

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİN İLETİŞİM BECERİLERİ
İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM
TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zeki ÖZKADAM

İstanbul
MART, 2018

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİN İLETİŞİM BECERİLERİ İLE
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Zeki ÖZKADAM

Tez Danışmanı:

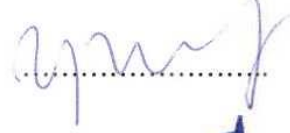
Prof. Dr. Yusuf CERİT

İstanbul
MART, 2018

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Yusuf CERİT (Danışman)



Üye Dr. Öğr. Üyesi Mustafa ÖZGENEL

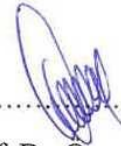


Üye Dr. Öğr. Üyesi Demet.ZAFER GÜNEŞ



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.



Prof. Dr. Ömer ÇAHA

Enstitü Müdür V.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.



Zeki ÖZKADAM

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın amacı İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Okul müdürlerinin iletişim becerileri, öğretmenlerde sinizm tutumlarının oluşmasına neden olmaktadır. Öğretmenlerin kurumlarına karşı olumsuz yaklaşımlarını ifade eden sinizm tutumları; eğitimin kalitesini ve verimliliğini etkileyebilmektedir. Bu araştırmayla, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin sinizm tutumları arasındaki ilişkiler incelenerek, öğretmenlerin yaşadıkları sinizm tutumlarının düşürülebileceği, bu durum ile ilgili önleyici çalışmaların yapılabileceği ve böylece kaliteli ve verimli eğitim ortamlarının oluşturulabileceği düşünülmektedir.

İnsanlığı, bilgi ve tecrübeleri ile danışmanlığı süresince yapmış olduğu aydınlatıcı rehberliği, sabrı ve samimiyeti ile yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Sayın Prof. Dr. Yusuf CERİT'e, araştırmanın içtenlikle yapılabilmesi için yardımcı olan okul müdürlerimize ve meslektaşlarıma; yüksek lisansa başlama ve tez sürecinde birlik ve beraberlikleri, arkadaşlıklarıyla sürecin pozitif geçmesini sağlayan yüksek lisans sınıf arkadaşlarıma; hayatımda çok önemli yere sahip, yoğun geçen tez çalışmam süresince kendilerine çok fazla vakit ayıramasam da gösterdikleri ilgi, fedakârlık, sabır ve anlayışları için sevgili eşime, kızıma ve oğluma; her zaman maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen uzaklarda olsalar da varlıklarını her zaman hissettiğim anne, babama, kardeşlerime;

Göstermiş oldukları gayretlerin ve fedakârlıkların boşa gitmediğini düşünerek en samimi duygularıyla teşekkür ederim.

Zeki ÖZKADAM

İstanbul-2018

ÖZET

İLKOKUL MÜDÜRLERİNİN İLETİŞİM BECERİLERİ İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SINIZM TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Zeki ÖZKADAM

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yusuf CERİT

MART– 2018, 95 Sayfa

Bu araştırmanın amacı ilkököl müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır.

Araştırmanın evrenini; 2016–2017 eğitim öğretim yılı, İstanbul ili Bahçelievler ilçesindeki MEB'e bağlı (devlet) 21 ilkökulda görevli 970 sınıf öğretmeni, örneklemini ise 348 sınıf öğretmeni oluşturmuştur. Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin iletişim yeterlilikleri algılarını ölçmeye yönelik Wiemann (1977) tarafından geliştirilen, Topluer (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan İletişim Yeterlilikleri Ölçeği (Communicative Competence Scale), sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarını ölçmek için ise Brandes v.d., (1999) tarafından geliştirilen, Türkçeye Kalağan (2009) tarafından uyarlanan 13 maddelik "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizinde, İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına sahip olma düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemek için spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerinin, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları üzerinde ne düzeyde etkili olduğuna yönelik ise Çoklu Regresyon analizi yapılmıştır.

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin, ilkökul müdürlerinin anlama empati, sosyal rahatlık ve destekleme becerilerine çok düzeyinde sahip olduklarını düşündükleri ortaya çıkmıştır. Aritmetik ortalama değerlerine göre sınıf öğretmenlerinin bilişsel, davranışsal ve duyuşsal sinizm tutumlarının az düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı, olumsuz ve orta düzeyde ilişki olduğu bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçları anlama-empati, sosyal rahatlık, destekleme boyutlarının birlikte öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir yordayıcısı olduğunu göstermiştir. İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeylerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının anlamlı bir yordayıcı olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: İletişim, örgütsel iletişim, sinizm, örgütsel sinizm



ABSTRACT

**THE INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN
COMMUNICATION SKILLS OF PRIMARY SCHOOL
PRINCIPALS AND ORGANIZATIONAL CYNISM OF
TEACHERS**

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Yusuf CERİT

MARCH– 2018, 95 Pages

The aim of this research to reveal the relationship between the level of primary school principals' having communication skills and at titues of classroom teachers of organizational cyrics.

This research is constitud by 970 classroom teachers in 21 primary schools of filiated to the ministry of education in Bahçelievler country and 348 clasroom teachers form sample of this research. In this research communicative comperce scale developed by Wieman (1977) and adapted to Turkish by Topluer (2008) is used to measure the perception of communication competences of class teachers. Also, “Organizational Cynicism Scole” developed by Brandes vd. (1999) and adapted to Turkish by Kalağan (2009) is 13 item, is used to measure competences of organizational cynism. In the analysis of data arithmetic mean and standard deviotion valves are used to determine the level of having communication skills of primary school principals' and attitudes of teachers of organizational cynism. Spearman correlation analysis is used to determine relationship between communication skills of primary school principals' and organizational cynism of teachers. Analysis of multiple regression is done to learn how effective of communication skills of primary school principals' on the attitudes of teachers of organizational cynism.

This study shows that classroom primary school principals' have understanding, emphaty, social comfort and support skills are thought by classroom teachers. According to arithmetic average values classroom teachers have little the attitudes of cognitive, behavioral and affective cynics. It is found that there is a meaningful

negative and medium level relationship between communication skills of primary school principals' and the attitudes of organizational cynism.

Results of regression analysis shows that if there are understanding-emphaty, social wellbeing and support, it helps to comment on competence of organizational cynism of teachers. If primary school principals have enough level of communication skills it easily helps to comment on attitudes of organizational cynism of teachers.

Key words: Communication, organizational communication, cynicism, organizational cynicism



İÇİNDEKİLER

| | |
|---|------------|
| ÖNSÖZ | ii |
| ÖZET | iii |
| ABSTRACT | v |
| İÇİNDEKİLER | vii |
| TABLO LİSTESİ | x |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | xi |
| BÖLÜM I | 1 |
| GİRİŞ | 1 |
| 1.1. Problem Durumu | 1 |
| 1.1.1. Problem Cümlesi | 9 |
| 1.2. Araştırmanın Amacı | 10 |
| 1.3. Araştırmanın Önemi | 10 |
| 1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları | 12 |
| 1.5. Araştırmanın Sayıltıları | 12 |
| 1.6. Araştırmanın Tanımları | 12 |
| BÖLÜM II | 14 |
| KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR | 14 |
| 2.1. İletişim..... | 14 |
| 2.1.1. Etkili İletişim Nedir? | 23 |
| 2.1.2. İletişim Becerileri Nelerdir? | 24 |
| 2.1.3. İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri Nelerdir? | 25 |
| 2.1.3.1. Empatik Dinleme | 25 |
| 2.1.3.2. Etkili Konuşma ve İkna Edicilik..... | 26 |

| | |
|--|-----------|
| 2.1.3.3. Geri Bildirimde Bulunma | 26 |
| 2.1.3.4. Güven Verme | 26 |
| 2.1.4. İletişim Becerilerine Sahip Olmanın Önemi ve Etkisi | 27 |
| 2.2. Örgütsel Sinizm..... | 27 |
| 2.2.1. Sinizm Kavramı | 27 |
| 2.2.2. Sinizm Kavramının Kökeni | 27 |
| 2.2.3. Sinizm Kavramının Tanımlanması | 29 |
| 2.2.4. Örgütsel Sinizm | 30 |
| 2.2.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları | 31 |
| 2.2.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut | 32 |
| 2.2.5.2. Duyuşsal (Duygu) Boyut | 33 |
| 2.2.5.3. Davranışsal (Davranış) Boyut..... | 34 |
| 2.2.6. İletişim ve Sinizm Arasındaki İlişki | 35 |
| BÖLÜM III..... | 39 |
| YÖNTEM..... | 39 |
| 3.1. Araştırmanın Modeli | 39 |
| 3.2. Evren ve Örneklem..... | 39 |
| 3.4. Veri Toplama Araçları | 41 |
| 3.4.1. İletişim Becerileri Ölçeği..... | 41 |
| 3.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği | 45 |
| 3.5. Verilerin Analizi..... | 49 |
| BÖLÜM IV | 50 |
| BULGULAR VE YORUMLAR | 50 |
| 4.1. Alt Problem Bulguları | 50 |
| 4.1.1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel iletişim tutumlarına ilişkin görüşleri | 50 |

| | |
|--|-----------|
| 4.1.2. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin görüşleri..... | 51 |
| 4.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyonları Bulguları | 51 |
| 4.2.1. Örneklem Normallik Testi..... | 51 |
| 4.3. Regresyon Analizi Sonucu Bulguları | 54 |
| 4.3.1. Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar | 54 |
| BÖLÜM V..... | 59 |
| SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER..... | 59 |
| 5.1. Sonuç ve Tartışma | 59 |
| 5.2. Öneriler..... | 63 |
| 5.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler..... | 63 |
| 5.2.2. Araştırmaya Yönelik Öneriler | 64 |
| KAYNAKÇA..... | 65 |
| EKLER..... | 75 |

TABLO LİSTESİ

| | | |
|-------------------|---|----|
| Tablo 3.1. | Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımı | 40 |
| Tablo 3.2. | İletişim Becerileri Ölçek İfadelerinin Değerlendirme Kriterleri..... | 42 |
| Tablo 3.3. | Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular | 44 |
| Tablo 3.4. | Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular | 47 |
| Tablo 3.5. | Örgütsel Sinizm Ölçek İfadelerinin Değerlendirme Kriterleri..... | 49 |
| Tablo 4.1. | Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel İletişim Becerilerine İlişkin Görüşleri.. | 50 |
| Tablo 4.2. | Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Görüşleri .. | 51 |
| Tablo 4.3. | Örneklem Normallik Testi | 52 |
| Tablo 4.4. | Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyonları | 53 |
| Tablo 4.5. | Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Bilişsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları | 55 |
| Tablo 4.6. | Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Duyuşsal Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları | 56 |
| Tablo 4.7. | Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Davranışsal Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları .. | 57 |
| Tablo 4.8. | İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları | 58 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | | |
|-------------------|---|----|
| Şekil 2.1. | Temel İletişim Süreci | 21 |
| Şekil 3.1. | İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları | 43 |
| Şekil 3.2. | Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları | 46 |



BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, sınırlılıkları, sayıtları ve araştırmada kullanılan tanımlar yer almaktadır.

1.1. Problem Durumu

Eğitim, birey ve toplum yaşamı açısından gerekli görülen bir hizmet alanıdır. Hem bireyin yaşamı boyunca ihtiyaç duyacağı bilgi ve becerileri kazandırma hem de toplumların varlıklarını devam ettirebilme ve birlikte yaşayabilmeleri için gerekli olan davranışları kişilere edindirme eğitimin temel işlevi olarak görülmektedir. Bu nedenle eğitim hizmetinin nitelikli şekilde verilmesi önemlidir. Eğitim hizmetinin niteliğini belirleyen en önemli faktörlerden biri ise öğretmendir. Öğretmenin niteliği eğitimin niteliği ile doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle öğretmenlerin öğretim etkinliklerini etkili şekilde planlama ve gerçekleştirmelerini sağlamak önemlidir. Bunun içinde öğretmenlerin çalışmalarını olumsuz şekilde etkileyebilecek olan faktörlerin belirlenmesi ve ortadan kaldırılması için gerekli olan eylemlerde bulunulmalıdır. Alan yazında öğretmenlerin öğretim etkinliklerini gerçekleştirme çabalarını olumsuz şekilde etkileyebilecek olan faktörlerden birinin örgütsel sinizm olduğu ifade edilmektedir (Uzun, 2015).

Alan yazında son zamanlarda dikkat çeken kavramlardan biri olan örgütsel sinizm çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Örgütsel sinizm, “örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi” ve “işgörenin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu” olarak ifade edilmektedir (Şirin, 2011). Örgütsel sinizmin, işgörenlerin örgütü dürüst bulmaması, örgüte karşı oluşan olumsuz duygulardan, samimiyezsiz davranışlardan oluştuğu söylenebilir (Polatcan, 2014). Örgütsel sinizm kavramı, bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal (davranış) eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010). Helvacı ve Çetin (2012) ise örgütsel sinizmi, iş görenlerin örgütüne karşı negatif bir tutumu ve örgütün kararlarına karşı

inançsızlık, niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancı olarak tanımlanmışlardır. Sinik işgörenlerin olduğu örgütlerde yönetimin ve çevresindeki diğer insanların menfaatçi oldukları düşünülür. Bu nedenle yöneticiler ve diğer işgörenler pek sevilmezler. Bu yönüyle bakıldığında, şüphecilik, inançsızlık, güvenmeme ve olumsuzluk sözcükleri ile yakın anlamda kullanılmış olan sinizm kavramı, günümüzdeki karşılığıyla, çok zor beğenen, sürekli eleştiren ve kusur bulan anlamlarını da içine almaktadır (Ergen, 2015).

Doğuştan sinik özelliklere sahip insanların diğer insanlara güvenmemelerinin onların sosyal bir birey olmalarını ve diğer insanlarla olan iletişimlerini olumsuz şekilde etkilediği söylenebilir (Yüksel, 2015). Böyle bir durum söz konusu olduğunda bu insanların örgütün amaçlarına ulaşılmasını ister istemez engelleyecekleri çok açıktır. Örgütlerde, işinden zevk alan, işini seve seve yapan işgörenlerin yaşamında da mutlu oldukları söylenebilir; bu durumun tersi olduğunda da işgörenin işinden uzaklaştığı, işine dikkatini veremediği, işine kayıtsız kaldığı ve işinde gerçek başarıyı yakalayamadığı söylenebilir (Kılıç, 2013).

Öfke, umutsuzluk, yılma, engellenme, tükenme ve şüphe gibi negatif duygularla karakterize edilen sinizm, örgütler ve işgörenler açısından büyük bir sorundur. Sinizm kavramını inceleyen araştırmaların sonuçları, sinizmin örgüt ve işgörenler açısından birçok olumsuz etkilerinin olduğunu göstermektedir (Boyalı, 2011). Örgütsel sinizm işgörenlerin örgüte olan duygu ve düşüncelerini olumsuz olarak etkilemekte ve performanslarını düşürmektedir. Ayrıca örgütsel sinizm, örgütsel küçülmelerin, işten çıkarılmaların, işe yabancılaşmanın, sabotajın, hırsızlığın, dolandırıcılığın, işe devamsızlığın ve duygusal tükenmişliğin artmasına, etik olmayan ricalara uymaya, itaatsizliğe ve benzeri birçok olumsuz davranışa yol açan bireysel ve örgütsel anlamda yıkıcı etkilere yol açabilmektedir (Amasralı, 2016). Örgütsel sinizmin çalışanların iş doyumları üzerinde de olumsuz etkileri olduğu araştırmalarda ortaya çıkmıştır. Örgütsel sinizm tutumlarının yüksek olduğu durumlarda çalışanların iş doyumlarının düşük olduğu görülmektedir (Eaton, 2000'den akt. Kahya, 2013: 3-46). Çalışanların örgütsel bağlılıkları, tükenmişlikleri ve örgütsel güven ile sinizm arasında da olumsuz ilişki bulunmuştur (Chrobot-Mason, 2003'den akt. Türköz, Polat ve Coşar, 2013). Ayrıca örgütsel sinizm çalışanların görev rollerinden daha fazla çaba göstermeleriyle

ilişkili olan örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemelerini olumsuz olarak etkilediği bulunmuştur (Çakıcı ve Doğan, 2014).

Örgütlerin tamamına yakınında sinik davranışlar sergileyen işgörenlerin bulunduğu söylenebilir. Bu bağlamda örgütsel sinizm tutumlarının da hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlarının olabileceği düşünüldüğünde eğitim örgütlerinde sinizm yaşanma eğilimlerinin varlığına dikkat edilmesi gerekliliği anlaşılabilir. Her örgütte olduğu gibi eğitim örgütleri de bireylerin (öğretmenler, okul yöneticileri) tutumları, ilgileri, yaşam biçimleri, kültürleri, inanç sistemleri, değerleri ve kişilik özellikleri gibi birçok etmeden etkilenmektedir (Şirin, 2011).

Eğitim örgütleri, öğretmenlerin çalışmalarının etkili bir şekilde yapmalarıyla hedeflerini gerçekleştirmeye çalışırlar. İçinde bulunduğu Örgüte ve yöneticilerine karşı olumlu düşüncelere sahip olan öğretmen, örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek elinden gelenin en iyisini ortaya koymaya çalışır (Özcan, 2014).

Çalışanların örgütsel sinizm tutumlarına sahip olmalarının örgüt ve çalışanlar açısından olumsuz sonuçlarının ortaya çıkmasıyla bu tutumu etkileyen faktörler de belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışanlarda sinizmin ortaya çıkmasına neden olan faktörler farklı araştırmacılar tarafından farklı yönleriyle ele alınmıştır. Literatürde sinizmi oluşturan faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır. Kişisel olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, gelir ve eğitim düzeyi; örgüt açısından örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali, birey-rol çatışması örgütsel sinizmin temel faktörleridir (Polatcan ve Titrek, 2014: 1292).

Örgüt içinde sinizme neden olan pek çok farklı unsur mevcuttur. Yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, sosyal desteğin azlığı, yetersiz düzeydeki terfiler, amaç çatışması, artarak devam eden örgütsel karmaşıklık, karar alımındaki yetersizlik, iletişim becerilerinin yetersizliği, psikolojik sözleşme ihlalleri, işten çıkarma sinizmin sebeplerinden bazılarıdır (Akman, 2013). Birçok araştırmacı tarafından örgütsel sinizm öğrenilmiş durum olarak ele alınırken bazı araştırmacılar da örgütsel sinizmi bireylerin kişilik özellikleri ile bağlantılı olduğunu ileri sürmektedirler (Candan, 2013). Kişilik temelli yaklaşımı kullanan araştırmacılar sinizmi insan doğası üzerinde genel bir bakış açısı etrafında tartışmaktadırlar (Eaton, 2000'dan akt. Akman, 2013).

Özgener vd. (2008) ise özellikle sinizmin düşük liderlik potansiyeli, aşırı şüphecilik, yüksek endişe, içedönüklük ve istismarcı bir inanç sistemi ile pozitif bir ilişki içinde olduğu ifade etmektedir. Ayrıca obsesif ve kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık gibi kişilik özellikleri de örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Örgütsel adalet, örgütsel politika ve psikolojik sözleşme ihlali sinizme neden olan örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (Çağ, 2011: 69). Örgütlerde sinik durumların ortaya çıkmasında dört temel öge etkili olmaktadır. Bu ögeler aşağıda açıklanmıştır (Özgener vd., 2008: 55):

- **Gerçekçi olmayan beklentiler:** Kişinin kendisinin veya başka insanların gerçekçi olmayan yüksek beklentiler oluşturmasıdır. Bu durum; toplum, kurumlar, otoriteler ve gelecekte beklenenler olarak genelleştirilebilir. Beklentiler karşılanmadığında engellenme ve yenilgi duygusu ortaya çıkmaktadır ve bireyler başkaları tarafından aldatılmış, ihanete uğramış, kullanılmış hissetmektedir. Bu doğrultuda sinikler enayi olarak görülebileceklerinden korkmaktadırlar.
- **Hayal kırıklığı deneyimi:** Kişinin kendisinin veya başkalarının yaşadığı hayal kırıklığı deneyimi sonucunda ortaya çıkan engellenme ve yenilgi durumudur.
- **Aşağılanma/ Küçük görülme:** Aşağılanma veya kendisini aşağılama duygusu nedeniyle ortaya çıkan hayal kırıklığıdır. Sinikler genelde sisteme (politikacılar, iş liderleri, bankalar ve brokerler, sendikalar ve yönetim, medya vs.) dair hayal kırıklığını da dile getirmektedirler.
- **Kuşkuculuk:** Kuşkuculuk gibi sinizm de şüpheye dayanmaktadır. Ancak siniklerin şüphesi, kişilerin niyetleri, samimiyet ve dürüstlükleriyle ilgili olduğundan, kuşkuların şüphesinden daha derin ve ciddidir. Bu kuşku ve ima bir fikrin, eylemin ve hatta kurumun gerisinde gizli güdülerin var olduğuna işaret eder. Tüm araştırmacılar tarafından da belirtildiği gibi örgütsel sinizm ortaya çıkmasında en önemli etkenlerden birisi psikolojik sözleşme ihlalleridir. Örgütler ile çalışanlar arasındaki karşılıklı, oldukça gayri resmi, yorumlayıcı, örtülü beklentiler, vaatler ve yükümlülükler olarak tanımlanabilen psikolojik sözleşmenin örgütlerce bozulduğuna ilişkin çalışmada oluşan algılama, bir hayal kırıklığına yol açmaktadır. Çalışanın bu deneyimi yaşaması sinik tutum ve davranışların oluşmasına neden olmaktadır (Özgener vd., 2008: 57).

Örgütsel sinizm ile ilişkili olan kavramlardan biri de iletişimdir. Öğretmenlerin yüksek düzeyde motivasyon ile performanslarını en iyi şekilde sergileyebilmeleri için eğitim yöneticilerinin rollerini iyi bir şekilde yerine getirmeleri gerekir. Bu rollerden de en önemlisi örgütsel iletişimdir. Örgütsel iletişimle yönetici isteklerini, beklentilerini, örgüt için yapılması gereken her şeyi işgörenlere iletir ve işgörenlerden yine aynı yolla dönüt alır. İşgörenlere ulaşan yanlış bir ileti onların moral ve motivasyonlarını düşürerek olumsuz duygu ve düşüncelere yol açar. Bu durumun da doğal olarak örgütsel sinizme yol açacağı düşünülebilir.

Toplumsal davranışı oluşturan ve insanlar arası ilişkilerin niteliğini belirleyen en önemli kurumlardan biri eğitim örgütleridir. Eğitim kurumları, belirlenmiş olan misyon ve vizyonları ile toplumlarda demokratik bir kültür oluşturma, öğrencileri geleceğe hazırlama, eleştirel düşünme ve bilimsel düşünme becerileri kazandırmaya çalışır. Eğitim örgütlerinin bu eylemleri gerçekleştirebilmeleri yönetici-öğretmen arasındaki iki yönlü iletişim etkinliklerine bağlıdır (Okkalı, 2008).

Eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirebilmesi ve nitelikli eğitim hizmeti sunabilmesi ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmeleri için kaliteli ve etkili örgütsel iletişim uygulamalarına ihtiyaç duyulur. Bu ihtiyaçların da giderilmesinde eğitim yöneticilerine büyük görevler düşmektedir. Eğitim yöneticileri formal ya da informal olarak öğretmenlerle iletişim kurarak iş yaparlar veya yaptırmaya çalışırlar. Bu iletişim sürecinde sorun yaşanması sonucunda amaçtan sapmak olan 'entropy' süreci başlar ve eğitim örgütü yukarıda anılan varoluş amaçlarından uzaklaşır. Bu olumsuz durumun gerçekleşmemesi için eğitim örgütünün paydaşları, özellikle de öğretmenler uygulamalardan, vizyon ve misyon ifadelerinden, yaşanan durumdan haberdar edilmelidir (Bayirli, 2012).

İletişim, bir örgütün yaşamını devam ettirebilmesi için belirlenen ortak amaçların gerçekleştirilmesi için çok önemlidir. Ayrıca anlama yeteneğinin geliştirilmesinde de etkili olması sebebiyle bir örgütün başarı ve başarısızlığında çok önemli yere sahiptir (Gizir, 2007).

Eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmeleri ve örgüt amacı ile işgörenlerin ihtiyaçları arasında dengenin sağlanması iletişimin kalitesi ile ilgilidir (Akay, 2008). Bununla birlikte örgütün amaçlarının işgörenler tarafından doğru olarak anlaşılması ve

özümsemiş olması, işgörenlerin örgütteki ortak amaçların gerçekleştirilmesi doğrultusunda işbirliği yapmaları, uyumlu davranma eğilimi içinde olmaları örgütsel iletişimin çok iyi seviyede olduğu ile ilgili ipuçları verir (Akay, 2008).

İletişim, toplumumuzun yapısını oluşturan bir sistem, kurumların yapısının düzenli işleyişini sağlayan bir vasıta ve insan davranışlarını gösteren bir tekniktir (Okkalı, 2008). Örgütsel iletişim, bir örgütün çeşitli bölümleri ile işgörenler arasındaki her türlü mesajı (iletiyi) aktarmak için kullanılan yazılı sözlü ve sözsüz yöntemlerin tamamını ifade eder (Bozkurt, 2010). Örgütsel iletişim; bir örgütün farklı alanları ve işgörenleri arasındaki bilgi ve veri aktarımında kullanılan iletişim kanallarıdır. Bir başka deyişle bilginin örgüt içinde ortak paylaşılmasıdır. Örgütlerde, bilgiye ulaşma ve bilgiyi paylaşma ne kadar yüksek düzeyde ise problemlerin üstesinden gelmek te o kadar kolaylaşır (Ekici, 2015).

Eğitim örgütlerinde iş yaptırmak için kullanılan en önemli araçlardan birisi iletişimdir. Eğitim örgütlerinde, neyin, ne zaman nasıl yapılacağı iletişim süreciyle okuldaki öğretmenlere, diğer idari personele, okul-aile birliğine aktarılmaktadır (Özgan ve Aydın, 2010). Bunu okul yöneticisi hem kendi iletişim becerilerini hem de okulun örgütsel iletişim süreçlerini kullanarak okuldaki ilgili kişilere iş yaptırmaya çalışır (Fidan ve Küçükali, 2014).

Örgütsel iletişim, eğitimde en önemli etkenlerin başında gelir. Eğitimin iyi yöne veya kötü yöne gitmesinde, kalitenin artırılmasında, öğrencilerin öğretmenine ve okula alışmasında kısaca öğrencinin eğitime kazanılmasında Örgütsel iletişimin çok önemli bir payı vardır (Çelikkaya, 1994). Ayrıca iletişimin sağlıklı olduğu örgütlerde işgörenler işlerinden zevk alacak, iş doyumları artacak ve örgütlerde güçlü bir bağ oluşturarak örgütün problemlerini kendi problemleri olarak algılayacaktır (Yetim, 2010). Bir örgütte görevlerin dağılımı ne kadar iyi planlanmış olursa olsun eğer örgütte çok uyumlu işleyen iletişim ağı yoksa örgütün nerede olduğu tam olarak anlaşılamayacağı için örgütle ilgili sağlıklı kararlar da alınamaz (Okkalı, 2008).

Okullarda yaşanan sorunların en önemlilerinden biri de iletişim sorunları yaşayan eğitim yöneticileri, öğretmen ve öğrencilerdir (Çanak ve Avcı, 2016). İletişim sorunları bazen çatışmalara yol açar ve eğitim örgütlerinde bu durum güvensizliğe, örgütsel adanmışlığın zayıflığına ve sinizme yol açar. Bunun yanında

öğretmenlerimizin çalıştıkları okulları ile güçlü bir bağ kuramamalarına bağlı olarak okulun sorunlarını benimseyememeleri de diğer bir problemdir (Çanak ve Avcı, 2016). Eğitim yöneticilerinin bu sorunların başarıyla üstesinden gelebilmesi için problemleri çözme yeteneğine sahip olmalıdır. Bu açıdan okul yöneticilerinin iletişim becerileri yeteneğinin yönetim süreçlerinde belirlenen amaçlara ulaşmada en önemli unsur olduğu düşünülebilir. Örgüt üyeleri arasındaki ilişkiler; iletişim, çatışma, eşgüdüm, işbirliği, örgüt üyelerinin örgüte bağlılığı, motivasyonu, stres düzeyleri gibi birçok öge örgüt amaçlarına ulaşılma derecesini etkiler. Okulda öğretmen-müdür etkileşiminin olumlu olması, öğretmenler üzerinde olumlu yönde etki yapması beklenir. Böylece öğretmenin örgüte olan bağlılığı ve güven duygularını artıracak kuşku götürmezdir (Sağbaş, 2013).

Okullarda yönetici ve öğretmen arasındaki iletişim hem okullar ve öğretmenler açısından çeşitli olumlu sonuçlar ortaya çıkarmasına rağmen iletişim yetersizliği de bazı olumsuz durumların oluşumuna neden olabilmektedir. Bu olumsuz durumlardan biri de öğretmenlerde örgütsel sinizm tutumlarının gelişimine yol açmasıdır.

Şahin (2000)' de ilkokul müdürlerinin yeterlikleri belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada iletişimi en önemli yönetici yeterliliği olarak bulmuştur. Yine aynı araştırmada okul yöneticilerinin; ana dilini doğru ve güzel kullanma, dinleme becerisine sahip olma, kişiler arası ilişkilerde etkili olma, ikna gücüne sahip olma, uygun, açık, öz bir yazılı ve sözlü iletişim becerilerine sahip olmaları gerektiği bulunmuştur. Taş (2009), ise öğretmenlerin eğitim örgütlerinde iletişim ve koordinasyonun sağlanmasının okul müdürlerinin ilk görevleri arasında gördüklerini vurgulamaktadır. Okul müdürlerinin yeterlikleri arasında, insanlarla güçlü iletişim kurma ve etkili biçimde çalışma becerilerinin olduğunu ortaya koymaktadır (Ağaoğlu, Altinkurt, Yılmaz ve Karaköse, 2012'den akt. Uzun ve Ayık, 2016). Çelik (2007: 3), günümüzde bir okulun başarısını belirleyen en önemli faktörün okul müdürlerinin iletişim becerileriyle mümkün olacağını vurgulamaktadır. Bu bağlamda okul müdürünün temel yeterlikleri arasında yer alan iletişim becerilerinin, öğretmenlerin görevlerini tam olarak yerine getirebilmesinde iletişimin önemli bir etkisi bulunmaktadır (Çınar, 2010) . Bundan dolayı, okul müdürleri öğretmenlerin tutum ve davranışlarını etkileyerek ve yönlendirerek okulun amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar (Kocabaş ve Karaköse, 2005). Bu noktada okul müdürlerinin iletişim

becerilerinde göstermiş oldukları yüksek yeterlilik sadece olumlu tutumların değil aynı zamanda olumsuz tutumlara da neden olmaktadır (Uzun ve Ayık, 2016). Bu doğrultuda karşımıza, “engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla nitelenen genel ve özel bir tutum olmanın yanı sıra bir kişi, grup, ideoloji veya kurumlara yönelik negatif duygular ve güvensizlik” olarak tanımlanan sinizm (Andersson, 1996: 1397–1398) ve “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu” (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998’den akt. Uzun ve Ayık, 2016) anlamına gelen örgütsel sinizm çıkmaktadır. İletişimin tutumları etkilediği, genel sinizmin engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla nitelenen genel ve özel bir tutum, örgütsel sinizmin de inanç, duygu ve davranışlardan oluşan olumsuz bir tutum olduğu düşünüldüğünde okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir (Uzun ve Ayık, 2016).

Alan yazın araştırmasında iletişim ve değişime yönelik sinizm (Reichers, Wanous ve Austin, 1997), iletişim ile örgütsel değişime yönelik iş gören sinizmi (Qian ve Daniels, 2008) ve örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi (Ayık, 2015; Tınaztepe, 2012) araştırmaya yönelik sınırlı sayıda araştırma yapılmıştır. Yapılan araştırmalara göre iletişim hem değişime yönelik sinizmin nedeni hem de onu ortadan kaldıracak bir çözüm süreci olarak değerlendirilmektedir (Reichers ve diğerleri, 1997). Yine iş yaşamındaki iletişim etkinliklerinin ve işgörenler arasındaki ilişkilerin değişime yönelik işgören sinizmi üzerinde önemli nedensel etkilerinin olduğunu göstermektedir (Qian ve Daniels, 2008).

Türkiye’de yapılan sınırlı sayıda araştırmada örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Tınaztepe, 2012). Uzun (2015) yaptığı araştırmada ilkökul, ortaokul ve lise müdürlerinin iletişim becerileri ile İlkokulda görev yapan sınıf öğretmenleri, ortaokulda ve lisede görevli branş öğretmenlerinin sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmacı bu konuyla ilgili çok kapsamlı bir araştırma yapmış, bu araştırmanın sonucuna göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine (alt boyutlar toplamı) ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumları (alt boyutlar toplamı) arasında orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim beceri düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının da orta düzeyde azalacağını bulmuştur. Aynı çalışmada Araştırma

sonucuna göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri (tüm boyutlar genel toplam) ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerin örgütsel sinizm (tüm boyutlar genel toplam) tutumlarının anlamlı bir şekilde yordadığı, okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın % 24'ünü açıkladığı sonucuna varılmıştır. İletişim konusunda okullarda eğitim verilmesine rağmen iletişim kavramı kuramsal olarak okullarda doğru öğretilmiş olsa bile iş, uygulamaya gelince bilinmediği, doğru bir şekilde iletişim kurulamadığı ve iletişimin sürdürülemediği yaşanan çatışmalardan anlaşılmaktadır (Orta, 2009: 192-193). Üstelik bu durum, kişilerin sağlıklı iletişim kuramamaları sonucundan kaynaklanan birçok sorunları da beraberinde getirdiği görülmektedir. Bunlardan biri de örgütsel sinizm olarak düşünülmektedir. Çünkü çalışma arkadaşlarıyla ve üstlerle kurulamayan iletişim ile anlaşılmayan ve paylaşılmayan örgütün iletişim politikası örgütsel sinizmi daha fazla tetiklediği düşünülmektedir. Yani örgütsel sinizm aslında hem iletişimsizlik için bir neden hem de bir sonuç olmaktadır. Bu bağlamda iletişimin tutumlarla ilişkisinin olması okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin sinik tutumları ve örgütsel sinizm tutum düzeyleri arasında ilişki olabileceği ifade edilebilir. Öğretmenlerin sinizm tutumlarına sahip olmalarının hem okul hem de öğretmenler üzerindeki olumsuz etkileri olabileceği düşünüldüğünde önlenmesi gereken bir tutum olduğu söylenebilir. Bu çalışmada öğretmenlerde sinizm tutumunun oluşumuna engel olabilecek faktörlerden biri olarak müdürlerin iletişim becerileri incelenerek sinizmin önlenmesi için neler yapılması gerektiği konusunda bilgi elde edilebilecektir. Bu nedenle bu çalışmada okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi önemli görülebilir.

1.1.1. Problem Cümlesi

“İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasında ilişki var mıdır?” sorusu bu araştırmanın problem cümlesidir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; sınıf öğretmenlerinin görüşlerine göre ilkökul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki alt amaçlara cevap aranmıştır.

1. İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeylerine ilişkin öğretmenlerin görüşleri ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına sahip olma düzeylerine ilişkin görüşleri ne düzeydedir?
3. İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
4. İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının yordayıcısı mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Çocuklarımızı yaşama hazırlayan okulların temelinde iletişim bulunmaktadır. İletişim kişiler arasındaki mesaj iletilerinin, örgütsel süreçlerin en önemli etkenidir. Okul müdürleri zamanlarının büyük bölümünü öğrencilerle, işgörenlerle ve okulun dış çevresi ile etkili ve yoğun bir şekilde iletişim kurarak geçirirler. Okul müdürlerinin iletişimi başlatmak ve etkili bir şekilde devam ettirebilmek için etkili iletişim becerilerine sahip olmaları gerekir. Şahin (2000); okul müdürlerinin ana dilini doğru ve güzel kullanma, dinleme becerisine sahip olma, kişiler arası ilişkilerde etkili olma, ikna gücüne sahip olma, uygun, açık, öz bir yazılı ve sözlü iletişim becerilerine sahip olmaları gerektiğini vurgulamıştır. Northouse (2014) ise Beceriler Yaklaşımı'nda liderlerin üç beceriye sahip olmaları gerektiğine vurgu yapmış bu becerileri teknik, beşeri ve kavramsal beceri olarak üçe ayırmıştır. Beşeri (İnsani) beceriye sahip olan liderlerin işgörenlerin ihtiyaç ve motivasyonlarına duyarlı olduklarını, karar alırken başkalarının ihtiyaçlarını göz önünde bulundurdularına vurgu yapmıştır. Beşeri beceriyi liderlerin işlerini yaparken başkaları yani işgörenlerle anlaşmaları, onlarla

iletişim kurmalarına vurgu yapmıştır. Eğitim yöneticileri için iletişim becerileri bu kadar önemli iken, bu çalışma aynı zamanda ilkokul yöneticilerinin iletişim beceri düzeylerini de ölçerek eğitimde yaşanacak iletişimle ilgili sorunların da önüne geçecektir.

Öğretmenlerin sinizm tutumlarına sahip olmaları eğitimin niteliğini olumsuz yönde etkileyebileceğinden önlenmesi gereken bir durum olarak görülebilir. Bu çalışmanın sonuçları öğretmenlerde sinizm davranışının oluşmasına veya gelişmesine engel olabilmek amacıyla okul yöneticilerinin etkili iletişim becerilerine sahip olup, buna göre öğretmenler ile etkili iletişim kurabileceklerini ortaya çıkarması açısından önemli görülebilir.

Örgütlerine karşı sinik olan bireyler, adalet, dürüstlük ve samimiyetin yöneticilerin kişisel çıkarlarına kurban edildiğini düşünmektedirler. Bu da gizli güdülere ve yalancılığa dayanan faaliyetlere neden olmaktadır. Araştırma bulguları örgütsel sinizmin bazı istenmeyen sonuçları olduğunu ortaya koymaktadır. Bu istenmeyen sonuçların bazıları; ilgisizlik, istifa, umutsuzluk, başkalarına güvenmeme, hayal kırıklığı, kötü performans ve tükenmişliktir (Ribbers, 2009: 8). Araştırmayla ilkokul yöneticilerinin iletişim becerileri düzeyleri belirlenerek ilkokul müdürlerinin iletişim yeterlikleri konusunda eksikliklerinin giderilmesi konusunda yapılabilecekler katkı sağlanabileceği düşünülmektedir. Araştırmada, ilkokul yöneticilerinin iletişim becerilerinin, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının düzeylerini belirleyen değişkenlerden biri olup olmadığı ortaya konarak sinizmin doğurabileceği olumsuz sonuçlarının önlenmesi konusunda ilkokul yöneticilerine bilgi sağlanabileceği düşünülmektedir.

İlkokul yöneticilerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin yönetici-öğretmen ilişkilerinde yaşanan problemlerin çözümünde ilkokul yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Türkiye’de sinizm konusundaki araştırmaların çok az olduğu, ilkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi araştıran herhangi bir araştırmaya da ulaşamamıştır. Araştırmanın bu alandaki boşluğu dolduracağı ve bu bağlamda kuramsal alana katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

Araştırma, İstanbul İli, Bahçelievler ilçesindeki devlete bağlı ilkokullarda görev yapan ilkokul öğretmenleri ile sınırlanmıştır. Bu çalışmada elde edilecek veriler, “İletişim Becerileri Ölçeği”, ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ile sınırlıdır. Araştırma verileri toplama süreci, 2016–2017 eğitim ve öğretim yılı ile sınırlı tutulmuştur.

1.5. Araştırmanın Sayıtları

1. Katılımcılar ölçeği cevaplarırken açık yürekli ve samimi olarak davranmışlardır.

1.6. Araştırmanın Tanımları

İletişim: En kısa tanımıyla bireyler arasında anlamları ortak kılma sürecidir (Mısırlı, 2008). Bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak tanımlanabilir (Dökmen, 2003).

Örgütsel İletişim: Örgütün hedeflerine ulaşması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde gerçekleşen iletişim biçimidir (Türkmen, 1992).

İletişim Becerileri: Başka kişilerde olumlu tepkiler ortaya çıkaran, memnuniyet verici ilişkiler kurmak için bireyi etkinleştiren ve sosyal hayatı kolaylaştıran öğrenilmiş davranışlardır. Bu davranışlar; saygı ve empatiyi temel alarak, sosyal maskeleri atarak, sözlü ve sözsüz mesajların uyumu içinde düşünce ve duyguları açıklamayı, anlaşılır konuşma yoluyla uygun bir biçimde kendini açmayı ve etkili dinlemeyi içermektedir (Yüksel-Şahin, 2008). Bireyi tanımanın en iyi yolu ona yönelmek onunla önyargısız, inandırıcı, içten iletişim kurmaktır. Bu bakımdan yönetici öğretmenlerle arasındaki iletişimi geliştirmeye çalışmalıdır. Göstereceği iyi insani ilişkilerle grubun desteğini de sağlayacak, gücünü artıracak örgütün amaçlarını kolayca gerçekleştirecektir. Yönetici karmaşık ilişkileri düzenlemek ve sürdürmek zorundadır.

Sinizm: Bireylerin sadece kendi çıkarlarını gözettiğine, çıkarlarını her şeyin ve herkesin üzerinde tuttuğuna inanan ve herkesi çıkarıcı olarak gören kimse ‘sinik’ olarak adlandırılmış, bu durumu açıklamaya çalışan düşünce ise "sinizm" olarak tanımlanmıştır (Andersson vd. 1997). Oxford İngilizce sözlüğü sinik insanı, sürekli hata bulan, küçümseyen, insan davranışlarının ve güdülerinin samimiyetine inanmama eğilimi gösteren ve bunu alaycı yollarla belirtmek isteyen kişi olarak tanımlar (Bakker, 2006).

Örgütsel Sinizm: Örgütsel sinizm kavramı örgüte ilişkin “olumsuz duygu”, örgüte ilişkin “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunma eğilimindeki inanç ve duyguları da kapsamaktadır. Örgütsel sinizm, örgüte ilişkin açık ya da gizli bir şekilde yapılan sert eleştiriler, sinik (olumsuz) inançlar ve olumsuz duygular olarak tarif edilmektedir (Kasalak ve Aksu, 2014).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. İletişim

İletişim; bilgi, fikir, duygu ve düşünceleri kapsayan anlamların, semboller yardımı ile aktarıldığı bir süreçtir (Tutar ve Yılmaz, 2013). İletişim temelde, duygu ve düşünce alışverişini yürütme düzenidir (Yavuzer, 2003: 131). Oskay (2001)' e göre iletişim, insanın varlık sürdürme biçiminin bir ürünü ve bu biçimdeki gelişmelere göre değişimlere uğrayan insana özgü bir olgudur. Tutar ve Yılmaz, (2013) ise iletişimi, kaynak ile hedef arasında mesaj alışverişi olarak tanımlamışlardır. İletişim, sözlük anlamı olarak 'iletişim' eyleminde bulunma, gönderme' anlamına gelir. Bu tanım, 'iletme' yaklaşımını, göndermeyi içerir. Burada mesajın iletilme garantisi yoktur. Örgütsel iletişimin başarısız olduğu örgütlerde sadece iletmenin, tam olarak iletişime karşılık geldiği varsayılır. Bu nedenle iletişim daha başlamadan bitmiş olur. Ayrıca iletişim; konuşma, işaret veya yazı yoluyla mesaj veya düşüncelerin iletimidir. Bu tanımda ise, fikirlerin değişimini içerir. Mesaj alışveriş sürecidir. Burada paradigma, hedef ve alıcı arasında alınan ve verilen karşılıklı bir süreçtir. Karşılıklı olarak mesaj tam olarak paylaşırsa iletişim olayı gerçekleşmiş olur (Özgan ve Aslan, 2008).

İletişim insanların duygu ve düşüncelerini birbirine aktardıkları bir süreçtir (Tutar, 2003). Bu sürecin başarısı, insanın kendi yaşamında mutluluğun, iş yaşamında da tatminin ve motivasyonun kaynağıdır (Karcıoğlu, Timuroğlu ve Çınar, 2009). İnsanları tanımamız, onları kabul etmemiz, onlara önem verdiğimizizi göstermemiz iletişimle sağlanabilir. İnsanların kendi arasında, örgütlerde ve toplumsal yaşamda iletişim ihtiyacıdır. İnsanların birbirlerini anlamaları birlikte yaşam sürebilmeleri için iletişim gereklidir. Bireyler, kendilerini tanıdıkça ve kendilerinde olan eksikliği gördükçe iletişim kurmak isteği duyarlar. İletişimle insanlar, iş hayatında ve sosyal yaşamlarında düşüncelerini paylaşırlar, ilgi alanlarını geliştirirler ve istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için iletişime ihtiyaç duyarlar. İletişim bilgi paylaşma faaliyetidir. Bireylerin kendilerini ifade etme ve kendilerini dinletebilme ihtiyaçları ile ortaya çıkar. Bireylerin arasındaki ilişkiler için vazgeçilmez bir etken olan iletişim,

örgütsel ve toplumsal etkinliklerin devam edebilmesi için çok önemlidir. (Tutar ve Yılmaz, 2013).

İletişim, insanların paylaşım içerisinde olduğu her yerde karşılaşılan önemli bir kavramdır. Örgüt üyelerinin örgütle olan uyumunun sağlanabilmesi, örgütsel iletişimin sağlıklı ve etkin bir biçimde işlemesine bağlıdır. Bir örgütün başarısı, işgörenlerin örgüt amaçlarının ve hedeflerinin bilincinde olmalarına bağlıdır. Bu noktada etkin iletişim, bu bilince sahip örgüt kültürünün oluşturulmasında önemi tartışılmaz bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Boyacı, 2010). Yöneticinin doğru karar ve önlemleri alabilmesi için gerekli bilgilerin toplanmasına, üyelerin örgüt içerisinde olup bitenlerden haberdar olmasına, şikâyet, istek ve önerilerden yönetimin bilgi sahibi olmasına hizmet etmektedir (Şahin, 2007; Betz, 2010'dan akt. Ayık ve Fidan 2014: 110). İnsanlar arasındaki ilişkilerde iletişimin iki farklı tarafında olan hedef ve alıcı bulunur. Hedef, alıcıya ileti gönderir ve alıcı da hedefin istediği doğrultuda davranışta bulunur. Mesajı gönderenin istediği davranışın, alıcı tarafından gönderilmesi halinde etkin iletişim gerçekleşir (Tutar ve Yılmaz, 2013).

