



Received / Makale Geliş Tarihi 01.12.2024
Published / Yayınlanma Tarihi 31.01.2025
Volume (Issue) Cilt (Sayı) 9 (50)
pp / ss 91-103

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.14788190
Mail: editor@pejoss.com

Uzman Öğretmen Muhammer Turgut

<https://orcid.org/0009-0000-2653-1473>

Mut Osman Nuri Yalman Anadolu Lisesi, Mersin / TÜRKİYE

Uzman Öğretmen Adil Beydilli

<https://orcid.org/0009-0008-1731-4969>

Mut Osman Nuri Yalman Anadolu Lisesi, Mersin / TÜRKİYE

Uzman Öğretmen Mehmet Öztürk

<https://orcid.org/0009-0008-2063-7259>

Silifke Anadolu İmam Hatip Lisesi, Mersin / TÜRKİYE

Okullardaki Örgütsel Sinizmin Engellenmesinde Etik Liderliğin Rolü

In The Prevention Of Organizational Cynism In Schools The Role Of Ethical Leadership

ÖZET

Sinizm ve özellikle de örgütsel sinizm son yıllarda kurumların çözüm üretmekte en çok zorlandıkları örgütsel davranış sorunları arasındadır. Sinizm temel ve basit anlamı itibarıyla kişinin çalıştığı kurumu, çevresi ve geleceği ile ilgili karamsar ve olumsuz düşünceye sahip olması şeklinde tanımlanır. Örgütsel sinizm ise genellikle örgüt çalışanlarının çeşitli sebeplerle kurumu ve yöneticileri bencillikle ve beceriksizlikle suçlamalarıdır. Liderlik kavramı ise grupları kontrol altında tutma onların güvenini kazanma yığınları etkileme gibi anlamlara gelir.

Bu çalışmada, okullarda örgütsel sinizme yönelik öğretmen ve personelin bu duyguya sahip olma nedenlerini ve etkili bir etik liderlik ile gerek bireysel sinizmin gerekse örgütsel sinizmin nasıl engellenebileceğine dair tespitler ve çıkarsamalar yapılarak ve konuyla ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sinizm, Örgütsel Sinizm, Etik Liderlik

ABSTRACT

Cynicism, and especially organizational cynicism, is among the organizational behavior problems that institutions have had the most difficulty in finding solutions in recent years. Cynicism is defined as having a pessimistic and negative opinion about the institution, environment and future of the person in terms of basic and simple meaning. Organizational cynicism, on the other hand, is that the employees of the organization accuse the institution and the administrators for selfishness and incompetence for various reasons. The concept of leadership means keeping the groups under control, gaining their trust, affecting the stacks. In this study, determinations and inferences about the reasons of teachers and staff for organizational cynicism in schools and how to prevent individual cynicism and organizational cynicism with effective ethical leadership will be made and suggestions will be made.

Keywords: Cynicism, organizational cynicism, Ethical Leadership

1. GİRİŞ

Okullar; fiziksel, donanımsal ve öğretmen ihtiyacını karşılama gibi bütün iyileştirmeler ve yeniliklere rağmen çalışma saatlerinin değişkenliği, stres düzeyinin üst seviyelerde olduğu, ihtiyaç ve beklentileri farklı insan grupları tarafından paylaşılan bir örgütsel yapıdır. Bu örgütsel yapıların yöneticileri ya da liderleri olası bir olumsuzluk karşısında acil ve doğru kararlar almak, meydana gelen olumsuzluğu hasarsız bir şekilde atlatmak, örgüt içerisinde bulunan bireylerin örgüte bağlılık motivasyonlarını üst seviyede tutmak mecburiyetindedirler. Aksi takdirde başarısızlık kaçınılmaz olacaktır. Örgütsel bir yapı olan okullarda eğitimin verimini doğrudan etkileyen sinizm bir başarısızlık nedeni olarak ayrı bir öneme sahiptir.

Sinizm; hiçbir şeyden memnun olmayan, her şeye ve herkese eleştirerek yaklaşan insanların duygularını ifade eden bir kavramdır. Sürekli gelişim ve değişim içerisinde olan teknolojinin getirdiği rekabet ortamı, doyumsuzluk, başkalarını çekememe gibi sebepler örgütlerde sinizmin oluşmasına doğrudan etki etmektedir. Bu psikolojideki örgüt üyelerini diğerlerinden ayıran en belirgin özellikler; kurumu ve arkadaşlarını sürekli şikâyet etme, başarısızlıklar karşısında hemen pes etme ve çalıştıkları kurum tarafından kandırıldıkları hissine kapılmalarıdır. Örgütsel sinizm ise; çalışanların çalıştıkları kuruma karşı

takındıkları olumsuz tutum ve davranışlardır. Örgütün doğruluktan ve adaletten uzak olduğuna dair oluşan inanç, örgüte yönelik olumsuz düşünce ve örgüte yönelik aşağılama ve eleştirel davranma duygusu olarak izah edilmektedir.

Örgütteki çalışanlar güvensizliğe yöneliyorsa, kendini örgüte ait hissetmiyorsa, yöneticilerin aldığı kararlara itibar etmiyorsa ve kendini örgütten uzak tutuyorsa örgütsel bir sorunun çıkması beklenmelidir. Burada yöneticiye düşen görev problemler çıkmadan çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerini belirleyip hızlı bir şekilde etkili ve önleyici tedbirler almaktır. Örgütsel sinizm yaşayan bir öğretmende okulu hor görme, çalışma arkadaşları ve kurum aşağılama görülebilir. Tüm bunlar doğrultusunda memnuniyetsiz, okula yabancılaşan öğretmenler oluşabilir. Bu kişiler okuldaki diğer öğretmen ve personelle olumsuz ilişkilere girebileceği gibi öğrencilerin eğitimi konusunda da olumsuz tutumlar sergileyebilirler. Bu sebeple okullarda öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin titiz bir şekilde belirlenerek sebeplerin ortadan kaldırılmasına yönelik ciddi çalışmaların yapılması bir yönetici için birincil öncelik olmalıdır.

Çalışmamız üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel sinizm kavramı ve bu kavramın çeşitleri hakkında bilgi verildi. İkinci bölümde etik liderlik ve okul yönetimi, etik bir okul müdürünün özellikleri ve yönetim süreçlerindeki rolü hakkında kavramsal ve tanımsal bilgiler verildi. Üçüncü bölümde ise etik liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin tespitine yönelik yapılan bazı çalışmalar ile etkili bir etik liderin okullarda oluşabilecek örgütsel sinizmin engellenmesindeki rolü ile ilgili yapılan çalışmalar ve bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar ve öneriler ele alınmıştır. Bu çalışmanın amacı, günümüzde önemli bir kavram haline gelen etik liderliğin ne olduğunu tespit edip, örgütsel bir yapıda özellikle de okullarda okul müdürlerinin etik liderlik özelliklerinin çalışanların üzerine etkilerini ortaya koyarak, örgütsel sinizm ile mücadelede etik değerlere vurgu yapmak ve çalışmanın sonuçlarından hareketle önerilerde bulunmaktır.

