e-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi
e-EAD
e-Kafkas Journal of Educational Research

# The Effect of School Principals' Spitefulness Behaviors on Teachers' Organizational Cynicism Levels

**Hüseyin ASLAN**[1]

**To cite this article:**
Aslan, H. (2022). Okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisi. *e- Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi, 9,* 751- 769. doi:10.30900/kafkasegt.1108963

**Research article** **Received**:25.04.2022 **Accepted**:12.08.2022

**Abstract**

This research has been carried out to reveal the effect of school principals' spitefulness behaviours on teachers' organisational cynicism. The research was carried out with correlational survey model which is one of quantitative research methods.10376 teachers who work at primary, secondary and high schools in central districts of Samsun during 2021-2022 academic year consist the population of the research. Sample of the study consists of 371 teachers which were chosen with random sampling method. Personal information survey, Elma's (2019) "Administrative Spitefulness Scale" and "Organisational Cynicism Scale" developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) and adapted to Turkish by Kalagan (2009) were used in data collection. Statistical analyses of this study were performed with SPSS program. In the analysis of data, frequency, percentage distribution, arithmetic mean, standard deviation, Kolmogorov Smirnov Test, Scheffe Test, t-test, one-way analysis of variance ANOVA, Pearson product moment correlation coefficient were used and basic linear regression analysis was conducted in order to examine the regression objective of the research. As a result of the implementation of Administrative Spitefulness Scale, the teachers indicated that the school administrators exhibit spitefulness behaviour at "low level". Also it was revealed that while teachers' opinions about the spitefulness behaviours of their school principals show no significant difference in terms of the variables of professional seniority, branch and school type; they show significant difference as to the variables of gender and marital status. As a result of the implementation of Organisational Cynicism Scale to the study group, cynicism perceptions of the teachers was found to be at "low level". Teachers' cynicism levels didn't show any significant difference as to demographical variables. According to the teachers' perceptions at the end of the study, a statistically positive and medium level relation was revealed between administrative spitefulness and organisational cynicism and their sub dimensions; and spitefulness level of the school administration is seen to be a positive and medium level significant predictor of the teachers' organisational cynicism perceptions.

**Keywords:** Organizational spitefullness, organizational cynicism, teacher, principal

[1] Assistant Professor Doctor, huseyarslan@yahoo.com, Ondokuz Mayıs University, Faculty of Education, Turkey

e-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi
e-EAD
e-Kafkas Journal of Educational Research

# Okul Müdürlerinin Kindarlık Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerine Etkisi

**Hüseyin ASLAN**[1]

**Atıf**:
Aslan, H. (2022). Okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisi. *e- Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi, 9,* 751- 769. doi:10.30900/kafkasegt.1108963

**Araştırma Makalesi** **Geliş Tarihi**: 25.04.2022 **Kabul Tarihi**:12.08.2022

## Öz

Bu araştırma, okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel siniz düzeylerine etkisini ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Araştırma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseninde yapılmıştır. Çalışmanın evrenini, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Samsun merkez ilçelerinde bulunan ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan 10376 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmanın örneklemini ise basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle seçilen 371 öğretmen oluşturmaktadır. Veri toplamak amacıyla kişisel bilgi anketi, Elma'nın (2019) "Yönetsel Kindarlık Ölçeği" ve Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalagan (2009) tarafından Türkçe' ye uyarlanan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Bu çalışmanın istatistik analizleri SPSS programı ile yapılmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzdelik dağılım, aritmetik ortalama, standart sapma, Kolmogorov Smirnov Testi, Scheffe Testi, t Testi, tek yönlü varyans analizi ANOVA, Pearson çarpım-moment korelasyon katsayısı ve araştırmanın yordama amacını sınamak üzere de çoklu regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler okul yöneticilerinin "düşük düzeyde" kindarlık davranışı sergilediklerini algılamaktadır. Öğretmenlerin okul yöneticilerini yönetsel kindarbulma düzeyleri; cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermiştir. Mesleki kıdem, branş ve okul türü değişkenlerine göre, araştırmaya katılan öğretmenlerinin algılarına göre bir farklılık çıkmamıştır. Örneklemi oluşturan öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları "düşük" düzeyde çıkmıştır. Öğretmenlerin sinizm düzeyleri demografik değişkenlere göre anlamlı farklılık göstermemiştir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin algılarına göre; yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizm ile yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ve okul yönetiminin yönetsel kindarlık düzeyinin öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Örgütsel kindarlık, örgütsel sinizm, öğretmen, müdür

[1] Dr.Öğr.Üyesi, huseyarslan@yahoo.com, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Türkiye

## Giriş

Sosyal birer varlık olarak insanlar, diğer insanlarla etkileşme ve iletişim kurma ihtiyacı duyarlar. Bireyler başkaları ile kurdukları etkileşimleri ve kişilerarası ilişkilerinde olumlu ya da olumsuz duygular yaşayabilmektedirler. Olumsuz duyguların başında öfke, kin ve düşmanlık duyguları gelmektedir (Tiryaki Göksu, 2018). Bu olumsuz duygular süreç içinde artarak kindarlık davranışına dönebilir. Kindarlık, kendilerine hiçbir fayda sağlamadığını, bireylere ve topluma zarar vereceklerini bildiği halde başkalarına zarar verme kazanımlarını engelleme olarak açıklanabilir (Marcus, Zeigler-Hill, Mercer ve Norris, 2014). Gurtman (1992) kindarlığı, diğer insanlara karşı yaşanan güvensizlik duygusu, kendisi dışındaki insanların istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmamak olarak ifade etmiştir. Kindarlık kendinden başkalarının başarılı olmalarını, hedeflerine ulaşmalarını engellemek için üstün bir çaba sarf etmek olarak değerlendirilebilir (Ewing, Zeigler-Hill ve Vonk, 2016). Kindarlık davranışı bireyleri ve örgütleri olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Elma, 2019; Kasalak ve Aksu, 2016; Kıral ve Nayır, 2019). Örgütlerde görülmesi muhtemel olan kindarlık, güven, yaratıcılık, iklim gibi hususlarda olumsuz etkiler oluşturabilir. Ayrıca tükenmişlik, işe yabancılaşma, sinizm gibi çalışanlar üzerinde olumsuz sonuçları da ortaya çıkarabilmektedir (Koçyiğit ve Tekel, 2021). Alanyazın incelendiğinde örgütsel alanda kindarlık konusunu ele alan ulusal (Elma, 2019; Kıral ve Nayır, 2019; Tiryaki Göksu, 2018; Varol Bilgin, 2021; Yılmaz, 2019) ve uluslararası (Zeigler Hill ve Norris, 2014; Wobker, 2015; Bracht ve Zylbersztejn, 2018; Rodgers ve Dahling, 2018) çalışmalara rastlanmaktadır. Bu çalışmalarda kindarlık davranışlarının çalışanların işlerine ve örgüte yabancılaşmalarına, örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlara sebep olduğu, çalışanlarda sinik davranışların daha fazla sergilenmesine yol açtığı belirtilmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanların çalıştıkları kuruma karşı oluşturdukları negatif duygu, tutum ve davranışlardır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Örgütsel sinizm çalışanların örgütün karar, uygulama ve politikalarına karşı sahip oldukları karamsar ve güvensiz düşünceleri kapsamaktadır (Fettahlıoğlu, Tatlı, Yüksel, Özkan ve Gödeoğlu, 2014). Örgütlerde yanlış yönetilen değişim süreçleri, aşırı stres ve karmaşık rol yükleri, bireysel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, çalışanlara destek olmama, liyakat dışı işe alımlar ve terfiler, statü, amaç ve çıkar çatışmaları, örgütsel yapıdan kaynaklı karmaşıklıklar, karar süreçlerinin tek taraflı olma durumları, iletişimsizlik, ayrımcılık, adaletsiz uygulamalar, etik ihlaller sinizmin nedenlerinden bazılarıdır (James, 2005; Kalagan, 2009; Pelit ve Pelit, 2014).Çalışanlar arasında örgütsel sinizme neden olan faktörler örgütün kendisi ve bireysel kaynaklı olarak ele alınmaktadır. Örgütsel kaynaklı nedenler arasında, yanlış yönetilen değişim süreçleri, adaletsiz davranma, bireylere fazla rol yükleme, çalışanların gereksinimlerini dikkate almama, çalışanları kararlara katmama, çalışanların kariyer yönetimine önem vermeme yer almaktadır. Bireylerin yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir düzeyi gibi kişisel ve mesleki özellikler ile algılama ve yorumlama farklılıkları bireysel nedenler arasındadır (İnce, 2018).

Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç alt boyutu bulunmaktadır. Örgüt çalışanların emeklerinin karşılığını alamadıklarına inanmaları, örgütün dürüstlük, samimiyet ve adaletten yoksun olduğu inancı bilişsel boyutu; öfke, saygısızlık, utanma ve aşağılanma duyguları duyuşsal boyutu; çalışanların örgüte yönelik olumsuz duygu ve düşüncelerini ifade etmek için gösterdikleri gözlenebilir tepkiler ise davranışsal boyutu oluşturmaktadır (Dean vd. 1998; Kosa, 2019). Örgütlerde sinizm, işten ayrılma niyetinde artış, düşük örgütsel bağlılık, güvensizlik, düşük motivasyon ve performans, zayıf iletişim, psikolojik sözleşme ihlali algısı, iş tatmini eksikliği, düşük örgütsel destek algısı, değişime karşı dirençte artış, örgütsel hedeflere duyarsızlaşma, işe yabancılaşma, örgütsel bağlılıkta azalma gibi bireysel ve örgütsel boyutta birçok olumsuz duruma neden olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Vergiliel Tüz, 2016; Sucu, 2019). Örgütsel sinizm, birçok örgütte olduğu gibi eğitim örgütlerinde de önemli bir konu olarak ele alınmaktadır. Alanyazında örgütsel sinizmi konu alan eğitim örgütlerinde yapılmış ulusal (Altınkurt ve ark., 2014; Demirtaş, Özdemir ve Küçük, 2016; Kahveci ve Demirtaş, 2015; Gökyer ve Türkoğlu, 2018) ve uluslararası (Satilmis, vd..2018; Yim ve Moses, 2016; Acaray ve Yildirim, 2017; Yasin ve Khalid, 2015; Korkut ve Aslan, 2016) çalışmalara rastlanmıştır.

Bu bağlamda eğitim örgütlerinde, çalışanların kurumlarına karşı geliştirebilecekleri olası örgütsel sinizm davranışlarının ve ilişkili diğer örgütsel değişkenlerin ortaya konmasına yönelik

çalışmaların yapılması gerektiği önemli görülmektedir. Alanyazın tarandığında yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizmin ilişkisini ortaya koyan çalışmalara ulaşılamamıştır. Bu bağlamda bu çalışmanın alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı, okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisini belirlemektir. Bu anlamda aşağıdaki alt problemlere cevaplar aranmıştır.

1. Öğretmenlerin okul müdürlerinin kindarlık davranışlarına ilişkin algıları ne düzeydedir?

2. Öğretmenlerin, okul müdürlerinin kindarlık davranışlarına ilişkin algıları; cinsiyet, medeni durum, kıdem, branş ve okul türü değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

3. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ne düzeydedir?

4. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları; cinsiyet, medeni durum, kıdem, branş ve okul türü değişkenleri bakımından anlamlı farklılık göstermekte midir?

5. Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı düzeyde ilişki var mıdır?

6. Okul müdürlerinin kindarlık davranışları, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini anlamlı düzeyde yordamakta mıdır?

## Yöntem

### Araştırmanın Modeli

Araştırma, nicel araştırma türlerinden ilişkisel tarama modelinde yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli iki veya ikiden fazla değişkenin birlikte değişimi veya değişimin derecesinin belirlenmeye çalışıldığı modeldir (Karasar, 2010). Araştırmada okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisi incelenmiştir.

### Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni 2021-2022 eğitim öğretim yılında Samsun ili merkez ilçelerdeki resmi okul öncesi eğitim kurumlarında, ilk ve ortaokullarda ve liselerde çalışan toplam 10376 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise 371 öğretmenden oluşmaktadır. Anderson'un (1990), farklı büyüklükteki evrenler için kuramsal örneklem büyüklüğü tablosu esas alındığında .05 güven düzeyinde 50 bin kişilik bir evrenden 381 kişilik örneklem sayısının yeterli olacağı görülmektedir (Akt. Balcı, 2004) Kuramsal örneklem büyüklüğü tablosu göz önüne alındığında çalışma evreninden basit seçkisiz örnekleme yoluyla seçilen 371 öğretmenin örneklem için yeterli olacağı varsayılmıştır. Örneklemi oluşturan öğretmenlerin, 126'sı erkek, 245'i kadındır. Çalışma grubundaki öğretmenlerin, 301'i evli iken, 70'i bekârdır. Yine öğretmenlerden 41'i okul öncesi, 116'sı sınıf öğretmeni iken, 214'ü ise branş öğretmenidir. Ayrıca, araştırmaya katılan öğretmenlerin 25'i okul öncesi eğitim kurumlarında, 136'sı ilkokullarda, 154'ü ortaokullarda ve 56'sı liselerde çalışmaktadır. Mesleki kıdem bakımından ise öğretmenlerin 23'ünün 1-5 yıl, 62'sinin 6-10 yıl, 211'inin 11-20 yıl ve 75'inin 21 ve daha fazla yıl kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Okul türü bakımından ise en büyük grubu ilkokul (136) ve ortaokul (154) öğretmenleri oluşturmaktadır.

### Veri Toplama Araçları

Çalışmada okul yöneticilerinin yönetsel kindarlık davranışlarını belirlemek için Elma (2019) tarafından geliştirilen "Yönetsel Kindarlık Ölçeği" ve öğretmenlerinin sinizm düzeylerini belirlemeye için de Kalagan (2009) tarafından uyarlanan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır.

### Yönetsel Kindarlık Ölçeği

Verilerin toplanmasında, yöneticilerin kindarlık düzeylerini belirlemek amacıyla Elma (2019) tarafından geliştirilen Yönetsel Kindarlık Ölçeği kullanmıştır. Yapı geçerliliğini belirlemek için Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) için ilkin 300, Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) için sonradan 543 öğretmene ölçekler uygulanmıştır. Ölçeğin, açımlayıcı faktör analizi kullanılarak maddeler bazında yapılan analizden sonra özdeğeri 1'in üstünde olan tek boyutlu bir ölçekten oluştuğu anlaşılmıştır. Tek boyuttan oluşan ölçeğin açıkladığı toplam varyans oranı ise 67.78 olarak belirlenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda da ölçek maddelerinin tek faktör altında anlamlı bir yapı oluşturduğu ve

standart faktör yük değerlerinin .55 ve üzerinde olduğu saptanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulanmaya çalışılan model için ( $\chi 2/df$, RMSEA ve CFI, GFI, AGFI, SRMR ve NNFI) istatistiksel uyum ölçütleri kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur. Ölçeğin toplam puanlarının Cronbach's Alpha değerleri .98, Guttman değeri .95 ve Spearman Brown değeri .95 olmuştur. Bu değerler, "Algılanan Yönetsel Kindarlık Ölçeği"nin öğretmenlerin yöneticilerin kindarlık davranışlarına ilişkin algılarını ölçmede geçerli ve güvenilir bir ölçüm yapabileceğinin kanıtı olarak kabul edilmiştir. Söz konusu ifadeler "hiçbir zaman", "nadiren", "ara sıra", "çoğu zaman", "her zaman" olmak üzere beşli Likert ölçeği ile derecelendirilmiş, ayrıca bu çalışma kapsamında toplanan veriler üzerinden elde edilen sonuçlara göre ölçeğin Cronbach Alpha değeri .94 olarak belirlenmiştir.

**Örgütsel Sinizm Ölçeği**

Brandes'in (1997), geliştirdiği örgütsel sinizm ölçeği 14 maddeden oluşmaktadır. Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) ölçeği tekrardan gözden geçirerek, davranışsal boyuttan bir madde çıkarmıştır (Kalağan, 2009). Türkiye'de ilk olarak Erdost ve diğerleri (2007), 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğini Türkçeye çevirmiş ve ölçeğin faktör yapısını incelemiştir. Bu araştırmada kullanılan on üç maddelik ölçeği Kalağan (2009) dilsel eşdeğerlik analizini yaparak ölçeği Türkçeye çevirmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Bilişsel sinizm boyutunda beş madde, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutlarında ise dörder madde bulunmaktadır. Brandes ve diğerleri (1999), ölçme aracının faktör yük değerlerini, bilişsel.63 ile .81; duyuşsal.75 ile .80 ve davranışsal boyut için ise .54 ile .80 arasında değiştiğini bulmuşlardır. Alt boyutlara uygulanan güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değerleri sırasıyla, .86, .80 ve .78 olarak hesaplanmıştır (Kalağan, 2009).

