



Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Yordayıcısı Olarak Okul Yöneticilerinin Makamsal Güç Kaynakları*

Abdullah ÇEVİK¹

Niyazi CAN²

¹ İnönü Üniversitesi, Türkiye

² Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Türkiye

ARTICLE INFO

Özet

Gönderim Tarihi

31.01.2020

Kabul Tarihi

11.03.2020

Yayın Tarihi

16.04.2020

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Nicel bir çalışma olan araştırma, ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın örneklemini evren içerisinden çok aşamalı örneklem yöntemine göre seçilen 381 öğretmen oluşturmaktadır. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu ve görev yaptıkları branş değişkenleri arasında anlamlı farklılıkların olmadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile cinsiyet, eğitim durumu ve görev yaptıkları branş arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, mesleki kıdemleri ve öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile mesleki kıdemleri ve öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde ve pozitif, örgütsel sinizm düzeyleri ile orta düzeyde ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki toplam varyansın %11'i, örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki toplam varyansın ise %22'si okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları tarafından açıklanmaktadır.

© 2020 AEAD

Anahtar Kelimeler: Okul Yöneticisi, Güç, Makamsal Güç Kaynakları, Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm

* Bu çalışma "Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Makamsal Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışları" başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

¹ İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Malatya, cevik-abdullah@hotmail.com

² Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Kahramanmaraş niyazican46@gmail.com

Modular Power Resources of School Administrators as a Predictor of Organizational Citizenship and Organizational Cynicism Behaviors of Teachers

Abstract

The aim of study is to be investigate that Teacher's organizational citizenship behaviors with modular power sources which school administrators' use and their organizational cynicism levels. The research that is a quantitative study is conducted in a relational screening model. The sample of the research consists of 381 teachers in the official schools of Kahramanmaraş during the 2016-2017 academic year. In the study, it is seen that there is no significant difference between modular power sources by school administrators and teachers' gender, Professional seniority, the state of education, branch variables. When there is no significant difference between Professional seniority and the reasons of choosing teaching profession as teachers. As a result of research, it is concluded there is a low level and positive relationship between teachers' organizational citizenship behavior and modular power sources used by school administrators. There is a medium level and negative relationship between modular power sources used by school administrators and organizational cynicism levels. 11% of the total variance on teachers' organizational citizenship behaviors and 22% of the total variance at the level of organizational cynicism is explained by modular power sources used by school administrators.

© 2020 AEAD

Keywords: School Administrator, Power, Modular Power Sources, Organizational Citizenship, Organizational Cynicism

GİRİŞ

Eğitim yönetimi, nitelikli ve topluma faydalı bireyler yetiştirmek amacıyla, eğitim örgütlerindeki insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanılması sürecidir. Bu süreç okulu geliştirmekten ve yaşatmaktan sorumlu olan okul müdürü tarafından yürütülür. Okul müdürü süreç içerisinde, farklı bilimsel yöntem ve teknikler kullanarak okulu hedeflerine ulaştırmaya çalışır. Okul müdürlerinin örgütsel kontrol ve düzeni sağlamak amacıyla, öğretmenler ve diğer personeller üzerinde yönetme gücünü kullanması, okul yönetiminde müdürler tarafından kullanılan yöntemlerden birisidir.

Makamsal Güç Kaynakları

Gücün başarılı kullanımı, yöneticinin örgüt içerisindeki etkisinin artmasına yardımcı olur. Aynı zamanda güç yöneticiler tarafından örgütlerin etkililik ve verimliliğini artırmak amacıyla da kullanılır. Okul yöneticilerinin de güç kullanım becerileri öğretmenlerin iş ve işlemlerindeki, tutum ve davranışlarının yönlendirilmesi açısından önemlidir (Çelik, 2012). Güç olgusunun temelini örgüt içi ya da sosyal ortamlarda bir arada bulunan insanların karşılıklı ilişkilerinden doğan, birbirlerine muhtaç olma durumları oluşturmaktadır (Bağcı & Bursalı Mohan, 2011). Yönetici ve çalışan arasındaki sosyal bir ilişki olan güç (Scott, 2001), istenilen sonucu elde edebilmek amacıyla başkalarını etkileyebilme yeteneğidir (Schermeron, Hunt & Osborn, 2000; Hoy ve Miskel, 2010; Gökkaya, 2010). Yöneticilerin çalışanları etkilemelerinde ve yönlendirmelerindeki temel faktör güçtür (Altınkurt, Yılmaz, Erol & Salalı,

