

Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Genel ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*

The Relationship Between School Principals' Communication Skills And Teachers' General And Organizational Cynicism Attitudes

Tevfik UZUN**, Ahmet AYIK ***

Öz: Bu çalışmada, öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini, 2014–2015 eğitim öğretim yılı, Giresun il merkezinde MEB’e bağlı okullarda çalışan 1206 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, Wiemann (1977) tarafından geliştirilen “İletişim Becerileri Ölçeği”, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve Wrightsman (1992) tarafından geliştirilen “Genel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri, “iyi” düzeydedir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin genel sinizm düzeyleri “kararsızım” aralığında orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin duyuşsal, davranışsal boyut ve alt boyutlar toplamında örgütsel sinizm düzeyleri “katılmıyorum” aralığında düşük düzeyde, bilişsel boyutta ise “kısmen katılıyorum” aralığında orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile örgütsel sinizm tutumları arasında düşük düzeyde pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile öğretmenlerin genel sinizm tutumları arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürü, iletişim, öğretmen, örgütsel sinizm.

Abstract: In this study, it is aimed to investigate the relationship between school principals' communication skills and teachers' general and organizational cynicism attitudes according to perceptions of teachers. The population of the research consisted of 1206 teachers working at schools under the Ministry of Education in Giresun Province at 2014–2015 academic year. “Communication Skills Scale” developed by Wiemann (1977), “Organizational Cynicism Scale” developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999), and “General Cynicism Scale” developed by Wrightsman (1992) were used in the study. Percentage, frequency, arithmetic mean, standard deviation, correlation analysis, regression analysis were used for data analysis. According to teachers' views, communication skills of school principals are “good” level. According to research results; the level of general cynicism of teachers was found “undecided” in the moderate range. Organizational cynicism levels of teachers at affective, behavioral dimensions and the total of all sub-dimensions were found “disagree” in low range, and at the cognitive dimension it was found “somewhat agree” at moderate level. There is a positive relationship at low level between teachers' attitudes of general cynicism and organizational cynicism. In addition, it has been found that there is a significant negative relationship at moderate level between teachers' views related to school principals' communication skills and teachers' attitudes of organizational cynicism. There is a significant negative relationship at low level between teachers' views related to school principals' communication skills and teachers' attitudes of general cynicism. In addition, the communication skills of school principals significantly predict teachers' attitudes of general and organizational cynicism.

Keywords: Principal, communication, teacher, organizational cynicism

* Bu makale, Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı'nda hazırlanan yayımlanmamış doktora tezinden üretilmiştir.

** Öğr. Gör. Dr. Giresun Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Giresun-Türkiye, e-posta: tevfik.uzun@giresun.edu.tr

*** Yrd. Doç. Dr. Atatürk Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Erzurum-Türkiye, e-posta: ahmet.ayik@atauni.edu.tr

Gönderi Tarihi: 21.01.2016 - Kabul Tarihi: 06.06.2016

Giriş

Yöneticilerin başarılarında ve örgütlerin verimliliğinde rol oynayan en önemli süreçlerden birisi iletişim sürecidir. İnsan davranışlarını değiştirmek amacı ile her türlü kavram ve sembolün iletilme süreci (Taymaz, 2011) olarak tanımlanan iletişim; örgüt ve yönetim faaliyetleri için vazgeçilmez bir gerekliliktir. Kişilerarası ilişkilerde büyük bir etkiye sahip olan iletişim, okul yaşamının da düzenli bir şekilde işlenmesini sağlayan önemli bir süreçtir. Okul müdürleri, zamanlarının büyük bölümünü iletişim içinde geçirirler. Bu bağlamda iletişim; kişilerarası, kurumsal veya yönetsel süreçleri ve okulların yapısının temelini oluşturduğu için okul yöneticileri iletişimi çok iyi şekilde anlamak zorundadırlar. Bu yüzden iletişim becerileri, etkili bir yönetici için gerekli bir araçtır (Hoy ve Miskel, 2010).

Okul müdürlerinin, okulun iç çevresi ve dış çevresi arasında iletişim, koordinasyon ve ilişkiler kurma gibi sorumlulukları bulunmaktadır. Taymaz (2011), okul yönetiminin sağlıklı ve açık okul iklimini oluşturmada; iletişim ağı kurmak, insanları etkilemek, çatışmaları yönetmek gibi çalışmalarını yapmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Özden (2013) de süreç odaklı okul yöneticisinin okulunda önem vereceği hususlardan birinin de sağlıklı iletişim olduğunu, iletişim kanallarının açık olmasının, okulda birçok sorunun tanımlanmasına ve çözülmesine yardımcı olacağını belirtmektedir. Özden (2013), öte yandan iletişim kanallarının kapalı olması ve iletişimin sağlıklı bir şekilde işlememesinin; vücudun uzuvları arasındaki iletişimi koparıp canlılığın hayatının son bulmasına neden olacağı gibi iletişimsizliğin de okulu öldürecek bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir. Lunenburg ve Ornstein (2013) de iletişimin okulun can damarı olduğunu, önemli bir yönetim becerisi olduğunu ve okul yöneticilerinin zamanlarının %70'ten fazlasını iletişim için harcadıklarını belirtmektedirler.

