

LİDERLİK TARZLARI İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: İSTANBUL'DAKİ VAKIF ÜNİVERSİTELERİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Yüksek Lisans Öğrencisi Elif DOĞRU¹

Öğr. Gör. Merve ARAÇ²

Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZCAN³

ÖZ

Araştırmanın amacı, yüksek öğretim kurumlarında görev yapmakta olan akademik ve idari personellerin algılarına göre yöneticilerin liderlik tarzlarını bazı değişkenlere göre incelemek buna bağlı olarak örgütsel sinizm ile liderlik tarzları arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir. Bu çalışma, öğretim ve yönetim pratiklerini geliştirmek amacıyla akademik ve idari liderlere yönelik öneriler sunmaktır. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli ile yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemini İstanbul'daki rastgele seçilmiş vakıf üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personeller oluşturmaktadır. Çalışmanın örnekleme amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme tekniği ile belirlenmiştir. Örnekleme 25-60 yaşları arasında 150 akademik ve idari personel oluşturmakta olup veriler örgütsel sinizm ölçeği ve liderlik tarzı ölçeği ile toplanmıştır. Araştırmanın önemli bulgularından biri otokratik liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğudur. Bu bulgudan hareketle akademik ve idari personellerden yöneticilerinin liderlik tarzını otokratik lider olarak algılayanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda örgütsel sinizmi yüksek seviyede olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Tarzları, Örgüt, Örgütsel Sinizm.

Jel Kodları: M12, M54

INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP STYLES AND ORGANISATIONAL CYNICISM: A STUDY ON FOUNDATION UNIVERSITIES IN ISTANBUL

ABSTRACT

The aim of the research is to examine the leadership styles of managers according to the perceptions of academic and administrative staff working in higher education institutions according to some variables and accordingly to determine the level of relationship between organizational cynicism and leadership styles. This study aims to provide suggestions for academic and administrative leaders in order to improve teaching and management practices. The research was conducted with relational survey model, one of the quantitative research methods. The sample of the study consists of academic and administrative staff working in randomly selected foundation universities in Istanbul. The sample of the study was determined by convenience sampling technique from purposive sampling methods. The sample consisted of 150 academic and administrative staff between the ages of 25-60 and the data were collected with the organizational cynicism scale and leadership style scale. One of the

¹Yüksek Lisans Öğrencisi, Nişantaşı Üniversitesi, edogru@fsm.edu.tr, (ORCID: 0009-0009-5559-0099)

²Öğr. Gör., Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, mkemerci@fsm.edu.tr, (ORCID: 0000-0001-8892-3974)

³Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, ali.ozcan@nisantasi.edu.tr, (ORCID: 0000-0003-3751-8148)

important findings of the study is that there is a statistically significant positive relationship between autocratic leadership scores and cognitive, behavioral and affective scores. Based on this finding, it was concluded that academic and administrative staff who perceive the leadership style of their managers as autocratic leader have a high level of organizational cynicism in cognitive, affective and behavioral dimensions.

Keywords: Leadership, Leadership Styles, Organization, Organizational Cynicism.

JEL Codes: M12, M54

GİRİŞ

Örgüt kavramı günümüze uzuv yani Yunanca 'da "organon" sözcüğünden gelmiştir. Uzuv kavramı ise bir varlığın, hayatını devam ettirebilmesi için gerek duyduğu ve bir fonksiyonu gerçekleştirmesini sağlayan parçasıdır. İşletmeler açısından bakıldığında uzuv ya da organ, bir sistemin hedeflerini, amaçlarını gerçekleştirebilmek ve belirli faaliyetlerini yerine getirebilmesi için kurulmuş bir parçasıdır (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2012). Bu bağlamda Balcı (2005) örgütü "ortak amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların örgütlenmesi, eşgüdümlemesi, liderlik edilmesi ve değerlendirilmesi süreçleri bütünü" olarak tanımlamıştır.

Yönetim kavramı ise dayanışma ve iş birliği içerisinde örgüt tarafından ortaya konan amaçlara ulaşılabilmesi için yürütülen düzenli ve bilinçli işlevler topluluğu olarak tanımlanabilmektedir. Örgüt kavramının aynı zamanda yönetilenlerle yöneticilerin arasındaki formal bir yapının hiyerarşik olarak kurulması, yapılacak çalışmaların ve bu çalışmaları gerçekleştirecek kişilerin açıkça belirlenmesini ifade ettiği bilinmektedir (Efil, 1999). Bu kavramlardan yola çıkarak yönetimin önemli bir parçasının yönetim faaliyetlerini gerçekleştiren kişi yani yönetici olduğu sonucuna ulaşılabilir. Örgütün başarısında yöneticinin ilgili faaliyetleri yürütürken oynadığı rollerin, kişisel özelliklerinin, yöneticide olması öngörülen veya gereken yeteneklerin ortaya çıkarılmasının son derece etkili olduğu görülmektedir (Sarıoğlu Uğur ve Uğur, 2014).

Yöneticilik ile liderlik unsurları örgütlerin yönetim süreçlerinde birbirlerinin yerine kullanılmakta ve eş anlamlı olarak değerlendirilmektedir. Ancak birbirine bağlı bu iki kavram pek çok hususta birbirinden ayrılmaktadır. Örneđin, yöneticiler daha çok "işlerin nasıl yapılacağı" hususuna yoğunlaşırken, liderler süreçten ziyade sonuçlar üzerinde durmayı tercih etmektedir. Ayrıca yöneticiler örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için yürüttükleri faaliyetlerde daha çekingen, şahsi ve uygulamaya dönük davranırken, liderler daha dinamik ve yeni fikirleri uygulamanın yanında bu fikirleri ortaya koyma sürecinde de aktif olma eğilimindedirler (Genç, 2007).

Yöneticilik, sınav, deneyim gibi çeşitli süreçler sonunda elde edilen yani sonradan kazanılan bir statü iken liderlik, içerisinde bulunan örgüt mensupları tarafından kişiye yakıştırılan bir özelliktir. Liderlik; ortaya konulan amaçları gerçekleştirmek için bir grup kişiyi bir araya getirme, bu grubu amaçları doğrultusunda harekete geçirmeye yönelik yetenek ve bilgilerin bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Tekarslan, Kılınç, Şencan ve Baysal, 2000). Aslında liderlik; psikoloji, sosyoloji, yönetim bilimleri gibi

çeşitli sosyal bilimlerde alanlarında incelenebilen ve farklı bakış açılarından yaklaşıldığında farklı şekillerde tanımlanabilir bir kavramdır. Bir nesnenin bakış açısına göre fark edilen özellikleri olduğu gibi liderlik de bakış açılarına göre farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Ayrıca liderlik, askeri, politik alanlarda da ele alınan bir kavram olduğu kadar eğitim ile ilgili literatürde ve iş yaşamında geniş yer verilen bir husustur (Şişman, 2014).

Liderlerin sergilemiş oldukları davranışları, kendi çevrelerinde, doğal ortamlarından farklı ve kontrollü bir şekilde yürütülen deneysel ortamlarda gözlemlemek ve incelemek için yapılan bir araştırmada; aday liderlerin karar verme süreçlerinde astlarıyla olan ilişkilerini ve sergiledikleri davranışları analiz etmek amacıyla birden fazla karar verme ortamı oluşturulmuştur. Yapılan bu deneylerden; liderlerin “otokratik, demokratik ve serbest bırakıcı” tarzı davranışlar sergiledikleri sonuçlarına ulaşılmıştır (Şimşek, 2007). Ayrıca, liderleri mevcut yapıyı olduğu gibi sürdürme veya olanı değiştirip geliştirme bakımından; etkileşimci ve dönüşümcü lider olarak ikiye ayırmak mümkündür (Taş, Çelik ve Tombul, 2007). Bu liderlik tarzlarını sergileyen liderlerin özellikleri aşağıda açıklanmıştır.

Otokratik lider, tüm yetkilere sahiptir ve kararların tamamı lider tarafından verilmektedir. Bu yaklaşıma sahip lider, kendisine bağlı olan grup üyelerinin istek ve emirlerine uymalarını talep etmektedir. Ayrıca otokratik liderler karşılaştıkları sorunların çözümlerinde, kendisine bağlı “deneyimsiz” ve “bilgisiz” olarak gördükleri üyeler tarafından gelecek önerilerden ziyade kendi çözümlerinin daha üstün olduğuna inanmaktadır (Dindar, 2001).

Demokratik lider, kendine bağlı örgüt üyelerini etkilemek için beğeniye ve uzmanlığa dayanan gücünü kullanan, diğer üyelere yetki devreden ve üyeleri kararlara katılımı için motive eden liderdir (Daft, 1991). Olumlu bir liderlik tarzı olarak görülen demokratik liderlikte, astlara yetki dağıtma yoluyla tecrübe kazandırılırken, üyelerin işlere yönelik ilgi ve istekleri arttırılır. Demokratik liderler diğer örgüt üyelerini karar sürecine katmaktadır. Böylelikle örgütün diğer işleyişleri için daha fazla zaman ayırabilmektedirler (Arıkan, 2001).

