



**ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA
GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN KULLANLANDIKLARI GÜÇ
KAYNAKLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL
YARATICILIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Yavuz ÇELİK

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana bilim Dalı

2022

(Her hakkı saklıdır.)

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

**ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA GÖRE OKUL
MÜDÜRLERİNİN KULLANLANDIKLARI GÜÇ KAYNAKLARI İLE
ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM
DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

(Investigation of Relationship between Power Resources Used by School Heads
According to Perceptions of Secondary School Teachers and Levels of Organizational
Creativity and Organizational Cynicism of Teachers)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Yavuz ÇELİK

Danışman: Doç.Dr. Ahmet AYIK

Erzurum
Nisan, 2022

KABUL VE ONAY TUTANAĞI

Yavuz ÇELİK tarafından hazırlanan “Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışması 20 / 05 / 2022 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı: Doç. Dr. Tefvik UZUN

Aslı ıslak imzalıdır

Giresun Üniversitesi

Danışman: Doç. Dr. Ahmet AYIK

Aslı ıslak imzalıdır

Atatürk Üniversitesi

Jüri Üyesi: Dr.Öğrt. Üyesi Canan ALBEZ

Aslı ıslak imzalıdır

Atatürk Üniversitesi

Bu tezin Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin ilgili maddelerinde belirtilen şartları yerine getirdiğini onaylarım.

.... / / 2022

Prof. Dr. Adnan KÜÇÜKOĞLU

Enstitü Müdürü

Aslı ıslak imzalıdır

ETİK BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullanlandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmanın tarafımdan bilimsel etik ilkelere uyularak yazıldığını ve yararlandığım eserleri kaynakçada gösterdiğimi beyan ederim.

... / ... / 20...

Aslı Islak İmzalıdır

Yavuz ÇELİK

☐ Tezle ilgili patent başvurusu yapılması / patent alma sürecinin devam etmesi sebebiyle Enstitü Yönetim Kurulunun/.../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 2 (iki) yıl süreyle engellenmiştir.

☐ Enstitü Yönetim Kurulunun/.../.... tarih ve sayılı kararı ile teze erişim 6 (altı) ay süreyle engellenmiştir.

TEŞEKKÜR

Tez çalışmamın her aşamasında ilgi ve desteğini esirgemeyen, bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında hazırlamamı sağlayan danışmanım Doç. Dr. Ahmet AYIK' a, Yüksek lisans eğitimi süresince değerli bilgi ve tecrübelerini aktaran Doç. Dr. İsa YILDIRIM , Dr. Öğr. Üyesi Canan ALBEZ ve rahmetli Doç.Dr. Durdağı AKAN hocalarıma teşekkür ediyorum. Tez çalışmamın veri toplama sürecinde değerli zamanlarını ayırarak ölçeklere samimiyetle cevap veren tüm öğretmen arkadaşlarıma katkılarından dolayı teşekkür ederim. Son olarak varlığıyla ve desteğiyle her zaman yanımda olan sevgili eşim Gamze ÇELİK' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yavuz ÇELİK

ÖZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN ALGILARINA GÖRE OKUL MÜDÜRLERİNİN KULLANLANDIKLARI GÜÇ KAYNAKLARI İLE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL YARATICILIK VE ÖRGÜTSEL SINIZM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yavuz ÇELİK

Mayıs 2022, 112 Sayfa

Amaç: Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığı ve örgütsel sinizmi arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Yöntem: Araştırmanın örneklemini, evren içerisinden tabakalı örnekleme yöntemine göre seçilen 366 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, “Örgütsel Güç Ölçeği”, “Örgütsel Yaratıcılık Ölçeği”, “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılarak toplanmıştır. Araştırma verilerinin çözümlenmesinde frekans, yüzdelik, aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, anova testi, korelasyon ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular: Araştırmanın sonucunda okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynaklarının alt boyutlarından en fazla ödüllendirme gücünü ve kişilik gücünü, en az ise zorlayıcı gücü kullandıkları görülmüştür. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarından ödül gücü ve kişilik gücü ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları arasında orta düzeyde ve pozitif, yasal güç ve zorlayıcı güç ile düşük düzeyde ve negatif ilişki bulunmuştur. Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarından ödül gücü ve kişilik gücü ile öğretmenlerin örgütsel sinizmi arasında yüksek düzeyde ve negatif, yasal güç ile orta düzeyde ve pozitif, zorlayıcı güç ile yüksek düzeyde ve pozitif ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları üzerindeki toplam varyans alt boyutlarına göre %6.4 - %20 aralığında, örgütsel sinizm düzeyleri üzerindeki toplam varyans ise alt boyutlarına göre %19.4 - %50.7 aralığında okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları tarafından yordanmaktadır.

Sonuç: Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynaklarından ödül gücü ve kişilik gücünün örgütsel yaratıcılık üzerinde orta düzeyde olumlu ve örgütsel sinizm üzerinde yüksek düzeyde olumlu etkisi olduğu, yasal güç ve zorlayıcı gücün ise örgütsel yaratıcılık üzerinde düşük düzeyde olumsuz ve örgütsel sinizm üzerinde ise yüksek düzeyde olumsuz etkisi olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Güç Kaynakları, Örgütsel Yaratıcılık, Örgütsel Sinizm.

ABSTRACT

MASTER'S THESIS

INVESTIGATION OF RELATIONSHIP BETWEEN POWER RESOURCES USED BY SCHOOL HEADS ACCORDING TO PERCEPTIONS OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS AND LEVELS OF ORGANIZATIONAL CREATIVITY AND ORGANIZATIONAL CYNICISM OF TEACHERS

May 2022, 112 Pages

Purpose: The purpose of this research is to examine the relationship between the organizational power levels used by school administrators and the organizational creativity and organizational cynicism of teachers.

Method: The sample of the study consists of 366 teachers selected from within the universe according to the layered sampling method. The data of the study were collected using the "Organizational Power Scale", "Organizational Creativity Scale", and "Organizational Cynicism Scale". In the analysis of research data; frequency, percentile, arithmetic mean, standard deviation, t-test, anova test, correlation and multiple regression analysis were used.

Findings: As a result of the research, it was seen that school administrators use the rewarding power and personality power the most, and the compelling power the least, among the sub-dimensions of organizational power sources. The total variance on teachers' organizational creativity is between 6.4% and 20% according to sub-dimensions, and the total variance on organizational cynicism levels is between 19.4% and 50.7% according to sub-dimensions, explained by the organizational power sources used by school administrators.

Result: It has been determined that reward power and personality power, which are among the organizational power sources used by school administrators, have a moderately positive effect on organizational creativity and a high-level positive effect on organizational cynicism, while legal power and compelling power have a low negative effect on organizational creativity and a high-level negative effect on organizational cynicism.

Keywords: Organizational Power Sources, Organizational Creativity, Organizational Cynicism

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY TUTANAĞI	i
ETİK BİLDİRİM SAYFASI	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ	xiii
BİRİNCİ BÖLÜM	1
Giriş	1
Araştırmanın Amacı	5
Araştırmanın Özgün Değeri	5
Araştırmanın Yaygın Etkisi.....	7
İKİNCİ BÖLÜM.....	9
Kavramsal Çerçeve	9
Örgüt Kavramı.....	9
Güç Kavramı	10
Örgütsel Güç.....	11
Örgütsel Güç Kuram ve Modelleri.....	11
Örgütsel Güç Kaynakları.....	15
Güç Kaynaklarının Okullarda Uygulanması	21
Örgütsel Yaratıcılık	23
Örgütsel Yaratıcılık Türleri	24
Örgütsel Yaratıcılığın Engelleri	25
Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler ve Özellikleri	28
Eğitim Örgütlerinde Yaratıcılık.....	28
Yaratıcı Okul	29
Örgütsel Sinizm.....	32

Sinizm Kavramı ve Kapsamı.....	32
Örgütsel Sinizm.....	33
Örgütsel Sinizm Türleri.....	34
Örgütsel Sinizmin Ortaya Çıkış Nedenleri.....	36
Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	37
Örgütsel Sinizmin Sonuçları	38
Araştırmanın Konusuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar	40
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	45
Yöntem.....	45
Araştırma Yöntemi	45
Evren ve Örneklem.....	45
Örnekleme Ait Demografik Özellikler.....	46
Araştırmanın Modeli	47
Veri Toplama Araçları.....	48
Verilerin Analizi.....	49
Araştırmacının Rolü.....	50
Veri Toplama Araçlarının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	50
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	52
Bulgular	52
Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	52
İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	55
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	58
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	60
Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	64
Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular	69
Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	73
Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	75
BEŞİNCİ BÖLÜM	80
Sonuç, Tartışma ve Öneriler	80
Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	80
İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	82
Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	83
Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	84
Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	86

Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	87
Yedinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	89
Sekizinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	91
Öneriler.....	92
Uygulamacılara Yönelik Öneriler	92
Araştırmacılara Yönelik Öneriler	93
KAYNAKÇA.....	94
EKLER.....	103
Ek-1. Örgütsel Sinizm Ölçeği	103
Ek-2. Güç Tipi Ölçeği	104
Ek-3. Öğretmen Yaratıcılığı Ölçeği	105
Ek-4. Etik Kurul Kararı	106
Ek-5. Anket Uygulama İzni.....	109
ÖZ GEÇMİŞ	112

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Etzioni'nin Güç Analizi	13
Tablo 2. Güç Türleri ve Kaynakları	16
Tablo 3. Yaratıcılığı Güçlendiren ve Engelleyen Faktörler	26
Tablo 4. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	46
Tablo 5. Dağılımın Normallik Testi.....	50
Tablo 6. Güç Tipi Ölçeği, Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği'nin Cronbach Alfa katsayısı	51
Tablo 7. Güç Tipi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	52
Tablo 8. Güç Tipi Ölçeğinin Ödül Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	52
Tablo 9. Güç Tipinin Yasal Güç Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	53
Tablo 10. Güç Tipinin Zorlayıcı Güç Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	54
Tablo 11. Güç Tipinin Kişilik Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	54
Tablo 12. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	55
Tablo 13. Örgütsel Yaratıcılığın Uzmanlık Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	55
Tablo 14. Örgütsel Yaratıcılığın Yaratıcı Düşüme Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	56
Tablo 15. Örgütsel Yaratıcılığın Desteklenme Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	57
Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	58
Tablo 17. Örgütsel Sinizmin Bilişsel Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	58

Tablo 18. Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	59
Tablo 19. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	59
Tablo 20. Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi	60
Tablo 21. Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi	61
Tablo 22. Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi	62
Tablo 23. Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi	63
Tablo 24. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi	64
Tablo 25. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi	64
Tablo 26. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Görev Yapılan İlçe Değişkeni Açısından İncelenmesi	66
Tablo 27. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi	67
Tablo 28. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	68
Tablo 29. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	69
Tablo 30. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	69
Tablo 31. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin görev yapılan ilçe Değişkeni Açısından İncelenmesi	71
Tablo 32. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi	72
Tablo 33. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi.....	72

Tablo 34. Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki	74
Tablo 35. Uzmanlık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 36. Yaratıcı Düşünme Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 37. Desteklenme Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 38. Bilişsel Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 39. Duyuşsal Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	78
Tablo 40. Davranışsal Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları.....	79

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.Clegg'in Güç Devreleri Modeli.....	14
Şekil 2. Araştırma Modeli	47



KISALTMALAR VE SİMGELER DİZİNİ

SPSS : Statistical Package for Social Sciences

vb. : ve benzeri



BİRİNCİ BÖLÜM

Giriş

Örgütler, belli bir amacı yerine getirmek için en az iki kişinin bir araya gelmesi ile oluşturulan yapılar olarak ifade edilebilir. Bir başka deyişle, örgütler belirli hedeflere ulaşmayı amaç edinen insan topluluğu şeklinde de tanımlanabilir. Her bir örgüt diğerlerinden farklı bir hizmet anlayışına ve farklı bir amaca sahip olabilir. Bir örgütün sürekliliği, amacına yönelik işlev, etkinlik ve faaliyetlerini gerçekleştirmeleri ile ilişkilidir. Hem toplumsal hem de sosyal sistem açısından eğitim örgütleri çeşitli amaçlar taşımaktadır. Diğer örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinin de esas amaçlarından biri, mevcut değişim ve gelişimlere ayak uydurarak var olabilmek ve kendini geleceğe taşımaktır. Eğitim örgütleri bu amacı yerine getirebilmek için bir örgüt kültürü oluşturma, bu kültürü gelecek nesillere taşıma, eğitilecek olan kişi sayısını ve verilen eğitimin kalitesini artırma gibi faaliyetlerde bulunurlar. Eğitim örgütlerini amacına ulaştıracak olan görev, sorumluluk ve faaliyetlerin yerine getirilmesinde en etkili mekanizmanın yönetim olduğu söylenebilir. Yönetim, bir eğitim örgütünün önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmasında önemli bir rol oynar.

Eğitim yönetimi, toplum için yararlı olacak ve nitelik taşıyan bireylerin yetiştirilmesinde eğitim örgütlerinin sahip olduğu her türlü kaynağın etkin şekilde kullanıldığı süreçtir. Yöneticiler, öğretmenler ve öğrenciler eğitim yönetiminde önemli insan gücü kaynaklarıdır. Bir okulda eğitim yönetimi süreçlerinin yerine getirilmesi, geliştirilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasında sorumlu kişi okul yöneticisidir. Sürekli bir şekilde değişim ve gelişim gösteren çağımızda, eğitim sisteminde yaşanan değişim ve gelişmelere uyum sağlamak, eğitim kurumundaki sorunlara bilimsel ve kalıcı çözümler getirmek ve eğitim süreçlerinde verimlilik sağlamak için güç kaynaklarını doğru şekilde kullanmak okul yöneticilerinin yetki ve sorumluluğundadır. Bu bağlamda, okul yöneticileri çeşitli teknik ve yöntemlerden yararlanarak eğitim örgütlerinin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için birtakım faaliyetlerde bulunurlar. Örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi, örgüt üyelerinin görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri ile mümkün olabilecektir. Bu nedenle, yöneticilerin çalışanlarını etkileme

yoluyla amaçlara yöneltmesi gerekmektedir. Bunu sağlamak için yöneticiler ellerinde bulundurdıkları gücü kullanmalıdır (Demir, 2014).

Örgüt yönetiminde, yöneticilerin üretkenliği ve verimliliği artırmada, diğer personel üzerindeki etkilerinde ve görevlerin yerine getirilmesinde çeşitli güçler kullanılmaktadır. Güç kavramı farklı şekillerde ifade edilmesine rağmen genel olarak bir bireyin belirli bir sistem içerisinde diğer insanları etkileme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Mintzberg, 1983; Goltz, 2011). Okul yöneticileri örgütsel kontrolü sağlamak için öğretmenler üzerinde yönetsel gücü kullanırlar. Yöneticilerin kullandıkları bu gücün öncelikli amacı: Okuldaki eğitim kalitesinin artırılması, topluma değer katacak nitelikli bireylerin yetiştirilmesi ve öğretmenlerin kariyer başarısının artırılması olmalıdır.

Örgütlerin amaç ve farklılıkları ayrı ayrı düşünüldüğünde, her bir örgütün birbirinden farklı özellikler göstermesi yöneticilerin kullandığı gücün ve güç kaynaklarının birbirinden farklı olması anlamına gelmektedir. Bu farklılık, bir örgütte yöneticilerin çalışanlarına karşı kullandıkları gücün kaynağının ne olduğu sorusunu akıllara getirmektedir. Literatürde yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarına ilişkin çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır (Argon vd., 2014). Yapılan sınıflandırmalar içerisinde belirgin şekilde diğer çalışmalara etki eden sınıflandırma French ve Raven (1959) tarafından ortaya konulan çalışmadır. Yasal, ödüllendirici, zorlayıcı, uzmanlık ve kişilik gücü şeklinde beş boyutta bu güç kaynakları sınıflandırılmıştır.

Yöneticilerin sahip oldukları güç kaynaklarının çerçevesini, anlamını, ne şekilde elde edildiğini ve toplumdaki karşılığını anlaması; sahip olunan gücün eğitim kurumunun verimliliğinin ve etkinliğinin artırılması için kullanmada önemli bir rol oynamaktadır. Okul yöneticilerinin çalışanlarını veya astlarını etkilemek için ortaya koyduğu davranışlar ile astlarına karşı kullandığı güç kaynakları, çalışanlarıyla kurduğu bağın niteliğine, çalışanların örgütleri üzerindeki algı düzeyine ve çalışan performansına doğrudan etki etmektedir (Altinkurt vd., 2014). Bir okulda yöneticilerin örgütsel güç kaynaklarını etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmesi, öğretmenlerin örgütlerine olan bağlılık düzeyinin artmasına katkı sağlayacaktır. Bu bağlılık okulun başarısını artırmanın yanı sıra, bu örgüt ikliminde yetiştirilen öğrencilerin gelecek açısından güven veren bir nesil olarak gerekli nitelikleri taşımasına katkıda bulunacaktır (Cömert, 2014).

Okul yöneticilerinin sahip oldukları güç kaynaklarını doğru bir şekilde kullanabilmesi örgütsel başarı açısından önemli bir başlangıç noktasıdır. Örgütsel güç kaynaklarının yanlış kullanılması durumunda öğretmenlerin motivasyonu olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle okul yöneticileri, sahip oldukları güçleri doğru bir şekilde kullanarak öğretmenlerin yaratıcılıklarını artırmayı bilmelidir (Hoy & Miskel, 2012). Yaratıcılık: Bireylerin gözlem, bilgi düzeyi, deneyim, tecrübe ve düşüncelerini yeni düşünceler üretebilmesi ve öneriler getirebilmesi olarak tanımlanmıştır (Birch & Clegg, 2000). Başka bir tanımlamada yaratıcılık: Bilimsel bir buluşun, disiplinin ve eserin ortaya konulması, bir sorunun çözümüne yönelik yeni fikir ve düşüncelerin ortaya atıldığı bir süreç şeklinde ifade edilmiştir (Ceylan & Savi, 2003). Örgütsel yaratıcılık kavramı ise bireylerin ve grupların örgütlerine fayda sağlayacak ve verimliliği artıracak yeni düşünce, fikir, süreç ve ürünlerin geliştirilmesi olarak tanımlanmıştır (Taggar, 2002; Martins & Terblanche, 2003). Bir etkileşim sonucu ortaya çıkan örgütsel yaratıcılığın temelini, bireysel, grupsal ve örgütsel özellikler oluşturur (Gümüşsuyu, 2004). Yöneten yönetilen ilişkisinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, iletişim sisteminin açık olması, üst düzeyde bir işbirliği ortamının kurulması, yüksek düzeyde çalışan yaratıcılığı, kaynak yeterliliği ve yetkilendirme örgütsel yaratıcılık için kullanılabilecek en önde gelen stratejilerdir (Birch & Clegg, 2000). Bunun yanında, çalışanların bireysel farklılıklarının örgütün yararına kullanılması, liyakat esaslı terfiler, merkeziyetsiz bir yapılanmanın kurulması ve özgün amaçlara yönelik çalışmalar yapılması yaratıcı bir örgütte olması gereken özelliklerdir. Bu özelliklerin gerçek yaşamda karşılık bulabilmesi uygun bir örgüt ortamı ile mümkündür.

Yaratıcı bir okul: Öğretmenlerin yaratıcılığı önemseydiği, daha fazla imkânın sunulduğu, öğretim etkinliklerine yönelik daha fazla kaynağın ayrıldığı ve yaratıcılığı olumsuz şekilde etkileyen engellerin giderildiği bir okulu ve örgütsel ortamı ifade eder. Yaratıcı bir okulda öğretmenlerin öğrencileri ile birlikte rekabet ortamı içerisinde var olabilmesi ve çalıştıkları kurumu diğer kurumlara göre öne çıkarabilmesi, yeni düşünce, fikir ve farklılıkların uygulanmasına bağlıdır. Sürekli olarak yenilenen, değişimleri ve bireysel farklılıkları destekleyen demokratik bir okul ortamında tüm çalışanlar yaratıcı özellikler kazanmaktadır (Töremen, 2003). Özetle yaratıcı bir okul, yöneticiler ile yönetilenlerin nitelikli bir bağ kurabildiği, iletişim sisteminin açık olduğu, yöneticilerin güç kaynaklarını çalışanların örgütleri üzerindeki algı düzeyini ve çalışan performansını artıracak şekilde kullanıldığı ve bireylerin düşünce ve görüşlerini rahat bir şekilde dile

getirebildiği, yeni düşünce ve fikirlerin hayata geçirilebildiği okullardır. Bu bağlamda, eğitimden sorumlu olan okul yöneticilerinin ve örgütü için çalışan öğretmenlerin yaratıcılığa ilişkin görüşlerinin, yaratıcılık düzeylerinin ve örgütsel açıdan yaratıcılığın ne anlama geldiğinin bilinmesi önemlidir.

Yöneticiler ile yönetilenlerin nitelikli bir bağ kuramaması, iletişim sisteminin kapalı olması, yöneticilerin güç kaynaklarını yanlış bir şekilde kullanması, düşünce ve görüşlerin rahat bir şekilde ifade edilememesi gibi özellikler okullarda çalışanların örgütsel sinizmine neden olabilmektedir. Sinizm kavramı; kuşku duyma, güven duymama, karamsar olma, şüphe duyma ve olumsuzluk kelimeleri ile yakın anlamdadır. Modern anlamı ise kusur odaklı, kolay kolay beğenmez ve olumsuz şekilde eleştiren kişi anlamına gelmektedir. Örgütsel açıdan sinizm, bireylerin örgütlerine karşı olan olumsuz tutumu ve dürüst olmayan örgüt düşüncesidir (Dean vd., 1998). Örgütsel sinizm kaynağını bireysel ve örgütsel özelliklerden alır. Sinizm, örgüt üyelerinin örgütlerine karşı geliştirdiği olumsuz tutumlardır ve örgütlerine duydukları güvenin azalmasıdır. Örgütsel sinizm algısı yüksek bireyler, iş süreçlerinde ekstra çaba göstermezler. Bu da bireylerde performans düşüklüğünün yaşanmasına ve örgüt verimliliğinin düşmesine neden olur. Bir örgüt içerisinde sinizm algısının oluşmaması veya engellenmesinde yöneticilere büyük görevler düşmektedir (Treadway vd., 2004). Teknolojide yaşanan gelişmeler, rekabetin artması, çalışma saatlerinin uzun olması, düşük ücrete çalışma ve işten çıkarma gibi bazı nedenler örgüt çalışanlarının olumsuz tutum algısının artmasına ve örgütsel sinizm algısının artmasına sebep olmaktadır (Kılıç, 2013).

Okul yöneticilerinin bulundukları statüden dolayı ellerindeki gücü kullanmaları, öğretmenler açısından pozitif veya negatif etkilere yol açabilir. Bu etkinin pozitif veya negatif olmasında gücün ne zaman, nasıl, ne şekilde ve hangi durumlarda kullanıldığı önemlidir. Bu bağlamda, kullanılan güç kaynaklarının öğretmenler üzerindeki algı düzeyini, örgütsel yaratıcılığı ve öğretmenlerin örgütlerine karşı olan tutumlarının belirlenmesine yönelik yapılan çalışmalar; eğitim sisteminde yaşanan değişim ve gelişmelere uyumun sağlanması, eğitim kurumlarındaki sorunlara bilimsel çözümler getirilmesi, eğitim süreçlerinde verimliliğin artırılması ve okulların örgütsel başarısının artırılması açısından değerlidir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada, öğretmenlerin algılarına göre okul müdürleri tarafından kullanılan güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca yönelik, “Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürleri tarafından kullanılan güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm algısı ile nasıl bir ilişkiye sahiptir?” sorusu araştırma problemini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında belirlenen alt problemler aşağıda sıralanmıştır:

1. Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre güç kaynakları okul yöneticileri tarafından ne düzeyde kullanılmaktadır?
2. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algıları ne düzeydedir?
3. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?
4. Ortaokul öğretmenlerinin algılarına göre okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve görev yapılan branş değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
5. Ortaokul öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık düzeyleri cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve görev yapılan branş değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
6. Ortaokul öğretmenlerinin sinizm algı düzeyleri cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve görev yapılan branş değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
7. Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
8. Öğretmenlerinin algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizmin alt boyutlarını anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

Araştırmanın Özgün Değeri

Okullardaki eğitim yönetimi süreçlerinin yerine getirilmesi, geliştirilmesi ve sürekli hâle getirilmesinden sorumlu kişiler okul yöneticileridir. Bir okulun yönetilme sürecinde yöneticiler tarafından ortaya konulan uygulama ve düzenlemeler,

öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık algısı ve örgütsel sinizm düzeyini etkilemektedir. Yöneticiler, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşabilmek ve başarıyı yakalayabilmek için öğretmenlerden istenilen tutum ve davranışların sergilenmesi doğrultusunda sahip oldukları güç kaynaklarından yararlanmaktadır. Bu tez çalışmasında, öğretmen algıları çerçevesinde eğitim yönetimi sürecinde yöneticilerin kullandığı güç kaynaklarının, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Literatürde yapılan çalışmalar ayrıntılı şekilde incelendiğinde, öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının örgüt kültürü, örgüt iklimi ve örgüt başarısı üzerinde önemli rol oynadığı (Diş, 2015; Uğur, 2018), güç türünün veya sitilinin eğitim örgütleri için önem arz ettiği (Koşar vd., 2011; Gültürk, 2012), okul müdürleri tarafından ödüllendirici, kişilik ve uzmanlık güçlerinin pozitif bir etkiye sahip olduğu, zorlayıcı gücün ise negatif bir etkisinin bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Koşar vd., 2011; Gültürk, 2012). Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri ile ilgili yapılan araştırma, örgütsel yaratıcılık kavramının öğretmenler açısından ne anlama geldiğine ilişkin olarak gerçekleştirilmiştir (Koşar vd., 2015).

Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyleri ile ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda, örgütsel sinizm bir örgüt için olumlu olabilecek çok sayıdaki kavram (örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgüt başarısı vb.) ile negatif yönlü ilişkiler göstermektedir (James, 2005; Karadağ vd., 2016). Buna ilaveten, öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynakları ile örgütsel sinizm düzeyi arasındaki ilişkinin negatif yönlü ve orta düzeyli olduğu görülmektedir (Çevik, 2018). Diğer taraftan, literatürde araştırma konusuna ilişkin üç kavramın ayrı ayrı çalışıldığı çalışmalara sıklıkla rastlanırken, bu kavramların birbirleriyle ilişkisinin araştırıldığı çalışma sayısı oldukça azdır (Altınkurt vd., 2014; Arslan, 2016; Çevik, 2018).

Literatürde var olan tüm çalışmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, özellikle örgütsel yaratıcılık düzeyi ile yöneticilerin kullandığı güç kaynakları ve örgütsel sinizmin bir arada çalışıldığı bir araştırmaya literatürde rastlanılmamıştır. Okullarda örgütsel güç kaynaklarının başta öğretmenler olmak üzere tüm çalışanların örgütsel yaratıcılığına ne gibi katkıları olabileceğini, çalışanların örgütsel sinizmini nasıl engelleyebileceğini, eğitim sisteminde yaşanan değişim ve gelişmelere uyumun sağlanması, eğitim kurumlarındaki sorunlara bilimsel çözümler getirilmesi, eğitim

süreçlerinde verimliliğin artırılması ve okulların örgütsel başarısının artırılması açısından değerlidir. Bu bağlamda, bu tez çalışması özgün bir niteliğe sahiptir.

Araştırma sonucunda elde edilecek olan bulgular, eğitim kurumlarında uygulanan örgütsel güç kaynakları, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm bağlamında mevcut durumun nesnel şekilde ortaya konulmasının yanı sıra, okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm düzeylerini nasıl etkilediğini anlamalarına olanak sağlayacaktır. Ayrıca yöneticilerin sahip oldukları güçlerin, okul ve öğretmenler üzerindeki pozitif ve negatif etkilerinin belirlenmesi, okullarda var olan ya da ortaya çıkabilecek olası sorunların önüne geçilmesine ve eğitim yönetimi ile ilgili doğru kararların alınmasına katkılar sağlayacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, araştırma sonuçları eğitim örgütlerinin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesinde ve eğitim süreçlerinin etkili ve verimli bir biçimde yönetilmesinde fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütsel güç kaynakları, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm kavramlarının birbirleriyle ne düzeyde ve ne yönde bir ilişkiye sahip olduğunun anlaşılması, öğretmen davranışlarının ortaya çıkarılması açısından da önem taşımaktadır. Bu değişkenlerin aralarındaki ilişkinin incelenmesine yönelik, yapılan araştırma sayısının yok denecek kadar az olması nedeniyle, araştırma sonuçlarının ilgili alana yeni bir bakış açısı kazandıracağı söylenebilir. Bu bakımdan yapılan ilişkisel araştırma literatüre özgün katkılar sunacaktır. Ayrıca yapılan araştırma eğitim örgütlerinde var olan mevcut problemlerin belirlenmesi ve bu problemlerin çözümüne yönelik katkılar sağlamanın yanı sıra, okul yöneticileri ve öğretmenlerin mesleki gelişim ve kariyerlerine katkılar sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın Yaygın Etkisi

Sunulan tezde, kullanılan güç kaynaklarının öğretmenler üzerindeki algı düzeyini, örgütsel yaratıcılığı ve öğretmenlerin örgütlerine karşı olan örgütsel sinizm tutumlarının belirlenmesine yönelik yapılan bu çalışmanın literatüre ve eğitim sisteminin gelişimine ve sürekliliğine önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan ulusal veya uluslararası yayınlar yapılabilme, konferanslarda bildiriler sunabilme, yeni projeler üretebilme, ülkemizin eğitim sisteminin gelişimine dair genel bir bakış açısı sağlayabilme potansiyeli bulunmaktadır. Buna ek olarak yapılacak çalışmadan elde edilen bulguların ve

sonuçların uygulayıcılar ve araştırmacılar tarafından bir veri olarak alınıp geliştirilerek daha faydalı boyutlara taşınması potansiyeli bulunmaktadır.



İKİNCİ BÖLÜM

Kavramsal Çerçeve

Bu başlık altında, Örgüt Kavramı, Örgütsel Güç, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yaratıcılık kavramları ve bu kavramların alt başlıkları açıklanmıştır.

Örgüt Kavramı

Yönetim kuramlarına göre, örgüt hakkında çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Yapısal ve süreçsel yönetim kurumlarına göre, örgüt kavramı, bir amaç uğruna bir araya gelmiş insanlardır. Davranış yönetim kuramına göre, örgüt kavramı, insanların bir paydada buluştukları hedeflere ulaşmak için birlikteliklerinden oluşan süreçtir. Sistem kurumlarına göre örgüt kavramı, anlaşarak birlikte geliştirdikleri gayelere ulaşmaya çalışanların ortaklığıdır. Bu birlikteliğin çalışmaları ve ürettiği çalışmalar, örgütün tesiri altındadır. Yönetim kurumlarının örgüt kavramı tanımlamalarında aşağıdaki öğeleri de içermektedir:

- Birden fazla insanın birlikteliği,
- Birlikte ortaya konulan hedefler,
- İş görenlerin, gönüllülük esasına dayalı olarak örgütte varlığını devam ettirme arzusu,
- Çalışanların, güçlerini birleştirmek amacıyla güçlü bir iletişim,
- Çalışanların, hedefe yönlendirilmiş, düzenli, göreceli, yerleşik, dengeli, kestirilebilir davranışları,
- İç ve dış çevreye karşı oluşacak çatışmaları yönetmek, sorunların çözülmesi için birlikte hareket etmek ve uyumlu davranılması(Başaran, 2000).

Örgüt, insanların birlikte hareket etme gereksiniminden ortaya çıkmaktadır. Ortak bir gayenin gerçekleşmesi, birden fazla güç ve hareketin birleşmesi, ortaklaşmasıyla olmaktadır. Ortak bir payda da buluşmadan toplumsal bir yaşamın olmayacağı anlaşılmaktadır (Aydın, 2007).

Örgüt kavramı, başta da yazdığımız gibi birden çok tanımlanmaya sahiptir. Genel olarak kuruluşları ve amaçları bakımından farklılaşsa da formal ve informal olarak iki başlık altında ele alınmaktadır. Formal örgüt; prosedürler, iş tanımları, örgüt yapısı, yasalar ve amaçlar, yasal ilişkiler, formal roller, formal iletişim ağlarını içermektedir. İnfomal örgüt;

inanç ve değerler, normlar, personelin istek ve hedefleri, yönetim tarzı ve değerler, güç bilgi ağları, güdüler ve bağlılıklar, yaşam felsefesi ve umutları içerir (Helvacı, 2010) .

Güç Kavramı

Güç kavramı hakkında farklı tanımlamalar mevcuttur. Tabi ki bu tanımlamaların hepsine yer veremeyiz. Bundan dolayı güç kavramıyla alakalı tanımlamalar ve değerlendirmeler şunlardır:

Güç, başkalarını tesiri altına alma sanatıdır. Diğer bir tabirle güç, bir bireyin çevresindekileri kendi amacı doğrultusunda hareket ettirebilme yeteneğidir (Koçel, 2005). Daft'a göre güç kavramı, bir toplumdaki bir kişinin ya da bir kısmın, istenilen hedefe ulaşılabilmesi için diğerlerini ikna etme yeteneğidir. Diğer bir tabirle güç, bir kişinin diğer kişileri kendi arzusuna göre davranmaya yönlendirme kabiliyetidir (Akt. Can vd. 2006).

Diğer tanımlamalara göre güç, sahibi olanların hedeflerine varmaları veya istedikleri gayeye elde etmeleri olarak tanımlanmaktadır. İstenilen hedefe varılması bu hususta tanımın en önemli hareket noktasıdır. Güç, örgüt içerisinde, örgüte çalışan bireyin veya kişilerin diğer kişileri etkileyerek hedefe ulaşılmasıdır. Güç, birinin amaçlarını diğer bireylere yaptırma potansiyelidir. Başka bir ifadeyle bir kişinin ya da kişilerin başka kişi ve kişilerin davranışlarını kendi istekleri doğrultusunda hareket ettirebilme kabiliyetidir. Bu kabiliyet farklı etkenlere ve örgütsel düzeye bağlı olarak farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bu etkenler bazen yetki, bilgi, kaynaklar ve kişilik üstünde denetleme yeteneğidir (Ağlargoğlu, 2012).

Max Weber'e göre, güç: "Kişinin yer aldığı sosyal ilişki grubu içerisinde, kendi amacını, karşılaştığı bütün zorluklara rağmen elde edebilme ihtimalidir." Pfeffer' a göre güç: "Hareketleri tesiri altına alma, olayların gidişatını etkileyebilme, insanların farklı zaman ve şartlarda kesinlikle yapmayacağı şeyleri yapmasını sağlayabilecek kabiliyete sahip olmak demektir." Chester Barnard, gücü: "Resmi Olmayan Otorite" olarak tanımlarken, birçok sosyolog da otoriteyi "Resmi Güç" olarak tanımlamıştır. McClelland'a göre: "Kişisel Güç ve Sosyal Güç" olmak üzere, gücün iki farklı yüzü vardır. Kişisel güç, olumsuz sonuçlar ortaya çıkarırken sosyal güç, demokratik bir yaklaşımla, katılımcı ve paylaşımcı yapıyla, üyelerine inisiyatif verme özelliğiyle, grubun amaçlara ulaşmasını kolaylaştıracak katılımcı bir yapıya olanak sağlar (Akt. Polat, 2010).

