubuna ulaşılmalıdır (Karasar, 2014). Bu çalışmada örneklem yerine çalışma evreni olarak, Çanakkale evreni içinde merkez ilçede yer alan ilkokul ve

ortaokullara ulaşılmıştır. 17 ilkokul ve 15 ortaokul olmak üzere toplam 32 okuldaki yönetici ve öğretmenler araştırmaya katılmışlardır. Bu çalışmada 120 ilkokul, 160 ortaokul öğretmenine ve 70 yöneticiye ulaşılmıştır. Bu çalışma için verilerin toplanması için seçilen çalışma evreni, 2017-2018 eğitim öğretim yılında Çanakkale ili merkez ilçesindeki devlet ilkokulları ve ortaokulları kademelerinde görevli 860 sınıf ve branş öğretmeninden ve 115 yöneticiden oluşmaktadır (canakkale.meb.gov.tr).

Tablo 2.Çanakkale Merkez İlçede Bulunan Okullar ve Örneklem Grubuna Giren Okullar

Okulun Bulunduğu Yerleşim yeri	Merkez İlçedeki Örneklem Alınan Okul Sayıları	
	İlkokul	Ortaokul
Merkez ilçe	9	8
Kasaba	3	3
Köy	5	4
Toplam	17	15

Kaynak: canakkale.meb.gov.tr (2017)

İlkokul ve ortaokullardaki sınıf ve branş öğretmenleriyle sınırlandırılan çalışmada, her iki okul türünde toplam 32 okul vardır. Bu okulların 17'si ilkokul, 15'i de ortaokuldur (Tablo 1). Uygulama, bu okullarda çalışan her bir öğretmenin gönüllükle bu çalışmaya katılmayı kabul eden öğretmenlerle yapılmıştır.

Örneklem grubundaki öğretmenlere ait kişisel ve mesleki özellikler ise Tablo 2'de yer verilmiştir. Tablo daki veriler, öğretmenlerin örneklem grubu, 120 ilkokul ve 160 ortaokul öğretmeni olmak üzere, toplam 336 öğretmenden oluştuğunu göstermiştir. Örneklem grubundaki öğretmenler 0,05 düzeyiyle evreni temsil etmektedir (Balcı, 2010).

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri

Gruplar	F	%
Cinsiyet		
Kadın	100	35.7
Erkek	180	64.2
Toplam	280	100.0
Mesleki Kıdem		
0 – 5 yıl	10	3.5
6 – 10 yıl	80	28.5
11 – 15 yıl	77	27.5
16 – 20 yıl	72	25.7
21 ve üzeri	41	14.5
Okul Kademesi		
İlkokul	120	42.8
Ortaokul	160	57.14

Örneklem grubunda yer alan yöneticilere ait kişisel ve mesleki özellikler ise Tablo 3’de yer verilmiştir. Tablo verilerine göre yöneticilerin örneklem grubunu, 42’si ilkokuldan 28’i ortaokuldan olmak üzere toplam 70 yönetici oluşturmaktadır.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Kişisel ve Mesleki Özellikleri

Gruplar	f	%
Cinsiyet		
Kadın	24	34.2
Erkek	46	65.7
Toplam	70	100.0
Mesleki Kıdem		
0 – 5 yıl	0	0
6 – 10 yıl	5	7.1
11 – 15 yıl	35	50
16 – 20 yıl	8	11.4
21 ve üzeri	22	31.3
Eğitim Durumu		
Ön lisans	0	0
Lisans		4767.1
Lisans üstü (Yüksek lisans/Doktora)		2332.9
Okul Kademesi		
İlkokul	42	60
Ortaokul	28	40

Çalışmanın örneklem grubunda yer alan öğretmen katılımcıların üçte ikisi kadarı yüzde 64.2'si erkek, yüzde 35.7'si kadındır. Çalışmaya katılanların yüzde 3.5'si 0-5 yıl, yüzde 28.5'i 6-10 yıl, yüzde 27.5'si 11-15 yıl, yüzde 25.7'si 16-20 yıl arasında, yüzde 11'i 21-25 yıl ve yüzde 3.5'i ise 26 ve üzerinde kıdeme sahiptir. Grubun yüzde 42.8'i ilkokul, yüzde 57,14'i ortaokul kademesinde görev yapmaktadır. Yöneticilerin ise 34.2'si kadın, 65.7'i erkektir. Yöneticilerin kıdem yıllarına bakıldığında 0-5 yıl arasında olan yönetici olmadığı, yüzde 7.1'i 6-10 yıl, yüzde 50'si 11-15 yıl, yüzde 11.4'ü 16-20 yıl, yüzde 17.1'i 21-25 yıl ve yüzde 14.2'si 26 yıl ve üzeri olduğu görülmüştür. Yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında ön lisans düzeyinde hiç olmadığı, lisans düzeyinde yüzde 67.1, yüksek lisans düzeyinde 21.4, doktora düzeyinde yüzde 11.4 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma Çanakkale merkez ilçesinde tüm devlet okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerden toplam 350 katılımcı

ile gerçekleştirilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada kullanılan verilen toplam 3 ayrı ölçekten oluşan anketler aracılığıyla toplanmıştır. Öncelikle yöneticilere duygusal zekâ ölçeği ve öğretmenlere örgütsel sinizm ölçeği ve örgütsel sessizlik ölçeği uygulanmıştır.

Bu çalışmada kullanılan Duygusal Zeka ölçeği; 1998 yılında, Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden ve Dornheim'in geliştirdiği ölçektir. Tatar, Tok ve Saltukoğlu (2011) ise bu ölçeği 41 madde olarak Türkçeye uyarlamıştır. Ölçek, 5'li likert tipindedir ve 41 madden ve 3 faktörlü yapıdadır. Ölçekte 21 madde ters olarak kodlanmıştır. Ölçek “iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi”, “duyguların kullanımı” ve “duyguların değerlendirilmesi” faktörlerinden oluşmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık ve faktör yapısı incelenmiş olup, Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısı .82 olarak bulunmuştur (Eriçok,2014). Duygusal zeka ölçeğin 3 yapıda olan alt boyutlarına bakıldığında iç tutarlık katsayıları iyimserlik halinin düzenlenmesi alt boyutunda .75, duyguların kullanımı alt boyutunda .89 ve duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda .76 olarak hesaplanmıştır (Tatar, Tok ve Saltukoğlu, 2011). Bu çalışmada duygusal zeka güvenilirlik katsayısı .76 bulunmuştur. 3 alt faktöründe ise iyimserlik halinin düzenlenmesi alt boyutunda .70, duyguların kullanımı alt boyutunda .75 ve duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda .71 olarak bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyesini ölçmek için Demirtaş ve Kahveci (2013) tarafından geliştirilen ‘örgütsel sessizlik’ ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 5 faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler; ‘1) Okul Ortamı, (2) Duygu, (3) Sessizliğin Kaynağı, (4) Yönetici ve (5) İzolasyon’dur. Ölçeği oluşturan faktörlerin madde yükleri .483 ile .783 arasında değişmekte olduğu belirtilmiştir. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans oranını ise %57.16 olduğu görülmüştür. Çalışmada Örgütsel Sessizlik ölçeğinin ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizinin sonuçlarına bakıldığında ise uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde olduğu

sonucuna ulaşmışlardır. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin tamamı ve alt boyutları için hesaplanan güvenilirlik katsayısı Cronbach α Değeri=,89 olarak bulunmuştur. Örgütsel sessizlik ölçeğini oluşturan faktörler arasında pozitif yönde anlamlı ilişkinin olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt faktörlerinin güvenilirlik katsayıları Yönetici için .79; Duygu için .81; İzolasyon için .83; Okul Ortamı için .74 ve Sessizliğin Kaynağı için .80 şeklinde olduğu görülmüştür. Bu çalışmada da örgütsel sessizlik ölçeğinin güvenilirlik katsayıları Yönetici için .57; Duygu için .72; İzolasyon için .77; Okul Ortamı için .71 ve Sessizliğin Kaynağı için .75 olarak bulunmuştur. Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısı ise .78 olarak bulunmuştur.

Örgütsel sinizm ölçeği olarak ilk olarak Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından yapılan 13 madden oluşan ölçeğin, Kalağan (2009)'ın Türkçeye uyarlamış ve Karacaoğlu ve İnce (2012)'nin tekrar geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan üç boyuttan oluşan ölçektir. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç faktörden oluşur. Bilişsel boyutta 5 madde (1, 2, 3, 4, 5), duyuşsal boyutta 4 madde (6, 7, 8, 9) ve davranışsal boyutta 4 madde (10, 11, 12, 13) bulunmaktadır. Karacaoğlu ve İnce (2012)'in yaptığı geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında örgütsel sinizm ölçeğinin güvenilirliği Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı ölçeğin tümü için 0.91'dir. Alt boyutlardan duygusal boyut için 0.94, bilişsel boyut için 0.87 ve davranışsal boyut için ise 0.82 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada da Cronbach Alpha katsayısı ölçeğin tümü için 0.71'dir. Alt boyutlardan duygusal boyut için 0.74, bilişsel boyut için 0.82 ve davranışsal boyut için ise 0.73 olarak bulunmuştur.

Verilerin Analizi

Veriler toplandıktan sonra SPSS 22 programı kullanılarak veri girişleri yapılmıştır ve ölçeklerin her bir soru için frekans tabloları ve tanımlayıcı istatistikler yapılmak suretiyle çalışma grubu hakkındaki bilgiler ortaya konmuştur. Daha sonra araştırmanın problemlerine yönelik istatistiksel hesaplamalar yapılmıştır. Çalışmada betimleyici istatistiksel testler yapılmadan önce ilk olarak Kolmogorov-Smirnov Normallik Testi ile verilerin normal

dağılıma uyup uymadığı araştırılmıştır. Verilerin değişkenlere göre değişikliğinin belirlenmesinde Mann Whitney U Testi ve standart sapma değerlerinden yararlanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterdiğinde karşılaştırmalara geçilerek iki grup arasındaki anlamlılığın karşılaştırılması için Bağımsız Örneklem t testi, ikiden fazla grup arasındaki anlamlılığa bakılması için Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) yapılmıştır. İki farklı ölçeğin birbirleriyle korelasyonu için Kruskal Wallis Testi yapılmıştır. Çalışmada alpha değeri 0,05 ölçüt olarak alınmıştır. Yapılan istatistiksel testlerin yorumlanmasını kolaylaştırmak için tablolarda ortalama, standart sapma değerleri verilmiştir.