Serbest bırakıcı lider, danışarak iş yapmaktan ve karar almaktan kaçınan, sürece yön veren olmak yerine işleri akışa göre yöneten kişidir. Bu liderlik tarzını benimseyen ve uygulayan liderlerin buldukları örgütlerde, çalışanların ortak amaçları benimsemeleri ve yüksek motivasyona sahip olmaları için gerek duyulan koşullara sahip bir çalışma ortamından söz edilememektedir. Dolayısıyla serbest bırakıcı liderlik tarzını sergileyen bir liderin, liderlikten daha çok yöneticilik işlevini yerine getirdiği görülmektedir (Akan ve Yalçın, 2015).

Dönüşümcü lider, grup üyelerine, örgüt çıkarlarını bireysel çıkarlardan üstün tutmaları için ilham veren ve üyeler üzerinde olağanüstü etkiye sahip olan liderdir. Yüksek beklentilerini dile getirir, kendileriyle gurur duymalarını sağlar, güven ve saygı kazandırır. Zekayı kullanmayı, akıl yürütmeyi önemserken

problemleri dikkatli çözmek için teşvik eder. Üyelerine koçluk yapar, bireysel ilgi gösterir ve önerilerde bulunur (Artan ve Eser, 2020).

Etkileşimci lider, üyelerinden beklentilerini açıkça ifade eden ve buna bağlı olarak istediği performansa ulaşmaları neticesinde karşılaşacakları ödüllere ilgili açıkça bilgi veren, liderlik tarzını benimseyen liderlerdir. Bu liderlik tarzında, üyelere liderlerini doğru anlama, onlara uyma ve liderlerini etkileme konusundaki davranışların önemi vurgulanmaktadır (Kahya, 2013).

Örgüt üyeleri tarafından örgüte karşı geliştirebilecek her türlü olumsuz tutumun ortaya çıkaracağı problemlerle mücadele etmenin liderliğin önemli bir unsuru olduğu gerçeğinden hareketle örgütlerde sinizm oluşumunda yöneticilerin belirledikleri liderlik tarzının etkili olduğu ifade edilebilmektedir (Bilgiç, 2018). Sinizm ise gücünü bireysel çıkarılardan alırken, doğruluk, samimiyet ve adalet ilkelerine olan inancı yok etmektedir. Kişilerin yalnızca kendi çıkarlarını düşündüğüne ikna olan ve tüm insanların çıkarıcı olduğuna inanan birey “sinik” ve bu oluşumu açıklamayla ilgilenen düşünce biçimi ise “sinizm” olarak tanımlanmaktadır (James, 2015). Sinizm, “kuşkuculuk”, “şüphencilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” gibi kelimeleriyle yakın anlamlara sahiptir. Son yıllarda birey açısından, “Kusur bulan, zor beğenir, eleştirir.” anlamlarında yorumlanmaktadır (Eaton, 2000). Örgüt ise belirli ve ortak amaçlara hizmet etmek üzere kişilerin çabalarının koordine edildiği bir yönetim fonksiyonu; amaç, kişi ve teknoloji süreçlerinin birleştiği bir düzeni; karakteri saptayan ve kendi kültürüne sahip; çalışanları, görevleri, statüleri ve aralarındaki iletişim ile yetki ilişkilerini ortaya koyan bir oluşumdur (Güçlü, 2003). Dolayısıyla toplumda yaygın olarak karşımıza çıkmakta olan sinizmin, temeli insan olan örgütlere yansımaması mümkün gözükmemektedir.

Örgütsel sinizm, bireylerin çalıştığı, hizmet verdiği örgüte karşı geliştirmiş oldukları olumsuz düşünceleri olarak tanımlanmakta olup örgüte karşı olumsuz inanç, davranış ve duygu kavramlarından beslenmektedir (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007). Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998) sinizmin örgütsel açıdan üç boyutu olduğunu ifade ederken, bu boyutlarından ilkinin “Örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç”, ikincisini “Bu örgüte yönelik negatif bir duygu” ve sonuncusunu ise “Bu inançlar ve duygularla tutarlı olarak örgüte yönelik aşağılayıcı ve eleştirel davranışlara ilişkin eğilimler” olarak belirtmişlerdir. Literatürde farklı tanımlamalar bulunsa da araştırmacılar genellikle sinizmin “bilişsel, davranışsal ve duyuşsal” boyutlardan oluştuğu hususunda aynı fikre sahiptirler (Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005). Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır.

Bilişsel sinizm boyutunda, bireylerin terfi, maaş gibi maddi çıkarlarını kişilik gibi manevi değerlerine değiştikleri inancı nedeniyle bireylere kesinlikle güvenilmemesi gerektiği savunulurken, duyuşsal sinizm boyutunda kişilerin, kendi bildiklerine, doğrularına göre diğerlerini yargıladığına ve farklı davranan kişilerin kusurlu olduklarını düşündüklerine inanılır. Davranışsal sinizm boyutu ise kişilerin benimsedikleri inanç ve düşünceler, kişilerin davranışlarını belirlediğinde oluşmaktadır. Bu davranışlar, alay etme, şikâyet etme, küçümseme vb. sözsüz veya sözlü bir şekilde gösterilebilir (Karcıoğlu ve

Naktiyok, 2015). Tüm bu hususlar da göz önüne alındığında örgütsel sinizmin iş görenler ve örgüt açısından olumsuz çıktılara sebep olabileceğine dair bir çıkarım yapılabilmektedir. Ayrıca çalışma hayatında istenmeyen bu örgütsel çıktılarının nedeni de iş dünyasında oldukça hızlı bir şekilde yayılmakta olan ilgili olumsuz tutum yani sinizm olarak görülebilmektedir (Özdevecioğlu ve Karadal, 2008).

İş dünyasındaki yöneticilerin liderlik tarzları ve değerleri, örgütlerde sinizmin hem ortaya çıkmasında hem de ortaya çıkmasının önlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü iş görenlerin örgüte karşı geliştirdikleri olumsuz tutumların kaçınılmaz sonuçları bağlılığın düşmesi, ötekileşme ve güven duygusunun kaybı gibi problemleri çözebilmek veya başa çıkabilmek için liderlik son derece önemli bir unsurdur (Bilgiç, 2018). Dolayısıyla insan girdisine ve çıktısına sahip olan dinamik yapıları eğitim örgütlerinde de çalışanların sinizm yaşama olasılığını görmezden gelmemek gerekmektedir. Eğitim örgütleri de iş görenlerin davranışları, kültürleri, kişilikleri, değerleri, tutumları, inançları ve kişilik özellikleri, ilgileri, yaşam biçimleri gibi birçok unsurdan etkilenmektedir. Bu etkiler örgüte karşı olumsuz tutum geliştirmeye sebep olabilirken sonucunda hem bireyin çalışma ortamı ile koşullarına hem de kişilik özelliklerine dayanan sinizm ortaya çıkabilmektedir (Kalağan ve Güzeller, 2010).

Yükseköğretimde liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi ile ilgili alan yazın incelendiğinde; Bozbayır, Özata ve Altıntaş'ın (2023) yaptıkları çalışmada Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında görev yapmakta olan yöneticilerin ruhsal durumlarına bağlı sergilemiş oldukları bencillik, değer vermeme gibi olumsuz davranışların, akademik personelin kuruma karşı olan bağlılık düzeylerini eksi yönde etkilemekte olduğu ve devlet üniversitelerine kıyasla vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personellerin daha çok toksik liderlik davranışıyla karşı karşıya kaldığı saptanmıştır. Kalay ve diğerleri (2014) yaptıkları çalışmanın sonucunda istatistiksel açıdan, üniversite personellerinin karşı karşıya oldukları mobbing düzeyleri ile geliştirmiş oldukları örgütsel sinizm davranışları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenirken, geliştirdikleri örgütsel sessizlik tutumu arasında ise anlamlı bir fark saptanmıştır. Arslan'ın (2012) yaptığı çalışma sonucunda, ilgili üniversitenin ilgili fakültesinde görev yapmakta olan akademik personelin orta seviyede örgütsel ve genel sinizm tutumuna sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca örgütsel sinizm ile genel sinizm eğilimi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu da tespit edilmiştir. Sınırlı araştırma kapsamı nedeniyle genelleme yapılamamakla birlikte ilgili akademik personelin örgütsel sinizm tutumunun yüksek seviyede olduğu söylenebilmektedir. Apaydın'ın (2012), yaptığı çalışma sonucunda, yükseköğretim kurumlarında görev yapmakta olan akademik personellerin örgüte karşı olumsuz tutum geliştirdiği ve örgütlerinde dürüstlüğü eksik olduğunu düşündükleri görülmektedir. Ayrıca iş yeri zorbalığı ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu saptanırken bağlantının güçlü olduğu tespit edilmiştir. Kalağan (2009) yaptığı çalışmada üniversitede görev yapmakta olan araştırma görevlileri tarafından örgütsel desteği en yüksek düzeyde akademik danışmanlık, en düşük düzeyde gelişme imkânı olarak algılandığı belirlenirken, örgütsel sinizm tutumlarının ise en yüksek