Araştırma kapsamında araştırmacı tarafından örgütsel sinizm ölçeğine uygulanan güvenirlik analizi sonucunda Cronbach Alpha değeri .90 olarak hesaplanmıştır. Özdamar (1999), Cronbach Alpha güvenirlik katsayısının, $0.60 \leq \alpha < 0.90$ aralığında olmasının araştırmanın oldukça güvenilir, $0.90 \leq \alpha < 1.00$ aralığında olmasının ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu gösterdiğini belirtmektedir (Akt. Can, 2014). Bu sonuç, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek alt boyutlarının Cronbach Alpha değeri ise sırasıyla bilişsel .89, duyuşsal .94 ve davranışsal .74 olarak hesaplanmıştır.

Ölçeğe uygulanan faktör analizi sonucunda "Kaiser-Meyer-Olkin" (KMO) değeri .895; Barlett testi ise $p<.05$ olarak hesaplanmıştır. KMO testi, verilerin yeterliğini göstermektedir. KMO değeri 0.7 ve üzeri ise "İyi", 0.5-0.7 arasında ise "Yeterli", 0.5'in altında ise "Yeterli ilişkiyi sağlayacak veri ihtiyacı" anlamındadır. Barlett testi sonucunda p değerinin 0.05'in altında olması ölçek maddeleri arasında ilişki olduğunu göstermektedir (Can, 2014: 303). Bu sonuçtan verilerin faktör analizi için uygun, veri sayısının ise iyi düzeyde yeterli olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada ölçek maddeleri, "Tamamen Katılıyorum" için (5), "Katılıyorum" için (4), "Kısmen Katılıyorum için (3), "Katılmıyorum" için (2), "Hiç Katılmıyorum" için (1) şeklinde puanlanmış ve ortalama değerler alınmıştır. Puanların yükselmesi örgütsel sinizm düzeyini arttığını göstermektedir. Ayrıca ölçek boyutlarının puan ortalamalarının yorumlanmasında, 1-2.33 arasında ise düşük düzeyde sinizmi, 2.34 - 3.66 arasında ise orta düzeyde sinizmi, 3.67-5 arasında ise yüksek düzeyde sinizmi ifade etmektedir. Bu çalışma kapsamında toplanan veriler üzerinden elde edilen sonuçlara göre ölçeğin Cronbach Alpha değeri sırasıyla bilişsel boyutu için .84, duyuşsal boyutu için .89 ve davranışsal boyutu için .80 olarak hesaplanırken tüm ölçek için ise .82 olarak hesaplanmıştır.

**Verilerin Toplanması ve Çözümlenmesi**

İlk aşamada uygulanma amacı ile öğretmenlere dağıtılan ve yanıtlanmış tüm ölçekler, araştırmacı tarafından tek tek incelenmiş ve sağlıklı doldurulmamış ölçeklerin sonuçları iptal edilmiştir. Daha sonra verilerini sağlıklı bir şekilde doldurduğu anlaşılan 371 kişiye birer kod (ID) numarası verilmiştir. Veri analizinde ilk olarak anket sorularına verilen yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları hesaplanmış ve devamında verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Araştırmada verilerin normal dağılıma uygunluğu basıklık-çarpıklık değerleri ve Kolmogorov-Smirnov değerleri incelenerek belirlenmiştir. Araştırmada kullanılan Örgütsel Kindarlık Ölçeği için çarpıklık ve basıklık katsayıları sırasıyla -.503 ve -.565; Örgütsel Sinizm Ölçeği için -.085 ve.580; örgütsel sinizmin alt boyutlarından bilişsel alt boyutu için .018 ve -.545; duyuşsal alt boyutu için -.044

ve .633; davranışsal alt boyutu için ise -.051 ve .048 olduğu ve Kolmogorov-Smirnov değerlerinin tüm ölçekler ve alt boyutlar için p>.05 olduğu görülmüştür. Her iki ölçek ve alt boyutlar için basıklık ve çarpıklık değerlerinin +1 ve -1 aralığında olması ve Kolmogorov-Smirnov değerleri p>.05 olması nedeniyle verilerin normal dağılım koşulunu sağladıkları kabul edilmiş (Büyüköztürk, 2006) ve verilerin analizinde parametrik testler kullanılmıştır.Araştırmanın bir ve üçüncü sorularını test etmek için, ölçeklerin toplam ve her bir boyutunun toplam ile maddelerinin aritmetik ortalama ve standart sapmaları belirlenmiştir.

Araştırmanın dört temel amacını sınamak için ankette yer alan bağımsız kategorik değişkenlere göre "ilişkisiz grup t testi" ve "tek yönlü varyans analizi" (ANOVA) işlemleri yapılmıştır. ANOVA'da istatistiksel açıdan farklılık bulunduğu durumlarda bu kümülatif farklılığın hangi ikili gruplar arasından kaynaklandığını belirlemek için "Post-hoc" tekniklerden "Scheffe" veya "Tamhane çoklu karşılaştırma testi" gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın beşinci problemini sınamak üzere ölçekler toplam ve alt boyutları arasındaki ilişkiler, Pearson ile sınanmıştır. Son olarak araştırmanın yordama amacını sınamak üzere çoklu regresyon analizi işlemleri gerçekleştirilmiştir. Araştırmada anlamlılık düzeyi en az .05 olarak kabul edilmiştir. Araştırmanın tüm istatistik analizleri SPSS programı ile gerçekleştirilmiştir.

Bu çalışma Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 22.10.2021 tarih ve 2021-849 sayılı oluru ile yapılmıştır.

## Bulgular

Bu başlık altında araştırmanın alt problemleri ve onlara ilişkin bulgulara yorumlara yer verilmiştir. Okul müdürlerinin yönetsel kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarına ilişkin istatistik bulguları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1.
Yönetsel Kindarlık Ölçeği ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları Toplamlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri

| Ölçekler | Boyutlar | N | x̄ | ss | Madde Sayısı |
|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | Toplam Ölçek | 371 | 2.15 | 1.02 | 26 |
| Örgütsel Sinizm | Bilişsel | 371 | 1.86 | 1.13 | 5 |
| | Duyuşsal | 371 | 2.41 | 1.12 | 4 |
| | Davranışsal | 371 | 2.15 | 1.02 | 4 |
| | Toplam Ölçek | 371 | 2.17 | 1.14 | 13 |

Tablo 1 incelendiğinde öğretmenlerin yönetsel kindarlık algı ortalamalarının (x̄= 2.15) ile "düşük" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.Diğer bir ifade ile öğretmenler okul yöneticilerinin kindarlık davranışlarını düşük düzeyde algılamışlardır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı ortalamalarının ise (x̄= 2.17) "düşük" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Örgütsel sinizm alt boyutları incelendiğinde öğretmenler en çok duyuşsal alt boyutta sinizm yaşarken onu sırasıyla davranışsal ve bilişsel alt boyutlar izlemektedir.

Okul müdürlerinin yönetsel kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığına ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2.
Cinsiyet Değişkenine Göre Yönetsel Kindarlık ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin t-Testi Sonuçları

| Değişkenler | Cinsiyet | N | x̄ | ss | sd | t | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | Erkek | 126 | 1.64 | 0.91 | 369 | .923 | .00* |
| | Kadın | 245 | 1.55 | 0.84 | | | |
| Örgütsel Sinizm (Toplam Ölçek) | Erkek | 126 | 2.08 | 1.02 | 369 | -.959 | .34 |
| | Kadın | 245 | 2.19 | 1.02 | | | |

Tablo 2 devam ediyor.

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Bilişsel | Erkek | 126 | 2.15 | 1.20 | 369 | -.270 | .79 |
| | Kadın | 245 | 2.18 | 1.10 | | | |
| Duyuşsal | Erkek | 126 | 1.73 | 1.05 | 369 | -1.571 | .12 |
| | Kadın | 245 | 1.93 | 1.16 | | | |
| Davranışsal | Erkek | 126 | 2.34 | 1.11 | 369 | -.915 | .36 |
| | Kadın | 245 | 2.45 | 1.13 | | | |

*p< .05

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin yönetsel kindarlık algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği [$t_{(399)}$= .923; p<.05] görülmektedir. Buna göre erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre okul yöneticilerini yönetsel anlamda daha kindar olarak algılamaktadırlar.

Örgütsel sinizm bakımından Tablo 2 incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin hem tüm ölçekte hem de tüm alt boyutlarda cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği [$t_{(399)}$= -.959; p>.05] görülmektedir.

Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık gösterip göstermediğine dair bulgular Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3.
Medeni Durum Değişkenine Göre Yönetsel Kindarlık ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin t-Testi Sonuçları

| Değişkenler | Cinsiyet | N | x̄ | ss | sd | t | p |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | Evli | 301 | 1.56 | 0.86 | 369 | -.795 | .02* |
| | Bekâr | 70 | 1.66 | 0.88 | | | |
| Örgütsel Sinizm (Toplam Ölçek) | Evli | 301 | 2.14 | 1.01 | 369 | -.300 | .765 |
| | Bekâr | 70 | 2.18 | 1.05 | | | |
| Bilişsel | Evli | 301 | 2.16 | 1.13 | 369 | -.570 | .569 |
| | Bekâr | 70 | 2.24 | 1.16 | | | |
| Duyuşsal | Evli | 301 | 1.82 | 1.12 | 369 | -1.33 | .183 |
| | Bekâr | 70 | 2.02 | 1.16 | | | |
| Davranışsal | Evli | 301 | 2.44 | 1.13 | 369 | 1.17 | .241 |
| | Bekâr | 70 | 2.27 | 1.08 | | | |

*p< .05

Tablo 3 incelendiğinde, okul müdürlerinin yönetsel kindarlık davranışlarının öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği [$t_{(399)}$= -.795; p<.05] ve bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre okul müdürlerini yönetsel anlamda daha kindar bulmuşlardır.

Tablo 3'e göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin hem tüm ölçekte hem de tüm alt boyutlarda medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği [$t_{(399)}$= -.300; p>.05] görülmektedir. Medeni durum değişkeni bakımından kadın ve erkek öğretmenlerin örgütsel sinizm ve alt boyut algıları farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4.
Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Yönetsel Kindarlık ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

| Değişkenler | Kıdem | N | x̄ | ss | | KT | Sd | KO | F | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | 1-5 yıl | 23 | 1.62 | 0.93 | G. arası | 1.411 | 3 | .470 | .624 | .600 |
| | 6-10 yıl | 62 | 1.56 | 0.81 | G. içi | 276.671 | 367 | .754 | | |
| | 11-20 yıl | 211 | 1.54 | 0.82 | Toplam | 278.082 | 370 | | | |
| | 21 ve üstü | 75 | 1.70 | 1.01 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 1.58 | 0.87 | | | | | | |
| Örgütsel Sinizm (Toplam Ölçek) | 1-5yıl | 23 | 2.12 | 1.23 | G. arası | .276 | 3 | .092 | .088 | .967 |
| | 6-10yıl | 62 | 2.15 | 1.05 | G. içi | 384.137 | 367 | 1.047 | | |
| | 11-20 yıl | 211 | 2.13 | 0.95 | Toplam | 384.413 | 370 | | | |
| | 21 ve üstü | 75 | 2.20 | 1.13 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.15 | 1.02 | | | | | | |
| Bilişsel | 1-5 yıl | 23 | 2.16 | 1.31 | G. arası | .492 | 3 | .164 | .126 | .945 |
| | 6-10 yıl | 62 | 2.11 | 1.05 | G. içi | 477.559 | 367 | 1.301 | | |
| | 11-20 yıl | 211 | 2.17 | 1.11 | Toplam | 478.050 | 370 | | | |
| | 21 ve üstü | 75 | 2.23 | 1.25 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.17 | 1.14 | | | | | | |
| Duyuşsal | 1-5 yıl | 23 | 1.87 | 1.35 | G. arası | 1.643 | 3 | .548 | .431 | .731 |
| | 6-10 yıl | 62 | 1.99 | 1.20 | G. içi | 466.818 | 367 | 1.272 | | |
| | 11-20 yıl | 211 | 1.81 | 1.03 | Toplam | 468.462 | 370 | | | |
| | 21 ve üstü | 75 | 1.89 | 1.25 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 1.86 | 1.13 | | | | | | |
| Davranışsal | 1-5 yıl | 23 | 2.32 | 1.29 | G. arası | .592 | 3 | .197 | .155 | .926 |
| | 6-10 yıl | 62 | 2.37 | 1.17 | G. içi | 466.258 | 367 | 1.270 | | |
| | 11-20 yıl | 211 | 2.41 | 1.07 | Toplam | 466.850 | 370 | | | |
| | 21 ve üstü | 75 | 2.47 | 1.19 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.41 | 1.12 | | | | | | |

Tablo 4 incelendiğinde mesleki kıdem değişkenine göre öğretmenlerin yönetsel kindarlık algılarının istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir [$F_{(371)}$= .624; p> .05]. Mesleki kıdem değişkeni bakımından öğretmenlerin yönetsel kindarlık algıları farklılaşmamaktadır.

Tablo 4 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin hem tüm ölçekte hem de tüm alt boyutlarda mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği [$F_{(371)}$= .088; p> .05] görülmektedir.

Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının branş değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5.
Branş Değişkenine Göre Yönetsel Kindarlık ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

| Değişkenler | Branş | N | x̄ | ss | | KT | Sd | KO | F | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | Okul Öncesi | 41 | 1.56 | 0.76 | G. arası | .989 | 2 | .495 | .657 | .519 |
| | Sınıf Öğ. | 116 | 1.51 | 0.82 | G. içi | 277.092 | 368 | .753 | | |
| | Branş | 214 | 1.62 | 0.91 | Toplam | 278.082 | 370 | | | |
| | Toplam | 371 | 1.58 | 0.87 | | | | | | |
| Örgütsel Sinizm (Tüm Ölçek) | Okul Öncesi | 41 | 2.03 | 0.95 | G. arası | 2.622 | 2 | 1.311 | 1.264 | .284 |
| | Sınıf Öğ. | 116 | 2.06 | 1.01 | G. içi | 381.791 | 368 | 1.037 | | |
| | Branş | 214 | 2.22 | 1.03 | Toplam | 384.413 | 370 | | | |
| | Toplam | 371 | 2.15 | 1.02 | | | | | | |
| Bilişsel | Okul Öncesi | 41 | 2.09 | 1.05 | G. arası | 3.144 | 2 | 1.572 | 1.218 | .297 |
| | Sınıf Öğ. | 116 | 2.06 | 1.09 | G. içi | 474.907 | 368 | 1.291 | | |
| | Branş | 214 | 2.25 | 1.17 | Toplam | 478.050 | 370 | | | |
| | Toplam | 371 | 2.17 | 1.14 | | | | | | |
| Duyuşsal | Okul Öncesi | 41 | 1.73 | 1.09 | G. arası | 1.573 | 2 | .787 | .620 | .538 |
| | Sınıf Öğ. | 116 | 1.81 | 1.07 | G. içi | 466.888 | 368 | 1.269 | | |
| | Branş | 214 | 1.91 | 1.16 | Toplam | 468.462 | 370 | | | |
| | Toplam | 371 | 1.86 | 1.13 | | | | | | |
| Davranışsal | Okul Öncesi | 41 | 2.24 | 1.09 | G. arası | 3.571 | 2 | 1.786 | 1.418 | .243 |
| | Sınıf Öğ. | 116 | 2.32 | 1.15 | G. içi | 463.279 | 368 | 1.259 | | |
| | Branş | 214 | 2.49 | 1.11 | Toplam | 466.850 | 370 | | | |
| | Toplam | 371 | 2.41 | 1.12 | | | | | | |

Tablo 5 incelendiğinde branş değişkenine göre öğretmenlerin yönetsel kindarlık algılarının istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir [$F_{(371)}$= .657; p> .05]. Branş değişkeni bakımından öğretmenlerin yönetsel kindarlık algıları farklılaşmamaktadır.

Aynı şekilde Tablo 5 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin hem tüm ölçekte hem de tüm alt boyutlarda branş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği [$F_{(371)}$= 1.264; p> .05] görülmektedir.

Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının okul türü değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgular Tablo 6'de verilmiştir.

Tablo 6.
Okul Türü Değişkenine Göre Yönetsel Kindarlık ve Örgütsel Sinizm Ölçeği Toplam ve Alt Boyut Ortalamalarına İlişkin ANOVA Sonuçları

| Değişkenler | Okul türü | N | x̄ | ss | | KT | Sd | KO | F | P |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | Okul öncesi | 25 | 1.71 | 0.83 | G. arası | 2.143 | 3 | .714 | .950 | .417 |
| | İlkokul | 136 | 1.51 | 0.82 | G. içi | 275.939 | 367 | .752 | | |
| | Ortaokul | 154 | 1.57 | 0.90 | Toplam | 278.082 | 370 | | | |
| | Lise | 56 | 1.72 | 0.92 | | | | | | |

Tablo 6 devam ediyor.