İnsanlar kendi ihtiyaçlarının birçoğunu kendileri karşılayabildikleri gibi birçok ihtiyacını ise başka insanlar ve örgütler sayesinde karşılarlar. Bundan dolayı, yaşamak ve rahat etmek için insanlar birbirine ve örgütlere muhtaçtır. Örgütler için de aynı durum söz konusudur. Örgütlerin işleyişi açısından önem taşıyan şeyler, diğer insanların eylemlerine bağlıdır. Yöneticileri başarıya ve hedefe ulaştıran, işgörenlerin omuzlarına aldıkları sorumluluğu düzgün bir şekilde taşıyabilmeleri ile mümkündür. Aksi durumda örgüt güç kaybeder. Böyle bir sorunla karşılaşan yöneticinin bu sorunu işgörenlerine vereceği motivasyonla çözebilir (Özgan ve Aslan, 2008). Böyle bir sorunla yüz yüze gelen bir yönetici sürekli olarak kendine şu soruyu sorar: Diğer insanların, kendilerinden istediğim şeyleri yapmalarını nasıl sağlarım (Hanks, 1999'dan akt. Özgan ve Aslan, 2008: 192).

İnsanlar ister tek başına, ister toplumla birlikte yaşasınlar, hedeflerine iletişim kurarak ulaşabilirler. İletişimin temel hedefi, insanların tutum ve davranışlarını etkilemek veya belli bir amacı gerçekleştirmektir. İletişimde en genel hedef bilgi vermek ve karşındakini etkilemektir. Örgütsel iletişimde ve grup iletişimde işgörenlerin davranışlarını kontrol etme ve işgörenleri belli bir hedefe doğru yönlendirmenin en önemli aracı iletişimdir. Örgütlerde planlama, koordine etme gibi etkenler çok

önemlidir fakat örgütün organize edildikten sonra işgörenlerin hedeflere kilitlenmeleri ancak iletişimle mümkün olur (Tutar ve Yılmaz, 2013).

Bu noktada yöneticiler için retorik (söylem sanatı) önem kazanır. Retorik, kişileri harekete geçirmek, onu etkilemek veya ikna etmek ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek için kullanılır. Yazılı bir belge ile kişilere neler istediğinizi anlatmak daha kolaydır çünkü kişi verilen yazılı belgeyi okur ve kendinden istenileni yapar. Fakat yüz yüze iletişimde ise işler farklılaşır. Bu noktada ise kişinin duruşundan kullandığı sözcüklere kadar her şey iletişimin hem boyutunu hem de sonucunu etkiler (Kaya, 2003: 48).

Yüksek düzeyde motivasyonun önündeki en büyük engellerden birinin kötü iletişim olduğuna vurgu yaparak; birinden bir şey yapmasını istediğimizde; ne büyüklükte olduğunu, ne kadar acil olduğunu ve neye mal olduğunu da belirterek karşımızdakinin ne istediğimizi anladığından emin olmanız gerektiğini belirtmektedir. Yani bu noktada işgörelere bir görev verirken onları o görevin gerekçelerini ve önemini açıklamanın önemi ön plana çıkmaktadır (Hanks, 1999: 13-22). İletişimin insanlar ve diğer bütün sistemler için önemi şüphesiz tartışılmazdır. Bunun yanında “bilgi çağını” yaşadığımız bu dönemde bilginin bir değer olarak oluşması ve iletilmesi ancak iletişimle mümkündür.

Örgütsel iletişim; işgörenlerin hareketlerini, örgüt amaçlarını karşılayacak şekilde eşgüdümlemek, üretim ilişkilerini koordine etmek amacıyla işgörenler tarafından simgelerin üretimi, iletilmesi ve yorumudur (Yatkın, 2009). “Bir örgütün çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşım sürecindeki her türlü araç-gereç ve yöntemi, söz konusu paylaşım ile ilgili çeşitli kanalları ve mesaj şekillerini içeren süreç” (Gürgen, 1997) şeklinde tanımlanabilen örgüt içi iletişim, iletişim, mesajın kaynak (gönderici) ve hedef (alıcı) arasında aktarılma sürecidir (Tutar ve Yılmaz, 2013). Bir örgütün varlığını sürdürmesinde merkezi bir konuma sahiptir ve tüm örgütsel süreçlerde önemli bir rol oynamaktadır (Gizir ve Şimşek, 2005; Kocabaş, 2005’den akt. Durğun, 2006). Örgütlerde iletişim süreci, işgören davranışlarını değiştirmek, işgörenler ve gruplar arasında ilişkileri daha iyiye doğru götürmek, görevleri dağıtmak ve gerçekleştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak ve eşgüdümü sağlamak amacıyla kullanılmaktadır (Argon ve Zafer, 2009).

Eğitim örgütlerinde hiyerarşik bir yapı söz konusu olduğu için bir emir- komuta zinciri mevcuttur (Özgan ve Aslan, 2008). Bu hiyerarşik yapı içinde yöneticiler işğörenlere belli görevler verirler ve işğörenler de bu görevleri yerine getirirler ama bu görevlerin ne kadar başarılı ve etkili bir şekilde tamamlandığı tartışılabilir (Özgan ve Aslan, 2008). Bu nedenle yöneticilerin bu yapıdan uzaklaşarak daha etkili çalışma ortamları oluşturmaları gerekir, bu ise işğörenlerin motivasyonu sayesinde olur. Örgütlerde sorumluluk almak istemeyen ve motive olamayan işğörenlerle amaçlara ulaşmak neredeyse imkânsızlaşır (Özgan ve Aslan, 2008). Bu hiyerarşik yapı içerisinde ilk olarak yöneticilerin iletişim becerileri önemli bir motivasyon aracıdır (Özgan ve Aslan, 2008). Bir eğitim örgütünün kendinden beklenen işlevleri yerine getirebilmesi için kendi içinde iyi bir iletişimin sağlanması gerekir çünkü her sorunun çözümünde, her sürecin işleyişinde iletişim ön plana çıkmaktadır. Bir yönetici olarak okul müdürü, öğretmenlere yetki devrettiği zaman ve bunun sonucu olarak onlardan bir şeyler yapmalarını isteyeceği zaman iletişim becerisini kullanmak durumundadır. Bu noktada öğretmenin kendisinden istenilen görevi yerine getirmeye motive olması da direkt olarak yöneticinin iletişim biçiminden etkilenmektedir (Özgan ve Aslan, 2008).

Örgütler, iletişim kurmadan amaçlarını gerçekleştiremezler. İşğörenlerin koordinasyonu iletişimle olur. İletişim; planlama, örgütleme ve kontrol gibi temel yönetim fonksiyonlarını kolaylaştırır ve bu bölümlerdeki başarıyı artırır. Bu sayede örgütler görevlerini gerçekleştirebilirler. İşğören açısından bakıldığında, etkin iletişimin performans geliştirmeye ve iş doyumuna katkı sağlar. Etkin iletişim işe bağlılığı artırır (Özgan ve Aslan, 2008).

Hoy ve Miskel (2012'den akt. Ayık ve Fidan, 2014) Örgütsel iletişim kavramının, örgütlerin temellerinden olan dinamik ve ahenkli ilişkiler geliştirme ve sürdürme konusunda önemini vurgulamıştır. Bilginin örgüt üyelerine iletiildiği bir süreç olarak örgütsel iletişim, örgütün canlılığı ve eşgüdümü için gereklidir. Kan dolaşımı ya da sinir sistemimin vücuttaki rolü ile iletişimin örgütteki rolü aynıdır (Kurt, 2004).

İletişim ile ilgili yapılan araştırmalar, iletişimin üç temel özelliğinin olduğunu göstermektedir. Bunlardan birincisi, iletişimin insanları gerektirmesidir. İletişim ancak insanların birbirini anlama ihtiyaçları sayesinde kurulabilir. İkinci olarak iletişim, paylaşmayı gerekli kılar; yani iletişimde gönderi ve alıcı, mesajın ortak bir

anlamı üzerinde anlaşmalıdırlar. Üçüncüsü de, iletişim semboliktir. Semboller; jestler, mimikler, sesler, harfler, rakamlar ve sözcüklerdir (Karaçor ve Şahin, 2004).

İletişimin dört fonksiyonu vardır. Bunlardan ilki kişiler arası roldür. Yöneticiler, liderlik rolünü yerine getirirken insanlarla karşılıklı etkileşim içinde bulunurlar bu iletişim kişiler arası rolle ilgilidir. İkincisi ise bilgi sağlama rolüdür. Yöneticiler bu rolü diğer insanlardan işi ve sorumlulukları ile ilgili bilgi alarak gerçekleştirirler. Son rol ise karar verme rolüdür. Yönetici, projeleri uygulamak, kaynakları dağıtmak, politika ve strateji oluşturmak gibi fonksiyonları yerine getirirken bu rolü kullanır.

Tutar ve Yılmaz (2013) iletişimin, herhangi bir sosyal sistem içindeki temel fonksiyonlarını ise aşağıdaki şekilde açıklamışlardır.

Enformasyon: Kişisel, çevresel, yerel, ulusal ve uluslararası koşulları anlamak, bilinçli tepki göstermek ve doğru sonuçlara ulaşmak için gerekli olan haber, veri, bilgi, mesaj, fikir ve yorumların toplanması, depolanması, işlenmesi ve yayılması enformasyon olarak değerlendirilir.

Sosyalizasyon: İnsanların içinde yaşadıkları toplumun etkin üyeleri olarak, faaliyet göstermelerini sağlayarak; toplumsal bağlılığı ve bilinci besleyecek genel bilgi birikimini oluşturmak ve böylelikle, toplumsal hayata aktif bir şekilde katılmalarına izin vermek iletişimin sosyalizasyon fonksiyonu sayesinde olur.

Motivasyon: Kişilerin, grupların ve toplumun yakın veya uzak amaçlara ulaşabilmelerini sağlamak için iletişimin motivasyon sağlama fonksiyonundan yararlanır.

Tartışma: Karşılıklı fikir birliği ve alışverişini sağlamak için iletişimin tartışma fonksiyonundan yararlanır.

Eğitim: Yaşamın tüm alanlarında bireylerin ve diğer tüm sistemlerin kapasitelerini gelişimi için iletişimin eğitim fonksiyonundan yararlanır.

Kültürel Gelişme: Geçmişin mirasını korumak, geliştirmek ve gelecek nesillere aktarmak için iletişimin bu fonksiyonundan yararlanır.

Eğlence: Eğlenmek amacıyla da birçok sembol kullanırız bu nedenle iletişimin bu fonksiyonundan yararlanır.

Entegrasyon: Tüm bireylerin, grupların, ulusların birbirini tanımasını sağlamak ve anlamalarına yardımcı olmak için iletişimin bu fonksiyonundan yararlanır.

Bilgi Sağlama: Bilgi alışverişi iletişimin en temel işlevidir.

İkna Etme ve Etkileme: İkna etme, bireyin karşısındaki kişi ve kişilerin davranış, düşünce ve tutumlarını istenen biçimde etkileme ve değiştirme sürecidir. Etkileme ise, kişilerin tutum ve davranışlarını onların istek ve amaçlarına ters düşmeyecek şekilde, daha uzun sürede değiştirme olarak tanımlanır.

Örgütlerde iletişimin önemli bir bölümü, işgörenlerin düşünce, tutum ve davranışını değiştirmeyi amaçlar. İşgörenlerin, örgütün hedefleri yönünde etkili ve yüksek performansla çalışabilmesi, örgütün hedeflerini benimsemeleri ile doğru orantılıdır. Benimseme veya özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi, ikna edici iletişim sürecinin yoğun işletilmesine bağlıdır.

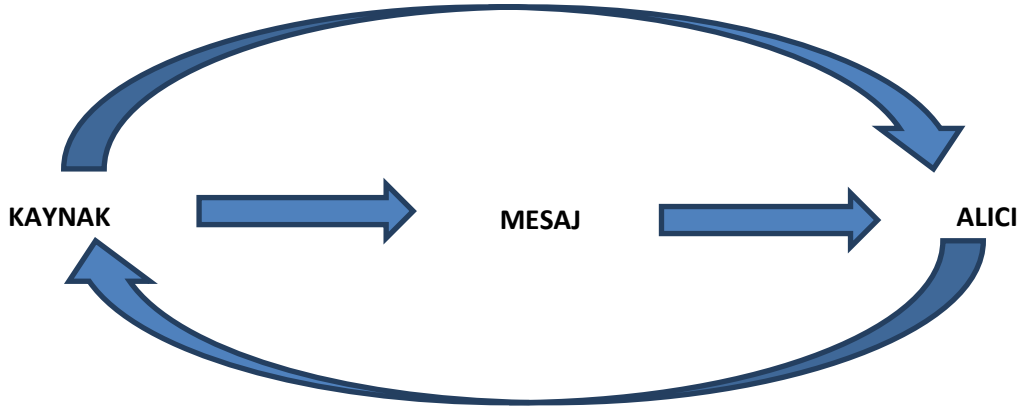
Emredici ve Öğretici İletişim: Örgüt yöneticileri, astlarına sadece bilgi vermek için değil aynı zamanda onları örgütün hedefleri için de onlara yönlendirmede bulunurlar. Bunu da iletişimle sağlarlar. Bu noktada işgörenlerden yüksek performans alınabilmesi için onların eğitim ihtiyaçlarının karşılanması gerekir.

Birleştirme: İletişimin bir diğer işlevi, birleştirme ve eşgüdümleştirmedir. Birleştirme işlevi işgörenlerin psikolojik bütünlüğünü sağlar ve onların dengesini korur.

İletişim süreci, bir mesajın anlaşılır biçimde kaynaktan alıcıya ve alıcıdan tekrar kaynağa geri gönderilmesi işlemi olarak tanımlanır (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). İletişim sürecinde kaynak bir mesaj oluşturur ve bunu alıcıya iletir. Alıcı, mesajı yorumlar ve göndericiyi yanıtlar (Tutar ve Yılmaz, 2013). Böylece iletişim süreci başlar. İletişim kaynağın mesajı düzenleyip (kodlama) göndermesi ile başlar. Sonra alıcıya ulaşan mesajın kodu alıcı tarafından açılır. Bu son durumun gerçekleşebilmesi için alıcın mesajın kodunu çözecek yeteneğe sahip olması gerekir. Alıcı, kaynağın gönderdiği mesajı çözümler ve bir düşünce haline dönüştürebilir ve geribildirimde bulunabilirse iletişim süreci tamamlanmış olur (Tutar ve Yılmaz, 2013). İletişime

engel olan, iletişimde sorun çıkararak birçok etken vardır. Bunlar algılama, duygusal veya biçimsel gerçeklik, dil, mantık ve soyutlama, sonuç çıkarmadır. Algılama, alıcının, hedefin gönderdiği mesajı tam olarak kavrayabilmesidir. Alıcı mesajın özünü anlamışsa problem yok demektir. Duygusal ve Biçimsel Gerçeklik, anlamların çok net ve belirgin olmadığı durumlar vardır ve alıcı bu gibi durumlarda mesajı gönderenden farklı yorumlar. İşte bu durum, biçimsel ya da normatif gerçeklik olarak bilinir. Buna bazen yoruma dayalı gerçeklik de denir. Dil, Mantık ve Soyutlama, dil, alıcıların düzeyine uygun olarak seçilmiş kelimeler ve cümle yapısından oluşur. Ayrıca, Aristo mantığı gibi bazı özel mantıksal yöntemler de kullanılır. Mantıksal yöntemler, yöneticilere mesajlarını alıcılara anlaşılır bir şekilde ulaştırma ve iletmede büyük katkı sağlarlar. Mantık yasaları karışıklığı azaltırlar. Sonuç ıkarma, alıcı tarafından doğru veya yanlış olarak yapılabilen bir varsayımdır. Kaynak ima eder, hedef sonuç çıkarır. Sonuç ıkarma her zaman pozitif yönde sonuçlar ıkarmayabilir.

İletişim sürecinin kaynak, mesaj ve hedef gibi üç ana ögesi vardır. Bunlardan biri eksik olursa, iletişim kurulamaz. İletişimin tam olarak gerçekleşmesi için ise altı öğeye ihtiyaç duyulur bunlar; kaynak (gönderici) , alıcı (hedef) , ileti (mesaj) , bağlam (ortam) , dönüt (geri bildirim), ve kanal (araç) dır. Burada gönderici, mesajı gnderendir. Alıcı, mesajı alan taraftır. Mesaj veya ileti, gönderici ile alıcı arasında aktarılan duygu, düşünce ya da isteğe denir. İletişimin gerçekleştiği ortama bağlam; gönderici ile alıcı arasında mesajın izlediği yola kanal denir. İletiyeye verilen cevaba geribildirim veya dönüt denir (Tutar ve Yılmaz, 2013).



Şekil 2. 1. Temel İletişim Süreci

Temel iletişim sürecinin başlıca üç unsuru vardır.

Kaynak (Gönderici), mesajı sözle ifade eden yazan, kaleme alan kişidir. Bu bir yazar, gazeteci, bir mektubun, teknik bir metnin yazarı, bir notu kaleme alan biri olabilir. İletin sorumluluğunu kaynak üstlenir (Tutar ve Yılmaz, 2013). Sabuncuoğlu ve Gümüş, (2016) ise kaynağı mesajı ileten insan veya insan grupları olup, iletişim sürecini başlatan temel öge olarak tanımlamışlardır.

Mesaj, alıcıyı uyaran, onu bir tutum veya davranışta bulunmaya iten ve gönderici tarafından gönderilen iletilerdir (Tutar ve Yılmaz, 2013). Bir başka deyişle, ileti olarak da kullanılan mesaj, bir şeyi aktarmayı, iletmeyi isteyen kaynağın ürettiği sözel, görsel, görsel-işitsel fizik bir üründür (Zıllıoğlu, 1993). Mesaj veya ileti işaret, söz, beden dili, ses olabileceği gibi, kitap, gazete, dergi, vb. de olabilir. Mesaj kısaca kodlanan bilginin aldığı fiziksel şekil olarak tanımlanabilir (Tutar ve Yılmaz, 2013).

Hedef, İletişim sürecinin hedef tarafında yer alan alıcı olmaksızın iletişim söz konusu olamaz (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016) . Kaynağın kodladığı iletiyi alıp, kodunu çözen kişidir. "Sen" veya "siz" ile ifade edilir. Hedef, gönderilen mesajın muhatabı ve onu alan kişidir. Mesaj (İleti) ,alıcıyı uyaran onu bir tutum veya davranışta bulunmaya iten ve kaynak tarafından gönderilen iletilerdir. İletişim, kaynağın gönderdiği mesajın, alıcı tarafından algılanmasıyla kurulur (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Düşünce, duyu veya bilginin kaynak tarafından kodlanmış biçimi olarak tanımlanan mesaj, bir duyu veya düşünceyi aktarmayı isteyen kaynağın ürettiği sözel, görsel ve işitsel simgelerden oluşur (Tutar ve Yılmaz, 2013). Hedef, aynı zamanda geri bildirimde

bulunan kişidir. Kaynak gönderdiği mesajın alıcı tarafından mutlaka alınmasını ister. İş iletişiminde ise, alıcının mesajı alması yetmez, anlaması, kabul etmesi ve bir davranışta bulunması gerekir. O halde iletişim tamlığı, mesajın alınması iken; etkinliği ise mesajın alınması ve istenen davranışın alıcı tarafından gösterilmesine bağlıdır (Tutar ve Yılmaz, 2013).

İletişim sürecinde kodlama ve kod açma, kanal, filtre (algılama), geri bildirim (Feed-Back) gibi kavramlar da çok önemlidir. Kodlama, mesaj oluşturmaktır. Basit bir el hareketinden karmaşık bir matematik formülüne kadar geniş bir alanı kapsar (Tutar ve Yılmaz, 2013). Bilginin, düşüncenin, duygunun iletmeye uygun hale getirilmesine “kodlama” denir. Kodlama simgelerin anlama dönüştürülmesidir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Kod açma ise, mesajın yorumlanarak anlamlı bir şekilde algılanmasıdır. Kod açmanın başarısı, kodlamaya bağlı olduğu için, kodlamada anlam birliğine dikkat etmek gerekir. Bu ancak mesajı hedefin algılayacağı ve anlayacağı biçimde kodlamakla mümkün olur. İletişimin başarısı, mesajın alıcı tarafından kod açımının kodlandığı şekilde yapılmasına bağlıdır. Bu ise alıcı ile kaynağın mesaja aynı anlamı vermesiyle mümkün olur (Tutar ve Yılmaz, 2013). Alıcının kültürel geçmişi, dinleme yetenekleri, kaynağa / göndericiye veya kanala ilişkin tutumları kod açma üzerinde etkili faktörlerdir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Kanal, mesajı kaynaktan hedefe taşıyan unsurdur. Örneğin, havadaki ses dalgası, telefon, telgraf telleri ve bunların üzerindeki titreşimler, iletişimin kanallarıdır (Kabalak, 2017). Mesajın kaynaktan alıcıya gönderilmesinde yararlanılan araç kanaldır. Filtre (Algılama), duyu organları vasıtasıyla insanın çevresindeki uyaranların (nesne, olay, olgu) farkına varması ve zihinsel süreçlerden geçirmesine algı denir. Duyu organlarımıza ulaşan veriler, algılama olmaksızın tek başlarına bir anlam ifade etmez (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Bunların bir anlam ifade edebilmeleri için verilerin algılanması gerekir (Tutar ve Yılmaz, 2013). Bize ulaşan duyumlara algılama neticesinde tepkiler gösteririz (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Önce mesajı filtre ederiz. Filtre göndericinin ve alıcının mesajları değerlendirmesidir ve burada devreye algılama girer. Algı, kişinin belli bir bilgiyi duyma, organize etme, anlama ve değerlendirmesidir (Özer, 2012). Geri Bildirim (Feed-Back) ise göndericinin iletilen mesajı yanıtlamak üzere kodlayıp uygun kanal vasıtasıyla eski göndericiye iletmesidir (Sabuncuoğlu ve Gümüş, 2016). Alıcının kaynağın mesajına verdiği yanıtı denir.

Geribildirimde alıcı ve gönderici arasında geriye doğru bilgi akışı olur (Tutar ve Yılmaz, 2013).

2.1.1. Etkili İletişim Nedir?

Etkin bir örgütsel iletişim olmadan en iyi stratejiler veya çok iyi hazırlanmış planlar bile başarısızlığa mahkûmdurlar.

Argon ve Zafer (2009); eğitim örgütü yöneticilerine yaptıkları araştırmada eğitim örgütlerinde etkili bir iletişim süreci yaşanması için, öğretmen, okul yönetimi ve veli arasında karşılıklı güveni sağlaması, okul yöneticisinin yönetimle ilgili bilgi ve beceriye sahip olması, tutumuna dikkat etmesi, okulda demokratik bir ortam oluşturulacak etkili bir örgüt havası ve okul kültürü oluşturulması gibi öneriler getirmişlerdir.

Örgütlerde etkili bir iletişim sağlanması ve sürdürülebilmesi için, yönetici kendisini takipçilerine kabul ettirmeli, onlarla yeterince iletişim kanalları kurmalı ve bunları her zaman açık tutmaya çalışmalıdır (Bursalıoğlu, 2005).

Uzman okul müdürlerinin sahip olmaları gereken yeterliklerden bazıları şöyledir (MEB, 2007):

- İnsanlarla hassas bir şekilde ilgilenme ve uyuşmazlıkları çözümlenme,
- Karar alma becerileri, sorun çözme,
- Etkin bir şekilde müzakere etme.