Örgütsel Güç

Güç, sosyal ilişki ve karşılıklı etkileşimlerle ortaya çıkan ve bir bireyin diğerlerini etkisi altına alma çabasına dayanan bir eylemdir(Bağcı, 2009). Bir diğer deyişle, güç bir kişinin, ekibin veya örgütün başkalarını etkileme kapasitesidir. Güç, birilerinin tutum ve davranışlarını zorla değiştirme eylemi olmamakla birlikte, davranışların, tutumların ve olayların akışını ikna ederek veya etkileyerek değiştirebilme yeteneğidir. Bir sorunu çözüme kavuşturarak faydalı bilgilere ve önemli kaynaklara sahip olarak başkaları üzerinde güç sahibi olunabilir. Güç, bağımlılık algısı gerektirdiğinden, bireyler başkalarını değerli bir şeye sahip olduğuna ikna ederek güç kazanabilirler (Bağcı & Mohan-Bursalı, 2011). Örneğin, yöneticiler iş güvenliğini ve terfi fırsatlarını kontrol ederek astları üzerinde bir güce sahiptir. Buna karşılık, çalışanların süreçlerin işleyişi ile ilgili yöneticilerin tek başlarına yapamayacakları bilgi ve becerilere sahip olması telafi edici bir güçtür.

Günümüzde, örgütlerinde modern yönetim anlayışının yaygınlaşması, çalışanların duygu, düşünce, motivasyon ve isteklerine verilen önemi artırmaktadır. Çalışanların performans, verimlilik ve motivasyonu yöneticilerin sahip oldukları gücü hangi kaynaklardan aldıklarına ve bu gücü ne şekilde kullandıklarına bağlı olarak değişmektedir (Çavuş & Harbalıoğlu, 2016). Güç kaynakları, gücün nasıl ve ne şekilde elde edildiğine ilişkin sorulara cevap aramanın yanı sıra, gücün ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca bir güç olgusunun oluşabilmesi için bir tarafın diğerinden güçlü olması ve bu gücü koruma güdüsüyle hareket etmesi, diğer tarafın ise güçten etkilenmesi gerekmektedir. Bu durumda güç sahibi olan taraf, diğer tarafa nazaran daha farklı bir prestij ve öneme sahiptir. Örgütlerde çalışanlar üzerindeki güç algısı günden güne önemini artıran bir kavram olmanın yanında, örgüt başarısının, iş verimliliğinin, çalışan performansının artırılmasında kendini hissettiren bir olgu olarak göze çarpmaktadır. Bu bağlamda, gücün eğitim kurumlarında örgütsel amaçlara ulaşmak, öğretmenleri etkileyebilmek, iş verimliliğini ve etkinliğini artırabilmek için doğru ve etkili şekilde kullanılması gerekmektedir.

Örgütsel Güç Kuram ve Modelleri

McClelland'ın İki Taraflı Güç Kuramı.

David McClelland, 1972 senesinde örgüt yetkililerinin gücü kullanım kaynakları hakkında yeni araştırmalar ortaya koymuştur. Bu yapılan araştırmalarda bireyleri üç gruba ayırdığı görülmektedir:

- Başarma ihtiyacıyla doğanlar,
- İlişki kurma ihtiyacı olanlar,

- Gücü elde etmeyi isteyenler.

McClelland, bu ortaya koyduğu çalışmayla gücün iki yönlü olduğunu ifade etmektedir. Olumlu ve olumsuz olmak üzere güç iki yönlüdür. Kişinin ya da yöneticinin kişisel amaç doğrultusunda kullandığı güce olumsuz güç denir. Olumlu güç ise toplumsal güç olarak da ifade edilir. Bu olumlu gücü kullanmaya çalışan yöneticiler, amaca ulaşmak için çalışanları motive etmek için uğraşır (Can vd., 2015).

McClelland, güçlerini iyi kullanan yöneticilerinde dört tarz davranış ortaya koyduklarını belirtmektedir (Can vd. 2006).

- **Otorite Sistemine İnanç:** Bu tarz amirler hiyerarşik sistemin ve kuralların olması gerektiğini düşünürler. Bunlar ast/üst ilişkisine bağlı olarak hareket etmekten hoşlanırlar. Bu tarz yöneticiler gücü ve güç kaynaklarını kendisinin hegemonyasında olduğunu düşündüğü sistemdir.
- **İş ve Disiplin Odaklı:** Bu yöneticiler, her şeyin disiplin ve intizam içerisinde olmasından ve bu şekilde çalışmaktan zevk alırlar. Bu kişiler için çalışmak kazançtan da önemlidir.
- **Özveri:** Bu yöneticilerin amacı örgüt ve örgüte hizmet etmektir. Bunlar örgütün hedeflerini her zaman daha öne çıkarırlar ve bu şekilde kendi hedeflerine ulaşmak için örgüt hedeflerini harfiyen yerine getirmekten geçtiklerini düşünürler.
- **Adalet İnanç:** Bu yöneticiler bulundukları kurumlarda yapılan faaliyetlerin adaletli olup olmadığını aynı zamanda kurum içerisinde kurum kültürü oluşturulmasına önem vermektedir. Alınan kararlarda ve uygulamalarda adalet kavramı göz önünde bulundurulur.

Etzioni'nin Güç Analizi.

Etzioni, güce sosyolojik açıdan bakmaktadır. Etzioni, üç tür örgütsel güç ile üç türlü örgütsel üyelik olduğunu belirtmektedir. Bu güç ile üyelikler arasındaki bağlantılar, örgütsel gücün uygun olup olmama durumunu ortaya çıkartır. Yazarın belirttiği üç çeşit olan örgütsel güçler şunlardır (Aydın, 2007):

- Cezalandırıcı Güç
- Ödüllendirme Gücü
- Kurumsal (Normatif) Güç

Yazarın değer belirttiği örgütsel üyeliğin çeşitleri de şunlardır (Can vd. 2006):

- Zorunlu Üyelik: Örgütün daimî üyesi olarak çalışanlar, örgütün üyesi olma konusunda olumsuz düşüncelere sahiptirler. Bundan dolayı örgüt içerisinde yer almak bile istememektedirler. Toplanma kampları örnek olarak gösterilebilir.
- Çıkarıcı Üyelik: Burada ilişkiler çalışanların, menfaatleri üzerine kuruludur. Çıkar ilişkisinden dolayı çalışanlar örgütte devam etmektedirler.
- Ahlakî Üyelik: Burada üyelikten ama kendine bir çıkar beklenmeksizin örgüte hizmet etmektir amaç. Burada örgütün bir üyesi, çalışanı olmaktan bile memnuniyet duyulur. Eğitim ve yardımlaşma vakıfları bu üyeliğe örnek olarak gösterilebilir.

Ettzioni, güç kullanım türlerini ortaya koymak için örgütsel üyelik ile örgütsel gücü eşleştirerek anlamamıza yardımcı olmaya çalışmıştır. Ettzioni'nin güç analizi aşağıdaki Tablo 1'de olduğu gibidir.

Tablo 1. Ettzioni'nin Güç Analizi

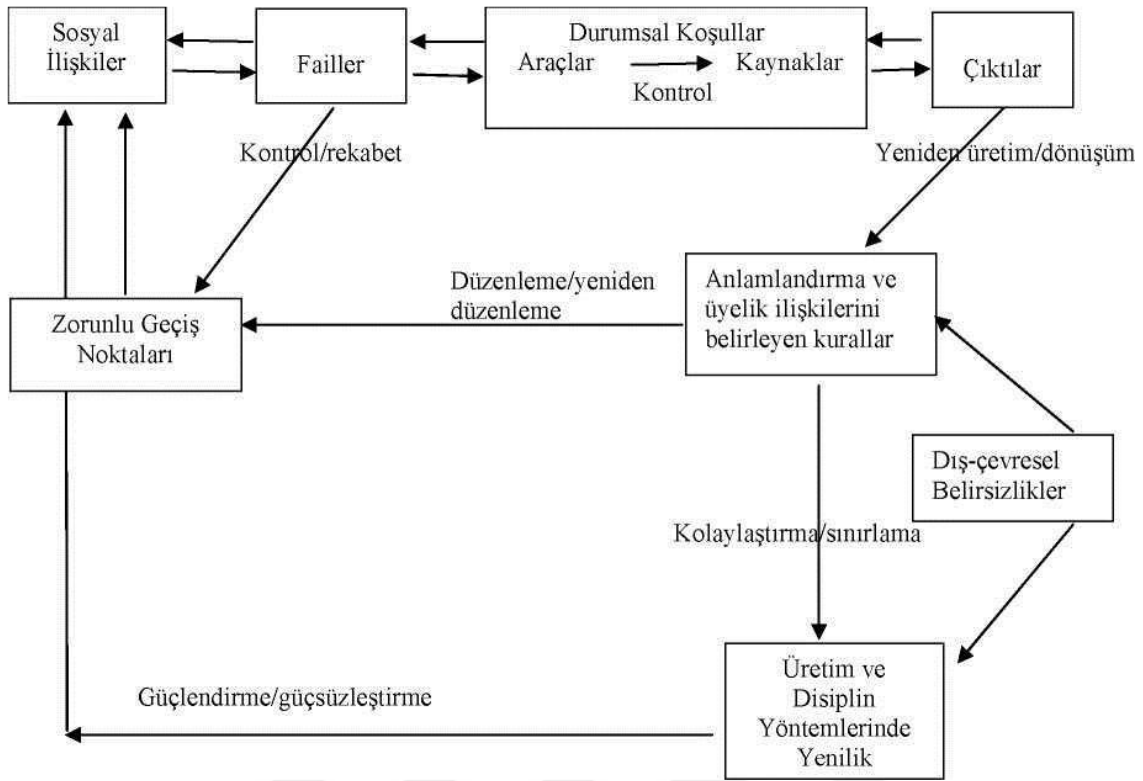
ÖRGÜTSEL ÜYELİK			
Güç Tipi	Zorunlu	Çıkarıcı	Ahlâk
Cezalandırma	*		
Ödüllendirme		*	
Normatif			*

Kaynak: Can, Aşan ve Aydın; 2006.

Clegg'in Güç Devreleri Modeli.

Clegg'e göre güç devreleri modelinin örgütsel güçte farklı seviyelerde görülen çalışmalarla ve bu seviyelerin etkileşimiyle ilgili ayrıntıları açıklayan kavrayıcı çerçeveler ortaya koyar ve örgütsel gücü tanımlamaya imkânlar sağlar.

Şekil 1.Clegg'in Güç Devreleri Modeli



Kaynak: Bayraktaroğlu, 2000.

Clegg'in modelinde görüldüğü gibi örgütsel güç, üç farklı şekilde ortaya konulmaktadır. Şekil 1'de güçler çeşitli devreler arasında geçen bağlantılı süreci kapsamaktadır. Bu sürecin birbirleriyle etkileşimlerinin örgütsel güç bakımından örgütsel faktörlerin belli şartlarda, kaynakların kullanımını elde etme mücadelesine girmeleri anlamına gelir. Kişilerin eylemleri, kendisinde içinde olduğu ve örgütün kültürel normlarını ortaya koyan anlamlandırmalarla örgütsel üyelik bağlantılarını belirten normları değiştirilerek yeniden ortaya konulur. Diğer taraftan örgütün varlığını devam ettirebilmek için ihtiyaç duyduğu disiplin ve üretim tarzları da örgütün kültürel yapısının oluşmasını sağlayan normlar ve dıştan alınan belirsizliklerin etkisindedir. Bu minvalde etkisinin olduğu çevresel belirsizlikler, örgütün sosyal yapısını ve sosyalleşme ölçülerini de etkilemektedir (Bayraktaroğlu, 2000).

Mintzberg'e Göre Güç.

Henry Mintzberg, örgüt çerçevesinde gücü değerlendirirken diğerlerine göre farklı bir bakış ortaya koymaktadır. Bu kaynaklar şunlardır:

- **Otorite Sistemi:** Gruplarla olan gücün yaygın olarak kanuni yollar üzerinden akışını anlatmaktadır. Otorite sistemini de kişisel ve bürokratik kontrol sistemi

olmak üzere ikiye ayırmaktadır. Karar öncesi sistemde etkili olmak için kişisel emirler vererek etkili olmak ve kaynakları kişiler arasında dağıtarak gücü elde bulundurma sürecidir. Genel bir plan doğrultusunda planlanmış şahsi olmayan kriterlerin dayatılması da bürokratik kontroldür.

- **İdeolojik Sistemi:**Gruplarla olan yaygın fikir birlikteliğine dayanmakta. İklim ve kültür bağlantısından çalışma ekiplerinin özelliği ideolojinin özü ile bağlantılıdır.
- **Uzmanlık Sistemi:**Örgütün önüne çıkan anlık problemlerin sonuçlandırılması isteğiyle profesyonellerin karşılıklı etkileşim sürecidir. Zamanla uzmanlaşmaya gidildikçe güç isteği artacak bu da gücün elde bulundurulması formal otoritenin gücünü zayıflatacaktır.
- **Politik Sistem:**Diğer sistemlerden farklı olarak güce sahip kişilerin kendi aralarında ortaya koydukları bir çeşit politik oyun olarak tanımlanmıştır.

Mintzberg'e göre ortaya koyduğu bu sistemleri, okul yöneticilerinin de kullanmayı bilmeleri gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Çünkü okul yöneticileri için otorite önemli bir başlangıç noktasıdır. Okul yöneticileri sadece otoriteyi elinde tutarak güç kullanmaları durumunda öğretmenleri karşısına alacaklarını bilmedirler. Bundan dolayı ortak bir amaç ortaya konulmalı ve yöneticiler, eğitimler arasında dengeyi kurmaları gerekmektedir. Otorite, sistemi düzenlemede her zaman yeterli olmayabilir. Bu durumlarda uzmanlardan da yararlanılabilir. Bu durumda yöneticiler güçlerini alt grubunda yer alanlar ile paylaşmayı bilmeliler (Hoy & Miskel, 2012).

Örgütsel Güç Kaynakları

Okul yöneticilerinin sahip oldukları güç, eğitim örgütleri olan okullarda başarının sağlanmasında ve verimliliğin elde edilmesinde çok etkili bir yere sahiptir. Eğitim örgütleri hem bireysel hem de kültürel olarak birbirinden farklı çok sayıda paydaşa sahiptir. Yöneticilerin etkileşimde olduğu paydaşların farklı özellikler taşıması kullanılan güç kaynaklarının da değişken özellikler göstermesine sebep olmaktadır (Erkuş, 2011). Bu anlamda, dinamik bir faktör olan gücün olaya ve etkileşimde bulunulan paydaşa göre yöneticiler tarafından farklı şekillerde kullanılması gayet olağan bir durumdur. Her örgütün sahip olduğu amacın farklı olması, örgütleri birbirinden farklılaşmasında ve bu örgütler için çalışan bireylerin farklı özellikler taşımasında etkilidir (Argon vd., 2014). Bu durum, eğitim örgütleri olan okullarda yöneticilerin gücü ve güç kaynaklarını farklı kullanmasına neden olmaktadır. Bu farklılık ise yöneticilerin çalışanları için kullanmış oldukları gücü nasıl elde ettikleri sorusuna araştırmacıları yöneltmektedir. Literatürde güç kaynaklarının

sınıflandırılmasına ilişkin farklı görüşler bulunmaktadır. Bu sınıflandırmalar içerisinde en çok göze çarpan ve diğer çalışmalara etki eden çalışma French ve Raven(1959) tarafından yapılan ve güç kaynaklarının beş sınıfa ayrıldığı çalışmadır.

Araştırmada gücü elinde tutan kişinin resmi konumu göz önüne alınarak güç kaynaklarını yasal, zorlayıcı ve ödüllendirici güç olarak kişinin bireysel özelliklerinden kaynaklanan ve kişi ile ilgili olmasa bile bu gücün başkaları tarafından algılandığı uzmanlık ve kişilik gücü olarak sınıflandırmıştır. Kişilerin etkileşimiyle ortaya çıkan uzmanlık ve kişilik gücü için yapılan sınıflandırmanın örgütsel olarak kullanımı da literatürde kabul görmektedir (Hoy & Miskel, 2012).

Tablo 2. *Güç Türleri ve Kaynakları*

Güç Türleri	Gücün Kaynağı	Örnekler
Yasal Güç	Mekânın getirdiği otorite ve yetki	Biz var, bizden büyük çuvaldız var
Ödül Gücü	Çalışanların yarar sağlama kapasitesi	Balsız kovanda arı durmaz
Zorlayıcı Güç	Çalışanları cezalandırabilme kapasitesi	Büyüğü döv de küçüğe ibret olsun
Uzmanlık Gücü	Yöneticilerin bilgi, beceri ve yetenekleri	Anlayana uşak ol, anlamayana efendi ol
Karizmatik Güç	Yöneticilerin sevilmesi ve hayranlık duyulması	Aslandan doğan aslan olur

Kaynak: Northouser, 2012.

Yasal Güç.

Yasal güç hakkında farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Yasal güç hakkında yapılan tanımlamalar: Bir kurumdaki yöneticinin konumundan dolayı sahip olduğu güç olarak ifade edilirken (Hoy & Miskel, 2012) makam gücünden kaynaklı yöneticinin, çalışanlarına işlerini daha iyi yapmaları için kullandıkları güçtür. Burada aslında her şey emir komuta içerisinde zorunluluğa dayanır (Karaman, 2015). Otorite olarak tanımlanan, yönetenin makamından dolayı elinde bulundurduğu güçtür. Yasal güç aynı zaman da meşru güç olarak da adlandırılır ve belli fikir ve inançlara göre şekillenmektedir (Hodge vd., 2003; Wagner & Hollenbeck,

2010). Yasal güç, yöneticiye aldığı pozisyon ve makamdan gelen resmi gücüdür. Yasal gücü elinde bulunduran yöneticiye, çalışanların itaati gerekmektedir. Astlar, amirlerinin bulunduğu makamından dolayı emirlerine uymak zorundadırlar (Hitt vd., 2005).

Yasal güç, aslında otoritenin kendisidir. Burada astlar, ast-üst ilişkisi içerisinde amirden gelen emirlere uymaya mecbur olduklarını düşünürler. Yasal gücü elinde bulunduran kişi o mevkiye atama ya da seçimle gelmektedir (Şimşek, 2005). Yasal güç, yöneticinin elindeki güçle astlarını etkilemesi olarak da görülmektedir (Sezgin, 2010). Aslında kişinin gücü makamdan kaynaklanmaktadır. Kişi makamı elinden kaybettiğinde gücü de kaybetmiş olur (Peker & Aytürk, 2000).

Yasal gücün etkisi altında kalarak bu gücü abartarak kullanan yöneticiler astlarında iş doyumsuzluğuna ve ast çatışmasına neden olmaktadır (Yılmaz & Altınkurt, 2012). Yasal gücün dengesiz kullanılması verimliliği düşürmekle birlikte, örgütte çatışmalara ve olumsuz performanslara sebep olmaktadır (Başaran, 2004; Can vd. 2006).

Ödül Gücü.

Yöneticinin istediği davranışı sağlamak için ödül ile çalışanların tutum ve davranışlarını istediği şekilde etkilme kabiliyetidir (Hoy & Miskel, 2012) Bir üstün bulunduğu pozisyondan aldığı en önemli kazanç ödüdür. Hiyerarşi içerisinde yöneticinin elinde bulunan ödül gücü, astlar üzerinde önemli etkiler sağlamaktadır (Hitt vd.,2005).Ödüllendirme olayı örgütlerde yaygın ve geçerli bir yöntemdir. Ödül, motivasyon açısından çalışanlar için önemlidir. Yöneticiler, ödülü kendi hedefleri doğrultusunda kullanmaktadırlar (Çelik, 2012). Aslında çoğu yöneticinin elinin altında ödül gibi bir kozu olmasına rağmen, ödüle ulaşmakta kullanmakta yöneticinin kabiliyetine bağlanmaktadır (Schermerhorn vd., 2000). Ödül, terfi, para gibi etkenler çalışanların örgüte daha fazla katkı sunmasında her zaman önemli bir güçtür (Yılmaz & Altınkurt, 2012). Aslında bu gücün çekiciliği ve etkisi yöneticinin ödül gücüne ve kaynaklarına hâkim olma düzeyiyle alakalıdır (Hoy & Miskel, 2012). Ödüllendirme yetisine sahip olan amirler, çalışanlarının davranışlarını ödülleriyle denetim altına alabilir (Hodge vd., 2003).

Çalışanların ücretinde kademeli artış, terfi etmelerini, sorumluluk ile hâkim yetki tanıma, çalışanlar için işleri daha cazip hale getirme, onları takdir etme, başarıları taltif etme ve ödüllendirme yöntemleri aslında ödüllendirmenin gücünü ortaya koymaktadır. Amir bu elindeki gücü adaletle kullanabilirse çalışanların önünde önemli bir güce sahiptir demektir (Başaran, 2000; Eraslan, 2004). Ödüllendirme sadece maddi olmak zorunda değildir. Ödüller yeri geldiği zaman maddi de olabilir bunun yanında motivasyonu artırıcı faktörlerde ödül olarak değerlendirilmektedir (Canman, 2000).

Ödül gücünün kullanılma şekli olumsuz etkilere de sebep olabilmektedir. Ödüllerin elde edilip edilmeme durumu çalışanların motivasyonunu etkilemektedir. Bundan dolayı amirler ödül gücünü kullanmada becerikli ve adil olmaları gerekmektedir (Hitt vd.,2005). Amirin ödül gücünü adil kullanması çalışanların motivasyonunda olumlu etkiler bırakmaktadır (Yılmaz& Altinkurt, 2012).

Zorlayıcı Güç.

Zorlayıcı güç, temelde korkuya dayanmaktadır ve ödül gücünün karşıtı da diyebiliriz. Zorlayıcı güç, amirlerin, astlarını istemediği davranışlarından dolayı maddi ve manevi zorlamasıdır (Yılmaz&Altinkurt, 2012; Şimşek, 2005). Zorlayıcı güç, kişileri ya da bireyleri istemediği bir duruma girmesine ya da arzu ettiğini alamama durumudur (Hinkin & Sriesheim, 1989; Beycioğlu & Sincar, 2013). Amirin istemediği davranış durumlarında çalışanları etkileme yeteneğidir (Hoy & Miskel, 2012). Amirin sahip olduğu gücü korkutma ve sindirme amacıyla kullanmasıdır (Yılmaz & Altinkurt, 2012).

Zorlayıcı gücün tesiri, verilen cezanın şiddetine, türüne ve kesinliğiyle yakından ilgilidir. Ceza, sıkı denetim, katı kurallar, kınama, ek görevler, rütbe indirme ret/kabul görmeme, zam artışının reddedilmesi, zam artışının kesilmesi gibi çeşitli şekilde uygulanabilir. Bunun yanında bazı amirler aşağılama psikolojik zorlama ve hakarete de cesaret etmektedir ancak bu tarz davranışlar çok fazla görülmemektedir (Hoy & Miskel, 2012; Eraslan, 2004; Griffin, 2002).

Zorlayıcı gücün olumsuz tarafları: intikam alma, yabancılaşma, hayal kırıklığı ve endişe gibi çeşitlerde de ortaya çıkmaktadır. Bu güç türü iş yerinde düşük performans, iş doyumsuzluğuna da yol açabilmektedir (Can vd. 2006). Zorlayıcı gücün uygulaması sonucu ceza düşüncesi çalışanlarda olumsuz tesir bırakmaktadır. Çalışanlar verilen emirleri yerine getirmediği zaman oluşabilecek olumsuzluklardan çekindiklerinden dolayı yönetenin gücünü de kabul etmiş olurlar. Bu sebepten dolayı zorlayıcı gücün aşırı kullanılması çalışanlarda korku oluşturmaktadır (Yılmaz & Altinkurt, 2012). Zorlayıcı güç, sık şekilde insanlar üzerinde kullanıldığında, insanları yıpratır, rahatsızlık verir ve kontrolü zorlaştırır (Kırel, 1998). Ödül gücü, üstün astı üzerinde gücünü arttırırken zorlayıcı güçte üstün astı üzerindeki tesiri azalmaktadır (Özalp, 1990).

Ödül ya da ceza yöntemi, yöneticilere verilen önemli bir güç olduğunu ama bu gücün amacı dışında kullanılma durumlarda ortaya çıktığı görülmektedir. Örgüt ya da kurumlarda ceza ve ödülün hangi durumlarda nasıl verileceğini yasal statüye bağlanmıştır. Bundan dolayı yönetenlerin bu yetkisini yanlış ya da hatalı kullanmasının önüne geçilmiştir (Varoğlu, 2013).

Uzmanlık Gücü.

Kişisel güç yöntem ve kaynaklarından biri olarak uzmanlık gücü, bireyin sahip olduğu yetenekleriyle diğer kişileri etkileme durumunu ifade edebilmektedir. Bu gücü elinde bulunduran kişiler sahip oldukları bu bilgi ve tecrübelerini diğer kişileri etkileri altına almak için kullanırlar (Şakar, 2013). Uzmanlık gücü, aslında amirin donanımlarını ifade etmektedir. Amirin, zaman içerisinde bu gücünü çalışanlarına kabullendirmesiyle gelişen ve etkili olan bir güç çeşididir (Çalışkur, 2016). Uzmanlık gücü aslında çevrendeki insanlardan ne kadar farklı bir yeteneğe sahipsen o kadar gücü de ifade etmektedir. Amir ne kadar az bulunan bir yeteneğe ve uzmanlığa sahipse elinde bulunan güçte, çevresindekiler üzerindeki tesiri de fazla olacaktır (Varoğlu, 2013).

Uzman demek belirli bir iş alanında yetkin kişi demektir. Uzmanlık da kendine ait özgü birtakım işlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bundan dolayı uzman olan kişinin çevresine göre bir işi yapabilecek üstün bilgi ve yeteneğe sahip olması gerekmektedir. Bu uzmanlık kişide çevresine karşı aynı zamanda bir etkileme özelliğini de beraberinde getirmektedir. Bu özelliğe sahip olan kişi doğal olarak bulunduğu örgüt ya da kurumlarda otorite olarak da bir gücü elinde bulundurmaktadır (Çelik, 2012; Aydın, 2006).

Uzmanlık gücü, aslında amirin uzmanlık alanında yetkin olduğu çevresindeki çalışanlarda oluşan yargılara dayanmaktadır. Yöneticinin çevresindeki çalışanlara uzmanlık alanında ne kadar bilgi ve tecrübeye sahip olduğunu gösterdiğinde, kendisini astlarına karşı da kolay şekilde kabul ettirecektir (Şişman & Taşdemir, 2008). Bu şekilde çalışanlar, amirlerinden kolayca etkilenecekler ve amirlerinin uzmanlığını ve üstünlüğünü de kabul edeceklerdir (Aslanargun, 2009). Burada aslında astların, uzmanları/amirleri hakkındaki izlenimleri önemlidir. Bir amir, astları tarafından ne kadar bilgili ve alanında yetkin olarak görünüyorsa amirin astlarını etkisi altına alması da o kadar kolay olacaktır. Başka bir ifadeyle uzmanlık olayında ön plana çıkan konu güven konusudur ve gücünün kaynağı da çalışan insanların, yöneticinin uzmanlığına duyduğu güvendir (Koçel, 2005).

Uzmanlık gücü, diğer güç kaynaklarına göre aslında en kaliteli ve en demokratik güç olarak gösterilmektedir. Bu gücü elde etmek için bir hiyerarşiye sahip olamadan zengin-fakir ya da güçlü-zayıf ayrımı yapılmadan bu güce sahip olunabilir. Bundan dolayı uzmanlık gücünün diğer güç kaynaklarının özünü oluşturduğu da söylenebilmektedir (Peker&Aytürk, 2000).

Karizmatik Güç.

Karizma Yunanca bir kelime olup, ileri düzeyde yetenekli ya da ayrıcalıklı olma anlamlarını ifade etmektedir. İnsanlara karizma bazen doğuştan gelmekle birlikte sonradan da kazanılabilmektedir. Karizmatik olma ya da karizmatik güç kişinin kendine duyduğu güven, duruşu ile ortaya çıkmaktadır. Kişinin aslında karizmatik olması karşı tarafı etkileyebilme özelliğidir. Karizmatik gücünü kullanmayı bilen amirlerin, çalışanlarını kolaylıkla etkileyebilme yetisine sahiptirler (Özaslan, 2006). Karizmatik gücün etkisi, çevresi tarafından benimsenmesiyle bağlantılıdır (Çelik, 2014). Karizma kendine güven duymayı, rahat olmayı aynı zamanda karşı tarafı etkileme enerjisine de sahip olmalıdır (Koşar, 2012) Karizmatik güç altındaki insanların kendisine karşı hayranlık ve örnek almaya ilişkin davranışları etkileme kabiliyetidir (Hoy & Miskel, 2012) Aslında karizma güç, liderler kişiliğinin emiri altındaki kişilerde saygı uyandırması, onların arzularına karşılık vermesi, onlara ilham vermesi gibi gayelere karşılık vererek bunlar neticesinde karizmatik gücün, onlar tarafından rol model alınması temeline dayanmaktadır (Çelik, 2003)

Karizmatik gücü elinde bulunduran bireyler, çevresinde bireysel özellikleriyle, davranışlarıyla etki oluşturur, bu özellikleriyle kendisine hayranlık duyulmasını sağlar (Hoy & Miskel, 2012). Bu gücün sebebi liderlerin kişilik özellikleri ve becerileridir. Karizmatik güce sahip lider model alınan, beğenilen ve saygı duyulan biridir (Yılmaz & Altinkurt, 2012). Lidere duyulan beğeni ve hayranlığın artmasıyla çevresinde hayranlık ve örnek alınma derecesinin artmasına buda liderin karizmasını daha da güçlendirmektedir (Bakan & Büyükbeşe, 2010)

Karizmatik güç aslında bulunduğu konuma göre şekillenmemektedir. İnsanın kendi bulunduğu meslek ve ortamlarda sevilen biri olması, bağlılık hissedilen, sevilen, saygı duyulan, görüşlerine değer verilen kişilerde aslında karizmatik olarak güçlü kişilerdendir (Hoy & Miskel, 2012)

Bir bireyde, diğer kişilerin arzuladığı ya da beğendiği, farklı gördüğü özellikler varsa ve bundan dolayı bu kişi onunla kendi arasında bir bağ kurmuş veya onu taklit etmeye çalışıp o kişi ile bütünleşiyorsa, bu kişinin taşıdığı güç özdeşlik (karizmatik) gücüdür. Kıdemli yöneticiler, genç yöneticiler üstünde bu tarz bir güç kullanabilirler. Amirlerin astları için çekici görünmesi, astları amirlerine benzetecektir. Bu olayda astların, amirleri tarafından kolaylıkla etkilenmelerine, tesiri altına girmelerine neden olacaktır. Karizma aynı zamanda çekiciliği de beraberinde getirmektedir. Örgüt içerisinde bazı kişiler, diğerleri üzerinde tesiri fazla olacağından buda kolayca etkilenmelere sebep olacaktır (Polat, 2010).

Kişilik Gücü.

Literatürde uzmanlık gücü ve karizmatik güç olarak ifade edilen güçle bu çalışma kapsamında kişilik gücü olarak tek başlık altında incelenmiştir. Buna göre kısaca ifade etmek gerekirse kişilik gücü bireyin sahip olduğu bilgi, tecrübe ve yetenekleriyle diğer kişileri etkileme durumu şeklinde ifade edebilir. Başka bir ifadeyle kişilik gücü yöneticilerin hem doğuştan sahip oldukları hem de zaman içinde elde ettikleri donanımlarını ifade etmektedir. Yöneticilerin sahip olduğu üstün nitelikler çalışanlara göre o kadar fazla ise, çalışanlar üzerindeki tesiri de o kadar fazla olacaktır (Varoğlu, 2013).

Kişilik gücü diğer güç kaynaklarına göre en etkili ve en değerli güç olarak gösterilmektedir. Kişilik gücü o kadar etkili ve değerlidir ki aslında hiyerarşik bir üstünlük olmadan da bazı kişilerin diğer insanları etkileme ve yönetme özelliği elde etmesine imkan sağlayabilmektedir. Bu bağlamda kişilik gücü diğer insanlardan daha yetenekli ya da ayrıcalıklı olma anlamlarını ifade etmektedir. Bu sayede kişilik gücüne sahip olan bireyler bireysel özellikleriyle diğer insanlar üzerinde kendisine hayranlık duyulması, saygı gösterilmesi, örnek alınması gibi etkiler oluşturmaktadır. Dolayısıyla kişilik gücü hiyerarşiye göre ortaya çıkmamaktadır. Kişilik gücüne sahip bireyler gerek iş yaşamında gerekse sosyal ortamlarda sevilen, bağlılık hissedilen, saygı duyulan ve görüşlerine değer verilen kişiler olmaktadır (Hoy & Miskel, 2012).

Güç Kaynaklarının Okullarda Uygulanması

Okullar da belirli bir amaç doğrultusunda kurulduğundan yatay ve dikey bir hiyerarşiye sahiptirler. Hiyerarşi içerisinde gücün kullanımı da okullarda farklılaşmaktadır. Okullarda yönetimin güç kaynakları yatay ve dikey güç kaynakları olarak ikiye ayrılmaktadır.

Dikey Güç Kaynakları.

Örgütlerde, amirler altında çalışanlara göre güce ve güç kaynaklarına çok kolay ulaşılabilirler. Bununla birlikte astların, üstlerinde bulunan kişilere etki edebilecek güçlerde ortaya koyabilmektedirler (Can vd. 2006) Okullardaki dikey kaynaklar biçimsel özellikler ortaya koymaktadır.

Örgüt içerisinde hiyerarşik olarak ortaya çıkan dikey güç kaynakları şunlardır:

- **Biçimsel Makam:** Örgüt içerisinde yer alan makamlara sorumluluklar ve ayrıcalıklar tanınmıştır. Çalışanların hepsi, karar verme, yöneticilerin planlanması, kontrol etme gibi konularda yasal güç sahibi olduğunu kabul ederler.

- **Örgütsel Kaynak ve Kontrolü:** Örgütler, kendi içerisinde hammadde, araç-gereç, makine, para vb. kaynaklara sahiptirler. Örgütün elinde olan bu güç/kaynaklar örgüt mensuplarına dağıtılır. Bu kaynaklardan hangisi hayatlarını idame ettirecek kadar önemli ise, bu kaynağa sahip olma, elde etme ya da kontrol altında tutmada güce sahip olmak demek olacaktır.
- **Karar Verme:** Örgüt için hayatlarını devam ettirecek kararların alınacağı yer en üst yönetimdir. Örgütlerde yönetim, alt kademede yer alanlara söz hakkı vermektedir. Yönetim, alt kademedekilere söz hakkı verse dahi, bu verilen hakkı sınırlandırmakta ve onların alacağı kararlara etki etmektedirler. Bu da alt taraftakilere ne kadar söz hakkı versen de onların alacağı karar üzerinde tesirleri olduğundan üst tarafın güç sahibi olduğunu göstermektedir.
- **Bilginin Kontrolü:** Bilgi çağını yaşadığımız bir zamanda örgüt içerisinde bilgiyi kolay elde edenin ve bu bilgiyi amaç doğrultusunda yorumlayan kişilerin, örgüt içerisinde güç sahibi kişilerden olacaktır.
- **Ağ Bağlantısı Kurma:** Örgüt içerisinde var olan gelişme ve haberlerden bilgisi olan kişi, gücü de elinde bulundurur. İşini bilen yönetici, kendisi merkezde olacak şekilde alt kademesinde çalışanlardan bir bilgi ağı kurar ve bu şekilde çevresinde gelişen olaylardan kısa sürede haberdar olur. Bu şekilde yönetici gücüde elinde bulundurmuş olur.

Yatay Güç Kaynakları.

Örgütlerde hiyerarşik sisteme bağlı olarak dikey ilişkiler olduğu gibi, aynı zamanda bölümlerin kendi içerisinde gelişen ilişkileri vardır. Bu ilişki türüne de yatay ilişkiler denilmektedir. Örgütlerde sadece güç kullanımı dikey ilişkilerde değil yatay ilişki içerisinde de olmaktadır. Okullarda bu ilişki arasında yaygın özellikler bulunmaktadır. Bu yatay ilişkilerde uygulanan güç yöntemleri mevcut yapıya olumlu girdiler sağlayabilir. Örgütlerde görülen yatay güç kaynakları şunlardır (Can vd. 2006)

- **Bağımlılık:** Güç, aslında başka birisinin istediği ama senin sahip olduğun özellik ya da bir şeye sahip olmaktan kaynaklanmaktadır. Bu durumda başkasının sahip olmak isteyip de elde edemediği ama senin de o istenilene sahip olman diğer kişi üzerinde güç sahibi olmandır.
- **Merkezlilik:** Örgüt içerisinde herkes farklı görevler icra etmektedirler. Bu icra edilen farklı görev içerisinde bazılarının daha önemli görevler icra etmesi göreceli olarak onların daha merkezi bir rolde bulunmalarını sağlamaktadır. Bu

şekilde bulunanlar, örgütte diğerlerine göre daha fazla gücü elinde bulundururlar.