bilişsel düzeyde, en düşük duyuşsal düzeyde olduğu saptanmıştır. İstatiksel sonuçlara göre araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm davranışlarında örgütsel destek algılarının etkili olduğu görülmektedir. Ancak literatürde üniversitelerde çalışan akademik ve idari personelin algısına göre yöneticilerin sergiledikleri liderlik tarzlarının örgütsel sinizm üzerindeki etkilerine yönelik kapsamlı bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Tüm örgütlerde olduğu gibi üniversitelerde de görev yapan akademik ve idari personellerin örgüte karşı geliştirdikleri olumsuz tutumlar, aidiyet duygusunun ve bağlılığın azalması başarıyı olumsuz yönde etkilemektedir. Üniversitelerin eğitim örgütü olarak temel hedeflerinin insan yetiştirmek olduğu gerçeğine bağlı çalışan akademik ve idari personellerin kuruma karşı geliştirmiş oldukları duygu ve düşüncelerin verim ve katkı açısından son derece önemli olduğu görülmektedir. Bu çalışma yükseköğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin benimsedikleri liderlik tarzlarının diğer örgüt üyelerinde oluşan örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Ayrıca çalışma belirli bir liderlik tarzı ve örgütsel sinizm boyutu üzerinde odaklanmasıyla ve yükseköğretimde görev yapan akademik ile idari personelin farklı değişkenler üzerinden değerlendirilmesiyle diğer çalışmalardan ayrılmaktadır. Dolayısıyla, bu araştırma önceki çalışmalarda eksik kalan bir bilgi boşluğunu doldurmayı hedeflemektedir. Kullanılan metodoloji ve analizler, konuya yeni bir bakış açısı getirmenin yanı sıra, örgütlerde liderlik pratiği, yönetim stratejileri ve çalışan memnuniyeti üzerindeki potansiyel etkiler açısından da uygulama odaklı bir katkı sunmaktadır.

Tüm bu bilgilere göre araştırmanın amacı; yükseköğretim kurumlarında görev yapmakta olan akademik ve idari personellerin algılarına göre yöneticilerin liderlik tarzlarını bazı değişkenlere göre incelemek buna bağlı olarak örgütsel sinizm ile liderlik tarzları arasındaki ilişki düzeyini ortaya koymak olarak belirlenmiştir. Bu amaca bağlı olarak oluşturulan hipotezler ise aşağıda sunulmuştur:

H1: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları katılımcıların cinsiyetine göre farklılaşır.

H2: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları katılımcıların yaş gruplarına göre farklılaşır.

H3: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılaşır.

H4: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları katılımcıların kıdemlerine göre farklılaşır.

H5: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları katılımcıların maaşlarına göre farklılaşır.

H6: Yöneticilerin liderlik tarzları ile örgütsel sinizm ölçeği alt boyut puanları arasında anlamlı ilişki vardır.

1. YÖNTEM

Araştırmanın amacı, yüksek öğretim kurumlarında görev yapmakta olan akademik ve idari personellerin algılarına göre yöneticilerin liderlik tarzları bazı değişkenlere göre incelemek buna bağlı olarak örgütsel sinizm ile liderlik tarzları arasındaki ilişki düzeyini belirlemektir. Amaca bağlı olarak araştırma ilişkisel tarama yöntemi ile yürütülmüştür. Çünkü amaca ulaşabilmek için değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi ve birbirlerinin etkileme durumlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. İlişkisel tarama yönteminin de esas amacı; birden çok değişken arasında gerçekte var olan veya olduğuna inanılan ilişkileri değerlendirmek ve aynı zamanda değişkenler arasındaki etkileşimler ile değişimleri incelemektir (Bekman, 2022).

1.1. Araştırma Evreni ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni yükseköğretim kurumlarında çalışan akademik ve idari personeller oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise İstanbul'daki rastgele seçilmiş vakıf üniversitelerinde çalışan akademik ve idari personeller oluşturmaktadır. Örneklem amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örneklem tekniği ile belirlenmiştir. Çünkü yöneticilerinin liderlik tutumları ile örgütsel sinizm üzerine veri toplarken halihazırda çalışan personellerin kimlik ve kurum verilerinin talep edilmediği belirtilse de bilgi vermektan kaçındığı ve araştırmaya dahil olmaktan tereddüt ettiği gözlemlenmiştir. Amaçlı örnekleme yöntemi örneklem grubunun belirli niteliklere sahip olmasının hedeflendiği rastgele bir örnekleme yöntemidir. Tüm bu nedenlerle çalışmaya kolay ulaşılacak İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde çalıştığı bilinen katılımcılar dahil edilmiş ve iletilen anket formları ile veriler toplanmıştır. Yapılan düzenleme sonucunda, 25-60 yaşları arasında 150 akademik ve idari personel örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın 150 kişiyle yapılmış olması aynı zamanda çalışmanın da sınırlılığıdır.

Katılımcıların demografik özelliklerine dair detaylı bilgi Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Örneklem Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından Dağılımı

| Değişkenler | | Kişi Sayısı (n) | Yüzde (%) |
|----------------|-----------------|-----------------|-----------|
| Cinsiyet | Kadın | 88 | 58,7 |
| | Erkek | 62 | 41,3 |
| Toplam | | 150 | 100,0 |
| Medeni Durum | Bekar | 57 | 38,0 |
| | Evli | 93 | 62,0 |
| Toplam | | 150 | 100,0 |
| Eğitim Durumu | Lise-Ön Lisans | 13 | 8,7 |
| | Lisans | 46 | 30,7 |
| | Yüksek Lisans | 56 | 37,3 |
| | Doktora | 35 | 23,3 |
| Çalışma Süresi | 1 yıldan az | 11 | 7,3 |
| | 1-3 yıl arası | 20 | 13,3 |
| | 4-6 yıl arası | 28 | 18,7 |
| | 7-9 yıl arası | 33 | 22,0 |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 38,7 |

| | | | |
|---------------|----------------------|-----|-------|
| | 12000 TL ve altı | 5 | 3,3 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 26,7 |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 23,3 |
| Maaş | 28001-36000 TL arası | 41 | 27,3 |
| | 36001-44000 TL arası | 15 | 10,0 |
| | 44001-52000 TL arası | 9 | 6,0 |
| | 52001 TL ve üzeri | 5 | 3,3 |
| Toplam | | 150 | 100,0 |
| | 25 yaş ve altı | 10 | 6,7 |
| Yaş Aralığı | 26-35 yaş arası | 63 | 42,0 |
| | 36-45 yaş arası | 52 | 34,7 |
| | 46 yaş ve üstü | 25 | 16,7 |
| Toplam | | 150 | 100,0 |

1.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılan bireylerden bilgi almak için “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Çalışanların liderlerini değerlendirebilmeleri için “Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği (Leadership Style Scale (LSS))” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır.

“Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği”, Taş ve diğ. (2007) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek; 59 maddeden oluşmakta ve 5 alt boyut içermektedir. Ölçeğin alt boyutları; otokratik, demokratik, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik ile serbest bırakıcı lider olarak isimlendirilmektedir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği ise bireyin çalıştığı kuruma karşı olumsuz tutumlarını içeren tutumları ölçmek adına “Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması ise Erdost ve diğerleri (2007) tarafından” yapılmıştır. 13 maddeden oluşan ölçeğin 3 alt boyutu bulunmaktadır. Ölçeğin alt boyutları; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak adlandırılmaktadır. Ölçek, “Tamamen Katılıyorum” (5), “Katılıyorum” (4), “Kısmen Katılıyorum” (3), “Katılmıyorum” (2), “Hiç Katılmıyorum” (1) şeklinde sıralanan “beşli likert tipi” bir ölçektir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 65 ve en düşük puan 13’tür.

1.3. Veri Analizi

Bu araştırmadan elde edilen verilerin analizi “SPSS (IBM Statistical Package for Social Sciences) 26.0 versiyonu” ile yapılmıştır.

Liderlik Tarzı Davranış Ölçeğinin orijinalinde tüm ölçek için “Cronbach Alfa katsayısı 0,87 olarak” elde edilmiştir. Ölçeğin orijinalinde alt boyutlara ait Cronbach Alfa katsayılarına yer verilmemiştir. Bu çalışma da ise aynı katsayı otokratik liderlik boyutu için 0,81, demokratik liderlik boyutu için 0,93, serbest bırakıcı lider alt boyutu için 0,75, dönüşümcü liderlik için 0,95 ve etkileşimci liderlik boyutu için ise 0,71 olarak elde edilmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin orijinalinde tüm ölçek için Cronbach Alfa katsayısı 0,91 elde edilmiştir. Alt boyutlar için Cronbach Alfa katsayıları; duyuşsal boyut için 0,94, bilişsel boyut için 0,87 ve davranışsal

boyut için 0,82 olarak bulunmuştur. Bu çalışma da ise ölçek geneli için aynı katsayı 0,91 olarak elde edilmiştir. Alt boyutlara ait katsayılar ise aynı sırayla 0,91, 0,955 ve 0,87 olarak elde edilmiştir.