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM NEDENLERİ VE TÜRLERİ

2.1. Sinizm Kavramı

Sinizm, kökleri eski Yunan dönemine dayanan bir yaşam tarzı ve bir düşünce sistemidir. Bu düşüncenin ilk bilineni yani ilk 'sinik' Antisthenes'dir (Dean vd., 1998). Antisthenes'in kendine rehber edindiği temel prensip erdemliliklerdir. Erdem ise, bilgi ile elde edilebilen, kişinin kendi kendine yeterli olması durumudur (Saruhan ve Yıldız, 2009). Bireyin kendi kendine yetebilmesi, kabul görmüş içtimai ahlaki normlardan yoksun olmasıyla mümkündür. Bu sebeple Antisthenes hazcılığı kabul etmemekte ve karşı koymaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2009). O halde Antisthenes'in fikrîsel ve uygulama olarak öncülüğünü yaptığı 'sinik' ve 'sinizm' nedir? Bireylerin sadece kendi menfaatlerini düşündüğünü ve diğer insanları menfaatperest olarak kabul eden kişilere 'sinik'; bu düşüncüyü benimseyen ve açıklayan düşünce akımına da 'sinizm' denilmektedir (Erdost vd., 2007).

Temel anlamıyla sinizm; başkalarından hoşnut olmama ve onlara itibar etmeme olarak ifade edilebilir (Brandes, 1997). Tarihsel süreç içerisinde sinizm ile ilgili araştırmalar pek çok kişi tarafından yapılmış ve eserler ortaya konulmuştur. Onlarda bazıları; Abraham, Wanous, Reichers, Austin, Turner ve Valentine'dir (Akman, 2013).

Sinizm ilk ortaya çıktığı andan itibaren bir yaşam tarzı olmakla beraber bir felsefedir. Sinizm düşüncesine göre örgütlenmek, uzlaşma sağlamak, kurallar koymak ve o kuralları benimsemek ve önemsemek, hayati anlamsızlaştırır. Bu da insanı gerçek kimliğinden uzaklaştırmaktadır (Saruhan ve Yıldız, 2009). Bu düşünceye sahip olanlar genel kabullerin gerçekçi olmadığına ve mümkün mertebe bunlardan uzak durulması gerektiğine inanan kişilerdir (Akman, 2013). Sinik kavramı, sosyal kurumları reddeder ve bireyselliği savunur. Meşhur bir sinik olan Sinop'lu Diogenes'in kendine yetme, yöntemli eğitim, utanmama, sözünü sakınmama gibi bazı ilkeleri mevcuttur (Cevizci, 2002; Dean vd., 1998). Siniklerin temel birkaç özelliği şunlardır (Özgener vd., 2008):

- Sinikler yalan söylemenin, ikiyüzlülüğün ve başkalarını istismar etmenin insanın temel karakterleri olduğunu varsayarlar.
- Sinik insanlar seçimlerinde bencil davranırlar, davranışlarında tutarsızdırlar ve güvenilir değillerdir.
- Sinikler, sık davranışların arka planında saklı şartlanmalar olduğuna inanırlar

Alan yazın incelendiğinde kurumlardaki ve özel çalışma alanı da dahil örgütlerdeki sinizm kavramının iki ayrı şekilde ele alındığı gözlenmektedir. Bunlardan birincisi; kişinin kendine has dünyaya bakış açısını ifade eden genel sinizm kavramı, ikincisi ise; kişide sinik düşüncenin meydana gelmesine sebep olan ve kurumsal etmenleri baz alan örgütsel sinizm kavramıdır (Kabataş, 2010).

2.2. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm terimi, örgütlerdeki sinizmi ve bu sinizmin türlerini ifade eden bir kavramdır. Örgütsel sinizm kavramında temel ilke; doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve içtenlik ilkelerinden yoksun olmaktır. Bu durum, örgüt içerisinde etik olmayan, kandırmaya dayanan gerçek dışı davranışlara neden olur (Abraham, 2000). Örgütsel sinizm; bir iş yerinde çalışanın, iş yeri yönetimini aşağılaması, onları kendini düşünmekle suçlaması, mesai arkadaşlarını küçümseyip aşağılaması, yönetime ve arkadaşlarına karşı son derecede olumsuz tutumları benimsemesidir (Dean vd., 1998). Başka bir tanımda ise örgütsel sinizm; çalışanların örgütlerin ve yöneticilerin ahlaki tutumlardan, dürüstlük ve samimiyetten uzaklaşp yeri geldiğinde bu kavramları kendi çıkarları doğrultusunda kullandıklarına dair çalışanlarda oluşan kanaattir (Benerth vd., 2007). Sonuç olarak örgütsel sinizm; bireylerin, toplumların ve düşüncelerin güvensizliğe yönelmesi; karşı tarafa ya da örgüte duyulan öfke, kırgınlık ve hayal kırıklığı halidir (Andersson, akt. Özgener vd., 2008).

Sinik düşünceye sahip çalışanların temel özellikleri; şikâyet etmek, kötümser tutum ve davranışlar sergilemek, iş arkadaşlarıyla sürekli münakaşa halinde olup onları ve örgütü küçümsemek, çabuk hayal kırıklığına kapılmak ve örgüt yöneticileri tarafından kandırıldıklarını düşünmektir (Abraham, 2000). Sinik örgütlerin en belirgin özelliği ise; kısa vadeli maddi kazanç endeksli oluşları ve belli bir gelecek planına sahip olmayışlarıdır. Sinik örgütlerde maddi kazanım, insanlardan ve uzun vadeli verimlilikten daha önemlidir. Dolayısıyla bu örgütlerde üretilen mal ve hizmetler kalitesizdir.

2.2.1. Örgütsel Sinizm ve Yöneticiler

Kurumsal yapılarda sinizmin oluşmasında ya da önlenmesinde yöneticilerin önemli bir rolü vardır (Treadway, akt. Turan, 2011). Bu bütün kurumlarda çalışanlara karşı yöneticilerin tutumları son derece önemlidir. Çünkü örgüte karşı sinik düşünceye sahip olan çalışanlar memnuniyetsizlik duygusuna kapıldıklarında ya da haz düşüklüğü yaşadıklarında örgütten ayrılma olasılıkları çok yüksektir (Çağ, 2011). Bunun için de örgüt yöneticilerinin çalışanlarda oluşabilecek muhtemel sinik tutumların engellenmesine yönelik çalışmalar yapmaları, onların tatmin duygularının yüksek tutulmasını sağlamaları, çalışanları sosyal duygularını geliştirecek konulara yönlendirmeleri gerekir (Turan, 2011). Bireylerin sinik davranışlar göstermelerinin arkasında güven ve adalet duygularındaki zedelenmelerin olduğu görülmektedir. Bu güvensizlik duygusu kişilere ve kurumlara karşı ön yargıların artmasına ve olumsuz düşüncelerin meydana gelmesine sebep olmaktadır. Çalışanlarına inanan, tutarlı davranışlar sergileyen liderlerin örgütsel sinizmi azalttığı ya da değiştirdiğini göstermektedir (Dean vd., 1988).