2014). İlişkisel bir kavram olan güç, örgüt yöneticisinin çalışanları örgütün hedefleri doğrultusundaki davranışlara yönlendirebilme yeteneğidir (Altınkurt & Yılmaz, 2012). Güç kavramı ile yetki ve otorite kavramları sık sık birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Güç başkalarını etkileyebilme yeteneğidir (Uğurlu & Demir, 2016). Etkileme ise bu yeteneğin sonuca dönüşmesidir (Aslanargun, 2013). Etkileme gücün eyleme dönüşmüş halidir (Somech & Drach-Zahavy, 2002). Otorite ise sahip olunan gücün etkileme amacıyla meşru bir şekilde kullanımıdır (Aslanargun, 2013). Örgütsel yapılar da dikkate alınarak, değişen ve gelişen şartlara göre farklı örgütsel güç kaynakları belirlenmiştir (Zafer, 2008). Güç kaynakları, kişinin sahip olduğu gücün nereden kaynaklandığını ifade etmektedir (Kızanlıklılı, Koç & Kılıçlar, 2016). Gücün dayandığı kaynak olarak makam gücü ve kişilik gücü olmak üzere iki önemli türü bulunmaktadır. Bu kaynaklara makam gücü ve kişisel güç denir (Schermeron, Hunt & Osborn, 2000). *Makam gücü*, örgüt yöneticisinin bulunduğu makamdaki kaynaklanan ve yöneticiye kendinden daha üst makamlar tarafından verilen güçtür. *Kişilik gücü* ise bireyin kişisel karakter özelliklerinden kaynaklanan güçtür (Hitt, Black & Porter, 2005). Yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü yöneticinin bulunduğu makamdaki ve örgütün resmi otoritesinden kaynaklanırken, karizma gücü ve uzmanlık gücü ise yöneticinin kişisel özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Koşar & Çalık, 2011). Makamsal güç türlerinin kaynağı örgütken, kişisel güç türlerinin kaynağı yöneticinin kendisidir (Hoy & Miskel, 2010). Bu çalışmada French ve Raven (1959) tarafından yapılan ve yöneticinin bulunduğu makamdaki kaynaklanan yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü temel alınmıştır. Kişinin makamından kaynaklı gücünün ayrıcalıklı bir türü olan ve resmi otorite olarak da adlandırılan (Koşar & Çalık, 2011) yasal güç, örgüt çalışanlarının, yöneticilerin kendilerinin örgüt içi davranışlarını belirleme hakkını kabul etmeleridir (Zafer, 2008). Yasal güç, ödüllendirme ve cezalandırma gücünü de bünyesinde taşır ve onlardan daha geniş bir alanı kapsar (Aşan ve Aydın, 2006). Temel dayanağı korku olan ve ödüllendirme gücünün karşıtı olan (Altınkurt & Yılmaz, 2012) zorlayıcı güçte, yönetici, iş görenlerin başarısız girişimlerinde onları cezalandırma yeteneğine sahiptir (Rahim, 2004). Örgüt ortamında çalışanlar üzerinde korku ve baskı oluşturan her şey zorlayıcı bir güç kaynağıdır (Kızanlıklılı ve diğ., 2016). Türkiye’de devlet okulları açısından zorlayıcı güç, okul yöneticisinin herhangi bir yasal yaptırımdan önce, öğretmenlere ve diğer personellere sözlü uyarılarda bulunmasıdır (Altınkurt & Yılmaz, 2012). Çalışanların örgütün amaçlarına maddi ya da manevi bir kazanım elde etme beklentisiyle itaat etmelerini ifade eden (Ongun, 2015) ödül gücü, yöneticinin bulunduğu makama bağlıdır. Yönetici çalışanların beklenen davranışlarını ödüllendirmek suretiyle onları etkiler (Robbins, 1989). Ödül gücünün kullanımı, olumlu motivasyonun en etkili yolu (Kızanlıklılı ve diğ., 2016) gibi görünse de çalışanlar üzerinde, söz konusu ödülleri elde edememesi sonucunda motivasyon düşüklüğüne de sebep olabilmektedir (Koşar & Çalık, 2011). Okul yöneticilerinin öğretmen davranışlarını istediği doğrultuda yönlendirebilmesi, onların okulu geliştirmelerine ve eğitimin kalitesini artırmalarına katkı sağlayacaktır. Gücün doğru yerde ve zamanda kullanımı öğretmenler üzerinde istenilen davranışlara, yanlış yerde ve zamanda kullanılması ise istenmeyen davranışlara sebep olabilir. Öğretmenlerin okul içerisinde göstermesi istenen davranışlardan birisi örgütsel vatandaşlık davranışlarıdır. Öğretmenlerin okul içerisinde sergilenmesi istenmeyen davranışlarından birisi ise örgütsel sinizm davranışlarıdır.

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Çalışanın görev tanımında yer almayan ve örgüt çalışanları tarafından gönüllü ve istekli olarak sergilenen davranışlar olarak ifade edilmektedir (Kurtulmuş, 2016). Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları, örgütün etkililiğini artıran, ödül veya takdir edilme

beklenmeden yapılan, görev tanımında yer almayan ve bu nedenle yapılmadığında herhangi bir yaptırımı olmayan, çalışanların gönüllü olarak kendilerinden beklenilenden daha fazlasını yaptıkları faaliyetlerden oluşur (Karaaslan, Ergun Özler & Kulaklıoğlu, 2009). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının üç temel özelliğinin olduğu görülmektedir. Bunlar; (1) davranışların isteğe bağlı olması, (2) davranışların ödül veya yaptırım sistemi dışında tutulması, (3) sergilenen davranışların sonucunda örgütün etkililiğinin artmasıdır (Pond, Nacoste, Mohr, & Rodriguez, 1997; Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilgili birçok boyut tanımlaması yapılmıştır. Bu tanımlamalar içerisinde en yaygın kullanılan Organ'ın tanımladığı boyutlardır. Organ (1997)'ye göre örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları; diğer kamalık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), nezaket (courtesy), centilmenlik (sportmanship) ve sivil erdem (civic virtue)'dir.

Alanyazında özgecilik ismiyle de kullanılan diğerkâmlık, örgüt çalışanlarının etkileşim içerisinde olduğu iş arkadaşlarına yardım etme davranışlarıdır (Konowsky & Organ, 1997). Diğerkâmlık, kavramsal açıdan, kendiliğinden ve gönüllü olarak başkalarına yardım etmek, örgüt içerisinde işle ilgili problemlerin ortaya çıkmasına engel olmak anlamındadır (Demirtaş, 2016). Kişisel gayret ve bireysel girişimcilik olarak da bilinen vicdanlılık (Şayir, 2015), örgüt üyelerinin kendilerine tanımlı olan rol davranışlarının üstünde ve gönüllü olarak görevlerini yerine getirmeleridir (Organ, 1997). Daha çok gelecek odaklı davranışları içeren nezaket boyutunun içerisinde, herhangi bir problemin oluşumunu önlemeye çalışmak ya da problemin oluşumunu hafifletmek için tedbir almak gibi davranışlar yer almaktadır. Sportmenlik ve gönüllülük olarak da adlandırılan centilmenlik, örgüt içerisinde gerginlik yaratacak her türlü olumsuzluğu hoş görmektir (Organ & Ryan, 1995). Centilmenlik boyutu şikâyet ve sızlanmalardan kaçınma, zamanı etkili kullanma ve örgüt için yapıcı çalışmalarda bulunma ile ilgilidir (DiPaola & Hoy, 2005). Sivil erdem ise örgütü ve örgütteki grupları ilgilendiren konularda sorumluluk alma ve yapıcı özellik taşıyan konulara ilgi ve katılım gösterme olarak tanımlanmaktadır (Konowsky & Organ, 1997).