- **Yerine Konulamazlık:** Örgüt içinde bir bölümün yaptığı görev o kişilerin olmadığıda görev aksatılırsa o görevde bulunanlar yerine konulamaz diye ifade edilmektedir. Bu durumda da bu kişiler bulundukları konumdan dolayı diğerleri üzerinde güce sahiptirler.
- **Belirsizlik Kontrolü:** Belli zamanlarda örgütlerde görevlerde vs. belirsizlikler meydana gelmektedir. Bu belirsizlik zamanlarında yöneticiler karar vermekte zorlanabilirler. Bu durumda belirsizlikle kolay ba şeden kişi ya da bölümler ellerindeki gücü arttırmırlar.

Okullarda kullanılan yatay güç kaynakları okulun çalışanların motivasyonuna, bağlılıklarına ve iklimine katkı sağlamaktadır. Yatay güç kaynakları, kullanım açısından daha esnek olması, işlerlik noktasından daha yaygın olması gücün kişiler arasında daha kolay paylaşılmasını sağlamaktadır. Gücün paylaşıldığı bu güç kaynağında uzmanlığın önemi artmakta ve uzmanlık önemli bir yatay güç kaynağı olarak görünmektedir (Yorulmaz, 2014).

Eğitim kurumlarında amirler kullandıkları güce sahip olmayı, alt kademesinde yer alan görevliler karşısında hangi gücü kullanacaklarını ve bu güce sahip olmak nasıl bir yöntem izlemeleri gerektiğini bilmeleri gerekmektedir (Can vd. 2006). Bu gücü elinde bulundurmak isteyenlerin uygulaması gereken belli taktikleri uygulaması gerekir: koalisyon kurmak, iddialı olmak, sağduyulu olmak, karşılık ödemek, manevra yeteneğine sahip olmak, danışmak, arkadaş canlısı olmak, idealist vurgu yapmak vb. bilgi edinme gibi taktikler sıralanmıştır (Yorulmaz, 2014).

Örgütsel Yaratıcılık

Örgütsel yaratıcılık kavramı, bir örgütün geçirdiği değişimin ve yeniliğindaha önceden keşfedilmemiş olan bir alanını tanımlar. Karmaşık yapıya sahip sosyal bir sistem içerisinde bir arada bulunan bireylerin yeni bir ürünü, hizmeti, fikri, prosedürü veya süreci ortaya çıkarması örgütsel yaratıcılık olarak ifade edilebilir (Whatmore, 1999).Bu nedenle, yaratıcı davranışın yaygın olarak kabul edilen tanımı veya bu tür davranışların örgütsel bir bağlam içine yerleştirilir. Benzer şekilde, yaratıcılık yenilik yoluyla uygulanan yeni bir ürünü, hizmeti, fikri veya süreci ifade etmesine rağmen, yenilik aynı zamanda önceden var olan ürün veya sürecin kuruluş dışında yaratılanlara uyarlanmasını da içerebilir.

Örgütsel bilimler, karmaşık sosyal sistemlerde yaratıcı davranışın sistematik araştırmalarından yararlanır. Bireysel ve örgütsel yaratıcılık, herhangi bir yerde ilk kez bir şey

yapmak veya yeni bilgi yaratmak olduğundan örgütsel değişimi temsil eder. Bu değişim olgusu örgütsel etkinliği ve sürdürülebilirliği sağlamada anahtar bir rol oynayabilir. Buna ilaveten, okullarda örgütsel yaratıcılığın araştırılması, çeşitli literatür ve araştırmalarda, özellikle bireysel yaratıcılık üzerine davranışsal araştırmalar ve yenilik üzerine örgütsel araştırmalar arasında ilişki kurmaya katkı sağlayabilir.

Kişilerde mevcut yaratıcılık potansiyelini ortaya çıkarmak eğitimde öncelikli hedefler arasındadır. Yaratıcılığın ön planda tutulduğu bir okulda, bireylerin yaratıcılıklarını geliştiren programların olması, yaratıcılığın özendirilmesi, öğrenme ortamlarında ödüllendirmelerin yapılması, bu sayede öğretmen yaratıcı davranışlarının yaygınlaştırılması ve öğrencilerin yetenek ve becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Öğrencilerin girişimci fikirlerinin desteklenmesi, yaratıcılık duygusunun canlı tutulması, ilginin artırılması, sorgulama, analiz, sentez, keşif, benzetme ve ilişki kurma yeteneğinin kazandırılması yaratıcı bir okulun özellikleridir. Bu anlamda, okullarda öğretmenlerin yaratıcılığa ilişkin görüşlerinin ve yaratıcılık düzeylerinin bilinmesi okullardaki örgütsel yaratıcılık algılarının anlaşılması açısından önem arz etmektedir.

Örgütsel Yaratıcılık Türleri

Yaratıcılık insanların ortaya yeni bir şey çıkarması ya da olan problemlere çözüm bulabilmesidir. Yaratıcılık aslında kişilerin yoktan bir şey üretmesi değildir. Yaratıcılık var olan bir konu hakkında olan bilgilerle, elde edilen bilgilerle ilişkilendirerek bu bilgilere yeni bir boyut kazandırmaktır. Aslında her kişide bir şeyler üretme ya da bir şekilde yaratıcılık yönü vardır. Bireyin eğitimi, yaşantısı, yetiştiği ya da bulunduğu toplum gibi faktörler yaratıcılığın ortaya çıkmasında etkin rol oynamaktadır (Balay, 2010). Aşağıda yaratıcılık türleri konumuna göre incelenmiştir.

Bireysel Yaratıcılık.

Yaratıcılık problemlere karşı çözüm bulma, olan bilgiler ışığında yeni bir şeyler üretmektir. Her insanda yaratıcılık yönü bulunduğu gibi, yaratıcılık her insanda farklıdır. Yaratıcılık yönü olan insanlar, diğer bireylere göre farklı ve özgür düşüncelere sahiptirler. Bu yaratıcı düşünce özgürlüğü olan insanların çevreye bağımlılıkları da düşüktür. Bu insanlara, kendileri hakkında yeterince bilgi sahibi kişilerdir bundan dolayı da aşırı bir özgüvene sahiptirler (Senge, 2006).

Örgütler bünyesinde olan kişilerin yaratıcılıklarına desteklemeleri ile kişilerden alınan verim arttırılmaktadır (Peters&Waterman, 1987). Örgütler, yaratıcılık hususunda üyelerini desteklemekte ve onları teşvik etmektedir. Bundan desteğin sebep yaratıcılığın en temelinde

bireysel yaratıcılık vardır. Aslında örgütsel yaratıcılığın temelinde bireysel yaratıcılık yer almaktadır. Bireysel yaratıcılığın ortaya çıkması için de örgütte katı kuralların olmaması, bireyler arası iletişimin kuvvetli olmasına bağlıdır. Burada örgüt içerisinde iletişimin açık olması, örgütün aşırı kontrolden kaçması örgütte yaratıcılığa dönüşmektedir (Meriç, 2018) Bir yerde örgütsel yaratıcılığın olduğu yerlerde bireyler arasında iş birliği, özgür düşünceler ve özgün bilgiler elde edilir. Örgüt için özgün düşünce ve bilgilerin yararlı konuma getirilmesi, içerisinde yenilikçi hareketlerin ödüllendirilmesiyle orantılıdır (Chuang, 2007).

Yönetmel Yaraticılık.

Yönetmel yaratıcılık, amirlerin alt kademedede çalışanlarını düşünmeye ve özgün fikirler üretmek yaratıcılığı teşvik edici ortamlar sağlamalıdır. Örgütün hedeflerine ulaşması için yöneticilerin yeniliklere açık aynı zamanda karşılarına problemlere karşı yaratıcı yönü de olması gerekir. Yaratıcılık noktasından kendini geliştirmiş olan örgütler, bilgi ve teknik açısından da kendini geliştirmişlerdir. Örgütlerin hemen hemen hepsi sahip oldukları yaratıcı düşünceyi, yenilikçiliğe aktarmaya çalışır bu da örgütsel yaratıcılık ile mümkün olur (Chang &Chiang, 2007).

Yönetmel yaratıcılıkta en önemli faktörlerden biri de risk alma olayıdır. Yönetenler, çalışanlarını cesaretlendirmeli ve teşvik edici olmalı aynı zamanda da çalışanlarını farklı çalışmalar hususunda şans tanımaları. Tabi ki her zaman başarı gelmeyebilir, bu başarısızlık durumunda amirler, çalışanlarına karşı hoşgörölü olmalıdır (Senge, 2006).

Toplumsal Yaraticılık.

Örgütleri çevresinden ayrı düşünemeyiz. Örgütlerde de çevreden etkilenmektedir. Örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkması için, örgütün içinde bulunduğu toplumun da buna izin vermesi gerekir. Bireysel yaratıcılığın gelişebilmesi için bireylerin bulunduğu toplumdan etkilenmekte ve buna göre yaratıcılık şekillenmektedir. Doğal olarak bireysel motivasyona yönelik toplumun doğrudan etkiye sahiptir (Amabile, 1997).

Her insanda yaratıcılık yönü olduğunu, her işin belli oranda yaratıcılık gerektirdiği, doğal olarak da insanlarda bulunan bireysel yaratıcılığın yeri ve zamanı geldiğinde uygun toplumsal şartlarda ortaya çıkmaktadır (Whatmore, 1999).

Örgütsel Yaraticılığın Engelleri

Örgütler kendi bünyelerinde istihdam ettikleri bireyleri yaratıcılıklarını korumak ve geliştirmek için çalışırlar. Şartlar içerisinde örgüt bünyesinde yaratıcılık önemli bir yer edinmeye başlamıştır. Örgütler ne kadar özgür bir ortam sağlamaya çalışsa da örgütün

içerisinde bulunduğu çevrenin yaratıcılıkla alakalı yasak ve engelleri, çalışan bireylerin yaratıcılık yönlerini bastırmaktadır. Akın, yaratıcılığı güçlendiren engelleyen unsurları Tablo 3'teki şekilde sıralamaktadır.

Tablo 3.Yaratıcılığı Güçlendiren ve Engelleyen Faktörler

Örgütlerde Yaratıcılığı Güçlendiren Faktörler	Örgütlerde Yaratıcılığı Engelleyen Faktörler
İşbirlikçi, demokratik yönetim	Zorba yönetim
Çalışanları destekleme ve cesaretlendirme	Çalışana destek olmama
Farklı yetenek ve nitelikte çalışanlar	Aynı vasıfta çalışanlar
Çalışana bireysel sorumluluk ve özgürlük	Kurallar, prosedürler, baskın yapı
İş görenin kendini denetlemesi	Merkeziyetçi örgüt yapısı
İş görene güven ve saygı	İş görene güvensizlik
İş görenin ihtiyaçlarına karşılama	İş görene değersizliği, izole yönetim
Az kademeli yatay, esnek örgüt yapısı	Çok kademeli dikey, katı örgüt yapıları
Ulaşılabilir kaynaklar, bilgi paylaşımı	Yetersiz bilgi ve kaynak
Yapıcı eleştiri	Yıkıcı eleştiri
Yüksek iç ve dış motivasyon, örgütsel bağlılık	Düşük motivasyon, örgüte ait hissetmeme.
Ödül	Ceza, başarısızlık Korkusu
Değişimin desteklenmesi	Değişimin desteklenmemesi
İş görenin severek iş yapması	İş görenin işini sevmemesi
Müşteri öneri ve şikâyetlerine önem verme	Müşterinin fikirlerini önemsememe
Uzun istihdam	İş gören devir hızı ve iş terkleri
Kıyafet özgürlüğü	Standart kıyafet şekli
Eleştiriye açıklık	Eleştirilere karşı olumsuz tepki

Kaynak: (Akın, 2010)

Her insanın özünde bir yaratıcılık yönü vardır. İnsanda bulunan yaratıcılığın çıkması içinde engeller bulunmaktadır. Kişinin hata yapma korkusu ve bundan sebepli çevresinden

Bireysel Engeller.

Her insanın özünde bir yaratıcılık yönü vardır. İnsanda bulunan yaratıcılığın çıkması için de engeller bulunmaktadır. Kişinin hata yapma korkusu ve bundan sebepli çevresinden çekinmesi, yaptığı işle alakalı bilgi ve tecrübe eksikliği, kişinin kendine güvenmemesi, alışkanlık, yaşam şartları vs. birçok faktör kişinin yaratıcılığı üzerinde engellerdir. Örgüt

içerisinde bulunan kişiler, çevresel baskı vs. ile yaptıkları hataları, karşılaştıkları sorunları kendi hatasıymış gibi düşündüklerinde yaratıcılıklarını ortaya çıkaramamaktadır. Bu durum zamanla örgüt içinde motivasyon olarak mutsuz olacaklardır (Temizkalp, 2010)

Bireysel olarak yaratıcılığın önündeki en önemli engel alışkanlıklardır. Eğitimin insanı geliştirmesinin yanında, düşüncelerinin katılaşmasına da sebep olmaktadır. Eğitimle birlikte bireyde yaratıcılıkta katılaşma görülmektedir (Adıgüzel, 2000).

Örgütsel Engeller.

Örgütler yaratıcılığın en önemli destekçileri olduğu kadarıyla, diğer tarafla da örgütsel yaratıcılığı engellediği görülmektedir (Amabile, 1997). Örgütlerin yaratıcılığı engelleme sebepleri şunlardır: kültüre bağlı kalarak değişmekten korkan yönetim, eskinin her zaman iyi görünmesi, üstlerin astlarını yetersiz olarak görmesi ve güvensizlik ile mevcut sistemi korumak olarak belirtilmektedir. Doğal olarak örgütteki katı yönetim anlayışı, düşünce özgürlüğü olmaması yaratıcılığı da olumsuz etkilemektedir. Yaratıcılığı engelleyen diğer faktörler şunlardır (Sungur, 1992):

- Geçmiş yaşantılara yönelik tutumlar,
- Sürekli kendini yargılama,
- Deneyim ve teknik uzmanlık,
- Şahsi olarak duyulan güvensizlik,
- Yönetimde otoriterlik anlayışı,
- Hata yapmamaya çalışma ve kusursuz olma çabası,
- Ciddi işler yapma isteği.

Toplumsal Engeller.

Kişilerin yaşadığı toplumsal, maddi ve manevi unsurlar yaratıcılıkta önemli bir yerdedir. Farklı kültürlerde yetişen kişilerin yaratıcılıkları da farklıdır. Toplumların yeniliklere bakışını kültürel değerler belirlemektedir. Bir kültürde insanlar arasında uyum varsa orada yaratıcı düşünceye karşı engellemeler olmaz. Toplumlardaki olumsuz değerlendirmeler, yaratıcılığı boş bir çaba olarak gören, önyargılar vs. kişinin yaratıcılığı önündeki engellerdir. Hatalara yer vermeyen, farklı düşüncelere önem vermeyen kültürlerde yaratıcı düşüncenin gelişmesi imkânsızdır (Özen, 2012). Diğer taraftan değişikliğe, yeniliklere ve özgür düşünceye açık olan toplumlarda yaratıcılık kolayca gelişebilir (Çavuş, 2006).

Örgütsel Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler ve Özellikleri

Yaratıcı düşüncenin geliştirilmesi ya da ortaya çıkarılması için öncelik özgür bir ortam ve bireysel yaratıcılığın desteklenmesidir. Bireysel yaratıcılık bir grup ya da zümre elinde olmamalıdır. Yaratıcı düşünceler için kişilere uygun ortamların hazırlanması gerekmektedir. Yaratıcılık özgün ortamlarda, hataların hoş karşılandığı, iletişimin kuvvetli olduğu yerde gelişir. Örgütler bireylere bu ortamları sağladığında bireysel yaratıcılığı da geliştirmiş ve ortaya çıkmasına zemin hazırlamış olacaklardır. Amabil'e (1997) göre örgütsel yaratıcılık için belli şartlar ve koşullar vardır. Bu koşullar aşağıda sıralanmıştır:

- Örgütsel cesaretlendirme
- Yönetici desteği
- İş grubu desteği
- Kaynaklar
- İşin mücadele Gerektirmesi
- Özgürlük

Eğitim Örgütlerinde Yaratıcılık

Bilginin hızlı bir şekilde değişip yayıldığı zamanımızda toplumun gelişmiş, medeni toplum olması için özgür, yaratıcı ve eleştirel düşüncelerin hüküm sürdüğü ortama sahip olunması gerekmektedir. Şüphesiz eğitim kurumları/okullar da yaratıcı düşüncenin hâkim olması gereken en önemli örgütlerin başında gelmektedir. Günümüzde eğitim kurumlarına her noktadan önem verilmeye başlanmış ve verilen değer artmaktadır. Avrupa, Amerika gibi yerlerdeki okullarla rekabet edebilmek ve kalifiye öğrenci yetiştirmek için, okullarda özgürlük ortamını ve bireysel yaratıcılığın artması sağlanmalıdır (Çelebi & Bayhan, 2008).

Aile içinde başlayan bireysel eğitim okulda devam etmektedir. Bu süreç bireylerin yaratıcılıklarının ortaya çıkması için önemlidir. Okullarda öğretmenlerin, öğrencilere karşı takındıkları tutum ve hareketleri yaratıcılık noktasından öğrenciler üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu durumda öğretmenlerin derslerde öğrencilere daha fazla söz hakkı tanınması, onlara kendilerini ifade etmesine izin vermesi öğrencilerin yaratıcılığının gelişmesini sağlayacaktır. Bu durumun tam tersinde ise, öğrencilere söz hakkı verilmeyen bir eğitim ortamında öğrencilerin yaratıcılığının gelişmesi mümkün değildir (Çoban, 1999).

Eğitim kurumları dinamik bir yapıya sahip olmaları ve okullardaki dinamizmin her daim devamı gerekmektedir. Bu dinamizmin devam etmesi için eğitimciler; öğrencilere fırsat verme, onları daha yakından tanıma ve yönlendirme gibi görevler düşmektedir. Tabi ki bu ortamın oluşması için eğitimcilerin gayreti kadar yöneticilerin de çabası gerekmektedir. Bu

gayretlerin yanında aynı zamanda yönetici ve öğretmenlerin de birlikte hareket etmeleri önemlidir. Bu saydığımız unsurların üzerinde gayretli olarak eğitim kurumlarında yaratıcılığın gelişmesi sağlanmalıdır (Töremen & Yörük, 2004).

Yaratıcı Okul

Yaratıcı okul, kendini geliştirmiş öğretmenleri olan, daha fazla eğitim kaynaklarına sahip olan, özgür düşünceyi etkileyen kaynaklar temin eden, donanımlı sınıfları mevcut olan yani eğitime zenginlik katan araç ve gereçlere sahip olan okullardır (Töremen, 2003). Bu okullarda eğitimciler, yaratıcılığa önem vermeli ve yaratıcılığı desteklemeli, öğrencilere karşı hoşgörü içerisinde olmalı ve öğrencileri devamlı motive etmelidir, her şeyin özünde de öğrenci temelli bir eğitim ortaya konulmalı ve öğrencilere örnek karakter olmalı (Üstündağ, 2003).

Yaratıcılığa önem veren okullar bu temel özelliğiyle diğer okullardan ayrılmaktadırlar. Okullar öğrenciyi geliştirmek için var olan sosyal örgütlerdir. Buralarda eğitimdeki amaç topluma faydası olacak, üreten ve fikirler ortaya koyan yeni bir nesil yetiştirmektir. Bu okullar öğrencilerdeki potansiyelin ortaya çıkmasını sağlamalı aynı zamanda bu potansiyelin geliştirilmesini amaçlamalıdır (Töremen, 2003).

Eğitim kurumları genellikle çocuklarda merak duygusunun bastırıldığı ve çocuklara rahat bir çevre sağlanamadığı hususunda eleştirilmektedir. Hatta bazı araştırmacılar çocuklarda var olan merak ve yaratıcılığın eğitim kurumlarında yok edildiği ifade edilmektedir (Yıldırım, 2006). Yaratıcı okullarda ise durum tamamen farklıdır. Bu okullarda eğitimciler, öğrencilere daha fazla yaratıcı olmayı, merak etmeyi, düşünmeyi, eleştirel bakma gibi becerileri kazandırmayı ve geliştirmeyi hedeflemektedirler. Bu hedeflere giderken de eğitici ilkelerden de kesinlikle taviz vermezler. Yaratıcı okulların ilkelerini şu şekilde sıralayabiliriz (Sungur, 2001):

- Saygı ve özsaygı,
- Öğrenciye tam destek,
- Öznellik,
- Etkili zaman yönetimi,
- Kendini, insanları, çevreyi sevmek,
- İşbirlikçi çalışma,
- Demokratik yapı,
- Özerklik ve özgünlük,
- İyi insan ilişkileri, nazik olma,

- Hatalara hoşgörölü olma,
- Bilinçli tüketici olma.

Yaratıcı Okulun Yönetimi.

Eğitimin temelinde insan yer almaktadır. Okullardaki en temel unsur olan insanlardaki, okulların yaratıcılığı da değerdendirilmesi gereken bir konudur. Okullarda yaratıcılığı etkileyen çeşitli faktörler bulunmakla birlikte bu faktörlerden biriside yöneticilerdir. Okullardaki amirler yaratıcılığın geliştirilmesi için gözlemler yapmalı, yaratıcılığı engelleyen unsurları tespit etmeli ve bu engelleri ortadan kaldırmalı, var olanla yetinmeden hep en iyisini amaçlayarak hareket etmelidir (Gök, 2019). Yaratıcı okullarda bulunması gereken özellikler ile yöneticilerin sergilemesi gereken davranışlar aşağıda kısaca vurgulanmıştır;

- Yaratıcı okullarda eğitimciler üzerinde baskı uygulanmaz ve düşüncelerinin açık şekilde ifade edilmesine müsaade edilir: Eğitimciler kendi fikirlerine ve düşüncelerine değerdendirildiğini gördüklerinden dolayı yeni, fikir ve düşüncelerini kolayca ifade edebilirler (Töremen, 2003).
- Yaratıcı okullarda eğitimcilerin performans kriterleri önemlidir: Performans kriterlerinin objektif bir şekilde değerdendirilmelidir. Performans değerdendirmeleri başarıyı ve verimi arttırdığından dolayı okullar performans sistemine önem vermektedirler (Çavuşoğlu, 2007).
- Bu okullarda önyargı yoktur: Eğitim kurumlarında yöneticiler önyargıyı engellemek için etkin olmaları gerekmektedir (Töremen, 2003).
- Yaratıcılığın esas alınan okullarda yönetim demokratiktir: Eğitim kurumlarında alınan kararların toplu bir şekilde alınması insanların alınan kararları benimsemesini sağlar. Yöneticilerin alınacak kararlar hususunda diğer eğitimcilerle demokrasinin gerekleri doğrultusunda hareket ettirmelidir (Çavuşoğlu, 2007).
- Yaratıcı okullarda yapılan hatalar ve eksiklikler hoş karşılanır: Yaratıcı okullarda her şey eğitime ve yaratıcılığa hizmet etmelidir. Bu doğrultuda yapılan hatalar hata yapanların kendilerini geliştirmeleri için bir fırsat olarak kabul edilir. Bu okullarda farklılıklara değerdendirilerek eğitimcilerin yeni fikirler ortaya atmasına zemin hazırlamaya çalışılmaktadır. Bu fikirler yaratıcılığa ve yapıcı olduğu sürece desteklenir (Töremen, 2003).
- Yaratıcı okullarda bürokrasiye yer yoktur denilebilir. Bürokrasi örgüt üyelerinin gelişmesi için engeldir. Bürokrasi, örgüt üyelerini kısıtlar, hareket

alanı vermez, belli kalıplarda hareket ettirmeye çalışır. Bu durumda bireyler kendilerini kısıtlanmış sayarlar (Sungur, 2003)

- Yaratıcı okullarda iletişim çok kuvvetlidir. Bu okullarda iletişim sistemi açık olmalıdır. Yaratıcılığın ortaya çıkması için her türlü iletişim kanallarına rahat ulaşılmalıdır (Töremen, 2003).
- Yaratıcı okullarda takım çalışması teşvik edilir: Takım çalışmalarında istenilen hedefe daha kolay ulaşılır. Bireysel yaratıcılık ne kadar önemli olursa olsun ekip çalışması da yaratıcılık açısından önemli katkılar sağlamaktadır (Çavuşoğlu, 2007).
- Yaratıcı okullarda kaynaklara erişim sıkıntısı yoktur: Okul yöneticilerinin önemli görevlerinin başında eğitim ortamında gerekli araç ve gerecin eksiksiz olmasıdır. Bu araç-gereç için de kaynak gereklidir.

Yaratıcı Okulda Öğretmen.

Yaratıcı okullarda etkili olan faktörlerin en önemlisi öğretmendir. Öğretmenler birer rol model olarak öğrencilerin yetenekleri ve yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak ortamlar oluşturmalıdır. Üstündağ'a (2003) göre yaratıcı okullardaki öğretmenlerin görevleri şunlardır:

- Öğretmenin amacı sadece kendi dersini işlemek olmamalıdır. Öğrencileri o işlenen konular hakkında meraklandırarak yaratıcılıklarını ortaya çıkarmalıdır.
- Öğretmenler olaylara akademik açıdan bakmaları gereklidir. Bundan dolayı farklı düşünce ve görüşlere hoşgörü olmalıdır. Öğrencilerin düşüncelerine değer vererek onlarla birlikte yeni yollar arayarak yeni fikirler ortaya koymalıdır.
- Öğretmen sınıf ortamında öğrencilerin birlikte oluşturacağı gruplarla öğrencilerin farklı alanlardabecerilerini de ortaya çıkarmaya çalışmalıdır.
- Öğretmen öğrencilere ben merkezli çalışmadan biz merkezli çalışmayı öğretmelidir
- Öğrenciler öğretmenlerini örnek almaktadırlar. Bundan dolayı öğretmen açık fikirli, eleştirel, düşüncelere değer veren biri olmalıdır.
- Öğretmenler, öğrenciyi açık fikirli olma konusunda düşünmeye yönlendirir ve cesaretlendirir.
- Öğretmen dersi her zaman canlı örneklerle zenginleştirerek öğrencileri ders içerisinde tutar.

- Öğretmen en karmaşık konularda dahi öğrencilere basitleştirerek anlatarak öğrencilere kolaylık sağlar.
- Öğrencilere iyi hedef koyar ve yapabilecekleri konularda onları cesaretlendirir ve önderlik eder.

Örgütsel Sinizm

Sinizm Kavramı ve Kapsamı

Sinizm kavram olarak Eski Yunan'a dayandırılmakta ve sinizm Antik felsefede en çeşitli felsefi kavram olduğu düşünülmektedir. Sinizm, Yunanca 'da "kyon" köpek anlamı da olan bir kelimesinden gelmektedir. Anisthenes ve Diogenos gibi felsefeciler tarafından kullanılan bu kavram daha sonra ekol haine gelerek, Antisthenes tarafından Atina yakınlarında Sinik Okulu kurulmuştur (Özgener vd., 2008).

Doğallığı ve doğal yaşamayı savunan sinikler, uygarlıklarında gereksiz olarak görmüşlerdir. Kendilerine, giyimlerine önem vermediklerinden dolayı, halka tamamen farklı bir hayat sürdükleri için "tıpkı bir köpek gibi" yaşadıkları düşünülmüştür. Bundan dolayı "kyon" kelimesi sinikler ile özdeşleştirilmiştir (Gökberk, 1999).

Bu düşüncenin ya da bu şekilde davrananların köpek olarak benzetilmesi Diyojen'den kalmaz. Diyojen, sinik bir hayatı kabul etmiş ve bu akımın öncülerinden kabul edilmektedir. Sinikler, mutluluğu aile, mal, iş, din gibi dünyevi hazlarda olmadığını mutluluğu erdemde olduğunu kabul etmişler ve savunmuşlardır. Bilgi ise erdemli olmanın temelidir. Erdeme ulaşmak için ise, insanların bilgiyi elde ederek yaşamalarını ve bu şekilde mutlu olmalarına bağlıdır (Gökberk, 1999).

Sinizm, inançsızlık, şüphecilik, olumsuzluk ve güvensizlik kelimeleriyle yakın anlamli olarak kullanılmaktadır. Aynı zamanda zor beğenme, eleştirme ve kusur arama gibi kavramları içerecek şekilde de kullanılmaktadır (Erdost vd., 2007). Friedrich Nietzsche'de eserlerinde genellikle şüpheciliğe ve kuşkuculuğa yer vermesiyle sinizm akımını temsil etmiştir (Sur, 2010).

Sinizm düşüncesinde kişiler, olayları diğer deyişle her şeyi kötü yorumlamaya meyilli bir yapıya sahiptirler. Sinizmi savunanlar bencildirler ve her hareketlerinde kendi çıkarlarını düşünerek insanları araç olarak bile kullanırlar (Tokgöz & Yılmaz, 2008). Sinikler genel itibariyle insanlarla alay eden aynı zamanda hayata negatif bakan kişilerdir (Barnes, 2010). Sinikler insanın hatasını arayan, samimiyete inanmayan, küçümseyen ve iyiliğin olacağına ihtimal vermeme gibi özelliklere sahiptirler (Bakker, 2007). İyiliğe inanmak istemeyen

siniklere göre insanlar daima sahtecilik yapmaya, inkarcılığa meyillidirler. İnsanlarda samimiyet olmadığından ve her şeyi kendi çıkarlarına göre şekillendirdiklerinden dolayı insanlara güvenilmemelidir. Bu sayılan sebeplerden dolayı bu felsefi akıma inananlar insanlardan iğrenmektedirler (Özgener vd., 2008).

Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm aslında sinizmden farklı yapılarda olduğunu söyleyebiliriz. Sinizm, insanın kendisinde olan ve bireylerin davranışıyla ilgili alakalı olumsuz izlenimlere sahip bir kişiliği ifade etmektedir. Örgütsel sinizm ise, kişinin bağlı olduğu kurum ya da örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve davranışlarını ifade etmektedir. Genel olarak ikisi arasındaki fark; sinizm kişiye ve kişi kaynaklı davranışlara bakarken, örgütsel sinizm kişilerin bağlı bulunduğu ve kişilerde sinik davranışların ortaya çıktığı örgütlere odaklanır (Abraham, 2000).

Örgütsel sinizm, örgüte karşı bir memnuniyetsizlik duygusudur ve çalışanlar, örgütün yönetiminin dürüstlük, adalet ve şeffaflıktan yoksun olduğuna inanmaktadır (Özler & Atalay, 2011). Dean vd. (1998) tarafından örgütsel sinizm, örgüte karşı olumsuz bir tutum (olumsuz kötüleştirme tutumu) olarak tanımlanmıştır. Örgütsel sinizm, zaman içerisinde işveren ile çalışan ilişkilerinin yeni bir paradigması olarak ortaya çıkmıştır. Örgütsel sinizm, bir örgütte görev alan bireylerin örgütlerine güven duymaması ve örgütün güvenilmeyeceğini hissetmesi durumunda ortaya çıkar. Bireylerin örgütsel sinizm algısının artmasına yönlendiren birçok etken vardır. Çalışanların örgütleriyle yaşadıkları sözleşme kaynaklı ihlaller, klasik hâle gelen iş yöntemleri, örgüt içerisindeki gücün dengesiz şekilde dağılması, çalışma koşullarının uzun ve ağır olması, yöneticilerin adaletsiz olması, ücret dağılımında yaşanan adaletsizlikler, ani ve çıkara dayalı işten çıkarmalar örgütsel sinizmi tetikleyen etkenlerden bazılarıdır.

Örgütsel koşulların değişmesi, sinizm düzeyinde de değişime neden olmaktadır. Bir örgütün fiziksel çalışma ortamının iyileştirilmesi, çalışanlar için olumlu düzenlemeler yapılması, çalışanlar arasında adil bir denge gözetilmesi gibi birtakım yönetsel düzenleme ve uygulamalar örgütsel sinizm düzeyinin azalmasını sağlayacaktır. Örgütsel sinizmi tanımlayan bazı özellikler aşağıda sıralanmıştır (Andersson, 1996):

- Yöneticilerin bireysel çıkarlarına yönelik tutum ve davranışlar sergilediğinin düşünülmesi,
- Örgüt içerisindeki süreçlerin bireysel çıkarlara yönelik olarak yürütüldüğünün varsayılması,
- Örgüt içerisindeki olumsuzlukların düzeltilmeyeceği veya düzeltilemeyeceğine ilişkin bir inançla sahip olunması.

Örgütsel sinizmde, çalışanlar örgütlerine karşı sadece duygusal tepkiler göstermezler, aynı zamanda bilişsel ve davranışsal olarak karşı bir sergilerler. Örgütsel sinizm algısı yüksek olan iş görenlerin örgütsel kararlarda katılım düzeyi istenilen düzeyde olmamakla birlikte, bireysel performans düzeyi de düşük olmaktadır. Bu açıdan eğitim örgütleri değerlendirildiğinde, okul yöneticilerinin yapabilecekleri bazı olumlu uygulamalar öğretmenlerdeki örgütsel sinizm algılarının oluşmasını önleyecektir. Okul yöneticileri, çalışanlarını destekleyerek, örgüt içerisindeki stres düzeyini azaltıcı faaliyetler düzenleyerek, çalışanlarının değerli olduğunu hissettirerek, örgütüne ait fiziki ve teknolojik koşulları iyileştirerek, çalışanlarını karar alma süreçlerinde dinleyerek, örgütsel esnekliği arttıracak düzenlemeler yaparak, astları ile açık bir iletişim kurarak, alınan karar ve değişiklikler için örgüt içindeki iletişimi artırarak ve çalışanların hedeflerini gerçekçi ve bireye özgü tutarak örgütsel sinizm algısını engellemelidir.

Örgütsel Sinizm Türleri

Örgütsel sinizm beş başlık altında incelenmektedir. Bunlar aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

Kişilik Sinizm.

Kişilik sinizm, örgütsel sinizmle bağlantısı konusunda belirsizlikler vardır. Örgütlerdeki bireysel davranışların, örgütsel sinizm derecesini etkilemesinin mümkünlüğü üzerinden yola çıkıldığında, çoğu kaynak kişilik sinizmini, örgütsel sinizmin pato-psikolojik bir çeşidi olarak ele almaktadır (Delken, 2004).

Kişisel özelliklere dayanarak açıklanan kişilik sinizmi, doğumla insanın kazandığı tek sinizm türüdür. Bu felsefi akımı benimseyenlere göre, insanlar bencil, tutarsız, çıkarıcı ve güvenilmezdir. Bu tutundukları davranışlarından dolayı sinikler çevresiyle zayıf bir ilişki ve bağlantı içerisinde dirler. İnsanlarla ve toplumla neredeyse bağ kurmayan sinizm savunucuları kişilik itibarıyla hileci, çevresini hor gören, acıma duygusu olmayan, agresif tutum sergileyen ve her şeye karşı gücenme hali içerisinde olumsuz tutum ve davranışlarıyla kendini ortaya koymaktadır (Abraham, 2000).

Kişilik sinizmi, sinik kişilerin yaşama karşı negatif bir bakışı olması, bu da adaletle bakışta da negatifiğe sebebiyet vermekte, sinik kişilerde kendilerine karşı bir adaletsizlik olmasa bile adalet olmadığı duygusu, kendisinin adaletsizlik bir yaşam içinde gibi bir hava ortaya koymaktadır. Kişilik sinizmi, toplumsal reddedilme ile çatıştığı zaman ise kişilik sinizmi, toplumsal sinizmin ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Sinik kişiliğe sahip

kişilerde, yetenek ve becerilerini ortaya koyamadığı ya da kullanamadığı zaman da kişilik sinizmi, meslek sinizmine dönmektedir (Abraham, 2000).