Açıkalın, Şişman ve Turan (2011)'a göre okul müdürü, iyi bir iletişimci olmalı, çift yönlü ve diyaloga dayalı iletişime büyük önem vermeli ve öğretimle ilgili okul kadrosuyla açık iletişimde bulunmalıdır. Şişman (2012), etkili okulun yöneticilerinin öğretmenlerle sürekli iletişim halinde olduğunu, etkili bir okulda bir öğretim lideri olarak okul yöneticisinden güçlü, yazılı-sözlü iletişim ve ikna becerilerine sahip olmasının beklenildiğini ifade etmektedir. Özden (2013) de okul müdürlerinin öğretim liderliği özellikleri belirtirken eğitim hedefleri, öğretim yöntemleri, öğrenci başarısı, öğretim uygulamaları, öğrenme ve öğretme ile ilgili konularda öğretmenlerle fikir alışverişi ve iletişim içerisinde olmaları gerektiğini belirtmektedir. Bursalıoğlu (2013), okul müdürlerinin okulun içinde ve dışında birçok gruba karşı formal ve informal olarak sorumlu bulunduğunu ve bu grupları dengede tutabilmek için müdürlük makamının okulun iletişim ve koordinasyon merkezi gibi çalışması gerektiğini öne sürmektedir.

Şahin (2000) de ilköğretim okul müdürlerinin sahip olması gereken yeterlikleri belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada iletişimi temel bir yönetici yeterliliği olarak bulmuştur. Şahin (2000), okul müdürlerinin; ana dilini doğru ve güzel kullanma, dinleme becerisine sahip olma, kişiler arası ilişkilerde etkili olma, ikna gücüne sahip olma, uygun, açık, öz bir yazılı ve sözlü iletişim becerilerine sahip olmaları gerektiğini ortaya koymuştur. Taş (2009), ise öğretmenlerin okulda iletişim ve koordinasyonun sağlanmasının okul müdürlerinin temel görevleri arasında gördüklerini belirtmektedir. Ağaoğlu, Altınkurt, Yılmaz ve Karaköse (2012) de okul müdürlerinin yeterlikleri arasında, insanlarla iletişim kurma ve etkili biçimde çalışma becerilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Çelik (2007, 3), günümüzde bir okulun başarısını belirleyen en önemli faktörün iletişim olduğunu belirterek, okul müdürlerinin okulun amaçlarını gerçekleştirme yolunda iş yaptırabilmesinin, bu amaçları açık bir şekilde belirlemesiyle ve bunları örgüt üyelerine aktarmasıyla yani iletişim becerileriyle mümkün olacağını vurgulamaktadır. Bu bağlamda okul müdürünün temel yeterlikleri arasında yer alan iletişim becerilerinin, öğretmenlerin görevlerini yerine getirmesinde belirleyici olan tutum ve davranışlar üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bundan dolayı, okul müdürleri öğretmenlerin tutum ve davranışlarını etkileyerek ve yönlendirerek okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çaba göstermektedirler. Bu noktada okul müdürlerin iletişim becerilerindeki başarısı sadece olumlu tutumların değil aynı zamanda olumsuz tutumlarında oluşmasına neden olabilmektedir. Bu doğrultuda karşımıza, “engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla

nitelenen genel ve özel bir tutum olmanın yanı sıra bir kişi, grup, ideoloji veya kurumlara yönelik negatif duygular ve güvensizlik” olarak tanımlanan sinizm (Andersson, 1996) ve “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu” (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998) anlamına gelen örgütsel sinizm çıkmaktadır. Brandes (1997), Dean ve diğerleri (1998) göre örgütsel sinizm, birinin çalıştığı örgüte yönelik üç bileşenden oluşan negatif bir tutumdur. Bu bileşenler; örgütün doğruluk veya dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inancı, örgüte yönelik negatif duyguları ve örgüte yönelik inançlar ve duygulardan oluşan kötüleyici (aşağılayıcı, küçümseyici) ve eleştirici eğilimleri kapsamaktadır.