Demografik değişkenler için sayı ve yüzde dağılımları elde edilirken, kullanılan ölçeklerin betimleyici istatistikleri ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerden elde edilen alt boyut puanlarının dağılımları eğiklik ve basıklık değerlerinin standartlaştırılmasıyla ± 3 arasında yer alıp almaması durumuna göre incelenmiş ve puanlar normal dağılım olarak varsayılmıştır. Bu nedenle çalışmanın hipotezlerini sınamak için parametrik testlerden yararlanılmıştır. Ölçek alt boyut puanlarının iki kategorili değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için “Bağımsız Örnek t-Testi”, ikiden fazla kategorili değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” ve ilişki incelemek için “Pearson Korelasyon Analizi” kullanılmıştır.

2. BULGULAR

Çalışmada ölçeklerden elde edilen alt boyut puanlarının tanımlayıcı istatistikleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçek Alt Boyut Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

| Değişkenler | n | En Küçük Değeri | En Büyük Değeri | Ortalama | Standart Sapma |
|------------------------|-----|-----------------|-----------------|----------|----------------|
| Otokratik Liderlik | 150 | 1,10 | 4,60 | 2,66 | 0,72 |
| Demokratik Liderlik | 150 | 1,15 | 4,92 | 3,43 | 0,81 |
| Etkileşimci Liderli | 150 | 1,60 | 4,60 | 3,02 | 0,46 |
| Dönüşümcü Liderlik | 150 | 1,00 | 4,87 | 3,22 | 0,93 |
| Serbest Bırakıcı Lider | 150 | 1,73 | 4,18 | 3,20 | 0,44 |
| Davranışsal | 150 | 4,00 | 20,00 | 12,01 | 4,10 |
| Duyuşsal | 150 | 4,00 | 20,00 | 10,60 | 4,87 |
| Bilişsel | 150 | 5,00 | 25,00 | 16,62 | 5,12 |

Liderlik Tarzı Ölçeği alt boyut puanlarının ortalama değerleri baz alındığında; çalışmanın örnekleminde yer alan çalışanların liderlerine yönelik algıladıkları tarzların sıklık dağılımı Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Örneklemin Algılanan Liderlik Tarzları Sıklığı Açısından Dağılımı

| | Değişkenler | Sıklık |
|----------------|------------------------|------------|
| Liderlik Tarzı | Otokratik Liderlik | Ara Sıra |
| | Demokratik Liderlik | Ara Sıra |
| | Etkileşimci Liderli | Çoğunlukla |
| | Dönüşümcü Liderlik | Ara Sıra |
| | Serbest Bırakıcı Lider | Ara Sıra |

Tablo 3’te yer alan sonuçlar incelendiğinde, çalışmaya katılan 150 kişi yöneticilerinin liderlik tarzlarını çoğunlukla Etkileşimci Lider olarak algıladıkları, diğer liderlik tarzlarını daha az sıklıkla algılamaktadırlar.

Çalışmanın ölçeklerinden elde edilen alt boyut puanlarının çalışanların cinsiyetine göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Ölçek Alt Boyut Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Kategorileri için Bağımsız Örnek t-Testi ile Karşılaştırılması

| Puanlar | Kategoriler | Kişi Sayısı | Ortalama | Standart Sapma | t | Serbestlik Derecesi | p | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-------------|-------------|----------|----------------|--------|---------------------|-------------|------------------------|-------|----|-------|------|-------|-----|-------------|-------|----|-------|------|------------------------|-------|----|-------|------|-------|-----|-------------|-------|----|-------|------|------------------------|-------|----|-------|------|-------|-----|-------------|-------|----|-------|------|------------------------|-------|----|-------|------|-------|-----|-------------|-------|----|-------|------|-------------|-------|----|-------|------|-------|-----|-------------|-------|----|-------|------|----------|-------|----|-------|------|------|-----|-------------|-------|----|-------|------|----------|-------|----|-------|------|------|-----|-------------|
| Otokratik Liderlik | Erkek | 62 | 2,60 | 0,73 | -0,908 | 148 | 0,36 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 2,70 | 0,71 | | | | Demokratik Liderlik | Erkek | 62 | 3,27 | 0,81 | -2,04 | 148 | 0,04 | Kadın | 88 | 3,55 | 0,80 | Etkileşimci Liderlik | Erkek | 62 | 2,90 | 0,40 | -2,80 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 3,11 | 0,48 | Dönüşümcü Liderlik | Erkek | 62 | 3,10 | 0,98 | -1,26 | 148 | 0,20 | Kadın | 88 | 3,30 | 0,88 | Serbest Bırakıcı Lider | Erkek | 62 | 3,11 | 0,45 | -2,17 | 148 | 0,03 | Kadın | 88 | 3,27 | 0,42 | Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 |
| Demokratik Liderlik | Erkek | 62 | 3,27 | 0,81 | -2,04 | 148 | 0,04 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 3,55 | 0,80 | | | | Etkileşimci Liderlik | Erkek | 62 | 2,90 | 0,40 | -2,80 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 3,11 | 0,48 | Dönüşümcü Liderlik | Erkek | 62 | 3,10 | 0,98 | -1,26 | 148 | 0,20 | Kadın | 88 | 3,30 | 0,88 | Serbest Bırakıcı Lider | Erkek | 62 | 3,11 | 0,45 | -2,17 | 148 | 0,03 | Kadın | 88 | 3,27 | 0,42 | Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | |
| Etkileşimci Liderlik | Erkek | 62 | 2,90 | 0,40 | -2,80 | 148 | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 3,11 | 0,48 | | | | Dönüşümcü Liderlik | Erkek | 62 | 3,10 | 0,98 | -1,26 | 148 | 0,20 | Kadın | 88 | 3,30 | 0,88 | Serbest Bırakıcı Lider | Erkek | 62 | 3,11 | 0,45 | -2,17 | 148 | 0,03 | Kadın | 88 | 3,27 | 0,42 | Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Dönüşümcü Liderlik | Erkek | 62 | 3,10 | 0,98 | -1,26 | 148 | 0,20 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 3,30 | 0,88 | | | | Serbest Bırakıcı Lider | Erkek | 62 | 3,11 | 0,45 | -2,17 | 148 | 0,03 | Kadın | 88 | 3,27 | 0,42 | Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Serbest Bırakıcı Lider | Erkek | 62 | 3,11 | 0,45 | -2,17 | 148 | 0,03 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 3,27 | 0,42 | | | | Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Davranışsal | Erkek | 62 | 12,29 | 4,18 | 0,693 | 148 | 0,49 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 11,81 | 4,05 | | | | Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Duyuşsal | Erkek | 62 | 11,48 | 4,93 | 1,88 | 148 | 0,06 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 9,97 | 4,75 | | | | Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Bilişsel | Erkek | 62 | 17,93 | 4,70 | 2,67 | 148 | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Kadın | 88 | 15,70 | 5,23 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Ölçek alt boyut puanlarının çalışanların cinsiyetine bağlı olarak farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan “Bağımsız Örnek t Testi” sonuçlarına göre; demokratik liderlik, etkileşimci liderlik, serbest bırakan liderlik puanları ile duyuşsal ve bilişsel örgütsel sinizm puanları cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Diğer ölçek alt boyut puanları için ise cinsiyete göre anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir ($p > 0,05$). Liderlik tarzları puanlarındaki anlamlı farklılık incelendiğinde kadın çalışanların puanlarının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu, duyuşsal ve bilişsel puanlarda ise erkeklerin puanlarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Dolayısıyla erkek akademisyenler ile idari personellerin daha çok duyuşsal ve bilişsel boyutlarda örgütsel sinizm geliştirdikleri görülürken, kadın akademisyenler ile idari personellerin yöneticilerini liderlik tarzlarını demokratik, etkileşimci veya serbest bırakıcı olarak algıladıkları gözlemlenmiştir.