Örgütsel Sinizm

Geçmişten günümüze farklı disiplinlerdeki filozoflar, akademisyenler ve yazarlar tarafından tartışılan ve 2500 yıllık tarihi geçmişi olan sinizm (Kantarcıoğlu, 2016), engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığı ile karakterize edilen genel veya özel bir tutumdur (Yıldırım, 2002). Örgütsel anlamda işveren ve iş gören arasındaki ilişkileri vurgulayan yeni bir paradigma olan (Feldman, 2000) sinizm, çalışanların kendi örgütlerine, örgütün yapı ve işleyişine yönelik geliştirdikleri negatif tutum ve yargılardır (Evans, Goodman, & Davis, 2011). Örgütsel sinizm, birden farklı etmene bağlı olan ve bireyin yaşanmışlıklarının ardından koşullu olarak sergilediği korunma, uzak durma ya da karşı çıkma tutumlarıdır (Kutanış & Çetinel, 2009). Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olan örgütsel sinizm (Kalağan & Güzeller, 2010), çalışanların, örgütlerinin bütünlükten yoksun olduğu inancını taşıdıkları zaman ortaya çıkan bir kavramdır (Johnson & O'Leary-Kelley, 2003). Örgütsel sinizm kavramında temel inanç; örgütün doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve içtenlikten yoksun olmasıdır (Sağır & Oğuz, 2012). Bireylerin örgütleriyle ilgili yaşadıkları hayal kırıklıkları, umutsuzluklar ve olumsuz inançlar sinizmin kapsamı içerisindedir (Kannan-Narasimhan & Lawrence, 2012). Örgütsel sinizmin meydana gelmesinde rol alan esas faktör ise, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna yönelik oluşturulan inançlardır (Ergen, 2015). Örgütsel sinizm, iş görenlerin örgütlerine ilişkin duygusal reaksiyon göstermelerinin yanında bilişsel ve davranışsal karşıt tutum oluşturmalarıdır (Bommer, Rich, & Rubin, 2005). Örgütsel sinizmi yüksek bireylerin kararlara katılımlarının istenen düzeyde

olmaması ve bireysel performanslarının düşük olması bunun sonucudur (Candan, 2013). İnsanlar bilerek ve isteyerek sinik olmaya karar vermezler (Derin, 2016).

Alanyazın incelendiğinde bireylerin sinizm yaşamalarının hem kişisel hem de örgütsel sebeplerinin olduğu görülmektedir. Kişisel nedenlerin, demografik ve kişilik özelliklerinden, örgütsel nedenlerin ise psikolojik sözleşme ihlalleri, stres, yüksek idealizm, örgütsel adalet ve kişilik-rol çatışmalarından kaynaklandığı ileri sürülmektedir (Ağırdan, 2016). Örgütsel sinizme neden olan kişisel özellikler, genel anlamda çalışanların yetersizlik ya da tembellik gibi olumsuz özelliklerine odaklanmıştır (Kalağan, 2009). Örgütsel özellikler ise daha çok örgüt içi adalet, yönetim ve özellikle psikolojik sözleşme ihlalleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Örgütlerinde sinizm yaşayan bireylerin sinirlenme, gerilim ve endişe gibi duygusal tepkilerinde artış olduğu görülmüştür (Kalağan, 2009). Örgütsel sinizm çalışanlar üzerinde zamanla örgüte karşı sinik düşmanlık oluşmasına sebep olur. Sinik düşmanlık hem sosyal destek eksikliğine hem de koroner kalp hastalığı, kalp krizi, çarpıntı ve damar hastalıklarının artmasına sebep olabilir (Eaton, 2000). Örgütsel sinizm yaşayan bireylerde uyuşturucu, sigara ve alkol kullanımı, aşırı kilo alma, depresif hareketlerde bulunma gibi sağlığını olumsuz etkileyecek davranışsal sonuçlarda gözlemlenmektedir (Houston & Vavak, 1991). Örgüt içerisinde sinik tutum sergileyen bireylerde örgüte olan güvensizlikten kaynaklı, yöneticileri kötüleme, örgüte ve çalışanlara karşı negatif eleştirilerde bulunma ve örgüt amaçlarına riayet etmeme gibi birtakım olumsuz davranışlar görülmektedir (Karademir, 2016). Bunun yanında sinizmin neden olduğu tükenmişlik duygusu da örgütün etkililik ve verimliliğini negatif şekilde etkilemektedir (Basım & Şeşen, 2006). Yapılan araştırmalar örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığa ters etki ettiğini göstermektedir (Abraham, 2000; Brandes, James, Martinez, Matherly, Ferris & Hochwarter, 2008; Eaton, 2000). Örgütten belli ödül veya çıktılar sağlayan bireyin örgüte bağlılığı artar (Kılıç, 2013). Okul yöneticilerinin farklı zaman ve olaylarda kullandıkları güç kaynaklarının, öğretmen ve diğer personellerin okula olan bağlılıklarını, iş doyumlarını, adanmalarını, motivasyon ve örgüte yönelik tutumlarını etkilediği daha önce yapılan araştırmalarla belirlenmiştir.

Bu araştırmanın problem cümlesini de “okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasında ilişki var mıdır?” sorusu oluşturmaktadır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıda yer alan alt problemler belirlenmiştir.

1. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynaklarını kullanma düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri nedir?
2. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri, cinsiyet, kıdem, eğitim durumu, görev yapılan branş ve öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri değişkenlerine göre farklılık göstermekte midir?
3. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ve alt boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
4. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ve alt boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

Araştırmanın amacı, Kahramanmaraş il merkezinde görev yapan resmi okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizmleri üzerine etkisinin belirlenmesidir. Bu nedenle araştırma ilişkisel tarama modeli şeklinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini 2016-2017 eğitim öğretim yılında Kahramanmaraş il merkezinde görev yapan 7586 öğretmen, örneklemini ise evren içerisinde çok aşamalı örneklem yöntemine göre seçilen 381 öğretmen oluşturmaktadır.

Örneklemin belirlenmesindeki ilk aşamada tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalandırmada örneklem büyüklüğü ve çevrenin sosyo-ekonomik yapısı dikkate alınmıştır. Evren içerisindeki tabakalandırma aşamasından sonra basit seçkisiz örnekleme yöntemi ile araştırmaya alınacak okullar ve öğretmenler belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerinin dağılımı

Değişkenler	Demografik özellikler	N	%
Cinsiyet	Kadın	195	51.2
	Erkek	186	48.8
	Toplam	381	100
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	177	46.5
	6-10 yıl	84	22
	11-16 yıl	68	17,8
	16 yıl ve üzeri	52	13.6
	Toplam	381	100
Eğitim Durumu	Yüksekokul veya Lisans	338	88.7
	Yüksek Lisans veya Doktora	43	11.3
	Toplam	381	100
Görev Yapılan Alan	Sınıf Öğretmeni	152	39.9
	Branş Öğretmeni	229	60.1
	Toplam	381	100
Öğretmenliği Seçme Nedeni	Severek İsteyerek	238	62.5
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	69	18.1
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	19.4
	Toplam	381	100

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet dağılımlarına bakıldığında dağılımın birbirine yakın olduğu görülmektedir. Araştırmaya 195 (%51,2) kadın öğretmen, 186 (%48,8) erkek öğretmen katılmıştır. Tablo 1’de verilen dağılıma bakıldığında araştırmaya katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun mesleki kıdemlerinin 1-5 yıl arasında değiştiği görülmektedir (n=177, %46,5). Tablo 1’de yer alan bulgulara bakıldığında öğretmenlerin yarısından fazlasının öğretmenlik mesleğini severek ve isteyerek seçtikleri görülmektedir (n=238, %62,5).

Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak, Makamsal Güç Kaynakları Ölçeği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada beşli

likert tipi ölçek kullanılmıştır. Veri toplama araçlarında yer alan her bir maddenin gerçekleşme düzeyini belirlemek için “Tamamen Katılıyorum (5)”, “Katılıyorum (4)”, “Kısmen Katılıyorum (3)”, “Katılmıyorum (2)” ve “Hiç Katılmıyorum (1)” dereceleri kullanılmıştır.

Yöneticilerin kullandıkları makamsal güç kaynaklarını belirlemek amacıyla, Titrek ve Zafer (2008) tarafından geliştirilen Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeği kullanılmıştır. Tek faktörlü beş alt ölçek şeklinde geliştirilen Örgütsel Güç Kaynakları Ölçeğinin, bu araştırmada yasal güç, ödüllendirme gücü ve zorlayıcı güç alt ölçekleri kullanılmıştır. Tek faktörlü yasal güç boyutu 11 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutunun güvenilirlik düzeyi orijinal ölçekte $\alpha=.9148$ iken bu araştırmada yasal güç alt boyutunun güvenilirlik düzeyi $\alpha=.863$ 'dür. 11 maddeden oluşan ödüllendirme güç boyutunun orijinal ölçekteki güvenilirlik düzeyi $\alpha=.9410$ iken bu araştırmada ödüllendirme gücü boyutunun güvenilirlik düzeyi $\alpha=.908$ 'dir. 8 maddeden oluşan zorlayıcı güç boyutunun ölçek geliştirme aşamasındaki güvenilirlik düzeyi $\alpha=.9080$ 'dir. Zorlayıcı güç boyutunun bu araştırmadaki güvenilirlik düzeyi ise $\alpha=.819$ 'dur. Ölçek geliştirme aşamasında örgütsel güç kaynakları ölçeğinin toplam güvenilirlik düzeyi $\alpha=.9181$ 'dir. Örgütsel güç kaynakları ölçeğinin 3 alt ölçeğinin kullanıldığı bu araştırmada ise ölçeğin toplam güvenilirlik düzeyi $\alpha=.941$ 'dir.

Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerini belirlemek amacıyla DiPaola ve Hoy (2005) tarafından geliştirilen, Taştan ve Yılmaz (2008) tarafından Türkçeye çevrilerek geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği kullanılmıştır. Tek faktörden ve 12 maddeden oluşan Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği toplam varyansın %45,66'sını açıklamaktadır. Ölçeğin uyarılama çalışmasındaki güvenilirlik düzeyi $\alpha=.87$ 'dir. Bu araştırmada ise ölçeğin güvenilirlik düzeyi $\alpha=.83$ 'dür.

Araştırmada kullanılan Örgütsel Sinizm Ölçeğinin orijinali Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilmiştir. Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından Türkçeye uyarlanarak, geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan Örgütsel Sinizm Ölçeği 6'sı olumlu, 3'ü olumsuz olmak üzere toplam 9 maddeden oluşmaktadır. Tek faktörden oluşan ölçeğin orijinal dilindeki güvenilirlik katsayısı $\alpha=.84$, Türkçe uyarılama çalışmasındaki güvenilirlik katsayısı $\alpha=.81$ iken bu araştırmada da ölçeğin güvenilirlik katsayısı $\alpha=.81$ 'dir.