Bölüm IV: Bulgular

Bu alanda verilerin incelenmesinde SPSS 22 programı kullanılarak alt problemlerin sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma sonucunda elde edilen verilere ve yapılan istatistiksel testlerin sonuçları verilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde ‘Okul müdürlerinin duygusal zekâlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?’ birinci alt probleminin cevabı açıklanmaya çalışılmıştır. Yöneticilerin duygusal zekâ ölçeğine verdikleri cevaplar 41 maddelik “Duygusal Zeka Ölçeği” ile elde edilmiş ve duygusal zekâ seviyelerinin aritmetik ortalaması ve standart sapmaları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5. Okul Müdürlerinin Duygusal Zekaya İlişkin Algı Düzeyleri

Duygusal Zeka Ölçeği	N	Min	Max.	\bar{X}	Ss
İyimserlik / Ruh halinin Düzenlenmesi	70	35	70	2.42	5.13
Duyguların kullanımı	70	45	80	2.56	5.87
Duyguların Değerlendirilmesi	70	32	120	3.10	10.78
Genel	70	60	210	3.70	12.10

Tablo 5’de ilkökul ve ortaokul yöneticilerinin duygusal zeka algı düzeylerine göre ortaya çıkan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmiştir. Yöneticilerin aldıkları en düşük puanın 60, en yüksek puanın 210 olduğu görülmektedir. Okul müdürlerinin duygusal zekaya ilişkin algı puanı üç boyutunda duygusal zeka ölçeğinin beşli likert tipi ölçeğinde “yüksek düzeyde tanımlıyor” seviyesiyle örtüşmektedir. Dolayısıyla okul müdürlerinin duygusal zeka algıları genel olarak ($\bar{x} = 3.6$) “yüksek”tir bulgusuna ulaşılmıştır. Duygusal zekanın alt boyutlarından duyguların değerlendirilmesi boyutuda yüksek ($\bar{x} = 3.10$),

iyimserlik/ruh hali ($\bar{x} = 2.42$) ve duyguların kullanımı ($\bar{x} = 2.56$) ise orta düzeyde bulunmuştur. Bu sonuçlara bakıldığında ölçüğe katılan yöneticilerin duygusal zekaları yüksek seviyede çıkmış diyebiliriz.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu alt problemde ‘okul müdürlerinin duygusal zekâlarına ilişkin algıları, eğitim durumu, cinsiyet ve kıdem yılına göre faktörlerine göre değişmekte midir?’ sorusu yer almaktadır. Verilerin normal dağılıma uyup uymadığı kontrolü ve grup büyüklüğü 50’den büyük olduğu için Kolmogro-Simornov testi uygulanmıştır. K-S testi sonuçlarında ($p = .200$, $p > .05$), “hipotez ‘puanların dağılımı normal dağılımdan anlamlı farklılık göstermez’ şeklinde kurulduğu için hesaplanan p -değerinin $p = .05$ ’ten büyük çıkması, anlamlılık düzeyinde puanların normal dağılımdan anlamlı (aşırı) sapma göstermediği şeklinde yorumlanır” (Büyüköztürk, 2013). Veriler normal dağılıma uyduğu için okul müdürlerinin duygusal zekaya ilişkin algılarının değişkenlere göre değişmesinin incelenmesinde t-testi uygulanmıştır. Bu probleme yönelik yapılan testlerin sonuçları Tablo 6’da aşağıdaki gibi gösterilmiştir.

Tablo 6. Okul Müdürlerinin Duygusal Zekaya İlişkin Alguları Cinsiyete Göre Faktörüne Göre Değişmesi t - Testi

Boyutlar	Gruplar	n	\bar{x}	s.s	t	p
İyimserlik/ruh düzenlenmesi	Kadın	24	2.85	1,01	-2.875	0.002
	Erkek	46	3.14	1.05		
Duyguların kullanımı	Kadın	24	3.10	0.83	-1.879	0.062
	Erkek	46	3.24	0.87		
Duyguların değerlendirilmesi	Kadın	24	3.21	0.80	-2.475	0.028
	Erkek	46	3.19	0.85		
Genel	Kadın	24	3.15	0.72	-3.457	0.001
	Erkek	46	3.31	0.78		

p<.05

Bu problemin cinsiyete bağlı değişkeninde t-testi uygulanmış ve cinsiyete göre yöneticilerinin duygusal zeka seviyelerinin hem boyutları arasında hem de genel olarak anlamlı farklılaştığı gözlenmiştir. Kadınların duygusal zeka seviyelerinin erkeklere oranla daha düşük olduğu görülmektedir. Alt boyutlarda iyimserlik/ruh hali ve duyguların değerlendirilmesi boyutları anlamlı farklılaştığı görülmektedir. Duyguların kullanımı alt boyutunda ise anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir. Tabloya baktığımızda duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda kadın ortalaması daha yüksektir. Buda kadınların erkeklerden duygularını değerlendirmede erkeklerden daha başarılı olduğunu göstermektedir. İyimserlik ve ruh halinde ise erkeklerin kadınlardan daha fazla iyimserliğini koruduğunu göstermektedir. Bu durum testin genelinde de kendini göstermekte ve duygusal zeka seviyesinin erkeklerde daha yüksek olduğu görülmektedir. Yöneticilerin duygusal zeka seviyesinin ve alt boyutlarının kıdem yıllarına göre nasıl değiştiğini anlamak için ANOVA yapılmıştır. Sonuçlar

aşağıdaki tabloda verilmiştir. Yöneticilerin kıdem yılları 5 boyuta ayrılmasına rağmen 0-5 yıl kıdem yılında hiç veri olmadığı için bu grup istatistiğe dahil edilmeyip 4 grubun varyans analizi yapılmıştır.

Tablo 7. *Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Seviyelerinin Kıdem Yılına Göre Karşılaştırılması*

Değişken	Kıdem Yılı	N	\bar{x}	Ss	Suq	Df	F	P	Anlamlı
									Fark
İyimserlik/Ruh Halinin Düzenlenmesi	1)6-10 yıl	5	3.15	.80	12.395	4	4.651	.011*	1-3 / 1-4
	2)11-15 yıl	35	3.10	.75					2-3 / 2-4
	3)16-20 yıl	8	3.80	.70					
	4)21 ve üzeri	22	4.15	.85					
Duyguların Kullanımı	1)6-10 yıl	5	3.70	.58	11.350	4	5.775	.075	
	2)11-15 yıl	35	3.89	.78					
	3)16-20 yıl	8	3.56	.95					
	4)21 ve üzeri	22	4.22	.65					
Duyguların Değerlendirilmesi	1)6-10 yıl	5	3.48	.70	9.870	4	4.985	.025*	1-3
	2)11-15 yıl	35	3.36	.78					
	3)16-20 yıl	8	3.74	.69	9.995	4	4.750	.017*	1-2 / 1-4
	4)21 ve üzeri	22	4.38	.70					2-3 / 2-4
Genel	2)11-15 yıl	5	3.79	.86					3-4
	3)16-20 yıl	35	3.65	.72					
	4)21 ve üzeri	8	3.90	.67					
		22	4.25	.64					

*p<0.05

Tablo 7 incelendiğinde tüm alt boyutlarda ve duygusal zeka testinin genelinde 21 ve üzeri kıdeme sahip yöneticilerin ortalamaları daha yüksek bulunmuştur. Tablodaki sonuçlara göre duyguların değerlendirilmesi dışındaki tüm alt boyutlarda ve duygusal zeka testinin gene

-linde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu nedenle bu farklılıkların tespiti için (varyanslar homojen dağıldığı için) Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçları şu şekilde sıralanabilir; 'iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi' alt boyutunda '6-10 yıl' ile '16-20 yıl' ve '21 ve üstü', '11-15 yıl' ile '16-20 yıl' ve '21 ve üstü' arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Duyguların kullanılması alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmamıştır. O yüzden Tukey testide uygulanmamıştır. Duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda; '6-10 yıl' ile '16-20 yıl' arasında, '11-15 yıl' ile '16-20 yıl' ve '21 ve üstü' arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. duygusal zekanın genelinde '6-10 yıl' ile '11-15 yıl' ve '21 ve üstü', '11-15 yıl' ile '15-20 yıl' ve '21 ve üstü', '15 -20 yıl' ile '21 ve üstü' arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Okul müdürlerinin duygusal zeka seviyelerinin öğrenim durumlarına kıyaslamasında 3 boyut ele alınmasına rağmen 'ön lisans' boyutunda hiç veri olmamasından dolayı iki boyutta ele alınmıştır. Verilerde normal dağılıma uyduğu için t-testi yapılmıştır. Tablo 8'de bu analizin sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 8. Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Seviyelerinin Öğrenim Durumlarına Göre Analiz

T-testi Sonuçları

Boyutlar	Gruplar	N	\bar{x}	s.s	T	P
İyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi	Lisans	47	4.78	1.30	-2.658	0.075
	Lisansüstü	23	2.54	1.15		
Duyguların kullanımı	Lisans	47	3.15	0.90	-1.795	0.062
	Lisansüstü	23	2.65	0.75		
Duyguların değerlendirilmesi	Lisans	47	3.85	0.75	-2.214	0.014*
	Lisansüstü	23	3.98	0.85		
Genel	Lisans	47	3.18	0.71	-3.327	0.041*
	Lisansüstü	23	4.15	0.88		