Liderlik Tarzı Ölçeği alt boyut puanlarının çalışanların yaş gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Liderlik Tarzı Ölçek Alt Boyut Puanlarının Yaş Grupları için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p |
|------------------------|-----------------|-----------|------|------|----------|-------|
| Otokratik Liderlik | 25 yaş ve altı | 10 | 2,51 | 0,71 | 4 145 | 0,92 |
| | 26-35 yaş | 63 | 2,75 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 2,63 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 2,63 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 2,28 | | | |
| Demokratik Liderlik | 25 yaş ve altı | 10 | 3,45 | 0,73 | 4 145 | 0,56 |
| | 26-35 yaş | 63 | 3,50 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 3,32 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 3,39 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 3,87 | | | |
| Etkileşimci Liderlik | 25 yaş ve altı | 10 | 2,96 | 1,01 | 4 145 | 0,40 |
| | 26-35 yaş | 63 | 3,06 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 2,94 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 3,09 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 3,28 | | | |
| Dönüşümcü Liderlik | 25 yaş ve altı | 10 | 3,73 | 0,66 | 4 145 | 0,61 |
| | 26-35 yaş | 63 | 3,33 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 3,06 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 3,19 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 3,18 | | | |
| Serbest Bırakıcı Lider | 25 yaş ve altı | 10 | 3,10 | 0,22 | 4 145 | 0,923 |
| | 26-35 yaş | 63 | 3,23 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 3,18 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 3,21 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 3,20 | | | |

Örgütsel Sinizm Ölçeği alt boyut puanlarının çalışanların cinsiyetine göre farklılaşıp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Örgütsel Sinizm Ölçek Alt Boyut Puanlarının Yaş Grupları için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p |
|-----------------------|----------------|-----------|-------|------|----------|------|
| Duyuşsal | 25 yaş ve altı | 10 | 11,00 | 1,87 | 4 145 | 0,11 |
| | 26-35 yaş | 63 | 10,65 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 11,21 | | | |

| | 46-55 yaş | 20 | 10,00 | 5,18 | | | |
|-------------|-----------------|----|-------|------|------|----------|-------------|
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 5,20 | 1,78 | | | |
| Davranışsal | 25 yaş ve altı | 10 | 12,50 | 4,06 | 3,49 | 4 145 | 0,00 |
| | 26-35 yaş | 63 | 12,30 | 3,79 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 12,44 | 3,98 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 11,30 | 4,69 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 5,80 | 2,04 | | | |
| Bilişsel | 25 yaş ve altı | 10 | 16,80 | 5,39 | 0,13 | 4 145 | 0,96 |
| | 26-35 yaş | 63 | 16,50 | 4,78 | | | |
| | 36-45 yaş | 52 | 16,88 | 4,96 | | | |
| | 46-55 yaş | 20 | 16,60 | 6,26 | | | |
| | 56 yaş ve üzeri | 5 | 15,20 | 7,49 | | | |

Ölçek alt boyut puanlarının çalışanların yaş gruplarına bağlı olarak farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” sonuçlarına göre; sadece davranışsal örgütsel sinizm puanı yaş grubuna göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Diğer ölçek alt boyut puanları için ise yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir ($p > 0,05$). Anlamlı farklılık incelendiğinde 56 yaş ve üzeri çalışanların davranışsal örgütsel sinizm puanının diğer çalışanlara göre daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Dolayısıyla 56 yaş ve üzerinde olan akademisyen ve idari personellerin diğer yaş gruplarına göre davranışsal boyutta daha az örgütsel sinizm geliştirdiği gözlemlenmiştir.

Liderlik Tarzı Ölçeği alt boyut puanlarının çalışanların eğitim seviyelerine göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Liderlik Tarzı Ölçek Alt Boyut Puanlarının Eğitim Seviyesi için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p | |
|-----------------------|----------------|-----------|------|------|------|----------|-------------|
| Otokratik Liderlik | Lise-Ön Lisans | 13 | 2,54 | 0,85 | 0,14 | 3146 | 0,93 |
| | Lisans | 46 | 2,69 | 0,64 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 2,67 | 0,70 | | | |
| | Doktora | 35 | 2,64 | 0,81 | | | |
| Demokratik Liderlik | Lise-Ön Lisans | 13 | 3,65 | 0,84 | 1,02 | 3 146 | 0,37 |
| | Lisans | 46 | 3,46 | 0,70 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 3,29 | 0,93 | | | |
| | Doktora | 35 | 3,54 | 0,75 | | | |
| Etkileşimci Liderlik | Lise-Ön Lisans | 13 | 3,12 | 0,41 | 2,67 | 3 146 | 0,04 |
| | Lisans | 46 | 2,89 | 0,43 | | | |

| | | | | | | | |
|------------------------|----------------|----|------|------|------|---|------|
| | Yüksek Lisans | 56 | 3,02 | 0,50 | | | |
| | Doktora | 35 | 3,16 | 0,40 | | | |
| Dönüşümcü Liderlik | Lise-Ön Lisans | 13 | 3,51 | 0,74 | 1,64 | 3 | 0,18 |
| | Lisans | 46 | 3,27 | 0,85 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 3,02 | 1,05 | | | |
| | Doktora | 35 | 3,36 | 0,83 | | | |
| Serbest Bırakıcı Lider | Lise-Ön Lisans | 13 | 3,18 | 0,38 | 0,31 | 3 | 0,81 |
| | Lisans | 46 | 3,22 | 0,39 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 3,16 | 0,53 | | | |
| | Doktora | 35 | 3,25 | 0,39 | | | |

Örgütsel Sinizm Ölçeği alt boyut puanlarının çalışanların eğitim seviyelerine göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Örgütsel Sinizm Ölçek Alt Boyut Puanlarının Eğitim Seviyeleri için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p | |
|-----------------------|----------------|-----------|-------|------|------|---|------|
| Duyuşsal | Lise-Ön Lisans | 13 | 8,76 | 5,73 | 4,85 | 3 | 0,00 |
| | Lisans | 46 | 12,67 | 4,44 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 10,21 | 4,90 | | | |
| | Doktora | 35 | 9,17 | 4,23 | | | |
| Davranışsal | Lise-Ön Lisans | 13 | 11,00 | 4,58 | 1,88 | 3 | 0,13 |
| | Lisans | 46 | 13,08 | 4,03 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 11,91 | 3,93 | | | |
| | Doktora | 35 | 11,14 | 4,10 | | | |
| Bilişsel | Lise-Ön Lisans | 13 | 15,00 | 6,25 | 1,53 | 3 | 0,20 |
| | Lisans | 46 | 17,86 | 4,48 | | | |
| | Yüksek Lisans | 56 | 16,21 | 5,09 | | | |
| | Doktora | 35 | 16,25 | 5,45 | | | |

Ölçek alt boyut puanlarının çalışanların eğitim seviyelerine bağlı olarak farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” sonuçlarına göre; sadece liderlik tarzı alt boyutlarından etkileşimci liderlik ile duyuşsal örgütsel sinizm puanı eğitim seviyelerine göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Diğer ölçek alt boyut puanları için ise eğitim seviyelerine göre anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir ($p > 0,05$). Anlamlı farklılık incelendiğinde; duyuşsal puanında anlamlı farklılığın lise-ön lisans ile lisans eğitimine sahip çalışanlardan, etkileşimci liderlik puanlarındaki farklılığın ise doktora eğitimine sahip çalışanlardan kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla doktora eğitim seviyesi sahip akademisyen ve idari

personellerin yöneticilerinin tarzlarını diğer çalışanlara göre daha fazla etkileşimci olarak algıladıkları ayrıca lise-önlisans eğitim seviyesine sahip akademisyen ve idari personellerin duyuşsal boyutta örgütsel sinizmi daha az geliştirdiği görülürken, lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların daha fazla geliştirdiği gözlemlenmiştir.

Çalışmanın ölçeklerinden elde edilen alt boyut puanlarının çalışanların kıdemlerine göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 9 ve Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 9. Liderlik Tarzı Ölçek Alt Boyut Puanlarının Kıdem Değişkeni için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p | |
|------------------------|-----------------|-----------|------|------|------|----------|------|
| Otokratik Liderlik | Bir yıldan az | 11 | 2,31 | 0,55 | 2,00 | 4 145 | 0,80 |
| | 1-3 yıl | 20 | 2,53 | 0,76 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 2,95 | 0,73 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 2,61 | 0,65 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 2,66 | 0,74 | | | |
| Demokratik Liderlik | Bir yıldan az | 11 | 3,73 | 0,77 | 1,15 | 4 145 | 0,33 |
| | 1-3 yıl | 20 | 3,52 | 0,78 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 3,52 | 0,86 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 3,50 | 0,76 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 3,27 | 0,84 | | | |
| Etkileşimci Liderlik | Bir yıldan az | 11 | 3,16 | 0,28 | 1,49 | 4 145 | 0,20 |
| | 1-3 yıl | 20 | 2,91 | 0,40 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 3,14 | 0,47 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 3,08 | 0,37 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 2,95 | 0,53 | | | |
| Dönüşümcü Liderlik | Bir yıldan az | 11 | 3,57 | 0,71 | 1,83 | 4 145 | 0,12 |
| | 1-3 yıl | 20 | 3,32 | 0,79 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 3,51 | 1,02 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 3,11 | 0,73 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 3,04 | 1,02 | | | |
| Serbest Bırakıcı Lider | Bir yıldan az | 11 | 3,29 | 0,37 | 0,40 | 4 145 | 0,80 |
| | 1-3 yıl | 20 | 3,20 | 0,49 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 3,24 | 0,43 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 3,12 | 0,35 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 3,21 | 0,50 | | | |