Siniklere göre; insan doğasının temelinde sahtekârlık ve bencillik vardır, örgüt uygulamaları doğruluk, dürüstlük ve samimiyet ilkelerinden yoksundur, örgütler, yöneticiler ve örgütte çalışanlar kendi çıkarlarına hizmet eder, örgütler ahlaki değerleri hiçe sayarlar, örgütsel değişim liderlerini yeteneksiz ve tembeldir, gelecekteki değişim çabalarının başarılı olma olasılığı (kötümserlik) çok zayıftır ve işle ilgili problemler kişisel kontrolün ötesindeki faktörler nedeniyle çözülemeyecektir (Johnson ve O’Leary- Kelly, 2003; Kanter and Mirvis, 1989, Reichers, Wanous ve Austin, 1997; Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams, 2000; Thompson, Bailey, Joseph, Worley and Williams, 1999; Valentine ve Elias, 2005; Vance, Brooks ve Tesluk, 1996; Wanous, Reichers ve Austin, 2000; Wanous, Reichers ve Austin, 1994). Örgütlerine yönelik öfke ve küçümseme hissedebilen sinikler, kendi örgütlerini düşündüklerinde üzüntü, nefret ve hatta utanç duyabilirler; örgütlerine ve başkalarına karşı güvensizlik içinde olabilirler (Abraham, 2000; Andersson ve Beteman, 1997; Brandes, 1997; Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005). Ayrıca sinikler; davranışsal olarak örgütlerini sert şekilde eleştirirler. Bu eleştiriler, örgütün samimiyet ve dürüstlükten yoksun olduğu konusunda açık ifadelerin kullanılması şeklinde olabileceği gibi örgüt uygulamaları hakkında alaycı (iğneleyici) mizah kullanabilirler. Örgütün gelecekteki faaliyetlerinin seyri hakkında kötümser tahminler yapma eğiliminde olabilirler ve örgütün amaçlarıyla alay edebilir, misyon ifadelerini yeniden yazabilir ve alaycı yorumlar yapabilirler (Brandes, 1997; Dean ve diğerleri 1998).

Alan yazında örgütsel sinizm türleri; kişilik (genel) sinizmi, toplumsal (sosyal) sinizm, iş gören (çalışan sinizmi), örgütsel değişime yönelik sinizm ve meslek (iş) sinizmi olarak sınıflandırılmaktadır (Abraham, 2000; Dean ve diğerleri 1998). Bu bağlamda genel sinizmin örgütsel sinizmin bir türü olduğu söylenebilir ancak genel sinizm bireyin diğer insanlara ve nesnelere yönelik olumsuz tutumunu ifade ederken örgütsel sinizm bireyin örgütüne yönelik, örgütsel uygulamalardan kaynaklanan olumsuz tutumunu ifade ettiği söylenebilir.

İletişimin tutumları etkilediği, genel sinizmin engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığıyla nitelenen genel ve özel bir tutum, örgütsel sinizmin de inanç, duygu ve davranışlardan oluşan olumsuz bir tutum olduğu düşünüldüğünde okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin genel sinizm ve örgütsel sinizm tutumlarıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

Alan yazında, iletişim ve değişime yönelik örgütsel sinizm (Reichers ve diğerleri 1997; Qian ve Daniels, 2008) ve örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi (Ayık, 2015; Tınaztepe, 2012) ortaya koyan sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, iletişim hem değişime yönelik sinizmin nedeni hem de onu ortadan kaldıracak bir çözüm süreci olarak değerlendirilmektedir (Reichers ve diğerleri 1997). Qian ve Daniels (2008), iş çevresinde gerçekleşen iletişim süreci ve ilişkilerin, değişime yönelik işgören sinizmi üzerinde önemli nedensel etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Türkiye’de yapılan sınırlı sayıda araştırmada örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Ayık, 2015; Tınaztepe, 2012). Bu bağlamda iletişimin tutumlarla ilişkisinin olması okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin sinik tutumları ve örgütsel sinizm tutum düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktadır.

Bu araştırmanın genel amacı; ilkökul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul müdürlerinin iletişim becerileri düzeyleri, öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm düzeyleri nedir?
2. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
3. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ve öğretmenlerin genel sinizm tutumları öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını yordamakta mıdır?

Yöntem

Bu araştırmada, genel tarama modeli ve genel tarama türlerinden de korelasyonel (ilişkisel) tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, “geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlenmeyi amaçlayan ve araştırmaya konu olan birey, olay ya da nesneyi kendi koşulları içerisinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışan araştırma modelidir” (Karasar, 2008). Korelasyonel tarama modeli ise, “iki ya da daha fazla değişken arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan araştırmalardır” (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2014).