2.2.2. Örgütsel Sinizm Nedenleri ve Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Örgüt içinde çalışanları sinik düşünceye yönlendiren birçok neden vardır. Değişim çabalarına yönelik yöntem yanlışlığı, gereğinden fazla stres, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, rekabet düzeyine kıyasla yetersiz düzeyde terfi, amaç çatışması, artan örgütsel karmaşıklık, karar alımında etkili olma düzeyinin yetersizliği, iletişimsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, işten çıkarma sinizmin sebeplerinden bazılarıdır (Turan, 2011). Örgütsel adalet, örgütsel politika ve psikolojik sözleşme ihlali sinik düşünceye sebep olan örgütsel unsurlardan bazılarıdır (Çağ, 2011). Örgütlerde sinik tutumların oluşmasında şu dört temel öge etkili olmaktadır (Özgener vd., 2008):

- Hayali beklentiler: Kişinin gerçekleştirmesi mümkün olmayan yüksek beklentiler içerisinde olmasıdır. Bu durum kendisiyle alakalı olabileceği gibi, çalıştığı örgüt, içinde yaşadığı toplum ya da geleceği ile ilgili olabilir. Beklentiler karşılanmadığında ise kendilerini aldatılmış olarak kabul ederler.
- Hayal kırıklığının yaşanması: Hayal kırıklığı neticesinde kişide oluşan olumsuz ruh hali ve psikolojik çöküntü durumudur.
- Aşağılanma/aşağılama duygusu: kişide birtakım sebeplerden kaynaklı oluşan aşağılanma veya kendisini aşağılama duygusu nedeniyle ortaya çıkan hayal kırıklığıdır.

- Kuşkuculuk(şüphecilik): Sinizm felsefesi şüpheye dayanmaktadır. Şüphecilik akımından farklı olarak sinizmdeki şüphe bireylerin samimiyeti ve dürüstlükleri ile ilgilidir.

Örgütsel sinizmin orta çıkışındaki başat etmen psikolojik sözleşme ihlalleridir. Örgütler ve örgüt çalışanları arasında oluşturulan formal olmayan, tamamen beklentiye dayalı sözler ve sorumluluklar olarak tanımlayabileceğimiz psikolojik sözleşmenin yöneticiler tarafından bozulduğuna ilişkin çalışmada oluşan düşünce, bir hayal kırıklığına yol açmaktadır. Çalışanın düşünsel anlamda bile olsa bu tecrübeyi yaşaması bireyde sinik düşünce ve davranışlara sebebiyet vermektedir (Özgener vd., 2008). Çalışanların medeni durumu, yaşı, eğitim durumu, cinsiyeti, gelir durumu, örgüt içerisindeki hizmet süresi ve mesleki deneyimi örgütsel sinizmi tetikleyen özelliklerin başlıcalarıdır (Turan, 2011).

2.2.3. Örgütsel Sinizm Çeşitleri

Sinizm kavramı ve sinizm türleri ile ilgili çalışmalar incelendiğinde farklı yorumlamalar yapılmakla birlikte temelde sinizm türlerinin kişilik sinizmi, toplumsal ya da kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel sinizm ve iş ya da meslek sinizmi olmak üzere beş başlık altında sınıflandırıldığı görülmektedir.

2.2.3.1. Genel (Kişilik) Sinizm

Genel (kişilik) sinizm, kişide doğuştan var olan sinik tutum ve davranışlarıdır. Bu düşüncedeki bir çalışanın diğer çalışanları küçümsemesi onlara tepeden bakması, saygısız davranması diğer çalışanlarla sosyal ilişkilerinin zayıf olmasıdır (Abraham, 2000). Bu düşünceye sahip birisi diğer bireylere karşı olumsuz tutum sergilemekle beraber karşı taraftakilerin kendisi hakkındaki olumlu tutumlarını bile sorgulayabilmektedirler. İnsan davranışlarının olumsuz olarak doğuştan geldiğine inanan ve değişime kapalı olan tek sinizm çeşididir. Temel felsefesinde dünyanın dürüstlükten uzak, adaleti gözetmeyen, sadece kendini düşünüp başkalarının haklarını ihlal eden insanlarla dolu olduğu düşüncesi vardır. Bu nedenle, bu düşüncedeki kişilerde kendine güvenmeme durumu hakimdir ve bu hal sonucunda bireyler davranışlarını kızgınlık göstererek, üzülmeye ya da başkalarını üzerek, kandırarak ve yapmacık davranarak göstermektedirler. Kişilik sinizmi bir karakterdir, dolayısıyla karardır, kolay değişmez (Abraham, 2000). Örgütsel sinizm ile kişilik sinizmi karşılaştırmalı olarak incelendiğinde kişilik sinizminin bireyin doğuştan gelen karakterinden kaynaklandığı, örgütsel sinizmin ise kişide sinik düşüncelere sebebiyet verdiği görülmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

2.2.3.2 Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, çalışan bireylerin çalışma arkadaşlarına, işverene ya da kuruma yönelik küçümseme, karşı koyma ve güvensizlik durumundan kaynaklanan psikolojik bir durumdur (Andersson, 1996). Andersson 1996'da çalışan sinizmi üzerine yaptığı araştırmada meseleye psikolojik sözleşme ihlalleri açısından bakmıştır. Psikolojik sözleşme, çalışan ile işveren arasında yapılan yazısız, beklentiye dayanan tam da çalışan sinizminin sebebi olarak değerlendirilebileceğimiz bir kavramdır. Yani çalışan ve işveren arasında yapılan bu psikolojik sözleşme ihlali çalışmada bahse konu sinizm düşüncesinin oluşmasına sebep olmaktadır (Anderson, 1996).

2.2.3.3 İş (Meslek) Sinizmi

İş sinizmi, bireyin mesleğe karşı hissettiği olumsuz tutumdur. Yani bireyin mesleğin kendisini tatmin etmediği, aldığı ücretin emeğinin karşılığı olmadığı düşüncesiyle yaptığı işe vurdumduymazlıkla yaklaşmasıdır (Abraham, 2000). Mesleki sinizmde çalışan birey, ilk önce örgüt içerisinde çalışanlara sonra da topluma karşı olumsuz tutumlar sergilemeye başlar. Ayrıca mesleki sinikler yetersizliklerinin nedenlerini kendilerinde değil işte, yöneticilerde, politikalarda ararlar. Bu durum mesleki sinizmin boyutunu örgütsel bağlamda genişlemesine sebebiyet verir (Naus, 2007).

İş sinizmi toplumsal hayatın devamlılığı ve kalitesi açısından örgütlerde istenmeyen bir durumdur. Çünkü örgütlerde iş sinizminin görülmesi hizmetlerin aksamasına belki de gerçekleştirilmemesine yol açar. Örgüt içerisinde bireyin iş tanımının olmayışı yani her işi yapmasının beklenmesi, çalışanın kendi değer yargıları ile çalıştığı örgütün değer yargılarının örtüşmeyişi kişilerin mesleğine karşı tükenmişlik duygusuyla yaklaşarak olumsuz tutum geliştirmesine sebep olur (Abraham, 2000).

2.2.3.4. Toplumsal/ Kurumsal Sinizm

Toplumsal ya da kurumsal sinizm daha geniş kapsamlı olup toplumsal olan bir kavramdır. Bir ülkedeki vatandaşların ülkelerine ve ülkelerindeki kurumlara duyduğu güvensizlik ve bu kurumların işlerine karşı duydukları memnuniyetsizliktir. Toplumsal/ kurumsal sinizmde de ülkeleri idare edenler ile toplumların ya da kurumsal bazda düşündüğümüzde kurum yöneticileri ile aralarında yaptıkları psikolojik sözleşmenin ihlali sonucunda gerçekleşir (Pitre, 2004). Sosyal sinizm duygusunu yaşayan bireyler örgütlerinden ya da devletten beklentileri belli olduğu için aşırı beklenti içerisinde olmadıklarından dolayı hayal kırıklığına uğrama olasılığı daha düşük olmaktadır (Abraham, 2000).