*p<0.05

T-testi uygulanması sonucunda duygusal zeka seviyelerinin öğrenim durumlarına göre (p=.041, p<.05) anlamlı bir farklılaştığı gözlenmiş olup lisansüstü eğitim düzeyine sahip yöneticilerin ortalaması lisans düzeyindeki yöneticilere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Duygusal zekanın alt boyutlarında ise iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi ve duyguların kullanılması alt boyutlarında anlamlı bir farklılık gözükmemiştir. Duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda ise anlamlı fark bulunmakta olup bu fark lisansüstü yöneticilerde daha fazla olarak bulunmuştur.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri incelenmiştir. Örgütsel Sessizlik Ölçeği'nin alt boyutlarıyla incelendiği tanımlayıcı istatistikler Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. Örgütsel Sessizlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Alınan Puanlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Örgütsel Sessizlik						
Ölçeği Boyutları	N	Min	Max.	\bar{x}	Ss	
Okul Ortamı	280	2.45	7.0	5.4580	1.1457	
Duygu	280	1.75	7.0	4.7585	1.4389	
Sessizliğin Kaynağı	280	2.30	7.0	5.9545	1.3124	
Yönetici	280	1.20	7.0	2.3457	1.2488	
İzolasyon	280	1.35	7.0	2.7789	1.1478	

Öğretmenlerin, Örgütsel Sessizlik Ölçeğinin değerlendirilmesine göre en yüksek ortalama 'sessizliğin kaynağı' alt boyutundadır. Bu boyutu sırasıyla 'okul ortamı', 'duygu', 'izolasyon' ve 'yönetici' izlemektedir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik seviyelerinde cinsiyet ve mesleki kıdem yılına göre farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Verilerin normal dağılıma uyup uymadığının öğrenilmesi için Kolmogrov Smirnov testi yapılmış ve ($p=.110$, $p>.05$) verilerin normal dağılım gösterdiği bulunmuştur. Bu nedenle öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyesinin cinsiyete göre incelenmesi t-Testi ile yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. *Örgütsel Sessizlik Seviyesinde Cinsiyete Göre t- Testi Sonuçları*

Ölçek	Alt boyut	Cinsiyet	N	Ortalama	Ss	t	p
Örgütsel Sessizlik Ölçeği	Okul Ortamı	Kadın	100	2.7895	.5478	.154	.876
		Erkek	180	2.5575	.2354		
	Duygu	Kadın	100	2.3897	.7548	.796	.428
		Erkek	180	2.3689	.6547		
	Sessizliğin Kaynağı	Kadın	100	2.7895	.8975	.645	.546
		Erkek	180	2.6859	.8925		
	Yönetici	Kadın	100	3.2456	.9854	1.178	.082
		Erkek	180	3.6589	.9954		
	İzolasyon	Kadın	100	2.8975	1.124	.354	.710
		Erkek	180	2.3895	.8585		
	Genel	Kadın	100	2.8795	.6589	.895	.478
		Erkek	180	2.5477	.5454		

p<0.5

Tablo 10 incelendiğinde kadın öğretmenlerin örgütsel sessizliğin okul ortamından kaynakladığına dair görüşlerinin ($\bar{x}=2.78$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.55$), duygu boyutuna yönelik görüşlerinin ($\bar{x}=2.38$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.36$), sessizliğin kaynağı alt boyutuna kadın öğretmenlerin ($\bar{x}=2.78$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.68$) görüşlerinin daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin örgütsel sessizliğin yöneticilerden kaynaklandığına yönelik görüşleri ($\bar{x}=3.24$) erkek öğretmenlere göre daha düşüktür. Örgütsel sessizliğin izolasyon boyutuna ise kadın öğretmenler ($\bar{x}=2.89$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.38$) daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel sessizliğin geneline bakıldığında ise kadınların daha yüksek seviyede örgütsel sessizlik seviyesinde olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin mesleki kıdem yıllarının örgütsel sessizlik düzeyleri ve alt boyutlarına ilişkin incelenmesi çok değişkenli olduğu için ANOVA ile yapılmıştır. Anlamlı farklılık çıkan değişkenlerde farklılığın hangileri arasında olduğunu öğrenmek için (varyanslar homojen dağıldığından) Tukey testi yapılmıştır. Tüm bu testlerin sonuçları Tablo 11’de gösterilmiştir.



Tablo 11. Öğretmenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Örgütsel Sessizlik Düzeyleri ve Alt Boyutlarının Karşılaştırılması

Değişken	Kıdem Yılı	N	\bar{x}	Ss	Suq	Df	F	p	Anlamlı Fark
Okul Ortamı	1)0-5 yıl	10	4.24	1.10	11.789	4	4.651	.032*	1-2/1-4/1-5
	2)6-10 yıl	80	3.45	.75					2-3
	3)11-15 yıl	77	3.40	.72					3-5
	4)16-20 yıl	72	3.31	.82					
	5)21 ve üzeri	41	3.25	.94					
Duygu	1)0-5 yıl	10	4.01	.65	11.214	4	5.775	.081	
	2)6-10 yıl	80	3.89	.85					
	3)11-15 yıl	77	3.45	.91					
	4)16-20 yıl	72	3.21	.85					
	5)21 ve üzeri	41	3.04	1.02					
Sessizliğin Kaynağı	1)0-5 yıl	10	3.98	.85	11.954	4	4.985	.015*	1-3 / 1-4
	2)6-10 yıl	80	3.87	.89					2-3/ 2-5
	3)11-15 yıl	77	3.65	.92					3-5
	4)16-20 yıl	72	3.60	.98					
	5)21 ve üzeri	41	3.22	.87					
Yönetici	1)0-5 yıl	10	4.22	.74	9.879	4	4.750	.004*	1-2/1-3/1-5
	2)6-10 yıl	80	3.96	1.15					3-4/3-5
	3)11-15 yıl	77	3.87	1.01					
	4)16-20 yıl	72	3.45	.95					
	5)21 ve üzeri	41	3.00	.81					
İzolasyon	1)0-5 yıl	10	3.87	1.07	9.965	4	3.879	.084	
	2)6-10 yıl	80	3.78	.87					
	3)11-15 yıl	77	3.65	.95					
	4)16-20 yıl	72	3.35	.94					
	5)21 ve üzeri	41	3.25	.81					
Genel	1)0-5 yıl	10	4.30	.83	10.586	4	3.965	.031*	1-3/1-4
	2)6-10 yıl	80	3.85	.67					2-3
	3)11-15 yıl	77	3.71	.98					4-5
	4)16-20 yıl	72	3.69	1.01					
	5)21 ve üzeri	41	3.42	1.08					

*p<0.05

Tablo 11’de öğretmenlerin mesleki kıdem yıllarına göre aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri verilmiştir. Örgütsel Sessizlik ölçeğinin genelinde ve tüm alt boyutlarında ‘0-5 yıl’ arasındaki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ortalamaları en yüksek çıkmıştır. ‘21 ve üstü’ örgütsel sessizlik düzeyleri ise en düşük çıkmıştır. Ayrıca örgütsel sessizlik düzeyinin kıdem yılı arttıkça azaldığı görülmektedir. Örgütsel Sessizlik ölçeğinin genelinde ve alt boyutlarından ‘okul ortamı, sessizliğin kaynağı, yönetici’ boyutlarında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farklılıkları ölçmek için (varyanslar homojen dağıldığı için) Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonuçlarına göre; okul ortamı alt boyutunda ‘0-5 yıl’ ile ‘6-10 yıl’, ‘16-20 yıl’ ve ‘21 ve üzeri’, ‘6-10 yıl’ ile ‘11-15 yıl’, ‘11-15 yıl’ ile ‘21 ve üstü’ arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Sessizliğin kaynağı boyutunda ‘0-5 yıl’ ile ‘11-15 yıl’ ve ‘16-20 yıl’, ‘6-10 yıl’ ile ‘11-15 yıl’ ve ‘21 ve üstü’ arasında, ‘11-15 yıl’ ile ‘21 ve üstü’ arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yönetici alt boyutunda ‘0-5 yıl’ ile ‘6-10 yıl’, ‘11-15 yıl’ v ‘21 ve üstü’ arasında, ‘11-15 yıl’ ile ‘16-20 yıl’ ve ‘21 ve üstü’ arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Örgütsel Sessizlik ölçeğinin genelinde ‘0-5 yıl’ ile ‘11-15 yıl’ ve ‘15-20 yıl’ arasında, ‘6-10 yıl’ ile ‘11-15 yıl’ arasında, ‘15-20 yıl’ ile ‘21 ve üstü’ arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Beşinci Alt Probleme Ait Bulgular

Bu bölümde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin ne düzeyde olduğunu ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet ve mesleki kıdem yıllarına göre nasıl değiştiğinin sonuçları verilmiştir.

Tablo 12. Öğretmenlerinin Örgütsel Betimsel İstatistikî Sonuçlar

Örgütsel Sinizm Ölçeği			
Boyutları	N	\bar{x}	Ss
Bilişsel	280	2.3587	0.74897
Duyuşsal	280	3.7895	0.82449
Davranışsal	280	3.0154	0.47857
Genel	280	2.5897	0.58478

Tablo 12 incelendiğinde öğretmenlerin sinizm düzeylerinin genel olarak ($\bar{x}=2.58$) katılmıyorum düzeyinde olduğu görülüyor. Duyuşsal alt boyutunda ($\bar{x}=2.35$) katılmıyorum düzeyinde, duyuşsal alt boyutunda ($\bar{x} =3.78$) ve davranışsal alt boyutunda kısmen katılıyorum ($\bar{x} =3.01$) düzeyinde olduğu görülmüştür.