Araştırmanın Veri Analizi

Verilerin analizinde madde yüklerinin tespitinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Çözümlemelerde t-testi ve ANOVA, ilişki ve etki durumlarının belirlenmesinde ise Pearson Momentler Çarpımı Katsayısı ve Linear Doğrusal Regresyon analizleri kullanılmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya katılan öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranış düzeyleri ve örgütsel sinizm düzeyleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve örgütsel sinizm düzeyleri

Değişkenler	X	S
Yasal Güç	3.93	.91
Zorlayıcı Güç	3.80	.93
Ödül Gücü	3.73	1.00
Makamsal Güç Kaynakları	3.82	.94
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	3.87	.99
Örgütsel Sinizm Algıları	2.49	1.04

Tablo 2’de yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamdan kaynaklı kullanma düzeylerinin alt boyutlarıyla beraber yüksek olduğu söylenebilir (3,82). Aynı şekilde öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme durumlarının da “Katılıyorum” düzeyine denk geldiği için yüksek olduğu görülmektedir (3,87). Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeylerinin ise “Katılmıyorum” aralığında olduğu görülmektedir (2.49). Araştırmaya katılan öğretmenlerin sinik davranış gösterme düzeylerinin düşük olduğu söylenebilir. Araştırmaya katılan öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları ve alt boyutları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeylerinin, cinsiyet, öğrenim düzeyi ve branş değişkenlerine göre karşılaştırılması Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve örgütsel sinizm düzeylerinin kişisel değişkenlere göre karşılaştırılması

Değişkenler	Cinsiyet		Öğrenim Düzeyi		Branş	
	t	p	t	p	t	p
Yasal Güç	-1.263	.207	.117	.907	.269	.788
Ödüllandirme Gücü	-.917	.360	-.144	.886	-.846	.398
Zorlayıcı Güç	.373	.709	-.531	.596	.288	.774
Makamsal Güç Kaynakları	-.788	.431	-.174	.862	-.204	.839
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	.569	.570	-.465	.642	1.262	.208
Örgütsel Sinizm	.998	.319	.959	.338	.99	.921

Tablo 3’te yer alan bulgulara bakıldığında öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımının cinsiyet, öğrenim düzeyi ve branş değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılaşma göstermediği görülmektedir. Aynı şekilde öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeylerinin de cinsiyet, öğrenim düzeyi ve branş değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımı, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeylerinin, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4’te yer almaktadır.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve örgütsel sinizm düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre karşılaştırılması

Değişkenler	Mesleki Kıdem	N	X	SS	F	p
Yasal Güç	1-5 yıl	177	3.90	.59	1.204	.108
	6-10 yıl	84	3.90	.63		
	11-16 yıl	68	3.97	.50		
	16 yıl ve üzeri	52	4.06	.64		
Ödüllendirme Gücü	1-5 yıl	177	3.61*	.76	4.155	.006*
	6-10 yıl	84	3.75	.70		
	11-16 yıl	68	3.93*	.62		
	16 yıl ve üzeri	52	3.88	.67		
Zorlayıcı Güç	1-5 yıl	177	3.79	.61	.908	.437
	6-10 yıl	84	3.79	.62		
	11-16 yıl	68	3.77	.61		
	16 yıl ve üzeri	52	3.94	.67		
Makamsal Güç Kaynakları	1-5 yıl	177	3.76	.58	2.038	.108
	6-10 yıl	84	3.82	.59		
	11-16 yıl	68	3.90	.50		
	16 yıl ve üzeri	52	3.96	.62		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	1-5 yıl	177	3.83	.62	.951	.416
	6-10 yıl	84	3.86	.65		
	11-16 yıl	68	3.96	.57		
	16 yıl ve üzeri	52	3.91	.59		
Örgütsel Sinizm	1-5 yıl	177	2.32*	.69	5.311	.001*
	6-10 yıl	84	2.05*	.61		
	11-16 yıl	68	2.04*	.57		
	16 yıl ve üzeri	52	2.06	.67		

*p<.05

Tablo 4'te yer alan bulgulara göre okul yöneticilerinin yasal güç, zorlayıcı güç ve makamsal güç kullanımları öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Ancak ödüllendirme gücü kullanımlarının mesleki kıdemlerine göre istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği görülmektedir ($F_{(3,377)}=4.155$; $p<.05$). Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, mesleki kıdemleri 11-16 yıl arası olan öğretmenlerin, mesleki kıdemleri 1-5 yıl arası olan öğretmenlere oranla ödüllendirme gücünü daha fazla algıladıkları söylenebilir. Bu sonuca göre okul müdürlerinin mesleğinin ortalarında olan öğretmenleri mesleğe yeni başlayan öğretmenlere oranla daha fazla teşvik edici ve ödüllendirici davrandıkları söylenebilir. Bununla birlikte araştırmada öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Tablo 4'te yer alan bulgulara bakıldığında öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri ile mesleki kıdemleri arasında anlamlı farklılıkların olduğu görülmektedir ($F_{(3,377)}=5.311$; $p<.05$). Farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri ile hem 6-11 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin, hem de 11-16 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal

güç kullanımı, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri ile öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini seçme nedenlerine göre karşılaştırılması Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık düzeyleri ve örgütsel sinizm düzeylerinin öğretmenlik mesleğini seçme nedenlerine göre karşılaştırılması

Değişkenler	Öğretmenliği Seçme Nedenleri	N	X	SS	F	p
Yasal Güç	Severek İsteyerek	239	4.01*	.55	5.520	.004*
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	3.78*	.65		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	3.83	.64		
Ödüllendirme Gücü	Severek İsteyerek	239	3.77	.72	1.250	.288
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	3.62	.69		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	3.72	.77		
Zorlayıcı Güç	Severek İsteyerek	239	3.87*	.61	3.235	.040*
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	3.70*	.62		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	3.71	.64		
Makamsal Güç Kaynakları	Severek İsteyerek	239	3.89*	.55	3.493	.031*
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	3.70*	.60		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	3.76	.63		
Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	Severek İsteyerek	239	3.99*	.54	18.809	.000*
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	3.51*	.64		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	3.84*	.58		
Örgütsel Sinizm	Severek İsteyerek	239	2.10*	.64	7.000	.001*
	Başkalarının Yönlendirmesi ile	68	2.44*	.68		
	Şartları İyi Olduğu İçin	74	2.16*	.64		