2.2.3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi; örgütlerde gerçekleştirilmeye çalışılan değişim çabalarının başarısızlıkla neticelenmesi sonucunda çalışanların örgüte ve işverenlere karşı göstermiş oldukları bir tepki olarak değerlendirilebilir (Wanous vd., 2000). Çalışanlarda meydana gelen bu tepki motivasyon düşüklüğüne dolayısıyla işlerin verimsizleşmesine sebebiyet verebilir (Abraham, 2000).

Örgütlerdeki değişim süreci örgüt liderinin değişim konusunda çalışanları bilgilendirmesiyle başlar. Bu bilgilendirme yapılırken lider karşılaşılabilecek muhtemel olumsuzluklardan da bahseder. Süreç içerisinde beklenen olumsuzluklar baş göstermeye başladığında çalışanların kuruma ve işverene karşı olumsuz tutum takınmaları kaçınılmaz olacaktır. Ya da verilen sözle tutulmadığında çalışanlar aldatıldıklarını düşünecekler ve psikolojik sözleşme ihlalinin neticesinde hayal kırıklığına uğrayacaklardır. Muhtemel bu sonuçlarından dolayı bu durum literatürde örgütsel değişim sinizmi olarak tanımlanmaktadır (Turan, 2011).

Çalışanların önceden bilgilendirilmemiş olmaları, işverenlerin ya da diğer sorumluların çalışanlara karşı saygısız tutumları, herhangi bir konuda çalışanların fikirlerine müracaat edilmeyişi gibi etmenler örgütsel değişim sinizminin başlıca sebepleri olarak gösterilebilir (Reichers vd., 2010). İşten ayrılmak, sürekli şikâyet etmek ve çalışma süresi içerisinde gerekli performansı göstermemek gibi olumsuz tutum ve davranışlar örgütsel değişim sinizminin öne çıkan sonuçlarıdır (Wanous vd., 2000). Bu durumun örgütün verimliliğini olumsuz yönde etkilemesi kaçınılmaz olacaktır.

3. ETİK LİDERLİK VE OKUL YÖNETİMİ

3.1. Liderlik Kavramı

Özellikle son yüzyılda gelişen ve değişen toplum düzeni, teknolojik gelişmeler, insanların beklentileri örgüt ve kurum yöneticilerini klasik yönetici mantığından uzaklaşıp astlarına liderlik yapmalarını mecburi kılmıştır. Yani yönetici niteliklerinin yanında liderlik özelliklerini de ortaya koymaları zorunlu hale gelmiştir. Bu beklentilerle birlikte yönetici kavramından farklı olan liderlik kavramı bu alandaki araştırmacılar tarafında inceleme konusu haline gelmiş ve birçok tanımlama yapılmıştır (Şimşek Erdoğan, 2018). Toplumsal bir varlık olan insan karşılaşılabileceği bir olumsuzluk karşısında kendisine yol gösterecek, etkili, doğru ve hızlı karar verebilen bir kişi arar. Tarihsel süreç içerisinde toplumları kaostan düzliğe çıkararak işte bu özelliklere sahip lider kişilikler olmuştur. Liderlik, İngilizce bir kelime olup “lead” kelimesinden türer. Türkçedeki tam karşılığı ise “liderlik” sözcüğüdür (Şişman, 2014). Toplumsal ya da kurumsal liderler fikirlerini, astlarına ya da tebaasına zorla değil onlarını gönüllerini kazanarak istekli bir şekilde uygulatır. Yani benimseme ve etkileme durumu söz konusudur. Lider kişilerde toplum tarafından saygı duyulan ve benimsenen tutum ve davranışlar olmazsa bu kişiler destek görmeyecek ve yok olacaktır. Lider herkesten farklı olarak bakabilmeli ve herkesten farklı görebilmelidir (Aslan, 2013). İnsanların bir liderden bekledikleri en temel özellikler onun ahlaki prensiplere sahip olması, adil olması, güvenilir olması, insan psikolojisini iyi bilip çalışanları ile ilişkisini bu çerçevede yerine getirmesidir (Gedikoğlu, 2015). Çalışmamızın bu bölümünde sıralanan beklentilerin kavramsal karşılığını ifade eden etik liderlik üzerinde değerlendirmeler yapılacak, bunun okul yönetiminde nasıl gerçekleştirilebileceğine dair kavramsal açıklamalarda bulunulacaktır.

3.2. Etik Liderlik

Gelişen ve değişen dünyada pragmatist düşüncenin yaygınlaşmasıyla beraber etiğe duyulan ihtiyaç da artmıştır (Gedikoğlu, 2015). Peki, etik nedir? Etik temel olarak iyiyi, doğruyu, güveni ön planda tutan bir kavramdır (Aslan, 2013). Örgütsel yapıların çeşitlenerek artması ve bu örgütsel yapılarda farklı uygulamaların gerçekleştirilmesi örgütlerin etik davranışa ve bu davranışı gösterecek etik liderlere olan ihtiyacı da artırmıştır. Özellikle örgütlerdeki parasal anlamda meydana gelen olumsuz tutum ve davranışlar güven kaybının oluşmasına neden olmuştur. Dolayısıyla bir örgütte çalışanlarda ve örgüt liderinde aranan temel özelliklerden biri kuşkusuz etik kurallara riayet etme özelliği olmuştur (Aslan, 2013).

Dünyanın birçok memleketinde özellikle istismarların oluşması, yaşlılara hürmetin giderek azalması, toplumda meydana gelen sosyal ve psikolojik tahribat toplumlara bu sıkıntıdan kurtaracak etik liderlere olan ihtiyacı artırmıştır (Gedikoğlu, 2015). Kitleleri peşinden sürükleyecek bir lider öncelikle izleyenlerine güven telkin edebilmelidir. Etik bir lider insana insan olduğu için değer vermeli, sorunlarına samimiyetle yaklaşmalı, ona özel olduğunu hissettirmeli, bireylerin farklı olan düşüncelerine ve inançlarına saygı duymalıdır (Akdoğan, 2016).

Lider, çalışanların davranışlarını etkileyerek onları örgütün belirlenmiş amaçlarına yönlendirebilen bir güçtür. İşte tam bu noktada liderin elindeki gücü nasıl kullandığına bakmak gerekir. Bazı kurumlarda ortaya çıkan skandallar, liderliğin etik boyutuna önem katmıştır. Liderliğin etik boyutunun evrensel değerler üzerine kurulması gerekliliği ortaya konulduğundan etik liderlik kavramı literatüre girmiştir (Alkan, 2016). Etik liderlik kavramı ancak etiğin ve ahlakın önemsendiği toplumlarda değer kazanır ya da bir anlam ifade eder. Çünkü etik değerlerin önemsendiği toplumlarda bu değerlerin önemsendiği örgütsel yapılar oluşturulur ve bu örgütsel yapılara etik prensipleri özümsemiş kişiler liderlik ederler (Aslan, 2013). Ve bu etik liderler çalışanlarını ve başkalarını iyiyeye ve doruya yönlendirebilirler.