Toplumsal/Kurumsal Sinizm.

Örgütsel sinizm çeşitlerinden olan kurumsal sinizm kişilerin bulundukları ülkeye ya da çalıştığı şirkete karşı güvensizlik duyması olarak nitelendirebiliriz. Toplumsal sinizmde bireyler gerçekçi beklentilere sahiptirler ve bundan dolayı da bu kişilerde düş kırıklığı da kolay oluyor. Bu kişilerde iş doyumu, örgüte bağlılık gibi faktörlerin artması, stresin de azalmasına da katkı sağlamaktadır (Abraham, 2000).

İşgören/ Çalışan Sinizmi.

Çalışan sinizmi, çalışan ve işçiler içerisinde çok yaygın olmasına rağmen bu türle alakalı, içerik, kavramlarıyla alakalı çok fazla çalışma yapılmamıştır. Bu sinizme yol açan faktörler şunlardır (Helvacı, 2010):

- Örgütün üzerine düşen vazifeleri yapmaması,
- Kurumsal olarak devamlı küçülme halinde olunması,
- Yönetici ve yönetenlerin yeterliliklerinin olmaması,
- Çalışma hayatını ve saatlerinin yoğunlaşması ve artması,
- Çalışanlar arasında eşitsizliklerin olması,
- Çalışanlara tanınan hakların yerine getirilmemesi,
- Güven duyulmaması.

Örgütsel Değişim Sinizmi.

Örgütlere karşı olumsuz tutuma sahip olan bu kişiler, sistem içerisindeki değişimlere karşıda uyum sıkıntıları yaşamaktadırlar ve bundan dolayı değişime karşı bir tutum içene girmektedirler. Bu açıdan olaylara bakıldığında bunlar sadece kendilerinin dönüşüm ve gelişimlerine engel olmakla kalmayarak bağlı bulundukları ya da çevresindekilerinde gelişimini engellemeye çalışmaktadırlar (Tokgöz & Yılmaz, 2008).

Yaptıkları araştırmalar ile örgütsel değişim konusunda çokça tavsiye veren Reichers vd., (1997) tarafından örgütsel değişimde sinizmi azaltacak uygulamaları şu şekilde sıralanmaktadır:

- İlk olarak çalışan kişilerin sürecin içerisine alınması gerekir,
- Yönetenler, alt basamağında çalışan kişilerin yaptıkları işleri ve gayretlerinin farkına varmaları gerek,

- Yöneticilerin gerektiğinde çalışanlarını ödüllendirmeleri gerekir,
- Yöneticilerin çalışanlarla ilgili bir karar da bulunacağı zaman bu konuda çalışanlarında görüşlerine başvurmaları gerekir,
- Bir yerde değişim yapılacaksa, değişimler konusunda çalışanlara da bilgi verilmesi gerekir,
- Amir ile çalışan arasında birbirlerine karşı güven oluşturulması gerekir,
- Yöneticilerin sıkça değişimden kaçınması ve kendilerinden kaynaklı hata ve aksaklıkların kabul edilmesi gerekir,
- Çalışanların zararına olan durumlarda çalışanların zararları telefi edilmesi gerekir,
- Yönetenlerin yaptıkları hatalar dolayısıyla zarar gören kişi ya da kişilerden özür dilemesi gerekir.

Mesleki Sinizmi.

Mesleki sinizm, kişinin içinde bulunduğu rol çatışması ve rol benzerliğinden dolayı ortaya çıkmaktadır. Kişinin, bulunduğu örgütün değeriyle kendi değeri çatışıyorsa kişi-rol çatışması olarak tanımlanıyor. Bu yaşanan çatışma, bireyin var olan duygularından uzaklaşması ya da duygularının bastırılmasından dolayı tetiklenmektedir (Abraham, 2000).

Bu çatışma şekline örnek verirken şu şekilde açıklamak mümkündür: İletişim temelli belli meslek gruplarında kişiler arasında yaşanan olumsuz ilişki fiziksel ve duygusal karışıklığa sebep olur. Örnek olarak; sağlık alanında çalışan bireylerin hasta ya da hasta yakınları tarafında şiddete maruz kalmaları meslek anlamında mesleki sinizme örnek olarak gösterilebilir (Abraham, 2020).

Örgütsel Sinizmin Ortaya Çıkış Nedenleri

Örgütsel sinizmin ortaya çıkışına baktığımız da sözleşme ihlalleri, adaletsiz ve uzun çalışma saatleri, haksız yere işten çıkarılma, adaletsiz güç dağıtımları gibi nedenler ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizmin ortaya çıkışını sözleşme ihlalleri, kişi-rol çatışması ve örgütsel adalet olmak üzere üç madde altında ele alınmaktadır (İnce &Turan, 2011).

Psikolojik Sözleşme İhlalleri, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında en önemli faktör olarak gösterilmektedir. Psikolojik sözleşme ihlalleri, üst-ast arasındaki yükümlülüğü ortaya koymasına rağmen ihlaller, genellikle alt kademedeki çalışan insanlara karşı ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalleri bazen istem dışı gerçekleşse de örgütlerin, maddi yetersizlik, koşullarınolumsuzluğu gibi nedenlerden dolayı görevlerini yerine getirememesi de kasıtlı ihlaller olarak değerlendirilebilir (Karcıoğlu &Türker, 2010).

Kişi-Rol Çatışması, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında diğer bir neden olarak söylenebilir. Bu çatışma kişinin beslediği duygular ile örgütün değerleriyle karşı karşıya gelmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte içinde beslediği gerçek duyguların ortaya koyamaması ile bireyin yapay davranması zamanla farklı duygulara yenik düşmektedir (Abraham, 2000). Belirli ölçülerde kişisel yaratıcılığın ortaya çıkmasına sağlayan bu çatışma aşırıya gidildiğinde üst-ast arasında problemlere sebep olarak örgütsel sinizmi ortaya çıkarmaktadır (Kılınç, 1988).

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasındaki önemli bir faktör de Örgütsel Adalet'tir. Örgütte samimiyet, dürüstlük ve adalet hakkında şüpheye düşülmesi ve karşılanmaması, kişilerin örgüte olan güvenleri sarsılmakta ve örgütsel sinizm ortaya çıkmaktadır. Alt kademede yer alan bireylerde; iletişim azlığı, yönetimin zayıf iradesi, karar alınırken alt kademelere söz hakkı verilmemesi, bireyler arasındaki görevlerdeki belirsizlik gibi nedenlerle birlikte adalet kavramını sorgulamalara neden olmaktadır (Davis & Gardner, 2004). Örgütler günümüz rekabet koşullarında örgütsel sinizmin önüne geçmek için, demokrasiye, çalışanları güçlendirme ve örgüte bağlılıklarını artırma gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler (Sezgin Nartgün ve Kartal, 2013).

Örgütsel Sinizmin Boyutları

Bilişsel (İnanç) Boyut.

Bilişsel boyutu, bireylerin hareket ve dürtülerinin iyiliği ya da samimiyetiyle alakalı amaçsızlığıdır. Örgüt içerisinde samimiyetsizlik, adaletsizlik ya da dürüst olmamak gibi eylemler; kişilerde kin duyma, öfkelenme, kınama gibi duygular meydana gelmektedir. Bu duygularla birlikte bireyler kendilerine karşı ihanet edildiği düşüncesine kapılırlar (Kutaniş & Dikili, 2010). Bilişsel boyuta baktığımızda, bu tutum içerisinde olan kişilerde genel olarak (Kalağan, 2009):

- Örgütsel kural ve ilkelerden mahrumdurlar,
- Örgütleri dikkate almazlar,
- Örgütlerin faaliyetlerini ve yaptıklarını tutarsız bulmaları,
- Örgütü güvensiz olarak görürler,
- Çıkar uğruna adalet, dürüstlük, iyilik, samimiyet gibi değer ve kavramlar yok sayacakları,
- Vicdan ve ahlak noktasından davranışlarında olumsuzluklar görülmektedir.

Duyuşsal (Duygusal) Boyut.

Örgütsel sinizmin diğer bir boyutu da duyuşsal boyuttur. Sinik kişilerin davranışlarını kavramsal olarak dokuz temel duyguyla ele alınmıştır. Bunlar “*utanç-aşağılama, zevk-neşe,kızgınlık-öfke,hor görme-küçümseme,ilgi-heyecan,korku-dehşet, acı-ıstırap,sürpriz-şaşkınlık, tiksınme-nefret*” olarak sıralanmaktadır. Bu kişiler, bağılı oldukları örgütlere nefret, acı, küçümseme, öfke gibi duygular beslemektedir. Bu noktadan bakıldığında sinizmi olumsuz kabul edebileceğimiz her çeşit duygu ile bağılantılı düşünebiliriz (Kalağan, 2009).

Davranışsal Boyut.

Bu davranış şekli kişinin bağılı bulunduğu örgüte karşı istenmeyen davranış ve harekete yöneleceğini ifade eder. Bu kişilerde örgüte karşı eleştirel tutum içerisinde olması, örgüt faaliyetleri için şikâyet tutumu sergilemesi, örgütün geleceği hakkında karamsar ve olumsuz düşünceler beslemesi, örgütün faaliyetlerini küçümseme hatta dalga geçme gibi davranışlar sergilemesi davranışsal boyuta örnek olarak gösterilebilir (Kutaniş &Dikili, 2010).

Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Çalışanlardan verim almak için ekonomik, fiziksel ve yapısal olarak imkânları elinde bulunduran örgütler, çalışanların istek ve arzularına tam olarak karşılık vermediklerinden dolayı verimlilik açısından başarılı olamamaktadırlar (Celep, 2000). Arzu ve istekleri yerine getirilmeyen çalışanlara, işverene ya da örgüte karşı olumsuz davranış sergilemektedirler. Örgütsel sinizmin sonuçlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Kalağan &Güzeller, 2010):

- Çalışanların iş noktasından tatmin olmamaları,
- Çalışanların kendilerine yapılanlara karşı tükenmişlik içerisinde düşmeleri,
- Çalışanların içerisinde bulundukları örgütlerden iyice uzaklaşması,
- İşçilerin örgütsel aidiyetlerinin zayıflaması.

İşçilerin, yaptıkları işlerin ihtiyaç ve kişisel değerler yargıları ile benzemesi ya da örtüşmesi sonucuyla meydana gelen duyguya iş tatmini denilmektedir (Barutçugil, 2004).İş yerinde özerk hareket etmek, başarı gibi şartlar iç unsurları oluştururken; alınan ücret, çalışma şartları, çalışma saatleri gibi şartlarda dış unsurları oluşturmaktadır. Çalışanların işlerinde tatmin olmaları için iç ve dış faktörlerin etkileşimi ile meydana gelmektedir (Özdayı, 1991).

Sinizmin çeşitlerine göre de tatminsizlik farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Kişilik sinizmine sahip kişiler, örgüt içerisindeki olan diğer kişiler ve amirlere yönelik olumsuz izlenimlerinden dolayı tatminsizlik duygusu ortaya çıkarken; toplumsal sinizme sahip

olanlarsa topluma duydukları ümitsizliklerinden dolayı tatminsizliğe kapılmaktadırlar (Helvacı, 2010).

Örgütsel sinizmin artmasıyla orantılı olarak iş yerinde tatminsizlik veya işe karşı doyumsuzluk sonucunda işçilerin iş bırakması, işten alınan verimin düşmesi gibi aksilikler ortaya çıkmaktadır. Bu sebeplerden dolayı örgütsel sinizmin etkisi arttıkça, işten alınan haz ve tatmin azalıyor. Bu da örgütsel sinizm ile iş tatmininin arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğunu ortaya koyuyor (Reichers vd., 1997)

İş tatminsizliğiyle beraber, çalışanlarda tükenmişlik durumunun artması da örgütsel sinizmle bağlantılıdır. Hayatın içerisinde her türlü olumsuzluklarla, güçlüklerle karşılaşan insanların hayat içerisinde güçsüz ve savunmasız kalmalarına neden olmaktadır. Bu durum zamanla insanlarda tükenmişliğe sebep oluyor. Bu tükenmişlik durumu insanların yaşam içerisinde, yapılan işlerinde performans düşüklüğü ve verimlilik konusunda olumsuzluklar ortaya çıkmaktadır. İnsanların bu tükenmişliğinden kurtulması için bulundukları yerlerde değer verilmesi, adaletle muamele edilmesi, takdir edilmesi gerekmektedir. Bu şekilde değer verilmesi ile de örgütsel sinizmin etkisi de azaltılmış olur (Altay, 2009; Altay & Akgül, 2010).

Sinik kişilerde tükenmişlik hissi ve iş ortamlarındaki tatminsizlik bu kişilerde bağlı oldukları örgüte bağlılığı sorgulamaya neden olmaktadır. Bu kişilerde örgütsel bağımlılığın azalmasına iki sebep sayabiliriz. Birincisi, kendi değerlerine önem ve öncelik veren sinikler örgütlerdeki aidiyetini sorgulamaktadırlar. İkincisi; her şeye güvensizlik duygusuyla bakan bu kişilerde yaşadıklarıyla insanlardan daha da uzaklaşır ve sosyalleşmesi de engellenmiş olur (Abraham, 2000).

Örgütsel sinizmin sonuçlarından biri de bireyin meşgul olduğu işe yabancılaşmasıdır. Örgütsel sinizm insanların yabancılaşmasına neden olmaktadır. Yabancılaşma genel olarak, yapılan işin sevilmemesine, örgütle artık duygusal bağın kalmaması, yalnızlık duygusunun ağırlaşması ve bundan dolayı da kendisini çaresiz, güçsüz, kimsesiz ve gelecekte beklenisiz olarak görmektedir (Abraham, 2000; Elma, 2003).

Örgütsel sinizm hayatın her alanında olduğu gibi bir örgüt olan eğitim kurumlarında da olmaktadır. Eğitim kurumlarında ortaya çıkan örgütsel sinizm ile çalışanlarda ortaya çıkan davranışlar şunlardır (Kalağan & Güzeller, 2010):

- Eğitim sistemi içerisinde birtakım girişimler içerisinde bulunmak isteyen eğitimciler, yaptığı girişimlerin diğer eğitimciler tarafından değer verilmediği ya da önemsenmediğini düşünebilir.

- Bu eleştirel bakış sonrasında eğitimci istemese de örgütsel sinizmi yaşayabilir ve bir daha yeni girişimlerde bulunmayabilir.
- Örgütsel sinizme tutulan eğitimciler, eğitim kalitesinin artması için bir çaba içerisinde bulunmayabilirler.
- Bir faaliyet içerisinde bulunan eğiticinin çabalarının boşa gittiğini düşüncesi zamanla daha fazla olumsuzluklara neden olur.
- Örgütsel sinizm içerisinde eğitimci ya da eğitimciler diğer arkadaşları hakkında da olumsuz tavır ve davranış içerisine girebilirler.
- Olumsuz düşüncelere kapılan eğitimci ya da eğitimciler, amirlerin adil bir tutum sergilemediğini ve hak etmeyen kişilerin itibar göreceği ya da takdir edileceği düşüncesine girer.
- Bu eğitim ya da eğitimciler kurumuna olan güvenleri kalmaz ve artık kurumlarında çalışmayı istemeyebilirler ya da istekleri azalabilir.
- Zaman içerisinde olumlu bir sonuç çıkmayacağını düşündükleri için bu kişiler kurumlarının geleceği hakkında olumsuzluğa kapılabilirler.

Araştırmanın Konusuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Bu kısımda araştırma konusuna yönelik daha önce yapılmış olan çalışmalar ile ilgili bilgiler sunulmuştur. Literatürde öğretmen algılarına göre kullanılan örgütsel güç kaynakları, örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişkinin bir arada çalışıldığı herhangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bununla birlikte çalışmaya az veya çok benzerlikleri ve ortak çalışma alanları olan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Aşağıda bu çalışmalardan bazıları özetlenmiştir.

Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışma sonucunda; öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kullandıkları ödül gücü, kişilik gücü ve yasal güce ilişkin görüşlerinin yüksek, zorlayıcı güce ilişkin görüşlerinin düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin, okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin görüşlerinin çeşitli demografik faktörlere göre değişip değişmediği de analiz edilmiştir. Bulunan sonuca göre kullanılan örgütsel güç cinsiyet, okul türü ve hizmet senesine göre farklılaşırken, eğitim durumuna göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Gültürk (2012) tarafından yapılmış olan “İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Güç Kaynaklarından Yararlanma Düzeyleri” başlıklı tez çalışmasında, okul yöneticilerinin güç türlerini hangi düzeyde kullandıklarına ilişkin öğretmen görüşleri dikkate alınarak bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma neticesinde, devlet okullarında görev yapan yöneticilerin

resmi makam gücünü, özel okullarda görev yapan yöneticilerin uzmanlık gücünü daha fazla kullandığı tespitini yapmıştır.

Somech ve Zahavy (2002) tarafından yapılmış olan “Göreceli Güç ve Etkileme Stratejileri: Yöneticilerin Çalışanlar Üzerinde Kullandıkları Örgütsel Gücün Çalışanı Etkileme Stratejileri Üzerine Etkileri” başlıklı araştırmada, çalışanlarına etki etme hususunda elinde çok fazla güç bulunduran yöneticilerin sert ve zorlayıcı stratejilere başvurduğu, daha az güç sahibi yöneticilerin ise çalışanlara etki etme noktasında daha yumuşak ve mantıklı stratejileri kullandığı belirtilmiştir. Benzer şekilde Lunenburg (2012)’nin yapmış olduğu “Güç ve Liderlik: Bir Etki Süreci” başlıklı araştırmada da, zorlayıcı güç kaynaklarının yöneticiler tarafından çok fazla kullanılması çalışanlar üzerinde olumsuz etkilerin ortaya çıkmasına neden olduğunu göstermiştir. Liu ve Fang (2006) tarafından yapılmış olan “Proje Yöneticiliğine Göre Güç Temelli Liderlik Yaklaşımı” başlıklı araştırmada, performansa odaklanan liderlerin süreçlere odaklanan liderlere kıyasla çalışanlarına daha az güven duyduklarını göstermiştir.

Arslan (2016)’nın yapmış olduğu, “Okul Yöneticilerinin Paternalist Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı tez çalışmasında, Uşak ili kapsamında okullarda görev alan öğretmenlerin okul yöneticileri hakkındaki görüşleri doğrultusunda paternalist, otoriter ve yardımsever liderlik boyutu düzeyinin düşük olduğu, ahlaki liderlik boyutu düzeyinin orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Uğur (2018) tarafından yapılmış olan “Öğretmen Algılarına Göre Yöneticilerin Güç Kaynakları ile Çatışma Yönetimi Stilleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı tez çalışmasında, Şırnak ilinde görev alan ilkökul ve ortaokul öğretmenlerinin algı düzeyleri ölçülmüştür. Öğretmen algıları doğrultusunda, yöneticiler tarafından yasal gücün en fazla, zorlayıcı gücün en az şekilde kullanıldığı belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin kullanmış olduğu güç kaynaklarının çatışma yönetimi stillerini anlamlı bir şekilde yordadığı bilgisine yer verilmiştir.

Deviren ve Okçu (2020) tarafından yapılan çalışmada ilkökul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarından ödül gücü ve kişilik gücü ile öğretmen motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında ise düşük düzeyde negatif ilişki olduğu belirlenmiştir. Kullanılan yasal güç ve zorlayıcı güç ile öğretmen motivasyonu arasında düşük düzeyde negatif, öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında ise düşük düzeyde pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir.

Koşar ve Çalık (2011) tarafından yapılmış olan “Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri İle Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmaya göre,

yöneticilerin kişilik ve ödül güçleri arasındaki ilişkinin pozitif olduğu belirlenmiştir. Ayrıca destek, görev ve başarı kültürünün kişilik ve ödül güçleri arasındaki ilişkinin pozitif olduğu görülmüştür.

Diş (2015) tarafından yapılmış olan “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmada, ortaokul öğretmenlerinin algıları açısından okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynaklarının örgüt iklimiyle pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Fidan (2018) tarafından yapılan “Okullarda Örgütsel Yaratıcılık Ve Yönetmel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” isimli çalışma sonucunda, öğretmen görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarının örgütsel yaratıcılık ortalamalarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırma kapsamında çeşitli demografik özelliklere göre değişme olup olmadığı da analiz edilmiş ve erkek katılımcılarda örgütsel yaratıcılık ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu, eğitim durumuna ve mesleki kıdeme göre bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir.

Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan “İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Ankara Altındağ İlçesi Örneği” isimli çalışma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlarda düşük düzeyde olduğu, cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği, öğretmen branşlarına göre ise örgütsel sinizm düzeylerinde farklılık olduğu saptanmıştır. Çalışmada ortaokul ve branş öğretmenlerinin, ilkokul sınıf öğretmenlerine göre bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak daha yüksek düzeyde örgütsel sinizm olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Balay (2010)’un yapmış olduğu “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları” başlıklı çalışmada, Harran Üniversitesi’nde görev yapan öğretim elemanları için bireysel açıdan örgütsel yaratıcılık algısının yeterli bir düzeyde olduğu, toplumsal ve yönetmel açıdan ise örgütsel yaratıcılık algısının orta düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Koşar ve Ceylan (2015) tarafından “Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılığa İlişkin Görüşleri” başlıklı ilkokul öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada, yaratıcılık kavramının anlamına yönelik kişinin potansiyelini ortaya çıkarmak ve özgün bir biçimde üretmek olduğu ile ilgili görüşler bildirdikleri belirlenmiştir.

Çevik ve Can (2020) tarafından yapılan çalışmada yöneticilerin kullandığı örgütsel güç kaynakları öğretmenlerin cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu ve görev yaptıkları

branş değişkenlerine göre değişmezken, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin mesleki kıdeme göre farklılaştığı belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerindeki toplam varyansın %22'sinin okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Abaslı (2018) tarafından yapılan “Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri” isimli çalışma sonunda örgütsel sinizmin düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Örgütsel sinizme ilişkin görüşlerde eğitim durumu ve görev süresi değişkenleri açısından farklılaşmaların olduğu görülmüştür.

Yıldırım (2020) tarafından gerçekleştirilen “Eğitim Yöneticilerinin Kullandıkları Örgütsel Güç Türlerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik Davranışlarına Etkisi” isimli çalışmada eğitim örgütlerinde yöneticilerin kullandığı güç türleri öğretmenlerin sessizlik davranışlarını arttıracak nitelikte olduğu, örgütsel güç türlerinden yasal güç ve zorlayıcı güç ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir.

Erdinççelebi ve Yazgan (2017) tarafından yapılan “Mobbing, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Bağlılık ve Bunların Algılanan Çalışan Performansı” isimli çalışmada çalışanlara yapılan mobbingin ve örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılık ve performans üzerindeki etkisi araştırılmış ve araştırma sonucunda işletmelerde örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı ve çalışan performansını negatif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Korkut (2019) tarafından yapılan çalışmada ilkökul öğretmenlerinin algılarına dayalı olarak, örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve açıklanması amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel sinizm algısının düşük düzeyde olduğu, cinsiyete göre bir farklılaşma olmadığı, mesleki kıdem, eğitim durumu ve branşa göre farklılaşma olduğu, örgütsel mutluluk ile örgütsel sinizm arasında ise orta düzeyde negatif ilişki olduğu, bu etkide örgütsel adaletin aracılık rolüne sahip olduğu, ancak bu aracılık etkisinin orta düzeyde bir etki olduğu belirlenmiştir.

James (2005)'in yapmış olduğu “Örgütsel Sinizmin Öncülleri ve Sonuçları: Okul Sistemleri Üzerindeki Olumlu ve Olumsuz Etkilerinin İncelenmesi” başlıklı tez çalışmasında, öğretmenlerde ortaya çıkan örgütsel sinizm algılarının okuldaki stresi ve iş uyumsuzluğunu artırdığı ve örgütsel sinizmin öğretmenlerin tükenmişliği üzerinde pozitif bir ilişkiyi ortaya koyduğu belirlenmiştir.

Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz (2014) tarafından yapılmış olan “Örgütsel Sinizm, Okul Kültürü ve Okul Başarısı: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması” başlıklı çalışmada,

örgütsel sinizm ile okul kültürü veya okul başarısı arasında negatif yönlü ilişki bulunurken, okul kültürü ve okul başarısı arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Altinkurt vd. (2014) tarafından “Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı araştırmada, öğretmenler okul yöneticilerinin en fazla başvurdukları güç türünün yasal güç olduğu, en az başvurdukları güç türünün ise zorlayıcı güç olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca cinsiyet değişkenine göre ödüllendirici gücün, branş değişkenine göre yasal, zorlayıcı, uzmanlık ve kişilik güçlerinin değiştiği belirlenmiştir. Ayrıca okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynaklarının örgütsel sinizmin alt boyutlarıyla düşük ve orta düzeyli çeşitli ilişkilere sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Çevik (2018)’in yapmış olduğu, “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Makamsal Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmada, okul yöneticileri tarafından kullanılan makamsal güç kaynaklarıyla öğretmenlere ait örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve düşük düzeyli olduğu, örgütsel sinizm algılarıyla arasındaki ilişkinin negatif yönlü ve orta düzeyli olduğu tespiti yapılmıştır.

Literatürde yapılan çalışmaları özetlemek gerekirse, ödül gücü, kişilik gücü ve yasal güç yüksek düzeyde, zorlayıcı güç ise düşük düzeyde kullanılmaktadır. Kullanılan güç algıların öğretmenlerin cinsiyet, hizmet senesi, çalışanın okul ve eğitim durumuna göre değişkenlik arz edebilmektedir (Ersoy, 2020; Gültürk, 2012; Somech & Zahavy, 2002). Örgütsel güç kaynaklarının örgüt kültürü, öğretmen motivasyonu ve örgüt başarısı üzerinde etkili olduğu (Deviren & Okçu, 2020; Diş, 2015; Uğur, 2018) belirlenmiştir. Ancak kullanılan güç türünün etkisi değişkenlik gösterdiği, ödüllendirici gücün ve kişilik gücünün örgütsel performans üzerinde pozitif etkiye, yasal gücün ve zorlayıcı gücün ise çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere sebep olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Deviren & Okçu, 2020; Gültürk, 2012; Koşar vd., 2011).

Öğretmenlerin algılarına göre okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynakları ile örgütsel sinizm düzeyi arasındaki ilişkinin negatif yönlü ve orta düzeyli olduğu belirlenmiştir (Çevik, 2018). Öğretmenlerde bulunan örgütsel sinizm algı düzeylerinin etkisini araştırma ile ilgili olarak yapılan çalışmalar sonucunda örgütsel sinizmin örgüt kültürü, öğretmen motivasyonu ve okul başarısı gibi pek çok konuda olumsuz etkileri olduğu belirlenmiştir (Arslan, 2016; James, 2005; Karadağ vd., 2014).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Yöntem

Araştırma Yöntemi

Öğretmenlerin algılarına göre kullanılan güç kaynakları ile örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada, ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama, birden fazla değişkenin birbirleriyle arasında bir ilişkinin olup olmadığı ya da ilişki derecesinin belirlendiği modeldir (Karasar, 2007). Bu araştırma kapsamında, okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynaklarıbağımsızdeğişken, örgütsel yaratıcılık ile örgütsel sinizm düzeyi ise bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir.

Evren ve Örneklem

2021-2022 eğitim - öğretim yılı içerisinde Erzurum ili merkez ilçelerinde (Aziziye, Palandöken, Yakutiye) 75 adet ortaöğretim kurumunda görev yapmakta olan 1332öğretmenaraştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmış olup, İlçelerdeki ortaöğretim kurumlarındaki öğretmen sayısı sırasıyla 202, 493, 639 şeklindedir. İlçelerdeki öğretmen sayılarının toplam öğretmen sayısına oranı ise sırasıyla %15, %37, %48 şeklinde olmaktadır. Dolayısıyla ilçelerden örnekleme yapılırken bu oranlara bağlı alınarak yani sırasıyla Aziziye, Palandöken, Yakutiye ilçelerinde toplam örneklemin %15'i 55 kişi, %37'si 135 kişi ve %48'i 176 kişi şeklinde örnekleme yapılmasına dikkat edilmiştir. Öğretmen bazında uygulanan tabakalı örnekleme yöntemi benzer şekilde okul bazında da uygulanmıştır. Bunun için her ilçedeki ortaöğretim kurumu sayısının üç ilçedeki toplam ortaöğretim kurumuna oranı belirlenmiştir. Aziziye, Palandöken ve Yakutiye ilçelerinde bulunan ortaöğretim kurumlarının sayısı sırasıyla 11, 25 ve 39 şeklindedir. Her bir ilçenin üç ilçe içindeki oransal dağılımı ise sırasıyla %15, %33, %52 şeklindedir. Örneklem seçilirken ortaöğretim kurumu sayısında bu oranlara dikkat edilerek örneklem yapılmıştır. Buna göre Aziziye, Palandöken ve Yakutiye ilçelerinden 55 okul araştırmaya katılmış olup, ilçelere göre ortaöğretim kurumlarının sayısı sırasıyla 8, 18 ve 29 şeklindedir. Araştırma örnekleminin kabul edilebilir düzeyde olabilmesi için %95'lik güven düzeyi % 5'lik sapma miktarı doğrultusunda en az 298 adet veri toplanması gerekmektedir (Büyüköztürk vd., 2017). Araştırma ölçeklerindeeksik veya hatalı yanıtlar düşüldükten sonra 366 kişi değerlendirmeye alınmıştır.

Örnekleme Ait Demografik Özellikler

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve branşa göre demografik özellikleri Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4.*Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı*

Değişkenler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Kadın	159	43
	Erkek	207	57
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	81	22
	6-10 yıl	105	29
	11-15 yıl	36	10
	16-20 yıl	60	16
	21 yıl ve üzeri	84	23
Görev Yapılan İlçe	Aziziye	66	18
	Palandöken	102	28
	Yakutiye	198	54
Eğitim Durumu	Lisans	307	84
	Lisans Üstü	59	16
Branş	Türkçe	46	13
	Matematik	42	11
	Fen Bilimleri	35	10
	Sosyal Bilgiler	37	10
	Diğer	206	56
Toplam	Toplam	366	100

Tablo 4’te verilen değerler incelendiğinde araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre 159 (%43) kadın, 207 (%57) erkek öğretmenden oluşmaktadır.

Mesleki kıdem değişkenine göre 1-5 yıl aralığında 81 (%22) öğretmen, 6-10 yıl kıdem aralığında 105 (%29) öğretmen, 11-15 yıl kıdem aralığında 36 (%10) öğretmen, 16-20 yıl kıdem aralığında 60 (%16) öğretmen ve 21 yıl ve üzeri kıdem aralığında 84 (%23) öğretmen olduğu görülmektedir.

Görev yapılan ilçe değişkenine göre Aziziye’de çalışan öğretmen sayısı tabakalı örnekleme uygun olarak 55 (%15) öğretmenden, Palandöken’de çalışan öğretmen sayısı 135 (%37) öğretmenden, Yakutiye’de çalışan öğretmen sayısı 176 (%48) öğretmenden oluşmaktadır.

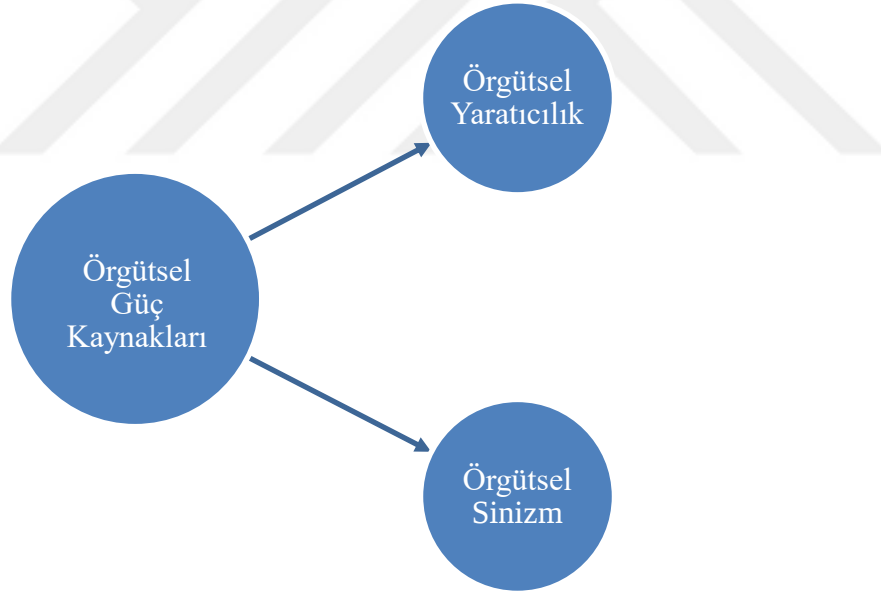
Araştırmaya katılanların eğitim durumuna bakıldığında 307 (%84) öğretmen lisans seviyesinde, 59 (%16) öğretmen lisans üstü düzeyde eğitime sahiptir.

Araştırmaya katılan öğretmenler branş değişkenine göre incelendiğinde 46 (%13) öğretmen Türkçe, 42 (%11) öğretmen Matematik, 35 (%10) öğretmen Fen Bilgisi, 37 (%10) öğretmen Sosyal Bilgiler branşındandır. Öğretmenlerin çoğunluğunun 206 (%56) diğer branşlardan olduğu görülmektedir.

Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı, Erzurum ili merkez ilçelerde (Aziziye, Yakutiye, Palandöken) ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta olan ortaöğretim yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları ve örgütsel sinizmleri üzerine etkisinin belirlenmesidir. Araştırmanın modeli Şekil 2’de verilmiştir.

Şekil 2. Araştırma Modeli



Araştırmada ortaöğretim yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları bağımsız değişken, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkve örgütsel sinizm düzeyleri bağımlı değişken şeklindedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri, okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynakları, örgütsel yaratıcılık ile örgütsel sinizm değişkenleri için 3 adet ölçekten ve kişisel bilgi formundan elde edilmiştir. Kullanılan ölçekte dört ayrı bölümbulunmaktadır. İlk bölüm, araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgilerinin yer aldığı demografik değişkenlerden (kıdem, cinsiyet, yaş vb.) oluşan “Kişisel Bilgiler” bölümüdür. İkinci bölümde, okul yöneticileri tarafından kullanılan güç kaynaklarının türlerini belirlemek için oluşturulan “Güç Tipi Ölçeği”; üçüncü bölümde, öğretmenlerin yaratıcılık algılarının belirlenmesine yönelik “Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği”; dördüncü bölümde, öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını belirlemek için “Örgütsel Sinizm Ölçeği” yer almaktadır. Ölçekler 5’li likert şeklinde olup, ölçek maddeleri “Tamamen Katılıyorum (5)”, “Çok Katılıyorum (4)”, “Orta Düzeyde Katılıyorum (3)”, “Az Katılıyorum (2)” ve “Hiç Katılmıyorum (1)” şeklinde derecelendirilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçekler aşağıda sunulmuştur:

Güç tipi ölçeği: Koşar (2008) tarafından geliştirilen, geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan “Güç Tipi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı güç ve kişilik gücü şeklinde belirlenmiştir. Her faktörün açıkladığı varyans oranının ödül gücü faktöründe % 38.56; yasal güç faktöründe % 12.64; zorlayıcı güç faktöründe % 11.19 ve kişilik gücü faktöründe % 9.09 şeklindedir. Dört faktörün açıkladığı toplam varyans ise % 71.46 şeklindedir. Ödül gücü boyutu için Cronbach Alfa değeri $\alpha = 0.98$, yasal güç boyutu için $\alpha = 0.92$, zorlayıcı güç boyutu için $\alpha = 0.86$ ve kişilik boyutu için $\alpha = 0.81$ olarak hesaplanmıştır (Koşar, 2008). Bu çalışmada ise ödül gücü boyutu için $\alpha = 0.93$, yasal güç boyutu için $\alpha = 0.76$, zorlayıcı güç boyutu için $\alpha = 0.84$ ve kişilik boyutu için $\alpha = 0.98$ olarak hesaplanmıştır. Elde edilen veriler ışığında ölçeklerin veri toplamak amacıyla kullanılabilecek güvenirlik değerlerine sahip olduğu söylenebilir.

