

# *Liderlik ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*

*İbrahim GÜNEŞ<sup>1</sup>*

*Prof. Dr. Uğur TEKİN<sup>2</sup>*

Bu araştırmanın konusu liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bunun için liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki bağlantının belirlenen değişkenlere göre değişip değişmediği incelenmiştir.

Araştırmanın evrenini İstanbul Bahçelievler’de görevli olan öğretmenlerden oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise, İstanbul Bahçelievler’de Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı okullarda görev yapan öğretmenler içinden rastgele seçilenlerdir.

Araştırmada, İstanbul Bahçelievler’deki sınıf ve branş öğretmenlerinin liderlik biçimleri ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplamak amacıyla, 3 kısımdan oluşan bir anket uygulanmıştır. Anketin ilk kısmı demografik bilgileri içermektedir. İkinci anket Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen 32 madde olan Liderlik Stilleri Belirleme Anketidir.

Anketin üçüncü kısmında Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999)’in bilişsel, duyuşsal, davranışsal faktörleri içeren örgütsel sinizm düzeyini ölçmek amacıyla kavramsallaştırdığı 14 maddelik ölçek kullanılmıştır.

Veriler toplandıktan sonra; katılımcıların mesleki kıdem yaş, unvan ve cinsiyet gibi çeşitli değişkenlerin değerlendirmesi amacıyla bulgular incelenmiştir. Veriler parametrik olmadıkları için Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Ayrıca veriler arası ilişkinin belirlenmesi amacıyla Spearman korelasyon testi uygulanmıştır.

Yapılan araştırma sonunda liderlik ölçeği ve alt boyutlarında genel olarak mesleki kıdem ve çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı farka

<sup>1</sup> İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

<sup>2</sup> İstanbul Aydın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet Bölümü, [ugurtekin@aydin.edu.tr](mailto:ugurtekin@aydin.edu.tr)

rastlanmıştır. 11 yıl ve üstü kıdem yılına sahip olanların liderlik algısının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca çalışılan kurum değişkeni incelendiğinde ilkokul ve liselerde görev yapanların liderlik algısının ortaokullarda görev yapanlardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Liderlik ve sinizm arasında ters yönlü ve orta düzeyde bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Alanyazın incelendiğinde, liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisini konu alan bir çalışma yapılmadığı görülmektedir. Bu araştırma İstanbul Bahçelievler’de görev yapan öğretmenleri kapsamaktadır. Ancak Türk eğitim sistemini oluşturan her tür ve kademedeki eğitim örgütlerinde de benzer nitelikli yeni araştırmaların yapılmasına da ışık tutacaktır. Bununla beraber Türkiye’de liderlik ve özellikle de örgütsel sinizm konularında çalışmaların yetersiz oluşu ve bu çalışmanın bu alandaki boşluğu doldurması bakımından önemlidir.

Bu araştırmanın konusu liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bunun için liderlik ile örgütsel sinizm ilişkisinin çeşitli değişkenlere göre değişip değişmediği incelenmiştir.

Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde görevli olan öğretmenlerden oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise, İstanbul ilinde Milli Eğitim Bakanlığı’na okullarda görev yapan öğretmenler için rastgele seçilenlerdir.

Araştırmada, İstanbul’daki sınıf ve branş öğretmenlerinin liderlik biçimleri ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

Araştırmada veri toplamak amacıyla, 3 kısımdan oluşan bir anket uygulanmıştır. Anketin ilk demografik bilgileri içermektedir. İkinci anket Bolman ve Deal (1991) tarafından geliştirilen 32 madde olan Liderlik Stilleri Betimleme Anketidir.

Anketin üçüncü kısmında Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999)’in bilişsel, duyuşsal, davranışsal faktörleri içeren örgütsel sinizm düzeyini ölçmek amacıyla kavramsallaştırdığı 14 maddelik ölçek kullanılmıştır.

Veriler toplandıktan sonra; katılımcıların cinsiyet, yaş, unvan ve mesleki kıdem gibi çeşitli değişkenler açısından değerlendirmesine dönük ulaşılan bulgular incelenmiştir. Veriler incelenmiş ve parametrik olmadıkları görülmüştür. Verilerin parametrik olmaması nedeni ile Mann-Whitney U testi ve Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Ayrıca veriler arası ilişkinin belirlenmesi amacıyla Spearman korelasyon testi uygulanmıştır.