Milli eğitim kurumlarında yönetici seçme kriterleri genel olarak milli eğitim mevzuatı, kanun ve yönetmelikler, Tarih ve Türkçe bilgisi olarak belirlenmiştir. Bu konuları yeterince özümsemiş bireyler eğitim yöneticisi sıfatıyla eğitim kurumlarında görev almaktadırlar. Acaba bu kişiler kurum içi iletişimi sağlamada, uzlaşma ve çözüm üreterek müzakere etme sürecinde ne kadar başarılıdırlar? Müzakere yönetiminde başarısızlık, kurum içi iletişimi olumsuz etkileyerek kurumsal başarının düşüşüne sebep olabilir. Çünkü kişilerarası iletişimin iyi olması personelin verimli ve etkili çalışarak kurumsal performansın yükselmesinde önemli bir etkidir. Eğitim kurumunun belirlenen vizyon ve misyonuna başarıyla ulaşmasında, stratejik planlarını

destekleyerek, öğretmenlerin motivasyonunu artırarak, alt birimlerin eşgüdümlü bir şekilde aynı amaçlar doğrultusunda ilerlemesinin sağlanmasında ortaya çıkan çatışmaların başarılı müzakere yönetimiyle çözülmesinin katkısı büyüktür (Özgan, Çelik ve Bozbayındır, 2010).

2.1.2. İletişim Becerileri Nelerdir?

İletişim becerileri, genel olarak her türlü mesajı duyarlılık sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve iletilere tepki verme biçiminde tanımlanabilir (Korkut, 2005). Yönetici açısından bakıldığında ise iletişim becerileri, insanlarla etkileşim içindeyken, onları çalıştırma becerileri olarak tanımlanabilir (Hargie, 2011'den akt. Fidan ve Küçükali, 2014: 20-24).

Yöneticilerin bilindik yönetim özelliklerine ilave olarak liderlik, iletişim vb. gibi yeni becerilerine de sahip olmaları gerekir. Yöneticiler için iletişimin becerilerine sahip olmak çok önemlidir. Örgütlerde kaliteli örgütsel iletişim olmadan en iyi stratejiler veya çok iyi hazırlanmış planlar bile başarısızlığa uğrayabilirler (Stewart, Martin & Tyrone, 2005).

Örgütsel Yönetimde iletişimin fonksiyonları, kontrol, motivasyon, duygu ve düşüncelerin ifade edilmesi, bilgi edinme ve bilgi paylaşımıdır (Robbins, 2003: 133). Buna ek olarak yöneticiler iletişimi örgütte şu amaçlar için kullanırlar: 1) insan davranışını değiştirme, 2) örgütte bir haberleşme ağı kurma, 3) kişiler ve gruplar arası ilişkileri geliştirme, 4) yetkinin görevlerini gerçekleştirme, 5) etkili bir koordinasyon sağlama olarak sıralanabilir (Bursalıoğlu, 2010: 110). Yapılan bir diğer araştırma sonucunda da, ilkökul yöneticilerinin iletişim becerilerini, liderlikte gösterdikleri kalitenin belirlediğine vurgu yapılmıştır (Atik, 2009). Okulda öğretmen ve öğrencilerin sürekli gördüğü ve iletişimde bulunduğu kişi (Açıklan, Şişman & Turan, 2007; 90) olarak yöneticiler, hedeflenen örgütsel amaçlara ulaşmak üzere okulun tüm kaynaklarının eşgüdümünü sağlayarak ortak çaba, ortak beklenti ve ortak arzu oluşturma uğraşındadırlar. İnsan kaynağı, hedeflere ulaşmada okulun kaynakları arasında çok önemli olmakla birlikte; ihtiyaç duyulan diğer kaynaklardan en üst derecede faydalanmada da kilit bir role sahiptir (Mullins, 2005'den akt. Fidan ve Küçükali, 2014). İşte bu derece önemli olan insan kaynağını etkili yönetmede, okul

yöneticisinin iletişim becerileri hayati öneme sahiptir. Bu bağlamda örgütte doğan, örgütlerle dolu bir dünyada yaşayıp yine bir örgütte ölen insanlar olarak, örgütlerin merkezini oluşturan iletişimin önemini yadsıyamayız. Biz bilmeliyiz ki, örgütün kalbi, diğer örgütsel süreçlerin eksenini ve yöneticinin iş yaptırma sürecinde kullandığı en temel araç olan iletişim sayesinde, insanlar birbirlerinin davranışlarını etkileyebilir ve gruplar olarak birleşebilirler (Bursalıoğlu, 2010).

2.1.3. İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri Nelerdir?

İletişim becerileri, sözel olan ve olmayan mesajlara duyarlılık, etkili olarak dinleme ve etkili olarak tepki verme biçiminde tanımlanabilir (Baker & Shaw, 1987'den Akt. Korkut, 2005). Bir diğer tanımda iletişim becerileri, kişinin haklarını, gereksinimlerini, memnuniyetini ya da yükümlülüklerini giderirken; diğer kişilerin benzer haklarına, gereksinimlerine ve memnuniyetine zarar vermemesi temelinde başkalarıyla özgür ve açık iletişim kurabilmesidir. Yönetici açısından bakıldığında ise iletişim becerileri, insanlarla etkileşim içindeyken, onları çalıştırma becerileri olarak tanımlanabilir (Hargie, 2011: 20-24).

Bu çerçevede örgütlerde yöneticilerin sahip olması gereken bazı iletişim becerileri şöyle sıralanabilir:

2.1.3.1. Empatik Dinleme

Karşılıklı iletişimin yarıya yakını dinleme oluşturur (Green, 2007'den akt. Memduhoğlu, 2015: 273). İletişim esnasında fikirler, ne kadar açık ve net ifade edilirse edilsin, karşıda iyi bir dinleyici bulunmadığı sürece iletişim aksayacaktır. Pek çok insan karşısındakini dinlerken onun ne dediğinden çok kendi önyargı ve algılarını ve karşısındakine ne cevap vereceğini düşünür. Oysa empatik dinlemede karşısındakinin duygu ve düşüncelerini anlamaya çalışmak esastır (Tuna, 2008). Buna göre örgütlerde iyi bir yönetici olabilmenin koşullarından birisi empatik dinleme becerisine sahip olmaktır (Sims, 2002'den akt. Memduhoğlu, 2015).

2.1.3.2. Etkili Konuşma ve İkna Edicilik

İkna edici olmak, sözlü iletişimde önemli bir özelliktir. İkna etme ve etkileme, karşımızdakilerin düşünce, tutum ve davranışlarını istediğimiz yönde değiştirme sürecidir (Demir, 2003). İletişimde etkileme ve ikna etme becerisi başarılı bir örgüt için de gereklidir (Thomson, 2011). Örgüt içindeki iletişim insanların düşünce, tutum ve davranışlarını değiştirmeyi amaçlar. Bunun için, anlaşılması zor ve basit olmayan dil kullanmaktan kaçınarak, kolay anlaşılacak dil ve görseller kullanmak ikna ediciliği güçlendirir.

2.1.3.3. Geri Bildirimde Bulunma

Geribildirim, alınan mesaja karşı gösterilen tepki süreci (Uysal, 2003) veya kişiye söylediklerinin ve yaptıklarının doğruluğu, yanlışlığı, eksikliği, tamlığı hakkında verilen mesajdır (Gürses, 2006). Örgüt içinde yöneticiler örgütsel işleyiş ve sonuçlar hakkında bilgiye, geribildirimlerden faydalanarak sahip olurlar (Hacıoğlu, 2007).

2.1.3.4. Güven Verme

Alıcının verilen bir mesajdaki sonuçları kabul etmesi, bir ölçüde alıcının kaynağın güvenilirliğine ilişkin algısına bağlıdır. Kaynağın güvenilirliği kaynağın sürekli bir özelliği değil, daha çok alıcının kaynağa yüklediği bir özelliktir. Araştırmalar, yüksek güvenilirliği olan kaynakların düşük güvenilirliği olan kaynaklardan daha çok ikna etkilerini göstermektedir (Ergin ve Birol, 2000).

Araştırmalar, yukarıda sıralanan yönetim becerilerine sahip olmanın yönetim faaliyetlerine olumlu yönde etki ettiğini, bu becerilerin bulunmadığı yöneticilerin kurumlarında istenilen hedefleri yakalamanın zorlaştığını göstermektedir (Dirim, 1997; Bolatkıran, 2006). Bu açıdan insan yoğunluklu örgütler olarak okullarda, yöneticilerin iletişim becerilerine ne ölçüde sahip olduklarının ve okullarda iletişim sürecinin nasıl işlediğinin belirlenmesi önemli görülmektedir. Bu araştırma, yöneticilerin bu becerilere ne düzeyde sahip olduğunu ortaya çıkarmakla, bu alandaki literatüre teorik katkının yanı sıra yöneticilerin daha etkili iletişim kurmaları yönünde pratik katkı da sağlayabilecektir.

2.1.4. İletişim Becerilerine Sahip Olmanın Önemi ve Etkisi

İletişim süreci örgütler (okullar) için vazgeçilmez önem taşımaktadır. Çünkü örgütler ana hedeflerine hizmet edebildikleri sürece hayatta kalabilirler (Hoşcan, 1999'dan akt. Argon ve Zafer, 2009).

Örgütlerin istedikleri hedefleri gerçekleştirebilmeleri için etkin bir yönetime, etkin bir yönetim için de iyi bir iletişim sistemine ihtiyaç duyulur. Eğitim örgütleri olan okulların da amaçlarına ulaşabilmek için kullandıkları önemli araçlardan birisi sahip oldukları iletişim düzeyleridir. İletişimle, örgütün hedeflerini işgörenler benimserler ve doğru olarak anlarlar. Ayrıca iletişim işgörenlerin ortak amaçlar doğrultusunda işbirliği içinde eşgüdümlemesini sağlar. Eğitim örgütlerinde okul yöneticileri, okulun kaynaklarını etkin ve yeterli şekilde planlamak, organize etmek, kadrolamak, yönlendirmek ve denetlemekle yükümlüdürler. Ayrıca onun etkinliği ve başarısı öğretmenlerinin de başarısına bağlıdır. Çünkü okul yöneticilerinin başarısı, öğretmenleri ile kuracağı iletişimin yüksek düzeyde etkili olmasına bağlıdır. Anlaşılacağı üzere iletişim süreci eğitim örgütleri için son derece önemlidir (Argon ve Zafer, 2009: 107).

2.2. Örgütsel Sinizm

2.2.1. Sinizm Kavramı

Bu alt bölümde, kavramsal kökeninden yola çıkılarak sinizm kavramı tanımlanmaya çalışılmıştır.

2.2.2. Sinizm Kavramının Kökeni

Antik Yunan felsefesine dayandırılan (Brandes, 1997: 7) sinizm kavramı kökenine ilişkin iki görüş ileri sürülmüştür (Gökberk, 2000).

İlk görüş sinizmin Yunanca'da köpek anlamına gelen "kyon" kelimesinden türemiş olduğunu kabul etmektedir. Sinizm tutumuna sahip bireylerin doğal yaşamı

benimsedikleri, toplumsal kurallara uymayı istemedikleri, giyimlerine dikkat etmeme eğiliminde oldukları ifade edilmiştir. Sonuç olarak bu tür düşüncelerini ifade etmekten çekinmedikleri ve alışılmadık davranışları yerine getirdikleri için “kyon” (köpek) metaforu sinizm tutumuna sahip bireylerin tanımlanmasında kullanılmıştır.

İkinci görüşe göre ise sinizm kavramının Atina yakınlarında bulunmakta olan siniklerin okulunun bulunduğu “Kynosarges” (gymnasiom) olarak adlandırılan yer isminden türetilen bir kelime olduğu ileri sürülmüştür.

Kinik felsefesine göre bireyler, ahlaki değerleri ve sosyal kuralları kabul etmemekte ve doğanın kurallarına göre yaşamlarını şekillendirmektedirler. Kinik felsefesinin temel ilkesi, erdemdir. Buna göre birey, özgürlük ve bağımsızlığına önem vermektedir. Erdem kavramı, bilgi ile temellendirilmiş olup, birey ancak bilgilendiği sürece kendisini kuşatmış olan gereksinimlerden sıyrılabilir. Bireyin kendi kendine dayanabilmesi önemli görülmekte ve bu doğrultuda bireyin, erdemli ve kendine yetebilen bir kişi olabileceği düşünülmektedir (ansiklopedi.turkcebilgi.com/Kinizm).

Kinik felsefesini benimsemiş bireylere sinik ya da kinik denilmektedir. Oxford İngilizce Sözlüğü, sinik tutuma sahip bireyleri (sinikleri) “insan dürtülerinin ve eylemlerinin samimiyetine ve iyiliğine inanmamak için eğilim gösteren ve bunu da küçümseme ve alayla ifade eden kişiler” olarak tanımlamıştır (Brandes, 1997’den akt. Kahveci ve Demirtaş, 2015).

Bu felsefeye göre sinik bireyler çeşitli ortak özelliklere sahiptirler (Cevizci, 2002: 610-611; Gökberk, 2000: 50; Ulaş, 2002: 828-829). Bu özellikler şu şekilde belirtilmiştir: Karakter bağımsızlığı, dünya nimetlerinden uzak durma tavrı ve kendine yeterli olmayı en ideal durum olarak değerlendirmişlerdir. Mutluluğa ulaşmak için erdemini tek başına yeterli olduğunu savunmaktadırlar. İnsanı mutlu eden erdemi, bilgelerde bulmaktadırlar. Böylece, yaşamın temel gereksinim ve hazları karşısında kayıtsız kalmakla yetinmemekte; amaçlarına ancak hazdan kaçınmakta erişebileceklerine inanmaktadırlar. Hiçbir şey için kaygılanmamakta ve hiçbir şeye aldırış etmemektedirler. Bilgiyi küçümsemektedirler. Burada, ahlaki bir amaç taşımayan ya da en azından ahlakı gözetmeyen bir bilimin ya da bilimsel araştırmanın çok değer taşıması vurgulanmaktadır. Benimsemiş oldukları ahlakın önündeki en

büyük engellerin, insan doğasına ihanet eden mevcut yönetim biçimleri ile insanın mutlu olmasının önüne set vuran geleneksel kültür olduğunu öne sürmektedirler. Bireycidirler. Toplum karşısında kendilerini özgür saymaktadırlar. Doğaya dönmek ve doğal yaşamak onlar için ana düşüncedir (Kalağan, 2009).

Geçmiş zamanda yaşamış siniklerle şimdiki sinikler karşılaştırıldığında, eski siniklerin acımasız eleştirilenler oldukları bilinirken, şimdiki sinik kavramını ise kötümserlik ve güvensizlik karşılamaktadır. Sinikler, her dönemde örgütlerini “hor görmeleri” ile tanınmışlardır. Ayrıca mizahı “kişisel ve mesleki amaçlarına ulaşabilmek için kullandıkları ayrıcalıklı ve güçlü bir silah” olarak tanımlamış olup, iş arkadaşlarını “dramatik” ve “müstehcen” olarak konuşturdukları çizimleri (karikatürleri) sergilemeleriyle de tanınmışlardır. Hiyerarşinin, hâkimiyetin ve adaletsizliğin sosyal yapısını eleştirmişlerdir (Kalağan, 2009: 35).

Sinikler, dini ve hükümete bağlı olan örgütleri yapay ve gereksiz, hatta alay unsuru olarak görmüşler ve bu tür örgütleri sinikler eleştirmekten geri durmamışlardır. Sinikler örgütlerini, ahlaki değerlerden yoksun, tutarsız uygulamaların olduğu ve işgörenine karşı dürüst olmamakla suçlanmışlardır (Kalağan, 2009: 35). Sinikler, örgütte yönetimin dürüst olmadığını, örgüt üyelerinin kendilerinden faydalanabilecekleri ve kendilerine tarafsız davranılmayacağını düşünürler (Eaton, 2000: 1).

2.2.3. Sinizm Kavramının Tanımlanması

Sinizm kavramı bir “yaşam felsefesi” olarak dünya işlerinden elini eteğini çekme ya da dünya nimetlerinden uzak durma (çilecilik); bir “gündelik yaşam felsefesi” olarak da konuşmada “dobra dobralık” ile “cüretkârlık”tan, eylemde “sakinmazlık” ile “ayıptanımazlık”tan yana olma anlamında kullanılmıştır (Ulaş, 2002: 827). Sinizm, ahlak ve edep kurallarını hiçe sayarak edepsizlik ve hayâsızlık yapmaktır. (Hançerlioğlu, 2000).

Psikoloji alanında sinizm, bireylerin “yalan söyleme, sahte yüzler takınma ve bencil davranışlarda bulunma” durumu şeklinde açıklanmıştır (Mirvis ve Kanter, 1991’den akt. Kalağan, 2009). Sinizm kavramının psikoloji alanında tanımlanmasında Cook ve

Medley (1954) önemli katkıları olmuş ve geliştirdikleri “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri”nin “Düşmanlık” boyutu kavramın açıklanmasında kullanılmıştır. Düşmanca davranan bireyleri “arkadaşlarına hiç güven duymayan, insanları yalancı, asosyal, ahlaksız, çirkin ve cimri bireyler olarak gören ve başkalarının günahlarından dolayı cezalarını çekmeleri gerektiğini düşünen bireyler” ve düşmanlık kavramını ise “bir çeşit bireysel özellik olup; başkalarını sevmeme ve onlara güvenmeme” olarak tanımlanmışlardır. Brandes (1997: 11-21) ise sinizmi, “genelde insanların düşük düzeyde düşünceye sahibi olduklarına ve başkalarının bencil olduğuna, onlara güvenmeye ya da sadakatine değmeyeceğine inanmaları” ve “bireyin gelecek ile ilgili kötümser fikirleri ve kendisi ya da başkaları için gerçekleşmemiş beklentileri” şeklinde tanımlamıştır. Sinizm, “başkalarına güvenilmeyeceğine, insanların gaddar olduğuna ve bireylerin bir şey istemesinin gerçek nedenlerinin kendisine saklanması gerektiğine inanması şeklinde açıklanmıştır. (O’Hair ve Cody, 1987’den akt. Kalağan, 2009).

2.2.4. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm kavramının tanımlanmasında çalışanların örgütlerine duydukları olumsuz tutumların doğasının ne olduğuna ilişkin açıklamalar dayanak olarak alınmış ve konuyla ilgili çeşitli araştırmacılar tarafından örgütsel sinizm kavramının farklı tanımları yapılmıştır.

Örgütsel sinizm örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi ve bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumdur (Dean ve diğerlerine, 1998: 345). Örgütsel sinizm, örgüte ilişkin “olumsuz duygu”, “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunma eğilimindeki inanç ve duyguları da kapsamaktadır. Örgütsel sinizm, örgüte ilişkin açık ya da gizli bir şekilde yapılan sert eleştiriler, olumsuz inançlar ve duygular olarak tanımlanmaktadır (Dean ve diğerleri, 1998: 345). Bu tanımlara göre örgütsel sinizm kavramının tutumsal bir olgu olduğu ileri sürülebilir (Kılıçaslan ve Kaya, 2017). Örgütsel sinizm, “bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen işveren örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerin geçmişine bir cevap” olarak tanımlanmıştır (James, 2005’den akt. Kahveci ve Demirtaş, 2015: 7).

Örgütsel sinizm kavramı “örgütlerin daha iyiye gidebileceği inancının var olması, yalnız bu olasılığın oldukça düşük olmasıdır. Bu kavram incelendiğinde, örgütsel sinizmin iki boyutu üzerinde durulduğu gözlenmiştir. Birinci boyutta bireysel hatalar yüzünden olumsuz tutumların artacağı, ikinci boyutta ise örgütün gelişebileceği inancı yer almaktadır (Brandes, 1997’den akt. Yalçınkaya, 2014).

Andersson, (1996), Kanter ve Mirvis (1989’dan akt. Görmen, 2014), örgütsel sinizm kavramıyla bireyin beklentilerine odaklanmışlardır. Gerçekçi olmayan yüksek beklentilerin oluşması, bu beklentilerin karşılanmaması durumunda hayal kırıklığı yaşanması ve hayal kırıklığı devamında hüsrana uğranması sonucunda örgütsel sinizmin oluşacağını iddia etmişlerdir.

Örgütsel sinizm, inanç, duygu ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle, örgütsel sinizm, insanların örgütün dürüstlük eksikliği hakkında bir takım inançları, örgüte karşı çeşitli duyguları ve örgüte karşı bir takım davranışsal eğilimleri olduğunu gösterdiği oranda sinik kabul edildiği, çok boyutlu bir yapı olarak görünmektedir (Dean ve diğerleri, 1998).

2.2.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Tutum, “iyi- kötü, yararlı-zararlı, sevimli-sevimsiz gibi özellik boyutlarında tespit edilen psikolojik objelerin özet bir değerlendirmesi”ni temsil etmektedir (Ajzen, 2001: 28). Tutumlar bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç temel öğeden oluşmaktadır. Tutumun oluşmasında, bu üç öğe arasında örgütsel ve uyumlu bir ilişki ve eşgüdüm olmalıdır (İnceoğlu, 2004: 25).

Bilişsel öğe; bireyin çevresindeki kişi, durum, olay ve nesneye ilişkin sahip olunan her türlü bilgi, deneyim, inanç ve düşünceyi kapsamaktadır (İnceoğlu, 2004: 26). Bireysel inanç sistemi, kişinin sosyal gerçekleri nasıl anlamlandırıldığını göstermektedir. Fakat inançlar, kişisel özellikler ve aynı zamanda kültürel değerlerin bir sentezi sonucu ortaya çıkmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 342). Ayrıca, tutumların sürekliliği, inançların sürekliliğine bağlı olarak değişmektedir (Güner, 2007: 3). Tutum, inançların değerlendirmesinin bir özetidir. Tutum gerçekten önemli

ve yeterli sıklıkta; zihin, tutumları inançlar olarak depolamaktadır (Güner, 2007: 3).

Duyuşsal öge, birey tarafından olumlu ya da olumsuz olarak nitelendirilen duygusal deneyimlerdir. Hissedilmekte ve kısa sürelidir. Duyuşsal ögeye örnek vermek gerekirse; bir işgören, zor bir görevi başardığında gurur duyabilir ya da istemediği bir göreve atanarak endişe hissedebilir. İşgörenin karşı karşıya kaldığı bu duygular, işi hakkındaki düşüncelerini şekillendirmektedir (Özkalp ve Kirel, 2004: 73).

Davranışsal öge ise, tutum tarafından şekillendirilmiş, gözlenebilir hareketler olarak tanımlanmaktadır (Güner, 2007: 3-4). Kişiler, tutum ve inançları ışığında davranışlarına yön vererek çevresel olayları değerlendirmekte ve bunun sonucunda karara varmaktadırlar. Çalışma hayatında ise, tutum ve inançlar örgütlerin ortak amaçları doğrultusunda geliştirilmekte; işgörenler kendi tutum ve inançları dışında, örgütün ortak amaçlarını, tutumlarını, inançlarını ve normlarını benimsemektedirler (Güner, 2007: 3-4). Bu kapsamda, örgüte yönelik olumsuz inançlar, etkiler ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olan ve hem bireyin kişilik özelliklerinden hem de çalışma koşullarından kaynaklanan örgütsel sinizm kavramı ön plana çıkmaktadır (Amasralı ve Aslan, 2017).