Öğretmen yaratıcılık ölçeği: Çalışmada Uçar (2015) tarafından geliştirilen “Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek 28 maddeden ve üç faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler “uzmanlık”; “yaratıcı düşünme becerisi” ve “destek” alt faktörlerinden oluşmaktadır. Her faktörün açıkladığı varyans oranının uzmanlık faktöründe % 19.27; yaratıcı düşünme becerisi faktöründe % 17.87 ve destek faktöründe % 16.60, üç faktörün açıkladığı toplam varyans ise % 53.74 şeklindedir. Ölçeğin güvenirlik çalışması kapsamında Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. Güvenirlik uzmanlık faktörü için $\alpha = 0.87$ iken, yaratıcı düşünme faktörü için $\alpha = 0.88$ ve destek faktörü için ise $\alpha = 0.92$ olarak hesaplanmıştır (Uçar, 2015). Bu çalışmada ise uzmanlık faktörü için $\alpha = 0.94$ iken, yaratıcı düşünme faktörü için $\alpha = 0.91$ ve destek faktörü için ise $\alpha = 0.93$ olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel sinizm ölçeği:Brandes vd.(1999) tarafından geliştirilen,Kalağan (2009) tarafından uyarlanan 13 madden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Her faktörün açıkladığı varyans oranınınbilişsel sinizm faktöründe % 29.10; duyuşsal sinizm faktöründe % 27.18 ve davranışsal sinizm faktöründe % 22.40 olduğu görülmüştür. Üç faktörün açıkladığı toplam varyans ise % 78.67 olarak şeklindedir (Kalağan, 2009). Araştırmacı tarafından yapılan ölçeğin yapı güvenirlilik değeri $\alpha = 0,70$ olarak hesaplanmıştır. Bu araştırmada ise bilişsel sinizm faktörü için $\alpha =0.93$ iken, duyuşsal sinizm faktörü için $\alpha =0.97$ ve davranışsal sinizm faktörü için ise $\alpha =0.82$ olarak hesaplanmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma verileri SPSS 22 paket programı ile analiz edilmiştir. Analiz öncesinde, tüm sorulara aynı cevabı verme, soruların tamamına cevap vermeme gibi nedenlerle hatalı anket verileri analize dahil edilmemiştir. Ayrıca elde edilen verilerde bulunan kayıp değerler için o ifadenin minimum ve maksimum değerlerini dikkate alanortalama değeri girme şeklinde veri girişi yapılmıştır. Böylece analizde veri girişinden kaynaklanabilecek hatalı sonuçlar giderilmiştir.

Son olarak analiz öncesinde bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı problemi olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla VIF değerlerinin 3’ten küçük (1.43 ile 2.73 arasında) olduğu, tolerans değerlerinin 0.10’un üzerinde (0.37 ile 0.70 arasında) olduğu, Skewness değerlerinin -0.82 ile 1.11 arasında olduğu Kurtosis değerlerinin -0.84 ile 0.67 arasında olduğubelirlenmiştir. Bu sonuçlara göreveri setinde değişkenler arasında korelasyon olmama veya aşırı korelasyon anlamına gelen çoklu bağlantı probleminin olmadığımakul ölçüde korelasyon olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmada alt problemanalizleri için ölçeklerin aritmetik ortalama değerleri hesaplanmıştır. Değişken analizleri bu değerlere göre yapılmıştır. Bu ortalama değerlerde;

1.00-1.79 aralığı “çok düşük”,

1.80-2.59 aralığı “düşük”,

2.60-3.39 aralığı “orta”,

3.40-4.19 aralığı “yüksek”,

4.20-5.00 aralığı “çok yüksek” şeklinde belirlenmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon Katsayısı (r) ile analiz edilmiştir. Korelasyon katsayıları “0.71-1.00” aralığında ise “yüksek”, “0.70-0.30” aralığında ise “orta”, 0.29 ve daha az değerlerde ise “düşük” düzey olarak yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2006). Son olarak, çoklu doğrusal regresyon analizi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri

yordayıp yordamadığı analiz edilmiştir. Yordamanın düzeyi için Standartlaştırılmış (β) katsayıları tespit edilmiştir. Verilerin analizinde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak belirlenmiştir.

Parametrik testler öncesinde verilerin normal dağılımları incelenmiş (Büyüköztürk, 2015), çarpıklık ve basıklık değerlerine göre normallik analizi yapılmıştır. Bunun için çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 arasında değerler almasının yeterli olacağı ifade edilmiştir (Tabachnick & Fidell, 2020). Elde edilen veriler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5.*Dağılımın Normalliği Testi*

Faktör	Çarpıklık	Basıklık
Ödül Gücü	-0.82	-0.13
Yasal Güç	0.18	-0.08
Zorlayıcı Güç	1.07	0.67
Kişilik Gücü	-0.35	-0.84
Uzmanlık	-0.13	-0.83
Yaratıcı Düşünme	0.39	-0.43
Destek	0.09	-0.69
Bilişsel Sinizm	0.26	0.09
Duyuşsal Sinizm	1.11	0.66
Davranışsal Sinizm	0.26	-0.04

Tablo 5’deki değerlere bakıldığında, çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında olduğu ve verilerin dağılımının normal olduğu belirlenmiştir.

Araştırmacının Rolü

Araştırmacı, Eğitim Bilimleri ABD tezli yüksek lisans öğrencisi olarak bu araştırmanın aktif uygulayıcısıdır. Araştırma Bilimsel Araştırma Koordinasyon Birimi tarafından SYL-2022-10450 proje numarasıyla desteklenmektedir. Araştırmanın planlanması, verilerin toplanması ve uygun istatistiksel yöntemlerle analiz edilmesi, sonuçların yorumlanması ve raporlaştırılması araştırmacının görev ve sorumluluğunda gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların araştırma ifadelerine verdiği cevaplara herhangi bir müdahalede bulunulmamıştır. Araştırma planlanan sürede tamamlanmıştır. Araştırma ile daha sonra yapılacak çalışmalara katkı ve destek sağlamak hedeflenmektedir.

Veri Toplama Araçlarının Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analizleri, ölçekleri geliştiren yazarlar tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma kapsamında yapılan analizlerden ve elde edilen sonuçlarda ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analizlerinin uygun

olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada literatürdeki elde edilen “Güç Tipi Ölçeği”, “Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmış ve iç tutarlılık analiz edilmiştir. Elde edilen değerler Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Güç Tipi Ölçeği, Öğretmen Yaratıcılık Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği’nin Cronbach Alfa katsayısı

İfade	Cronbach Alfa Katsayısı	Madde Sayısı
Ödül Gücü	0.93	7
Yasal Güç	0.76	6
Zorlayıcı Güç	0.84	5
Kişilik Gücü	0.98	15
Uzmanlık	0.94	12
Yaratıcı Düşünme	0.91	9
Destek	0.93	8
Bilişsel Sinizm	0.93	5
Duyuşsal Sinizm	0.97	4
Davranışsal Sinizm	0.82	4

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Bulgular

Bu bölümde araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya katılan öğretmenlerin okullarında görev yapan yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları incelenmiştir. İncelenen bu güç kaynakları ödüllendirme gücü, yasal güç, zorlayıcı güç ve kişilik gücünden oluşmaktadır. Yine çalışma kapsamında katılımcı öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığın alt boyutları olan uzmanlık, yaratıcı düşünme ve desteklenmeye ilişkin görüşlerinin yanı sıra örgütsel sinizmin alt boyutlarından olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizme ilişkin görüşleri de incelenmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan güç tipi ölçeği, ödül gücü, yasal güç, zorlayıcı güç ve kişilik gücü olmak üzere dört alt boyuta göre incelenmiştir. Okul müdürlerinin güç tipi ölçeğinin alt boyutlarının düzeyde uyguladıklarına ilişkin elde edilen veriler Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. *Güç Tipi Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Boyut	$\bar{X}$	S
Ödül gücü	3.71	0.95
Yasal güç	2.77	0.74
Zorlayıcı güç	1.91	0.83
Kişilik gücü	3.37	1.06

Güç tipi ölçeğinin ödül gücü boyutuna ilişkin elde edilen veriler Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. *Güç Tipi Ölçeğinin Ödül Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Okul müdürü iyi yapılan işleri ödüllendirir	3.33	1.13
M2	Okul müdürü başarılı olan kişiyi takdir eder	3.70	1.11
M3	Okul müdürü verilen görevleri yerine getirenlere teşekkür eder	4.02	1.06
M4	Okul müdürü herkese adaletle değer verir	3.75	1.18
M5	Okul müdürü öğretmenlere yeteneklerine uygun işler verir	3.65	1.05

Tablo 8 (devam). *Güç Tipi Ölçeğinin Ödül Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M6	Okul müdürü başarılı öğretmenlere görevlerinde çeşitli kolaylıklar sağlar	3.83	1.10
M7	Okul müdürü olumlu işlere karşılık olarak öğretmenlere yüksek sicil notu verir	3.69	1.22
Toplam		3.71	0.95

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde, güç tipi ölçeğinin ödül gücü boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 3.71$ şeklinde yüksek düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler, en çok “Okul müdürü verilen görevleri yerine getirenlere teşekkür eder” maddesine ($\bar{X} = 4.02$), en az ise “Okul müdürü iyi yapılan işleri ödüllendirir” maddesine ($\bar{X} = 3.33$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Güç tipi ölçeğinin yasal güçboyutuna ilişkin elde edilmiş olan veriler Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9. *Güç Tipinin Yasal Güç Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Okul müdürü öğretmenlerle arasına daima mesafe koyar	2.84	1.18
M2	Okul müdürünün resmi bir tutumu vardır	3.03	1.12
M3	Okul müdürü öğretmenlerin okul içindeki tüm eylemlerinin kontrolünü elinde bulundurur	3.52	1.10
M4	Okul müdürü öğretmenleri okuldaki yetkisiyle etkiler.	3.13	1.15
M5	Okul müdürü geciken öğretmenlere sert tavır alır	2.18	1.06
M6	Okul müdürü yapılan hatalara uyarı ve kınama şeklinde cezanlandırmalar yapar	1.91	0.99
Toplam		2.77	0.74

Tablo 9'daki bulgulara göre, güç tipi ölçeğinin yasal güçboyutuna ilişkin görüşlerin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 2.77$ şeklinde orta düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Okul müdürü öğretmenlerin okul içindeki tüm eylemlerinin kontrolünü elinde bulundurur” maddesine ($\bar{X} = 3.52$), en az ise “Okul müdürü yapılan hatalara uyarı ve kınama şeklinde cezanlandırmalar yapar” maddesine ($\bar{X} = 1.91$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Güç tipi ölçeğinin zorlayıcı güçboyutuna ilişkin elde edilmiş olan bulgular Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10.*Güç Tipinin Zorlayıcı Güç Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Okul müdürü disiplinintemini için sert bir tavır takınır	2.16	1.05
M2	Okul müdürü başarısızlık yapılan işlerde durumunda görece daha düşük önemde işler verir	2.09	0.99
M3	Okul müdürü anlaşma problemi yaşadığı öğretmenlere çeşitli zorluklar çıkarır	1.89	1.10
M4	Okul müdürü iletişim problemi olan öğretmenlere bazı zorluklar çıkarır	1.65	1.14
M5	Okul müdürü öğretmenleri gerekli gereksiz eleştirir	1.74	1.01
Toplam		1.91	0.83

Tablo 10'daki bulgulara göre, güç tipi ölçeğinin zorlayıcı güçboyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 1.91$ şeklinde düşük düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Okul müdürü disiplinin temini için sert bir tavır takınır” maddesine ($\bar{X} = 2.16$), en az ise “Okul müdürü iletişim problemi olan öğretmenlere bazı zorluklar çıkarır” maddesine ($\bar{X} = 1.65$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinin güç tipi ölçeğinin kişilik gücüboyutuna ilişkin elde edilmiş olan bulgular Tablo 11'deyi almaktadır.

Tablo 11.*Güç Tipinin Kişilik Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Okul müdürü makamına en uygun kişi olma özelliğindedir	3.49	1.23
M2	Okul müdürü rolmodel olma özelliğindedir	3.19	1.23
M3	Okul müdürü özellikleri ile hayranlık uyandırır	2.98	1.21
M4	Okul müdürü saygı duyulma özelliğindedir	3.70	1.23
M5	Okul müdürü iyi bir özgüvene sahiptir	3.82	1.18
M6	Okul müdürü görünüş ve tavırlarıyla örnek teşkil eder	3.29	1.27
M7	Okul müdürü etkileyebilme özelliğine sahiptir	3.16	1.10
M8	Okul müdürü sevilen bir insandır	3.39	1.25
M9	Okul müdürü son derece bilgili olarak görülür	3.31	1.13
M10	Okul müdürü çözüm odaklı bir kişidir ve çözüm üretir	3.42	1.13
M11	Okul müdürü bilgisine müracaat edilen bir kişidir	3.42	1.08
M12	Okul müdürü konumunu hak etmektedir	3.49	1.35
M13	Okul müdürü öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir	3.39	1.25

Tablo 11 (devam). Güç Tipinin Kişilik Gücü Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M14	Okul müdürü gücünü sahip olduğu bilgiden alır	3.23	1.23
M15	Okul müdürü bir lider olma özelliğine sahiptir	3.30	1.28
Toplam		3.37	1.06

Tablo 11'deki bulgular incelendiğinde, güç tipi ölçeğinin kişilik gücü boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 3.37$ şeklinde orta düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Okul müdürü iyi bir özgüvene sahiptir” maddesine ($\bar{X} = 3.82$), en az ise “Okul müdürü özellikleri ile hayranlık uyandırır” maddesine ($\bar{X} = 2.98$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında incelenen okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkları uzmanlık, yaratıcı düşünme ve desteklenme alt boyutlarına göre incelenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ölçeğinin alt boyutlarına ne düzeyde sahip olduklarına ilişkin elde edilen veriler Tablo 12'de yer almaktadır.

Tablo 12. Örgütsel Yaratıcılık Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyut	$\bar{X}$	S
Uzmanlık	4.18	0.56
Yaratıcı Düşüme	3.72	0.66
Desteklenme	3.55	0.81

Örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarından olan uzmanlık boyutuyla ilgili bulgular Tablo 13'de sunulmuştur.

Tablo 13. Örgütsel Yaratıcılığın Uzmanlık Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Öğrenmeye açık biriyim	4.32	0.68
M2	Yeni şeyler öğrenmek yaşam biçimimdir	4.13	0.78
M3	Tecrübelerimden yararlanırım	4.34	0.66
M4	Mesleki yeterliliğe sahibim	4.19	0.65

Tablo 13 (devam). *Örgütsel Yaratıcılığın Uzmanlık Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M5	Mesleğimim güncel gereksinimlerine uyum sağlarım	4.09	0.79
M6	Mesleğimde mental kapasitemi tam olarak kullanırım	4.15	0.69
M7	Mesleğimde farklı çözüm yolları üretirim	4.24	0.69
M8	Öğrencilerimin merak ettiği konularla ilgilenirim	4.42	0.61
M9	Öğrencilerimin farklı çözüm yolları geliştirmesine yardımcı olurum.	4.21	0.72
M10	Özgün yöntemlerimvardır	4.23	0.71
M11	Zorluklarla uğraşmaktan kaçınmam	3.74	0.90
M12	Hızlı ve pratik zeka sahibiyim	4.10	0.77
Toplam		4.18	0.56

Tablo 13’de yer alan bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin uzmanlık boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 4.18$ şeklinde yüksek düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Öğrencilerimin merak ettiği konularla ilgilenirim” maddesine ($\bar{X} = 4.42$), en az ise “Zorluklarla uğraşmaktan kaçınmam” maddesine ($\bar{X} = 3.74$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarından olan yaratıcı düşünme boyutuyla ilgili bulgular Tablo 14’de sunulmuştur.

Tablo 14. *Örgütsel Yaratıcılığın Yaratıcı Düşüme Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Orijinal şeyler yaparım	3.90	0.86
M2	Yüksek hedefler belirlerim	3.55	1.00
M3	Alışılmışın dışında sorular sorarım	3.59	1.02
M4	Orijinal çözümler üretirim	3.76	0.80
M5	Hedeflere ulaşmak için engelleri aşma konusunda gayretliyimdir	4.09	0.76
M6	Sıradan işler yapmak yerine orijinal yöntemler ile iş yapmayı tercih ederim	3.71	0.82
M7	Kendime has farklı fikirler üretmeyi tercih ederim	3.78	0.80

Tablo 14 (devam). *Örgütsel Yaratıcılığın Yaratıcı Düşüme Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M8	Orijinal şeyler yapmak konusunda sorunlara sebep olsa bile tercih ederim	3.26	1.04
M9	Orijinal fikirlerim ile etrafımda beğenilirim	3.83	0.74
Toplam		3.72	0.66

Tablo 14'deki bulgulara göre, öğretmen algılarına göre yaratıcı düşünme boyutuna ilişkin görüşlerin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 3.72$ şeklinde yüksek düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Hedeflere ulaşmak için engelleri aşma konusunda gayretliyimdir” maddesine ($\bar{X} = 4.09$), en az “Orijinal şeyler yapmak konusunda sorunlara sebep olsa bile tercih ederim” maddesine ($\bar{X} = 3.26$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarından olan desteklenme boyutuyla ilgili veriler Tablo 15’de sunulmuştur.

Tablo 15. *Örgütsel Yaratıcılığın Desteklenme Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Eğitim teknikleri ile ilgili yeni yöntemlere izin verilir	3.84	0.84
M2	Yönetim sınıf içi farklı metodolojileri desteklemektedir	3.80	0.83
M3	Kendime özgü yöntemler deneyebilirim	3.58	0.92
M4	Orijinal yöntemlerim mükemmel olmasa da desteklenir	3.53	0.96
M5	Yenilik ve inovasyon altyapısı uygundur	3.27	1.13
M6	Yeni yaklaşımlar geliştirmem konumumu daha iyi hale getirir	3.52	1.03
M7	Okul ortamında proje bazlı işler ile yenilik ortamı vardır	3.32	1.07
M8	İnovasyon konusunda gayretlerimin karşılığını alabiliyorum	3.52	1.06
Toplam		3.55	0.81

Tablo 15’deki bulgulara göre, öğretmen algılarına göre desteklenme boyutuna ilişkin görüşlerin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 3.55$ şeklinde yüksek düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Eğitim teknikleri ile ilgili yeni yöntemlere izin verilir” maddesine ($\bar{X} = 3.84$), en az ise “Yenilik ve inovasyon altyapısı uygundur” maddesine ($\bar{X} = 3.27$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Üçüncü alt problem kapsamında katılımcıların örgütsel sinizm seviyeleri bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm olmak üzere üç alt boyutta incelenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutlarına ne düzeyde sahip olduklarına ilişkin elde edilen veriler Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Boyut	$\bar{X}$	S
Bilişsel Sinizm	2.52	0.87
Duyuşsal Sinizm	1.93	1.02
Davranışsal Sinizm	2.57	0.86

Öğretmen algılarına göre örgütsel sinizmin alt boyutlarından olan bilişsel sinizm boyutuile ilgili bulgular Tablo 17’de yer almaktadır.

Tablo 17. *Örgütsel Sinizmin Bilişsel Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri*

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Kurumumda söylem ve uygulama farklılıkları olmaktadır	2.57	1.01
M2	Kurumumda belirlenen politikalar ile uygulamaların ortak yönü azdır	2.54	1.02
M3	Kurumumda yapılmasına karar verilen uygulamalar hakkında şüphe ederim	2.54	0.99
M4	Kurumumda değerler ile ödüllendirmeler arasında tutarsızlıklar vardır	2.51	0.95
M5	Kurumumda hedefler ile gerçekleştirmelerin tutarlılığı düşük düzeydedir	2.46	0.99
Toplam		2.52	0.87

Tablo 17’deki bulgulara göre, öğretmen algılarına göre bilişsel sinizm boyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 2.52$ şeklinde düşük düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Kurumumda söylem ve uygulama farklılıkları olmaktadır” maddesine ($\bar{X} = 2.57$), en az ise “Kurumumda hedefler ile gerçekleştirmelerin tutarlılığı düşük düzeydedir” maddesine ($\bar{X} = 2.46$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Öğretmen algılarına göre duyuşsal sinizm boyutuile ilgili bulgular Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 18.Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Kurumumbeni sinirlendiriyor	1.95	1.07
M2	Kurumum beni hiddetlendiriyor	1.86	1.02
M3	Kurumum benim gerilim yaşamama neden oluyor	1.93	1.07
M4	Kurumum beni güvensiz hissetmeye ve endişe yaşamaya sevk ediyor	1.97	1.06
Toplam		1.93	1.02

Tablo 18’de yer alan veriler ele alındığında, katılımcıların duyuşsal sinizm boyutuna ilişkin görüşlerininaritmetik ortalaması $\bar{X} = 1.93$ şeklinde düşük düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en çok “Kurumum beni güvensiz hissetmeye ve endişe yaşamaya sevk ediyor” maddesine ($\bar{X} = 1.97$), en az ise “Kurumum beni hiddetlendiriyor” maddesine ($\bar{X} = 1.86$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Öğretmen algılarına göre davranışsal sinizm boyutu ile ilgili bulgular Tablo 19’da sunulmuştur.

Tablo 19.Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sinizm Boyutuna İlişkin Elde Edilen Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Sıra	İfade	$\bar{X}$	S
M1	Kurumda yaşadığım sıkıntıları dışarıda yakıarak ifade ederim	2.25	1.16
M2	Kurumda çalışma ortamından ve insanlardan bahsedildiğinde mesai arkadaşlarımla manalı bir şekilde bakışırız	2.40	1.05
M3	Kurumumdaki işle ilgili dış ortamlarda eleştirilerde bulunurum	3.03	1.04
M4	Dış ortamlarda kurumda yaşadığım olumsuzlukları konuşurum	2.59	1.09
Toplam		2.57	0.86

Tablo 19’daki bulgular incelendiğinde, öğretmen algılarına göre davranışsal sinizmboyutuna ilişkin görüşlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X} = 2.57$ şeklinde düşük düzey olarak belirlenmiştir. Katılımcılar en çok “Kurumumdaki işle ilgili dış ortamlarda eleştirilerde bulunurum” maddesine ($\bar{X} = 3.03$), en az ise “Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırim” maddesine ($\bar{X} = 2.25$) katıldıklarını belirtmişlerdir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların güç tipi ölçeğine ilişkin görüşlerinde cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir biçimde farklılaşma olup olmadığına ilişkin bulgular Tablo 20’de sunulmuştur.

Tablo 20.*Katılımcıların GüçTipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi*

Değişken	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Ödül Gücü	Kadın	159	3.80	0.89	1.63	0.10
	Erkek	207	3.64	0.99		
Yasal Güç	Kadın	159	2.90	0.75	3.01	0.00*
	Erkek	207	2.67	0.72		
Zorlayıcı Güç	Kadın	159	1.90	0.73	-0.14	0.89
	Erkek	207	1.91	0.90		
Kişilik Gücü	Kadın	159	3.58	0.95	3.39	0.00*
	Erkek	207	3.21	1.11		
Örgütsel Güç	Kadın	159	3.24	0.56	4.00	0.00*
	Erkek	207	3.00	0.57		

p<0.05

Tablo 20’deki bulgulara göre ortaöğretim yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının algılanma düzeyleri arasında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmektedir. Yöneticilerin örgütsel gücünü kullanma algıları kadın katılımcılarda ($\bar{X} = 3.24$) erkek katılımcılardan ($\bar{X} = 3.00$) daha fazladır. Benzer durum güç kaynaklarından yasal güç ve kişilik gücü alt boyutları için de geçerlidir. Kadın katılımcılar ($\bar{X} = 2.90$) yöneticilerin yasal gücünü erkek katılımcılardan ($\bar{X} = 2.67$) daha fazla algılamaktadır. Kadın katılımcılar ($\bar{X} = 3.58$) yöneticilerin kişilik gücünü erkek katılımcılardan ($\bar{X} = 3.21$) daha fazla algılamaktadır. Ancak zorlayıcı güç ve ödül gücü boyutlarındacinsiyete açısından anlamlı farklılaşma olmadığı belirlenmiştir.

Okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynaklarındaki dem değişkenine göre anlamlı farklılaşma olup olmadığı ile ilgili bulgular Tablo 21’de sunulmuştur.

Tablo 21.*Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi*

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Ödül Gücü	1-5 yıl	81	3.87	0.91	2.16	0.07
	6-10 yıl	105	3.69	0.97		
	11-15 yıl	36	3.40	0.89		
	16-20 yıl	60	3.85	1.03		
	21 yıl ve üzeri	84	3.60	0.89		
Yasal Güç	1-5 yıl	81	3.01*	0.76	6.65	0.00*
	6-10 yıl	105	2.87	0.65		
	11-15 yıl	36	2.65	0.65		
	16-20 yıl	60	2.42*	0.65		
	21 yıl ve üzeri	84	2.71	0.83		
Zorlayıcı Güç	1-5 yıl	81	1.90	0.78	1.25	0.29
	6-10 yıl	105	2.03	0.91		
	11-15 yıl	36	1.95	0.66		
	16-20 yıl	60	1.79	0.77		
	21 yıl ve üzeri	84	1.81	0.87		
Kişilik Gücü	1-5 yıl	81	3.63*	0.99	2.49	0.04*
	6-10 yıl	105	3.39	0.97		
	11-15 yıl	36	3.29	1.08		
	16-20 yıl	60	3.09*	1.09		
	21 yıl ve üzeri	84	3.33	1.15		
Örgütsel Güç	1-5 yıl	81	3.31*	0.63	4.75	0.00*
	6-10 yıl	105	3.16	0.47		
	11-15 yıl	36	2.99	0.58		
	16-20 yıl	60	2.93*	0.62		
	21 yıl ve üzeri	84	3.04	0.59		

p<0.05

Tablo 21’de yer alan verilere göre araştırmaya katılanların kıdemdeğişkeni açısından okulyöneticilerinin uyguladıkları güç kaynaklarıalgıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (F=4.75; p<0.05). Söz konusu farklılaşma ile ilgili yapılan Games-Howell testi sonucunda, mesleki kıdemleri 1-5 yıl arası olan katılımcıların ($\bar{X}$ = 3.31), 16-20 yıl arası olanlara($\bar{X}$ = 2.93) göre örgütsel güç kaynaklarını daha fazla algıladıkları söylenebilir. Benzer durum örgütsel güç kaynaklarından yasal güç (F=6.65; p<0.05) ve kişilik gücü (F=2.49; p<0.05) alt boyutları için de geçerlidir. Yani bu alt boyutlarda da 1-5 yıl

meslekikıdemli öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.01$; $\bar{X} = 3.63$), 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlere($\bar{X} = 2.42$; $\bar{X} = 3.09$)göre sırasıyla yasal gücü ve kişilik gücünü daha fazla algıladıkları söylenebilir. Ödül gücü ve zorlayıcı güç ile ilgili olarak öğretmen kıdemi açısından anlamlı bir farklılaşma söz konusu değildir.

Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynaklarının eğitim durumu değişkeni açısından farklılaşma olup olmadığına ilişkin veriler Tablo 22’desunulmuştur.

Tablo 22. *Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi*

Değişken	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Ödül Gücü	Lisans	307	3.74	0.93	1.40	0.17
	Lisans Üstü	59	3.54	1.04		
Yasal Güç	Lisans	307	2.78	0.71	0.24	0.81
	Lisans Üstü	59	2.75	0.91		
Zorlayıcı Güç	Lisans	307	1.86	0.81	-2.14	0.03*
	Lisans Üstü	59	2.11	0.89		
Kişilik Gücü	Lisans	307	3.46	1.02	3.80	0.00*
	Lisans Üstü	59	2.90	1.11		
Örgütsel Güç	Lisans	307	3.15	0.56	3.24	0.00*
	Lisans Üstü	59	2.88	0.64		

p<0.05

Tablo 22’de yer alan verilere göre okul yöneticilerinin uyguladıkları örgütsel güç kaynakları ile katılımcıların eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Lisansüstü mezunu katılımcıların yöneticilerin örgütsel gücü kullanma algıları ($\bar{X} = 2.88$) lisans mezunu katılımcılardan ($\bar{X} = 3.15$) daha düşük düzeydedir. Farklılaşma örgütsel güç kaynaklarından zorlayıcı güç ve kişilik gücü alt boyutları için de geçerlidir. Buna göre kişilik gücü alt boyutunda da lisans mezunu katılımcıların algıları($\bar{X} = 3.46$) lisans üstü mezunu katılımcılardan ($\bar{X} = 2.90$), zorlayıcı güç alt boyutunda da lisans üstü mezunu katılımcıların algıları ($\bar{X} = 2.11$), lisans mezunu katılımcılardan($\bar{X} = 1.86$) daha fazladır. Örgütsel güç kaynaklarının diğer alt boyutlarında yani ödül gücünü ve yasal gücü kullanma algılarında öğretmenlerin eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşma olmadığı görülmüştür.

Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin güç kaynaklarında branşdeğişkenine göre farklılaşma olup olmadığı ile ilgili bulgular Tablo 23’de sunulmuştur.

Tablo 23. Katılımcıların Güç Tipi Ölçeğine Verdikleri Cevapların Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Ödül Gücü	Türkçe	46	3.85	0.80	1.13	0.34
	Matematik	42	3.59	1.06		
	Fen Bilimleri	35	3.69	0.79		
	Sosyal Bilgiler	37	3.46	1.08		
	Diğer	206	3.75	0.96		
Yasal Güç	Türkçe	46	2.94	0.85	2.23	0.07
	Matematik	42	2.73	0.93		
	Fen Bilimleri	35	2.86	0.81		
	Sosyal Bilgiler	37	2.99	0.73		
	Diğer	206	2.69	0.65		
Zorlayıcı Güç	Türkçe	46	2.01	1.07	1.18	0.32
	Matematik	42	1.83	0.73		
	Fen Bilimleri	35	2.10	0.94		
	Sosyal Bilgiler	37	2.02	0.69		
	Diğer	206	1.84	0.79		
Kişilik Gücü	Türkçe	46	3.45	1.08	1.04	0.39
	Matematik	42	3.27	1.20		
	Fen Bilimleri	35	3.36	1.12		
	Sosyal Bilgiler	37	3.08	1.02		
	Diğer	206	3.43	1.01		
Örgütsel Güç	Türkçe	46	3.22	0.46	1.20	0.31
	Matematik	42	3.02	0.83		
	Fen Bilimleri	35	3.15	0.54		
	Sosyal Bilgiler	37	2.98	0.59		
	Diğer	206	3.12	0.55		

p<0.05

Tablo 23'deki bulgulara göre okulyöneticilerinin uyguladıkları güç kaynakları, branş değişkeni açısından anlamlı bir düzeyde farklılaşma olmadığı görülmektedir. Benzer durum örgütsel güç kaynaklarının alt boyutlarında da vardır. Yani ödül gücünü, yasal gücü, zorlayıcı gücü ve kişilik gücünü kullanma algılarında öğretmenlerin branşına göre anlamlı şekilde farklılaşma olmadığı görülmüştür.

Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının cinsiyet değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 24’de yer almaktadır.

Tablo 24.Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının ve Alt Boyutlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Uzmanlık	Kadın	159	4.14	0.58	-1.29	0.20
	Erkek	207	4.21	0.53		
Yaratıcı Düşünme	Kadın	159	3.65	0.70	-1.71	0.09
	Erkek	207	3.77	0.64		
Desteklenme	Kadın	159	3.63	0.80	1.64	0.10
	Erkek	207	3.49	0.82		
Örgütsel Yaratıcılık	Kadın	159	3.85	0.62	-0.49	0.63
	Erkek	207	3.88	0.54		

p<0.05

Tablo 24’deki bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleriyle cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Benzer durum katılımcıların örgütsel yaratıcılık ölçeğinin alt boyutları için de geçerlidir. Yani tüm alt boyutlarda da kadın katılımcılar ile erkek katılımcılar arasında öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının kıdem değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 25’de sunulmuştur.

Tablo 25.Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Uzmanlık	1-5 yıl	81	4.20	0.67	6.36	0.00*
	6-10 yıl	105	4.01*	0.53		
	11-15 yıl	36	4.06*	0.43		
	16-20 yıl	60	4.25*	0.47		
	21 yıl ve üzeri	84	4.38*	0.49		

p<0.05

Tablo 25(devam).Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının ve Alt Boyutlarının Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Yaratıcı Düşünme	1-5 yıl	81	3.77	0.78	2.68	0.03*
	6-10 yıl	105	3.59*	0.58		
	11-15 yıl	36	3.65	0.50		
	16-20 yıl	60	3.92*	0.75		
	21 yıl ve üzeri	84	3.71	0.62		
Desteklenme	1-5 yıl	81	3.83*	0.82	3.40	0.01*
	6-10 yıl	105	3.45*	0.79		
	11-15 yıl	36	3.52	0.81		
	16-20 yıl	60	3.44	0.80		
	21 yıl ve üzeri	84	3.55*	0.81		
Örgütsel Yaratıcılık	1-5 yıl	81	3.97*	0.70	2.98	0.02*
	6-10 yıl	105	3.72*	0.54		
	11-15 yıl	36	3.78	0.48		
	16-20 yıl	60	3.95	0.50		
	21 yıl ve üzeri	84	3.91	0.54		

p<0.05

Tablo 25’de yer alan verilere göre kıdemdeğişkenine göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıkdüzeylerinde anlamlı farklılaşmavardır (F=2.981; p<0.05). Farklılaşma gruplarınıtespit etmek için yapılan Games-Howell testi sonucunda, 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 3.97), 6-10 yıl mesleki kıdeme sahipöğretmenlere ($\bar{X}$ = 3.72) göre örgütsel yaratıcılıkboyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları daha yüksektir.

Örgütsel yaratıcılık ölçeğinin uzmanlık (F=6.36; p<0.05) alt boyutunda da anlamlı bir farklılaşma tespit edilmiştir. Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için yapılan Games-Howell testi verilerine göre, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.01), 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlere($\bar{X}$ = 4.25) ve 20 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahipöğretmenlere ($\bar{X}$ = 4.38) göre uzmanlıkları daha azdır. Buna ek olarak 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 4.06), mesleki kıdemleri 20 yıl ve üstü olan öğretmenlerden($\bar{X}$ = 4.38) uzmanlıkları daha azdır.

Örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yaratıcı düşünme (F=2.68; p<0.05) alt boyutunda da anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Bu farklılaşma gruplarınıtespit etmek için yapılan Games-Howell testi sonucunda, 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahipolan öğretmenlerin ($\bar{X}$ =

3.59), 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlere ($\bar{X} = 3.92$) göre yaratıcı düşüncülerinin daha az olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel yaratıcılık ölçeğinin desteklenme algısı ($F=3.41$; $p<0.05$) alt boyutunda da anlamlı farklılaşma tespit edilmiştir. Söz konusu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu ortaya çıkarmak için yapılan Gabriell testi (varyanslar homojen dağıldığından dolayı tercih edildi) sonucuna göre, 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.83$), 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olan ($\bar{X} = 3.45$) ve 20 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahip olan öğretmenlere ($\bar{X} = 3.55$) göre desteklenme algıları daha fazladır.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarında görev yapılan ilçe değişkenine göre farklılaşma olup olmadığını gösteren veriler Tablo 26'da sunulmuştur.