Verilerin normal dağılıma uyup uymadığı Kolmogrov Smirnov testi ($p=.100$, $p>.05$) ile belirlendikten sonra öğretmenlerin örgütsel sinizm ve alt boyutlarının cinsiyete bağlı olarak değişimi için t-testi uygulanmıştır ve sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Örgütsel Sinizm Seviyesinde Cinsiyete Göre Değişimi

Ölçek	Alt Boyut	Cinsiyet	N	Ortalama	Ss	Sd	T	P
Örgütsel Sinizm Ölçeği	Bilişsel	Kadın	100	2.3547	.5478	82	.154	.876
		Erkek	180	2.3457	.2354			
	Duyuşsal	Kadın	100	3.5879	.7548	82	.796	.428
		Erkek	180	3.0654	.6547			
	Davranışsal	Kadın	100	2.7854	.8975	82	.645	.546
		Erkek	180	2.6785	.8925			
Toplam	Kadın	100	2.6185	.54578	82	.655	.514	
	Erkek	180	2.5478	.35985				

$p<0.5$

Tablo 13 incelendiğinde örgütsel sinizm seviyelerinin erkek öğretmenlere göre kadınlarda daha fazla olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak bağımsız örneklem t-testi sonucunda cinsiyetler ile örgütsel sinizmin seviyeleri ($p>0.05$) arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Ancak kadın öğretmenlerin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutların tümüne bakıldığında erkek öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak ağımsız örneklem t- testi sonucunda öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sinizimn alt boyutları arasında ($p>0.05$) anlamlı bir farklılık yoktur.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve alt boyutlarının ANOVA testi yapıp anlamlı farklılıkların ilişkisinin incelenmesi için (varyanslar homojen dağılmadığı için) Kruskal Wallis H-Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve Alt Boyutlarının Mesleki Kıdemlerine Göre Değişmesi

Ölçek	Alt boyut	Kıdem yılı	N	Sıra	Sd	keykare	P
				Ortalama			
	Bilişsel	0-5	10	47.45		0.285	.945
		6-10	80	44.85	3		
		11-15	77	45.95			
		16-20	72	47.85			
		20 ve üstü	41	45.96			
	Duyuşsal	0-5	10	38.45		5.968	.142
		6-10	80	45.65	3		
	Örgütsel Sinizm Ölçeği	11-15	77	47.64			
		16-20	72	50.55			
		20 ve üstü	41	54.65			
	Davranışsal	0-5	10	53.96		3.687	.234
		6-10	80	47.89	3		
		11-15	77	45.64			
		16-20	72	42.45			
		20 ve üstü	41	50.96			
	Toplam	0-5	10	43.87		1.417	.587
		6-10	80	49.85	3		
		11-15	77	44.36			
		16-20	72	40.24			
		20 ve üstü	41	40.17			

p<0.5

Tablo 14 bakıldığında Kruskal Wallis testinin sonuçlarında öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinin ve alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarının öğretmenlerin kıdem yıllarına göre anlamlı bir farklılık görülmediği anlaşılmaktadır (P>0.05).

Altıncı Alt Probleme Ait Bulgular

Bu bölümde yöneticilerin duygusal zekâ seviyeleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik seviyeleri arasındaki incelenmiştir. Öncelikle duygusal zeka ile örgütsel sinizm düzeylerinin ilişkisine korelasyon matrisi yöntemiyle bakılmıştır. Bunun sonuçları da tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15. *Katılımcıların Duygusal Zeka Seviyeleri ile Örgütsel Sinizm Seviyeleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi*

Duygusal Zeka		Örgütsel Sinizm			
		Bilişsel Boyut	Duyuşsal Boyut	Davranışsal Boyut	Örgütsel Sinizm Genel Boyut
İyimset Ruh Halinin Düzenlenmesi	r	-0.207	-0.300	-0.215	-0.274
	p	0.000	0.000	0.000	0.000
Duyguların Kullanımı	r	-0.247	-0.308	-0.198	-0.289
	p	0.000	0.000	0.000	0.000
Duyguların Değerlendirilmesi	r	-0.145	-0.254	-0.207	-0.238
	p	0.000	0.000	0.000	0.000
Duygusal Zeka Genel	r	-0.247	-0.305	-0.217	-0.289
	p	0.000	0.000	0.000	0.000

*p<0.5

Tablo 16'daki analizlere bakıldığında anketlere katılanların duygusal zeka seviyeleri ile örgütsel Sessizlik seviyeleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p>0.05$). Bu negatif yönlü anlamlı ilişki duygusal zekânın tüm alt basamaklarında ve örgütsel sessizliğin tüm alt basamaklarında görülmektedir. Örgütsel sinizim ile duygusal zekânın geneline bakıldığında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. İki kavramında alt basamaklarına bakıldığında örgütsel sessizliğin izolasyon basamağı duygusal zekanın tüm basamakları ve geneliyle orta değil zayıf negatif yönlü bir ilişkide olduğu görülmektedir.



Bölüm V: Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu alanda çalışmamızda ortaya çıkan verilere göre ulaşılan sonuçlar, alan yazının incelenmesiyle belirlenen diğer çalışmalar ve onların sonuçlarıyla karşılaştırılması ve tartışması yapılmıştır.

Tartışma ve Sonuçlar

Okulların önemini gösteren, çok bilinen ve en genel tanım ‘okul bir toplumun direğidir.’ sözüdür. Okul bir milletin tüm özelliklerini barındıran, bu özellikleri kültürleri yeni nesillere aktarılmasını sağlayan kurumlardır. Öncelikli görevlerinden biride eğitim ihtiyacını karşılamaktır (Açıkgöz, 2007). Öyleyse okullara çok önemli bir sorumluluk yüklenmiş olmaktadır. Bu sorumluluğu yerine getirecek olan kişiler aynı zamanda okulun en temel unsurları da olan elbette ki öğretmenler ve yöneticilerdir. Öğretmenler ve yöneticiler eğitimdeki niteliğin devamını sağlar, önemini ve kalitesini korur (Reid, 2004).

Eğitimde istenilen duruma gelinmesi, eğitimin yapı taşı olan öğretmen ve yöneticilerin örgütlerine, birbirlerine duydukları bağlarla, geliştirdikleri duygularla çok yakından ilişkilidir. Günümüzde ki eğitim kurumları sıradan bir şekilde işe gidip gelmeleri, bir iş rutini oluşturmaları gibi bağımsız, samimiyetsiz bir şekilde yürütülememektedir. Öğretmenlerden ve idarecilerden beklenen örgütün amaçlarını kendi amaçları gibi benimseyeni, birbirlerine bağlı, samimi dürüst yani en genel tanımıyla yaptıkları işleri benimsemeleri beklenmektedir. Bu durumu etkileyen bir çok unsur vardır. Ancak şüphesiz bunlardan en önemlisi öğretmenler ve yöneticiler arasındaki iletişimidir.

Duyusal zeka çok genel bir tanımıyla kendini ifade edebilmez. Örgütlerdeki yöneticilerin iletişim sorunları yaşamaları o kurumda çalışan örgütteki öğretmenleri olumlu şekilde etkilemesi asla beklenemez. Duyusal zeka kavramı ile yönetim birbiriyle çok yakından

ilgilidir. Bir yönetimin başarılı olabilmesi için gerekli yönetici özellikleri duygusal zekanın özellikleriyle uyumaktadır. Cherniss ve Goleman (2010) duygusal zekanın alt boyutlarındaki davranışlara bakıldığında bir yöneticide olması gerek özellikleri gördüklerini belirtmişlerdir. Cherniss ve Goleman'ın yaptıkları çalışmalarda yöneticilerin duygusal zeka seviyeleri arttıkça, yönetsel becerileride arttırdığı ortaya çıkmıştır. Yalnızca bu çalışma bile bizlere duygusal zekanın bir yöneticide olması gereken önemli bir beceri olduğunu göstermiştir. Toplumların gelişmesi ve gelişen çağı yakalayabilmesi için okul yönetimlerinde aranan özelliklerden biridir duygusal zeka.

Duygusal zeka ile okul yönetiminin ilişkisini ortaya koyan çok fazla çalışma olmasada Stone, Parker ve Wood (2005) bir çalışma yapmışlardır. Amerikada 464 okul yöneticisi ile çalışmış ve okul yöneticilerinde olması gereken özellikleri belirlemiştir. Bunların içerisinde de duygusal zeka göze çarpmaktadır. Ural (2001) tarafından yapılan bir çalışmada da okul yöneticisi olmasa da yöneticilerin duygusal zekalarının iş yaşamlarındaki başarılarını incelemiş yönetsel başarıda duygusal zeka bileşenlerinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve birbirini desteklediğini ortaya koymuştur. Okulda bir örgüt bir çalışma ortamı olduğu düşünülürse duygusal zeka okul örgütü yada başka örgütlerde olmazsa olmazlar yerine geçmektedir.

Moore (2009) okul yöneticilerinin duygusal zeka seviyelerini inceleyen bir makale yayınlamıştır. Duygusal zeka becerilerine yoğunlaşan okul yöneticilerin öğretmenlerle arasındaki iletişimin güçlendiği, öğretmenlerle ortak noktalarda bulunduğu, okulun vizyonun gerçekleşmesi için daha belirgin adımlar atıldığı görülmüştür. Bu makalede de bir yöneticide duygusal zekanın önemi ve getirilerinin farkına varılmıştır.

Bardach (2008) okul başarılarıyla duygusal zekanın ilişkiyi incelemiş ve duygusal zekalı yöneticilerin buldukları okulların çok daha fazla başarılı olduğunu gözlemlemiştir. Bu durumda yöneticilerin duygusal zekalarının yalnızca öğretmenlerle değil iletişim halinde olduğu

herkesi etkilediği görülmektedir.