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Toplam | 371 | 1.58 | 0.87 | | | | | | |
| Örgütsel Sinizm (Toplam Ölçek) | Okul öncesi | 25 | 2.06 | 0.98 | G. arası | 4.753 | 3 | 1.584 | 1.531 | .206 |
| | İlkokul | 136 | 2.03 | 1.01 | G. içi | 379.660 | 367 | 1.034 | | |
| | Ortaokul | 154 | 2.19 | 1.02 | Toplam | 384.413 | 370 | | | |
| | Lise | 56 | 2.36 | 1.05 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.15 | 1.02 | | | | | | |
| Bilişsel | Okul öncesi | 25 | 2.05 | 1.03 | G. arası | 11.586 | 3 | 3.862 | 3.039 | .590 |
| | İlkokul | 136 | 2.05 | 1.09 | G. içi | 466.464 | 367 | 1.271 | | |
| | Ortaokul | 154 | 2.16 | 1.11 | Toplam | 478.050 | 370 | | | |
| | Lise | 56 | 2.58 | 1.30 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.17 | 1.14 | | | | | | |
| Duyuşsal | Okul öncesi | 25 | 1.75 | 1.12 | G. arası | 2.576 | 3 | .859 | .676 | .567 |
| | İlkokul | 136 | 1.78 | 1.05 | G. içi | 465.885 | 367 | 1.269 | | |
| | Ortaokul | 154 | 1.90 | 1.16 | Toplam | 468.462 | 370 | | | |
| | Lise | 56 | 2.00 | 1.21 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 1.86 | 1.13 | | | | | | |
| Davranışsal | Okul öncesi | 25 | 2.39 | 1.22 | G. arası | 4.996 | 3 | 1.665 | 1.323 | .267 |
| | İlkokul | 136 | 2.27 | 1.13 | G. içi | 461.854 | 367 | 1.258 | | |
| | Ortaokul | 154 | 2.53 | 1.14 | Toplam | 466.850 | 370 | | | |
| | Lise | 56 | 2.44 | 1.00 | | | | | | |
| | Toplam | 371 | 2.41 | 1.12 | | | | | | |

Tablo 6 incelendiğinde çalışılan okul türü değişkenine göre öğretmenlerin yönetsel kindarlık algılarının istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir [$F_{(371)}$= .950; p> .05]. Başka bir ifade ile okul türü değişkeni bakımından öğretmenlerin yönetsel kindarlık algılarının benzerlik gösterdiği söylenebilir.

Aynı şekilde Tablo 6 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeylerinin hem tüm ölçekte hem de tüm alt boyutlarda çalışılan okul türü değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği [$F_{(371)}$= 1.531; p> .05] görülmektedir. Okul türü farklı olan öğretmenlerin yönetsel kindarlık algıları farklılaşmamaktadır.

Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına ait Pearson Korelasyon Katsayısı analizi sonuçları Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7.
Öğretmenlerin Yönetsel Kindarlık Algıları Ve Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki Korelasyona İlişkin Sonuçlar

| Boyutlar | Yönetsel Kindarlık | Bilişsel Sinizm | Duyuşsal Sinizm | Davranışsal Sinizm | Örgütsel Sinizm |
|---|---|---|---|---|---|
| Yönetsel Kindarlık | 1 | | | | |
| Bilişsel Sinizm | .585** | 1 | | | |
| Duyuşsal Sinizm | .602** | .577 | 1 | | |
| Davranışsal Sinizm | .571** | .522 | .502 | 1 | |
| Örgütsel Sinizm | .639** | .544 | .489 | .544 | 1 |

**p< .01

Tablo 7 incelendiğinde, öğretmenlerin algılarına göre; yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizm ile yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde ve orta

düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir (r=.639; p< .01). Okul yöneticilerinin yönetsel kindarlık davranışları artığında öğretmenlerin örgütsel sinizm davranışlarının da arttığı söylenebilir. Okul müdürlerinin kindarlık davranışları, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini yordayıp yordamadığına ilişkin çoklu regresyon analiz sonuçları Tablo 8'de belirtilmiştir.

Tablo 8.
Okul Müdürlerinin Kindarlık Davranışları, Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerini Yordamasına İlişkin Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları

| Yordayıcı Değişken **(Bilişsel Sinizm)** | B | ShB | β | T | p |
|---|---|---|---|---|---|
| Sabit | .855 | .074 | | 12.385 | .000* |
| Yönetsel Kindarlık | .702 | .052 | .599 | 16.964 | .000* |
| R= .544 | $R^2$= .402 | | | | |
| F= 212.652 | *p= .00 | | | | |
| Yordayıcı Değişken **(Duyuşsal Sinizm)** | B | ShB | β | T | p |
| Sabit | .799 | .077 | | 11.552 | .000* |
| Yönetsel Kindarlık | .705 | .050 | .602 | 12.849 | .000* |
| R= .555 | $R^2$= .501 | | | | |
| F= 284.200 | *p= .00 | | | | |
| Yordayıcı Değişken **(Davranışsal Sinizm)** | B | ShB | β | T | p |
| Sabit | .866 | .071 | | 10.331 | .000* |
| Yönetsel Kindarlık | .753 | .061 | .575 | 13.845 | .000* |
| R= .519 | $R^2$= .602 | | | | |
| F= 201.258 | *p= .00 | | | | |
| Yordayıcı Değişken **(Örgütsel Sinizm)** | B | ShB | β | T | p |
| Sabit | .962 | .085 | | 11.329 | .000* |
| Yönetsel Kindarlık | .751 | .047 | .639 | 15.956 | .000* |
| R= .639 | $R^2$= .408 | | | | |
| F= 254.581 | *p= .00 | | | | |

*p< .01

Tablo 8 incelendiğinde öğretmenlerin yönetsel kindarlık algıları, öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları ve alt boyutlar ile pozitif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki (R= .639; $R^2$= .408) göstermektedir. Söz konusu örgütsel kindarlık algısı değişkeni, öğretmenlerin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimin %40'ını açıklamaktadır.

## Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerine etkisi incelenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak öğretmen görüşlerine göre çalıştıkları okullardaki okul müdürlerinin davranış ve uygulamalarında ne düzeyde kindar oldukları tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada öğretmenlerin kindarlık algı düzeylerinin "düşük" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Yönetsel kindarlıkla ilgili Elma (2019) tarafından yapılan araştırmada da öğretmenlerin okul müdürlerinin kindarlık davranış algısı düşük bulunmuştur. Bu bulgu araştırmanın bulgusuyla benzerlik göstermektedir.

Bu sonuca göre, okul müdürlerinin yönetsel davranış ve uygulamalarında nadiren yönetsel kindarlık davranışları sergilediği söylenebilir. Alanyazında kindarlık ile ilgili sınırlı sayıda araştırma bulunmakta olup (Elma, 2019; Kıral ve Nayır, 2019) bu araştırmalarında genellikle bireylerin kindarlık duygusu veya davranışı üzerine yoğunlaştığı görülmektedir (Bracht ve Zylbersztejn, 2018; Göksu, 2018; Marcus, vd., 2014; Rodgers ve Dahling, 2018; Yılmaz, 2019). Alanyazında kindarlığın zıttı olan davranış olan affedicilik ile ilgili olarak Karaman Kepenekçi ve Nayir (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonucunda, öğretmenlerin affetmeyi önemli bir değer olarak gördükleri ve kin tutmayan, affedebilen insanların güçlü bir kişiliğe sahip olduklarına inandıklarını ortaya çıkmıştır. Ayrıca Kets de Vries (2001) affedici bireylerin daha açık fikirli olmakla birlikte geleceğe daha olumlu

baktıklarını, hata yapmaktan çekinmediklerini ve geleceğe daha olumlu baktıklarını belirtirken; Aquiono ve diğerleri (2003) ise örgüt liderlerinin kin tutmayan ve affedici davranışlar sergilemesinin örgütsel uyumu arttırıcı bir rol oynadığını, işgörenler arasında işbirliğine katkı sağladığını belirtmektedir. Akın ve diğerleri (2012), Ayten (2009), Lawyer-Row ve Piferi (2006), Worthinton ve McDaniel (2008) tarafından gerçekleştirilen araştırmalar sonucunda da öğretmenlerin affediciliği önemli bir değer oldukları algıladıkları ortaya konulmuştur.