Örgütsel sinizmin bir tutum olarak kavramsallaştırılması, tutumlara uygulanan kuralların ayrıca örgütsel sinizme de uygulandığı anlamına gelmektedir. Bu kuralların birisi de, tutumun; inançla başlayan ve muhtemel olarak da davranışla sona eren düşünce-davranış sürecinin bir kısmı olmasıdır (Delken, 2004'den akt. Kırboğa, 2017).

2.2.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Bu boyutta, “örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı” vurgulanmaktadır. Oxford İngilizce Sözlüğü, dürüstlük kavramını “ahlaki ilkelerin sağlamlığı, dürüstlük ve gerçekle ilgili yozlaşmamış erdemin karakteri, dürüstlük, doğruluk, samimiyet” olarak tanımlamaktadır (Brandes, 1997'den akt. Yüceol ve Kaki, 2017). Özkalp ve Kirel'e (2001: 538) göre dürüstlük kavramı, “doğrucu, içten, açık sözlü, candan olmak, kopya çekmemek, yalan söylememek, kötülük etmemek ya da kötü davranışta

bulunmamaktır. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin aşağıdaki inançlara sahip oldukları görülmektedir (Brandes, 1997' den akt. Karacaoğlu ve İnce, 2012).

- Örgütlerde uygulamalar örgütsel ilkelerden yoksundur.
- Örgütlerin hazırladığı resmi beyanlar işgörenler tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilmez nitelikte ya da durumdadır.
- Örgütlerdeki bireyler yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.

Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır. Böylece işgörenler çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değer yargılarını feda edebilecek; vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceklerdir.

Sinizm kavramını psikolojik açıdan inceleyen araştırmalar, bireylerin başkaları hakkında sahip oldukları inançlara odaklanmışlardır. Bu inançlar da, başkalarının yalancı, samimiyetsiz, güvenilmez, tembel (Cook ve Medley, 1954'den akt. Karacaoğlu ve İnce, 2013), dengesiz, hilekâr ve bencil olduğunu (Barefoot ve diğerleri, 1989'den akt. Turan, 2011) göstermektedir. Sonuç olarak başkalarına güvenilmeyeceğini; başkalarının gaddar olduğunu ve bireylerin kendileri için bir şey isteme nedenlerini kendilerine saklamaları gerektiğini (O'Hair ve Cody, 1987'den akt. Karacaoğlu ve İnce, 2013) içermektedir. Bütün bu kavramsallaştırmalar, sinizmin en iyi şekilde bilişsel yolla anlaşılacağını ileri sürmektedir (Brandes, 1997' den akt. Karacaoğlu ve İnce, 2013).

2.2.5.2. Duyuşsal (Duygu) Boyut

Örgütsel sinizmin bir diğer boyutu duyuşsal boyuttur. Örgütsel sinizm, sinik inançlarla bağlantılı düşüncelerden kaynaklanan yoğun duyguları kapsamaktadır (Brandes ve Das, 2006'dan akt. Tınaztepe, 2012).

Sinik tutuma sahip bireyler, sadece örgütlerine ilişkin inançları olan kişiler değil, aynı zamanda örgütlerine karşı olumsuz duygular besleyen kişiler olarak da görülmektedir (Dean ve diğerleri, 1998'den akt. Aksay ve Yasım, 2016). Sinik tutumları kavramsallaştırmada, Izard'a (1977'den akt. Kırboğa, 2017) göre dokuz temel duygu

önemlidir. İlgi- heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tikslenme-nefret, hor görme-küçümseme, korku- dehşet, utanç- aşağılama olmak üzere her biri yumuşak ve sert şekilde tanımlanan dokuz temel duygu ele alınmıştır. Örgütsel sinizmin etkili bir boyutu olan duyuşsal boyut, Izard'ın tanımlamış olduğu dokuz temel duygulardan bazılarını kapsamaktadır. Örneğin, sinik bireyler örgütlerine karşı küçümseme ve kızgınlık duygusu hissedebilirler ya da örgütlerini düşündüklerinde acı, tiksinti hatta utanç hissedebilirler. Bu nedenle, sinizm her türlü olumsuz duyguya ilişkilidir (Brandes, 1997: 31; Dean ve diğerleri, 1998: 346'dan akt. Karacaoğlu ve İnce, 2012). Mishra ve Spreitzer (1998 'den akt. Yüceol ve Kaki, 2017) sinik tutumlara sahip bireylerin "kızgınlık, nefret etme ve ahlaki bozulma" gibi duygusal deneyimler yaşadıklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda, çağdaş örgütsel sinizm kavramında kendini beğenmişlik duygusu da sık sık yer almaktadır. Çünkü sinizm yaşayan bireyler, kendilerini daha bilgili oldukları ya da doğru davranışlarla ilgili üstün anlama ve kavrama yeteneğine sahip olduklarına inanmaktadırlar (Brandes ve Das, 2006'dan akt. Yüceol ve Kaki, 2017).

James (2005) ve Andersson (1996'dan akt. Karacaoğlu ve İnce 2013), "çevredeki faktörlere maruz kalarak değişikliğe yatkın olan bir nesneye ya da birçok nesneye karşı küçümseme, hayal kırıklığı ve güvensizlik tutumu" olarak tanımladığı örgütsel sinizm kavramıyla, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundaki öğeleri vurgulamıştır. Bu öğeleri birleştirerek alan yazına önemli katkılar sağlamış ve örgütsel sinizm kavramını genişletmiştir.

Bu bilgiler ışığında bu boyutta saygısızlık, karşısındakini küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek, nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularının yer aldığı belirtilebilir.

2.2.5.3. Davranışsal (Davranış) Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyuttur. Bu boyuta göre, örgütlerinde sinik davranışta bulunan işgörenler, örgüt içinde gelecek olaylar hakkında karamsar tahminler yapma eğiliminde olabilirler. Olumsuz ve çoğu zaman insanı küçük düşürmeye yönelik davranışlarda bulunabilirler (Dean ve diğerleri, 1998: 346' dan akt. Taslak ve Dalgın, 2015). Zaman zaman işgören, örgütleri konusunda şikâyette

bulunma, dalga geçme ve eleştirilerde bulunma gibi davranışlar sergileyebilirler. Örgütlerde, sinik davranışlar sözlü olmayan davranışlar ile de gösterilebilir. İşgörenlerin birbirleriyle anlamlı bakışmaları, sırtmaları ve küçümser bir şekilde gülümsemeleri sinik davranışlara örnek oluşturabilir (Brandes ve Das, 2006'dan akt. Kalağan, 2009).

İşgörenler, sinik davranışları ifade edebilmek için mizahı, özellikle alaycı mizahı kullanmaktadırlar (Dean ve diğerleri, 1998'den akt. Tayfun ve Çatır, 2014). Böylece sinik tutuma sahip bireyler örgütlerinin amaçlarıyla alay edebilirler, görev ifadelerini yeniden yazabilirler ve alaycı yorumlarda bulunabilirler (Brandes, 1997'den akt. Karacaoğlu ve İnce, 2012).

2.2.6. İletişim ve Sinizm Arasındaki İlişki

Karaçor ve Şahin (2004), kişisel engeller başlıklı bölümünde: Kişisel engellerin başında güven ve güvensizlik problemi geldiğini, alıcının, mesajı gönderen kaynağa karşı bir güveni yoksa gönderilen mesajı değiştirebilir ya da ihmal edebilir olabileceğini, başka bir ifadeyle, kaynak ve alıcının kişilikleri, birbirlerine karşı tutumları, inançları, güvenleri, önyargıları gönderilen mesajların farklı anlamlara gelecek şekilde değerlendirilmesine ve dolayısıyla yanlış anlaşılmalara neden olabileceğine, bilindiği gibi gerek kaynak ve gerekse alıcının amaçları, ihtirasları, tutkuları, kültür düzeyleri, beklentileri, hisleri, değer yargıları, alışkanlıkları ve zevklerinin birbirinden farklı olduğuna, bu farklılıkların, mesaj oluştururken ve mesaj algılanırken dikkat edilmediği zaman bir iletişim sorununa yol açabileceğini vurgulamışlardır. Karaçor ve Şahin (2004) tarafından belirtildiği üzere bu olumsuz durumların da eğitim örgütlerinde işgörenlerde örgütle ilgili olumsuz duygu ve düşüncelere yani sinizme yol açabileceği ve bu durumun da işgörenlerin motivasyonuna, başarılarına, örgütün amaçlarını olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Kutaniş ve Çetinel (2010) ise yaptıkları araştırmada Siniklerin düşük performans gösterdikleri ile ilgili sonuçlara ulaşmışlardır.

İletişim hem sinizmin nedeni hem de sinizmi ortadan kaldıracak bir çözüm süreci olarak değerlendirilmektedir. Yöneticinin etkin rollerinin yetersizliğinin de (bilgi sağlayamama, etkin dinlememe, etkili iletişim kuramama, anlamaya çalışmak, iş

görenlerin bakış açısıyla onlara yaklaşmak, katılıma teşvik etmemek, karara katmamak, sorulara cevap verememek) örgütsel sinizme neden olduğu ifade edilmektedir (Uzun, 2015). Reichers ve diğerleri (1997'den akt. Akman, 2013) ise Örgütsel sinizm çeşitlerinden biri olan örgütsel değişime yönelik sinizmin sebeplerinin ve etkilerinin bulgularına göre; örgütsel değişime yönelik sinizmin tetikleyicileri olarak, sürekli başarısız olan değişim programları, değişim hakkında iletişimsizlik (bilgi eksikliği) ve sinizme yatkınlığın etkili olduğunu belirtmektedirler. Örgütsel değişime yönelik sinizmin olası nedenleri arasında; çalışanların kendilerini bilgilendirilmemiş hissetmeleri, eğitim yöneticisinin ve sendika temsilcisinin çalışanlara karşı olumsuz tavırları, iletişim ve saygıdaki yetersizlikler, çalışanların karar alma sürecine katılmaması sonucu fırsat eksikliği algıları gibi iletişim temelli eksikliklerin olduğunu belirtmektedirler (Uzun, 2015) .

Örgüt yöneticileri, sinizm ile ilgili yeterli bilgi ve deneyime sahip olduklarında sinizm ortaya çıkmadan gerekli tedbirleri alıp sinizmi engelleyebilirler ve sinizm gibi olumsuz durumdan örgütün başarıyla çıkmasını sağlayabilirler (Helvacı ve Çetin, 2012: 1478). Örgütlerde işgörenlerin değişim hakkında yeteri kadar bilgilendirilmemeleri işgörenlerin değişime karşı sinik bir tutum içine girmelerine neden olmaktadır (Candan, 2013: 189). Örgütün misyonunu ve vizyonunu belirlemiş, örgüt politikalarını geliştiren, açık, demokratik, şeffaf ve değişime istekli örgütlerin başarısı, etkin örgütsel iletişimle sağlanabilmektedir. Örgütlerdeki etkin iletişim sadece örgütsel başarıyı değil çalışanların kendi iç barışına ve örgütsel barışa da katkı sağlayarak işgörenlerin kurumda huzur içinde çalışmalarını sağlamaktadır (Tınaztepe, 2012: 54). İşgörenler, etkin iletişim sayesinde yöneticilerin kendilerinden neler belediklerini daha iyi anlarlar. Yöneticiler ve işgörenler etkin örgütsel iletişimle kendilerinden hangi davranışların beklendiğini bilirler ve davranışlarını da bu yönde sürdürürlerse örgüt içindeki motivasyon da böylece artmış olur. Motivasyon arttıkça örgütsel sinizmde azalma meydana gelecektir (Erbil, 2013: 90-91). Yöneticilerin örgütsel sinizm kurumlarında hakim olabilmesi ve gerçekleşmeden engelleyebilmesi adaletli olunması, işgörenlerin çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve kurum içi etkin iletişimin sağlanması gibi tedbirler alınması gerekmektedir (Polat 2014: 61). Böylece eğitim örgütlerinde öğretmenlerin yaşaması muhtemel olan sinizm tutumları çok düşük düzeylere çekilebilir.

Öğretmenlik, okulda sınıf ortamında öğrencilerle; okul dışında veliler ve toplumla iç içe olan bir meslektir (Çubukçu, Özenbaş, Çetintaş, Satı ve Şeker, 2012). Öğretmenlik mesleği, diğer mesleklere göre daha fazla kaygı, stres ve tükenmişlik duygusu içermektedir. Bu gibi olumsuzluklar da mesleğin saygınlığını düşürdüğü gibi bireysel olarak da kişilerin öğretmenlik mesleğine karşı tutumlarını da olumsuz etkilemektedir ve sinik davranışlar ve tutumlar sergilemelerine sebep olmaktadır (Topkaya, Altinkurt, Yılmaz vd. 2013). Bu anlamda örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmen (Kalağan ve Güzeller, 2010); kendi eğitim örgütü ile ilgili yüksek düzeyde sinizm yaşayabilir.

Okullarda başarıyı arttırmak veya başarıyı yakalamak, verim ve kalite merkezli uygulamalar yapabilmek, öğretmenlerin çalıştıkları örgüte ilişkin düşüncelerine ve tutumlarına bağlıdır (Şirin, 2011). Bashir ve Nasir (2013) ise Yöneticinin başarısızlığının ise çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine karşı kızgınlıklarına ve birbirinden bağımsız gruplaşmaların oluşmasına neden olabileceğini vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda Olumlu bir tutum olan iletişim, doğru kullanıldığında örgütsel sinizmi ortadan kaldıracak bir çözüm süreci olabileceken yanlış kullanıldığında örgütsel sinizm oluşmasında ve artmasında etkili olabilmektedir (Uzun, 2015).

Uzun, (2015) çalışmasında ise okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığını ifade etmektedir. Buna göre, okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını negatif yönde etkilediği ve bu etkinin orta düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Bu araştırmanın sonucuna bakıldığında eğitim yöneticilerinin iletişim becerileri artırılırsa, sinizm tutumlarının azalacağı anlaşılmaktadır. Şahin (2000) de ilkökul müdürlerinin yeterlikleri belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada iletişimi en önemli yönetici yeterliliği olarak bulmuştur. Yine aynı çalışmada okul yöneticilerinin; ana dilini doğru ve güzel kullanma, dinleme becerisine sahip olma, kişiler arası ilişkilerde etkili olma, ikna gücüne sahip olma, uygun, açık, öz bir yazılı ve sözlü iletişim becerilerine sahip olmaları gerektiği bulunmuştur. Taş (2009) ise öğretmenlerin eğitim örgütlerinde iletişim ve koordinasyonun sağlanmasının okul müdürlerinin ilk görevleri arasında gördüklerini vurgulamaktadır. Ağaoğlu, Altinkurt, Yılmaz ve Karaköse (2012'den akt. Uzun ve Ayık, 2016) da okul müdürlerinin yeterlikleri

arasında, insanlarla güçlü iletişim kurma ve etkili biçimde çalışma becerilerinin olduğunu ortaya koymaktadır.



BÖLÜM III

YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analizinde kullanılacak yöntemlere ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

İlkokul müdürlerinin örgütsel iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen bu çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini; 2016–2017 eğitim öğretim yılı, İstanbul ili Bahçelievler ilçesindeki MEB'e bağlı (devlet) 21 ilkokulda görevli 970 sınıf öğretmeni oluşturmaktadır.

Bu çalışmada evrene ulaşma olanağı bulunduğundan örneklem alınmamış, evrenden veriler elde edilmiştir. İlkokul öğretmenlerinden 970 öğretmene ulaşılmış ve geriye 397 anket dönmüştür. Bu 397 anketin de 49'unu katılımcılar özensiz, dikkatsiz, acele doldurdukları ve bu anketlerin yanlış analiz sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olacağı düşünüldüğü için değerlendirmeye alınmamıştır. Bu ayıklamadan sonra geriye 348 anket kalmış ve kalan bu anketlerle analizler yapıp araştırmanın bulgularına ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmaya katılan sınıf öğretmenlerinin bağımsız değişkenlere göre dağılımı Tablo 3. 1' de verilmiştir.

Tablo 3. 1**Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Bağımsız Değişkenlere Göre Dağılımı**

| | | Frekans | % |
|------------------------|-----------------|---------|------|
| Cinsiyet | Kadın | 229 | 65,8 |
| | Erkek | 119 | 34,2 |
| Yaş | 22-31 | 65 | 18,7 |
| | 32-41 | 135 | 38,8 |
| | 42-51 | 102 | 29,3 |
| | 52-61 | 45 | 12,9 |
| | 62 ve üzeri | 1 | 0,3 |
| Medeni Durum | Bekar | 82 | 23,6 |
| | Evli | 266 | 76,4 |
| Eğitim Durumu | Ön Lisans | 23 | 6,6 |
| | Lisans | 302 | 86,8 |
| | Yüksek Lisans | 22 | 6,3 |
| | Doktora | 1 | 0,3 |
| Hizmet Süresi(Yıl) | 1-5 yıl | 37 | 10,6 |
| | 6-10 yıl | 81 | 23,3 |
| | 11-15 yıl | 63 | 18,1 |
| | 16-20 yıl | 77 | 22,1 |
| | 21 yıl ve üzeri | 90 | 25,9 |
| Okuldaki Hizmet Süresi | 1-5 yıl | 232 | 66,7 |
| | 6-10 yıl | 55 | 15,8 |
| | 11-15 yıl | 32 | 9,2 |
| | 16 yıl ve üstü | 29 | 8,3 |

Tablo 3.1’ de gösterildiği üzere araştırmaya toplam 348 kişi katılmıştır. Katılımcıların 229’u kadın (%65,8) ve 119’u erkektir (%34,2). Kadın katılımcıların daha fazla olması sınıf öğretmenliği mesleğini daha çok kadınların yaptığı kanısını güçlendirmektedir. Katılımcıların yaşlarına bakıldığında dağılımın daha dengeli olmadığı katılımcıların genellikle orta yaş gruplarında oldukları göze çarpmaktadır. Buna göre katılımcıların 65’i 22-31 (%18.7), 135’i 32-41 (%38.8), 102’si 42-51 (%29.3), 45’i 52-61 (%12.9) ve 1’i 62 ve üzeri (% 0.3) yaş grubundandır. Katılımcıların büyük çoğunluğu evlidir. 266 kişi (%76.4) evliyken, bekar sayısı 82 (%23.6) olmuştur. Katılımcıların eğitim durumunda ise lisans seviyesi ön plana çıkmaktadır. 302 kişi (%86.8) lisans mezunuyken, ön lisans mezunu katılımcı sayısı

23 (%6.6), yüksek lisans derecesine sahip sayı ise 22 (%6.3) ,doktora yapanların sayısı ise 1 (%0.3) olmuştur. Bu dağılım beklentiler ile uyuşmaktadır. Hizmet yılına göre dağılımda ise daha dengeli bir dağılım söz konusu değildir. Katılımcıların genellikle orta yaş ve ileri yaş grubunda oldukları görülmektedir. Buna göre 1-5 yıl arası hizmet verenlerin sayısı 37 (%10.6), 6-10 yıl arası hizmet verenlerin sayısı 81 (%23.3), 11-15 yıl arası hizmet verenlerin sayısı 63 (%18.1), 16-20 arası hizmet verenlerin sayısı 77 (%22.1), ve 21 ve üzeri yıl arası hizmet verenlerin sayısı 90 (%25.9) olmuştur. Okuldaki hizmet süresine göre değerlendirildiğinde ise 1-5 yıl arasında olanların 232 kişi(%66,7) , 6-10 yıl arasında olanların 55 kişi(%15.8) , 11-15 yıl arasında olanların 32 kişi(% 9.2) , 16 yıl ve üstü olanların olanların 29 kişi(% 8.3) olduğu görülmektedir. Bu da katılımcıların anketleri doldurdukları okullardaki hizmet sürelerinin az olduğunu gösteriyor.

3.4. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmanın verilerinin elde edilmesinde, Wiemann (1977) tarafından geliştirilen ve Topluer (2008) tarafından Türkçe' ye uyarlanan "*İletişim Becerileri Ölçeği*" ile Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe' ye uyarlanan "*Örgütsel Sinizm Ölçeği*" kullanılmıştır.

3.4.1. İletişim Becerileri Ölçeği

Wiemann (1977) tarafından geliştirilen İletişim Yeterlikleri Ölçeği (Communicative Competence Scale), Topluer (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Topluer (2008) tarafından ölçeğe açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. 31 madde için yapılan analiz sonucunda, birinci faktör (anlama-empati kurabilme boyutu); 1., 2., 5., 7., 10., 11., 12., 13., 14., 15., 16., 18., 21., 28., 29., 30. ve 31. maddelerden oluşmuştur. İkinci faktör 17., 19., 20., 22., 25., 26. ve 27. maddelerden oluşmuştur. Maddelerin içeriğine göre bu boyut "sosyal rahatlık" boyutu olarak isimlendirilmiştir. Üçüncü faktör 3., 4., 6., 8., 9., 23. ve 24. maddelerden oluşmaktadır. Maddelerin içeriğine göre bu boyut "destekleme" boyutu olarak isimlendirilmiştir. Üçüncü faktörde yer alan 4., 8., 9. ve 24. maddeler ise tersten puanlanmıştır (Topluer, 2008: 87-90).

Topluer (2008)' in yaptığı araştırmada iç tutarlılık katsayıları (Cronbach's Alpha) "anlama ve empati kurabilme" boyutunda 0.96, "sosyal rahatlık" boyutunda 0.87, "destekleme" boyutunda 0.86 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan bu üç boyutun varyansın toplamda % 62,566'sını açıkladığı görülmüştür.

İletişim Becerileri Ölçeği orijinaline uygun olarak Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği şeklinde düzenlenmiştir. Ölçekteki değerler 1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu zaman ve 5=Her zaman olarak ifade edilmiştir. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesinde aşağıdaki kriterler esas alınmıştır.

İletişim becerileri ölçek ifadelerinin değerlendirme kriterleri Tablo 3.2' de verilmiştir.