Veriler incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Katılımcıların liderlik ve örgütsel sinizm ölçeğine ait puan durumu incelendiğinde genel anlamda katılımcıların liderlik ölçeği puanlarının değerinin düşük olduğu görülmektedir. Maddeler ters işaretli olduğundan dolayı katılımcıların liderlik ölçeğine yönelik algılarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca örgütsel sinizm ölçeği incelendiğinde genel anlamda verilen puanların yüksek olduğu görülmektedir. Sinizm ölçeğinde de maddeler ters işaretli olduğundan dolayı katılımcıların sinizm ölçeği algılarının düşük olduğu görülmüştür. Bu puanlara göre katılımcıların liderlik algısı genel anlamda yüksek, sinizm algısı ise düşüktür.
- Cinsiyet değişkeni incelendiğinde genel olarak katılımcıların puanları incelendiğinde liderlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeğinde değişkenler arasında anlamlı farka rastlanmamıştır.
- Bazı çalışmalar işle ilgili olarak kadının da erkeğin de benzer tepkiler verdiğini gösterirken, bazı çalışmalar da farklı iş tutumları sergilediklerini tespit etmiştir (Çakır, 2001:108). Lambert (1991:342), kadınların çalışma hayatına ve işe daha çok ilişki odaklı baktıklarını, erkeklerin ise başarı odaklı olduğunu iddia etmektedir. Cinsiyet rol gereksinimlerinin farklılığından dolayı, erkek ve kadın çalışanlar hem iş koşullarını farklı değerlendirmekte hem de çalışma hayatından farklı beklentilere sahip olmaktadır (Lambert 1991:342), Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda cinsiyet unsurunun örgütsel sinizmi etkilemediği tespitinde bulunulmuştur. Ancak Mirvis ve Kanter (1991) çalışmasında erkeklerin kadınlara oranla daha sinik oldukları yönünde bir bulguya ulaşmıştır (Gövez, 2013:16). Lobnika ve Pagon (2004:7) ise, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgütsel sinizm seviyelerini daha yüksek bulmuşlardır (Kılıç, 2013:27).

- Medeni durum değişkeni incelendiğinde genel olarak katılımcıların puanları incelendiğinde liderlik ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeğinde değişkenler arasında anlamlı farka rastlanmamıştır. Bu bağlamda medeni durum değişkeninin liderlik ve örgütsel sinizm için belirleyici bir faktör olmadığı anlaşılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde medeni durum değişkenine yönelik çalışma bulunmamaktadır.
- Yaş değişkeni incelendiğinde liderlik ölçeği puanlarına göre anlamlı farka rastlanmamıştır. İkili gruplar karşılaştırıldığında 26-35 ve 36-45 yaş grupları ile 46-55 ve 56-65 yaş grupları arasında 46-55 ve 56-65 yaş grupları lehine anlamlı farkın olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 46-55 ve 56-65 yaş gruplarında yapısal liderlik algısının daha yüksek olduğu görülmektedir.
- Örgütsel sinizm ölçeği incelendiğinde genel puana göre yaş değişkenleri arasında anlamlı farkın var olduğu görülmüştür. İkili gruplar karşılaştırıldığında 46-55 ve 56-65 yaş grupları ile diğer yaş grupları arasında 46-55 ve 56-65 yaş grupları aleyhine anlamlı farkın olduğu görülmektedir. Bu bağlamda 46-55 ve 56-65 yaş gruplarında siniklik algısının daha düşük olduğu görülmektedir.
- Bireylerin yaptığı işlere ilişkin düşünceleri, tutumları bulunduğu yaşa göre farklılık gösterebilir. Zira insanın her yaşı farklı istek ve beklentiler taşır. Birey çalışma hayatına başlayacağı yıllarda daha çok eğitime ve kendi bireysel özelliklerine uygun iş arayışı içerisinde olur. Ancak çoğunlukla arzularına ters bir şekilde beklentilerinin dışında bir işe yerleşmek zorunda kalabilmektedir. (Turan, 2011:107). Bundan içindir ki gençler için, kişisel ilgi ve yeteneklerini kullanabilecekleri, kişilerarası ilişkilerin iyi olduğu bir iş ve çalışma ortamına sahip olmak çok önemlidir (Çakır, 2001:107).
- Andersson ve Bateman (1997:770) işyeri sinizmini incelediği 207 uzman ve yönetici ile yaptığı bir araştırmada yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Fero (2005) da üç firmada toplam 252 çalışan üzerinde uyguladığı araştırmada, örgütlerde sinizmin yüksek olmasının sebeplerini ve sonuçlarını incelemiş örgütsel sinizm ile yaş arasında anlamlı bir ilişki tespit edememiştir. Literatürde Andersson ve Bateman (1997)'in çalışmasında da benzer bulgulara rastlanmıştır (Kılıç, 2013:26). Güzeller ve Kalağan (2008) ile Tokgöz ve Yılmaz (2008) gibi yerli çalışmalarda da yaş ile sinizm arasında bir etkileşimin olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Mirvis ve Kanter'in (1991) çalışmasında ise, yaş ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide 18-25 yaş aralığındaki çalışanların, 55 yaş ve üstü