Bu çalışmada da araştırılan konulardan biri Çanakkale ilindeki yöneticilerin duygusal zeka seviyelerinin ne aşamada olduğunu öğrenmektir. Bu çalışmanın sınırlıklarından biri de yalnızca merkez ilçedeki yöneticilere ulaşılabilmektedir. 70 veriyle yapılan çalışmada yöneticilerin duygusal zeka seviyelerinin anlamlı şekilde yüksek çıkmıştır. Çanakkale öğrencilerin ve öğretmenlerin genel anlamda başarılı ve düzgün şekilde işleyen eğitim kurumlarına sahip olduğu bir şehirdir. Yöneticilerin başarılarındaki rollerinde duygusal zekanın payı elbette ki vardır. Duygusal zeka kavramı son yıllarda popülerlik kazanmış olması genç yöneticilerin bu alanda daha fazla bilgi sahibi olması gerektiği gibi bir algı yaratmaktadır. Çalışmamızda duygusal zeka seviyeleri 21 ve üzeri kıdeme olan yöneticilerin daha yüksek bulunmuştur. Kıdem yılı arttıkça duygusal zeka seviyesinin artması iş tecrübesinin iletişim becerilerini olumlu etkilediğini göstermektedir. Bu durum birçok çalışmada da aynı şekilde sonuçlanmıştır. Çalışmamızda elde edilen bu sonuç Pamukoğlu (2004)'nin '*duygusal zekanın yönetici etkinliğindeki rolünün kadın yöneticiler bağlamında incelenmesi*' çalışmasında da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Pamukoğlunun yaptığı çalışmada yöneticilerin kıdemleri arttıkça duygusal zeka seviyeleri artmıştır. Ayrıca Kalyoncu (2011) hemşireler üzerine yaptığı çalışmada meslekte geçirilen yıllar ile duygusal zeka seviyeleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulmuştur Çolhan (2016) çalışmasında da mesleki kıdem yılının artması duygusal zekayı arttırdığı görülmüştür. Yaş ile beraber gelen deneyimin vurgusunu yapan Mayer ve arkadaşları (2011)'nin "*Emotional Intelligence as a Standard Intelligence*" çalışmalarında çalışma yılının duygusal zekayı etkileyen önemli bir faktör olarak belirtilmiştir. Tüm bu çalışmalar ve diğer çalışmalar araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Erkoç (2019)'un yüksek lisans çalışmasında İzmir ilinde 66 okul yöneticisinin duygusal zeka seviyelerinin anlamlı şekilde yüksek çıktığını ancak bu farklılığın cinsiyet, yaş, kıdem gibi

değişkenlere göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bizim çalışmamızda ise cinsiyetle duygusal zeka seviyesi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. kadınların erkeklere göre duygusal zeka seviyeleri daha düşük seviyede bulunmuştur. Bu sonuca literatürde başka çalışmada ortaya çıkmamıştır.

Duygusal zeka ile ilgili bu çalışmamızda dikkat çekici sonuçlardan biriside yöneticilerin eğitim durumlarıyla ilgilidir. Yöneticilerin eğitim durumları çalışmamızda duygusal zekanın genel anlamında ve duyguların değerlendirilmesi alt boyutunda lisansüstü öğrenim görenlerin seviyeleri daha yüksek çıkmıştır. Gürbüz ve Yüksel (2008), Pelit ve Ayana (2016) yaptıkları çalışmalarda duygusal zeka seviyelerinin eğitim durumlarına göre farklılaştığı, üst eğitim kurumlarından mezun kişilerin daha yüksek duygusal zeka seviyesine sahip olduğu görülmüştür. Altay (2011)'ın yaptığı çalışmada da eğitim durumunun yükselmesi duygusal zeka seviyesini yükseltmiştir.

Çalışmamızda incelenen bir diğer başlık iste öğretmenlerdeki örgütsel sinizm seviyeleridir. Okul örgütünün en temel unsurlarından öğretmenlerde sinizm gibi olumsuz duyguların gelişmesi istenmeyen bir durumdur. Öğretmen sinik davranışlar sergilerlerse yönetici ve diğer öğretmenlerle arasındaki iletişimler olumsuz etkilenecektir. Günümüzde eğitim örgütleri takım çalışmasına, kendini kendini yönetme, kendinin farkına varıp güçlendirme, kendini geliştirici uygulamaların farkına varma ve bilgi paylaşımı gibi etkileşimlere önem vermektedir. Ancak örgütlerdeki sinik davranışlar tüm bunları olumsuz etkilemektedir (Gül ve Özcan, 2011). Örgütsel sinizmde örgütteki en temel ilkeler olan adalet, inanç, dürüstlük ve samimiyetin çıkarlar uğruna yoksayıldığı düşünülmektedir. Buda örgüte en büyük zararı vermektedir (Tınaztepe, 2012). Bu nedenle çalışmamızda çanakakle il merkezindeki öğretmenlerin örgütsel sinizimleri incelenmiş ve okul örgütünü bu denli kötü etkileyen bir durumun varsa farkına varılması

amaçlanmıştır.

Çalışmamızda öğretmenlerin sinizim düzeylerinin genel olarak ($\bar{x}=2.58$) katılmıyorum düzeyinde olduğu görülüyor. Duyuşsal alt boyutunda ($\bar{x}=2.35$) katılmıyorum düzeyinde, duyuşsal ve davranışsal alt boyutunda kısmen katılıyorum düzeyinde olduğu görülmüştür. Bu durum öğretmenlerin okullarındaki örgütlere olumlu duygular beslediğine yordanabilir. Çalışmamızda çıkan sonuçlar bazı çalışmaların sonuçlarıyla benzerlik içermektedir. Kartal ve Nartgöl (2013) Boluda 90 öğretmene ulaşarak örgütsel sinizim seviyelerini ölçmüştür. Örgütsel sinizm düzeyleri katılmıyorum düzeyinde çıkmıştır. Bu durumu destekleyen bir diğer sonuçta Ada ve Yarım (2017)'in Erzurum ilinde 381 öğretmene ulaşarak yaptıkları çalışmalarıdır. Öğretmenlerin örgütsel sinizim yüksek düzeyde yaşamadıkları görülmüştür.

Çalışmamızda öğretmenlerin örgütsel sinizmin genelinde ve alt boyutlarında cinsiyet ve kıdem yıllarının anlamlı bir farklılık oluşturmadığı gözlenmiştir. Bu durumda bize sinizmin daha çok kişi dışındaki olaylardan kaynaklandığını göstermektedir. Ancak alanyazında bazı çalışmalarda kıdem yılının sinizm arttırdığı sonuçları görülmektedir (James,2005 ve Naus,2007 akt. Kalağan ve Güzeller, 2010). Alan yazın taramasında bu çalışmada olduğu gibi cinsiyet değişkeninin sinizm etkilemediği görülmüştür (Andersson, 1996; Batteman ark., 1992; Mirvis ve Kanter, 1991; Tokgöz ve Yılmaz, 2008 akt. Kalağan ve Güzeller, 2010).

Bu çalışmada araştırılan bir başka konu ise öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyesidir. Öğretmenlerin sessizliği üzerinde durulması gereken bir konudur. Eğitim örgütleri gibi iletişimin son derece önemli olduğu kurumlarda sessizlik bir çok hedefin gerçekleşmesini engelleyebilir. Çalışmamızdaki değerlendirme sonucunda, örgütsel sessizliğin duygu, yönetici ve izolasyon alt boyutlarından aldıkları değer ortalamanın ($\bar{x} =1.80$) altındadır. Kalan alt boyutlarda ise orta noktanın üzerindedir. Puan ortalaması açısından alt boyutların büyükten küçüğe sıralanması, okul ortamı, sessizliğin kaynağı, duygu, izolasyon ve yönetici şeklindedir. Öğretmenlerin

örgütsel sessizlik seviyelerinde ortalamanın biraz da olsa üzerinde olduğu gözlenmiştir. Buna benzer bir sonuçta Nartgün ve İşleyici (2013)'nin araştırmasında öğretmenlerin örgütsel sessizliklerinin orta düzeyden yüksek olduğu sonucu göze çarpmaktadır.

Sonuçlar incelendiğinde kadın öğretmenlerin örgütsel sessizlik seviyelerinin okul ortamından kaynakladığına dair görüşlerinin ($\bar{x}=2.78$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.55$), duygu boyutuna yönelik görüşlerinin ($\bar{x}=2.38$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.36$), sessizliğin kaynağı alt boyutuna kadın öğretmenlerin ($\bar{x}=2.78$), erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.68$) görüşlerinin daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Kadın öğretmenlerin örgütsel sessizliğin yöneticilerden kaynaklandığına yönelik görüşleri ($\bar{x}=3.24$) erkek öğretmenlere göre daha düşüktür. Örgütsel sessizliğin izolasyon boyutuna ise kadın öğretmenler ($\bar{x}=2.89$) erkek öğretmenlere göre ($\bar{x}=2.38$) daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel sessizliğin geneline bakıldığında ise kadınların daha yüksek seviyede örgütsel sessizlik seviyesinde olduğu görülmüştür. Alanyazın taramasında bu sonuçlara örtüşmeyen bazı çalışmalar göze çarpmaktadır. Burulday (2018) ve Konakçı-Göven (2018) tarafından ortaokul ve sınıf öğretmenleri üzerine yapılan çalışmalarda cinsiyet farklılığı hiçbir farka sebep olmamıştır. Ancak Kahveci ve Demirtaş (2013)'ün ilköğretim kurumlarındaki öğretmenlerle yaptığı çalışmada kadınların daha yüksek seviyede sessizliğe sahip olduklarını göstermiştir. Kadınlar ve erkeklerin örgütsel sessizliği üzerine yapılan bir çalışmada da kadınların erkeklerden daha sessiz olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Pinder ve Harlos, 2001 akt. Özdemir ve Uğur, 2013).

Çalışmamızın Örgütsel Sessizlik ölçeğinin genelinde ve tüm alt boyutlarında '0-5 yıl' arasındaki kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri ortalamaları en yüksek ve '21 ve üstü' kıdem yılındaki öğretmenlerin ise en düşük seviyede oldukları görülmüştür. Ayrıca örgütsel sessizlik düzeyinin kıdem yılı arttıkça azaldığı görülmektedir. Örgütsel Sessizlik

ölçeğinin genelinde ve alt boyutlarından ‘okul ortamı, sessizliğin kaynağı, yönetici’ boyutlarında anlamlı farklılık görülmüştür. Bu durum yapılan bir çok çalışmayla desteklenmektedir. Burulday (2018), Ancak Kahveci ve Demirtaş (2013), Gencer (2018) ve Ceviz (2017) yaptıkları çalışmalar incelendiğinde onlarında çalışmalarında öğretmenlerin kıdem yıllarına göre negatif ilişki bulmuşlardır. Konakçı-Göven (2018), çalışmasında kıdem yılının örgütsel sessizlik seviyesine bir etkisinin bulunmadığı bulunmuştur.