Örneklem/Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini; 2014–2015 eğitim öğretim yılı, Giresun il merkezindeki MEB’e bağlı (devlet) 12 ilkokulda görevli 235 sınıf öğretmeni, 13 ortaokulda görevli 375 branş öğretmeni ve 16 lisede görevli 596 branş öğretmeni oluşturmaktadır. İlkokullardaki sınıf öğretmenleri ile ortaokul ve liselerdeki branş öğretmenlerinin toplam sayısı 1206’dır. Araştırmanın tarama modelinde yapılması, evrenin ulaşılabilir olması nedeniyle, evren örnekleme esas alınmış ve evrendek birimlerin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Ölçeklerin yer aldığı formlar, araştırmacı tarafından bütün okullar ziyaret edilerek formları doldurmaya gönüllü 850 öğretmene dağıtılmıştır. Dağıtılan formlardan 821 adet geri dönüş olmuştur. Elde edilen 821 formun 15 tanesi çeşitli eksikliklerden dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Araştırma analizi için 806 form değerlendirilmeye alınmıştır.

Veri Toplama

Araştırmada; Wiemann (1977) tarafından geliştirilen “İletişim Becerileri Ölçeği”, Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve Wrightsman (1992) tarafından ‘insan doğasının felsefesi’nden yola çıkılarak geliştirdiği “Genel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Tüm ölçekler 5’li likert şeklindedir. Ölçeklerin puan aralıkları “hiç katılmıyorum” (1.00-1.79), “katılmıyorum” (1.80-2.59), “kararsızım” (2.60-3.39), “katılıyorum” (3.40-4.19), “kesinlikle katılıyorum” (4.20-500) olarak belirlenmiştir. Ayrıca, bu ölçeklerden elde edilen verilerin analiz ve yorumlanmasına esas oluşturacak olan kişisel bilgi formu da ölçeklerle birlikte kullanılmıştır.

İletişim Becerileri Ölçeği: Wiemann (1977) tarafından geliştirilen İletişim Yeterlikleri Ölçeği (Communicative Competence Scale), Topluer (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Topluer (2008) tarafından ölçeğe açıklayıcı faktör analizi uygulanmış ve ölçeğin anlama ve empati kurabilme, sosyal rahatlık ve destekleme olmak üzere üç boyutu olduğu ortaya konulmuştur. Topluer (2008) tarafından uyarlanan ölçeğe yeniden güvenilirlik, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Güvenirliği belirlemek için, Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach’s Alpha) “anlama ve empati kurabilme” boyutunda 0.996, “sosyal rahatlık” boyutunda 0.762, “destekleme” boyutunda 0.862, genel olarak da 0.937 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizi ile, faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının; anlama-empati boyutu için % 39.29 destekleme boyutu için % 10.89 ve sosyal rahatlık boyutu için % 9.77 olduğu görülmüştür. Belirlenen üç boyutun varyansa yaptıkları toplam katkı % 59.97’dir. Ayrıca, Topluer (2008) tarafından uyarlanan iletişim becerileri ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmadığı görülmüş ve ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi de uygulanmıştır. İletişim becerileri ölçeğine yapılan açımlayıcı faktör analizi ile belirlenen faktör yapısının, elde edilen verilerle ne derece uyum gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan

doğrulayıcı faktör analizi yapısal eşitlik modeliyle yapılmıştır. Analiz sonucunda uyum iyiliği istatistikleri: $\chi^2/df= 3.41$, RMSEA=0.059, GFI=0.89, AGFI=0.88, CFI=0.98, NFI=0.98 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular, uyum istatistiklerine ilişkin genel değerlendirme ölçütleriyle karşılaştırıldığında değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda uyum iyiliği istatistiklerine göre modelin kabul edildiği söylenebilir. Sonuç olarak, iletişim becerileri ölçeğinin üç faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

Genel Sinizm Ölçeği: Wrightsman (1992) tarafından geliştirilen “Genel Sinizm Ölçeği”, Türkçeye Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu (2007) tarafından uyarlanmış ve ölçeğin güvenilirliği (Cronbach’s Alpha) 0.83 olarak hesaplanmıştır. Ölçekte yer alan 10 madde orijinalinde olduğu gibi tek boyutta toplanmıştır. Ölçeğe yeniden güvenilirlik, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan açımlayıcı faktör analiz sonucunda tek faktörlü bir yapıda olduğu ve bu tek faktörün toplam varyansa yaptığı katkının % 41.704 olduğu görülmüştür. Yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0.885 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Erdost ve diğerleri (2007) tarafından uyarlanan genel sinizm ölçeğine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmadığı görülmüş ve ölçeğe doğrulayıcı faktör analizi de yapılmıştır. Genel sinizm ölçeğine yapılan açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen faktör yapısının, elde edilen verilerle ne derece uyum gösterdiğini belirlemek amacıyla yapılan doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modeliyle yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği istatistikleri: $\chi^2/df=4.4$, RMSEA=0.073, GFI=0.96, AGFI=0.94, CFI=0.97, NFI=0.96 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular, uyum istatistiklerine ilişkin genel değerlendirme ölçütleriyle karşılaştırıldığında değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda uyum iyiliği istatistiklerine göre modelin kabul edildiği söylenebilir. Sonuç olarak, genel sinizm ölçeğinin tek faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği: Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen 13 maddelik ‘Örgütsel Sinizm Ölçeği’nde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Ölçek, Türkçeye Kalağan (2009) tarafından uyarlanmıştır ve ölçeğe açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizine göre, ölçeğin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyuttan oluştuğu ve üç boyutun toplam varyansa katkısının % 78.67 olduğu görülmüştür. Ölçeğin; Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı da tüm maddeler için 0.931 olarak bulunmuştur. Ayrıca, Kalağan (2009)’ın yaptığı doğrulayıcı faktör analiz sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısı doğrulanmıştır. Kalağan (2009) tarafından uyarlan ölçeğe, yeniden güvenilirlik ve açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, ölçeğin üç boyutta oluştuğu ve bu üç boyutun toplam varyansa yaptığı katkının % 69.80 olduğu görülmüştür. Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı da tüm maddeler için 0.88 olarak bulunmuştur. Bu sonuç ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Verilerin Toplanması