çalışanlara göre daha sinik olduğu tespit edilmiştir (Mirvis vd. 1991, s.56). Yani genç yaştaki kişilerin örgütsel sinizm seviyeleri daha yüksek görülmüştür (Gövez, 2013:15).

- Liderlik ve örgütsel sinizm ölçüğü incelendiğinde eğitim değişkenleri arasında anlamlı düzeyde farka rastlanmamıştır. Literatürde eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda eğitim durumu değişkeni de önemli bir etken olarak göze çarpmaktadır. Çünkü eğitim düzeyi arttıkça, iş yaşamına ve işe yüklenen anlam ve beklentiler de çeşitlenmektedir (Çakır, 2001:111).
- Fero (2005), yaptığı çalışmada yüksek lisans ya da doktora mezunu olan çalışanların ön lisans mezunu olanlara göre daha sinik tutum sergilediklerini tespit etmiştir (Fero, 2005: 36). Bu da eğitim düzeyinin artmasıyla örgütsel sinizm düzeyinin de arttığını göstermiştir. Neden olarak da eğitim seviyesi yüksek olan kişilerin akademik anlamda daha donanımlı ve dolayısıyla kişisel özellikler bakımından da daha sorgulayıcı bir yapıya sahip olmaları gösterilmiştir (Güzeller ve Kalağan, 2008:93). Bu durum, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların, örgütlerindeki mevcut durumu kabullenmeyi zorlanmalarından kaynaklanmaktadır (Kılıç, 2013:27).
- Lobnika ve Pagon (2004), kara kuvvetleri çalışanları üzerine yaptığı çalışmada ise eğitim durumu ile sinizm arasında negatif bir ilişki tespit etmiştir (Lobnika ve Pagon, 2004: 107). Kanter ve Mirvis (1991) tarafından yapılan çalışmada da eğitim düzeyi düşük olanların, yüksek olanlara göre daha fazla sinik oldukları tespit edilmiştir. Anderson ve Bateman (1997), James (2005) ve Efiltili vd. (2008) tarafından yapılan araştırmalarda ise örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır (Gövez, 2013:16).
- Mirvis ve Kanter (1991:56), araştırmasında, eğitim düzeyi daha düşük olan çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek düzeyde olduğunu bulmuştur. Araştırmacılar daha az eğitilmiş ve daha az gelire sahip olan çalışanların, gerçeği kolayca kabul ettikleri için örgütsel sinizm seviyelerinin düşük olduğu tespitinde bulunmuşlardır. Benzer bir sonucu da, Lobnika ve Pagon(2004:7)polis sinizmini araştırdığı çalışmalarında destekleyerek eğitim durumu ile sinizm arasındaki ilişkiyi negatif bulmuşlardır (Kılıç, 2013:27).