Tablo 3.2

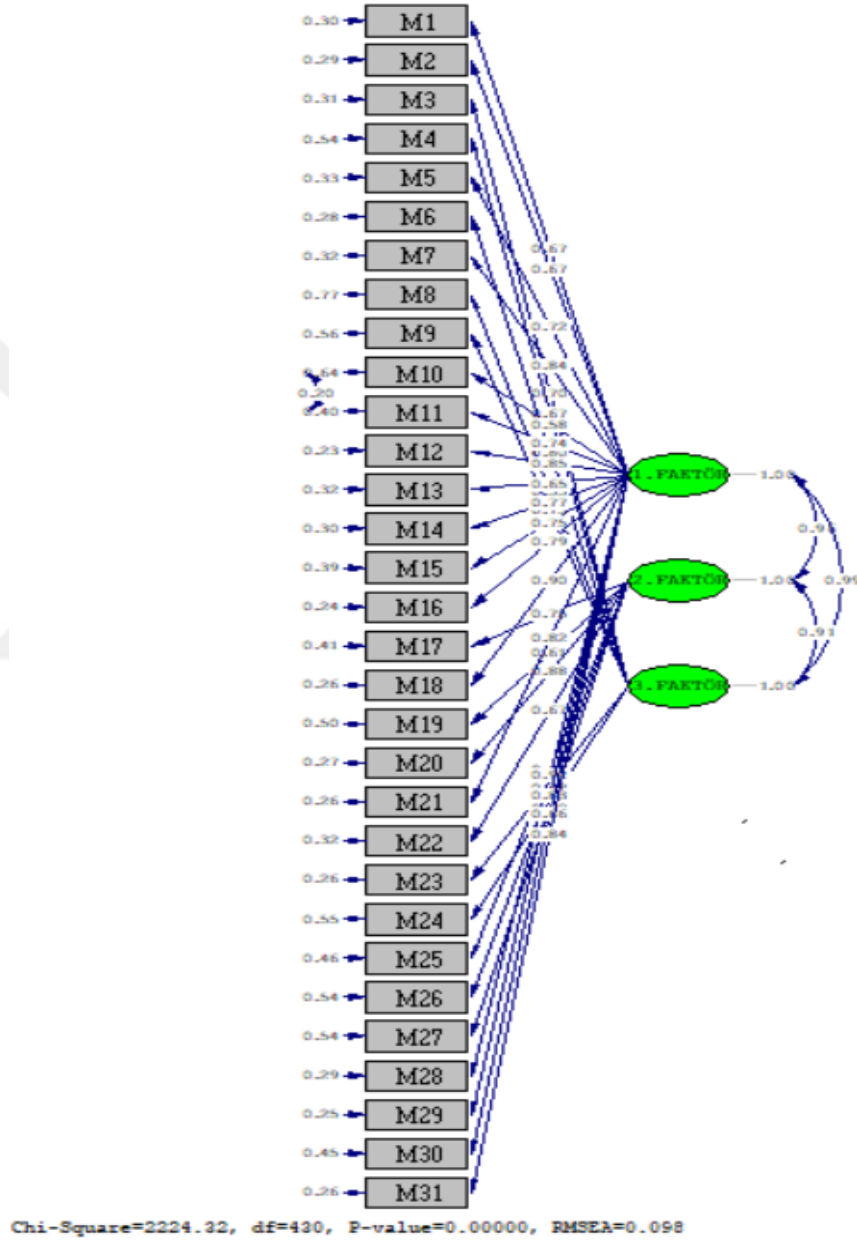
İletişim Becerileri Ölçek İfadelerinin Değerlendirme Kriterleri

| Seçenekler | Puanlar | Puan Aralığı | Ölçek Değerlendirme |
|--------------|---------|--------------|---------------------|
| Hiçbir Zaman | 1 | 1.00-1.80 | HİÇ |
| Nadiren | 2 | 1.81-2.60 | AZ |
| Bazen | 3 | 2.61-3.20 | ORTA |
| Çoğu Zaman | 4 | 3.21-4.20 | ÇOK |
| Her Zaman | 5 | 4.21-5.00 | TAM |

İletişim Becerileri Ölçeği'ni 2015 yılında yaptığı araştırmada kullanan Uzun (2015), Topluer (2008) tarafından uyarlanan iletişim becerileri ölçeğine doğrulamalı faktör analizi uygulanmadığını görmüş ve ölçeğe doğrulamalı faktör analizi uygulamış olup aşağıdaki değerlere ve sonuca ulaşmıştır. Analiz sonucunda uyum iyiliği istatistikleri: $\chi^2/df= 3.41$, RMSEA=0.059, GFI=0.89, AGFI=0.88, CFI=0.98, NFI=0.98 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular, uyum istatistiklerine ilişkin genel değerlendirme ölçütleriyle karşılaştırıldığında değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda uyum iyiliği istatistiklerine göre modelin kabul edildiği söylenebilir. Sonuç olarak, iletişim becerileri ölçeğinin üç faktörlü yapısı, doğrulamalı faktör analizi ile değerulanmıştır.

Bu çalışmada İletişim Becerileri Ölçeğinde yer alan 31 madde ve üç faktörlü yapının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulamalı faktör analizi yapılmıştır. Anlamlılık değeri olan p, beklenen kovaryans matrisi ile gözlenen kovaryans matrisi arasındaki farkın (değerinin) manidarlığı

hakkında bilgi verir. DFA’da p değerinin anlamlı olması beklenir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010’dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). $p=.000$; $p<.05$ olarak elde edilmiştir. Beklenen kovaryans matrisi ile gözlenen kovaryans matrisi arasındaki fark anlamlıdır. Modele ilişkin uyumluluk indeksleri Şekil 3. 1 ‘de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. İletişim Becerileri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı Faktör Analizine ilişkin bulgular Tablo 3. 3' de verilmiştir.

Tablo 3. 3
Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

| Index | Mükemmel Uyum Ölçütü | Kabul Edilebilir Uyum Ölçütü | Araştırma Bulgusu | Sonuç |
|-------------|-------------------------|------------------------------|-------------------|-----------------------|
| χ^2/sd | 0-3 | 3-5 | 5,17 | Kabul edilebilir uyum |
| RMSEA | .00 ≤ RMSEA ≤ .05 | .05 ≤ RMSEA ≤ .10 | .098 | İyi uyum |
| CFI | .95 ≤ CFI ≤ 1.00 | .90 ≤ CFI ≤ .95 | .98 | Mükemmel uyum |
| NNFI | .95 ≤ NNFI (TLI) ≤ 1.00 | .90 ≤ NNFI (TLI) ≤ .95 | .97 | Mükemmel uyum |
| NFI | .95 ≤ NFI ≤ 1.00 | .90 ≤ NFI ≤ .94 | .97 | Mükemmel uyum |
| SRMR | .00 ≤ SRMR ≤ .05 | .05 ≤ SRMR ≤ .08 | .04 | Mükemmel uyum |

Kaynak: Schumacker ve Lomax, 1996

DFA'da öncelikle incelenmesi gereken uyumluluk indeksi Ki-kare (X^2) uyum istatistiğidir ve serbestlik derecesine olan oranı 3'ün altında olması mükemmel uyuma 5 ve altında olması iyi uyum olduğunu söyler (Kline, 2005'den akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Bu oran 5,17 olarak bulunmuştur. RMSEA; hata karelerinin ortalamasının karekökü olup, modelin anlamlı olabilmesi için 0,05'den küçük olduğunda mükemmel uyum, 0,10'dan küçük olduğunda ise iyi uyum olduğunu söyler (Steiger, 1990' dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). RMSEA değeri 0,098 olarak bulunmuştur ve iyi uyum göstermektedir. CFI; model tarafından tahmin edilen kovaryans matrisi ile sıfır hipotezli modelin kovaryans matrisini karşılaştıran bir uyum indeksidir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). CFI 0 ile 1 arasında değişen değerler alır. 0.95 ile 1 arasında CFI değerine sahip bir modelin iyi uyum içinde olduğu, 0.90 ile 0.95 arasında CFI değerine sahip bir modelin kabul edilebilir uyum içinde olduğu söylenebilir (Hu ve Bentler, 1999'dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Araştırmanın 0.98 bulunan CFI değeri mükemmel uyumu gösterir. CFI indeksi günümüzde yapısal eşitlik modellerinde en yaygın olarak kullanılan uyum indeksidir (Fan, Thompson ve Wang, 1999'dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). NFI; normlaştırılmış uyum indeksi olup, CFI'ya alternatif olarak Bentler ve Bonett (1980) tarafından geliştirilmiştir. Bu indeks varsayılan modelin temel ya da sıfır hipoteziyle olan uygunluğunu araştırır. NFI değeri 0,97 olarak elde edilmiştir ve mükemmel uyum olduğunu gösterir. Ayrıca normlaştırılmamış uyum indeksi olan NNFI değeri

ise 0,97 olarak bulunmuştur ve mükemmel uyum olduğunu gösterir (Şehribanoğlu, 2005'den akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). SRMR; standartlaştırılmış ortalama hataların kareköküdür. SRMR değeri 0'a yaklaştıkça modelin uyum iyiliği artar. Model, 0.05'ten düşük bir SRMR değeri almışsa iyi uyum, 0.05 ile 0.08 arasında bir SRMR değeri almışsa kabul edilebilir uyum içerisinde (Hu ve Bentler, 1999'dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Araştırmada bulunan 0.04'lük değer mükemmel uyumu göstermektedir. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde modelin doğrulandığı söylenebilir.

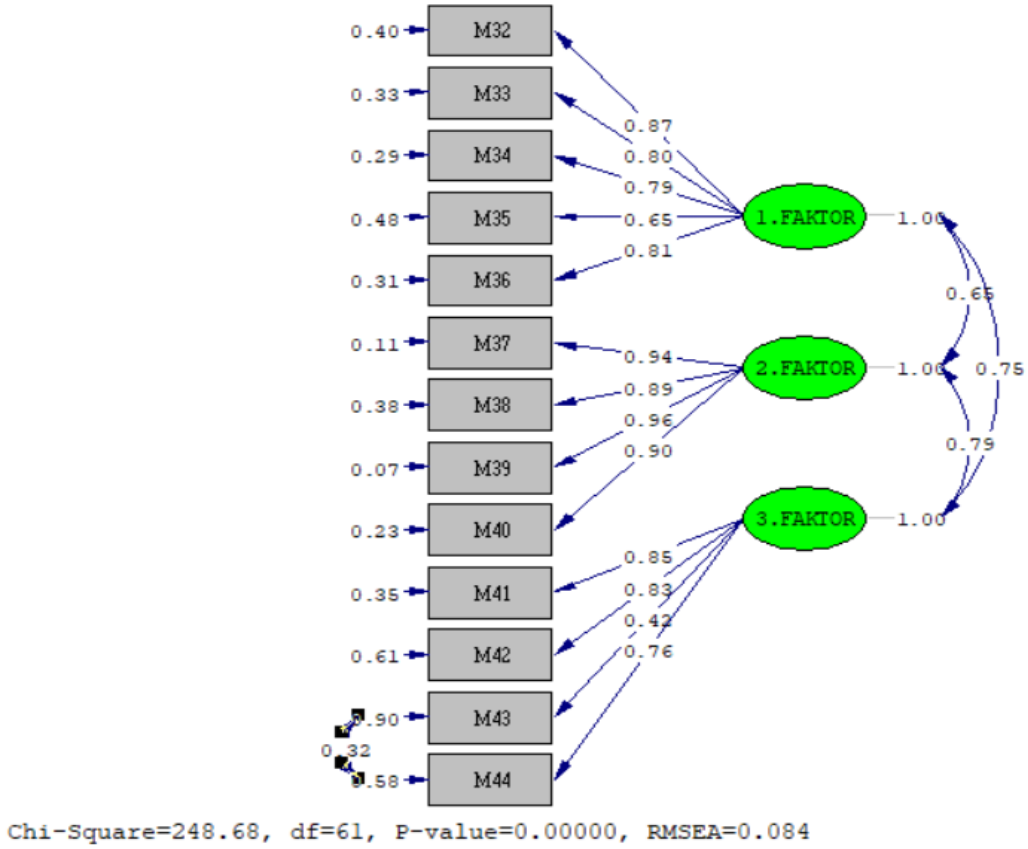
İletişim becerileri ölçeğine bu çalışmada güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Güvenirliği ölçmek için, Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach's Alpha) "anlama ve empati kurabilme" boyutunda 0.951, "sosyal rahatlık" boyutunda 0.977, "destekleme" boyutunda 0.975, genel olarak da 0.971 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen 13 maddelik "Örgütsel Sinizm Ölçeği"nde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Ölçek, Türkçeye Kalağan (2009) tarafından uyarlanmıştır ve ölçeğe açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizine göre, beş maddeden oluşan bilişsel boyutta maddelerin faktör yüklerinin 0.718 ile 0.815 arasında değiştiği ve boyutun açıkladığı varyans oranının % 28.48 olduğu belirlenmiştir. Dört maddeden oluşan duyuşsal boyutta ise maddelerin faktör yüklerinin 0,839 ile 0,889 arasında değiştiği ve bu boyutun toplam varyansın yüzde 30.37'sini açıkladığı tespit edilmiştir. Yine, dört maddeden oluşan davranışsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin 0.581 ile 0.897 arasında değiştiği ve boyutun açıkladığı varyans oranının % 16.20 olduğu hesaplanmıştır. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin, Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları sırasıyla; bilişsel boyut 0.748, duyuşsal boyut 0.749 ve davranışsal boyut 0.740 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin; Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı da tüm maddeler için 0.815 olarak bulunmuştur. Ayrıca, Kalağan'ın (2009) yaptığı doğrulayıcı faktör analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Kalağan (2009) uyarladığı ölçeğe yeniden güvenilirlik ve doğrulayıcı faktör analizi uygulamış olup, şu sonuçlar ortaya çıkmıştır. DFA sonucunda, uyum indeksleri [$\chi^2=190,69$, $sd=62$, $P<0,001$], $(\chi^2/sd)= 3,07$, $RMSEA=0,099$, $GFI=0,88$ ve $AGFI=0,82$ olarak bulunmuştur. Uyum indeksleri incelendiğinde, χ^2/sd , $RMSEA$, GFI ve $AGFI$ değerlerinin kabul edilebilir durumda olmadığı gözlenmiş ve bu amaç doğrultusunda madde 12 ile madde 13 arasında modifikasyon uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında, örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin uyum indeksleri [$\chi^2=137,23$, $sd=61$, $P<0,001$], $(\chi^2/sd)= 2,25$, $RMSEA=0,077$, $GFI=0,91$, $AGFI=0,87$ olarak bulunmuş ve böylece ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Bulgular, uyum indekslerine ait genel ölçütlerle karşılaştırıldığında değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve bu doğrultuda modelin anlamlı olduğu söylenebilir. Sonuç olarak ölçeğin üç faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

Bu araştırmada sinizm ölçeğine ilişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi uyum indeksleri Şekil 3. 2' de verilmiştir.



Şekil 3.2. Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Bu çalışmada da ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış olup anlamlılık değeri olan p, beklenen kovaryans matrisi ile gözlenen kovaryans matrisi arasındaki farkın (değerinin) manidarlığı hakkında bilgi verir. DFA’da p değerinin anlamlı olması beklenir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010’dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). $p=.000$; $p<.05$ olarak elde edilmiştir. Beklenen kovaryans matrisi ile gözlenen kovaryans matrisi arasındaki fark anlamlıdır.

Modele ilişkin uyumluluk indeksleri Tablo 3. 4’ de verilmiştir.

Tablo 3. 4
Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

| Index | Mükemmel Uyum Ölçütü | Kabul Edilebilir Uyum Ölçütü | Araştırma Bulgusu | Sonuç |
|-------------|---------------------------------|--------------------------------|-------------------|---------------|
| χ^2/sd | 0-3 | 3-5 | 4,07 | İyi uyum |
| RMSEA | $.00 \leq RMSEA \leq .05$ | $.05 \leq RMSEA \leq .10$ | .084 | İyi uyum |
| CFI | $.95 \leq CFI \leq 1.00$ | $.90 \leq CFI \leq .95$ | .98 | Mükemmel uyum |
| NNFI | $.95 \leq NNFI (TLI) \leq 1.00$ | $.90 \leq NNFI (TLI) \leq .95$ | .97 | Mükemmel uyum |
| NFI | $.95 \leq NFI \leq 1.00$ | $.90 \leq NFI \leq .94$ | .97 | Mükemmel uyum |
| SRMR | $.00 \leq SRMR \leq .05$ | $.05 \leq SRMR \leq .08$ | .04 | Mükemmel uyum |

Kaynak: Schumacker ve Lomax, 1996

DFA’ da öncelikle incelenmesi gereken uyumluluk indeksi Ki-kare (X^2) uyum istatistiğidir ve serbestlik derecesine olan oranı 3’ün altında olması mükemmel uyuma 5 ve altında olması iyi uyum olduğunu söyler (Kline, 2005’den akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Bu oran 4,07 olarak bulunmuştur. RMSEA; hata karelerinin ortalamasının karekökü olup, modelin anlamlı olabilmesi için 0,05’den küçük olduğunda mükemmel uyum, 0,10’dan küçük olduğunda ise iyi uyum olduğunu söyler (Steiger, 1990’dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). RMSEA değeri 0,84 olarak bulunmuştur ve iyi uyum göstermektedir. CFI; model tarafından tahmin edilen kovaryans matrisi ile sıfır hipotezli modelin kovaryans matrisini karşılaştıran bir uyum indeksidir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008’ den akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). CFI 0 ile 1 arasında değişen değerler alır. 0.98 ile 1 arasında CFI değerine sahip bir modelin iyi uyum içinde olduğu, 0.90 ile 0.95 arasında CFI değerine sahip bir modelin kabul edilebilir uyum içinde olduğu söylenebilir (Hu ve Bentler, 1999’dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Araştırmanın 0.98 bulunan CFI

değeri mükemmel uyumu gösterir. CFI indeksi günümüzde yapısal eşitlik modellerinde en yaygın olarak kullanılan uyum indeksidir (Fan, Thompson ve Wang, 1999'dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). NFI; normlaştırılmış uyum indeksi olup, CFI'ya alternatif olarak Bentler ve Bonett (1980) tarafından geliştirilmiştir. Bu indeks varsayılan modelin temel ya da sıfır hipoteziyle olan uygunluğunu araştırır. NFI değeri 0,97 olarak elde edilmiştir ve mükemmel uyum olduğunu gösterir. Ayrıca normlaştırılmamış uyum indeksi olan NNFI değeri ise 0,97 olarak bulunmuştur ve mükemmel uyum olduğunu gösterir (Şehribanoğlu, 2005'den akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). SRMR; standartlaştırılmış ortalama hataların kareköküdür. SRMR değeri 0'a yaklaştıkça modelin uyum iyiliği artar. Model, 0.05'ten düşük bir SRMR değeri almışsa iyi uyum, 0.05 ile 0.08 arasında bir SRMR değeri almışsa kabul edilebilir uyum içerisindedir (Hu ve Bentler, 1999'dan akt. Ayrancı ve Temizyürek, 2017). Araştırmada bulunan 0.04'lük değer mükemmel uyumu göstermektedir. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde modelin doğrulandığı söylenebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğine bu çalışmada güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Güvenirliği ölçmek için, Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach's Alpha) "davranışsal " boyutunda 0.900, " bilişsel " boyutunda. 0.898, "duyuşsal" boyutunda 0.904, genel olarak da 0.815 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği orijinaline uygun olarak Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği şeklinde düzenlenmiştir. Ölçekteki değerler 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kısmen Katılıyorum, 4=Katılıyorum ve 5=Tamamen Katılıyorum olarak ifade edilmiştir. Ölçek ifadelerinin değerlendirilmesindeki Tablo 3.5'de gösterilmiştir.

Tablo 3.5

Örgütsel Sinizm Ölçek İfadelerinin Değerlendirme Kriterleri

| Seçenekler | Puanlar | Puan Aralığı | Ölçek Değerlendirme |
|---------------------|---------|--------------|---------------------|
| Hiç Katılmıyorum | 1 | 1.00-1.80 | HİÇ |
| Katılmıyorum | 2 | 1.81-2.60 | AZ |
| Kısmen Katılıyorum | 3 | 2.61-3.20 | ORTA |
| Katılıyorum | 4 | 3.21-4.20 | ÇOK |
| Tamamen Katılıyorum | 5 | 4.21-5.00 | TAM |

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel çözümlenmeleri istatistik paket programı (SPSS 18) ile bilgisayar ortamında yapılacaktır. Verilerin analizinde, İlkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına sahip olma düzeylerini belirlemek için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmıştır. İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemek için spearman korelasyon analizi kullanılmıştır. İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları üzerinde ne düzeyde etkili olduğuna yönelik ise Çoklu Regresyon analizi yapılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Alt Problem Bulguları

4.1.1. Sınıf öğretmenlerinin örgütsel iletişim tutumlarına ilişkin görüşleri

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel iletişim becerilerine ilişkin görüşleri Tablo 4. 1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1

Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel İletişim Becerilerine İlişkin Görüşleri

| | N | \bar{X} | Ss |
|------------------------|-----|-----------|-----|
| Anlama -Empati Boyutu | 348 | 3,88 | .77 |
| Sosyal Rahatlık Boyutu | 348 | 3,82 | .75 |
| Destekleme Boyutu | 348 | 3,99 | .77 |
| Örgütsel İletişim | 348 | 3,89 | .73 |

Tablo 4.1’de sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin etkili iletişim becerilerine sahip olma düzeylerine ilişkin görüşlerini belirlemek için hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo 4.1’ de sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin Anlama ve Empati (\bar{X} : 3.88, Ss: .77), Sosyal Rahatlık (\bar{X} : 3.82, Ss: .75) ve destekleme (\bar{X} : 3.99, Ss: .77) becerilerine çok düzeyinde sahip olduklarını düşündükleri görülebilir. Öğretmenler, müdürlerin anlama-empati ve sosyal rahatlık becerilerine, destekleme becerisinden daha az sahip olduklarını belirtmişlerdir. Aritmetik ortalama değerlerine göre sınıf öğretmenleri okul müdürlerinin örgütsel iletişim becerisine çok düzeyinde sahip olduklarını ifade etmişlerdir. (\bar{X} :3.89, ss: .73)

4.1.2. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin görüşleri

Sınıf öğretmenlerinin örgütsel Sinizm tutumlarına ilişkin görüşleri Tablo 4. 2’de gösterilmiştir.

Tablo 4.2

Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Görüşleri

| | N | \bar{X} | Ss |
|-------------------|-----|-----------|------|
| Bilişsel Boyut | 348 | 2,38 | .826 |
| Duyuşsal Boyut | 348 | 1,91 | .947 |
| Davranışsal Boyut | 348 | 2,56 | .854 |
| Örgütsel Sinizm | 348 | 2,29 | .746 |

Tablo 4. 2’de sınıf öğretmenlerinin sinizm algılarına ilişkin görüşlerini belirlemek için hesaplanan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tabloda sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm alt boyutu olan Bilişsel (\bar{X} : 2.38, Ss: .826) davranışsal algılarına (\bar{X} : 2.56, Ss: .854) ve Duyuşsal sinizm tutumlarına (\bar{X} : 1.91, Ss: .947) az düzeyinde sahip oldukları görülmektedir. Sınıf öğretmenlerinin duyuşsal sinizm tutumlarının davranışsal ve bilişsel sinizm tutumlarına göre daha düşük olduğu aritmetik ortalama değerlerine göre ifade edilebilir.

4.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyonları Bulguları

4.2.1. Örneklem Normallik Testi

Örneklem normallik testleri Tablo 4. 3’te gösterilmiştir.