Çalışmamızın son alt probleminde yöneticilerdeki duygusal zeka seviyeleri ile örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik korelasyonları incelenmiştir. Bu ilişkiyi incelememizin sebebi alan yazında kavramlar taranırken duygusal zeka kavramının bu iki kavramla çok ilişkili olduğu görülmüş ve duygusal zekanın desteklenmesinin hangi örgüt olursa olsun örgütlerdeki olumsuz tutum ve davranışları engelleyeceğine yönelik çalışmalara rastlanmıştır (Cherniss ve Goleman (2010), Çamsarı (2007), Canbulat (2007), Alparslan ve Çetinkaya (2011), Hamidi ve Azizi (2012)) Çalışmamızda aynı kurumlarda çalışan öğretmen ve yöneticileri bu üç kavram arasındaki ilişki incelenmiş beklenen sonuçlar çıkmıştır. Duygusal zeka ve sessizlik seviyeleri arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($p>0.05$). Bu negatif yönlü anlamlı ilişki duygusal zekânın tüm alt basamaklarında ve örgütsel sessizliğin tüm alt basamaklarında görülmektedir. Örgütsel sinizm ile duygusal zekânın geneline bakıldığında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. İki kavramında alt basamaklarına bakıldığında örgütsel sessizliğin izolasyon basamağı duygusal zekanın tüm basamakları ve geneliyle orta değil zayıf negatif yönlü bir ilişkide olduğu görülmektedir. Aslan ve Özata (2018), Ayana ve Elbeni (2016) yaptıkları çalışmalarda aynı şekilde duygusal zeka ve örgütsel sinizm arasında negatif ilişki tespit etmiştir. Değerleri incelendiğinde aralarında zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak duygusal zekânın iyimser ruh hali, duyguların kullanılması ve duygusal zekanın geneli ile örgütsel sinizmin

duyuşsal boyutu arasında orta derecede bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Taslak ve Tunçel (2017) yaptıkları çalışmada duygusal zekanın örgütsel sessizliği negatif yönde etkilediği ve bu sayede örgütlerde iletişim sorunlarının azaldığı görülmüştür. Duygusal zekanın örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm hakkında özellikle eğitim kurumlarında yapılan çalışmalar yok denecek kadar az olması çalışmamızın bu konuda bir farkındalık yaratacağına inanılmaktadır.

Öneriler

Çalışma kapsamında yapılan analizler sunulmuş alan yazındaki diğer çalışmaları kıyaslamalar yapılarak sonuçlar tartışılmıştır. Bunun sonucunda daha sonra yapılacak ve var olan durumlara yönelik bazı öneriler aşağıda sunulmuştur.

- Yöneticilerin duygusal zekanın etkisinin ortaya konduğu bu çalışmada, yöneticilere hizmet içi eğitimlerde ve üniversitelerde duygusal zeka eğitimi verilebilir.
- Duygusal zeka hakkında daha fazla çalışmalar yapılarak etkilerinin tam olarak ortaya çıkarılması sağlanabilir.
- Eğitim alanında duygusal zeka ile örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik kavramlarının araştırılmamış olması bir eksikliktir. Daha çok araştırma yapılarak bu kavramların ilişkileri ve nedenleri ortaya konulabilir.
- Araştırmada kullanılan cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem yılı dışında başka değişkenlere görede örgütsel sessizlik, sinizm ve duygusal zekanın araştırılarak sonuçlar ortaya çıkarılabilir.
- Araştırma çanakkale il merkezi dışında farklı yerleşim yerlerinde (köy- belde-ilçe) de yapıлып. Yerleşim yerlerin örgütlerdeki etkisi incelenebilir.
- Örgütsel sessizlik konusunda kadınların daha yüksek seviyeye sahip olması, okullarda cinsiyet ayrımcılığı gibi sorunlarının olduğu şüphesini uyandırmaktadır. Bu konu hakkında araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

- Acar, F.T. (2001). *Duygusal zeka yeteneklerinin göreve yönelik ve insana yönelik liderlik davranışları ile ilişkisi; banka şube müdürleri üzerine bir alan araştırması*. İstanbul Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi. İstanbul.
- Açıköz, K.Ü. (2007). *Etkili öğrenme ve öğretme*. İzmir: Biliş Yayınevi
- Ada,Ş. ve Yarım, M.A. (2017). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları: Erzurum İli Örneği. *Iğdır Üniversitesi Sos Bil Dergisi*. Igd Univ Jour Soc Sci Sayı . No:66-98.
- Akgün, N., Yıldız, N. ve Yıldız, S. (2013). İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *The Journal of Academic Social Science Studies*. 6. 1253- 1284
- Alparslan,A.M. (2010). *Örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışları arasındaki etkileşim: mehmet akif ersoy üniversitesi öğretim elemanları üzerinde bir araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Anderson, L.M. (1996). *Employee Cynicism. An Examination Using A Contact Violation Framework*. *Human Relations*.1395-1398.
- Arlı, D. (2013). İlkokul Müdürlerinin Örgütsel Sessizlik İle İlgili Görüşleri. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 3(2).5-7
- Aslan,Ş ve Özata,M. (2008). Duygusal zeka ve tükenmişlik arasındaki ilişkilerin araştırılması. Sağlık çalışanları örneği. Erciyes üniversitesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 30.77.

- Atabek, E. (2000). *Bizim duygusal zekamız*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Atalay, C. ve Özler, D. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business and Management Review*. 1 (4). 26-38.
- Ayana, Ç. ve Elbeni, P. (2016). Duygusal zekanın örgütsel sinizme etkisi. *Journal Of Business Research Of Turks*. 12.21-22.
- Babaoğlu, E. (2010). Okul yöneticilerinde duygusal zekâ. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11. 119-136.
- Bagheri, G., Zarei, R. And Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type Of Management*, 1(1). 47- 58.
- Balcı, A. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma: yöntem, teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem Akademi.
- Banerjee, A., ve Somanathan, R. (2001). a simple model of voice the quarterly. *Journal of Economics*. February. 189 -227.
- Barnes, L. L. (2010). *The effects of organizational cynicism on community colleges: exploring concepts from positive psychology*. (Yüksek Lisans Tezi). California. Claremont Graduate University.
- Bardach, R. H. (2008). *Leading Schools With Emotional Intelligence: A Study Of The Degree Of Association Between Middle School Principal Emotional Intelligence And School Success*. (Doktora tezi). Capella University, Minneapolis, Usa.

- Bateman, Thomas S., Sakano, Tomoaki, Fujita, Makoto. (1992). "Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Corporate Leadership". *Journal of Applied Psychology*.4.S.77.
- Bayram, T. Y. (2010). *Üniversitelerde örgütsel sessizlik*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Bolu.
- Blonchek, Robert.M .(2000). Çalışanlar şirketin sahibi gibi olursa. *Executive Excellence Dergisi*. Ocak. 15.21-25.
- Boniwell,İ. ve Hefferon,K. (2014).*Pozitif Psikoloji-Kuram. Araştırma ve Uygulamalar*. İstanbul:Pegem Yayıncılık.35-36.
- Bowen, F. ve Blackmon K. (2003). Spirals of silence: the dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*.40. 1393- 1417.
- Brandes P. M. (1997) Organizational cynicism: its nature, antecedents, and consequences. Dissertation of doctora of philosophy. The University of Cincinnati. Ohio.
- Brandes, P., Das, D., ve Hadeni, M. (2006). Organizational cynicism: a field examination using global and local social exchange relationships and workplace outcomes. *Sharing Network Leadership*. Greenwich, CT: Information Age Publishing. 191-224.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. S. ve Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: historical review and current conceptualizations. *Emerald Group Publishing Limited*.41.36-39.

- Burulday, V. (2018). *Ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık, örgütsel sessizlik ve örgütsel tükenmişlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi. Elazığ.
- Büyüköztürk, Ş.(2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı-istatistik, araştırma deseni spss uygulamaları ve yorumları*. İstanbul:Pegem Akademi.
- Canbulat S.(2007). *Duygusal zekânın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisinin araştırılması*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Ankara
- Ceviz, T (2017). *Ortaokul öğretmenlerinin işle bütünleşme ile örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Cherniss,H. ve Goleman, D. (2010). *Duygusal zekâ neden iq'dan daha önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları.
- Ciarrochi, J.V., Cahn, A.Y.C. ve Caputi., P. (2000). A Critical Evaluation Of The Emotional Construct. *Personality And Individual Differences*. 28. 539-561.
- Covey, Stephen. R. (1998). *Önemli işlere öncelik*. (Çev. O. Deniztekin). Ankara:Varlık Yayınları. İstanbul.
- Cüceloğlu, D. (2014). *İletişim donanımları*.(53.Baskı). İstanbul:Remzi Kitabevi.
- Çakmak. Ö. (2008). Eğitimin ekonomiye ve kalkınmaya etkisi. *D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11. 33-41.

- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 17. 119.
- Çamsarı .(2007) *İlköğretim okulu müdürlerinin duygusal zeka ve öğretmenlerin iş doyum düzeyleri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi. Samsun.
- Çetinel, E. ve Kutanis, Ö. R.(2009). “*Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi?:bir örnek olay*”. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 21-23 Mayıs. Eskişehir.
- Çetinkaya, Ö. ve Alparıslan, A. M. (2011). Duygusal zekânın iletişim becerileri üzerine etkisi: üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.16. 363– 377.
- Delken,M. (2004). Organizational cynicism: a study among call centers. University of maastricht, Unpublished Dissertation of Graduate, Maastricht.
- Dean,J.W.P.Brandes ve R. Dharwadkar (1998). *Organizational cynicism.academy of management review*.23.114-115.
- Demiral, Ö. ve Doğan, S. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekânın rolü ve önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*.3. 209-230.
- Demirtaş, Z. ve Kahveci, G. (2013). Öğretmenler için örgütsel sessizlik ölçeği geliştirme çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*.43.167- 182.
- Demirtaş,Z., Özdemir,T.Y. ve Küçük,Ö. (2016). Okullarda bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizim arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*. 22.2.
- Dökmen, Ü.(2000). *Varolmak Gelişmek Uzlaşmak*. Sistem Yayıncılık. İstanbul.