Araştırmanın bulgularına göre öğretmenlerin okul müdürlerinin kindarlık davranışlarına ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmektedir. Benzer araştırmalarda (Anacleto d' Almeida, 2014; Göksu, 2018; Marcus, vd., 2014; Rodgers ve Dahling, 2017; Yılmaz, 2019) erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre yöneticilerini daha kindar buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu araştırma sonucu ile benzerlik gösterirken, bazı araştırmalarda (Bracht ve Zylbersztejn, 2018; Elma, 2019; Gegekoğlu, 2021; Varol Bilgin, 2021) ise cinsiyet değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Medeni durum değişkeni sonucuna göre öğretmenlerin yönetsel kindarlık algı düzeylerinin anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Bekâr öğretmenlerin evli öğretmenlere göre yönetsel algılarının daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile bekar öğretmenler okul müdürlerini yönetsel anlamda daha kindar bulmuşlardır. Araştırmanın bu bulgusu Elma (2019) ve Yılmaz'ın (2019) araştırma sonuçlarıyla farklılaşmamaktadır. Bu araştırmalar da bekâr öğretmenlerin kindarlık algılarının evli öğretmenlere göre daha yüksek oldukları bulgulamışlardır. Bunun nedeni olarak evli bireylerin evliliklerini sürdürebilmeleri adında daha anlayışlı olmaları gerekmesi ve bunun iş ve normal hayata da etkisinin olabileceği şeklinde açıklanabilir. Medeni durum değişkenine göre bu araştırma sonuçları ile örtüşmeyen araştırma sonuçlarına da ulaşılmıştır. Gegekoğlu (2021) ve Varol Bilgin (2021) araştırmalarında örgütsel kindarlık algılarının medeni durum değişkenine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmada okul yöneticilerinin yönetsel kindarlık davranışlarına ilişkin öğretmenlerin algıları mesleki kıdem, branş ve çalıştıkları okul türü değişkenleri bakımından anlamlı bir düzeyde farklılaşmadığı bulgulanmıştır. Araştırmada öğretmenlerin mesleki kıdem, branş ve çalıştıkları okul türlerine göre kindarlık algılarının farklılık göstermemesinin nedeni olarak öğretmenlerin, okul müdürlerinden benzer beklenti içinde olmaları ve okul müdürlerinin de öğretmenlerin demografik özelliklerini göz önünde bulundurmadan herkese adil davranışlar göstermesinden kaynaklanıyor olabilir. Branş değişkenine göre araştırma bulgularından farklı olarak Elma (2019) ve Varol Bilgin (2021) tarafından sayısal branşındaki öğretmenlerin algılarının diğer branşlara göre daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

Araştırmada öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının "düşük" düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, Helvacı ve Çetin (2012), Akın (2015), Doğan ve Uğurlu (2015), Kahveci ve Demirtaş (2015), Uyar ve Güneş (2019) ve Arslan ve Afat'ın (2019) araştırmaları ile farklılık göstermektedir. Öğretmenlerin sinizm düzeylerinin düşük çıkmasının nedenleri kutsal öğretmenlik meslek algısının örgüte karşı olumsuz düşüncelerin oluşmasını engellemesinden şeklinde açıklanabilir. Bu araştırma bulgusu ile örtüşmeyen araştırmalar da mevcuttur (Amasralı ve Aslan, 2017; Ergen ve İnce, 2017; Kalağan ve Güzeller, 2010; Nartgün ve Kartal, 2013). Bu araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin sinizm düzeyleri "orta" düzeydedir. Eğitim örgütlerindeki öğretmenlerin algılarını inceleyen çalışmalar bir bütün olarak değerlendirildiğinde öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyleri farklılık göstermektedir. Bu durum, seçilen evren ve örneklemlerin farklılığı, okul yöneticilerinin yönetim tarzlarından kaynaklı olabilir.

Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının tüm ölçekte ve alt boyutların tamamında cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği bulgulanmıştır. Bu sonuç alanyazında yer alan birçok araştırma (Akın, 2015; Andersson ve Bateman, 1997; Kalağan ve Güzeller, 2010; Mirvis ve Kanter, 1991; Reichers, vd., 1997; Şirin, vd., 2018) sonucuyla benzerlik göstermekte olup öğretmenlerin kadın veya erkek olmalarının örgütsel sinizm algılarında değişiklik göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının tüm ölçekte ve alt boyutların tamamında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu bulgu öğretmenlerin mesleki rollerinin medeni duruma göre

değişmemesi görüşü ile benzer olmasından kaynaklanıyor olabilir. Alanyazında benzer şekilde medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı bulgusuna ulaşılan araştırmalar mevcut iken (Aslan ve Yılmaz, 2013; Erdost, vd., 2007; Reichers, vd., 1997; Wanous, vd., 2000) bekar öğretmenlerin sinizm algılarının daha yüksek olduğu şeklinde araştırmalar da (Amasralı ve Aslan, 2017; Ergen, 2015; Kahveci ve Demirtaş, 2015; Kalağan ve Güzeller, 2010) mevcuttur. Araştırma sonucunda öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının tüm ölçekte ve alt boyutların tamamında mesleki kıdem değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği bulunmuş olup bu bulgunun sonucuna benzer araştırmalara da rastlanmıştır (Ergen ve İnce, 2017; Ergen, 2015; Kantarcıoğlu, 2016; Sezgin Nartgün ve Kartal, 2013). Bu bulgunun sebebinin örgütlerde ortaya çıkan sorunların algılanmasının mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği şeklinde yorumlanabilir. Bu araştırmanın bulgularından farklı olarak James (2005) ve Naus (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda mesleki kıdemi daha az olan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşılırken; Kalağan ve Güzeller (2010), Korkut ve Aslan (2016), Konan ve Cülha (2017) tarafından yapılan araştırmalar neticesinde ise mesleki kıdem arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı bulgulanmıştır. Öğretmenlerin branşları açısından örgütsel sinizm algılarının farklılık göstermediği görülmüştür. Alanyazında bu bulguya benzer bulgular da (Ergen ve İnce, 2017; Helvacı ve Çetin, 2012; Şirin, 2011) bulunmaktadır. Bu bulgulardan farklı olarak Kalağan ve Güzeller (2010) ilk ve ortaöğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerden fen bilimleri branşlarında çalışan öğretmenlere göre daha yüksek; Yetim ve Ceylan (2011) sınıf öğretmenlerinin sinizm düzeylerinin uygulamalı branş öğretmenlerine göre daha yüksek; Özgan ve diğerleri (2011) ise sınıf öğretmenlerinin sinizm düzeylerinin matematik branşı öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bu araştırma kapsamında okul yöneticilerinin okul yönetim süreçlerinde yönetsel kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ve örgütsel sinizm alt boyutları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Okul müdürlerinin kindarlık davranışlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının yordayıcısı olduğu ve bu yordayıcılığın pozitif yönde ve orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu araştırma kapsamında yapılan regresyon analizi de bunu destekler niteliktedir. Araştırma bulgusuna göre örgütsel kindarlık algısı değişkeni, öğretmenlerin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimin %40'ını açıklamaktadır. Alanyazında, doğrudan okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye odaklanan araştırmalara ulaşılamamıştır. Okul müdürlerinin yönetsel kindarlık davranışlarının iletişim bozukluklarına sebep olarak örgüte ait sinik davranışları arttıracağı söylenebilir.

Kindarlık, insanlara karşı yaşanan güvensizlik duygusu yanında kendisi dışındaki insanların istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmamak, kendisinin de zarar görebilmesi pahasına karşısındakine zarar verme durumu olarak düşünüldüğünde aslında kindarlık duygusu bilinçli yapılan bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin doğası ve yaşadıkları onu bu duyguya itebilmektedir. Okul yöneticileri okul yönetim süreçlerinde çalışanların hoşuna gitmeyecek davranışları sergilerken ben merkezli veya örgüt merkezli tavırlara ve davranışlara yönelmekte, bu durumda öğretmenler üzerinde olumsuz bir etki yaratmaktadır. Bu olumsuz etki başta öğretmenler tarafından alınganlık (Özer, Gelen ve Duran, 2016), işe veya yöneticiye küsme, iş ortamında uyumsuzluk gösterme, örgüte güven kaybı (Eser, 2017), işe yabancılaşma (Elma, 2003), işi yavaşlatma veya yapmama ve hatta işten ayrılma (Acaray, 2014), kısaca kişinin örgütüne karşı olumsuz tutumu ve davranışı yani sinik davranış şekline kadar gidebilmektedir. Bu durumda öğretmenler bir sorunla karşılaştıklarında sorunun çözümü için yöneticiyle konuşma gereği duymayabileceği gibi kuruma ait olumsuz düşüncelerini ortamlarda dile getirebilir. Bu da kurum içinde negatif bir okul ortamının oluşmasına, verimsizliğe dolayısıyla örgütün amaçlarının gerçekleşmesine engel olabilir. Yönetsel kindarlıkta yönetici kendisine yapılan eleştiriyi sorunların çözümünde bir katkı olarak değerlendirmeyip yapılan eleştiriyi unutmayarak haddini bildirme şeklinde algılayıp davranış sergilerse öğretmenlerin okula ilişkin sinik durumlarının artmasına neden olabilir. Bu araştırma nicel araştırma deseninde tasarlanmış olup; yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizm davranışlarına ilişkin öğretmen algılarını betimleyici bir biçimde ortaya koymuştur. Yönetsel kindarlık ve örgütsel sinizm davranışlarının nedenlerinin daha ayrıntılı bir biçimde ortaya konulması için araştırma nitel ve karma araştırmalar gibi farklı araştırma desenlerinde çalışılabilir. Ayrıca yöneticiyi kindar davranışa iten nedenlerin yöneticinin kişilik özellikleri, yaşam tarzı veya yönetim sitili ile

ilişkisini ortaya çıkaracak çalışmalar yapılabileceği gibi farklı iş kollarında karşılaştırmalı çalışmaların yapılması da önerilebilir.