Tablo 4.3**Örneklem Normallik Testi**

| | Kolmogorov-Smirnov | | | Shapiro-Wilk | | |
|---|--------------------|-----|------|--------------|-----|------|
| | istast | sd | p | istast | sd | p |
| İletişim Becerileri Anlama - Empati Boyutu | .098 | 348 | .000 | .947 | 348 | .000 |
| İletişim Becerileri Sosyal Rahatlık Boyutu | .092 | 348 | .000 | .968 | 348 | .000 |
| İletişim Becerileri Destekleme Boyutu | .126 | 348 | .000 | .938 | 348 | .000 |
| Örgütsel Sinizm Bilişsel Boyut | .104 | 348 | .000 | .970 | 348 | .000 |
| Örgütsel Sinizm Duyuşsal Boyut | .186 | 348 | .000 | .853 | 348 | .000 |
| Örgütsel Sinizm Davranışsal Boyut | .094 | 348 | .000 | .973 | 348 | .000 |

Literatürde kullanılan normallik testlerinden Shapiro-Wilks W Testi ve Kolmogorov-Smirnov Testi uygulamalarda en sık kullanılan testler olarak karşımıza çıkmaktadır (Hair, vd. 1998'den akt. Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016). Örneklem büyüklüğünün 35'den büyük olması durumunda Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi (McKillup, 2012'den akt. Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016), küçük olması durumunda ise Shapiro-Wilk testi (Shapiro ve Wilk, 1965) kullanılabilir. Ancak örneklem büyüklüğünün 20 ile 50 arasında olduğu durumlarda 'Lilliefors düzeltmeli Kolmogorov-Smirnov testinin' de yeterli güce sahip olmadığı belirtilmektedir (Schoder, Himmelmann ve Wilhelm, 2006'den akt. Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016). Bu testlerde "puanların dağılımının normal dağılımdan manidar bir şekilde farklılık göstermediği" şeklinde kurulan yokluk hipotezi test edilmektedir. Test sonucunda hesaplanan p değerinin $\alpha=.05$ 'den büyük çıkması, bu manidarlık düzeyinde puanların normal dağılımdan geldiğinin kanıtı olarak değerlendirilmektedir (Mertler ve Vannatta, 2005' den akt. Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016). Shapiro, Wilk ve Chen (1968) tarafından yapılan bir simülasyon çalışmasında Shapiro-Wilk testinin normallik varsayımını değerlendirmek için kullanılmakta olan en güçlü test olduğu ortaya konulmuştur. Kolmogorov-Smirnov testinin ise örneklem büyüklüğü arttıkça gözlenen ve beklenen dağılımlar arasındaki küçük farkların manidar çıkma eğiliminde olması nedeni ile örneklem büyüklüğünden etkilendiği ve grafiksel veya

betimsel yöntemlerle birlikte kullanılmasının gerektiği belirtilmektedir (Çokluk, vd. 2010; Sprent ve Smeeton, 2007; Quinn ve Keough, 2002; Hair, vd. 1998'den akt. Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016).

Yukarıdaki tabloda örneklemin ölçeklerin alt boyutlarından aldıkları puanlarının normal olup olmadığına ilişkin yapılan istatistik işlemlerin sonuçları yer almaktadır. Buna göre yapılan bütün testlerin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu örneklemin ölçeklerden aldığı puanlar normal olarak dağılmamaktadır. Bu nedenle parametrik olmayan istatistik testleri kullanılmıştır.

Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyonları Tablo 4. 4' de verilmiştir.

Tablo 4.4
Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyonları

| | | Bilişsel Boyut | Duyuşsal boyut | Davranışsal boyut | Sinizm toplam |
|-----------------|----------|----------------|----------------|-------------------|---------------|
| anlama-empati | r | -.654** | -.583** | -.430** | -.650** |
| | P | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 348 | 348 | 348 | 348 |
| Sosyal_Rahatlık | r | -.610** | -.511** | -.350** | -.579** |
| | P | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 348 | 348 | 348 | 348 |
| Destekleme | r | -.630** | -.564** | -.432** | -.635** |
| | P | .000 | .002 | .001 | .000 |
| | N | 348 | 348 | 348 | 348 |
| iletişim_toplam | r | -.668** | -.590** | -.429** | -.659** |
| | P | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 348 | 348 | 348 | 348 |

p<.001

Tablo 4. 4' de örgütsel iletişim ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin olup olmadığını belirlemek için yapılan spearman korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Anlama-empati boyutu ile bilişsel sinizm ($r=-.654$, $p<.000$) duyuşsal sinizm ($r=-.583$, $p<.000$) ve toplam sinizm ($r=-.650$, $p<.000$) tutumları arasında anlamlı, olumsuz ve orta düzeyde ilişki olduğu bulunurken, davranışsal boyut ($r=-.430$, $p<.000$) arasında anlamlı, olumsuz ve düşük ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sosyal rahatlık ile bilişsel sinizm ($r=-.610$, $p<.000$) duyuşsal sinizm ($r=-.511$, $p<.000$) ve toplam sinizm tutumları ($r=-.579$, $p<.000$) arasında anlamlı, olumsuz ve orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmişken, davranışsal boyut ($r=-.350$, $p<.000$) arasında anlamlı, olumsuz ve düşük ilişki olduğu belirlenmiştir. Destekleme boyut ile bilişsel sinizm ($r=-.630$, $p<.000$) duyuşsal sinizm ($r=-.564$, $p<.000$) ve toplam sinizm tutumları ($r=-.635$, $p<.000$) arasında anlamlı, olumsuz ve orta düzeyde ilişki olduğu tespit edilmişken, davranışsal ($r=-.432$, $p<.000$) arasında anlamlı, olumsuz ve düşük ilişki olduğu belirlenmiştir. Korelasyon analizi sonuçları okul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı, olumsuz ve orta düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir ($r=-.659$, $p<.000$). Sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olduklarına ilişkin algıları arttıkça sinizm tutumlarında anlamlı bir şekilde düşüşün gerçekleşebileceği ifade edilebilir.

4.3. Regresyon Analizi Sonucu Bulguları

4.3.1. Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar

Regresyon analiz sonuçlarına göre; iletişim becerileri alt boyutlarının örgütsel sinizmin alt boyutlarını (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) yordamasına ilişkin sonuçlar aşağıda verilmiştir. İlk olarak iletişim beceri alt boyutlarının, bilişsel sinizm boyutunu yordamasına ilişkin analiz sonuçlarına bakılacaktır.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri boyutları ile öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4. 5' te verilmiştir.

Tablo 4. 5**Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Bilişsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları**

| Değişkenler | B | Standart Hata | β | t | p | İkili r | Kısmi r |
|--------------------|-----------------------|----------------------|---------|--------|------|---------|---------|
| Sabit | .680 | .60884 | .462 | 98.630 | .000 | | |
| Anlama- Empati | -0,327 | -0,131 | -0,307 | -2.500 | .013 | ,446 | ,445 |
| Sosyal Rahatlık | -0,165 | -0,093 | -0,15 | -1.771 | .077 | ,378 | ,376 |
| Destekleme | -0,273 | -0,095 | -0,256 | -2.879 | .004 | ,415 | ,413 |
| R= .680 | R ² = .462 | F(8, 248)= 98.630 | p= .000 | | | | |

*P< .000, **P< .05

Regresyon analizi sonuçları anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutlarının birlikte sınıf öğretmenlerinin bilişsel sinizm tutumlarını anlamlı şekilde etkilediğini göstermektedir (R:.680, R²:.462 p< .005). Bu faktörler birlikte öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumlarının %46.2'sini açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) göre öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları üzerinde en çok anlama- empati boyutunun, en az sosyal rahatlık boyutunun etkide bulunduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizinin anlamlığına ilişkin t test sonuçları incelendiğinde ise, sosyal rahatlık boyutu dışında anlama - empati ve destekleme boyutların öğretmenlerin bilişsel sinizm tutumları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Bu bulgulara göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin anlama-empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin kurumlarına karşı olan inanç boyutundaki olumsuz tutumlarını (bilişsel sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerini olumlu algıladıkça kurumlarına karşı olumsuz inançlarının yani bilişsel sinizm tutumları azalmaktadır.

Bu bulgulara göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin tüm boyutlarının öğretmenlerin kurumlarına karşı olan inanç boyutundaki olumsuz tutumlarını (bilişsel sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerini olumlu algıladıkça kurumlarına karşı olumsuz inançlarının yani bilişsel sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri boyutları ile öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4. 6' da verilmiştir.

Tablo 4. 6

Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Duyuşsal Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | B | Standart Hata | β | t | p | İkili r | Kısmi r |
|--------------------|-----------------------|----------------------|---------|--------|------|---------|---------|
| Sabit | 4.648 | .233 | .462 | 19.948 | .000 | | |
| Anlama- Empati | -0,481 | 0,167 | -0,395 | -2.882 | .004 | ,554 | ,306 |
| Sosyal Rahatlık | 0,171 | 0,119 | 0,135 | 1.432 | .153 | ,449 | ,201 |
| Destekleme | -0,380 | 0,121 | -0,311 | -3.142 | .002 | ,561 | ,315 |
| R= .577 | R ² = .333 | F(8, 248)= 57.132 | p= .000 | | | | |

*P< .000, **P< .05

Regresyon analizi sonuçları anlama- empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutu değişkenleri ile öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (R= 0.577; R² =0.33; F=57.132, p=0,000, p<0.05). Anlama- empati, sosyal rahatlık ve destekleme değişkenlerinin duyuşsal sinizmi yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ve bu değişkenler birlikte duyuşsal sinizm tutumundaki toplam varyansın yaklaşık %33' ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β); yordayıcı değişkenlerin duyuşsal sinizm tutumları üzerindeki görelî önem sırası; anlama-empati, destekleme ve sosyal rahatlık şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde anlama-empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordarken, sosyal rahatlık boyutunun anlamlı şekilde yordayıcı olmadığı görülebilir.

Bu bulgulara göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin kurumlarına karşı olan duygusal boyuttaki olumsuz tutumlarını (duyuşsal sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu

bağlamda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerini (anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme) olumlu algıladıkça kurumlarına karşı olumsuz duygularının yani duyuşsal sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri boyutları ile öğretmenlerin davranışsal sinizm tutumlarına ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4. 7' de verilmiştir.

Tablo 4.7

Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri Boyutları ile Öğretmenlerin Davranışsal Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | B | Standart Hata | β | t | p | İkili r | Kısmi r |
|-----------------|-----------------------|--------------------------------|---------|--------|------|---------|---------|
| Sabit | 4.417 | .231 | | 19.141 | .000 | | |
| Anlama-Empati | -0,347 | 0,165 | -0,316 | -2.102 | .036 | ,418 | ,175 |
| Sosyal Rahatlık | 0,168 | 0,118 | 0,147 | 1.422 | .156 | ,328 | ,108 |
| Destekleme | -0,286 | 0,120 | -0,259 | -2.386 | .018 | ,430 | ,185 |
| R= .442 | R ² = .195 | F _(8, 248) = 27.832 | p= .000 | | | | |

*P< .000, **P< .05

Regresyon analizi sonuçları anlama- empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutu değişkenleri ile öğretmenlerin davranışsal sinizm tutumları arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (R=0.442; R²=0.195; F=27.832, p<0.05). Anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutu değişkenlerinin davranışsal sinizmi yordama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ve bu üç değişken birlikte davranışsal sinizm tutumundaki toplam varyansın yaklaşık %19' unu açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β); yordayıcı değişkenlerin duyuşsal sinizm tutumları üzerindeki görelî önem sırası; anlama-empati, destekleme ve sosyal rahatlık şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde anlama- empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığı, sosyal rahatlık boyutunun ise anlamlı bir yordayıcı olmadığı görülebilir.

Bu bulgulara göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin kurumlarına karşı olan davranışsal boyuttaki olumsuz tutumlarını (davranışsal sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerini (anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme) olumlu algıladıkça kurumlarına karşı olumsuz davranışlarının yani davranışsal sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

İlkokul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin Regresyon Analizi Sonuçları Tablo 4. 8' de verilmiştir.

Tablo 4. 8

İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | B | Standart Hata | β | t | P |
|-----------------|-----------------------|----------------------|---------|---------|------|
| Sabit | 4,863 | 0,163 | | 29,841 | .000 |
| İletişim Toplam | -0,659 | 0,041 | -0,653 | -16,037 | .000 |
| R= .653 | R ² = .426 | F(8, 248)= 90.828 | p= .000 | | |

*P< .000, **P< .05

Tabloya 4.8'e göre öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına anlamlı şekilde etki ettiği görülmektedir. (R=.653, R²=.426, F=90.828, p=0.000, p<0.05) olduğundan model anlamlıdır. Bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın yaklaşık %42,6' sını okul müdürlerinin iletişim becerileri ile açıkladığı ifade edilebilir. Bu bulguya göre, okul müdürlerin iletişim becerilerinin sınıf öğretmenlerinin eğitim örgütüne olan algılarını negatif yönde ve orta düzeyinde etkilediği görülmektedir. Regresyon katsayısı anlamlılığına ilişkin t testi sonucu incelendiğinde, okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde etkilediği söylenebilir. Buna göre, okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını yordamaktadır. Başka bir ifade ile ilkokul müdürlerinin iletişim becerileri arttıkça, sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları azalmaktadır.

BÖLÜM V

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada sınıf öğretmenlerine göre okul yöneticilerinin iletişim becerileri alt boyutlarından sosyal rahatlık, anlama- empati ve destekleme becerilerine “çok” düzeyinde sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Alan yazında konuyla ilgili yapılan bazı çalışmalarda da bu bulguyu destekler şekildedir. Okul yöneticilerinin çok düzeyinde sosyal rahatlık, anlama- empati ve destekleme becerilerine sahip oldukları bulunurken (Fidan ve Küçükali, 2012; Şahin, 2007; Şimşek ve Altınkurt, 2009; Topluer, 2008; Uzun, 2015), bu sonucun aksine yöneticilerin iletişim becerilerinin yetersiz olduğunu tespit eden araştırmalar da bulunmaktadır (Celep, 1992; Güneş, 2007; Özgan ve Aslan, 2008). Okul yöneticilerin iletişim becerilerinin okulların başarısı ve öğretmenlerin performansları üzerindeki etkileri olduğu düşünüldüğünde ilkökul müdürlerinin iletişim becerilerine iyi düzeyde sahip olduklarının ortaya çıkması olumlu bir durum olarak görülebilir.

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarına sahip olma düzeylerinin “düşük” olduğu ortaya çıkmıştır. Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda bu bulguyla paralel şekilde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir (Akduman-Yetim ve Ölmez-Ceylan, 2011; Helvacı ve Çetin, 2012; Karadağ ve diğerleri, 2014; Kılıç, 2011; Şirin, 2011; Uzun, 2015; Yıldız, 2013). Örgütsel sinizmin hem kişisel hem de mesleki açıdan öğretmenler üzerinde çeşitli olumsuz etkilerinin olduğu düşünüldüğünde bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının “düşük” bulunması pozitif bir durum olarak değerlendirilebilir.

Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin ilkökul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin algılarının artması durumunda örgütsel sinizm tutumlarının da orta düzeyde azalacağı söylenebilir. Alan yazında yapılan çalışmalarda da bu sonucu destekler

şekilde iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur (Uzun, 2015; Ayık, 2015; Qian ve Daniels, 2008; Reichers ve diğerleri, 1997; Stanley ve diğerleri, 2005; Tınaztepe, 2012; Wanous ve diğerleri, 2000). Bu bulguya dayalı olarak öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının oluşmasına ve gelişmesine engel olabilen yollarından birinin okul yöneticilerinin iletişim becerisine sahip olarak öğretmenlerle etkili şekilde iletişim kurmaya özen göstermesi olduğu ifade edilebilir.

Bu çalışmada öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarına anlamlı şekilde etki ettiği sonucu ortaya çıkmıştır. Alan yazında yapılan araştırmaların sonuçları bu çalışmanın bulgularıyla paralellik göstermektedir (Ayık 2015; Qian ve Daniels, 2008; Reichers ve diğerleri, 1997; Stanley ve diğerleri, 2005; Tınaztepe, 2012; Wanous ve diğerleri, 2000). Uzun'un (2015) yaptığı araştırmada öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin algılarının artması durumunda örgütsel sinizm tutumlarında azalma meydana gelebileceği söylenebilir. Örgütün amaçlarını etkili bir şekilde gerçekleştirebilmesi işgörenlerin tutum ve davranışlarına bağlıdır. İşgörenler ne kadar çok örgütün parçası olmaktan onur duyuyorsa, sorunlarla bütünleşmişlerse, örgütün amaçları ve hedefleri için ne kadar çok çaba sarfediyorsa örgütte bir o kadar başarılı olur ve hayatta kalmaya devam eder (Aksoy, 2005). Bunun aksine öfke, umutsuzluk, yılma, engellenme, tükenme ve şüphe gibi negatif duygularla karakterize edilen sinizm, örgütler ve işgörenler açısından büyük sorun oluşturmaktadır. Sinizm işgörenlerin örgüte olan duygu ve düşüncelerini olumsuz olarak etkilemekte ve performanslarını düşürmektedir (Görmen, 2014). Bu açıdan öğretmenlerin nitelikli şekilde çocukların eğitimine çaba sarf edebilmeleri okullara ilişkin olumsuz tutum geliştirmemelerine bağlı olabilir. Örgütsel sinizm tutumları öğretmenlerin okula ilişkin olumsuz algılarından biri olması nedeniyle kaliteli bir eğitimin gerçekleştirilebilmesine engel olabilme olasılığı açısından önlenmesi gereken bir durum olarak görülebilir. Bu çalışmanın sonuçları öğretmenlerde sinizm tutumlarının oluşması ve gelişmesini önleyebilmek için okul müdürlerinin etkili iletişim becerilerine sahip olmalarının gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin okul müdürlerinin sosyal rahatlık, anlama-empati, desteklemeyi kapsayan iletişim becerilerine çok düzeyinde sahip olduklarını düşündükleri bulunmuştur.

Bu araştırmada sınıf öğretmenlerinin bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm düzeylerinin ortalama değerin altında olduğu bulunmuştur. Sınıf öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının düşük olduğu ifade edilebilir.

Bu çalışmada okul müdürlerinin anlama-empatiye yönelik iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin sosyal rahatlığa yönelik iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz ilişki olduğu belirlenmiştir. Okul müdürlerinin desteklemeye yönelik iletişim becerileri ile sınıf öğretmenlerinin bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz ilişki olduğu bulunmuştur. İlkokul müdürlerinin anlama- empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutuna ilişkin iletişim beceri düzeyleri arttıkça öğretmenlerin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm tutumlarında bir azalma meydana gelebilecektir.

Bu araştırmada ilkokul müdürlerinin örgütsel iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile sınıf öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin iletişim becerileri arttıkça öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının azalabileceği ifade edilebilir.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde okul müdürlerinin iletişim becerilerinin anlama- empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin kurumlarına karşı olan inanç boyutundaki olumsuz tutumlarını (bilişsel sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerini olumlu algıladıkça kurumlarına karşı olumsuz inançlarının yani bilişsel sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre (β); yordayıcı değişkenlerin duyuşsal sinizm tutumları üzerindeki göreceli önem sırası; anlama- empati, destekleme ve sosyal rahatlık şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t- testi sonuçları incelendiğinde anlama - empati ve destekleme boyutlarının öğretmenlerin duyuşsal sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordarken, sosyal rahatlık boyutunun

anlamli şekilde yordayici olmadigi gorulebilir. Bu bulgulara gore; okul mudurlerinin iletisim becerileri anlama - empati, sosyal rahatlik ve destekleme boyutlarinin ogretmenlerin kurumlarına karŖı olan duygusal boyuttaki olumsuz tutumlarını (duyuŖsal sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda ogretmenlerin okul müdürlerinin iletisim becerilerini (anlama- empati, sosyal rahatlik ve destekleme) olumlu algıladıka kurumlarına karŖı olumsuz duygularının yani duyuŖsal sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

Standardize edilmiŖ regresyon katsayısına göre (β); yordayici değişkenlerin davranıŖsal sinizm tutumları üzerindeki görelü önem sırası; anlama- empati, destekleme ve sosyal rahatlik Ŗeklinindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına iliŖkin t- testi sonuçları incelendiğinde anlama- empati ve destekleme boyutlarının ogretmenlerin davranıŖsal sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığı, sosyal rahatlik boyutunun ise anlamlı bir yordayici olmadigi gorulebilir. Bu bulgulara gore; okul müdürlerinin iletisim becerileri anlama- empati, sosyal rahatlik ve destekleme boyutlarının ogretmenlerin kurumlarına karŖı olan davranıŖsal boyuttaki olumsuz tutumlarını (davranıŖsal sinizm) negatif yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda ogretmenlerin okul müdürlerinin iletisim becerilerini (anlama- empati, sosyal rahatlik ve destekleme) olumlu algıladıka kurumlarına karŖı olumsuz davranıŖlarının yani davranıŖsal sinizm tutumlarının azalacağı da söylenebilir.

Okul müdürlerinin anlama-empati, sosyal rahatlik ve destekleme iletisim becerileri ogretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamaktadır ve bu üç değişken birlikte örgütsel sinizm tutumundaki toplam varyansın yaklaŖık %44,2' sini açıklamaktadır. Ayrıca, iletisim becerileri ölçeğinin anlama empati, sosyal rahatlik ve destekleme boyutu ogretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını negatif yönde yordamaktadır.

5.2. Öneriler

Araştırmanın bu alt bölümünde, uygulayıcılara ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

5.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

Bu çalışmada ilkokul müdürlerinin iletişim becerilerine sahip olma düzeyleri ile sınıf öğretmenlerinin genel ve bilişsel, duyuşsal, davranışsal sinizm tutumları arasında anlamlı ve olumsuz ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizmin öğretmenler ve okulun başarısı üzerinde olumsuz etkilerinin olduğu düşünüldüğünde okul yöneticilerinin öğretmenlerin sinizm tutumlarını azaltmak için çaba göstermeleri gerektiği ifade edilebilir. Bu çalışmanın sonuçlarına dayalı olarak öğretmenlerin sinizmin tutumlarının azalması ve ortadan kaldırılması konusunda neler yapılabileceği ile ilgili aşağıdaki önerilerde bulunulmuştur.

1. İlkokul müdürleri, sınıf öğretmenleri ile etkili iletişim kurmalıdır.
2. İlkokul müdürleri sınıf öğretmenlerine birer birey olarak davranmalı, onların sözünü kesmemeli, duygularını görmemezlikten gelmemeli, onlarla sert konuşmamalıdır.
3. İlkokul müdürleri; sınıf öğretmenlerinin sinizm tutumlarını azaltmak için; öğretmenlere karşı daha dürüst, açık, şeffaf, empatiyle ve tarafsız olabilirler.
4. İlkokul müdürleri okul içerisinde yapılan ve yapılması planlanan eylemler ile ilgili öğretmenleri sürekli olarak bilgilendirebilirler
5. İlkokul müdürleri örgütsel sinizme neden olan davranışlardan kaçınmalıdır.

5.2.2. Araştırmaya Yönelik Öneriler

- Başka araştırmalarda öğretmenlerin iletişim becerileri ile öğrencilerin genel sinizm tutumları arasındaki ilişkiler incelenebilir.
- Örgütsel sinizmin neden olma olasılığı bulunan başka faktörleri belirlemeye yönelik araştırmalar yapılabilir.
- Bu araştırma sadece ilkokulda yapılmıştır. Araştırma okul öncesi, ortaokul ve liselerde de yapılabilir.



KAYNAKÇA

- Açıkalın, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2007). *Bir insan olarak okul müdürü*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52: 27-58.
- Akay, O. E. A. (2008). *Köy ve şehir ilköğretim okullarında örgütsel iletişimden kaynaklanan çatışmalar ve çatışma yönetme yaklaşımları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
- Akman, G. (2013). *Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksay, K. ve Yasım, Y. (2016). Kişi – örgüt uyumunun örgütsel sinizm üzerindeki etkisi: Kamu çalışanları örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(43).
- Aksoy, İ. (2005). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin, okulda değişim yönetiminin gerçekleştirilmesinde, örgütsel iletişimin rolüne ilişkin alguları* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Aksu, M.B. ve Kasalak, G. (2014). Eğitim danışmanlığı ve hizmetleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 14(1): 115-133
- Amasralı, A. (2016). *Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Amasralı, A. ve Aslan, H. (2017). Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43: 64-92
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relation*, 49: 1395–1418.
- Anderson, Lynne.M. and Bateman, Thomas.S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *The Journal of Organizational Behavior*, 18: 449-470.
- Argon,T., ve Zafer, D. (2009). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim sürecinde yaşadıkları problemler. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18: 101
- Atik, L. (2009). *İlköğretim kurumları yöneticilerinin iletişim becerilerinin toplam kalite yönetimine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aydın, M. (2005). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınları.
- Ayık, A. (2015). An analysis of the relationship between organizational communication and organizational cynicism according to teachers perceptions in Turkey. *Educational Research and Reviews*, 10(5): 547–555.