*p<.05

Tablo 5'de yer alan bulgulara bakıldığında öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımı ile öğretmenlerin mesleğini seçme nedenleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir ($F_{(2,378)}=3.493$; $p=.031$). Bunun yanında okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının alt boyutu olan ödüllendirme gücü ile öğretmenlerin öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olmadığı görülmektedir. Yasal güç ve zorlayıcı güç alt boyutları ile öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri arasında da anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Öğretmenlik mesleğini severek ve isteyerek seçen öğretmenlerin, başkalarının yönlendirmesi ile öğretmenlik mesleğini tercih eden öğretmenlere oranla güç kaynaklarını daha fazla algıladıkları görülmektedir. Öğretmenlerin mesleği seçme nedenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir ($F_{(2,378)}=18.80$; $p=.00$). Değişkenler arasındaki farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre öğretmenlik mesleğini severek ve isteyerek seçen öğretmenlerin, başkalarının yönlendirmesi ile öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlere göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri görülmüştür. Aynı şekilde şartlarının iyi olmasından dolayı öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenler de, başkalarının yönlendirmesi ile öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlere oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri bulgusuna ulaşmıştır.

Tablo 5'te yer alan bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeyleri ile öğretmenlik mesleğini seçme nedenleri arasında anlamlı bir farklılaşmanın olduğu görülmektedir. Başkalarının yönlendirmesi ile öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin hem severek ve isteyerek, hem de şartları iyi olduğu için öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı farklılaşmaların olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin görüşlerine göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ve alt boyutları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesine yönelik analiz sonuçları Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ve alt boyutları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki

	Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1	Yasal Güç	1					
2	Ödüllendirme Gücü	.741*	1				
3	Zorlayıcı Güç	.713*	.589*	1			
4	Makamsal Güç Kaynakları	.921*	.907*	.826*	1		
5	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	.313*	.321*	.255*	.338*	1	
6	Örgütsel Sinizm	-.384*	-.527*	-.296*	-.471*	-.472*	1

*p<.01

Tablo 6'da yer alan bulgulara bakıldığında öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ve alt boyutları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde pozitif, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında ise orta düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. En fazla ödüllendirme gücü alt boyutunun öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırdığı, örgütsel sinizm düzeylerini ise düşürdüğü görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına olan etkisinin belirlenmesine yönelik bulgular Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerini kullandıkları makamsal güç kaynaklarının öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Sh	β	t	p
Makamsal Güç Kaynakları	Sabit	76.560	5.546		13.805	,000*
	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	.825	.118	.338	7.000	,000*

(R=.338, R²=.114; F=49.007; P=.000)

Tablo 7'de görüldüğü gibi, yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki varyansın %11'i okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları tarafından açıklanmaktadır. Bu bulgulara dayanılarak, okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanım düzeyleri arttıkça, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının da arttığı söylenebilir. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm

yaşama düzeylerine etkisinin belirlenmesine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerini kullandıkları makamsal güç kaynaklarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisine ilişkin regresyon analizi sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Sh	β	t	p
Makamsal Güç Kaynakları	Sabit	141.903	2.709		52.373	,000*
	Örgütsel Sinizm	-1.375	.132	-.471	-10.405	,000*

(R=.471, R²=.222; F=108.257, P=.000)

Tablo 8’de yer alan bulgulara bakıldığında, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarını öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeylerine ters etki ettiği görülmektedir ($\beta_{\text{Örgütsel Sinizm}}=-.471$). Bunun yanında okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki toplam varyansın %22’sini açıklamaktadır. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımını artırmalarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeylerini düşüreceği söylenebilir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmanın amacı öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasında ilişkiyi ortaya koymaktır. Elde edilen öğretmen görüşlerine göre okul yöneticileri makamdan kaynaklı güçlerini yüksek düzeyde kullanmaktadırlar. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynaklarını kullanma düzeyleri “Katılıyorum” düzeyine denk gelmektedir. Bu sonuç Özdemir Demirel (2012), Özhan (2016), Polat (2010), Yorulmaz (2014) ve Yılmaz & Altinkurt (2012) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları ile örtüşmektedir. Söz konusu araştırma sonuçlarında da okul yöneticilerinin makamsal güç kaynaklarını kullanma düzeylerinin “Katılıyorum” aralığında olduğu gözlenmiştir.

Genel olarak okul yöneticilerinin makamsal güç kaynaklarını kullanma düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Okul yöneticileri, okulun daha etkili yönetimi için bulunduğu makamın kendisine sağladığı avantaj ve fırsatlardan yararlanarak öğretmenleri yönlendirmektedirler. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları “Katılıyorum” düzeyine denk gelmektedir. Çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan araştırmaların sonuçlarında da öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu araştırmanın bulgularıyla örtüşen bir durum ortaya çıkmıştır (Mete & Serin (2015); Çakıroğlu & Tabancalı, (2017); Somech & Ron, (2007); Uslu & Balcı (2012); Polat & Celep (2008); Titrek, Bayrakçı & Zafer (2009); Arlı (2011); Çimen (2016)). Bu durumdan yola çıkılarak, öğretmenlerin okul için ekstra çaba sarf ettikleri, okulda karar alma süreçlerine aktif olarak katıldıkları, okulun etkililiğinin artırılması için ellerinden gelen gayreti gösterdikleri söylenebilir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama durumları “Katılmıyorum” düzeyine denk gelmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul içerisinde çok fazla sinik davranışlar sergilemedikleri söylenebilir. Yıldız, Akgün & Yıldız (2013) tarafından öğretmenlerin işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan araştırmada da bu çalışmanın sonuçlarına benzer şekilde, öğretmenlerin okul içerisindeki

sinizm düzeylerinin düşük olduğu gözlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olması olumlu bir durumdur. Bu durum öğretmenlerin okula karşı tutumlarının olumlu olduğunun, okula, meslektaşlarına ve yöneticilerine karşı öfke ve huzursuzluk göstermediklerinin ve görev yaptıkları okula karşı inançlarını yitirmediklerinin göstergesidir.