Tablo 10. Örgütsel Sinizm Ölçek Alt Boyut Puanlarının Kıdem Değişkeni için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p |
|-----------------------|-----------------|-----------|-------|------|----------|-------------|
| Duyuşsal | Bir yıldan az | 11 | 8,18 | 1,30 | 4 145 | 0,27 |
| | 1-3 yıl | 20 | 9,45 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 11,14 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 10,51 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 11,24 | | | |
| Davranışsal | Bir yıldan az | 11 | 9,63 | 1,25 | 4 145 | 0,29 |
| | 1-3 yıl | 20 | 11,80 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 12,60 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 12,57 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 11,93 | | | |
| Bilişsel | Bir yıldan az | 11 | 12,18 | 2,56 | 4 145 | 0,04 |
| | 1-3 yıl | 20 | 16,65 | | | |
| | 4-6 yıl | 28 | 16,28 | | | |
| | 7-9 yıl | 33 | 17,42 | | | |
| | 10 yıl ve üzeri | 58 | 17,17 | | | |

Ölçek alt boyut puanlarının çalışanların kıdem değişkenine bağlı olarak farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” sonuçlarına göre; sadece bilişsel örgütsel sinizm puanı kıdem değişkeni göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p < 0,05$). Diğer ölçek alt boyut puanları için ise kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma gözlenmemiştir ($p > 0,05$). Anlamlı farklılık incelendiğinde; farklılığın bir yıldan az süre ile çalışanlar ile 10 yıl üzeri görev yapanlar ve bir yıldan az süreyle görev yapanlar ile 7-9 yıl arası görev yapanlar arasında olduğu gözlemlenmiştir. Dolayısıyla bir yıldan az süreyle çalışan akademisyenler ile idari personellere göre 7-9 yıl ile 10 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olan çalışanların bilişsel boyutta örgütsel sinizme daha çok sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Çalışmanın ölçeklerinden elde edilen alt boyut puanlarının çalışanların maaşlarına göre farklılaşp farklılaşmadığının incelenmesi için yapılan analiz sonuçları Tablo 11 ve Tablo 12’de sunulmuştur.

Tablo 11. Liderlik Tarzı Ölçek Alt Boyut Puanlarının Maaş Değişkeni için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | N | \bar{x} | s | F | sd | p |
|------------------------|----------------------|-----------|------|------|----------|------|
| Otokratik Liderlik | 12000 TL ve altı | 5 | 2,24 | 2,01 | 4 145 | 0,09 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 2,67 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 2,89 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 2,66 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 2,44 | | | |
| Demokratik Liderlik | 12000 TL ve altı | 5 | 3,72 | 0,71 | 4 145 | 0,58 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 3,32 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 3,33 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 3,54 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 3,51 | | | |
| Etkileşimci Liderlik | 12000 TL ve altı | 5 | 2,94 | 1,85 | 4 145 | 0,12 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 2,88 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 3,04 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 3,15 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 3,05 | | | |
| Dönüşümcü Liderlik | 12000 TL ve altı | 5 | 3,65 | 0,51 | 4 145 | 0,72 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 3,12 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 3,16 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 3,31 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 3,23 | | | |
| Serbest Bırakıcı Lider | 12000 TL ve altı | 5 | 3,50 | 1,27 | 4 145 | 0,28 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 3,14 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 3,12 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 3,27 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 3,23 | | | |

Tablo 12. Örgütsel Sinizm Ölçek Alt Boyut Puanlarının Kıdem Değişkeni için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile Karşılaştırılması

| Ölçek/Alt Boyut Puanı | n | \bar{x} | s | F | sd | p |
|-----------------------|----------------------|-----------|-------|------|----------|-------------|
| Duyuşsal | 12000 TL ve altı | 5 | 9,00 | 5,15 | 4 145 | 0,00 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 12,30 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 12,31 | | | |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 8,70 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 9,13 | | | |
| Davranışsal | 12000 TL ve altı | 5 | 10,00 | 3,07 | 4 145 | 0,01 |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 12,85 | | | |
| | 20001-28000 TL arası | 35 | 12,94 | | | |

| | | | | | | | |
|----------|----------------------|----|-------|------|------|-----|-------------|
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 12,07 | 3,77 | | | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 10,00 | 3,26 | | | |
| | 12000 TL ve altı | 5 | 12,20 | 4,20 | | | |
| | 12001-20000 TL arası | 40 | 18,27 | 4,79 | | | |
| Bilişsel | 20001-28000 TL arası | 35 | 17,22 | 5,33 | 2,78 | 4 | 0,02 |
| | 28001-36000 TL arası | 41 | 15,75 | 5,60 | | 145 | |
| | 36001 TL üzeri | 29 | 15,62 | 4,02 | | | |

Ölçek alt boyut puanlarının çalışanların maaşlarına bağlı olarak farklılaşma durumunu belirlemek amacıyla yapılan “Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)” sonuçlarına göre; otokratik liderlik puanları ile davranışsal, duyuşsal ve bilişsel örgütsel sinizm puanları maaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p<0,05$). Anlamlı farklılıklar incelendiğinde; otokratik liderlik puanları arasındaki anlamlı farklılığın 12000 TL ve altı ile 20001-28000 TL arası maaş düzeyinden kaynaklandığı, örgütsel sinizm alt boyut puanlarının üçünde de anlamlı farklılığın aynı maaş düzeylerinden kaynaklandığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla 12000TL ve altında maaş alan akademisyenler ile idari personellere göre 20001-28000 TL arasında maaş alan çalışanların yöneticilerini daha fazla otokratik lider olarak algıladıkları ve duyuşsal, davranışsal ve bilişsel açıdan geliştirdikleri örgütsel sinizmin daha az olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 13. Ölçek Alt Boyut Puanları Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

| (n=150) | Bilişsel | Duyuşsal | Davranışsal |
|------------------------|----------|----------|-------------|
| Otokratik Liderlik | 0,40*** | 0,47*** | 0,53*** |
| Demokratik Liderlik | -0,38*** | -0,37*** | -0,34*** |
| Etkileşimci Liderlik | -0,19* | -0,19* | 0,03 |
| Dönüşümcü Liderlik | -0,40*** | -0,29*** | -0,22** |
| Serbest Bırakıcı Lider | -0,32*** | -0,32*** | -0,34*** |

* $p<0,05$; ** $p<0,01$, *** $p<0,001$

“Liderlik Tarzları Ölçeği alt boyut puanları ile Örgütsel Sinizm Ölçeği” alt boyut puanları arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan “Pearson Korelasyon Analizi” sonuçları Tablo 13’te sunulmuştur. Yapılan analizler sonucunda; otokratik liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($p>0,01$). Demokratik liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönde zayıf düzeyde bir ilişki gözlenmiştir ($p<0,01$). Aynı şekilde dönüşümcü liderlik puanları ve serbest bırakıcı lider puanlarının bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönde zayıf düzeyde bir ilişki gözlenmiştir. ($p<0,01$). Etkileşimci liderlik puanları ise

sadece bilişsel ve duyuşsal puanları ile istatistiksel olarak negatif ve çok zayıf düzeyde ilişki göstermektedir ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre; çalışanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal puanları arttıkça otokratik liderlik algısı puanları aratacak, demokratik, etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik algısı puanları azalacaktır. Dolayısıyla akademik ve idari personellerden bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda örgütsel sinizmi yüksek seviyede olanlar yöneticilerinin liderlik tarzını otokratik lider olarak algılamaktayken, düşük seviyede olanlar yöneticilerinin liderlik tarzlarını demokratik, etkileşimli, dönüşümcü veya serbest bırakıcı olarak algılamaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmanın bulguları incelendiğinde ulaşılan sonuçlardan biri kadın çalışanların liderlik tarzı puanlarının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğu, özellikle duyuşsal ve bilişsel puanlarda erkeklerin daha öne çıktığı yönündedir. Bu durum, erkek akademisyenler ve idari personellerin daha fazla örgütsel sinizm geliştirdiğini, diğer yandan kadın akademisyenler ve idari personellerin liderlik tarzlarını daha demokratik, etkileşimci veya serbest bırakıcı olarak algıladıklarını göstermektedir. Benzer şekilde Mercan'ın (2016) çalışmasında, kadın akademisyenlerin demokrasi algısı ve toplumsal cinsiyet eşitliği konularındaki aritmetik ortalamaları, erkek akademisyenlere kıyasla daha yüksek çıkmıştır. Buna karşılık, erkek akademisyenlerin otokratik liderlik ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği konularındaki aritmetik ortalamaları, kadın akademisyenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Orhan (2019) çalışmasında, erkeksi cinsiyet rolü ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, kadınsı cinsiyet rolü ile dönüşümcü liderlik arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Hem erkeksi hem de kadınsı cinsiyet rolleri arttıkça, dönüşümcü liderlik de artmaktadır; bu roller azaldıkça liderlik de azalmaktadır. Analizler ayrıca, babacan liderliğin en çok kadınsı cinsiyet rolü ile ilişkilendirildiğini göstermektedir. Babacan liderlik, genellikle erkeksi cinsiyet rolleriyle ilişkilendirilse de liderin davranış özellikleri, özellikle çalışanlarına çocuklarına davranır gibi davranması, aslında kadınsı cinsiyet rolleriyle daha uyumludur. Bu bağlamda, babacan liderliğin aslında anaç özellikler taşıdığı ve anacan davranışlara sahip olduğu öne sürülebilir. Arslan ve Zincirli'nin (2022) araştırmasına göre, kadın öğretmenlerin, Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği'nin serbest bırakıcı liderlik alt boyutunda verdikleri yanıtların ortalamaları, erkek öğretmenlerinkinden daha yüksek çıkmıştır. Fakat demokratik liderlik alt boyutunda erkek öğretmenlerin ortalamalarının kadın öğretmenlerin ortalamalarından daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.

Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçlarına göre, sadece davranışsal örgütsel sinizm puanı yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Diğer alt boyut puanları için ise yaş gruplarına bağlı anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Anlamlı farklılık incelendiğinde, 56 yaş ve üzerindeki çalışanların davranışsal örgütsel sinizm puanlarının diğer yaş gruplarına göre daha düşük olduğu görülmektedir. Bu da 56 yaş ve üzerindeki akademisyenler ve idari personellerin, diğer

yaş gruplarına kıyasla davranışsal boyutta daha az örgütsel sinizm sergilediği sonucunu ortaya koymaktadır. Başyığıt (2019) yaptığı çalışmada, öğretmenlerin, okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin değerlendirmelerini incelemiş ve yaş, görev yaptıkları okuldaki hizmet yılları, sendikaya üyelik durumu, medeni durum ve göreve başladıkları tarihten itibaren geçen hizmet yılları açısından otoriter, serbest bırakıcı, demokratik, dönüştürücü ve etkileşimli liderlik tarzları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Etkileşimli liderlik ile duyuşsal örgütsel sinizm puanı eğitim seviyelerine göre istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Bu farklılık, lise-ön lisans ile lisans eğitime sahip çalışanlardan kaynaklanırken, etkileşimli liderlik puanlarındaki farklılık ise doktora eğitime sahip çalışanlardan gelmektedir. Doktora eğitim seviyesine sahip akademisyen ve idari personellerin yöneticilerinin tarzlarını diğer çalışanlara kıyasla daha fazla etkileşimli olarak algıladıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca, lise-ön lisans eğitim seviyesine sahip akademisyen ve idari personellerin duyuşsal boyutta örgütsel sinizmi daha az geliştirdiği, ancak lisans eğitim seviyesine sahip çalışanların daha fazla geliştirdiği belirlenmiştir. Güneş (2017) yaptığı çalışmada, Liderlik ve örgütsel sinizm ölçeği ve alt faktörleri incelendiğinde eğitim seviyeleri arasında anlamlı derecede farka rastlamazken, Fero (2005) yaptığı çalışmada yüksek lisans veya doktora eğitim seviyesine sahip personellerin, ön lisans eğitim seviyesine sahip olanlara kıyasla sergiledikleri sinizm davranışlarının daha fazla olduğu belirlenmiştir.

Sadece bilişsel örgütsel sinizm puanı kıdem değişkenine göre anlamlı derecede farklılık göstermektedir. Diğer ölçek alt boyut puanları için ise kıdem değişkenine bağlı anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Analizde, farklılık bir yıldan az süre ile çalışanlar ile 10 yıl üzeri görev yapanlar ve bir yıldan az süreyle görev yapanlar ile 7-9 yıl arası görev yapanlar arasında belirlenmiştir. Sonuç olarak, bir yıldan az süreyle çalışan akademisyenler ile idari personellere kıyasla, 7-9 yıl ile 10 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olan çalışanların bilişsel boyutta örgütsel sinizme daha yatkın olduğu gözlemlenmiştir. Benzer şekilde Yerli (2016), çalışmada 10 yıl üzeri çalışanların örgütsel sinizme daha yatkın olduklarını gözlemlenmiştir. Ayrıca Lobnikar ve Pagon (2004) çalışmalarında hizmet süresinin yani kıdemin örgütsel sinizmi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Aynı pozisyonda uzun süre görev yapmış olan personellerin kısa süre çalışanlara kıyasla daha fazla sinik davranışlar sergiledikleri sonucuna varılmıştır.

Otokratik liderlik puanları ile davranışsal, duyuşsal ve bilişsel örgütsel sinizm puanları maaş düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. 12000TL ve altında maaş alan akademisyenler ile idari personellere kıyasla, 20001-28000 TL arası maaş alan çalışanların yöneticilerini daha fazla otokratik lider olarak algıladıkları ve duyuşsal, davranışsal ve bilişsel açılarından daha az örgütsel sinizm geliştirdikleri tespit edilmiştir. Fero (2005) çalışmada, bireylerin gelir düzeyi ile geliştirdikleri örgütsel sinizm arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla gelir seviyesi

yüksek olan kişilere kıyasla düşük olanların daha fazla sinizm tutumları sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, otokratik liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı, pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Bu, otokratik liderliğin örgütsel sinizmi artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar ile tutarlı olarak, Yerli (2016), otokratik liderlik ve bilişsel, davranışsal ve duyuşsal sinizm arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Diğer yandan, demokratik liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönde zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde dönüşümcü liderlik ve serbest bırakıcı liderlik puanları ile bilişsel, davranışsal ve duyuşsal puanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı, negatif yönde zayıf düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Bu da demokratik, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik tarzlarının örgütsel sinizmi azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu işaret etmektedir.

Etkileşimci liderlik puanları ise sadece bilişsel ve duyuşsal puanlar ile istatistiksel olarak negatif ve çok zayıf düzeyde ilişki göstermektedir. Bu da etkileşimci liderliğin örgütsel sinizm üzerinde diğer liderlik tarzları kadar belirgin bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir. Bu bulgularla uyumlu olarak, Gkorezis, Petridou ve Krouklidou (2015) tarafından yapılan araştırma, özellikle Machiavelli liderlik gibi negatif liderlik tarzlarının, çalışanların duygusal tükenmişlik ve örgütsel sinizm üzerindeki zararlı etkisine dikkat çekmektedir. Burada örgütsel sinizmi hafifletmede olumlu liderlik tarzlarının önemini vurgulamışlardır.

Ayrıca, Underwood ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışma, bağlanma tarzı, liderlik davranışı ve lider etkililiği algıları arasındaki ilişkiyi inceleyerek, bu faktörlerin örgütsel dinamikleri nasıl etkilediğine dair bilgi sunar. Liderlik davranışı ve bunun örgütsel tutumlara olan etkisi konusundaki daha geniş perspektif, liderlik tarzlarının örgütsel sinizmi şekillendirmede önemli bir rol oynadığı fikriyle uyumludur.

Bommer ve diğerleri (2005) tarafından yürütülen araştırma, dönüşümcü lider davranışının çalışanların örgütsel değişikliklere yönelik sinizm üzerindeki uzun vadeli etkilerini incelemektedir. Bu çalışma, liderlik davranışlarının çalışanların algılarını ve örgütsel değişikliklere yönelik tutumlarını nasıl etkileyebileceğine dair içgörüler sunar, ki bu örgütsel sinizme bağlanabilmektedir.

Karcıoğlu ve Naktiyok (2015) yaptıkları çalışmada örgütsel düzende düşünülen güven durumunun sinizmdeki rolünü incelemişlerdir. Araştırmanın sonucunda, iş görenlerin örgüte karşı duydukları güven duygusunun orta seviyede olduğu, sinizm düzeylerinin ise düşük olduğu söylenebilirken; örgüte ve yöneticiye karşı iş görenlerin geliştirdikleri güven duygusunun derecesinin, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir.

Karadeniz (2018) tarafından yürütülen araştırma, çalışanların kişisel özellikleri ile yöneticilerinin liderlik tarzlarının geliştirdikleri örgütsel sinizme etkilerini araştırmaktadır. Bu çalışma, yöneticilerin

sergilemiş oldukları etkileşimci liderlik davranışları çalışanlarda örgütsel sinizmi arttırdığı gözlemlenirken dönüşümcü liderlik davranışlarının çalışanlarda örgütsel sinizm düzeyini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Uğurlu ve Işık (2023) tarafından yürütülen araştırma, etik iklim ortamının çalışanlardaki örgütsel sinizme etkisinde lider üye etkileşiminin aracı rolü araştırılmıştır. Bu çalışma, bilişsel ve duyuşsal sinizme etik iklimin etkisinin lider üye etkileşimi aracı rolü açısından kısmi, davranışsal sinizme etkisinin ise yine lider üye rolü açısından tam olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bulgulara göre sinizmi lider ile üyeler arasındaki etkileşim kalitesinin artması azaltabilmektedir. Bu bilgilerden hareketle, üniversitelerde yöneticilerin çalışanlarına yönelik olumlu davranışlar sergilemeleri etik iklim ile lider üye etkileşimin kalitesini artırabileceği sonucuna ulaşılabileceği vurgulanmıştır.