Araştırma, 2014–2015 eğitim öğretim yılı, Giresun il merkezindeki MEB’e bağlı ilkokul, ortaokul ve liselerde yapılmıştır. Ölçeklerin yer aldığı formlar, araştırmacı tarafından bütün okullar ziyaret edilerek formları doldurmaya gönüllü 850 öğretmene dağıtılmıştır. Uygulamadan önce, öğretmenlere öğretmenler odasında iletişim ve sinizm ile ilgili sözlü bilgi aktarılmış ve gönüllülük esas alınmıştır.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırma analizi için 806 form değerlendirmeye alınmıştır. Ancak veriler ve uygulanacak analiz tekniklerinin sayıtları arasında uyumu değerlendirmek amacıyla veriler analiz edilmeden önce verilerin normallik ve doğrusallıkları değerlendirilmiştir. Normallik değerlendirmesi için; çarpıklık katsayısı; aritmetik ortalama, ortanca ve mod gibi betimsel istatistikler ve “Normal Eğri Histogramı”, “Q-Q Grafiği”, “Kutu Çizgi Grafiği” kullanılmıştır. Doğrusallık için de “Saçılma Diyagramı Matrisi” kullanılmıştır. Normallik ve doğrusallığı sağlamak amacıyla z testi ve

mahalanobis testleri uygulanarak 114 uç değer veri setinden çıkarılmıştır. Uç değerler çıktından sonra verilerin normallik ve doğrusallık değerlendirmeleri yukarıda bahsedilen tekniklerle yapılarak normalliğin ve doğrusallığın sağlandığı görülmüştür. Bu durumda değerlendirmeye alınan 806 verinin 114'ü uç değer olarak kabul edildiği için veri setinden çıkarılmış ve 692 veri üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Bulgular

Öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri, Öğretmenlerin Genel ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerler

Değişkenler	Boyutlar	\bar{X}	SS
İletişim Becerileri	Anlama-Empati	4.00	0.62
	Sosyal Rahatlık	4.09	0.63
	Destekleme	3.55	1.13
	Genel Toplam	3.94	0.57
Genel Sinizm	Genel Toplam	3.27	0.72
	Bilişsel	2.60	0.76
Örgütsel Sinizm	Duyuşsal	1.87	0.76
	Davranışsal	2.55	0.75
	Genel Toplam	2.36	0.60

Tablo 1 incelendiğinde; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri en yüksek “sosyal rahatlık” (\bar{X} =4.09) boyutunda algıladığı, sosyal rahatlık boyutunu sırasıyla; “anlama-empati” (\bar{X} =4.00) ve “destekleme” (\bar{X} =3.55) boyutunun takip ettiği görülmektedir. Öte yandan iletişim becerilerine ilişkin tüm alt boyutların genel toplamı \bar{X} =3.94 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgulara göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin “çoğu zaman” aralığında iyi düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 1 incelendiğinde; öğretmenlerin genel sinizm tutumlarına ilişkin ifadelerle verdikleri cevapların ortalamalarının genel toplamı \bar{X} =3.27 olarak hesaplanmıştır. Bu bulguya göre, öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının “kararsızım” aralığında orta düzeyde olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 1 incelendiğinde; öğretmenlerin örgütsel sinizmi en yüksek “bilişsel” (\bar{X} =2.60) boyutta algıladığı, bilişsel boyutu sırasıyla; “davranışsal” (\bar{X} =2.55) ve “duyuşsal” (\bar{X} =1.87) boyutun takip ettiği görülmektedir. Duyuşsal, davranışsal boyut ve alt boyutlar toplamında sinizm ortalamaları “katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. Bilişsel boyutta ise sinizm ortalamaları “kısmen katılıyorum” aralığına denk gelmektedir. Buna göre öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin; duyuşsal, davranışsal boyut ve alt boyutlar toplamında düşük düzeyde, bilişsel boyutta ise orta düzeyde olduğunu söylemek mümkündür. Ancak, öğretmenlerin davranışsal sinizm ortalamalarının da orta düzeye çok yakın oluşu oldukça dikkat çekicidir. Bu bulgulara göre; öğretmenlerin okullarına karşı duyuşsal, davranışsal boyut ve alt boyutlar toplamında düşük seviyede, bilişsel boyutta ise orta seviyede olumsuz tutumlara sahip olduğu söylenebilir.

Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 2. Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Genel ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	1a	1b	1c	2	2a	2b	2c	3
1.İletişim Becerileri	-								
1a.Anlama-Empati Boyut	.95**	-							
1b.Sosyal Rahatlık Boyut	.66**	.62**	-						
1c.Destekleme Boyut	.49**	.22**	.13**	-					
2.Örgütsel Sinizm	-.49**	-.46**	-.38**	-.22**	-				
2a.Bilişsel Sinizm Boyut	-.47**	-.47**	-.37**	-.17**	.80**	-			
2b.Duyuşsal Sinizm Boyut	-.38**	-.36**	-.29**	-.15**	.79**	.43**	-		
2c.Davranışsal Sinizm Boyut	-.27**	-.24**	-.20**	-.18**	.74**	.34**	.46**	-	
3.Genel Sinizm	-.10**	-.08*	-.04	-.11	.23**	.28**	.13**	.09*	-

**Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır. *Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2 incelendiğinde öğretmenlerin; okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumlarının bilişsel ($r=-.47$, $p<0.01$) ve duyuşsal alt boyutu ($r=-.36$, $p<0.01$) arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutu ($r=-.24$, $p<0.01$) arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tablo 2'ye göre öğretmenlerin, okul müdürlerinin iletişim becerileri sosyal rahatlık alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu ($r=-.37$, $p<0.01$) arasında orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin okul müdürlerinin sosyal rahatlık alt boyutu iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizmin duyuşsal ($r=-.29$, $p<0.01$) ve davranışsal alt boyutu ($r=-.20$, $p<0.01$) arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde; öğretmenlerin, okul müdürlerinin iletişim becerileri destekleme alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumlarının bilişsel ($r=-.17$, $p<0.01$), duyuşsal ($r=-.15$, $p<0.01$) ve davranışsal ($r=-.18$, $p<0.01$) alt boyutu arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 2 incelendiğinde; öğretmenlerin, okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm ($r=-.46$, $p<0.01$) tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin; okul müdürlerinin iletişim becerileri sosyal rahatlık alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm ($r=-.38$, $p<0.01$) tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin; okul müdürlerinin iletişim becerileri destekleme alt boyutuna ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm ($r=-.22$, $p<0.01$) tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2 incelendiğinde; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm ($r=-.49$, $p<0.01$) tutumları arasında orta düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 2'ye göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati alt boyutuna ilişkin görüşleri ile genel sinizm ($r=-.08$, $p<0.05$) tutumları arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Ancak, öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri sosyal rahatlık alt boyutuna ilişkin görüşleri ile genel sinizm tutumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ayrıca, öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerileri

destekleme alt boyutuna ilişkin görüşleri ile genel sinizm ($r=-.11$, $p<0.01$) tutumları arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 2 incelendiğinde; okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel sinizm ($r=-.10$, $p<0.01$) tutumları arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yine, öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile örgütsel sinizm tutumlarının bilişsel ($r=.28$, $p<0.01$), duyuşsal ($r=.13$, $p<0.01$) ve davranışsal ($r=.09$, $p<0.05$) alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile örgütsel sinizm ($r=.22$, $p<0.01$) tutumları arasında düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu da tespit edilmiştir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre; iletişim becerilerinin (alt boyutlar toplamı) örgütsel sinizmi (alt boyutlar toplamı) yordamasına ilişkin sonuçlar Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Öğretmen Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4.388	0.138	-	31.747	0.000*
İletişim Becerileri	-0.513	0.035	-0.490	-14.775	0.000*
R=0.490 ^a R ² =0.240					
F=218.297 P=0.000					

* $p<0.01$

Tablo 3 incelendiğinde; öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ($R=0.490$, $R^2=0.240$, $F=218.297$ $p<0.05$). Bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansının % 24'ünün okul müdürlerinin iletişim becerileri ile açıklandığı tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ($\beta= -0.490$, $p<0.05$) öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Regresyon katsayısı anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde; okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir.