- Ayık, A. ve Uzun, T. (2016). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2): 672-688
- Ayrancı, B. B. ve Temizyürek, F. (2017). Eğitim fakültesi öğrencilerinin serbest yazma tutumlarına dair ölçek geliştirme. *Ana Dili Eğitimi Dergisi*, 5(4): 704-716.
- De Bakker, E. (2007). Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20(1), 119-136.
- Barefoot, J.C., Dodge, K.A., Peterson, B.L., Dahlstrom, W.G. and Williams, R.B.(1989). The cook-medley hostility scale: Item content and ability to predict survival. *Psychosomatic Medicine*, 51: 46-57.
- Bayırlı, A. (2012). *Okullarında görev yapan öğretmenlerin sınıf yönetimine yönelik tutumları ve inançları ile örgütsel iletişim düzeylerinin analizi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Betz, F. (2010). *Yönetim stratejileri* (Çev: Ümit Şensoy). Ankara: TÜBİTAK, Popüler Bilim Kitapları.
- Bolatkıran, M. A. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin duygusal yeterlilikleriyle iletişim becerileri arasındaki ilişkinin öğretmen algularına göre incelenmesi gaziantep ili merkez ilçeleri örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Boyacı, M. F. (2010). *Örgütsel bağlılığın arttırılmasında etkin iletişim*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: karaman'daki bankalar üzerinde bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Bozkurt, F. (2010). *Yatılı ilköğretim bölge okulları öğretmenlerinin yöneticileriyle olan örgütsel iletişimi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.
- Bölükbaşıoğlu, K. (2013). *Öğretmenlerin örgütsel adalet alguları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Brandes, P. M. (1997). Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences (Dissertation of Doctor of Philosophy). *The University of Cincinnati*.
- Brandes, P. and Das, D.(2006). Locating behaviour cynicism at work: construct issues and performance implications. *Employee Health, Coping and Methodologies* (Edt. Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster), JAI Press, 233-266.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Byrne, Z. S. ve Hochwarter, W. A. (2007). Perceived organizational support and performance relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1): 54-72.
- Candan, H. (2013). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *KSÜ İBFF Dergisi*, 3(1): 181-194.
- Celep, C. (1992). İlkokullarda yönetici öğretmen iletişimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:8, Mayıs.
- Cevizci, A. (2002). *Paradigma felsefe sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınevi.
- Cook, W.W. and Medley, D.M. (1954). Proposed hostility and pharisaic-virtue scale for The MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38(6): 414-418.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Çakıcı, A., ve Doğan, S. (2014). Örgütsel sinizmin iş performansına etkisi: meslek yüksekokullarında bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15 (1): 79-89
- Çanak, M. ve Avcı, Ö.Y. (2016). Öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iletişim düzeylerinin incelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7: 91-110
- Çelik, Ç. (2007). *İlköğretim okulu müdürler iletişim becerileri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) . Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Çelikkaya, H.(1994).Okulda iletişim. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5:39-52
- Çınar, O.(2010). Okul müdürlerinin iletişim sürecindeki etkililiği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26.
- Çubukçu, Z., Özenbaş, D. E., Çetintaş, N., Satı, D., Yazlık, Ü. (2012). Yönetici, öğretmen, öğrenci ve veli gözünde öğretmenin sahip olması gereken değerler. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2(1).
- Dean Jr, J.W., Brandes, P. and Dharwadkar, R.(1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23 (2): 341-352.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: A study among call centers (Dissertation of Master of Economics). *Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht*.
- Demir, E., Saatçioğlu, Ö. ve İmrol, F. (2016). Uluslararası dergilerde yayımlanan eğitim araştırmalarının normallik varsayımları açısından incelenmesi. *Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ölçme ve Değerlendirme Bölümü*, 2(3), 130-148
- Demir, K. (2003). *Örgütlerde iletişim yönetimi. Yönetimde çağdaş yaklaşımlar* (Ed: Cevat Elma ve Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dirim, M. (1997). *Örgüt ikliminde grup birlikteliğinin sağlanması için iletişimin rolü, önemi* (Niğde Oysa Çimento Fabrikasında Yapılan Bir Uygulama) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

- Doğan, S. C. (2015). *Konuşmak lazım*. İstanbul: Akıl Fikir Yayınları.
- Dökmen, Ü. (2003). *İletişim çatışmaları ve empati*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Durğun, S., (2006). Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2): 112-132.
- Eaton, J.A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism (Dissertation of Master of Arts). *Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto*.
- Ekici, R. (2015). *İlkokullardaki stratejik planlama uygulamaları ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Erbil, S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Ergin, A. ve Birol, C. (2000). *Eğitimde iletişim*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Fidan, M., ve Küçükali, R. (2014). İlköğretim kurumlarındaki yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler. *Eğitim Bilimleri Araştırma Dergisi*, 4(1)
- Fidan, M., & Küçükali, R. (2014). İlköğretim kurumlarında yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 317-334.
- Gizir, S. (2007). Üniversitelerde örgüt kültürü ve örgüt-içi iletişim üzerine bir derleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 50, 247-268.
- Gizir, S. ve Şimşek, H. (2005). Communication in an academic context. *Higher Education*, 50: 197-221.
- Gökberk, M.(2000). *Felsefe tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Görmen, M.,(2014). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi*. Milli Savunma Bakanlığı.
- Green, D. J. (2007). The problem of poor listening skills http://faculty.weber.edu/djgreen/TBE_3250/Assignment/Poor%20Listening%20FORMAL%20REPORT%20FINAL%20Ina%20and%20Bryan1.pdf (erişim: 10.09.2011)
- Güner, A.R.(2007). *Sağlık hizmetlerinde örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin modellenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürses, Y. (2006). *Eğitim örgütlerinde yöneticilerin etkili iletişim kurma becerilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

- Hacıoğlu, B. (2007). *Duygusal zekanın örgütsel iletişim üzerindeki etkileri ve bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hançerlioğlu, O.(2000). *Felsefe ansiklopedisi kavramlar ve akımlar*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Hançerlioğlu, O. (1999). *Düşünce tarihi*. Remzi Kitapevi, İstanbul. <http://www.ansiklopedi.turkcebilgi.com/Kinizm> 15.10.2008 tarihinde alınmıştır.
- Hanks, K. (1999). *İnsanları motive etme sanatı* (Çev. İkizler, C). İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Hargie, O. (2011). *Skilled interpersonal communication: research, theory and practice*. Hove East Sussex: Routledge.
- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- İnceoğlu, M. (2004). *Tutum algı iletişim*. Ankara: Elips Yayınevi.
- James, M. S. L. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems (Dissertation of Doctor of Philosophy), The Florida State University, Florida.
- Kâğıtçıbaşı, Ç.(1999). *Yeni insan ve insanlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Kahveci, G., ve Demirtaş, Z.(2015). İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sinizm algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,14(52), 069-085.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3): 34-46.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kalağan, G.,ve Güzeller, C.O.(2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27): 83-97.
- 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*.3(3), 77-92.
- Karaçor, S. ve Şahin, A. (2004). Örgütsel iletişim kurma yöntemleri ve karşılaşılan iletişim engellerine yönelik bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (8), 97-117.
- Karcıoğlu, F., Timuroğlu, M.K.,Çınar,O.(2009). Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi. *Eğitim Fakültesi Dergisi*, 63.
- Kaya, B. (2003). *Yönetmel ve iş iletişimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Kılıç, M. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Kılıçaslan, S. ve Kaya, A. (2017). Mobbingin örgütsel sinizm üzerine etkisi hemşireler üzerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(25): 9-25
- Kırboğa, R. (2017). *Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki: lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Kocabaş, F. (2005). Değişime uyum sürecinde iç ve dış örgütsel iletişim çabalarının entegrasyonu gerekliliği. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13: 247-252.
- Kocabaş, İ. ve Karaköse, T. (2005). Okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin motivasyonuna etkisi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 3(1): 79-93
- Koçel, T. (2007). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Korkut, F. (2005). Yetişkinlere yönelik iletişim becerileri eğitimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28: 143-149.
- Kurt, T. (2004). *Örgüt yapısının örgütsel iletişime Etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay. 17. bYönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı, Osmangazi Üniversitesi, 693-699, Eskişehir.
- Mantere, S. and Martinsuo, M. (2001). Adopting and questioning strategy: exploring the roles of cynicism and dissent. *Presented at 17th European Group for Organisation Studies Colloquium*, France.
- Melcher A. J. ve Beller R. (1967). Toward a theory of organization communication: consideration in channel selection. *Academy of Management Journal*, 1(10), 39-52.
- Memduhoğlu, H. (2015). Öğretmen ve yönetici algılarına göre ilköğretim okulu yöneticilerinin iletişim becerileri. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 40(177): 271-284
- Mısırlı, İ. (2008). *Genel ve teknik iletişim* (4.basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mirvis, P. H. and Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: a psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30 (1): 45-68.
- Mullins, L. J. (2005). *Management and organizational behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Northouse, P. (2014). *Liderlik (Kuram ve Uygulamalar)*. İzmir: Sürat Üniversite Yayınları.

- O'Hair, D. and Cody, M.J.(1987). Machiavellian beliefs and social influence. *Western Journal of Speech Communication*, 51: 279-303.
- Okkalı, M. (2008). *İlköğretim okullarında örgütsel iletişim becerilerinin örgütsel öğrenmeye etkisinin öğretmenler tarafından algılanması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Orta, A. (2009). *Etkili iletişim sürecinde kişilerarası iletişim becerileri ve yaratıcı drama uygulama örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kültür Üniversitesi, İstanbul.
- Oskay, Ü.(2001).*İletişim ABC'si* (3.basım). İstanbul: Der Yayınları.
- Özcan, E. (2014). *Örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Özer, M.A., (2012). Bir modern yönetim tekniği olarak algılama yönetimi ve iç güvenlik hizmetleri. *Karadeniz Araştırmaları*, 33, 147-180.
- Özgan, H. ve Aslan, N. (2008). İlköğretim okul müdürlerinin sözlü iletişim biçiminin öğretmenlerin motivasyonuna etkisinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 190-206.
- Özgan, H., Celik, Ç., ve Bozbayındır, F.(2010). İlköğretim okulu müdürlerinin müzakere becerilerinin incelenmesi. *Bayburt Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(I-II): 95-103
- Özgener, Ş., Ögüt, A., ve Kaplan, M.(2008). *İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm, örgütsel davranışta seçme konular: organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar*. Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç.(2004). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Qian, Y. A. ve Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3): 319–332.
- Pearson, J.C. ve Nelson,P.E. (2000). An introduction to human communication understanding and sharing, Eight ed., McGraw -Hill Higher Education, Boston.
- Polat, E. (2014). *Kurum içi etkin iletişim ortamı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Polatcan, M. (1997). *Okul yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi, Karabük.
- Polatcan, M. ve Titrek, O. (2014). The relationship between leadership behaviors of school principals and their organizational cynicism attitudes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 141, 1291-1303.
- Pradhan, N. ve Cropra, N. (2008). *Communication skills for educational managers*. India: Book Enclave.

- Qian, Y. A. ve Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3): 319–332.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11 (1): 48–59.
- Ribbers, I. L. (2009). Trust, Cynicism, and Organizational Change: The Role of Management. <http://www.ooa.nl/download/?noGzip=1&id=16102711>,
- Robbins, S. P. (2003). *Essentials of organisational behaviour* (Seventh Edition). New Jersey: Prentice Hall.
- S. Doğan ve C. Doğan(2015). *Konuşmak lazım* (1.Baskı). İstanbul: Akıl Fikir Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M.(2001). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Gümüş, M.(2016).*Örgütsel iletişim*.(1.Baskı). Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Sağbaşı, N. (2013), *İletişim, örgütsel iletişim ve okul yönetimi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Shelby, A. N. (2011). Organizational, business, management, and corporate communication: an analysis of boundaries and relationships. *Journal of Business Communication*. job.sagepub.com.
- Sims, R. R. (2002). Managing organizational behavior. Westport connecticut: quorum books. <http://www.questia.com/PM.qst?a=o&d=101283268> (erişim: 10.09.2011).
- Stanley, D. J., Meyer, J. P. and Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business & Psychology*, 19(4), 429–459.
- Stewart, C., Martin, K. & Tyrone, P. (2005). *Managing and organization*. SAGE Publication.
- Şahin, A. (2007). Türk kamu yönetiminde yönetsel iletişim ve bu konuda düzenlenen bir anket çalışmasının sonuçları. *Maliye Dergisi*, 152: 81-102.
- Şahin, E. A. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 2: 243–260.
- Şimşek, Y. ve Altınkurt, Y. (2009). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri. *Akademik bakış*, 17.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Taslak, S., Dalgın, T. (2015). Çalışanların affetme eğilimlerinin örgütsel sinizm davranışları üzerindeki etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 34: 139-158
- Taş, A. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul amaçlarını ve müdürün görevlerini algılamaları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 34 (154): 147–160

- Tayfun, A., Çatır, O. (2014). Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 347-365
- Thomson, S. (2011). Importance of Communication in an Organization. <http://stephenthomson.articlesbase.com/business-articles> (erişim: 10.09.2011)
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1): 53-63.
- Tolunay, Ö. (2010). *Sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ve örgütsel bağlılık ve örgütsel iletişim ile ilişkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale
- Topluer, A. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterlikleri ile örgütsel çatışma düzeyi arasındaki ilişki (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Tuna, Y. (2008). *Örgütsel iletişim sürecinde yöneticilerin duygusal zekâ yeterlilikleri* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Karaman.
- Tutar, H. (2003). *İşletme becerileri (Grup Çalışması)*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Tutar, H. ve Yılmaz, K. M. (2013). *İletişim*. (10.basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Türkmen, İ. (1992). *Etkin iletişim modeli: Yöneticiler için*. Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları.
- Türköz, T., Polat, M. ve Coşar, M. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 20(2): 285-302
- Ulaş, S.E.(2002). *Felsefe sözlüğü*. Ankara: Bilim Sanat Yayınları.
- Uzun, T. ve Ayık, A. (2016). Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(2): 672-688
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. and Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2): 132–153.
- Weber, A.(1998). *Felsefe tarihi* (Çev. H. Vehbi Eralp). İstanbul: Sosyal Yayınevi.
- Yalçınkaya, A. (2014). Türkiye’de örgütsel sinizm: 2007-2012 yılları arasındaki çalışmalar üzerine bir değerlendirme. *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 106-130.
- Yalçınkaya, M. (2000). Açık sistem teorisi ve okula uygulanması. *G. Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 103-116.
- Yatkın, A.(2009). *Örgütsel Yöneti(İleti)şim Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Fırat Üniversitesi, Elazığ.

- Yavuzer, Y. (2003). “Sınıf içi iletişim”. *Sınıf Yönetimi*. (Ed. Ömer Üre). Ankara: Mikro Basım Yayım Dağıtım.
- Yetim, E. (2010). *Genel liselerde örgütsel iletişim ile öğretmenlerin örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki* (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yetim, S. A. ve Ö. Ö. Ceylan. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *e-Journal Of New World Sciences Academy*, 6 (1).
- Yüceol, N., Kaki, S. (2017). İstanbul ili türkiye iş kurumu bünyesinde görev yapmakta olan iş ve meslek danışmanlarının sinizm düzeylerinin araştırılması. *Uluslararası Hakemli Ekonomi Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 13: 98
- Yüksel-Şahin, F. (2008). Communication skill levels in Turkish prospective teachers. *Social Behavior And Personality*, 36(9): 1283–1294.
- Yüksel, H. (2015). *Örgütsel sinizm ve bağlılık arasındaki ilişki; ilk ve ortaokul öğretmenleri üzerinde bir araştırma* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8 (6): 854-871.
- Zıllıoğlu, M. (1993). *İletişim nedir?* İstanbul: Cem Yayınevi.

EKLER



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-44-E.14461932
Konu: Anket Araştırma İzni

22.12.2016

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimleri Enstitüsüne)

İlgi: a) 10.11.2016 tarih ve 711 sayılı yazınız.
b) Valilik Makamının 21.12.2016 tarih ve 14398243 sayılı oluru.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Zeki ÖZKADAM'ın "**İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki**" konulu tezi hakkındaki ilgi (a) yazınız ilgi (b) valilik onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve araştırmacının söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanmaması, **uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mühürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması**, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılmaması koşuluyla, gerekli duyurunun araştırmacı tarafından yapılması, okul idarecilerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Valilik Onayı doğrultusunda uygulanması ve işlem bitikten sonra 2 (iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Strateji Geliştirme Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.

Harun TÜYSÜZ
Müdür a.
Müdür Yardımcısı

EK:1- Valilik Onayı
2- Ölçekler

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden c4a5-e657-3085-a449-ef67 kodu ile teyit edilebilir.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 59090411-20-E.14398243

21/12/2016

Konu: Anket ve Araştırma İzin Talebi

VALİLİK MAKAMINA

- İlgi: a) İst. Sabahattin Zaim Üniversitesi'nin 10.11.2016 tarih ve 711 sayılı yazısı.
b) MEB. Yen. ve Eğ. Tek. Gn Md. 07.03.2012 tarih ve 3616 sayılı 2012/13 nolu gen.
c) Millî Eğitim Araştırma ve Anket Komisyonunun 16.12.2016 tarihli tutanağı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yüksek lisans öğrencisi Zeki ÖZKADAM'ın "İlkokul Müdürlerinin İletişim Becerileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki" konulu tezi kapsamında, ilimiz Bahçelievler ilçesinde bulunan ilkokullarda görev yapan sınıf öğretmenlerine; anket uygulama istemi hakkındaki ilgi (a) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Araştırmacının; söz konusu talebi; bilimsel amaç dışında kullanılmaması, uygulama sırasında bir örneği müdürlüğümüzde muhafaza edilen mübürlü ve imzalı veri toplama araçlarının uygulanması, katılımcıların gönüllülük esasına göre seçilmesi, araştırma sonuç raporunun müdürlüğümüzden izin alınmadan kamuoyuyla paylaşılması koşuluyla, okul idarelerinin denetim, gözetim ve sorumluluğunda, eğitim-öğretimi aksatmayacak şekilde ilgi (b) Bakanlık emri esasları dâhilinde uygulanması, sonuçtan Müdürlüğümüze rapor halinde (CD formatında) bilgi verilmesi kaydıyla Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Ömer Faruk YELKENCİ
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
21/12/2016

Ahmet Hamdi USTA
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:1- Genelge
2- Komisyon Tutanağı

İl Millî Eğitim Müdürlüğü Binbirdirek M. İmran Öktem Cad.
No:1 Eski Adliye Binası Sultanahmet Fatih/İstanbul
E-Posta: sgb34@meb.gov.tr

A. BALTA VHKİ
Tel: (0 212) 455 04 00-239
Faks: (0 212)455 06 52

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden bfc6-6d3d-3c0d-a075-aa0a kodu ile teyit edilebilir.

Ölçek Formu

Sayın Meslektaşım,

Bu anket, ilkokullarda görev yapan öğretmenlere göre, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir yüksek lisans tezine veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Toplanan veriler yalnızca bilimsel amaçla kullanılacak ve gizlilik esas alınacaktır. **Bu nedenle adınızı yazmanıza gerek yoktur.** Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması, büyük ölçüde, sizin ölçekte yer alan soruları içtenlikle cevaplamanıza bağlıdır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel sorular; ikinci bölümde iletişim becerileri, üçüncü bölümde örgütsel sinizm ile ilgili sorular yer almaktadır. Lütfen her bir ifadeyi okuduktan sonra, size en uygun seçeneği işaretleyiniz. Cevaplama sırasında göstereceğiniz özen ve yardımlarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Zeki ÖZKADAM

İZU Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi

BÖLÜM 1

KİŞİSEL BİLGİLER

- 1. Cinsiyetiniz?** Kadın Erkek
- 2. Yaşınız?** 22–31 32–41 42–51
 52–61 62 ve üzeri
- 3. Medeni durumunuz?** Bekâr Evli
- 4. Eğitim durumunuz?** Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora
- 5. Öğretmenlik hizmet süreniz?**
 1–5 yıl 6–10 yıl 11–15 yıl 16–20 yıl 21 yıl ve üzeri

6.Ekler

BÖLÜM II
İLETİŞİM BECERİLERİ ÖLÇEĞİ

| Aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi beşli ölçek üzerinde verilen numaraları çarpı (X) içine alarak belirtiniz. | HİÇBİR ZAMAN | NADİREN | BAZEN | ÇOĞU ZAMAN | HER ZAMAN |
|---|--------------|---------|-------|------------|-----------|
| 1. Müdürümüz, bizlerle iyi geçinir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Müdürümüz, değişen durumlara uyum sağlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Müdürümüz, bizlere birer birey olarak davranır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Müdürümüz, bizler konuşurken sözümüzü çok fazla keser. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Müdürümüz, bizleri konuşmaya teşvik eder. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Müdürümüz, iyi bir dinleyicidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Müdürümüz ile rahatça konuşabiliriz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Müdürümüzün konuşma tarzı serttir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Müdürümüz, bizlerin duygularını görmezlikten gelir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Müdürümüz, genellikle neler hissettiğimizi bilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Müdürümüz bizleri anladığını bizlere hissettirir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Müdürümüz bizleri anlar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Müdürümüz konuşurken rahat ve sakinidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14. Müdürümüz, konuştuğu kişileri dikkatle dinler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. Müdürümüz, bizlerle yakın ve samimi ilişkiler kurar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16. Müdürümüz, nerede nasıl davranacağını bilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17. Müdürümüz, etkili bir konuşmacıdır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18. Müdürümüz, bizlerin her zaman destekçisidir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Müdürümüz, ilk kez karşılaştığı insanlarla tanışmaktan çekinmez. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. Müdürümüz, iletişimde kolaylıkla kendisini karşısındaki kişinin yerine koyabilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. Müdürümüz, bizlerle ilişkilerinde konuşmalarına dikkat eder. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. Müdürümüz, yeni tanıştığı kişilerle konuşurken genellikle rahattır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. Müdürümüz, söylediklerimize önem verir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. Müdürümüz, bizimle konuşurken söylediklerimizle ilgilenmez. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. Müdürümüz, yeni insanlarla tanışabileceği sosyal ortamlardan hoşlanır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. Müdürümüz, esnektir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. Müdürümüz, üst düzey yetkililerle konuşmaktan korkmaz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. Problemlerimizi müdürümüze kolayca ifade edebiliriz. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. Müdürümüz, genellikle, doğru zamanda doğru şeyi söylemesini bilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. Müdürümüz, konuşurken sesini ve beden dilini etkili bir şekilde kullanmayı becerir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31. Müdürümüz, ihtiyaç duyduğumuz anlarda bize yardım eder. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Y. G. K.

BÖLÜM III
ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

| Aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi beşli ölçek üzerinde verilen numaraları çarpı (X) içine alarak belirtiniz. | HİÇ KATILMIYORUM | KATILMIYORUM | KISMEN KATILYORUM | KATILYORUM | TAMAMEN KATILYORUM |
|--|------------------|--------------|-------------------|------------|--------------------|
| 1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakıırım. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