3.3. Etik Liderliğin Temel Belirleyicileri

Liderlerin öne çıkmasına sebep olan birtakım özellikleri vardır. Etik liderliğin de altı temel bileşeni vardır (Gedikoğlu, 2015):

-Liderin Karakteri: Karakter bireyin özünü teşkil eder. Zaman içerisinde geliştirilebilir ve zayıf yönleri güçlendirilebilir. Karakterli bir lider ahlaki değerleri özümsemiş demektir. Bu itibarla karakter etik liderlik için çok önemli bir kriterdir.

-Liderin eylemleri: Liderin amaca giden yolda izlediği yol kullandığı yöntemi ifade eder liderin eylemleri. Bir lider ahlaki olanı tercih ediyorsa eylemlerinde etik bir lider olduğunu ispatlamış demektir.

-Liderin Amaçları: Liderin amacı onun değerinin ispatıdır. Bir lider anlamlı ve ahlaki amaçları kendisine belirlemiş ve örgütünü o amaca kanalize etmiş ise o zaman etik bir liderdir.

-Liderin Dürüstlüğü: Dürüstlük bir örgütte çalışanların liderden temel beklentisidir. Belki de çalışanlar liderlerinden her şeyden daha çok dürüst olmasını isterler. Dolayısıyla bir lider her hal ve şartta dürüstlüğü ile ön plana çıkmalıdır. Böyle olduğu takdirde örgütü tarafından kolayca benimsenecektir zaten.

-Liderin Gücü: Liderliğin temel belirtilerinden birisi, izleyenlerini zorlama olmaksızın değiştirebilme kabiliyetine liderin sahip oluşudur. Bu liderin gücünü ifade eder. Eğer lider bu gücü etik prensipler çerçevesinde kullanır ise bu onun etik bir lider olduğunun göstergesidir.

-Liderin Değerleri: Liderler güçlü sağlam değerlere sahip olmalı ve bu değerlerini örgütü içerisinde yaygınlaştırabilmelidir.

Etik liderin tutum ve davranışları örgütün gelişiminde son derece etkili olacağı için etik bir lider izleyenlerinin güvenini ve bağlılığını artırmak amacıyla şu özelliklere sahip olmalıdır (Gedikoğlu, 2015):

-İçten ve dürüst, dışa dönük, açık, kararlı, başkaları tarafından kabul yeniliklere açık olmak,

-Sorumluluk sahibi olmak, etik prensiplere riayet etmek, destekleyici ve güç verici olmak ve izleyenlerine hesap verebilir olmak.

3.4. Yönetimde Uyulması Beklenen Etik İlkeler

Bir örgütsel yönetim şu etik ilkelere uyması gereklidir (Aydın, 2012):

- Adalet: Her birey doğuştan eşit haklara sahiptir. Farklılıklar hizmet alımında engel olarak görülmemelidir.
- Eşitlik: Hizmet dağıtımında bütün bireyle eşit mesafede olunması gerektiğini ifade eder.
- Dürüstlük ve Doğruluk: Örgütlerin yönetimi samimi olmayı ve doğru olmayı gerektirir. Dürüstlüğün ve doğruluğun olmadığı örgütlerde güven olmaz.
- Sorumluluk: Birey görevini zamanında yerine getirmelidir. Sorumluluk eylemlerin sonuçlarına katlanmayı gerektirir.
- Sadakat: Çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını ifade eder.
- Hoşgörü: Hoşgörü, insanların farklılıklarına saygı göstermeyi ifade eder.

3.5. Yönetimde Etik Dışı Davranışlar

Bir liderin yönetim anlayışında uyması gereken etik davranışlar olabileceği gibi yapmaması gereken etik dışı davranışlar da vardır. Onlardan bazıları şunlardır:

Ayrımcılık: İnsanları farklılıklarından dolayı dışlamak ya da aşağılamak, bazı haklardan onu mahrum bırakmak (Topsoy, 2014).

Kayırmacılık: Örgüte çalışan alımında objektif kriterlerin değil de subjektif kriterlerin etkili olmasıdır (Yatkın, 2015).

Rüşvet: Başkalarının hakkını adaletsizce gasp etmektir (Yatkın, 2015).

Psikolojik yıldırma (Mobbing): Bir kişiyi bilerek ve isteyerek aşağılamak, gücünü kullanarak baskı altına almaktır (Topsoy, 2014).

İhmal: Verilen görevlerin gereğini yerine getirmemek, savsaklamak (Aydın, 2012).

Bencillik: Çıkarları için her şeyi mübah görmektir (Aydın, 2012).

Yolsuzluk: Örgütü ve kurumu bilerek ve isteyerek çıkar maksatlı zarara uğratmaktır (Yatkın, 2015).

İlişkilere Siyaset Karıştırma: Yöneticilerin sorunların çözümünde politikacıları aracı olarak kullanmasıdır (Aydın, 2012).

Hakaret: Bireylerin karakterlerine ya da kişiliklerine sözlü olarak saldırmaktır (Aydın, 2012).

Görevi ve Yetkiyi Kötüye Kullanmak: Bir kamu ya da örgüt görevlisinin kendisine verilen görevi ya da yetkiyi amacının dışında kullanmasıdır (Aydın, 2012).

Genel olarak örgütsel ve toplumsal yapıyı zedeleyen ilişkilerde problem oluşturan her tutum ve davranış etik dışı eylemlerdir. Gerek çalışan gerekse yöneticiler bu eylemlerden uzak durmalıdır.

3.6. Etik Bir Lider Olarak Okul Müdürü

Okullar eğitim öğretim hizmetinin verildiği, toplumsal ve ferdi kişiliğin temellerinin atıldığı önemli bir örgütsel yapıdır. Ülkelerin ya da milletlerin istikbalinin belirlendiği yerlerdir bir nevi. Bu önemine istinaden dünyanın farklı memleketlerinde fiziksel ya da mental olarak farklı biçimlerde örgütlenmiş, belli amaçları kendine hedef haline getirmiş okullar mevcuttur (Şişman, 2014). Bununla beraber okullar sevk ve idaresi belki de en zor örgütsel yapılardır. Çünkü bu örgütsel yapıların teşekkülünde daha kişilikleri oturmamış, farklı yaş guruplarında; cinsiyetleri, kültürleri, ekonomik durumları, aile yapıları farklı öğrenciler ve bu öğrencileri eğitecek öğretmenler mevcuttur. Değişim ve gelişimin hızla gerçekleştiği dünyamızda bu gelişmelerden eğitimin de etkilenmemesi kaçınılmazdır (Aydın, 2013). İşte böylesine çetrefilli bir süreç içerisinde yukarıda saydığım insan guruplarını doğru bir şekilde sevk ve idare etme görevi şüphesiz okul müdürlerindedir. Öyle ki velilerin, öğretmenlerin ve öğrencilerin beklentileri mevcuttur ve siz okul müdürü olarak her bir beklentiyi ikna edecek şekilde karşılamalı örgütsel yapı içerisinde bunu bütünlük ve düzen içerisinde sürdürebilmelisiniz (Şişman, 2014).