Regresyon analiz sonuçlarına göre; iletişim becerilerinin (alt boyutlar toplamı) genel sinizmi yordamasına ilişkin sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Öğretmen Görüşlerine Göre, Okul Müdürlerinin İletişim Becerilerinin Öğretmenlerin Genel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	3.520	0.191	-	19.756	0.000*
İletişim Becerileri	-0.125	0.048	-0.099	-2.619	0.009*
R=0.099 ^a R ² =0.010					
F=6.861 P=0.009					

* $p<0.01$

Tablo 4 incelendiğinde; öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerilerinin öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ($R=0.099$, $R^2=0.010$, $F=6.861$, $p<0.05$). Bulgulara göre, öğretmenlerin genel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın yaklaşık % 1'nin okul müdürlerinin iletişim becerileri ile açıklandığı tespit edilmiştir. Okul müdürlerinin iletişim becerileri ($\beta= -0.099$, $p<0.05$) öğretmenlerin genel sinizm tutumlarını negatif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Regresyon katsayısı anlamlılığına ilişkin t testi sonucu incelendiğinde, okul müdürlerinin

iletişim becerilerinin öğretmenlerin genel sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir.

Öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının örgütsel sinizm tutumlarını yordamasına ilişkin analiz sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Öğretmenlerin Genel Sinizm Tutumlarının Örgütsel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	1.751	0.103	-	17.029	0.000*
Örgütsel Sinizm	0.188	0.031	0.228	6.138	0.000*

R=0.228^a R²=0.052
F=37.678 P=0.000

*p<0.01

Tablo 5 incelendiğinde; öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir (R=0.228, R²=0.052, F=37.678, p<0.05). Bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın % 5’nin öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile açıklandığı belirlenmiştir.

Öğretmenlerin genel sinizm tutumları (β = 0.228, p<0.05) örgütsel sinizm tutumlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde yordamaktadır. Regresyon katsayısı anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde, öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının örgütsel sinizm tutumlarını anlamlı düzeyde yordadığı görülmektedir.

İletişim becerileri alt boyutları ile genel sinizm tutumlarının birlikte, örgütsel sinizm tutumunu (alt boyutlar toplam) yordamasına ilişkin hiyerarşik regresyon analiz sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. İletişim Becerileri Alt Boyutları İle Genel Sinizm Tutumlarının Birlikte, Örgütsel Sinizm Tutumlarını Yordamasına İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Model	Yordayıcı	B	Standart Hata	β	t	ΔR^2
1	Sabit	4.486	0.147		30.462	0.245*
	Anlama-Empati	-0.340	0.041	-0.356*	-8.246	
	Destekleme	-0.063	0.018	-0.120*	-3.516	
	Sosyal Rahatlık	-0.131	0.040	-0.138*	-3.269	
2	Sabit	3.918	0.176		22.289	0.033*
	Anlama-Empati	-0.329	0.040	-0.344*	-8.153	
	Destekleme	-0.054	0.018	-0.102*	-3.044	
	Sosyal Rahatlık	-0.133	0.039	-0.140*	-3.388	
	Genel Sinizm	0.153	0.027	0.184*	5.646	

*p<0.01 **Model 1:** R=0.495, R²=0.245, F=74.308 **Model 2:** R=0.527, R²=0.033, F=31.881

Tablo 6 incelendiğinde; birinci modele yordayıcı değişken olarak iletişim becerilerinin alt boyutları olan, anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme değişkenleri alınmıştır. Bu üç değişken birlikte örgütsel sinizm değişkenine ilişkin varyansın yaklaşık % 25’ini açıklamaktadır. Örgütsel sinizm ile iletişim becerilerinin anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme boyutları arasında negatif bir ilişki vardır. Analize ikinci model olarak genel sinizm değişkeni alınmıştır. Anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme değişkenleri kontrol

edildiğinde genel sinizm değişkeninin örgütsel sinizm değişkeninde daha önce açıklanan varyansa yaklaşık % 3 katkı sağladığı görülmektedir. Böylece açıklanan toplam varyans % 28'e yükselmiştir. Örgütsel sinizm ile genel sinizm arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre genel sinizm tutumu arttıkça örgütsel sinizm tutumu da artmaktadır. Bulgulara göre; okul müdürlerinin anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel sinizm tutumları birlikte öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarındaki toplam varyansın % 28'ini açıklamaktadır.