Araştırmanın bir diğer sonucunda, okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeyleri ile öğretmenlerin cinsiyet, öğrenim düzeyi ve branş değişkenleri arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları ödüllendirme gücünün ve öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, mesleki kıdemlerine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Mesleki kıdemi az öğretmenlerin mesleki kıdemi fazla olan öğretmenlere göre daha fazla örgütsel sinizm yaşadıkları ve ödüllendirme gücünü daha fazla algıladıkları görülmüştür. Öğretmenlerin mesleği seçme nedenleri ile okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Severek ve isteyerek öğretmenlik mesleğini seçen öğretmenlerin diğer öğretmenlere oranla örgütsel vatandaşlık davranışları yüksek, örgütsel sinizm düzeyleri ise düşüktür.

Araştırmada okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uğurlu & Demir (2016) tarafından yapılan araştırmada da okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında düşük düzeyde anlamlı ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Altinkurt & Yılmaz (2012) tarafından yapılan araştırmada ise okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasında orta düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları alt boyutları içerisinde öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları ile en yüksek ilişkisi bulunan alt boyutun ödüllendirme gücü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunu sırasıyla yasal güç ve zorlayıcı güç takip etmektedir. Bu sonuçtan yola çıkılarak okul yöneticileri ödüllendirme gücünü ne kadar çok kullanırsa öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının artacağı söylenebilir.

Araştırmada elde edilen bulgular neticesinde, okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında orta düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımını artırmalarının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini düşüreceği söylenebilir. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynaklarının alt boyutları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiye bakıldığında, en yüksek ilişkinin ödüllendirme gücü ile olduğu görülmüştür. Ödüllendirme gücünü sırasıyla, yasal güç ve zorlayıcı güç takip etmektedir. Okul yöneticilerinin öğretmenleri görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri konusunda zorlamaları ve onlara baskı uygulamaları öğretmenlerde daha fazla sinik davranışlara sebep olmaktadır.

Araştırmada okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki eden değişkenler düşünüldüğünde, okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımının etki oranının onda birden fazla olduğu görülmektedir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının

öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisi yaklaşık %22 oranındadır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm yaşama düzeylerinin yaklaşık %78'i farklı değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Okul yöneticilerinin makamsal güç kaynakları kullanımının, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki etkisinin diğer değişkenlere oranla daha yüksek olduğu söylenebilir.

ÖNERİLER

1. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları düşük olmakla beraber arzu edilen düzeyde olmadığı düşünülmektedir. Bu nedenle okul yöneticileri okullarında okul içi adaleti sağlayarak, okula karşı olumlu girişimleri destekleyerek, kurum içi kaynaşma ve sosyalleşmeyi sağlayıcı etkinlikler düzenleyerek öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini daha da düşürebilirler.
2. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları öğretmenlerin hem örgütsel vatandaşlık hem de örgütsel sinizm algıları üzerinde etkilidir. Güç kaynakları doğru yer ve zamanda, doğru miktarda kullanıldığında kuruma katkı sağlayacağı için, okul yöneticilerinin sahip oldukları güç kaynakları ile ilgili bilgilendirilmeleri, doğru yer ve zamanda kullanabilme tecrübelerini kazanmaları için insan kaynakları yönetimine yönelik eğitimler ve uygulamaya dönük etkinlikler düzenlenebilir.
3. Bu çalışmada okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarının öğretmenler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılacak farklı bir araştırmada okullardaki diğer personeller üzerinde veya okul müdür yardımcılarını üzerindeki etkileri incelenerek, karşılaştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Ağırardan, Ö. (2016). *Örgütsel sinizm: hastane çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altınkurt, Y., & Yılmaz, K. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1833-1852.
- Altınkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E., & Salalı, E. T. (2014). Okul müdürlerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Journal of Teacher Education and Educators*, 3(1), 25-52.
- Arılı, D. (2011). *Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgüt kültürü algıları ve örgütsel güven düzeyleri açısından incelenmesi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ege Üniversitesi, İzmir.
- Aslanargun, E. (2013). Örgütlerde sosyal güç. H. B. Memduhoğlu, & K. Yılmaz içinde, *Yönetimde yeni yaklaşımlar* (s. 178). Ankara: Pegem Akademi.
- Aşan, Ö. & Aydın, E. M. (2006). Güç ve politika. H. Can içinde, *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan Basım-Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Bağcı, Z., & Bursalı Mohan, Y. (2011). Yöneticilerin güç kaynaklarının çalışanların örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: çalışanların algılamalarına bağımlı analitik bir inceleme. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2011(9), 9-21.
- Basım, H. N., & Şeşen, H. (2006). Mesleki tükenmişlikte bazı demografik değişkenlerin etkisi: Kamuda bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 6(2), 15-23.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change:

- longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*(26), 733-753.
- Brandes, P., Castro, S., James, M., Martinez, A., Matherly, T., Ferris, G., & Hochwarter, W. (2008). The interactive effects of job insecurity and organisational cynicism on work effort following a layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(3), 233-247.
- Candan, H. (2013). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(1), 181-194.
- Çakıroğlu, K. & Tabancalı, E. (2017). Okul müdürlerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13 (1) , 392-417 .
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*. Ankara: Pegem Yayınevi.
- Çimen, İ. (2016). Öğretmenlerin ruhsal liderliğe ilişkin algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme düzeyleri arasındaki ilişki. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9-19.
- Demirtaş, S. (2016). *Okul yöneticilerinin psikolojik iyi olma ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mevlâna Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Derin, R. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir ili merkez ilçeleri örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Dipaola, M., & Hoy, W. K. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Student Achievement. *The High School Journal*, 88(3), 35-44.
- Eaton, J. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism* (Dissertation of master of arts). Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Evans, W. R., Goodman, J. M., & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, (24), 79-97.
- Feldman, D. C. (2000). The Dilbert syndrome how employee cynicism about ineffective management is changing the nature of careers in organizations. *American Behavioral Scientist*, 43(8), 1286-1300.
- French, J. R. P & Raven, B. (1959). The bases of power. *MI: Institute for Social Research*.
- Gökkaya, F. (2010). *Lider güç türlerinin örgütsel öğrenme üzerine etkileri (Aydın köşk ve Germencik ilköğretim okulları örneği)* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güzeller, C.O. & Kalağan, G. (2008). Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı* (ss.87-94) içinde. Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Hitt, M., Black, S. & Porter, L. (2005). *Management*. Pearson Prentice Hall.