Yukarıdaki izahatta da görüldüğü gibi eğitim bir yönetimi gerektirir devletlerde bu yönetimi okul müdürleri vasıtasıyla yerine getirirler. Tabii okul müdürleri bu vazifelerini yasaların ve etik ilkeler çerçevesinde yerine getirirler (Aydın, 2013). Etkili bir okul lideri olmak isteyen müdürler tarafsız ve etik prensipler çerçevesinde davranarak öğrencilerin başarılarını artırabilir, öğretmenlerin örgütsel ve mesleki aidiyet duygularını geliştirebilirler. Bunu gerçekleştirebilecek okul müdüründe öncelikle eğitim etiği, eğitim felsefesi, iş ahlakı gibi konularda donanım sahibi olması ve bütün bu prensipleri özümsemesi gerekir. Çünkü bilmek demek onu uygulamak anlamına gelmemektedir. Bir etik lider olarak okul müdürünün aşağıdaki davranışların bilincinde olması gerekir (Gedikoğlu, 2015):

- Eğitimin kişinin kendisine, içinde yaşadığı topluma ve ülke ekonomisine katkı sunacağına,
- Her öğrencinin özgür bir biçimde kaliteli eğitim alma hakkına sahip olduğuna,
- Etik ilkelerin eğitim öğretim kurumundaki bütün süreçlere uygulanması gerektiğine,
- Öğrencilerin ve öğretmenlerin kazanımlarını her türlü kişisel çıkardan üstün tutulması gerektiğine,
- Sahip olduğu makam gücünü okul personelinin faydasına kullanması gerektiğine,
- Şefkat merhamet ve hoşgörü odaklı bir kurum olmanın gerekliliğine inanmalıdır.

Okul müdürleri gün boyu karmaşık durumlarda bile olumlu kararlar vermek durumundadırlar. Çünkü okullar pek çok girdisi olan karmaşık bir kurumsal yapıdır. Bu yüzde sürekli sorunlarla karşı karşıya kalırlar. İşte liderlik özellikle de etik liderlik böyle ortamlarda ortaya çıkmaktadır. İyiyi, doğruyu ve ahlaki olanı tercih etmek durumundadırlar (Ayata, 2013).

3.7. Etik Bir Lider Olarak Okul Müdürünün Karar Verme Sürecindeki rolü

Bir örgütte doğru ve sağlıklı karar alabilmenin yolu karar sürecine karardan etkilenecek herkesi olabildiğince dahil etmektir (Ataklı, 1996). Okullarda da öğretmenin dâhil edilmediği kararlar öğretmenler tarafından tam olarak benimsenmeyecek ve istenildiği şekilde uygulanmayacaktır.

Etik bir lider olduğu iddiasında olan bir okul müdürü şu süreçlerini izlemelidir (Beckner, 2004):

- a) Karar alma sürecinde etik açıdan önemli olan noktaların belirlenmesi,
- b) Karar sürecinden etik olarak kimin sorumlu olduğunun belirlenmesi,
- c) Karar Almaya konu durumla ilgili bilgi toplanılması,
- d) En doğru kararı ortaya çıkartacak seçeneklerin belirlenmesi,
- e) En doğru olan seçeneğin belirlenmesi,
- f) Kararların yasallığının test edilmesi,
- g) Meydana gelebilecek olumsuzluklar karşısında alternatiflerin belirlenmesi,
- h) Nihai kararın alınması.

3.8. Etik Bir Lider Olarak Okul Müdürünün Örgüt İklimi Oluşturma Sürecindeki Rolü

Örgüt iklimi, bir örgütteki çalışanların birbirleriyle iletişimi neticesinde içinde bulunulan örgütün çalışanlarda bıraktığı his, duygu olarak tanımlanır (Altun, 2000). Örgütsel bir yapı olan okullarda da eğitsel ve verimi artıracak bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır (Gümüşeli, 1996). Bu iklim, okul müdürü başta olmak üzere öğretmen, öğrenci ve diğer personelin karşılıklı saygı ve güvenin olduğu bir ortamda ancak oluşabilir (Ensari, 1993). Burada özellikle okul müdürünün tutumu son derece belirleyicidir. Yani etik prensipleri özümsemiş bir okul müdürünün bu iklimin oluşmasında ve devam ettirilmesinde, bu hususta öğretmen, öğrenci ve diğer personelin olumlu tutum içerisinde olmasında rolü büyüktür (Ertekin,1978).

3.9. Örgütsel Sinizmin Engellenmesinde Etik Bir Lider Olarak Okul Müdürü

Okullar farklı beklentileri olan insan guruplarının oluşturduğu örgütsel bir yapıdır. Bir örgütsel yapı nasıl ki düzeninde ahenk olduğunda başarıyı yakalar, aynen bunun gibi okullarda idarecisinden öğretmenine, öğrencisinden personeline bir ahenk oluşturulduğunda başarılı olacaktır. Düzenin olmadığı yerde kargaşa, huzursuzluk, başarısızlık, adaletsizlik gibi etik olmayan ve hoş görülmeleyen bütün tutum ve davranışlar mevcuttur (Rebore, 2001).

Bir okulun temel hedefi hem akademik hem de toplumsal olarak başarılı olmaktır. Bu başarının elde edilmesinde okul müdürünün bir orkestra şefi gibi kurumunu etik liderlik prensipleri doğrultusunda sevk ve idare etmesi önemli bir yer tutar (Ensari, 1993). Örgütlerde olduğu gibi okullarda da başarısızlığın temelinde sinizm duygusu yatmaktadır. Okul müdürlerinin okuldaki öğretmen, öğrenci ve diğer personele göstereceği hatalı bir tutum ve davranış o bireylerde güvensizlik, bıkkınlık, kuşku, mesleki tükenmişlik gibi olumsuz tutum ve davranışlara sebep olacaktır (Ertekin, 1978). Okul müdürünün tavrından dolayı örgütsel bağlılığı olmayan ve mesleki tükenmişlik duygusuna kapılan bir öğretmenin hem kurumsal başarıya hem öğrencilerin başarısına olumlu katkı sunması beklenemez. Aynı şekilde çeşitli sebeplerden dolayı okula bağlılığı olmayan bir öğrencinin hem akademik hem de toplumsal başarıyı elde etmesi beklenemez. Okul yöneticisinin etik lider olarak sahip olması gereken belli başlı özellikleri şunlardır (Rebore, 2001):

- a) Bir etik liderin sahip olması gereken bilgileri bilmesi gerekir.
- b) Okulu etik prensipler çerçevesinde yönetmeye istekli olmalı
- c) Bireysel ve mesleği ile ilgili değer yargılarını öğrenme konusunda istekli olma
- d) Etik değerlerin öğrenilmesi ve uygulanmasında diğer insanlara örnek olma
- e) Eğitimi, bütün menfaatlerden üstün tutma
- f) personeline adil, saygılı ve eşit davranma,
- g) Gerektiği yerde kanunlara ve yasalara başvurmasıdır.

4. ETİK LİDERLİK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE YAPILAN BAZI ÇALIŞMALAR

Çalışmamızın bu aşamasında, çalışanların sinizm algıları üzerine yöneticilerin etik liderliklerinin etkisinin ne şekilde olduğuna dair yapılan bazı araştırmalar ve bulguların neler olduğu üzerinde durulmuştur. İlk olarak etik liderliğin genel anlamda örgütsel sinizm üzerindeki etkileri üzerine yapılan çalışmalar ele alınmış daha sonra da eğitim kurumlarındaki çalışanlar üzerindeki etkileri üzerine yapılan çalışma örneklerine yer verilmiştir. Sonuç ve öneriler başlığı altında da çalışmanın başından sonuna kadar verilen bilgiler ışığında yapılan çalışmaların sonuçları üzerine tavsiye içerikli tahlillerde bulunulmuştur.