- Mesleki kıdem değişkeni incelendiğinde liderlik ölçeğinde anlamlı farka rastlanmıştır. Genel olarak ikili gruplar karşılaştırıldığında 11 yıl ve üstü ile diğer gruplar arasında 11 yıl ve üstü yılda bulunanların lehine anlamlı farka rastlanmıştır. Bu bağlamda 11 yıl ve üstü grubun liderlik algısının daha kuvvetli olduğu görülmektedir.
- Örgütsel sinizm incelendiğinde kıdem yılları arasında anlamlı bir farkın olduğu gözlemlenmiştir. Genel olarak ikili gruplar karşılaştırıldığında 11 yıl ve üstü ile diğer gruplar arasında 11 yıl ve üstü yılda bulunanların lehine anlamlı düzeyde farka rastlanmıştır. Bu bağlamda 11 yıl ve üstü grubun siniklik algısının daha düşük olduğu görülmektedir.
- Hizmet süresinin de örgütsel sinizmi etkilediğinin tespit edildiği araştırmalarda aynı pozisyonda uzun bir süre çalışan bireyin, daha az çalışan bireye göre daha sinik olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. (Lobnika ve Pagon 2004:108). O'Connel, Holzman ve Armandi (1986), araştırmalarında hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında bir bağlantı olduğunu görmüşlerdir. Brandes (1997), araştırmasında hizmet süresi 9 yıldan az ya da 15 yıldan çok olan memurların örgütsel sinizm tutumlarının düşük seviyede kaldığını bulunmuştur. (Brandes, 1997:6). Yine James (2005) tarafından yapılan bir araştırmada örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüş, 10 yıldan daha fazla süre hizmeti olanların daha az sinik özellikler gösterdiği tespit edilmiştir (Gövez, 2013:17).
- Çalışılan kurum değişkeni incelendiğinde genel olarak liderlik algısının yüksek, siniklik algısının düşük olduğu görülmüştür. Genel anlamda ortaokulda görev yapan çalışanların liderlik algısının düşük, siniklik algısının ise yüksek olduğu görülmüştür.
- Liderlik ölçeği ile örgütsel sinizm ölçeği arasındaki ilişki incelendiğinde genel olarak liderlik ve alt boyutları ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı düzeyde ilişkinin var olduğu görülmektedir. İlişkinin de genel olarak orta düzeyde ve negatif yönlü olduğu tespit edilmiştir.
- Davis ve Gardner (2004), yaptıkları çalışma ile örgütsel sinizm ve liderlik arasında önemli ilişkiler tespit etmişlerdir. Yazarlar araştırmalarında liderlik bakımından lider ile üye arasındaki ilişkilerde atfetme sürecinin nasıl meydana geldiğini irdeleyen araştırmacılar, atfetmelerin örgütsel sinizmi etkileme boyutlarını bulmuşlardır (Gövez, 2013:70)

**Anahtar Kelimeler:** *Liderlik, Sinizm, Eğitim, Okul, Öğretmen*

## Kaynakça

- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. (Dissertation Of Doctor Of Philosophy). The University Of Cincinnati.
- Çakır, Ö. (2001), *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*, 1. Basım, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Dean Jr, J.W., Brandes, P. And Dharwadkar, R. (1998). “*Organizational cynicism*”, *The academy of management review*, 23(2). 341-352.
- Fero, H. C. (2005). *Flow and cynicism in the workplace*. (Dissertation of doctor of philosophy). California: Claremont Graduate University, Claremont.
- Gardner, William L. And Bruce J. Avolio (1998), *Charismatic relationship a dramaturgical perspective*, *akademy of management*, Review:23, P.32-58
- Gövez, E. (2013). “*Örgütsel sinizm ve dönüştürücü / etkileşimci liderlik arasındaki ilişki -bir uygulama-*”. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek alguları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Antalya.
- Kanter, D. Ve Mirvis, P. (1991). *Cynicism: The new america malaise*. *Business and society rewiew*. Spring.
- Kılıç, M. (2013). “*İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi*”, (Yüksek lisans tezi), Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Lambert, S. J. (1991). “*The combined effects of job and family characteristics on the job satisfaction, job involvement and intrinsic motivation of men and women workers*”. *Journal Of Organizational Behavior*, 12 (4). 341-363.Society Rewiew. Spring.
- Lobnika, B. ve Pagon, M. (2004). “*The prevalence and nature of police cynicism in slovenia (from policing in central and eastern europe: dilemmas of contemporary criminal justice)*”. (Edt. Gorazd Mesko, Milan Pagon, And Bojan Dobovsek). The Faculty Of Criminal Justice, University Of Maribor, 103-111, Slovenia.

- Mataş Sancak, Y. (2014). “İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki”. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek lisans tezi) İstanbul.
- Polatcan, E. (2011). “Örgüt yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Karabük ili örneği)”. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yüksek lisans tezi) Sakarya.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma*. (Yüksek lisans tezi). Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.