Tablo 26. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Görev Yapılan İlçe Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Görev Yapılan İlçe	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Uzmanlık	Aziziye	66	4.18	0.51	0.43	0.65
	Palandöken	102	4.22	0.58		
	Yakutiye	198	4.16	0.56		
Yaratıcı Düşünme	Aziziye	66	3.80	0.58	4.81	0.01*
	Palandöken	102	3.86*	0.72		
	Yakutiye	198	3.62*	0.65		
Desteklenme	Aziziye	66	3.72*	0.74	3.58	0.03*
	Palandöken	102	3.64	0.89		
	Yakutiye	198	3.44*	0.79		
Örgütsel Yaratıcılık	Aziziye	66	3.93	0.53	2.95	0.05
	Palandöken	102	3.94	0.62		
	Yakutiye	198	3.80	0.56		

$p<0.05$

Tablo 26'da yer alan verilere göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri üzerinde görev yapılan ilçedeğişkeni açısından anlamlı bir farklılaşma olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel gücün alt boyutlarından uzmanlık ($F=0.43$; $p>0.05$) alt boyutunda da görev yapılan ilçeye göre anlamlı bir farklılaşma bulunmamıştır. Ancak yaratıcı düşünme ve desteklenme algıları alt boyutlarında görev yapılan ilçeye göre anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur.

Yaratıcı düşünme ($F=4.81$; $p<0.05$) alt boyutunda görev yapılan ilçeye göre anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Farklılaşma gruplarını tespit etmek için yapılan Gabriell testi (varyanslar homojen dağıldığından dolayı tercih edildi) sonuçlarına göre, Palandöken ilçesinde çalışan öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.86$), Yakutiye’de çalışan öğretmenlere ($\bar{X} = 3.62$) göre yaratıcı düşünme boyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları daha yüksektir.

Desteklenme algısı ($F=3.58$; $p<0.05$) alt boyutunda görev yapılan ilçeye göre anlamlı bir farklılaşma olduğu anlaşılmıştır. Bu farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu ortaya çıkarmak için yapılan Gabriell testi (varyanslar homojen dağıldığından dolayı tercih edildi) sonuçlarına göre, Aziziye ilçesinde çalışan öğretmenlerin ($\bar{X} = 3.72$), Yakutiye’de çalışan öğretmenlere ($\bar{X} = 3.44$) göre desteklenme algısı boyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları daha yüksektir.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık boyutunun eğitim durumu değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 27’de sunulmuştur.

Tablo 27. Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Uzmanlık	Lisans	307	4.22	0.54	2.93	0.00*
	Lisansüstü	59	3.99	0.60		
Yaratıcı Düşünme	Lisans	307	3.73	0.66	1.00	0.32
	Lisansüstü	59	3.64	0.67		
Desteklenme	Lisans	307	3.57	0.81	1.22	0.22
	Lisansüstü	59	3.43	0.83		
Örgütsel Yaratıcılık	Lisans	307	3.89	0.56	2.00	0.05*
	Lisansüstü	59	3.73	0.64		

$p<0.05$

Tablo 27’deki verileri incelediğimizde, eğitim durumudeğişkeniyle öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır. Lisansüstü mezunu katılımcıların ($\bar{X} = 3.73$) örgütsel yaratıcılık düzeyleri lisans mezunu katılımcılardan ($\bar{X} = 3.89$) daha fazladır. Benzer durum uzmanlık alt boyutu için de geçerlidir. Buna göre uzmanlık alt boyutunda da lisans mezunu katılımcıların uzmanlık boyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları ($\bar{X} = 4.22$), lisansüstü mezunu katılımcılardan ($\bar{X} = 3.99$) daha fazladır. Örgütsel yaratıcılığın diğer alt boyutlarında öğretmen eğitim durumuna göre anlamlı şekilde farklılaşma olmadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarında görev yapılan branş değişkeninin etkisinin incelendiği veriler Tablo 28’de sunulmuştur.

Tablo 28.Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılıklarının Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Branş	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Uzmanlık	Türkçe	46	4.29	0.52	2.07	0.08
	Matematik	42	4.22	0.56		
	Fen Bilimleri	35	4.19	0.65		
	Sosyal Bilgiler	37	3.95	0.62		
	Diğer	206	4.19	0.53		
Yaratıcı Düşünme	Türkçe	46	3.97*	0.69	5.29	0.00*
	Matematik	42	3.81*	0.74		
	Fen Bilimleri	35	3.63	0.63		
	Sosyal Bilgiler	37	3.33*	0.50		
	Diğer	206	3.73	0.64		
Desteklenme	Türkçe	46	3.79*	0.78	5.49	0.00*
	Matematik	42	3.66*	0.97		
	Fen Bilimleri	35	3.33	0.79		
	Sosyal Bilgiler	37	3.06*	0.69		
	Diğer	206	3.60	0.78		
Örgütsel Yaratıcılık	Türkçe	46	4.05*	0.61	5.22	0.00*
	Matematik	42	3.94*	0.66		
	Fen Bilimleri	35	3.78	0.59		
	Sosyal Bilgiler	37	3.51*	0.51		
	Diğer	206	3.88	0.53		

p<0.05

Tablo 28’de yer alan verileri incelediğimizde, görev yapılan branş değişkeni ile örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (F=5.22; p<0.05). Bu farklılaşmanın gruplarını tespit etmek için yapılan Games-Howell testi (varyanslar homojen dağılmadığından dolayı tercih edildi) sonucuna göre, Türkçe ($\bar{X}$ = 4.05) ve Matematik ($\bar{X}$ = 3.94) branşı öğretmenlerin, Sosyal Bilgiler ($\bar{X}$ = 3.51) branşında çalışan öğretmenlere göre örgütsel yaratıcılık boyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları daha yüksektir.

Uzmanlık alt boyutunda görev yapılan branşa göre anlamlı bir ilişki bulunmamıştır (F=2.07; p>0.05). Yaratıcı düşünme ve desteklenme algısı alt boyutu ile görev yapılan branş değişkeni arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur (F=5.29; p<0.05 ve F=5.49; p<0.05). Bu farklılaşmanın gruplarını ortaya çıkarmak için yapılan Games-Howell testi sonuçları,

Türkçe ($\bar{X} = 3.97$) ve Matematik ($\bar{X} = 3.81$) branşlarında çalışan öğretmenlerin, Sosyal Bilgiler ($\bar{X} = 3.33$) branşında çalışan öğretmenlere göreyaratıcı düşünme düzeylerininindaha yüksek olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde Türkçe ($\bar{X} = 3.79$) ve Matematik ($\bar{X} = 3.66$) branşıöğretmenlerin, Sosyal Bilgiler ($\bar{X} = 3.06$) branşında çalışan öğretmenlere göre desteklenme algısı boyutuna ilişkin aritmetik ortalamaları daha yüksektir.

Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Öğretmenlerin örgütsel sinizmin, cinsiyet değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 29’da sunulmuştur.

Tablo 29.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Cinsiyet Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Bilişsel Sinizm	Kadın	159	2.52	0.91	-0.07	0.94
	Erkek	207	2.53	0.84		
Duyuşsal Sinizm	Kadın	159	1.88	0.97	-0.73	0.47
	Erkek	207	1.96	1.05		
Davranışsal Sinizm	Kadın	159	1.45	0.49	-0.52	0.60
	Erkek	207	1.48	0.51		
Örgütsel Sinizm	Kadın	159	2.33	0.81	-0.49	0.63
	Erkek	207	2.37	0.80		

p<0.05

Tablo 29’daki veriler incelendiğinde cinsiyetdeğişkeni ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum örgütsel sinizm ile diğer tüm alt boyutlar için de aynıdır. Yani tüm alt boyutlarda da örgütsel sinizm algısında öğretmen cinsiyetine göre anlamlı şekilde farklılaşma olmadığı görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel sinizminindüzeylerinin kıdem değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 30’dasunulmuştur.

Tablo 30.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Bilişsel Sinizm	1-5 yıl	81	2.38	1.01	1.58	0.18
	6-10 yıl	105	2.62	0.93		
	11-15 yıl	36	2.62	0.62		
	16-20 yıl	60	2.64	0.86		

21 yıl ve üzeri	84	2.42	0.72
-----------------	----	------	------

p<0.05

Tablo 30 (devam).Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Kıdem	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Duyuşsal Sinizm	1-5 yıl	81	2.02	1.09	1.35	0.25
	6-10 yıl	105	1.96	1.08		
	11-15 yıl	36	2.17	0.92		
	16-20 yıl	60	1.81	1.05		
	21 yıl ve üzeri	84	1.78	0.85		
Davranışsal Sinizm	1-5 yıl	81	1.49	0.53	4.57	0.00*
	6-10 yıl	105	1.45	0.46		
	11-15 yıl	36	1.60*	0.50		
	16-20 yıl	60	1.63*	0.51		
	21 yıl ve üzeri	84	1.31*	0.48		
Örgütsel Sinizm	1-5 yıl	81	2.34	0.93	1.69	0.15
	6-10 yıl	105	2.40	0.81		
	11-15 yıl	36	2.53	0.66		
	16-20 yıl	60	2.45	0.83		
	21 yıl ve üzeri	84	2.18	0.70		

p<0.05

Tablo 30'daki bulgulara göre kıdemdeğişkenine göre örgütsel sinizm düzeyleri arasında(F=1.69; p>0.05) anlamlı bir farklılaşmabulunmamaktadır. Benzer durum örgütsel sinizmin alt boyutları için de geçerlidir. Sadece davranışsal sinizm alt boyutunda kıdemdeğişkenine göre anlamlı farklılaşma olduğu görülmektedir. Söz konusu farklılaşmanın gruplarını ortaya çıkarmak amacıyla yapılan Games-Howell testi sonuçları, 21 yıl ve üzeri tecrübeye sahip öğretmenlerin ($\bar{X}$ = 1.31) davranışsal sinizm düzeylerinin 11-15 yıl($\bar{X}$ = 1.60) ve 16-20 yıl($\bar{X}$ = 1.63) tecrübeye sahip öğretmenlerin davranışsal sinizm düzeylerine göre daha düşük düzeyde olduğunu belirtmektedir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizminin düzeylerinin görev yapılan ilçe değişkeni açısından incelendiği veriler Tablo 31'de sunulmuştur.

Tablo 31.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin görev yapılan ilçe Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Görev Yapılan İlçe	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Bilişsel Sinizm	Aziziye	66	2.64	1.05	1.02	0.36
	Palandöken	102	2.55	0.81		
	Yakutiye	198	2.47	0.84		
Duyuşsal Sinizm	Aziziye	66	2.16	1.33	2.47	0.09
	Palandöken	102	1.94	0.85		
	Yakutiye	198	1.84	0.96		
Davranışsal Sinizm	Aziziye	66	1.67*	0.59	10.40	0.00*
	Palandöken	102	1.53*	0.50		
	Yakutiye	198	1.37*	0.45		
Örgütsel Sinizm	Aziziye	66	2.58*	1.02	4.32	0.01*
	Palandöken	102	2.40	0.73		
	Yakutiye	198	2.26*	0.75		

p<0.05

Tablo 31’de yer alan verileri incelediğimizde görev yapılan ilçedeğişkeni ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (F=4.32; p=0.01). Bahsi geçen farklılaşmanın gruplarını tespit etmek için yapılan Gabriel testi (varyanslar homojen dağıldığından dolayı tercih edildi) sonuçları, Yakutiye ilçesinde çalışan öğretmenlerin($\bar{X} = 2.26$) davranışsal sinizminin Aziziye ilçesinde çalışan öğretmenlere ($\bar{X} = 2.58$) göre daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir.

Örgütsel sinizmin alt boyutlarında da genel olarak görev yapılan ilçedeğişkenine göre bir farklılaşma olmadığı görülmektedir. Sadece davranışsal sinizm alt boyutunda farklılaşma olduğu görülmektedir (F=10.40; p=0.00). Farklılaşmanın gruplarını tespit etmek için Gabriel testi (varyanslar homojen dağıldığından dolayı tercih edildi) sonuçlarına göre, Yakutiye ilçesinde çalışan öğretmenlerde ($\bar{X} = 1.37$) davranışsal sinizmin Aziziye ($\bar{X} = 1.67$) ve Palandöken ($\bar{X} = 1.53$) ilçelerinde görev yapan öğretmenlere göre daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür.

Öğretmenlerin örgütsel sinizminin eğitim durumu değişkeni açısından incelendiği bulgular Tablo 32’de sunulmuştur.

Tablo 32.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	SS	t	p
Bilişsel Sinizm	Lisans	307	2.46	0.82	-3.45	0.00*
	Lisansüstü	59	2.88	1.04		
Duyuşsal Sinizm	Lisans	307	1.84	0.92	-2.93	0.01*
	Lisansüstü	59	2.37	1.32		
Davranışsal Sinizm	Lisans	307	1.43	0.48	-2.98	0.00*
	Lisansüstü	59	1.64	0.56		
Örgütsel Sinizm	Lisans	307	2.28	0.74	-3.12	0.00*
	Lisansüstü	59	2.72	1.03		

p<0.05

Tablo 32’de yer alan bulguları incelediğimizde eğitim durumudeğişkeni ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı ilişkinin varlığı görülmektedir. Lisansüstü mezunu katılımcılara ($\bar{X}$ = 2.72) göre öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyleri lisans mezunu katılımcılardan ($\bar{X}$ = 2.28) daha yüksek olduğu görülmektedir. Benzer durum tüm alt boyutlar için de geçerlidir. Buna göre bilişsel sinizmalt boyutunda da lisansüstü mezunu katılımcıların algıları($\bar{X}$ = 2.88) lisans mezunu katılımcılardan($\bar{X}$ = 2.46) daha fazladır. Duyuşsal sinizm alt boyutunda da lisansüstü mezunu katılımcıların algıları ($\bar{X}$ = 2.37) lisans mezunu katılımcılardan ($\bar{X}$ = 1.84) daha fazladır. Davranışsal sinizm alt boyutunda da lisansüstü mezunu katılımcıların algıları ($\bar{X}$ = 1.64) lisans mezunu katılımcılardan ($\bar{X}$ = 1.43) daha fazladır.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin branş değişkeni açısından incelenmesine ilişkin veriler Tablo 33’de sunulmuştur.

Tablo 33.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Branş Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Branş	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Bilişsel Sinizm	Türkçe	46	2.59	0.93	0.77	0.55
	Matematik	42	2.59	1.03		
	Fen Bilimleri	35	2.48	0.77		
	Sosyal Bilgiler	37	2.71	0.84		
	Diğer	206	2.47	0.85		

p<0.05

Tablo 33 (devam). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin branş Değişkeni Açısından İncelenmesi

Değişken	Branş	n	$\bar{X}$	SS	F	p
Duyuşsal Sinizm	Türkçe	46	2.02	1.15	0.75	0.56
	Matematik	42	2.00	1.22		
	Fen Bilimleri	35	1.76	0.90		
	Sosyal Bilgiler	37	2.11	0.95		
	Diğer	206	1.89	0.97		
Davranışsal Sinizm	Türkçe	46	1.54	0.51	1.11	0.35
	Matematik	42	1.58	0.60		
	Fen Bilimleri	35	1.47	0.54		
	Sosyal Bilgiler	37	1.47	0.43		
	Diğer	206	1.43	0.48		
Örgütsel Sinizm	Türkçe	46	2.44	0.84	0.87	0.48
	Matematik	42	2.46	1.01		
	Fen Bilimleri	35	2.29	0.73		
	Sosyal Bilgiler	37	2.48	0.74		
	Diğer	206	2.30	0.78		

p<0.05

Tablo 33’de yer alan bulgular değerlendirildiğinde, görev yapılan branş değişkeni ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Benzer durum örgütsel sinizmin alt boyutları için de söz konusudur. Diğer bir deyişle bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm algısında öğretmenlerin görev yaptığı branşına göre anlamlı şekilde farklılaşma bulunmamaktadır.

Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın yedinci alt problemi kapsamında, okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarıyla örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm alt boyutları arasındaki ilişki belirlenmektedir. Bu doğrultuda yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 34’de sunulmuştur.

Tablo 34. Öğretmen Algılarına Göre Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki

	1	1a	ab	1c	1d	2	2a	2b	2c	3	3a	3b
1. Örgütsel Güç	1.00											
1a. Ödül Gücü		1.00										
1b. Yasal Güç		-.15**	1.00									
1c. Zorlayıcı Güç		-.49**	.53**	1.00								
1d. Kişilik Gücü		.75**	-.18**	-.60**	1.00							
2. Örgütsel Yaratıcılık	.23**					1.00						
2a. Uzmanlık		.16**	.02	-.18**	.24**		1.00					
2b. Yaratıcı Düşüme		-.09	.10*	-.00	-.04		.73**	1.00				
2c. Desteklenme		.36**	-.12*	-.30**	.44**		.57**	.63**	1.00			
3. Örgütsel Sinizm	-.54**					0.19*				1.00		
3a. Bilişsel Sinizm		-.62**	.24**	.51**	-.68**		-.18**	.03	-.32**		1.00	
3b. Duyuşsal Sinizm		-.47**	.26**	.56**	-.55**		-.25**	.00	-.19*		.68**	1.00
3c. Davranışsal Sinizm		-.35**	.12*	.37**	-.42**		-.20**	.02	-.19*		.63**	.67**

** Korelasyonlar %99 seviyesinde anlamlıdır ($p < 0.01$).

* Korelasyonlar %95 seviyesinde anlamlıdır ($p < 0.05$).

Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson Korelasyon Katsayısı (r) ile analiz edilmiştir. Korelasyon katsayıları “0.71-1.00” aralığında ise “yüksek”, “0.70-0.30” aralığında ise “orta”, 0.29 ve daha az değerlerde ise “düşük” düzey olarak yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2006). Tablo 34’deki bulgulara göre araştırma kapsamında incelenen okullarda görev yapan yöneticilerin uyguladıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyleri arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki ($r = 0.23$, $p < 0.05$) söz konusuken, yöneticilerin kullandığı örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyeleri arasında orta düzeyde negatif yönlü ilişki ($r = -0.54$, $p < 0.05$) bulunduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık seviyeleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm seviyeleri arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki ($r = 0.29$, $p < 0.05$) bulunduğu görülmektedir.

Tablo 34’de yer alan bilgileri incelediğimizde ödül gücü ile desteklenme algısı arasında ($r = 0.36$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve orta düzeyli anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Uzmanlık ile ($r = 0.16$, $p < 0.05$) pozitif yöndeve düşük düzeyli anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yaratıcı düşünme ile ise %99 ve %95 güven seviyesinde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Bilişsel sinizm ile oluşan korelasyon katsayısı $r = -0.62$ ($p < 0.05$); duyuşsal sinizm ile oluşan korelasyon katsayısı $r = -0.47$ ($p < 0.05$); davranışsal sinizm ile

oluşan korelasyon katsayısı $r = -0.35$ ($p < 0.05$) olup, ödül gücü ile örgütsel sinizm alt boyutlarının tamamı arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Yasal güç ile örgütsel yaratıcılık alt boyutları arasında düşük düzeyde ilişki belirlenmiştir. Yasal güç ile uzmanlık arasında %99 ve %95 güven seviyesinde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Yaratıcı düşünme ile ($r = 0.10$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki; desteklenme ile ise ($r = -0.12$, $p < 0.05$) negatif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Yasal güç ile örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu arasında ($r = 0.24$, $p < 0.05$) pozitif yönlü ve düşük düzeyde ilişki; duyuşsal sinizm boyutu arasında ($r = 0.26$, $p < 0.05$) pozitif yönlü ve düşük düzeyde ilişki; davranışsal sinizm boyutu arasında ($r = 0.12$, $p < 0.05$) pozitif yönlü ve düşük düzeyde ilişki belirlenmiştir.

Zorlayıcı güç ile örgütsel yaratıcılık alt boyutlarının tamamı arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. İlişkilerin gücüne bakıldığında desteklenme ile ($r = -0.30$, $p < 0.05$) negatif yönde orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki; uzmanlık ile ($r = -0.18$, $p < 0.05$) düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yaratıcı düşünme ile %99 ve %95 güven seviyesinde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Zorlayıcı güç ile örgütsel sinizmin alt boyutlarından bilişsel sinizm ile ($r = 0.51$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki; duyuşsal sinizm ile ($r = 0.56$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki; davranışsal sinizm ile ($r = 0.37$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.

Kişilik gücü ile örgütsel yaratıcılık alt boyutlarından uzmanlık ile ($r = 0.24$, $p < 0.05$) pozitif yönde ve düşük düzeyli anlamlı ilişki; desteklenme ile ($r = 0.44$, $p < 0.05$) pozitif yönlü ve orta düzeyli anlamlı ilişki bulunmuştur. Yaratıcı düşünme ile %99 ve %95 güven seviyesinde anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Kişilik gücü ile örgütsel sinizm alt boyutlarından bilişsel sinizm ile ($r = -0.68$, $p < 0.05$) negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki; duyuşsal sinizm ile ($r = -0.55$, $p < 0.05$) negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki; davranışsal sinizm ile ($r = -0.42$, $p < 0.05$) negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Okul yöneticilerinin uyguladıkları örgütsel güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılık alt boyutları ve örgütsel sinizmin alt boyutlarını anlamlı biçimde yordayıp yordamadığı incelenmiştir. Bu amaca yönelik olarak örgütsel güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılık ölçeğinin uzmanlık boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 35’de sunulmuştur.

Tablo 35.Uzmanlık Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	3.81	0.20		19.20	0.00
Ödül Gücü	-0.04	0.05	-0.060	-0.79	0.43
Yasal Güç	0.10	0.05	0.129	2.12	0.04*
Zorlayıcı Güç	-0.09	0.05	-0.138	1.85	0.07
Kişilik Gücü	0.12	0.04	0.229	2.74	0.01*

F=7.21; p<0.05; R=0.27; R²= 0.07

Tablo 35’deki yer alan bilgileri incelediğimizde, çalışma kapsamında incelenen okullarda görev yapan yöneticilerin kullandığı ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün, örgütsel yaratıcılık ölçeğinin uzmanlık boyutunu yordama gücünün olduğu görülmektedir (F=7.21, p<0.05). Bu değişkenler uzmanlık boyutundaki değişimin %7’sini (R²=0.07) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından yasal güç (β =0.10, p<0.05) ve kişilik gücü (β =0.12, p<0.05) boyutunun örgütsel uzmanlık boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı seviyede yordamaktadır. Tek başına ödül gücü (β =-0.04, p>0.05) ve zorlayıcı güç (β =-0.09, p>0.05) boyutunun uzmanlık boyutunu anlamlı yordayıcısı olmadığı bulunmuştur. Standardize regresyon katsayısı (β) değişkenlerin uzmanlık üzerindeki görece önem sırasını kişilik gücü, yasal güç, zorlayıcı güç ve ödül gücü olarak göstermektedir.

Öğretmen algılarına göre, örgütsel güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yaratıcı düşünme boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 36’da sunulmuştur.

Tablo 36.Yaratıcı Düşünme Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	3.93	0.24		16.20	0.00
Ödül Gücü	-0.09	0.06	-0.13	-1.70	0.09
Yasal Güç	0.15	0.06	0.17	2.74	0.01*
Zorlayıcı Güç	-0.14	0.06	-0.17	-2.22	0.03*
Kişilik Gücü	-0.01	0.05	-0.02	-0.18	0.86

F=2.877; p<0.05; R=0.176; R²= 0.031

Tablo 36’dayer alan bilgiler incelendiğinde okul yöneticilerinin uyguladığı ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün, örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yaratıcı düşünme boyutunu öngörme gücünün istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=2.877, p<0.05). Bu değişkenler yaratıcı düşünme boyutundaki değişimin %3.1’ini (R²=0.03) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından yasal güç (β =0.15, p<0.05) boyutunun örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yaratıcı düşünme boyutunu pozitif yönde anlamlı seviyede; zorlayıcı güç (β =-0.14, p<0.05) boyutunun örgütsel yaratıcılık ölçeğinin yaratıcı

düşünme boyutunu negatif yönde ve anlamlı seviyede öngörmektedir. Ödül gücü ($\beta=-0.09$, $p>0.05$) ve kişilik gücü ($\beta=-0.01$, $p>0.05$) boyutları yaratıcı düşünme boyutunun tek başlarına anlamlı düzeyde yordayamamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayı verisine göre (β) öngörücü değişkenlerin yaratıcı düşünme üzerindeki göreceli önem sırasının yasal güç, zorlayıcı güç, ödül gücü ve kişilik gücü şeklinde olduğu görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre, örgütsel güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılık ölçeğinin desteklenme boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 37’de sunulmuştur.

Tablo 37. Desteklenme Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	2.53	0.27		9.35	0.00
Ödül Gücü	0.06	0.06	0.08	1.05	0.29
Yasal Güç	-0.02	0.06	-0.02	-0.28	0.78
Zorlayıcı Güç	-0.05	0.07	-0.05	-0.67	0.50
Kişilik Gücü	0.27	0.06	0.35	4.54	0.00*

F=22.40; $p<0.05$; R=0.45; $R^2=0.20$

Tablo 37’deki bulgulara göre ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün örgütsel yaratıcılık desteklenme alt boyutunu yordadığı bulunmuştur (F=22.40, $p<0.01$). Bu yordayıcı değişkenler desteklenme boyutundaki değişimin %19.9’unu ($R^2=0.20$) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından kişilik gücü ($\beta=0.27$, $p<0.05$) boyutundaki desteklenme boyutunu pozitif yönde ve anlamlı seviyede öngördüğü anlaşılmıştır. Tek başına ödül gücü ($\beta=0.06$, $p>0.05$), yasal güç ($\beta=-0.02$, $p>0.05$) ve zorlayıcı güç ($\beta=-0.05$, $p>0.05$) boyutundaki desteklenme boyutunu yordayamamaktadır. Standardize regresyon katsayısı (β) değerlerine göre desteklenme üzerindeki yordamanın görece önem sırası kişilik gücü, ödül gücü, zorlayıcı güç ve yasal güç olarak görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre, örgütsel güç kaynaklarının örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel sinizm boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 38’de sunulmuştur.

Tablo 38. Bilişsel Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	4.12	0.23		18.26	0.00
Ödül Gücü	-0.22	0.05	-0.24	-4.29	0.00*
Yasal Güç	0.09	0.05	0.08	1.80	0.07
Zorlayıcı Güç	0.09	0.06	0.09	1.62	0.11
Kişilik Gücü	-0.36	0.05	-0.44	-7.25	0.00*

F=94.900; $p<0.05$; R=0.716; $R^2=0.513$

Tablo 38’de yer alan bilgilere göre ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün, örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutunu yordayabildiği bulunmuştur ($F=94.90$, $p<0.05$). Bu değişkenler bilişsel sinizm boyutundaki değişimin %51.3’ünü ($R^2=0.51$) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından ödül gücü ($\beta=-0.22$, $p<0.05$) ve kişilik gücü ($\beta=-0.36$, $p<0.05$) boyutunun bilişsel sinizm boyutunu anlamlı seviyede ve negatif yönlü olarak yordadığı tespit edilmiştir. Tek başına yasal güç ($\beta=0.09$, $p>0.05$) ve zorlayıcı güç ($\beta=0.09$, $p>0.05$) boyutu bilişsel sinizm boyutunu yordayamamaktadır. Standardize regresyon katsayısı (β) değerlerine göre değişkenlerin bilişsel sinizm üzerindeki görece önem sırası kişilik gücü, ödül gücü, yasal güç ve zorlayıcı güç olarak görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre, örgütsel güç kaynaklarının örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal sinizm boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 39’da sunulmuştur.

Tablo 39. *Duyuşsal Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	2.36	0.30		8.00	0.00
Ödül Gücü	-0.12	0.07	-0.11	-1.78	0.08
Yasal Güç	0.02	0.07	0.01	0.22	0.83
Zorlayıcı Güç	0.42	0.07	0.34	5.66	0.00*
Kişilik Gücü	-0.25	0.07	-0.26	-3.80	0.00*

$F=57.310$; $p<0.05$; $R=0.623$; $R^2= 0.388$

Tablo 39’daki verilere göre ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün, örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal sinizm boyutunu yordayabildiği görülmektedir ($F=57.31$, $p<0.05$). Bu yordayıcı değişkenler duyuşsal sinizm boyutundaki değişimin %38.8’ini ($R^2=0.39$) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından zorlayıcı güç ($\beta=0.42$, $p<0.05$) boyutunun duyuşsal sinizm boyutunu pozitif yönlü ve anlamlı seviyede; kişilik gücü ($\beta=-0.25$, $p<0.05$) boyutunun duyuşsal sinizm boyutunu negatif yönlü ve anlamlı seviyede yordadığı bulunmuştur. Tek başına ödül gücü ($\beta=-0.12$, $p>0.05$) ve yasal güç ($\beta=0.02$, $p>0.05$) boyutunun duyuşsal sinizm boyutunu yordayamadığı görülmektedir. Standardize regresyon katsayısı (β) değerlerine göre değişkenlerin duyuşsal sinizm üzerindeki görece önem sırası zorlayıcı güç, kişilik gücü, ödül gücü ve yasal güç olarak görülmektedir.

Öğretmen algılarına göre, örgütsel güç kaynaklarının örgütsel sinizm ölçeğinin davranışsal sinizm boyutu üzerindeki yordama gücünü belirlemeye yönelik olarak yapılan çoklu doğrusal regresyon analiz verileri Tablo 40’da sunulmuştur.

Tablo 40.*Davranışsal Sinizm Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Doğrusal Regreson Analizi Sonuçları*

Değişken	β	Sh	B	T	P
Sabit	1.84	0.17		11.09	0.00
Ödül Gücü	-0.03	0.04	-0.05	-0.68	0.50
Yasal Güç	-0.03	0.04	-0.05	-0.81	0.42
Zorlayıcı Güç	0.13	0.04	0.21	3.02	0.00*
Kişilik Gücü	-0.13	0.04	-0.27	-3.48	0.00*

F=23.00; p<0.05; R=0.20; R²= 0.19

Tablo 40'daki bulgulara göre ödül gücünün, yasal gücün, zorlayıcı gücün ve kişilik gücünün, örgütsel sinizm ölçeğinin davranışsal sinizm boyutunu yordadığı görülmektedir (F=23.00, p<0.05). Bu yordayıcı değişkenler davranışsal sinizm boyutundaki değişimin %19.4'ünü (R²=0.19) açıklayabilmektedir. Güç kaynaklarından zorlayıcı güç (β =0.13, p<0.05) boyutunun davranışsal sinizm boyutunu pozitif yönde ve anlamlı seviyede; kişilik gücü (β = -0.13, p<0.05) boyutunun davranışsal sinizm boyutunu negatif yönde ve anlamlı seviyede yordadığı bulunmuştur. Tek başına ödül gücü (β = -0.03, p>0.05) ve yasal güç (β = -0.03, p>0.05) boyutunun davranışsal sinizm boyutunu yordayamadığı anlaşılmıştır. Standardize regresyon katsayısı (β) değerlerine göre değişkenlerin davranışsal sinizm üzerindeki görece önem sırası kişilik gücü, zorlayıcı güç, yasal güç ve ödül gücü olarak görülmektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Çalışmanın bu bölümünde araştırmada elde edilen bulgulardan ortaya çıkan sonuçlar ve bu sonuçlar üzerine yapılan tartışmalara yer verilmiştir.

Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmasonuçlarına göre okul yöneticileri ödüllendirme gücünü yüksek düzeyde kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Diş (2015) tarafından yapılan çalışmada da ödüllendirme gücü orta düzeyde bulunmuş olmakla birlikte yüksek düzeye yakın ve kullanılan güçler içerisinde en yüksek ortalama düzeyinde elde edilmiştir. Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışma sonucunda da okul yöneticilerinin ödül gücünü yüksek düzeyde kullandığı bulunmuştur. Dolayısıyla elde edilen sonuç bu çalışmalarla örtüşmektedir. Araştırmanın başka bir sonucuna göre okul yöneticileri kişilik gücünü (yüksek düzeye yakın) orta düzeyde kullanmaktadır. Yılmaz ve Altinkurt (2012) tarafından da kişilik gücünü ifade eden uzmanlık ve karizma güçlerinin kullanımı yüksek düzeyde bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar benzerlik göstermektedir. Abwalla'nın çalışması sonucunda etkili ve başarılı bir yönetici olabilmek için çalışanların olgunluk düzeyine göre doğru örgütsel güç kaynaklarının kullanılması gerektiğini öne sürülmüştür (Akt.Cubay, 2020). Okul yöneticilerinin kendilerinin de birkaç sene önce öğretmen olduğu ve çalışanlarının da çoğunlukla öğretmenler olduğu dikkate alındığında çalışan olgunluk düzeyinin görece yüksek olduğu, bu nedenle ödüllendirme ve kişilik güçlerinin tercih edilmesi gereken en uygun örgütsel güçler olduğu düşünülmektedir. Literatür bilgisi ile araştırma alanında elde edilen sonucun uyumlu olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre okul yöneticileri zorlayıcı gücü düşük düzeyde kullanmaktadır. Diş (2015) tarafından yapılan çalışmada da zorlayıcı güç düşük düzeyde elde edilmiştir. Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışma sonucunda da okul yöneticilerinin zorlayıcı gücü düşük düzeyde kullandığı bulunmuştur. Dolayısıyla elde edilen sonuç, bu çalışmalarla örtüşmektedir. Ancak Yılmaz ve Altinkurt (2012) tarafından yöneticilerin zorlayıcı gücü yüksek düzeyde kullandığı, bu durumda yöneticilerin çalışanlara liderlik yapamadığı, sadece yasal konumlarını kullanarak yöneticilik yaptığı, aralarında iyi bir iletişim ve etkileşim oluşmadığı, başarılı bir okul performansı için okul yöneticilerinin yasal ve zorlayıcı gücü daha az kullanması gerektiği ifade edilmiştir. Nitekim araştırmada elde edilen bir diğer sonuca göre okul yöneticileri yasal gücü orta düzeyde kullanmaktadır. Somech ve Zahavy (2002) tarafından elinde çok fazla güç bulunduran yöneticilerin sert ve zorlayıcı gücü, elinde az güç

bulunan yöneticilerin ise daha yumuşak ve mantıklı stratejileri kullandığı belirlenmiştir. Dolayısıyla yasal açıdan makamsal konumların sağlamlığında artış olması yöneticilerin yasal gücü ve zorlayıcı gücü daha fazla kullanmasına etki edebilecektir.

Yöneticiler imkânları ve yetenekleri ölçüsünde ödüllendirme ve kişilik gücünü kullanmaktadır. Nitekim en yüksek ortalamaya sahip “Okul müdürü verilen görevleri yerine getirenlere teşekkür eder” ifadesi, okul müdürlerinin maddi imkânları olmadığı psiko-sosyal ödülleri sıklıkla tercih ettiğini göstermektedir. Literatürde de ödül gücünün örgütlerde yaygın ve geçerli bir yöntem olduğu, yöneticilerin imkân ve kabiliyetine göre ödül gücünü kullandığı, çalışan motivasyonu ve örgüte daha fazla katkı sunması açısından önemli olduğu ifade edilmektedir (Çelik, 2012; Schermerhorn vd.,2000; Yılmaz & Altinkurt, 2012).Bu sonuçla uyumlu bir şekilde okul müdürlerinin kişilik gücünü de etkin bir şekilde kullandığı ve olumlu bir motivasyonla öğretmenleri yönlendirmeye çalıştığı görülmüştür. Yani okul müdürleri tarafından kişilik gücü ve ödüllendirme gücü birbirlerini destekleyici bir şekilde etkin olarak kullanılmaktadır.