**Lisans Bilgileri**

e-Kafkas Eğitim Araştırmaları Dergisi'nde yayınlanan eserler Creative Commons Atıf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansıile lisanslanmıştır.

**Copyrights**

The works published in e-Kafkas Journal of Educational Research are licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

**Etik Beyannamesi**

Bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında belirtilen kurallara uyulduğunu ve "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbirini gerçekleştirmediğimizi beyan ederiz. Aynı zamanda yazarlar arasında çıkar çatışmasının olmadığını, tüm yazarların çalışmaya katkı sağladığını ve her türlü etik ihlalinde sorumluluğun makale yazarlarına ait olduğunu bildiririz.

**Etik Kurul İzin Bilgileri**

Etik kurul adı: Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu
Etik kurul karar tarihi: 22.10.2021
Etik kurul belgesi sayı numarası: 2021-849

## Kaynakça


Acaray, A., ve Yıldırım, S. (2017). The impact of personality traits on organizational cynicism in the education sector. World Journal of Entrepreneurship, *Management and Sustainable Development, 13*(1), 65-76.

Akar, H. (2018). Türkiye'de eğitim örgütlerinde yapılan örgütsel sinizm çalışmalarının içerik analizi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 9*(16), 2097-2127. DOI: 10.26466/opus.486812.

Akın, U. (2015). The relationship between organizational cynicism andtrust in schools: A research on teachers. *Eğitim ve Bilim, 40*(181), 175-189.

Akın, M., Özdevecioğlu, M. ve Ünlü, O. (2012). Örgütlerde intikam niyeti ve affetme eğiliminin çalışanların ruh sağlıkları ile ilişkisi. *Amme İdaresi Dergisi, 45*(1), 77-97.

Altınkurt, Y., Yılmaz, K., Erol, E. ve 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.

Amasralı, A., ve Aslan, H. (2017). Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* (43), 64-92. DOI: 10.21764/efd.52063.

Anacleto d'Almeida, A.F. (2014). *Spiteful strategies, he ontogeny and the practice of spite in human interaction: An experimental game theory approach and empirical applications*. Unpublished Doctoral Thesis. Universidade Nova De Lisboa - Faculty Of Social Sciences And Humanities, Portekiz.

Andersson, L.M. and Bateman, T.S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects, *The Journal of Organizational Behavior,* 18, 449-470.

Aquino, K., Grover, S., Goldman, B., and Folger, R. (2003). When push desn't come to shove: Interpersonal forgiveness in workplace relationships. *Journal of Management Inquiry,* 12, 209-216.

Arslan, N ve Afat, N. (2019). Öğretmenlerin informal iletişim düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İstanbul Sabahattin Zaim Universitesi Eğitim Dergisi, 2* (1). 218-248.

Aslan, H. ve Yılmaz, E. (2013). The study of teachers' general cynicism inclinations in term of life satisfaction and other variables. *Creative Education, 4* (9), 588-591.

Ayten, A. (2009). Affedicilik ve din: Affetme eğilimi ve dindarlıkla ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi,* 37, 111-128.

Balcı, A. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma, yöntem teknik ve ilkeler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Bracht, J. and Zylbersztejn, A. (2018). Moral judgments, gender, and antisocial preferences: An experimental study. *Theory and Decision. 85*(3-4), 389-406.

Can, A. (2014). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. Ankara: Pegem Yayınları.

Dean Jr, J.W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review, 2*(23), 341-352.

Doğan, S., Uğurlu, C., T. (2015). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34 (3), 489-516.

Elma, C. (2019). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin kindarlık davranışlarına ilişkin algıları. Eurasian *Journal of Educational Research.19*(83), 57-81.

Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. Sakarya, 514-524.

Ergen, H. ve İnce, Ş. (2017). İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin örgütsel sinizme ilişkin görüşleri: Mersin örneği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Araştırmaları Dergisi, 3*(1), 37-57.

Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Ewing, D., Zeigler-Hill, V. and Vonk, J. (2016). Spitefulness and deficits in the social perceptual and social-cognitive components of theory of mind. *Personality and Individual Differences*. 91, 7-13.

Fettahlıoğlu, Ö.O., Tatlı, H.S., Yüksel, M.S., Özkan, B.E., veGödeoğlu, A. (2014). *Örgütsel Sinizmin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Yöneticiler ve Çalışanlar Açısında Bir İnceleme*. II. Uluslararası Davraz Kongresi Bildiriler Kitabı, 29-31 Mayıs 2014, 905-936, Isparta.

Gegekoğlu, Ş. (2021). *Okul müdürlerinin kindarlık davranışları ile öğretmenlerin örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Samsun.

Göksu, T. Y. (2018). *Üniversite öğrencilerinin kindarlık duygu durumu ile yaşam doyumları arasındaki ilişki.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Samsun.

Gökyer, N.,Türkoğlu,İ. (2018). Liselerde görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*.43(196);317-340.

Gurtman, M. B. (1992). Construct validity of interpersonal personality measures: The interpersonal circumplex as a nomological net. *Journal of Personality and Social Psychology. 63*(1), 105-118.

Helvacı, M. A., ve Çetin, A.(2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi. *Turkish Studies, 7*(3), 1475-1497.

İnce, F. (2018). *Örgütsel sinizm.* İçinde E. Aydoğan (Ed.), Örgütsel davranış odaklı yönetsel yaklaşımlar(pp.511). Ankara, Türkiye: Gazi Kitabevi.

James, S. L. M. (2005*) Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school system*. Unpublished PhD Thesis. The Florida State University College of Business.

Kahveci, G., ve Demirtaş, Z. (2015). İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel sinisizm algılarının incelenmesi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(52), 069-085. DOI: 10.17755/esosder.01813.

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

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

Kantarcıoğlu, J. (2016). *Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ermeni azınlık okulları.*Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Eğitim Bilimleri Enstitüsü Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Karaman Kepenekçi, Y., ve Nayir, K. F. (2015). Örgütsel affedicilik ölçeğinin geliştirilmesi ve öğretmenlerin örgütsel affediciliğe ilişkin görüşleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 11(3).

Karasar, N. (2010). *Bilimsel araştırma yöntemi*. (21. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kets de Vries, M.F.R. (2001). Creating authentizotic organizations: Well functioning individuals in vibrant companies, *Journal of Conflict Resolution,* 35, 494-518.

Kıral B. ve Nayır, F. (2019). Akademisyen görüşlerine göre akademide kin tutma. *Yükseköğretim Dergisi. 9*(3), 290-302.

Koçyiğit, M. ve Tekel, E. (2021). Akademik Örgütlerde Kindarlık Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirliği: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18* (1), 547-568. DOI: 10.33711/yyuefd.919429.

Konan, N.,ve Cülha, A. (2017). *Örgüt sağlığı ve sinizm ilişkisi*. Eğitime Farklı Bakış e-Kitabı, EYUDER Yayınları.

Korkut, A. ve Aslan, M. (2016). Organizational cynicism levels of teachers in secondary schools in Turkey. *Online Submission, 7*(2), 91-112.

Kosa, G.(2019). *Örgütsel sinizm.* İçinde E. Kaygın, G. Kosa (Eds.), Olumsuz boyutlarıyla örgütsel davranış (pp.379). Konya, Türkiye: Eğitim Yayınevi.

Marcus, D. K., Zeigler-Hill, V., Mercer, S. H., and Norris, A. L. (2014). The psychology of spite and the measurement of spitefulness. *Psychological Assessment. 26*(2), 563-574.

Mirvis, P.H. and Kanter, D.L. (1991), Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce, *Human Resource Management,* 30 (1), 45-68.

Naus, A.J.A.M. (2007), *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization.* Unpublished PhD Thesis. Maastricht University, Maastricht.

Özgan, H., Çetin, B. ve Külekçi, E. (2011). İlköğretim kademesinde görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 11*(17), 69-84.