4.1. Etik Liderlik Ve Örgütsel Sinizm Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar

İstanbul'da önemli turizm potansiyeline sahip otellerde çalışan 675 otel çalışanı üzerinde yapılan sinizm algısı ve etik liderlik arasındaki ilişkiyi tespite yönelik araştırmada sinik düşüncenin zayıflaması ile etik liderlik arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Yeşiltaş vd., 2012). Çalışanların konumları, yaş, cinsiyet ve eğitim durumlarına göre normal şartlarda farklılığın çok olması beklenirken etik liderliğin örgüte inanma, yöneticiye güvenme noktasında etkileri üzerine bir fikir birliğinin olması dikkat çekicidir (Yeşiltaş vd., 2012). Ayrıca Zhu ve arkadaşlarının yaptığı bir araştırmada da adil olan ve ahlaki prensiplere dikkat ederek çalışanlarına yaklaşan yöneticiler ile çalışanlar arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Zhu vd., 2004; Turhan, 2007). Emniyet personelinin örgütsel sinizm düzeylerini tespit etmek ve kurum yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bu algının örgütsel sinizm üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan çalışmada diğer bütün çalışmalarda olduğu gibi yöneticilerin etik liderlik özellikleri ile örgütsel bağlılık, kuruma ve yöneticiye olan güven arasında doğrusal bir etkileşimin olduğu saptanmıştır (Akatay vd., 2016). Bir tekstil firmasında iş görenlerin yöneticilerin tutumlarına göre örgüte ve yöneticilere olan algılarını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmada yöneticilerin etik davranışlarının çalışanları örgüte bağladığı ve yöneticilere karşı da olumlu tutum içerisinde oldukları gözlemlenmiştir (Sancak, 2014). Bu durum

yöneticilerin adil davranışları ve etik ilkelere riayet ederek çalışanlarına yaklaşımları çalışan-yönetici arasındaki ilişkinin güçlü ve olumlu olmasına imkân sağlamaktadır (Arslantaş ve Dursun, 2008).

4.2. Eğitim Kurumlarında Etik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Üzerine Yapılan Bazı Çalışmalar

Eğitim kurumları örgütsel sinizmin en çok görülebileceği örgütsel yapılardır. Çünkü okul yöneticilerinin tutumu öğretmenlerin eğitime, okula ve öğrencilere bakışını doğrudan etkileyebileceği gibi öğrencilerin başarılarını da önemli derecede etkileyecektir. Ancak alan yazın araştırmalarına bakıldığında eğitim kurumlarında yapılan sinizm araştırmalarına çok fazla rastlanmamaktadır (Poulter ve Land, 2008). Etik liderlik ve sinizmin engellenmesi üzerine yapılan bilimsel araştırmalarda bu iki kavram arasında doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Turhan, 2007). Bu itibarla genel ve mesleki liselerdeki yöneticilerin davranışları, etik liderlik ve örgütsel adalet perspektifinden incelenmiş ve okul yöneticilerinin etik davranışları ile öğretmenlerin adalet düşünceleri arasında bir paralelliğin olduğu gözlenmiştir (Turhan, 2007). Okul idaresinin öğretmenlere karşı adil yaklaşımı, davranışlarındaki ahlaki tutumu bütün öğretmenler tarafından olumlu karşılanmıştır. Hatta öğretmenlerin okul yöneticilerinden en büyük beklentilerinin etik ilkelere göre bir idarecilik sergilemesi olduğu tespit edilmiştir (Turhan, 2007). Yani yöneticilerin etik davranış düzeyi yükseldikçe öğretmenlerin adalet algıları ve okul yönetimine karşı olumlu düşünme düzeyleri de artmıştır (Turhan, 2007). Erzurum'da sınıf öğretmenlerinin etik liderlik ve örgütsel sinizm algısına yönelik yapılan bir araştırmada etik liderlik artıkça örgütsel sinizm algısının düştüğü gözlemlenmiştir (Akan vd., 2014). Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarına okul yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının etkisini belirlemek amacıyla İlköğretim Okulu öğretmenleri ile yapılan çalışmada etik liderlik davranışı ile örgütsel sinizm algısı arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Doğan ve Uğurlu, 2014). Yani baskıcı, etik ilkelere uzak bir yönetim, öğretmenlerin kuruma ve yöneticilere olan güvenlerinin olumsuz olmasına sebep olmaktadır. Tokat ilinin Turhal ilçesindeki liselerde çalışan öğretmenlerin katılımıyla gerçekleştirilen, okul yöneticilerinin etik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarına ilişkin algı düzeylerinin tespitine yönelik bir araştırmada örgütsel bağlılığın pozitif yönde oluşu ile yönetimin sergileyeceği etik liderliğin doğru orantılı olduğu gözlemlenmiştir (Uğurlu vd., 2013).

Görülmektedir ki yöneticilerin çalışanlarına karşı gösterdikleri olumlu tutum ve davranışlar, onlarla kurduğu doğru iletişim yöneticinin çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasına ve iki taraf arasında olumlu bir ilişkinin meydana gelmesine vesile olacaktır (Arslantaş ve Dursun, 2008). Yöneticilerine güveni olan ve örgütsel bağlılıkları yüksek olan öğretmenlerin sosyal yaşantılarının da olumlu seyrettiği yapılan araştırmalarda dikkat çeken bir diğer husustur. Çünkü çalışma hayatı insanın hayatının bütün safhalarını hatta aile yaşantısını bile etkileyecek bir etki alanına sahiptir (Akan vd., 2014).

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel sinizmin en dikkat çeken yönü iş görenlerin yöneticilerinin dürüstlük ve adaletten yoksun olduğuna dair düşünceleri iş görenleri yaptığı işe çalıştığı kuruma iş arkadaşlarına ve kurum yöneticilerine olumsuz davranışlar sergilemesine sebep olmasıdır (Gedikoğlu, 2015). Ayrıca çalışanların karar süreçlerine dâhil edilmemeleri, fikirlerine müracaat edilmemeleri sinik tutumlar sergilemelerinin bir diğer sebebi olarak göze çarpmaktadır. Yöneticiler tarafından etik prensiplere dikkat edildiği ve adil davranışlar sergilenip çalışanların güveni kazanıldığında örgütsel sinizminin engellenebilir bir durum olduğu görülmektedir.

Sosyolojik bir örgüt olan eğitim kurumlarının örgütsel kültürü başta okul idaresi olmak üzere öğretmen, öğrenci ve diğer personelin tutumlar, ilgileri, inançları, dünya görüşleri, kültürleri ve karakterlerinden etkilenmektedir (Arslantaş ve Dursun, 2008). Girdisi ve çıktısı insan olan okullarda sinik diye adlandırabileceğimiz davranışların sergilenmesi kuvvetle muhtemeldir. Bu bağlamda değişik sebeplerden dolayı örgütsel sinizm duygusuna kapılan bir öğretmen okulun akademik ve toplumsal verimliliğinin artırılmasına yönelik bir çalışmayı bırakabilir hatta böylesi çalışmalara engel bile olabilir. Bu tutumun başlıca sebeplerinden biri örgütsel adaletin olmadığı, çalışmaların karşılığı olan maddi veya manevi taltifin yapılmadığı inancıdır. Bu inanca bireyin karakteri olabileceği gibi idarecilerin etik olmayan tutum ve davranışları sebep olmaktadır (Uğurlu vd., 2013).