- Dökmen, Ü.(1998). *İletişim çatışmaları ve empati*. (7.Baskı). İstanbul:Sistem Yayıncılık.
- Drucker, Peter. F. (1999). 21.yüzyıl için yönetim tartışmaları. (Çev. İ. Bahcıvangil, G. Gorbon).İstanbul:Epsilon Yayıncılık.
- Dülker,A. P. (2019). *Dönüşümcü liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: balıkesir ili örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi.Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Balıkesir.
- Dyne, L. V., Ang, S., ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*. 40. 1359-1392.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M., (2007).*Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin türkiye'deki bir firmada test edilmesi*. 15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya Üniversitesi. Sakarya.
- Eren, E. (2015). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eriçok, B. (2014). *Okul yöneticilerin duygusal zeka düzeyleri ile yönetsel yeterlilik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Nevşehir ili örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Tokat.
- Erkoç,N.(2019). *İlkokul yöneticilerinin yılmazlık, duygusal zeka ve yönetsel etkililik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*.(Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Malatya.
- Ertürk, S.(1972). *Eğitimde program geliştirme*. Ankara: Yelken Tepe Yayınları.

- Fapohunda, T. N. (2016). Organizational silence: predictors and consequences among university academic staff. *international journal for research in social science and humanities research*. 2(1). 83-103.
- Fındık M., ve Eryeşil K. (2012). Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. International Iron & Steel Symposium. *Bildiri Kitabı*. 1250-1255. Karabük, Türkiye.
- Canbulat, S. (2007). *Duygusal zekânın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisinin araştırılması*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.Ankara.
- Celep, C.(2000). *Eğitimde örgütsel adanma ve öğretmenler*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Gencer, M. (2018). *Güç merkezi oluşturma oyunlarının örgütsel sessizlik ve örgütsel sosyalleşmeye etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi. Denizli.
- Goleman, D. (2000). *İşbaşında duygusal zeka*.İstanbul:Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2000). Duygusal yeterlilik. *Executive Excellence Dergisi*. Şubat Sayısı. İstanbul: Rota Yayıncılık.

- Goleman, D. (2001). *Duygusal zeka*. (Çev. Banu Seçkin Yüksel). İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2015). *Duygusal zeka neden iq'dan daha önemlidir?*. (Çev. Banu Seçkin Yüksel). İstanbul: Varlık Yayınları
- Görmen, M. (2012). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi ve bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Gül H. Ağıröz A. (2011). *Mobbing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler:Hemşireler üzerinde bir uygulama*. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Akademisi.13. 27.
- Gül, H. ve Özcan, N. (2011). Mobbing ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler, karaman il özel idaresinde görgül bir çalışma. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*. 2.107–134.
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında duygusal zekâ: iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 9(2). 174–190.
- Güzeller, C.O. ve Kalağan, G. (2008). Örgütsel sinizm ölçeğinin türkçe'ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı*. Antalya. İstanbul Kültür Üniversitesi. S. 87–94.
- Gün, F. ve Atanur B. G. (2017). Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.2.54-57.
- Güngör, S. K. ve Potuk, A. (2018). Öğretmenlerin mobbing, örgütsel adalet ve örgütsel sessizlik algıları ve aralarındaki ilişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 33(3). 723-

742.

Görmen, M. (2012). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi ve bir uygulama*.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.

Hacıoğlu, B. (2007). *Duygusal zekanın örgütsel iletişim üzerindeki etkileri ve bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Kadir Has Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Halis, M. (2010). Örgütsel iletişim ve iletişim tatminine ilişkin bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 14. 217–230.

Hamedoğlu, M. A. ,Yavuz, Ü. N. L. Ü. ve Yaman, E. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Sakarya üniversitesi. Sakarya.

Hamidi, F., ve Azizi ,F. (2012). The relationship between leadership styles of high school administrator's emotional intelligence. 14.115-145.

Harrod, N. R. ve Scheer, S.D. (2005). An explanation of adolescent emotional intelligence in relation to demographic characteristics. *Adolescence*. 40.159.

İşmen G. A.E. (2004). Duygusal zekâ ve aile işlevleri arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 7. 55–75.

Jafary, H., Yazdanpanah, A. ve Masoomi, R. (2018). Identification of factors affecting organizational silence from the viewpoint of middle managers of shiraz university of medical sciences: a qualitative study. *Shiraz E-Medical Journal*. (In Press). 9-11.

Johnson, P. R. ve Indvik, J. (1999). Organizational Benefits Of Having Emotionally Intelligent Managers And Employees. *Journal Of Workplace Learning*. 11.84- 88.

- Kahveci, G. (2010). *İlköğretim okullarında örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler*. (Yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Elazığ.
- Kahveci, G. ve Demirtaş, Z. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik algıları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*. 38.167.
- Kaifi,A. ve Nafei, W. A. (2013). Examining the relationship between organizational cynicism and organizational change: a study from egyptian context. *Journal of Business Administration Research*. 1-12.
- Kandaz, U. (2018). *Eğitim kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik özellikleri ile duygusal zeka arasındaki ilişkinin incelenmesi*.(Yüksek lisans tezi). Samsun Üniversitesi. Samsun.
- Karacaoğlu,K. ve İnce, F. (2012). “Brandes, Dharwadkar ve Dean”in (1999) örgütsel sinizm ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: kayseri organize sanayi bölgesi örneği”. *Business And Economics Research Journal*. 14-15.
- Kartal, V. ve Nartgöl, Ş.S.(2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı 2.54-58.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlerinin örgütsel destek alguları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış YL Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G. ve Güzeller C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*.27.65-68.
- Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1989). *The cynical americans: living and working in an age of discontent and disillusion*. San Francisco: Jossey-Bass.45.
- Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (26.Baskı). Ankara:Nobel Yayınevi.

- Kayaalp, E. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık ve örgütsel yabancılaşma algılarının örgütsel sinizm düzeyleriyle ilişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi).Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Elazığ.
- Karakuş, M. (2008). *İlköğretim okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin duygusal zekâ yeterliklerinin, öğretmenlerin duygusal adanmışlık, örgütsel vatandaşlık ve iş doyumunu düzeylerine etkisi*. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi. İstanbul.
- Keçeli,Ö. (2019). *İlkokullarda görev yapan ingilizce öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeylerinin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. İstanbul.
- Konakcı-Göven, E. (2018). *İlkokullarda örgütsel sessizlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki (eskışehir il merkezindeki ilkokullarda bir çalışma)*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi. Eskişehir.
- Kolay, A. (2012). *Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- Kılıç, R. (2015) İş görenlerin duygusal zekâları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*.13. 54-58.
- Kutanis, R. Ö., ve Çetinel, E. (2009). *Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi?: bir örnek olay*. 17. *Yönetim ve organizasyon kongresi kongre kitabı*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi. 693-699.
- Kutanis R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). *Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi?: bir örnek olay*.

Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 26.

- Managheb, S. E., Razmjooei, P., Jahromi, M. R. G., Hosseini, M. ve Amiranzadeh, M. (2018). Mediating role of organizational silence in the relationship between organizational climate and job performance. *Amazonia Investiga. 7(12). 87-93.*
- Matheson, D. ve Matheson, J. (1999). *Akıllı örgüt.* (Çev. M. Tüzel.) İstanbul:Boyner Holding Yayınları.
- Maya,İ. (2017). İlkokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin kültürel liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri. *Yönetim Bilimleri Dergisi/Journal Of Administrative Sciences .15, 29.*
- Maulding, W.S, Peters, G.B., Roberts, J. ve Sparkman,L.(2012). Emotional intelligence and resilience as predictors of leadership in school administrators. *Journal of Leadership Studies, 5(4). 20- 29.*
- Mayer, J. ve Salovey, P. (1990). The intelligence of emotional intelligence. *İntelligence.189.*
- Milliken, F. J. ve Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal Of Management Studies. 40(6). 1563-1568.*
- Mittalv.,A. ve Sindhu,E.(2012).Emotional intelligence and leadership. *Global Journal Of Managment And Business Research.12.*
- Moore, B. (2009). Emotional intelligence for school administrators: a priority for school reform. *American Secondary Education. 37(3). 20-28*
- Morrison E. W. ve Milliken F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and

development in a pluralistic world. *The Academy Of Management Review*.25. 706-725.

Milliken, F. J., ve Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal Of Management Studies*. 40. 1564-1586.

Pelit, E. ve Ayana, Ç. (2016). Duygusal zekânın örgütsel sinizme etkisi: otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 8. 45–76.

Pinder, C. C. ve Harlos, K. P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. in research in personnel and human resources management. *Emerald Group Publishing Limited*. 331-369.

Özdemir,L. ve Uğur,S. S. 2013. *Çalışanların “örgütsel ses ve sessizlik” algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve Özel kuruluşlar*. Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.

Özgener, Ş.A. Öğüt ve M.,Kaplan (2008). *İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizim*. Ankara: İlke Yayınezi.

Saruhan Ş. C. ve Yıldız M. L. (2009) .*Çağdaş yönetim bilimi*. İstanbul:Beta Yayınları.

Sartorius, M. (1999). *Kadınlarda duygusal zeka*. (Çev. Şebnem Can Erendor). İstanbul:Varlık Yayınları.

Salovey, P. ve Mayer, J. (1990). *Emotional intelligence. imagination, cognition and personality*. 185-211.

Sosik, J. J. ve Megerian, L. E. (1999). *Understanding leader emotional intelligence and performance. group & organization management*. 24(3). 367-390. (Kaynak:

<http://dx.doi.org/10.1177/1059601199243006>).

Somuncuoğlu, D. (2005). Duygusal Zekâ Yeterliklerinin Kuramsal Çerçevesi ve Eğitimdeki Rolü. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11.

Stone, H., Parker, J. D., ve Wood, L. M. (2005). Report on the ontario principals' council leadership study. ontario, canada: ontario principals' council.110-112.