Pelit, N. ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Reichers, A. E., Wanous, J.P. and Austin, J. T. (1997)., Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change, *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.

Rodgers, C. and Dahling, J.J. (2018). Self-regulatory correlates of spitefulness. *Personality and Individual Differences.* 123, 257-259.

Sabuncuğlu, Z., Vergiliel Tüz, M. (Eds.) (2016). *Örgütsel davranış*, Bursa, Türkiye: Alfa Aktüel Yayınları.

Satilmis, A., Oznacar, B., Uzunboylu, H., and Yilmaz, E. (2018). The life satisfaction of teachers at work place, research of structural equation modelling regarding general and organized cynicism. *Qual Quant* 52, 1-10 (2018).

Sezgin, Nartgün, Ş., ve Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın University Journal of Faculty of Education, 2*(2), 47-67.

Sucu, G. (2019). *Okul Müdürlerinin Kurumlarında Oluşturdukları İletişim İklimi İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (İstanbul ili, Esenyurt ilçesi örneği). Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tiryaki Göksu, Y. (2018). *Üniversite Öğrencilerinin Kindarlık Duygu Durumu İle Yaşam Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Uyar, B.,& Güneş, D. Z. (2019). Ortaokullarda Örgütsel Sinizmin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Güven. Anemon *Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(3), 121-128.

Wanous, J. P., Reichers, A. and Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An Initial study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.

Varol Bilgin,K. (2021). *Okul Müdürlerinin Kindarlık Davranışları İle Öğretmenlerin Sessizlik Algıları Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Ondokuz Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Worthington Jr, E. L., and McDaniel, M. A. (2008). Gender and forgiveness: A meta–analytic review and research agenda. *Journal of Social and Clinical Psychology*, *27*(8), 843-876.

Yetim, S. A. ve Ceylan, Ö. Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *e-Journal of New World Sciences Academy*, *6*(1), 682-695.

Yılmaz, H. (2019). Kindarlık ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması ve kindarlığın demografik faktörlerle ilişkisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi. 10*(1), 50-66.

Yim, J. S. C. and Moses, P. (2016). Work factors and teacher satisfaction: The mediating effect of cynicism toward educational change. *Issues in Educational Research, 26*(4), 694-709.

Wobker, I. (2015). The price of envy- An experimental investigation of spiteful behavior. *Managerial and Decision Economics. 36*(5), 326-335.

## Extended Summary

### Introduction

People are in need of interaction and communication with the other people as social beings. Individuals may have positive or negative emotions in their interactions and interpersonal relations. Anger, grudge and hostility are the leading of these negative emotions. These negative emotions may turn into spitefulness behaviour growingly in the process. Spitefulnesscan be expressed as harming the others and hindering their achievements although being aware that it will have no benefit to them and harm the individuals and society. Spitefulnessmay be interpreted as making outstanding efforts to prevent the others from being successful and achieve their goals. Besides, it's not giving up the individuals harming the others even if he has to pay a price for it at the end. Spitefulness behaviour may affect the individuals and organisation in a negative way. Spitefulness which is possible to be experienced in organisations may create negative effects on issues such as trust, creativity, and climate. It also may create negative effects on employees such as fatigue, alienation to work, cynicism.

Organisational cynicism is the negative emotion, attitude and behaviours of the employees against the organisation they work at. Organisational cynicism includes the pessimistic and distrustful thoughts of the employees against the organisation's decision, implementation and policies. Factors causing organisational cynicism are reviewed as of the organisation itself and of individual. Mismanaged change processes, unfair treatments, overloading to individuals, ignoring the needs of employees, not including the employees to decisions and disregarding the career managements of employees are among the of organisational reasons. Individual and professional characteristics such as age, gender, marital status, education and income values are among of individual reasons.

Organisational cynicism has three sub dimensions: cognitive, affective and behavioural. Organisation employees' disbeliefs on receiving a recompense for their work, their beliefs that the organisation is lack of honesty, sincerity and justice create the affective dimension; and observable reactions of the employees to show their negative emotions and thoughts create the behavioural dimension. Organisational cynicism is reviewed of a significant issue in education organisations as well as in many organisations.

In this regard, studies on revealing the employees possible organisational cynicism behaviours against their institutions and other relevant organisational variables are necessary to be carried out. When the literature was reviewed, no studies revealing the relation between administrative spitefulness and organisational cynicism are found. In this sense, this study is thought to contribute to the literature. Objective of this study is to determine the impacts of school administrators' spitefulness behaviours on cynicism levels of teachers. Accordingly, the answers of the following sub problems were sought in this study:

1. What are the teachers' perceptions about their school principals' spitefulness behaviours?

2.Do the teachers perceptions about their school principals' spitefulness behaviours show a significance difference in terms of the variables of gender, marital status, seniority, branch and school type?

3. What are the teachers' organisational cynicism perceptions?

4. Do the teachers' organisational cynicism perceptions show difference in terms of the variables of gender, marital status, seniority, branch and school type?

5. Is there a relationship between the perceptions of teachers about their school principals' spitefulness behaviours and teachers' organisational cynicism perceptions?

6. Do the school principals' spitefulness behaviours predict the teachers' organisational cynicism levels?

### Method

The study was carried out with correlational survey model which is one of quantitative research methods. Effects of school principals' spitefulness behaviours on teachers' organisational cynicism levels were examined. 10376 teachers who work at primary, secondary and high schools in

central districts of Samsun during the 2021-2022 academic year consist the population of the research. 371 teachers which were chosen with random sampling method are assumed to be sufficient for the sample of the research. In order to determine the school administrators' spitefulness behaviours, Elma's (2019) "Administrative Spitefulness Scale" and to determine the cynicism levels of teachers "Organisational Cynicism Scale" adapted to Turkish by Kalagan (2009) were used in the study.

*Administrative Spitefulness Scale*

Variance value of one-dimensional scale was determined as 67.78. As a result of confirmatory factor analysis, scale items were determined to form a significant structure under one factor and standard factor load value was found as .55 or more. Cronbach's Alpha values of the scales' total scores was found to be .98, Guttman value was found to be .95 and Spearman Brown value was found to be .95. These values were approved as evidence that a valid and reliable measurement may be carried out in measuring teachers' perceptions on administrators' spitefulness behaviours. According to the results obtained from the collected data in this framework, Cronbach Alpha value of the scale was determined as .94.

*Organisational Cynicism Scale*

There are three dimensions in organisational cynicism scale as cognitive, affective and behavioural. There are five items in cognitive cynicism dimension and there are four items in affective and behavioural dimensions. Brandes et al. (1999), found the factor load values of measuring tool change between .63 and .81 for cognitive, .75 and .80 for affective, .54 and .80 for behavioural dimension. As a result of reliability analysis implemented to sub dimensions, Cronbach Alpha values were calculated as .86, .80 and .78 respectively.

As a result of reliability analysis implemented on organisational cynicism scale by the researcher within the research, Cronbach Alpha value was calculated as .90. According to the results obtained from the data collected within this study, Cronbach Alpha value of the scale was calculated as .84 for cognitive, .89 for affective and .80 for behavioural dimension respectively.

In the analysis of data, frequency, percentage distribution, arithmetic mean, standard deviation, Kolmogorov Smirnov Test, Scheffe Test, t-test, one-way analysis of variance ANOVA, Pearson product moment correlation coefficient were used and basic linear regression analysis was conducted in order to examine the regression objective of the research.

## Conclusion, Suggestion and Recommendations

In this research, effect of school administrators' spitefulness behaviours on teachers' organisational cynicism levels was examined. Within this scope, at what level the school administrators are grudging in their behaviours and implementations according to teacher remarks was initially tried to determine.

As a result of Administrative Spitefulness Scale's implementation to study group, the teachers remarked that the school principals show spitefulness behaviours at "low level". Teachers' perceptions about the spitefulness levels of their school principals showed significant difference in terms of the variables of gender and marital status. No difference was found regarding the perceptions of teachers as to the variables of professional seniority, branch and school type. As a result of Organisational Cynicism Scale's implementation to study group, organisational cynicism perceptions of teachers were found at "low" level. Cynicism levels of the teachers showed no significant difference as to demographical variables. According to the teachers' perceptions at the end of the study, statistically positive and medium level relation as found between administrative spitefulness and organisational cynicism and their sub dimensions; and spitefulness level of the school administration is revealed to be a positive and medium level significant predictor of the teachers' organisational cynicism perceptions.

Studies revealed the reasons' pushing the administrator to spitefulness behaviours, as principals' personality characteristics, lifestyle or management style. Thus, it is recommended to carry out comparative studies in different areas.