Örgütsel güven, okulda meydana gelecek değişim ve gelişimin zeminini oluşturur. Böylece arkadaşlarına ve idarecilerine güvenen bir öğretmen, gelişime ve değişime açık hale gelir. Örgütsel bir kurum olan okulda gerçekleştirilen değişim ve düzenlemeler öğretmenlere geleceğe yönelik umut verir. Okulda oluşturulacak güven ortamı ise öğretmenlerin okula karşı sinik tavırlar içerisinde olmasını engelleyecektir.

Okul müdürleri her şeyden önce bir öğretmen olduklarının farkında olarak öğretmenleri ile duygudaşlık kurabilmelidir. Öğretmeni anlamaya çalışmalı sosyolojik ve psikolojik beklentilerinin farkında olmalıdır. Çünkü marifet iltifata tabidir düsturundan hareketle değer verildiğini ve anlaşıldığını hisseden öğretmen okulunu ve okulun amaçlarını benimseyecek ve bu amaca omuz verecektir. İşte burada okul müdürünün etik liderlik becerileri devreye girmelidir. Okul müdürlerinin öğretmen, veli ve öğrenci ve diğer personelle sürekli iletişim içerisinde olabilmeli, adil, hesap verebilir, kurumsal güveni üst seviyeye çıkartacak bir tutum içerisinde olmalıdır. Bunu gerçekleştirmeyi amaç edinmiş okul müdürleri örgüt özelinde etik prensipler belirlemeli, önce kendisi bu prensipleri uygulamalı, personelinin de bu hususta teşvik etmelidir (Uğurlu vd., 2013). Tek başına makamdan ve kanunda güç alarak idarecilik yapan okul müdürü belki mevzuata göre yönetici olur ama asla lider olamazlar. Aynı zamanda bu şekildeki bir yönetici tutumu öğretmenlerin örgütsel bağlılığının güçlendirilmesinde ve okullarında olumlu bir örgütsel iklim oluşturma hususunda başarılı olamayacaktır.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). *Organizational Cynicism: Bases and Consequences: Generic, Social, and General. Psychology Monographs*.
- Akan, D., Yıldırım, İ., & Bektaş, F. (2014). Sınıf Öğretmeni Algılarına Göre Etik Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 9(1), 48-56.
- Akatay, A., Yücekaya, P., & Kısacık, N. Ç. (2016). Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet ve Sinizm Üzerine Etkileri: Çanakkale İl Emniyet Müdürlüğü'nde. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(28), 483-509.
- Akdoğan, S. (2016). *Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Performansa Etkileri Üzerine Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sosyal Bilimler Enstitüsü, T.C. İstanbul Gelişim Üniversitesi.
- Akman, G. (2013). *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması* (Tez No. 340391) [Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Alkan, D. (2016). *Etik Liderlik*. Derin Yayınları.
- Altun, S. (2000). *Örgüt Sağlığı*. Nobel Yayınları.
- Andersson, L. (1996). *Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework*. Human Relations.
- Arslantaş, C., & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 111-128.
- Aslan, Ş. (2013). *Geçmişten Günümüze Liderlik Kuramları Sağlık Yönetimi Bakış Açısıyla*. Eğitim Kitabevi.
- Ataklı, A. (1996). *İlkokullarda Yönetici Davranışlarının Öğretmenlerin Verimliliğine Etkisi*. Milli Eğitim Basımevi.
- Ayata, R. (2013). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Etik Davranışlarıyla Öğretmenlerin İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki (İstanbul İli Sancaktepe Örneği)* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Yeditepe Üniversitesi.
- Aydın, İ. (2013). *Eğitim ve Öğretimde Etik*. Pegem Akademi.
- Beckner, W. (2004). *Ethics for Educational Leaders*. Pearson

- Bernerth, J., Armanakis, A., Feild, H., & Walker, H. (2007). Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 309-319.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences* [Unpublished doctoral dissertation]. The University of Cincinnati.
- Cevizci, A. (2002). *Etiğe giriş* (1. Baskı.). Paradigma Yayınları.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma* (Tez No. 303605) [Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Dean, J., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- Doğan, S., & Uğurlu, C. T. (2014). Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. *Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri*, 34(3), 489-516.
- Ensari, H. (1993). Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının ve Ortamın Öğretmenler Tarafından Değerlendirilmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5, 47-51.
- Erdost, H., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Doğan Basımevi.
- Gedikoğlu, T. (2015). *Liderlik ve Okul Yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Gümüşeli, A. (1996). Öğretim Liderliği Ve Etkili Okul. *Yaşadıkça Eğitim Dergisi*, 46, 1-16.
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma* (Tez No. 289377) [Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Naus, A. (2007). *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization* (Dissertation No. 13) [Dissertation of Doctor of Philosophy, Maastricht University].
- Özgener, Ş., Ögüt, A., & Kaplan, M. (2008). *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*. İlke Yayınevi.
- Pitre, J. (2004). *Organizational Cynicism At The United States Naval Academy: An Exploratory Study* (Dissertation No. 111) [Dissertation of Master of Science In Leadership and Human Resource Development, Naval Postgraduate School, California].
- Poulter, D., & Land, C. (2008). Preparing to Work: Dramaturgy, Cynicism and Normative 'Remote' Control in The Socialization of Graduate Recruits in Management Consulting. *Culture and Organization*, 14(1), 65-78.
- Rebore, R. (2001). *The Ethics of Educational Leadership*. Merrill Prentice Hall.
- Reichers, A., Wanous, J., & Austin, J. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.
- Sancak, Y. (2014). *Etik Liderlik Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Çalışma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. SB Enstitüsü, Haliç Üniversitesi.
- Saruhan, Ş. C., & Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. Beta Yayınları.
- Şimşek Erdoğan, H. (2018). *Öğretmenlere Göre Ortaokul Müdürlerinin Etik Liderlik Özellikleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki* (Tez No. 528975) [Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Şişman, M. (2014). *Öğretim Liderliği*. Pegem Akademi Yayıncılık.

- Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-303.
- Topsoy, S. (2014). *Ortaöğretim Kurumlarında Öğretmen ve Öğrencilerin Eğitim Yönetimi Hakkındaki Etik Alguları: (Gölbaşı Örneği)* (Tez No. 375442) [Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma* (Tez No. 320245) [Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Turhan, M. (2007). *Genel ve Mesleki Lise Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Okullardaki Sosyal Adalet Üzerindeki Etkisi* (Tez No. 204758) [Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi]. Yök Tez Merkezi. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Uğurlu, C. T., Sincar, M., & Çınar, K. (2013). Ortaöğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışlarının Etkisi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1), 266-281.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates. *Group and Organizational Management*, 25(2). 132-153.
- Yatkın, A. (2015). *Kamuda Etik Yönetimi*. Nobel Yayıncılık.
- Yeşiltaş, M., Çeken, H., & Sormaz, Ü. (2012). Etik Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Sapma Davranışları Üzerindeki Etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 18-39.
- Zhu, W., May, D., & Avolibo, B. (2004). The Impact Of Ethical Leadership Behavior On Employee Outcomes: The Roles Of Psychological Empowerment And Authenticity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(1), 16-26.