- Houston, B., & Vavak, C. (1991). Cynical hostility: developmental factors, psychosocial correlates and health behaviors. *Health Psychology*, (10), 9-17.
- Hoy, W., & Miskel, C. (2010). *Educational administration: theory, research and practice*. Ankara: Nobel.
- Johnson, J., & O'leary-Kelley, A. (2003). The effects of psychological contract breach and organisational cynicism: not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organisational Behaviour*, (24), 627-647.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalağan, G., & Güzeller, C. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 83-97.
- Kannan-Narasimhan, R., & Lawrence, B. (2012). Behavioral integrity: How leader referents and trust matter to workplace outcomes. *Journal of Business Ethics*, (111), 165-178.
- Kantarcıoğlu, J. (2016). *Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ermeni Azınlık Okulları* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karaaslan, A., Ergun Özler, D., & Kulaklıoğlu, A. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karademir, M. (2016). *Ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi: İstanbul ili Pendik ilçesi örneği* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kılıç, M. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Kızanlıklılı, M., Koç, H., & Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel güç ve gücün kaynakları üzerine kavramsal bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 489-504.
- Konowsky, M. A., & Organ, D. W. (1997). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253-266.
- Koşar, S., & Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Educational Administration: Theory and Practice*, 581-603.
- Kurtulmuş, M. (2016). The effect of diversity management on teachers' organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 6(3), 277-302.
- Kutanış, R., & Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? Bir örnek olay. *17.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı* (s. 693-699) içinde. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi.
- Mete, Y. A., & Serin, H. (2015). Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, 147-159.

- Ongun, G. (2015). *Liderlik tarzlarının uyguladıkları güç kaynakları ve organizasyonel politikaların çalışanların tükenmişlik algısı üzerine etkisi Marmara bölgesi çalışması* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship behavior: it's construct clean-up time. *Human Performance Journal*, 10(2), 85-97.
- Organ, D., & Ryan, K. (1995). Meta-Analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, (48), 775-782.
- Organ, W. D. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Canada: Lexington Books.
- Özdemir Demirel, G. (2012). *Okul müdürlerinin güç kaynaklarını kullanma stilleri ve müdür desteğinin kurumsal vatandaşlık davranışıyla ilişkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özhan, T. (2016). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel güven düzeylerine yönelik görüşleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54 (54), 307-331.
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pond, S., Nacoste, R., Mohr, M., & Rodriguez, C. (1997). The measurement of organizational citizenship behavior: are we assuming too much?. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(17), 1527-1544.
- Rahim, M. A. (2004). Leader power, followers' conflict management strategies and propensity to leave a job: a cross-cultural study. *Paper presented at the Annual Conference of the International Association for Conflict Management (IACM)*.
- Robbins, T. (1989). From private identity to public power. *Society*, 26(2), 27-28.
- Sağır, T., & Oğuz, E. (2012). Öğretmenlere yönelik örgütsel sinizm ölçeğinin geliştirilmesi. *International Journal Of Human Sciences*, 9(2), 1094-1106.
- Schermerhorn, J., Hunt, J. & Osborn, R. (2002). *Organizational behavior*. Wiley.
- Scott, J. (2001). *Power*. Wiley.
- Somech, A. & Ron, I. (2007), Promoting organizational citizenship behavior in schools: the impact of individual and organizational characteristics. *Educational Administration Quarterly*, (43) 1, ss.38-66.
- Somech, A., & Drach Zahavy, A. (2002). Understanding Extra-Role Behavior in Schools: the Relationships Between Job Satisfaction, Sense of Efficacy, and Teachers' Extra-Rol Behavior. *Teaching and Teacher Education*, 16(1), 649-659.
- Şayir, G. (2015). *Öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin duygusal zekâ düzeyleri ile okul kültürünün örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi).

Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.

- Taştan, M., & Yılmaz, K. (2008). Organizational Citizenship and Organizational Justice Scales' Adaptation to Turkish. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 87-96.
- Titrek, O., & Zafer, D. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(60), 657-674.
- Titrek, O., Bayrakçı, M., & Zafer, D. (2009). Öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, (17), 1-28.
- Uğurlu, C. T., & Demir, A. (2016). Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülü olarak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 98-119.
- Uslu, B., & Balcı, E. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel iletişim algıları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 18(3), 461- 489.
- Vance, R. J., Brooks, S. M. & Tesluk, P. E. (1997). *Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change* (Unpublished manuscript). Center for Applied Behavioral Sciences, Pennsylvania State University.
- Yıldırım, F. (2002). *Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, K., Akgün, N., & Yıldız, S. (2013). İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *International Journal of Social Science*, 1253-1284.
- Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumunu arasındaki ilişki. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 385-402.
- Yorulmaz, A. (2014). *Ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları ve kullanma düzeyleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Zafer, D. (2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Atıf İçin/Please cite as: Çevik, A., Can, N. (2020). Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Yordayıcısı Olarak Okul Yöneticilerinin Makamsal Güç Kaynakları (Modular Power Resources of School Administrators as a Predictor of Organizational Citizenship and Organizational Cynicism Behaviors of Teachers). *Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 13-30. <http://dergipark//academiadergi.com>