Sonuç olarak, çalışanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal puanları arttıkça otokratik liderlik algısı puanlarının arttığı, ancak demokratik, etkileşimci, dönüşümcü ve serbest bırakıcı liderlik algısı puanlarının azaldığı görülmektedir. Bu bulgudan hareketle akademik ve idari personellerden bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda örgütsel sinizmi yüksek seviyede olanlar yöneticilerinin liderlik tarzını otokratik lider olarak algılamaktayken, düşük seviyede olanlar yöneticilerinin liderlik tarzlarını demokratik, etkileşimli, dönüşümcü veya serbest bırakıcı olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Bu çalışma için veriler İstanbul'daki vakıf üniversitelerinde çalıştığı bilinen katılımcılara iletilen "Liderlik Tarzı Davranış Ölçeği (Leadership Style Scale (LSS))" ve "Örgütsel Sinizm Ölçeği" aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlar yalnızca ilgili şehirde bulunan ve ulaşılan kurumlar açısından, kullanılan ölçeklere bağlı olarak yorumlanabilmektedir. Daha kapsamlı sonuçlara ulaşmak için evrenin genişletilmesi ve kullanılan ölçek sayısının artırılması önerilebilir.

Tüm bu bilgilerden yola çıkarak araştırmanın, yükseköğretim kurumlarında çalışan personelin demografik özellikleri, liderlik tarzları ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkileri anlamak için önemli bir bakış açısı sunduğu görülmektedir. Bu bulguların daha geniş bir literatür bağlamında değerlendirilerek, liderlik uygulamaları ve örgütsel davranış üzerine daha derinlemesine araştırmalara yol açabileceği düşünülmektedir. Ayrıca araştırma sonucunda elde edilen bilgilerin ışığında üniversitelerde özellikle demokratik, etkileşimci ve dönüşümcü liderlik becerilerini geliştirmeye odaklı liderlik eğitim programları düzenlenmesi, lider üye etkileşimi üzerinde durulması, lider ile çalışan deneyimlerini düzenli olarak değerlendiren ve geri bildirim sunan bir mekanizmanın oluşturulması uygulamaya yönelik öneriler olarak sunulabilir. Bu önerilerin, çalışanların örgütsel sinizmi azaltmak ve daha etkili liderlik davranışları sergilemek için bir başlangıç noktası olabileceği ve önerilerin örgütün ihtiyaçları ile hedeflerine göre şekillendirilmesi durumunda daha spesifik stratejiler geliştirilebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akan, D., & Yalçın, S. (2015). Okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, 6(11), 123 - 150.
- Apaydın, Ç. (2012). Relationship between workplace bullying and organizational cynicism in Turkish public universities. *African Journal of Business Management*, 6(34), 9649.
- Arıkan, S. (2001). Otoriter ve demokratik liderlik tarzları açısından Atatürk'ün liderlik davranışlarının değerlendirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 231-257.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- Arslan, Ş. N., & Zincirli, M. (2022). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin algıları ve öznel iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama*, 13(26), 302-326.
- Artan, İ. E., & Gül, E. (Ed.) (2020). *Örgütsel davranışın temelleri*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık,
- Balcı, A., (2005). *Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü* (9. Baskı). Ankara: Tek Ağaç Basım Yayım Dağıtım Ltd.
- Başığit, E. K. (2019). *Öğretmenlerin okul öncesi yöneticilerinin liderlik tarzlarına ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Bekman, M. (2022). Halkla ilişkiler uygulamalarında nicel araştırma yöntemi: ilişkisel tarama modeli. *Meriç Uluslararası Sosyal ve Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 6(16), 238-258. Doi:10.54707/meric.1143322
- Bilgiç, H. F. (2017). Liderlik ile örgütsel sinizm ilişkisi. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 90-98.
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(7), 733-753. Doi: 10.1002/job.342
- Bozbayır, O., Özata, M., & Altıntaş, M. (2023). Yükseköğretim kurumlarındaki toksik liderlik davranışlarının akademik personelin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi, *Yükseköğretim Dergisi*, 13(1), 19-31. Doi: 10.2399/yod.23.1162964.
- Daft, R. L. (1991). *Management* (Second Edition). New York: Dryden.
- Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998)., Organizational cynicism, *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352. Doi: 10.2307/259378
- Dindar, A. M., (2001). *Liderlik, liderlik tarzları ve bir uygulama*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Efil, İ. (1999)., *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (6. Baskı). İstanbul: Alba Basım Yayın.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., & Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi, *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi.
- Fero, H. C. (2005). *Flow and cynicism in the workplace* (Order No. 3164228). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (305007145). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/flow-cynicism-workplace/docview/305007145/se-2>
- Genç, N. (2007). *Yönetim ve organizasyon* (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gkorezis, P., Petridou, E. & Krouklidou, T. (2015). The Detrimental Effect Of Machiavellian Leadership On Employees' Emotional Exhaustion: Organizational Cynicism As A Mediator. *Europe's Journal of Psychology*, 11(4), 619-631. Doi: [10.5964/ejop.v11i4.988](https://doi.org/10.5964/ejop.v11i4.988), 2015.
- Güçlü, N. (2003). Örgüt kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 61-85.

Güneş, İ. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: İstanbul Bahçelievler örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

Eaton, J. A. (2000). *A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism, Unpublished Doctoral Dissertation, Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.*

Kahya, C. (2013). *Dönüştürücü ve etkileşimli liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin rolü*. Yayınlanmamış doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalağan, G., & Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27), 83-97, 2010.

Kalay, F., Oğrak, A., Bal, V., & Nişancı, Z. N. (2014). Mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Örnek bir uygulama. *Sakarya iktisat dergisi*, 3(2), 1-18.

Karadeniz, E. M. (2018). Bilgi merkezi yöneticilerinin liderlik tarzları ile çalışanların yaşadıkları yıldırma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli

Karcioğlu, M. S., & Naktiyok, A. (2015). Örgütsel ortamda algılanan güven düzeyinin sinizm üzerindeki rolü: Atatürk Üniversitesi idari personeli üzerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 19-34.

Lobnikar, B., & Pagon, M. (2004). The prevalence and the nature of police cynicism in Slovenia. In *Proceedings of the International conference "Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice"*. Ljubljana: Faculty of Criminal Justice and Security, University of Maribor.

James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems* (Order No. 3183076). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304997847). Retrieved from <https://www.proquest.com/dissertations-theses/antecedents-consequences-cynicism-organizations/docview/304997847/se-2>

Memduhoğlu, H. B., & Yılmaz, K. (2012). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Mercan, N. (2016). Liderlik tarzları ve toplumsal cinsiyete etkisi. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 131-142.

Orhan, S. (2019). *Liderlerin algılanan cinsiyet rolünün algılanan liderlik tarzına etkisi: emniyet teşkilatı personeli, öğretmenler ve banka çalışanlarının karşılaştırmalı analizi*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özdevecioğlu, M. , & Karadal, H. (Ed.), (2008). *Örgütsel davranışta seçme konular*. Ankara: İlke Yayınevi.

Sarioğlu Uğur, S., & Uğur, U. (2014). Yöneticilik ve liderlik ayrımında kişisel farklılıkların rolü. *Organizasyon ve yönetim bilimleri dergisi*, 6(1), 122-136.

Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of business and psychology*, 19, 429-459. Doi: 10.1007/s10869-005-4518-2

Şişman, M. (2014)., *Öğretim Liderliği* (3. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Taş, A., Çelik, K., & Tomul, E. (2007). Yenilenen ilköğretim programının uygulandığı ilköğretim okullarındaki yöneticilerin liderlik tarzları1. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(22), 85-98.

Tekarslan, E., Kılınç, T., Şencan, H., & Baysal, C. A. (2000). *Davranışın Sosyal Psikolojisi*, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.

Uğurlu, F., & Işık, M. (2023). Etik iklimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde lider üye etkileşiminin aracı etkisi. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 31-46.

Underwood, R., Mohr, D., & Ross, M. (2016). Attachment style, leadership behavior, and perceptions of leader effectiveness in academic management. *Journal of Leadership Education*, 15(4), 100-116. Doi: 10.12806/V15/I4/R7

Yerli, O. (2016). *Örgütlerde otokratik liderlik sistemi ile örgütsel sinizm ilişkisi, çalışanlar ve örgüt verimliliği üzerindeki etkileri*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.