Sü Eröz, S. (2011). *Duygusal zekâ ve iletişim arasındaki ilişki: bir uygulama*. (Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi. İstanbul.

Şahin, H. (2016). *Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki: izmir ili çığlı ilçesi devlet ilkokullarına ilişkin bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi. Manisa.

Taifel, H. (1978). *Differentiation between social groups studies in the social psychology of intergroup relations*. Cambridge:Cambridge.University Press.

Tangirala, S., R. Ramanujam, (2008). Employee silence on critical work issues: the cross level effects of procedural justice climate. *Personnel Psychology*. 61. 37–68.

Taslak,S. ve Tunçel,Ö. (2017). *Sigorta şirketlerindeki çalışanların duygusal zekâ becerilerinin örgütsel sessizlik davranışları üzerine etkisi:ampirik bir araştırma*. Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Enstitüsü. Burdur.

Tatar, A. (2011). Gözden geçirilmiş schutte duygusal zeka ölçeğinin türkçe'ye uyarlanması ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikoloji Bülteni*. 21.325-338.

Tunç, B. (2018). *Sağlık kurumlarında örgütsel vatandaşlık davranışı, iş özerkliği, örgüt güvenlik iklimi, duygusal zeka, sinizm ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler ve bir araştırma*.(Yüksek

Lisans Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı. İstanbul.

Tokgöz, N., ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinisizm: eskişehir ve alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2).

Ural,A. (2001). Yöneticilerde duygusal zekanın üç boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 3. 2.

Van Eerde, W. ve Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work- related criteria: a meta-analysis. *Journal Of Applied Psychology*. 81(5). 575.

Vakola, M. ve Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*. 27. 441– 458.

Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. (Yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Yeşilyaprak, B. (2001). *Duygusal zeka ve eğitim açısından doğruları. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi*. 25.Baskı. İstanbul:Pegem Yayınları.

Yerli,S. (2009). *İlk ve orta öğretim okullarındaki yöneticilerin duygusal zeka ve problem çözme becerileri arasındaki ilişki (istanbul anadolu yakası örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Yüksel, R. F. (2015). *Okul çalışanlarının örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi*. (Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International periodicalforthelanguages, Literatureandhistory Of Turkishorturkic Volume.* 853-879.

Zehir, C. ve Erdogan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social And Behavioral Sciences.*245-246.



Ekler



T.C.
ÇANAKKALE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

101. yıl
ÇANAKKALE

Sayı : 60305806-44-E.4812700

07.04.2017

Konu: Anket Çalışması

MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
ÇANAKKALE

İlgi : Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Rektörlüğü Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 31/03/2017 tarihli ve 40754 sayılı yazısı.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Nurseda ÖZDEMİR tarafından "İlköğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Duygusal Zeka Seviyelerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Seviyelerine Etkisi" konulu tez çalışması kapsamında, 01/05/2017 - 31/07/2017 tarihleri arasında, ekte adı geçen okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlere yönelik anket çalışması yapılma isteği ilgi yazısıyla teklif edilmekte olup, Müdürlüğümüz Anket-Araştırma İnceleme Komisyonunca incelenerek uygun görülmüştür.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde, Olurlarınıza arz ederim.

Erdal DOĞANCI
Müdür Yardımcısı

OLUR
07.04.2017

Osman ÖZKAN
Millî Eğitim Müdürü

Ek :
1-Komisyon Raporu (1 sayfa)
2-Okul Listesi (2 sayfa)

Millî Eğitim Müdürlüğü Valilik Binası: 3. Kat
Elektronik Ağ: stratejigelistirme17@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Özgür AYDIN
Tel: 0286 21711 35-117

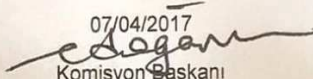
FORM: 2

T.C.
MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN	
Adı Soyadı	Nurseda ÖZDEMİR
Kurumu / Üniversitesi	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller/ilçeler	Çanakkale Merkez
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İlkokul, Ortaokul
Araştırmanın konusu	"İlköğretim Kurumlarındaki Yöneticilerin Duygusal Zeka Seviyelerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Seviyelerine Etkisi"
Üniversite / Kurum Onayı	Var
Araştırma/Proje/Ödev/Tez Önerisi	Tez Çalışması
Veri Toplama Araçları	Anket Formu
Görüş İstenilecek Birim/Birimler	Yönetici ve Öğretmenler
KOMİSYON GÖRÜŞÜ	
UYGUNDUR	
Komisyon Kararı	Oybirliği ile alınmıştır.
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı:	

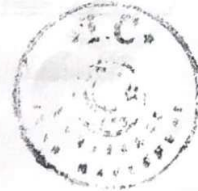
KOMİSYON

07/04/2017

 Komisyon Başkanı
 Erdal DOĞANCI


 Üye
 Seçil YÜKSEL


 Üye
 Ergün KAYA

UYGULAMA YAPACAĞIM OKULLAR VE TARİHLERİ	
TARİH	OKULLAR
10.04.2017---14.04.2017	ATATÜRK İLKOKULU-ATATÜRK ORTAOKULU-BARBAROS HAYRETTİN PAŞA İLKOKULU-VALİ FAHRETTİN AKKUTLU İLKOKULU
17.04.2017---21.04.2017	MUSTAFA KEMAL İLKOKULU-GAZİ ORTAOKULU-CUMHURİYET ORTAOKULU-18 MART İLKOKULU
24.04.2017---28.04.2017	CEVATPAŞA ORTAOKULU-ÖMER MART ORTAOKULU-ÖZLEM KAYALI İLKOKULU-ARIBURUN İLKOKULU
01.05.2017---05.05.2017	ANAFARTALAR İLKOKULU-ŞİNASİ FIGEN BAYRAKTAR ORTAOKULU-BARBAROS HAYRETTİN PAŞA İLKOKULU
08.05.2017---12.05.2017	TİCARET BORSASI İLKOKULU-TURGUT REİS ORTAOKULU-ŞEHİT ÖMER HALİS DEMİR İMAM HATİP ORTAOKULU-İSTİKLAL İLKOKULU
15.05.2017---19.05.2017	KEPEZ ATATÜRK İLKOKULU-KEPEZ MEHMET AKİF ORTAOKULU-HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU İLKOKULU-HÜSEYİN AKİF TERZİOĞLU İLKOKULU
22.05.2017---26.05.2017	KUMKALE 100. YIL İLKOKULU-KUMKALE ORTAOKULU-ERENKÖY ORTAOKULU - ERENKÖY İLKOKULU-AKÇAPINAR İLKOKULU-GÜZELYALI İLKOKULU
29.05.2017---02.06.2017	KARACAÖREN İLKOKULU-MERKEZ IŞIKLAR MUHARREM YILMAZ ORTAOKULU-SARICAELİ İLKOKULU- ŞEMSETTİN FATMA ÇAMOĞLU ORTAOKULU-KAYADERE İLKOKULU-
05.06.2017---09.06.2017	UYGULAMA YAPILAMAYAN OKULLARA TEKRAR GİDİLEREK UYGULAMA YAPILACAK





T.C.
 ÇANAKKALE ONSEKİZ MART UNIVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
 ÖĞRENCİ İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI

Sayı :93130991-044-E.46670
 Konu :Anket Çalışması

14.04.2017

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz öğrencileri Didem YEŞİL, Nurseda ÖZDEMİR, Uğur KAHRAMAN ve Sedat TANKA ile ilgili Çanakkale Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 11.04.2017 tarih ve 60305806-44-E.4983399 sayılı yazısı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinize arz ederim.

 e-imzalıdır
 Sami YILMAZ
 Genel Sekreter

Ek :

- 1 - Üst yazı (1 sayfa)
- 2 - Yazı ekleri (16 sayfa)

Not: 5070 sayılı elektronik imza kanunu gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

Terzioğlu Yerleşkesi Rektörlük Binası B Blok Zemin Kat
 2862180018

Bilgi için:Hülya ULAŞ
 Bilgisayar İşletmeni
 Telefon No:(286) 218 00 18-1073



T.C.
ÇANAKKALE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

101. yıl
ÇANAKKALE

Sayı : 60305806-44-E.4983399
Konu : Anket Çalışması

11.04.2017

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

- İlgi : a) 31/03/2017 tarihli ve 40749 sayılı yazınız.
b) 31/03/2017 tarihli ve 40747 sayılı yazınız.
c) 31/03/2017 tarihli ve 40754 sayılı yazınız.
d) 03/04/2017 tarihli ve 41360 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Öğrencileri Didem YEŞİL, Nurseda ÖZDEMİR, Uğur KAHRAMAN ve Sedat TANKA tarafından yapılması düşünülen anket çalışmaları ile ilgili alınan Makam Onayları, Komisyon Raporları ve Mühürlü Formlar ekte sunulmuştur.
Bilgilerinize arz ederim.

Osman ÖZKAN
Millî Eğitim Müdürü

- Ek :
1-Makam Onayı (4 sayfa)
2-Komisyon Raporu (4 sayfa)
3-Mühürlü Form (8 sayfa)

11 04 17
10 2)

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Valilik Binası 3. Kat
Elektronik Ağ: stratejigelistirme17@mcb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: Özgür AYDIN
Tel: 0286 217 11 35-117

Özgeçmiş

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Nurseda ÖZDEMİR

Doğum Yeri : Osmaniye

Doğum Tarihi :05.02.1990

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi :Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Bilgisi Öğretmenliği

Yüksek Lisans Öğrenimi : Dokuz Eylül Üniversitesi Fen Bilgisi Öğretmenliği Tezli Yüksek Lisans

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce, Fransızca

BİLİMSEL FAALİYETLER:

- a) Yayınlar -SCI -Diğer
- b) Bildiriler -Uluslararası -Ulusal
- c) Katıldığı Projeler

İŞ DENEYİMİ İLETİŞİM

Çalıştığı Kurumlar ve Yıl: MEB 2012-2019 halen devam ediyorum.

İLETİŞİM

E-posta Adresi: nurseda_ozdemir@hotmail.com