Bulunan bu sonuç ile tutarlı diğer sonuç ise okul müdürlerinin orta düzeyde yasal güce ve düşük düzeyde zorlayıcı güce başvurusudur. Söz konusu güçlerin sıklıkla kullanılması örgüt yaşamında olumsuzluğa yol açabilecek güçlerdir.Örneğin yaratıcı okullarda bürokrasinin minimum düzeyde olması gerektiği ifade edilmektedir. Zira bürokrasi örgüt üyelerinin gelişmesi için engeldir (Sungur, 2003). Çalışmada yasal gücü kullanma düzeyinin kişilik gücüne ve ödül gücüne göre düşük düzeyde ortaya çıkması örgütsel yaratıcılık bağlamında olumlu bir durumdur. Nitekim çalışmada örgütsel yaratıcılığın yüksek düzeyde belirlenmesi de bu durumu teyit etmektedir. Okul yöneticilerinin mümkün olduğunca yasal ve zorlayıcı güçlere başvurmayıp diğer güçlere başvurusu onların çalışanlarını yetkileri yerine, yetkinlikleriyle etkilemeye çalıştığına işaret etmektedir. Bu nedenle okul müdürleri sahip oldukları yasal güce ve özellikle de zorlayıcı güce mecbur kalmadıkça müracaat etmemektedir. Zaten bu güçler ile ödüllendirme ve kişilik güçlerinin aynı anda yüksek düzeyde kullanılması pratikte mantıklı görülmemektedir.

Son olarak McClelland (1972) tarafından ortaya konan iki yönlü örgütsel gücün yasal güç ile zorlayıcı güç ve ödül gücü ile kişilik gücü şeklinde ortaya çıktığı düşünülmektedir (Akt.Can ve diğerleri, 2015). Okul müdürlerinin ödüllendirme ve kişilik gücünü daha fazla kullanmasının teşvik edilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Okul müdürlerin orta düzeyde yasal gücü kullanma durumunun daha çok devlet okullarında olabildiği düşünülmektedir. Nitekim Bakan ve Büyükbeşe (2010) tarafından yapılan araştırmada, kamu yöneticileri yasal güç kaynağını ilk sırada bulmuştur. Gültürk (2012)tarafından da devlet

okullarında görev yapan yöneticilerin resmi makam gücünü, özel okullarda görev yapan yöneticilerin uzmanlık gücünü daha fazla kullandığı belirlenmiştir.

İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın ikinci alt problemi kapsamında öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarına ne düzeyde sahip olduklarına ilişkin elde edilen sonuçlar incelenmiştir. Yaratıcı düşünme alt boyutunda en yüksek ortalamaya sahip “Önüme çıkan engelleri aşmak için sahip olduğum tüm olanakları kullanırım” ifadesinden öğretmenler uzmanlıklarını ve yaratıcılıklarını mesleklerini en iyi şekilde icra etmek için kullanmaya çalıştığı anlaşılmaktadır. Rinkevich (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucunda eğitim alanında örgütsel yaratıcılığın artırılmasının öğretmenin uzmanlığının geliştirilmesi ile başladığı ifade edilmiştir. Koşar ve Ceylan (2015) tarafından yapılan çalışmada yaratıcı düşünme kişinin potansiyelini ortaya çıkarmak ve özgün bir biçimde üretmek olduğu şeklinde ifade edilmiştir. Balay (2010) yapmış olduğu çalışmada öğretim elemanları için bireysel açıdan örgütsel yaratıcılık algılarının yeterli bir düzeyde olduğunu belirlemiştir. Fidan (2018) tarafından yapılan “Okullarda Örgütsel Yaratıcılık ve Yönetimsel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” isimli çalışma sonucunda da, öğretmen görüşlerine göre ortaöğretim kurumlarının örgütsel yaratıcılık ortalamalarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Eroğlu (2014) tarafından yapılan çalışmada ilköğretim okullarında çalışan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeyi yüksek seviyede belirlenmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçların literatür ile örtüştüğü görülmektedir.

Çalışmada uzmanlık alt boyutu çok yüksek düzeyine yakın bir düzeyde yüksek düzey olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin hem mesleki kapasitelerini artırma, hem de bilgilerini aktarma bağlamında oldukça istekli ve gayretli oldukları görülmektedir. Bu durum en yüksek ortalama ifadesi olan “Yeni bilgi edinme ve kullanmaya açık biriyim” ve “Öğrencilerimin derslerdeki konulara ilişkin meraklarını gidermeye çalışırım” ifadelerinden de anlaşılmaktadır. Desteklenme alt boyutundaki en yüksek ortalamaya sahip “Sınıfımda kullanacağım yöntemlerle ilgili denemeler yapmam yönetim tarafından desteklenir” ifadesinden de öğretmenlerin bu gayretinin yüksek düzeyde yönetim tarafından da desteklendiği görülmektedir. Yılmaz (2009) öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığının okul yönetiminin etkin destek sağlamasından etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Töremen (2003), Töremen ve Yörük (2004) tarafından yapılan çalışmalarda eğitim kurumlarının dinamik bir yapıya sahip olması bağlamında, eğitimcilerin gerekli gayreti göstermesi ve yöneticilerin öğretmenleri en iyi şekilde desteklemesi sayesinde eğitim kurumlarında yaratıcılığın

gelişeceği, öğretmenlerin kendilerini geliştireceği ve öğrencileri üreten ve fikirler ortaya koyan nesiller olarak yetiştireceği belirlenmiştir.

Çalışmada elde edilen bu sonuçlar ile literatürde elde edilen sonuçları tutarlı olduğu düşünülmektedir. Yapılan araştırmalardan ve bu çalışmadan elde edilen sonuca göre öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi önemli görülmektedir. Her öğretmenin içinde bulunduğu dinamik ve değişken şartlara uyum sağlayabilmesi, özgün eğitim çalışmaları ortaya çıkarabilen yetkinlikte olması gerekmektedir. Bu noktada öğretmenlerin yaratıcılığının iyi değerlendirilmesi için okul yöneticilerinin gereken desteği sağlaması gerekmektedir. Nitekim literatürde örgütlerin bünyesinde olan kişilerin yaratıcılıklarını destekleyerek çalışanlardan aldığı verimi arttırdığı ifade edilmektedir (Peters & Waterman, 1987).

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın üçüncü alt problemi kapsamında öğretmenlerin örgütsel sinizminin alt boyutlarına ne düzeyde sahip olduklarına ilişkin elde edilen sonuçlar incelenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizminin tüm alt boyutlarının düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Abaslı (2018), Aydın (2017), Korkut (2019), Tazegül Aydın (2017), Yıldırım (2020) ve Yıldız vd. (2013) tarafından yapılan çalışmalarda da örgütsel sinizmin düşük düzeylerde olduğu bulunmuştur. Örgüte karşı nefret, küçümseme ve öfke gibi duygulara sebep olan duyuşsal sinizmin oldukça düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Kahya (2013) tarafından yapılan çalışmada ise üniversitelerde görev yapan akademisyenlerin genel örgütsel sinizm düzeyleri orta seviyede bulunmuştur. Benzer şekilde Demirtaş vd. (2016) ve Kasalak ve Bilgin Aksu (2014) tarafından yapılan çalışmalarda da katılımcıların örgütsel sinizm algılarının orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Bilişsel sinizmdeki en yüksek düzeyde ortalamaya sahip “Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum” ifadesi ve davranışsal sinizmdeki en yüksek düzeyde ortalama sahip “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum” ifadesinden de anlaşıldığı gibi öğretmenler düşük düzeyde de olsa söylenenler ve uygulamalar arasında farklılıklar görmekte ve bu durumu eleştirmektedirler. Duyuşsal sinizm alt boyutundaki en yüksek ortalama düzeyine sahip “Kurumum beni güvensiz hissetmeye ve endişe yaşamaya sevk ediyor” ifadesi örgütsel sinizmin düşük düzeyde de olsa olası önemli duyuşsal sinizm sorunlarını işaret etmektedir.

Literatür ile uyumlu olarak elde edilen bu sonuçlar örgütsel yaratıcılık boyutunda elde edilen öğretmenlerin kendilerini geliştirmek ve görevlerini en iyi şekilde yapmak için yüksek düzeyde gayret gösterdikleri sonucu ile tutarlı bir sonuçtur. Bir örgüt içerisinde sinizm

algısının oluşmaması veya engellenmesinde yöneticilerin çok etkili olduğu ifade edilmektedir (Treadway vd., 2004). Yapılan bir araştırmada da, öğretmenlerin işlerinin, yönetimin ve çalışma ortamının özellikler bağlamında memnuniyet seviyesinin yüksek olduğu, örgütsel sinizm içinde olmadıkları, ancak okul yöneticilerinin bu özellikler bağlamında orta seviyede memnuniyet içinde oldukları, bu nedenle öğretmenlerin az da olsa mevcut olan örgütsel sinizmlerinin ortadan kaldırılması bağlamında okul yönetimlerinde geliştirilmesi gereken yönler olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Cubay, 2020).

Günümüz rekabet koşullarında örgütler, adaletsizlik, iletişim azlığı, bireyler arasında görev dağılımında belirsizlik olması ve karar alınırken alt kademelere söz hakkı verilmemesi, gibi nedenlerle (Davis & Gardner, 2004) ortaya çıkan örgütsel sinizmi en aza indirmek için takım çalışmasına, örgütsel demokrasiye, çalışanları güçlendirme ve örgüte bağlılıklarını artırma gibi yöntem ve uygulamalara daha fazla önem vermektedirler (Sezgin Nartgün ve Kartal, 2013). Böylece öğretmenlerde örgüte karşı istenmeyen olumsuz davranış ve hareketlere yönelme şeklinde ortaya çıkan davranışsal sinizm düşük düzeyde ortaya çıkmaktadır (Kutaniş & Dikili, 2010). Nitekim bu araştırma bulgularına göre de örgütsel sinizmin tüm alt boyutları düşük seviyede belirlenmiştir.

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan, okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynaklarının cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu görev yapılan branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre kadın katılımcıların yöneticilerin örgütsel gücü kullanma düzeyine dair algıları, erkek katılımcılardan daha fazladır. Benzer durum, alt boyutlardan yasal güç ve kişilik gücü alt boyutları için de geçerlidir. Diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Kadın öğretmenlerin genel olarak örgütsel gücü, alt boyutlar bağlamında ise yasal gücü ve kişilik gücünü erkek öğretmenlere göre daha fazla algıladığı belirlenmiştir. Uğurlu ve Ahsen (2016) ile Cömert (2014) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer şekilde okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları cinsiyet değişkenine göre anlamlı şekilde farklılaşmıştır. Çevik (2018) tarafından yapılan çalışmada örgütsel güç kullanımı algılarında anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Ancak Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışmada kullanılan örgütsel güç öğretmenlerin cinsiyet değişkenine göre farklılaşmıştır.

Öğretmenlerin branşına göre farklılaşma olup olmadığı da analiz edilmiştir. Analiz sonucunda gerek örgütsel güç algılarında, gerekse tüm alt boyutlarda anlamlı bir farklılaşma görülmemiştir. Yılmaz ve Altinkurt (2012) tarafından yapılan çalışmada da öğretmenlerin görev yaptıkları branşlarına göre yöneticilerin kullandıkları güç kaynaklarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Mesleğe yeni başlamış (1-5 yıl) katılımcıların algılarına göre yöneticilerin örgütsel gücü kullanma düzeyi meslekte uzun yıllardır (16-20 yıl) çalışan öğretmenlere göre daha fazla olduğu belirlenmiştir. Benzer durum alt boyutlardan yasal güç ve kişilik gücü alt boyutları için de geçerlidir. Diğer alt boyutlarda anlamlı bir farklılaşma tespit edilmemiştir. Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışmada da kullanılan örgütsel güç algısının hizmet süresine göre farklılaştığı bulunmuştur. Araştırma sonuçları literatür ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma kapsamında görev yapılan ilçeye göre de öğretmenlerin örgütsel güç algıları konusunda bir değişme olup olmadığı analiz edilmiş ve bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Sadece ödül gücünde sınırlı düzeyde bir farklılaşma olmuştur. Diğer tüm alt boyutlarda da anlamlı bir farklılaşma olmamıştır. Örgütsel güç algısı eğitim durumu değişkenine göre de analiz edilmiştir. Genel olarak lisans mezunu katılımcıların lisans üstü mezunlara göre örgütsel gücü ve alt boyutlardan kişilik gücünü daha fazla algılamıştır. Zorlayıcı güçte ise tersine lisans üstü mezunları ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Ancak Çevik ve Can (2020) tarafından yapılan çalışmada ve Ersoy (2020) tarafından yapılan çalışmada kullanılan örgütsel güç algısının eğitim durumuna göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Dolayısıyla literatürde öğretmenlerin demografik özelliklerine göre farklılaşan sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Yapılan çalışma sonuçlarının bazı literatür sonuçları ile paralel olduğu, bazıları ile farklılaştığı görülmektedir. Çalışma sonuçlarına göre kadın katılımcılarda ve mesleğe yeni başlamış katılımcılarda görece daha fazla bir şekilde, McClelland (1972) tarafından ortaya konan iki yönlü örgütsel gücün olumsuz yönde yasal güç şeklinde ve olumlu yönde kişilik gücü şeklinde ortaya çıktığı düşünülmektedir (Akt. Can vd., 2015). Nitekim bu nedenle yöneticilerin kişilik gücünü kullanabildiği ifade edilmektedir. Amirlerin astları için çekici görünmesi, astları amirlerine benzetmektedir. Yani astların, amirleri tarafından kolaylıkla etkilenmelerine, tesiri altına girmelerine neden olmaktadır (Polat, 2010).

Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın beşinci alt problemi olan, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarının cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve görev yapılan branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Benzer durum alt boyutların tamamı için de geçerlidir. Yılmaz (2019) ve Eroğlu (2014) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel yaratıcılık düzeyi erkek katılımcılarda daha yüksek olarak bulunmuştur. Benzer şekilde Fidan (2018) tarafından yapılan “Okullarda Örgütsel Yaratıcılık ve Yönetmel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” isimli çalışma sonucunda da, erkek katılımcılarda örgütsel yaratıcılık ortalamalarının kadın katılımcılardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılıklarında kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmaktadır. Benzer durum alt boyutların tamamı için de geçerlidir. Yani tüm alt boyutlarda kıdeme göre anlamlı farklılaşma belirlenmiştir. 1-5 yıl kıdeme sahip katılımcıların örgütsel yaratıcılık ve desteklenme algıları düzeyi 6-10 yıl kıdeme sahip katılımcılardan daha yüksek düzeydedir. 16-20 yıl kıdeme sahip katılımcıların yaratıcı düşünme düzeyi 6-10 yıl kıdeme sahip katılımcıların yaratıcı düşünme düzeyinden daha yüksektir. 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcıların uzmanlık düzeyi 6-10 yıl ve 11-15 yıl kıdeme sahip katılımcıların uzmanlık düzeyinden daha yüksektir. Fidan (2018) tarafından yapılan “Okullarda Örgütsel Yaratıcılık ve Yönetmel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” isimli çalışma sonucunda mesleki kıdeme göre ise farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Litaratüre göre farklılık arz eden araştırma sonuçlarına göre mesleğe yeni başlamış öğretmenlerde kendini geliştirme isteği görece yüksek seviyededir. Bu nedenle kendilerini geliştirmek için yönetimden daha yüksek düzeyde destek almak istemektedirler. Ancak ilerleyen yıllarda geçici bir yeterince destek alınamaması algısının oluştuğu görülmektedir. Bu olumsuz algının ileriki yıllarda azaldığı, pratik ve yaratıcı düşünme yeteneğinin geliştiği söylenebilir.

Örgütsel yaratıcılığın görev yapılan ilçeye göre değişmediği sonucuna ulaşılmıştır. Uzmanlık alt boyutunda farklılaşma görülmemiştir. Yaratıcı düşünme boyutunda Palandöken ilçesinde görev yapan öğretmenlerin algıları, Yakutiye ilçesinden daha yüksek düzeydedir. Aziziye ilçesinde desteklenme boyutu Yakutiye ilçesinden daha yüksek düzeydedir. Yaratıcı düşünme ve desteklenme alt boyutlarında Yakutiye ilçesinin görece düşük düzeyde olması dikkat çekmektedir.

Eğitim durumuna göre tersi bir tespit yapılmıştır. Lisans mezunlarında örgütsel yaratıcılık ve uzmanlık alt boyutu düzeyinin lisansüstü mezunlarına göre daha fazla olduğu görülmüştür. Yaratıcı düşünme ve desteklenme algısında ise bir farklılaşma bulunmamıştır. Hem örgütsel yaratıcılıkta, hem de alt boyutlardan yaratıcı düşünme ve desteklenme algısı Türkçe ve Matematik branşı öğretmenleri, Sosyal Bilgiler branş öğretmenlerinden daha fazladır. Uzmanlık alt boyutunda farklılaşma tespit edilmemiştir. Türkçe ve Matematik branş öğretmenlerinin görece yeniliklere, yeni projelere ve kendilerini geliştirmeye daha istekli ve gayretli olduğu söylenebilir. Fidan (2018) tarafından yapılan “Okullarda Örgütsel Yaratıcılık ve Yönetmel İnovasyona İlişkin Öğretmen Görüşlerinin İncelenmesi” isimli çalışma sonucunda, eğitim durumuna göre farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarının genel olarak literatür ile benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Özetle hem literatürde hem de bu çalışmada örgütsel yaratıcılığın ve alt boyutlarının çeşitli demografik faktörlere göre değişik şekillerde farklılaştığı görülmektedir. Buradan örgütsel yaratıcılığın bir potansiyel olarak her örgütte ve çalışanlarda var olduğu ancak var olan bilgilerle yeni bilgilerin ilişkilendirmesinin yapılması, yeni bir boyut kazandırılması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle örgütlerde çalışanların eğitilmesi ve desteklenmesi, yönetmel uygulamalar ve yaklaşımlar ya da bulunan ortam gibi faktörler örgütsel yaratıcılığın ortaya çıkmasında etkin rol oynamaktadır (Balay, 2010).

Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın altıncı alt problemi olan, öğretmenlerin örgütsel sinizminin cinsiyet, kıdem, görev yapılan ilçe, eğitim durumu ve görev yapılan branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde cinsiyetve branş değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Benzer durum alt boyutların tamamı için de geçerlidir. Çevik (2018) tarafından yapılan çalışmada hem cinsiyete göre, hem de branşa göre farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırma sonucunda ise kadın katılımcıların örgütsel sinizminin bilişsel ve davranışsal boyutlarının erkeklerden daha yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Sezgin Nartgün ve Kartal (2013) tarafından yapılan çalışmada kadın öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin erkek öğretmenlere göre daha fazla olduğu görülmüştür. Tazegül Aydın (2017) tarafından yapılan çalışma sonucunda da öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği bulunmuştur. Çalışma sonuçlarının literatür ile uyumlu olduğu görülmektedir.

Kıdem değişkeninde de anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılaşma bulunmamaktadır. Benzer durum alt boyutların tamamı için de geçerlidir. Sadece davranışsal sinizmde ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip katılımcılarda davranışsal sinizmde azalma görülmüştür. Sezgin Nartgün ve Kartal (2013) tarafından yapılan çalışmada kıdeme göre bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Ancak Kılıç (2013) tarafından yapılan çalışmada da örgütsel sinizmin davranışsal boyutunun kıdeme göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırma sonucunda kıdemi fazla olan katılımcıların örgütsel sinizminin bilişsel boyutunun daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde Abaslı (2018) yapılan araştırma sonuçlarında kıdem değişkenlere göre örgütsel sinizme ilişkin görüşlerde farklılaşmalar olduğu görülmüştür.

Görev yapılan ilçeye göre örgütsel sinizm düzeylerinde bir ilçe için azalma olduğu görülmüştür. Yakutiye ilçesinde hem örgütsel sinizm, hem de alt boyutlardan davranışsal sinizmde azalma olduğu görülmüştür. Yakutiye ilçesinde gerçekleştirilen bazı uygulamaların böyle bir fayda sağlamış olabileceği düşünülmektedir.

Eğitim durumuna göre örgütsel sinizmde ve alt boyutlarında daha belirgin bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Hem örgütsel sinizm, hem de tüm alt boyutlar, lisans üstü eğitime sahip katılımcılarda daha fazladır. Artan eğitim seviyesi ile algıda derinliğin artması sonucunda örgütsel sinizme olan duyarlılığın arttığı düşünülmektedir. Abaslı (2018) yapılan araştırma sonuçlarında eğitim durumu değişkenine göre örgütsel sinizme ilişkin görüşlerde farklılaşmalar olduğu görülmüştür. Ancak Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırma sonucunda eğitim düzeyine göre bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir.

Literatürde yapılan çalışmalarda örgütsel sinizmin belirlenen değişkenlere göre bazı çalışmalarda değişkenlik gösterirken bazı çalışmalarda değişkenlik göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada ise cinsiyet, branş ve kıdem değişkenine göre örgütsel sinizm ve alt boyutları genel olarak aynı düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Sadece davranışsal sinizmde kısmen farklılaşma görülmüştür. Bulunan sonuçların literatür ile büyük ölçüde uyumlu olduğu değerlendirilmiştir. Nitekim literatürde kişi-rol çatışması (İnce & Turan, 2011) psikolojik veya maddi yetersizlik gibibazı çevresel koşulların olumsuzluğu (Karcıoğlu & Türker, 2010) gibi nedenlerden dolayı örgütsel sinizm oluşabildiği ifade edilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre örgütsel sinizmde ve alt boyutlarında genel olarak farklılaşma olmadığı, çalışılan bölgenin bazı sosyolojik veya ekonomik özelliklerine göre değişme olabileceği düşünülmektedir.

Yedinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmen algılarına göre, okul yöneticileri tarafından uygulanan örgütsel güç kaynakları ve alt boyutları ile örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesi araştırmanın yedinci alt problemini oluşturmaktadır.

Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığı arasında genel olarak pozitif yönlü düşük düzeyde ilişki belirlenmiştir. Ödül gücü ile örgütsel yaratıcılık alt boyutlarından desteklenme algısı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki görülmüştür. Uzmanlık ile zayıf düzeyde pozitif yönlü ilişki, yaratıcı düşünme ile ise oldukça düşük düzeyde negatif ilişki bulunmuştur. Ödül gücü ile en fazla desteklenme algısını arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki olması beklenen bir durumdur. Diş (2015) tarafından yapılan çalışma sonucunda, okul yöneticileri tarafından kullanılan ödüllendirme gücünün örgüt iklimiyle pozitif yönlü bir ilişkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Koşar ve Çalık (2011) tarafından yapılan çalışma sonucunda ödül gücü ile desteklenme algısı, görevleri en iyi şekilde yapmaya çalışma ve başarı kültürünün oluşturulması arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Singh (2009) tarafından ödül gücünün faydalı olabilmesi için ödüllendirme biçimlerinin nesnel olarak belirlenmesi ve ödül gücünün kullanılmasındaki keyfi uygulamaların giderilmesi gerektiğini ifade edilmiştir. Bu sonuca göre, ödüllendirme gücünün etkin ve verimli olarak kullanılmasının faydalı olacağı söylenebilir.

Yasal güç ile örgütsel yaratıcılık alt boyutları arasında düşük düzeyde ilişki belirlenmiştir. Düşük düzeyde de olsa yasal güç ile uzmanlık ve yaratıcı düşünme arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Desteklenme ile ise negatif yönlü düşük düzeyde ilişki vardır. Deviren ve Okçu (2020) tarafından yapılan çalışmada da ilkökul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarından yasal güç ile öğretmen motivasyonu arasında düşük düzeyde negatif olduğu belirlenmiştir.

Zorlayıcı güç altı boyutunda genel olarak örgütsel yaratıcılık ile negatif yönlü orta düzeyde ilişki, örgütsel sinizm ile, pozitif yönlü orta düzeyde ilişki görülmüştür. Deviren ve Okçu (2020) tarafından yapılan çalışmada da zorlayıcı güç ile öğretmen motivasyonu arasında düşük düzeyde negatif ilişki olduğu belirlenmiştir. Lunenburg (2012) tarafından yapılan çalışmada zorlayıcı gücün fazla kullanılmasının çalışanlar üzerinde olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Singh (2009) örgüt kültürüne bağlı olarak, zorlayıcı gücün aslında yöneticiler için örgütsel gücüne katkıda bulunmadığını zorlayıcı gücü kullanmanın aslında ters etki yaptığını belirtmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin zorlayıcı gücü mümkün olduğunca kullanmaması gerektiği söylenebilir. Zira zorlayıcı gücün fazla kullanılması örgütlerde

örgütsel yaratıcılığı azalması, örgütsel sinizmin artması gibi çeşitli olumsuz etkilere sebep olabilir.

Kişilik gücü ile ilgili bulgulara gelince, zorlayıcı gücün aksine genel olarak yaratıcı düşünme alt boyutu dışında örgütsel yaratıcılık boyutu ile orta düzeyde ve pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Deviren ve Okçu (2020) tarafından kullanılan kişilik gücü ile öğretmen motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir. Koşar ve Çalık (2011) tarafından yapılan çalışma sonucunda kişilik gücü ile desteklenme algısı, görevleri en iyi şekilde yapmaya çalışma ve başarı kültürünün oluşturulması ile arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Kişilik gücü kabiliyetlerle ilişkilidir. Bu gücün sebebi liderlerin kişilik özellikleri ve becerileridir. Kişilik gücüne sahip lider model alınan, beğenilen ve saygı duyulan biridir (Yılmaz & Altınkurt, 2012).

Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkilerincelenmiştir. Ödül gücü ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde ve negatif yönlü ilişki görülmüştür. Ödüllendirme arttıkça örgütten uzaklaşma ve yabancılaşma beklendiği gibi azalmaktadır. Yasal güç ile örgütsel sinizmin alt boyutlarının tamamı arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde ilişki vardır. Zorlayıcı güç ile örgütsel sinizmin alt boyutlarının tamamı arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki vardır. Yıldırım (2020) tarafından gerçekleştirilen çalışmada eğitim örgütlerinde yöneticilerin kullandığı güç türleri öğretmenlerin sessizlik davranışlarını arttıracak nitelikte olduğu, örgütsel güç türlerinden yasal güç ve zorlayıcı güç ile örgütsel sessizlik arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir. Çevik (2018) ve Altınkurt vd. (2014) tarafından yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Kişilik gücü ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde ve negatif yönlü ilişki görülmüştür. Deviren ve Okçu (2020) tarafından kullanılan kişilik gücü ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik düzeyleri arasında ise düşük düzeyde negatif ilişki olduğu belirlenmiştir.

Alanyazındaki çalışmalar araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir. Buna göre yasal gücü mümkün olduğunca az kullanmanın faydalı olacağı söylenebilir. Zira yasal güçve zorlayıcı güç çalışanlar tarafından fazla algılanırsa iş doyumsuzluğuna ve örgütsel sinizme neden olmaktadır (Yılmaz& Altınkurt, 2012). Kişilik gücü ise hayranlık ve örnek almaya ilişkin davranışlar şeklinde olup (Hoy & Miskel, 2012) saygı uyandırma, ilham verme ve rol model olma şeklinde örgütsel yaratıcılığı artırma ve örgütsel sinizmi azaltma şeklinde fayda sağlamaktadır (Çelik, 2003). Eğitim kurumları dinamik bir yapıya sahip olmaları eğitimcilerin gayreti kadar yöneticilerinde çabası gerekmektedir. Bu şekilde eğitim kurumlarında yaratıcılığın gelişmesi sağlanmalıdır (Töremen & Yörük, 2004). Bu nedenle okul yöneticileri

seçilirken kişisel özelliklerine dikkat edilmelidir. Yüksek nitelikli öğretmenler okul yöneticisi olarak seçilebilirse, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığının artacağı, örgütsel sinizminin azalacağı söylenebilir.

Sekizinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Öğretmen algılarına göre, okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının, öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm algılarının anlamlı bir yordayıcısı olup olmadığının belirlenmesi araştırmanın sekizinci alt problemini oluşturmaktadır.

Elde edilen bulgulara göre okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının örgütsel yaratıcılığın alt boyutlarından öğretmenlerin uzmanlıklarının %6.4'ünü, öğretmenlerin yaratıcı düşünmesinin %20'sini, öğretmenlerin desteklenme algılarının %19'unu yordamaktadır. Alt boyutlara bakıldığında okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynaklarının en düşük düzeyde uzmanlık boyutunun varyansını açıkladığı, en yüksek düzeyde yaratıcı düşünme boyutunun varyansını açıkladığı görülmektedir.

Okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları, öğretmenlerin bilişsel sinizminin %50.7'sini, öğretmenlerin duyuşsal sinizminin %38.2'sini, öğretmenlerin davranışsal sinizminin %19.4'unu yordamaktadır. Alt boyutlara bakıldığında okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynaklarının en yüksek düzeyde öğretmenlerin bilişsel sinizmi boyutunun varyansını açıkladığı, en düşük düzeyde öğretmenlerin davranışsal sinizmi boyutunun varyansını açıkladığı anlaşılmaktadır.

Bulunan sonuçlar literatür ile tutarlıdır. Deviren ve Okçu (2020) tarafından yapılan çalışmada da ilkökul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarının öğretmenlerin motivasyonunu ve örgütsel sessizliği anlamlı fakat düşük düzeyde yordadığı belirlenmiştir. Erdinççebe ve Yazgan (2017) tarafından yapılan araştırma sonucunda işletmelerde zorlayıcı gücün örgütsel bağlılığı ve çalışan performansını negatif yönde etkilediği belirlenmiştir. Korkut (2019) tarafından yapılan çalışmada örgütsel adaletin örgütsel sinizmi orta düzeyde negatif yönde yordadığı belirlenmiştir.

Örgütsel güç kaynaklarının alt boyutlarının, örgütsel yaratıcılığın ve örgütsel sinizmin alt boyutlarına etkisi incelendiğinde en fazla etkili olan alt boyutun kişilik gücü olduğu görülmektedir. Nitekim Singh (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucunda da gelişmiş bir yönetim için, kişilik gücünün artan kullanımına dayalı bir yapı tasarlanması gerektiğini ifade etmiştir. Kişilik gücünün yaratıcı düşünme boyutu dışındaki tüm alt boyutları yordadığı görülmektedir. Örgütsel güç kaynaklarının diğer alt boyutlarının örgütsel

yaratıcılığın ve örgütsel sinizmin çeşitli alt boyutlarını yordadığı görülmektedir. Ancak ifade edildiği gibi en fazla yordayıcı olan alt boyutun kişilik gücü olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel gücü seçme pek çok durumda yöneticinin çalışanları ile ilgili sahip olduğu duygu ve düşüncelerinden etkilenmektedir. Örneğin olumsuz duygu, yöneticiyi zorlayıcı güç gibi sert güç kaynaklarını kullanmaya iterken, çalışanlar ile ilgili olumlu duygu bu tarz güçlerin kullanımını engelleyebilmektedir (Raven, 1993). Bu noktada yöneticilerin eğitime, motivasyonuna ve kişilik güçlerinin geliştirilmesine önem verilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Leonard'a (2013) göre etkili yöneticiler, sahip oldukları örgütsel güçlerin çalışanlar üzerindeki etkilerini iyi bilirler. Araştırmalar, ödül gücünün, zorlayıcı gücün ve yasal gücün genellikle çalışanları kurallara uymaya zorladığını, ancak kurumsal hedeflere bağlılık sağlamadığını göstermektedir. Buna göre, kişilik gücünü etkin bir şekilde kullanan yöneticiler, örgütsel hedeflere ulaşmak için en büyük potansiyele sahiptir. Kişilik gücünü kullanmayı bilen yöneticiler, çalışanlarını kolaylıkla olumlu yönde motive edebilmektedir (Özaslan, 2006). Okul yöneticilerinin öğretmenler üzerinde saygı uyandırması, onların arzularına karşılık vermesi, onlar tarafından rol model alınması ve böylece onlara ilham vermesi gerekmektedir (Çelik, 2003). Bu sonuca göre gerek okul yöneticilerinin seçiminde, gerekse okul yöneticilerinin kişilik gücünü geliştirme ve en etkin şekilde kullanabilmesi adına uygun eğitim ve etkinliklerin yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Öneriler

Çalışmanın bu bölümünde araştırmada elde edilen bulgulardan ortaya çıkan sonuçlardan uygulamacılara ve araştırmacılara yönelik bazı öneriler belirlenmiştir.

Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. Araştırmanın sonucunda okul yöneticilerinin yasal gücü orta düzeyde kullandığı, zorlayıcı gücü ise düşük oranda kullandığı görülmektedir. Zorlayıcı gücün mümkün olduğunca düşük düzeyde kullanılması olumlu olarak değerlendirilmiş olmakla birlikte yasal gücün orta düzeyde kullanıldığı görülmektedir. Yasal gücün ne şekilde kullanılmasının uygun olacağı ile ilgili Milli Eğitim Bakanlığı'nın uygun hizmet içi eğitim ve etkinlik faaliyetleri organize etmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.
2. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık düzeylerinin yüksekdüzeyde olduğu belirlenmiştir. Alt boyutlardan uzmanlık alt boyutunun en yüksek düzey belirlenmiştir. Öğretmenlerin hem mesleki kapasitelerini artırma, hem de bilgilerini

aktarma bağlamında oldukça istekli ve gayretli oldukları görülmektedir. Yöneticilerin öğretmenleri en iyi şekilde desteklemesi sayesinde öğretmenlerin yaratıcılığının gelişeceği, öğretmenlerin kendilerini geliştireceği ve daha iyi öğrenciler yetiştireceği düşünülmektedir.

3. Çalışma kapsamında incelenen üç değişkenden en düşük düzeyde olduğu tespit edilen değişken örgütsel sinizmdir. Örgütsel sinizmin öğretmenler tarafından düşük düzeyde algılanması olumlu bir durumdur ancak daha da düşürülmesi gerekmektedir. Zira örgütsel sinizm algısına tam olarak “katılmama” durumu söz konusu değildir. Düşük düzeyde katılma durumu belirlenmiştir. Dolayısıyla örgütsel sinizmi daha da azaltma amacıyla geliştirilebilecek yönler olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu amaçla okul yöneticilerinin adaleti tam olarak tesis etme, öğretmenlerin istek ve ihtiyaçları ile hassas bir şekilde ilgilenme ve okul içi olumlu kaynaşmayı teşvik edici etkinlikler ve faaliyetler düzenleme şeklinde uygulamalar yapmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.
4. Okul müdürlerinin ödüllendirme gücünü ve kişilik gücünü kullanması teşvik edilmelidir. Bunun için Milli Eğitim Bakanlığının okullara maddi imkânlar sağlaması ve okul müdürlerinin kişisel niteliklerini artırıcı eğitimler ve etkinlikler düzenlemesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Buna ek olarak yönetsel mevzuatın amaca etkin şekilde ulaşmaya hizmet edecek şekilde düzenlenmesi faydalı olabilecektir.

Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Gelecekteki araştırmalarda farklı illerde okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ve örgütsel sinizme dair algıları arasındaki ilişkilerin ortaya konması, araştırma sonuçlarının karşılaştırılması ve böylece elde edilen sonuçların genelleştirilmesi faydalı olacaktır.
2. Araştırma nicel araştırma yöntemi kullanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler ışığında oluşturulacak yarı yapılandırılmış sorularla derinlemesine nitel analizler yapılabilir, böylece daha somut ve daha spesifik sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

- Abaslı, K. (2018). *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri* (Tez No.516925)[Yüksek lisans tezi,Uşak Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269.
- Adıgüzel, O. (2000). *Yaratıcı yönetim ve değişim sürecinde değişim ve yaratıcılık* (Tez No.98912) [Yüksek lisans tezi,Dumlupınar Üniversitesi - Kütahya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Ağlargoğlu, O.(2012). "Yetki, güç ve liderlik", *yönetim ve organizasyon-I*, Ed.: C. Koparal, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri,
- Akın, M. (2010). Personeli güçlendirme algılaması, örgüt iklimi algılaması ve yaratıcılık özelliklerinin örgüt düzeyinde yaratıcı çıktılar üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri. *Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 211-238.
- Altay, H. (2009). Antakya ve iskenderun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(12), 1-17.
- Altay, H.,& Akgül, V. (2010). Seyahat acenteleri çalışanlarının tükenmişlik düzeyi: Hatay örneği, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 87-112.
- Altinkurt, 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.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: on doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Argon, T., Yıldırım, F. A.,& Kurt, A. (2014). Yöneticilerin sahip olduğu güç stilleri ve iş çevrelerine uyuma ilişkin öğretmen görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2), 26-48.
- Arslan, Ö. (2016). *Okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyleri ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki* (Tez No.442906) [Yüksek lisans tezi,Uşak Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Aslanargun, E. (2009). *İlköğretim ve lise müdürlerinin okul yönetiminde kullandığı güç türleri* (Tez No.324825)[Doktora tezi, Ankara Üniversitesi].Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Aydın, F.(2016). *Ortaokul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç türleri ve öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları* (Tez No.454674) [Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Aydın, M.(2007). *Eğitim Yönetimi*. (8.Baskı).
- Bağcı, Z. (2009). *Örgütlerde çalışanların algıladıkları güç kaynaklarının örgüte bağlılıkları üzerine etkisi: Bir araştırma* (Tez No.249405) [Doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi - İzmir]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Bağcı, Z. & Mohan-Bursalı, Y. (2011). Çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 23-41.
- Bakan, İ. & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynaklarına ilişkin mevcut gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12, 73-84.
- Bakker, E. D. (2007). Integrity and cynicism: Possibilities and constraints of moral communication. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20(1), 119-136.
- Balay, R. (2010). Öğretim elemanlarının örgütsel yaratıcılık algıları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*. 43, 41-78.
- Barnes, L. L. (2010). *The effects of organizational cynicism on community colleges: Exploring concepts from positive psychology*. [Doctoral dissertation, Claremont University]. <https://eric.ed.gov/?id=ED514920>.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık,
- Başaran, İ. E. (2000), *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. 3. Baskı, Feryal Matbaası, Ankara.
- Başaran, İ.E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri Yönetimsel Davranış*. (3. Baskı). Nobel Yayıncılık,
- Bayraktaroğlu, S. (2000). Klasik Örgütsel Güç Kuramlarından Clegg’in ‘Güç Devreleri’ Yaklaşımın, *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, (3), 109-121.
- Beycioğlu, K. & Sincar, M. (2013). Örgütlerde güç ve politika. Servet Özdemir (Ed.), *Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama içinde* (ss. 245-262). Pegem Akademi Yayıncılık,
- Birch, P. & Clegg, B. (2000). *İş hayatında yaratıcılık* (Çev. T. Savaşer). Rota Yayınevi,
- Brandes, P, Dharwadkar, R. & Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? ymployee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*. Vol. 2, No. 1, 150-153.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). *Sosyal Bilimler için veri analizi kitabı* (21. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş., & Demirel, F. (2017). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (23 b.), Pegem Akademi Yayıncılık,
- Can, H., Aşan Ö., ve Aydın M. (2006). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd.Şti.
- Can, H., Aşan Azizoğlu, Ö. & Miski Aydın, E. (2015). *Örgütsel davranış* (2.Baskı). Siyasal Kitapevi,
- Canman, D. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Yargı Yayınevi,
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.) NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*. Anı Yayıncılık,
- Ceylan, A. & Savi, F. Z. (2003). Örgütsel yaratıcılığı etkileyen faktörler üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 29, 151-175.

- Chang, W. & Chiang, Z. H. (2007). A study on how to elevating organizationalcreativity of designorganization. *International Association of Societies of Design Research*. The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong.
- Chuang, L. (2007). The social psychology of creativity and Innovation: Process TheoryPerspective. *Social Behavior and Personality*, 35(7), 875-888.
- Cömert, M. (2014). *Öğretmenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri ile okul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No.351835) [Yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Cubay, P. P. C. (2020). Public Secondary School Administrators' Leadership Styles, Power Bases and Teachers' Job Satisfaction. *Journal of World Englishes and Educational Practices (JWEPP)*, 2(2), 36-45.
- Çalışkur, A., (2016). Örgütlerde Güç Olgusu ve Gücün Kullanımı, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 29-48.
- Çavuş, M. (2006). *İşletmelerde personel güçlendirme uygulamalarının örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkileri üzerine imalat sanayiinde bir uygulama* (Tez No.189458) [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çavuş, M. F. & Harbalıoğlu, M. (2016). Yöneticinin Güç Kaynakları Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 117-130.
- Çavuşoğlu, D. (2007). *Küresel rekabet ortamında örgütlerde yaratıcılık kültürü ve yaratıcılık yönetimine ilişkin tutumların değerlendirilmesi (okullarda araştırma)* (Tez No.206226) [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi].Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çelebi, N.&Bayhan, G. (2008). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin algılarına göre okulyöneticilerinin yaratıcılık düzeylerinin değerlendirilmesi. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 27,79-97.
- Çelik, K. (2003). *Örgütsel kontrol, yönetimde çağdaş yaklaşımlar: uygulamalar ve sorunlar*, Ed.: C. Elma ve K. Demir, Anı Yayıncılık,
- Çelik, V. (2012). *Okul kültürü ve yönetimi*. (5.Baskı). Pegem Akademi Yayıncılık,
- Çelik, K. (2014). Örgütsel kontrol C. Elma ve K. Demir, (Ed.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar: uygulamalar ve sorunlar* içinde (s. 67-89). Anı Yayıncılık, Ankara.
- Çevik, A. (2018). *Okul yöneticilerinin kullandıkları makamsal güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No.511984)[Yüksek lisans tezi,Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Çevik, A. & Can, N. (2020) Öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizmdavranışlarının yordayıcısı olarak okul yöneticilerinin makamsalgüç kaynakları.*Academia Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 13-30.
- Çoban, S. (1999). Yöneticilerin yaratıcılık düzeyleri ile liderlik tarzları arasındaki ilişki (Tez No.92530) [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader–member exchange perspective. *The leadership quarterly*, 15(4), 439-465.

- Dean, J., Branders, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational Cynicism. *The Academy of Management*, 341-352.
- Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: A study among call centers*. [Master Thesis, University of Maastricht]. Hollanda.
- Demir, A. (2014). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Öncülü Olarak Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları* (Tez No.372229) [Yüksek lisans tezi, Cumhuriyet Üniversitesi - Sivas]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y. & Küçük, Ö. (2016). Okulların bürokratik yapısı, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(2), 193-216.
- Deviren, İ. & Okçu, V. (2020). İlkokul müdürlerinin kullandıkları örgütsel güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(52), 915-932.
- Diş, O. (2015). *Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Örgüt İklimi Arasındaki İlişki* (Tez No.389146) [Yüksek Lisans Tezi: Atatürk Üniversitesi - Erzurum]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Elma, C., (2003). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği) (Tez No.205179) [Doktora tezi, Ankara Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Eraslan, L. (2004). Liderlik olgusunun tarihsel evrimi, temel kavramlar ve yeni liderlik paradigmasının analizi. *Millî Eğitim Dergisi*, (162).
- 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 Kongre Bildirileri*, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya Üniversitesi, 514-524.
- Erdoğan, M. & Yazgan, A. E. (2017). Mobbing, örgütsel sinizm, örgütsel bağlılık ve bunların algılanan çalışan performansı. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 267-284.
- Erkuş, A. (2011). Çok boyutlu lider-izleyici etkileşiminde kişilik özelliklerinin ve güç kaynaklarının rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 127-152.
- Eroğlu, M. (2014). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgütsel yaratıcılık algılarının incelenmesi (Tez No.376439) [Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Ersoy, S. (2020). *Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kullandıkları örgütsel güç kaynaklarına ilişkin algıları ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki* (Tez No.618786) [Yüksek lisans tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Fidan, M. (2018). *Okullarda örgütsel yaratıcılık ve yönetsel inovasyona ilişkin öğretmen görüşlerinin incelenmesi* (Tez No.518608) [Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- French, J. R. & Raven, B. (1959). The bases of social power [elektronik sürüm]. *Studies in Social Power*, 151-157. <https://www.researchgate.net/publication/215915730>.
- Griffin, R. W. (2002). *Management (7th Edition)*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Goltz, S. M. (2011). Spiritual power: the internal, renewable social power source. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(4), 341-363.

- Gök, Adıgüzel Z. (2019), *Algılanan örgüt iklimi ile öğretmenlerin örgütsel yaratıcılık ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi* (Tez No.607921) [Yüksek lisans tezi,Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gökberk, M. (1999). *Felsefe tarihi*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Gümüşsuyu, Ç. (2004). *Örgütsel yaratıcılık kültürü, bir iktisadi devlet teşekkülünde örnek olay çalışması* (Tez No.144245)[Doktora tezi,Hacettepe Üniversitesi - Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Gültürk, Z. (2012). *Eğitim Yöneticilerinin Güç Kaynaklarından Yararlanma Düzeyleri* (Tez No322473)[Yüksek lisans tezi: Yeditepe Üniversitesi - İstanbul]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Helvacı, A. (2010). *Eğitim örgütlerinde değişim yönetimi*. Nobel Yayıncılık,
- Helvacı, M.A. (2010). *Örgütsel sinizm, yönetimde yeni yaklaşımlar*.Pegem Akademi Yayıncılık,
- Hitt, M. A., Black, J. S. & Porter, L. W. (2005). *Management (internationaledition)*. Pearson Prentice Hall, USA.
- Hinkin, T.R. & Schriesheim, C.A. (1989). Development and Application of New Scales to Measure the French and Raven (1959) Bases of Social Power, *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 561-567.
- Hodge, B.J., Anthony, W.P. & Gales, L.M. (2003). *Organization theory: A strategic approach (6th Edition)*. Upper Saddle River, Pearson Education, New Jersey.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2012). *Eğitim yönetimi teori, araştırma ve uygulama*. (Çev: Selahattin Turan). Nobel Yayın Dağıtım,
- Ince, M. & Turan, Ş. (2011). Organizational cynicism as a factor that affects the organizational change in the process of globalization and an application in Karaman's public institutions. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37(37), 104-121.
- James, M. S. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems*, The Florida State University College of Business, Florida.
- Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? İş tatminin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 34-46.
- Karadağ, E., Kılıçoğlu, G.& Yılmaz, D. (2014). Örgütsel sinizm, okul kültürü ve okul başarısı: bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 89-113.
- Kalağan, G. (2009).*Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Tez No. 250571) [Yüksek lisans tezi,Akdeniz Üniversitesi - Antalya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Kalağan G. &Güzeller C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(1), 83-97.
- Karaman, G. (2015). *Okul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişki* (Tez No.381241) [Yüksek lisans tezi: Dumlupınar Üniversitesi – Kütahya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Nobel Yayınları,

- Karcıoğlu, F. & Türker, E. (2010). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.
- Kasalak, G. & Bilgin Aksu, M. (2014). Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 115-133.
- Kılınç, T. (1988). Örgütlerde rol çatışması ve belirsizliğiyle başa çıkma yöntemleri, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2), 103-118.
- Kılıç, M. (2013). *İlköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No. 345538) [Yüksek lisans tezi: Gaziantep Üniversitesi - Gaziantep]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Kirel, Ç. (1998). *Örgütlerde güç kullanımı*. Anadolu,
- Koçel, T.(2005). *İşletme yöneticiliği*, Arıkan 10. Baskı,
- Korkut, A. (2019). *Öğretmenlerin örgütsel mutluluk, örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algılarının analizi* (Tez No.565827)[Doktora tezi: İnönü Üniversitesi - Malatya]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Koşar, D. & Ceylan, Ö. Ö. (2015). Öğretmenlerin örgütsel yaratıcılığa ilişkin görüşleri, *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 25-38.
- Koşar, S.(2008). *İlköğretim okulu yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki* (Tez No.219542)[Yüksek lisans tezi: Gazi Üniversitesi - Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Koşar, S. & Çalık, T. (2011). Okul yöneticilerinin yönetimde gücü kullanma stilleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki. *Educational Administration: Theory and Practice*, 581-603.
- Kutaniş, R. Ö. & Dikili, A. (2010). *Değişim boyutuyla örgütlerde sinizm. örgütsel davranışta güncel konular içinde* (269-285). Ekin Yayıncılık,
- Leonard, E.C. (2013). *Supervision concepts and practices of management*. Canada: Erin Joyner
- Liu, A. M., & Fang, Z. (2006). A power-based leadership approach to project management. *Construction Management and Economics*, 24(5), 497-507.
- Lunenburg, F. C. (2012). Power and leadership: An influence process. *International Journal of Management, Business And Administration*, 15(1), 1-9.
- Martins, E. C. & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Meriç, Ç. (2018). *İlkokullarda örgüt kültürü ve örgütsel yaratıcılık ilişkisinin yönetici ve öğretmen görüşlerine dayalı olarak değerlendirilmesi: Balıkesir ili örneği* (Tez No.511879) [Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Engteewood Cliffs, Prentice-Hall,
- Northouse, P.G. (2012). *Introduction to leadership* (2nd ed.). Sage Publications,
- Özalp İ. (1990). *İşletmelerde yönetim fonksiyonlar ve organizasyon*. Vergi Yayınları,
- Özaslan, G. (2006). *Eğitim yöneticilerinin güç tipi tercihlerinin değerlendirilmesi* (Tez No.189307) [Yüksek lisans tezi: Balıkesir Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

- Özdayı, N. (1991). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(1), 221-235.
- Özen, Y. (2012). Yaratıcı öğrenme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 6, 231-256.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. & Kaplan, M. (2008). *İşgören-İşveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm, örgütsel davranışta seçme konular: organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar*. İlke Yayınevi,
- Özler D. E. & Atalay C. G. (2011). A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector. *Business Management Review*, 1, 26-38.
- Peters, T. J. ve Waterman, R. H. (1987). *Yönetme ve yükseltme sanatı, mükemmeli arayış*. (Çev.: Nurettin Elhüseyni), Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayınları,
- Peker, Ö. & Aytürk N. (2000). Etkili yönetim becerileri. Yargı Yayınevi,
- Polat, S. (2010). *Okul öncesi yöneticilerinin kullandıkları yönetsel güç kaynaklarına ilişkin öğretmen algıları ile öğretmen motivasyonu arasındaki ilişki* (Tez No.279171) [Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Raven, B. H. (1993). The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of social issues*, 49(4), 227-251.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P. & Austin, J. T. (1997). *Understanding and managing cynicism about organizational change*. Academy of management perspectives, 11(1), 48-59.
- Rinkevich, J. L. (2011). Creative teaching: Why it matters and where to begin. *The Clearing House*, 84(5), 219-223. <https://doi.org/10.1080/00098655.2011>.
- Schermerhorn, J. R., Jr., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (2000). *Organizational behaviour* (7th Edition). John Wiley & Sons, Inc, USA.
- Senge, M. P. (2006). *Beşinci disiplin*. (Çev. İldeniz A., Doğukan A.). Yapı Kredi Yayınları, Ankara.
- Sezgin, F. (2010). Okul yöneticisi ve liderlik. Servet Özdemir (Ed.). *Türk Eğitim Sistemi ve okul yönetimi içinde* (s.77-108). Nobel Yayınevi,
- Sezgin Nartgün, Ş. & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 47-67.
- Singh, A. (2009). Organizational Power in Perspective. *Leadership and Management in Engineering*, 9(4), 165-176.
- Somech, A. & Zahavy, A. D. (2000). Understanding extra-role behavior in schools: the relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behavior. *Teaching and Teacher Education*, 16(1), 649-659.
- Sungur, N. (1992). *Yaratıcı düşünce*. Özgür Yayın Dağıtım,
- Sungur, N. (2001). *Yaratıcı okul düşünen sınıflar*. Evrim Yayınları,
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması* (Tez No.279561) [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi] Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Şakar, N. (2013). *Yetki-Güç ve yetki devri, yönetim ve organizasyon*, Ed.: C. Koparal ve İ. Özalp, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri,
- Şimşek, M. Ş. (2005). *Yönetim ve organizasyon* (8. Baskı). Günay Ofset,

- Şişman, M. & Taşdemir, İ., 2008. *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (1. Basım).Pegem Akademi Yayıncılık,
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2020) *Çok değişkenli istatistiklerin kullanımı Using multivariate statistics* (M. Baloğlu, Çev.). Nobel Yayıncılık,
- Taggar, S. (2002). Individual creativity and group ability to utilize individual creative resources: a multilevel model. *Academy of Management Journal*, 45(2), 315-330.
- Tazegül Aydın, Y. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: ankara altındağ ilçesi örneği* (Tez No.464643) [Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Temizkalp, G. (2010). *Öğretmen adaylarının yaratıcılık düzeyleri* (Tez No.263694) [Yüksek Lisans Tezi: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi] Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Tokgöz, N. & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.
- Töremen, F. (2003). Yaratıcı okul ve yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 3(1), 227-253.
- Töremen, F. & Yörük, S. (2004). Eğitim örgütlerinde yaratıcılığın geliştirilmesibağlamında yönetici rolleri (Elazığ İli Örneği). *Ekev Akademi Dergisi* 8(21).
- Treadway, D., Hochwarter, W., Ferris, G., Kacmar, C., Douglas, C., Ammeter, A., & Buckley, M. (2004). Leader political skill and employee reactions, *The Leadership Quarterly*, 15, 493-513.
- Uçar, R(2015).*İlkokul müdürlerinin dağıtımçı liderlik davranışları ile öğretmenlerin motivasyon ve yaratıcılık düzeyleri arasındaki ilişki (diyarbakır ili örneği)* (Tez No.446079)[Doktora tezi,Dicle Üniversitesi].Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Uğur, İ. D. (2018). *Öğretmen algılarına göre yöneticilerin güç kaynakları ile çatışma yönetimi stilleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Tez No.515478)[Yüksek lisans tezi: Siirt Üniversitesi]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.
- Uğurlu, C. T. & Ahsen, D. (2016). Örgütsel vatandaşlık davranışının öncülölararak okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 98-119.
- Uğurlu, C. T. & Ceylan, N. (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Etik Liderlik Algılarının İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 96-112
- Üstündağ, T. (2003). *Yaratıcılığa yolculuk*. PegemAkademiYayıncılık,
- Varoğlu, D. (2013). *Örgütlerde güç ve politika, örgütsel davranış*, Ed.: A. Ç. Kirel
- Wagner, J.A. & Hollenbeck, J.R. (2010). *Organizational behavior: Securing competitive advantage*. Routledge, New York.
- Whatmore, J. (1999). *Releasing creativity: How leaders develop creative potential in their teams*, Kogan Page, UK.
- Yıldırım, A. (2020). Eğitim yöneticilerinin kullandıklarıörgütsel güç türlerinin öğretmenlerinörgütsel sessizlik davranışlarına etkisi. *İdari Bilimlerde Akademik Çalışmalar*, 63-86.

- Yıldırım, B. (2006). *Öğretmenlerin yaratıcılığa bakış açısı ve anasınıfı çocuklarının yaratıcılık düzeylerinin, öğretmenin yaratıcılık düzeyine göre incelenmesi* (Tez No.145015) [Yüksek lisans tezi, Hacettepe Üniversitesi - Ankara].
- Yıldız, K., Akgün, N., & Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki, *International Journal of Social Science*, 1253-1284.
- Yılmaz, E. (2009). İlköğretimde çalışan öğretmenlerin örgütsel bağlılıklarının, iş doyumları ve okullardaki örgütsel yaratıcılık açısından incelenmesi. *İlköğretim Online*, 8(2), 476-484.
- Yılmaz, F. (2019). Hangi kişilik özelliği örgütsel yaratıcılık üzerinde daha etkilidir?. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 12(18), 167-192.
- Yılmaz, K. & Altinkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandığı güç kaynakları ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(3), 1833-1852.
- Yılmaz, K., & Altinkurt, Y. (2012). Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin iş doyumları arasındaki ilişki, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 385-402.
- Yorulmaz, A.,(2014). *Ortaöğretim kurumlarındaki okul yöneticilerinin örgütsel güç kaynakları kullanma düzeyleri* (Tez No.366307) [Yüksek lisans tezi: Gazi Üniversitesi - Ankara]. Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi.

EKLER

Ek-1. Örgütsel Sinizm Ölçeği

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

Açıklama : Aşağıda örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (x) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.

		Hic Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
1.	Çalıştığım kurumda ,söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2.	Çalıştığım kurumda ,kurumun politikaları,amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3.	Çalıştığım kurumda ,bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa ,bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda şüphe duyarım.					
4.	Çalıştığım kurumda ,çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5.	Çalıştığım kurumda ,yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6.	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7.	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8.	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9.	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10.	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma ,işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11.	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde ,birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırım.					
12.	Başkalarıyla ,çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13.	Başkalarıyla ,çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

Ek-2. Güç Tipi Ölçeği

GÜÇ TİPİ ÖLÇEĞİ

Açıklama : Okul yöneticinizin okul yönetiminde ,öğretmenlerle olan ilişkisinde ve olayların çözümünde izlediği yolu ilgili seçeneklerden sizin için uygun olanı ,ilgili yere (x) işareti koyarak belirtiniz lütfen.

		Hicbir Zaman	Nadiren	Bazen	Sık Sık	Her Zaman
1.	Okul müdürü, iyi yapılan işleri ödüllendirir.					
2.	Okul müdürü, başarılı olan kişiyi takdir eder.					
3.	Okul müdürü, verilen görevleri yerine getirenlere teşekkür eder.					
4.	Okul müdürü, öğretmenler arasında herkese hak ettiği değeri verir.					
5.	Okul müdürü, öğretmenlere yeteneklerine uymayan işler verir.					
6.	Okul müdürü, başarılı öğretmenlere, okulda yapmak istedikleri işlerde kolaylıklar sağlar.					
7.	Okul müdürü, yıl boyunca okulu işler yapan öğretmenlerin sicil notuna yüksek verir.					
8.	Okul müdürü, öğretmenlerle arasına daima mesafe koyar.					
9.	Okul müdürü, öğretmenlerle olan ilişkisinde resmi bir tutum takınır.					
10.	Okul müdürü, öğretmenlerin okul içindeki tüm eylemlerinin kontrolünü elinde bulundurur.					
11.	Okul müdürü, öğretmenleri okuldaki yetkisiyle etkiler.					
12.	Okul müdürü, okula geç gelen öğretmenlere o gün içerisinde sert bir tutum takınır.					
13.	Okul müdürü, öğretmenler bir konuda hata yaptıklarında uyarı, kınama gibi yollara başvurur.					
14.	Okul müdürü, okulda disiplini sağlamak için katı ve sert bir tutum sergiler.					
15.	Okul müdürü, öğretmenlerin başarısız oldukları işlere karşılık olarak, daha alt seviyedeki işleri verir.					
16.	Okul müdürü, kendisiyle iyi geçinmeyen öğretmenlere zorluklar çıkarır.					
17.	Okul müdürü, öğretmenleri ceza vermekle tehdit ederek iş yaptırır.					
18.	Okul müdürü, öğretmenleri gerekli gereksiz eleştirir.					
19.	Okul müdürü, okulda o makama en uygun kişi konumundadır.					
20.	Okul müdürü, öğretmenler arasında model alınan birisidir.					
21.	Okul müdürü, öğretmenler arasında hayranlık uyandıracak bir kişilik sergiler.					
22.	Okul müdürü, öğretmenler arasında saygı duyulan birisidir.					
23.	Okul müdürü, kendine güvenen bir tutum sergiler.					
24.	Okul müdürü, öğretmenler arasında dış görünüşü ve davranışlarıyla örnek alınır.					
25.	Okul müdürü, öğretmenleri her yönde etkileyebilecek bir güce sahiptir.					
26.	Okul müdürü, gücünü çevresinde sevilen bir insan olmasıyla kazanır.					
27.	Okul müdürü, son derece bilgili olarak görülür.					
28.	Okul müdürü, öğretmenlerin çözüm bulamadığı konularda mutlaka çözüm üretir.					
29.	Okul müdürü, daima bilgisine başvurulacak biri olarak görülür.					
30.	Okul müdürü, bulunduğu konuma kendi bilgisiyle gelmiştir.					
31.	Okul müdürü, öğretmenleri herhangi bir konuda ikna edebilecek bilgi birikimine sahiptir.					
32.	Okul müdürü, öğretmenler arasındaki gücünü bilgili olması sayesinde kazanır.					
33.	Okul müdürü, öğretmenler tarafından bir öğretim lideri olarak görülür.					

Ek-3. Öğretmen Yaratıcılığı Ölçeği

ÖĞRETMEN YARATICILIĞI ÖLÇEĞİ

Açıklama : Aşağıda öğretmen yaratıcılığı ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Her ifade için uygun bulduğunuz seçeneği çarpı işareti (x) ile belirtiniz. Lütfen cevapsız soru bırakmayınız.

		Hiç Kullanıyorum	Az Kullanıyorum	Orta Düzeyde Kullanıyorum	Çok Kullanıyorum	Tamamen Kullanıyorum
1.	Yeni bilgi edinme ve kullanmaya açık biriyim.					
2.	Her zaman yeni bir şeyler öğrenmek benim için yaşam tarzıdır.					
3.	Yeni fikirler üretirken deneyimlerimden yararlanırım.					
4.	Mesleğimi yapmakta yeterliyim.					
5.	Mesleğimle ilgili herhangi bir değişiklik olduğunda kolaylıkla uyum sağlarım.					
6.	Mesleğimde zihinsel gücümü üst sınırdaki kullanırım.					
7.	Mesleğimde karşılaştığım sorunlara farklı çözüm yolları ararım.					
8.	Öğrencilerimin derslerdeki konulara ilişkin meraklarını gidermeye çalışırım.					
9.	Öğrencilerimin alternatif çözümler bulmalarına yönelik ortamlar düzenlerim.					
10.	Derslerde kendime özgü yöntemler kullanırım.					
11.	Zor işlerle uğraşmaktan hoşlanırım.					
12.	Hızlı düşünebilirim.					
13.	Gerektiğinde alışılmışın dışına çıkardım.					
14.	İşimle ilgili zor amaçlar belirlerim.					
15.	Alışılmamış ya da beklenmedik sorular sorarım .					
16.	Sorunların çözümünde başkalarının göremediklerini görürüm.					
17.	Önüne çıkan engelleri aşmak için sahip olduğum tüm olanakları kullanırım.					
18.	Herhangi bir şeyi başkalarının düşünemeyeceği bir şekilde değiştirerek kullanırım.					
19.	Mevcut bir fikri kullanmak yerine yeni bir fikir üretmeyi tercih ederim.					
20.	İşimde yeni sorunlar ve mücadele ortamı olmadığı zaman sıkılırım.					
21.	Ürettiğim yeni fikirler çalışma arkadaşlarım tarafından değerli bulunur.					
22.	Sınıfımda kullanacağım yöntemlerle ilgili yeni denemeler yapmamı yönetim tarafından desteklenir.					
23.	Okulumda özgün işler üretmek için fırsat bulurum.					
24.	Okulumda tam olgunlaşmamış düşüncelere de şans verilir.					
25.	Okulumda yeni fikirler üretme konusunda bütün imkanlar mevcuttur.					
26.	Okulumda sergilediğim yaratıcılık bana yeni imkanlar sunar.					
27.	Okulumda öğretmenlerin yaratıcılıklarını gösterecekleri projeler hazırlanır.					
28.	Performansım göz önüne alındığında yönetim tarafından hak ettiğim karşılığı alırım.					

Ek-4. Etik Kurul Kararı

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU
Eğitim Bilimleri Birim Etik Kurul Başkanlığı
PROJE DEĞERLENDİRME FORMU**

Projenin/Çalışmanın Adı. Danışmanlığını Doç.Dr. Ahmet AYIK'ın yürüttüğü yüksek lisans öğrencisi Yavuz Çelik in "Ortaokul Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi "isimli BAP Lisansüstü tez projesi ile ilgili Etik kurul uygunluk-onay belgesi talep edilmesi

Gönderildiği Tarih: 21.10.2021

Teslim Tarihi: 21.10.2021

Değerlendirenin Adı Soyadı: Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı Adına

Prof. Dr. Muhsine BÖREKÇİ
Etik Kurul Başkanı

İmza :

Bu Tez/Proje uygundur:
Gerekçe/Açıklama: Yapılacak çalışmada yaklaşım ve yöntemler dikkate alınarak, konu ile ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel açıdan herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.
Bu Tez/Proje uygun değildir: ☐ Gerekçe/Açıklama

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURUL BAŞKANLIĞI
Eğitim Bilimleri Birim Etik Kurulu
ERZURUM

Toplantının Mahiyeti :Etik Kurul
Toplantının Tarihi :21.10.2021
Toplantının Sayısı :11

Karar-19: Danışmanlığını Doç.Dr. Ahmet AYIK'ın yürüttüğü yüksek lisans öğrencisi Yavuz Çelik in "Ortaokul Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi "isimli BAP Lisansüstü tez projesi ile ilgili Etik kurul uygunluk-onay belgesi talebi ile ilgili husus görüşüldü

Yapılan görüşmelerden sonra adı geçen "Ortaokul Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi "isimli projesi ile ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına,

oy birliği ile karar verilmiştir.

(İMZA)
Prof. Dr. Muhsine BÖREKÇİ
Birim Etik Kurul Başkanı

Prof.Dr. Yavuz TAŞKESENLİGİL
Birim Etik Kurul Başkan Yardımcısı

(İMZA)
Prof. Dr. Betül ASLAN
Birim Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Mücahit DİLEKMEK
Birim Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Barış DEMİRCİ
Raportör

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU
Eğitim Bilimleri Birim Etik Kurulu Karar Formu

KARAR BİLGİLERİ	Toplantı Sayısı: 11 Karar No: 19	Toplantı Tarihi: 21.10.2021
	Aşağıda bilgileri verilen proje ile ilgili çalışmanın, etik ilkeler açısından değerlendirilmesi isteği ile ilgili husus görüşüldü. Yapılan görüşmelerden sonra; söz konusu projeyle alakalı yapılacak çalışma için, araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına, Etik Kurulu oy birliği ile karar vermiştir	
ÇALIŞMA BİLGİLERİ	Proje Yürütücüsü: Yavuz Çelik Çalışma Konusu: Ortaokul Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	

EĞİTİM BİLİMLERİ BİRİM ETİK KURULU		İMZA
Prof. Dr. Muhsine BÖREKÇİ	Etik Kurul Başkanı	
Prof.Dr. Yavuz TAŞKESENLİGİL	Etik Kurul Başkan Yardımcısı	
Prof. Dr. Betül ASLAN	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Mücahit DİLEKMEN	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Barış DEMİRCİ	Etik Kurul Raportörü	

Ek-5. Anket Uygulama İzni



T.C.
ERZURUM VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü



Sayı : E-36648235-605.01-35942464
Konu : Araştırma ve Uygulama İzni

02.11.2021

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi: 19.10.2021 tarihli ve E.2100282247 sayılı yazınız.

İlgi yazı ile; Üniversiteniz Araştırmacılarından Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yöntemi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Yavuz ÇELİK'in, Doç. Dr. Ahmet AYIK'ın danışmanlığında; *"Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi"* adlı çalışmasının kabulüne ilişkin 29/10/2021 tarihli ve E.35805154 sayılı Valilik Onayı yazımız ekinde gönderilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Salih KAYGUSUZ
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek: Valilik Onayı ve Ekleri (5 sayfa)

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres : Yönetim Cad. Valilik Binası Kat:4 Yakutiye ERZURUM

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-cbys>

Telefon No : 0 (442) 234 48 00/179

Bilgi için: Ar-Ge Birim H. TEMEL

E-Posta : erzurum@meb.gov.tr

Unvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

İnternet Adresi : arge25@meb.gov.tr

Faks: 0 (442) 2351032



Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evsml.meb.gov.tr> adresinden: d08d-6735-369a-a7f0-8cf4 koda ile teyit edilebilir.



T.C.
ERZURUM VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-36648235-605.01-35805154
Konu : Uygulama İzni

29/10/2021

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Atatürk Üniversitesi Rektörlüğünün 19.10.2021 tarihli ve E.2100282247 sayılı yazısı.

İlgi yazı gereği; Atatürk Üniversitesi Araştırmacılarından Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yöntemi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Yavuz ÇELİK'in, Doç. Dr. Ahmet AYIK'ın danışmanlığında; "Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu uygulama çalışması için izin talebinde bulunulmuştur.

İlgi yazı ve ekleri, Bakanlığımızın 21.01.2020 tarihli ve E.1563890 (2020/2) sayılı genelgesi çerçevesinde Komisyonumuzca incelenmiş olup; "Araştırmaların, Eğitim Öğretim Faaliyetlerini Aksatmayacak Şekilde, gönüllülük esasıyla ve varsa veli onay belgesinin onaylatılması" ve komisyon kararlarında belirtilen veri toplama araçlarının kullanılarak isimleri belirtilen okullarda uygulama ve anket çalışmasının yapılması, yapılan çalışmalarının sonuçlarının birer örneğinin Müdürlüğümüz, Strateji Geliştirme Şube Müdürlüğü (AR-GE Birimi)'ne gönderilmesi ve çalışmaların bir eğitim öğretim yılını kapsayacak şekilde yapılması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Salih KAYGUSUZ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
İlyas ÖZTÜRK
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek: İlgi Yazı (1 adet dosya)

Adres : Yönetim Cad. Valilik Binası Kat:4 Yakutiye ERZURUM

Telefon No : 0 (442) 234 48 00
E-Posta: iletisim@meh.gov.tr
Kop Adresi : meh@hs01.kcp.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meh-ebys>

Bilgi için: H. TEMEL

Uyvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşletmeni

İnternet Adresi: erzurum@meh.gov.tr

Faks: 4422351032

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://erkasozga.meh.gov.tr> adresinden 3d5f-63a6-3847-8ced-4cd6 koda ile teyit edilebilir.



T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU
ARAŞTIRMA SAHİBİNİN

Adı Soyadı	Yavuz ÇELİK
Kurumu / Üniversitesi	Atatürk Üniversitesi
Araştırma yapılacak iller	Erzurum
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi.	Aziziye, Palandöken, Yakutiye İlçelerinde Görev Yapan Ortaokul Öğretmenleri
Araştırmanın konusu	Ortaokul Öğretmenlerinin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Kullandıkları Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Yaratıcılık ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
Üniversite / Kurum onayı	Kurum Onayı ile
Araştırma / Proje /ödev / Tez önerisi	Uygulama İzni
Veri toplama araçları	Güç Tipi Ölçeği, Örgütsel Sinizm Ölçeği, Öğretmen Yaratıcılığı Ölçeği
Görüş İstenilecek Birim / Birimler.	

Milli Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri konulu 2020/2 nolu genelge doğrultusunda yapılan incelemede araştırmanın kabulüne karar verildi.

Komisyon Kararı	Oybirliği ile Kabulüne
Muhalef Üyenin Adı ve Soyadı	

KOMİSYON

27.10.2021
Tokay İŞLER
Komisyon Başkanı
Milli Eğitim Şube Müdürü

Üye
Tunc AÇIKVER

Üye
Mehmet VARAS

ÖZ GEÇMİŞ

Erzurum'un Palandöken ilçesi Tuzcu Mahallesinde dünyaya geldi. İlkokulu Eski adı Doğu Linyitleri İlköğretim Okulu yeni adı ise Âşık Yaşar Reyhanî İlkokulunda tamamladı. Ortaokulu Erzurum Palandöken ilçesi TOBB İlköğretim Okulu'nda, liseyi Yakutiye Erzurum Lisesi'nde okudu. 2007 yılında kazandığı Atatürk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Programı'ndan 2011 yılında mezun oldu. 2011 yılında sınıf öğretmeni olarak MEB kurumlarında göreve başladı. 2 yıl öğretmenlik, 8 yıl idareci olarak görev yaptı. Halen Erzurum ili Yakutiye İlçesi Vali Hafızpaşa İlkokulunda Okul müdürü olarak görev yapmaktadır. 2020 yılında Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı'nda tezli yüksek lisans eğitimine başladı. Askerlikle ilişkisi bulunmamaktadır. Evli ve 2 çocuk babasıdır.