Tartışma / Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada; ilkökul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin görüşlerine göre okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Bulgular, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Öğretmen görüşlerine göre, okul müdürlerinin sosyal rahatlık, anlama-empati, destekleme boyutu ve alt boyutlar toplamına ilişkin iletişim beceri düzeyleri “çoğu zaman” düzeyinde bulunmuştur. Başka bir ifade ile; öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerin iletişim becerileri sosyal rahatlık, anlama-empati, destekleme boyutu ve alt boyutlar toplamında “iyi” düzeydedir. Bu bulgu; okul müdürlerinin iletişim becerilerini “iyi” düzeyde bulan Fidan ve Küçükali (2014), Jones (2006), Şahin (2007), Şimşek (2003), Şimşek ve Altınkurt (2009), Tabor (2001) ve Topluer (2008)'in araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin genel sinizm düzeyleri “kararsızım” düzeyinde bulunmuştur. Başka bir deyişle öğretmenlerin genel sinizm tutumları orta düzeydedir. Sinizmin, insan davranışının yalnızca kişisel çıkarlar tarafından harekete geçirildiği ve başka insanların çok iyi niyetli hareketlerine bile alaycı (küçümseyici) bir güvensizlik olduğu (Kanter ve Mirvis, 1989) düşünüldüğünde öğretmenlerin başka insanlara yönelik olarak güvensizlik, şüphe ve hayal kırıklığı gibi olumsuz tutumlara orta düzeyde sahip olduğu söylenebilir. Bu bulgu; üniversitede görevli akademisyenlerin genel sinizm seviyesini orta düzeyde bulan Arslan (2012)'in ve öğretmenlerin sinizm seviyesini orta düzeyde bulan Doğan-Kılıç (2013)'in araştırma bulguları ile örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin duyuşsal, davranışsal boyut ve tüm alt boyutlar genel toplamında örgütsel sinizm düzeyleri “katılmıyorum” düzeyinde, bilişsel boyutta ise “kısmen katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur. Başka bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri; duyuşsal ve davranışsal boyut ve tüm alt boyutlar genel toplamında düşüktür. Bu bulgu; öğretmenlerin okullarına karşı küçümseme, kızgınlık, üzüntü ve utanç, engellenme, umutsuzluk ve hayal kırıklığı gibi duyguları (Abraham, 2000, s. 269; Andersson ve Bateman, 1997, s. 450) ve okullarını kötüleme, sert eleştiri ve alaycı mizah gibi (Brandes 1997, s. 31) davranışları düşük düzeyde gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgular Akduman-Yetim ve Ölmez-Ceylan (2011), Helvacı ve Çetin (2012), Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz (2014), Kılıç (2011), Sezgin-Nartgün ve Kartal (2013), Şirin (2011) ve Yıldız (2013)'in araştırma bulgularını desteklemektedir.

Öğretmenlerin okullarına yönelik örgütsel sinizm tutumları bilişsel boyutta orta düzeydedir. Bu bulgu, öğretmenlerin okullarındaki uygulamaların doğruluk, dürüstlük ve samimiyet ilkelerinden yoksun olduğu, yöneticiler ve diğer çalışanların kendi çıkarlarına hizmet ettiği gibi olumsuz inançlara (Brandes, 1997; Dean ve diğerleri 1998) orta düzeyde sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, araştırma görevlilerin örgütsel sinizm tutumlarını “kısmen katılıyorum” aralığında orta düzeyde bulan Kalağan (2009), Kasalak ve Bilgin-Aksu (2014)'nın ve akademisyenlerin örgütsel sinizm düzeylerini “kısmen katılıyorum” aralığında orta düzeyde bulan Arslan (2012), Özgan, Külekçi ve Özkan (2012)'in bulgularıyla örtüşmektedir.

Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine (alt boyutlar toplamı) ilişkin görüşleri ile örgütsel sinizm tutumları (alt boyutlar toplamı) arasında orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, okul müdürlerinin iletişim beceri düzeyleri arttıkça öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları da orta düzeyde azalmaktadır. Dolayısıyla, okul müdürlerinin sosyal rahatlık, destekleme, anlama ve empati

kurabilme gibi iletişim becerilerini geliştirmedikleri koşullarda öğretmenlerin kurumlarına karşı olumsuz tutuma (örgütsel sinizm) sahip olmaları muhtemel bir durumdur. Bu bulgular, iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulan Ayık (2015), Qian ve Daniels (2008), Reichers ve diğerleri (1997), Stanley ve diğerleri (2005), Tınaztepe (2012) ve Wanous ve diğerleri (2000)'nin araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Yine, okul müdürlerinin iletişim becerileri ile öğretmenlerin genel tutumları arasında düşük düzeyde negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine (alt boyutlar toplamı) ilişkin görüşleri ile öğretmenlerin genel sinizm tutumları arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir deyişle, okul müdürlerinin iletişim beceri düzeyleri arttıkça öğretmenlerin genel sinizm tutumları da düşük düzeyde azalmaktadır. Dolayısıyla, okul müdürlerinin sosyal rahatlık, destekleme, anlama ve empati kurabilme gibi iletişim becerilerini geliştirmedikleri koşullarda öğretmenlerin hayata ve insanlara karşı düşük de olsa olumsuz bir tutuma sahip olmaları muhtemel bir durumdur. Bu bulgu, genel sinizmle iletişim arasında düşük düzeyde negatif bir ilişki olduğunu bulan Stanley ve diğerleri (2005)'nin araştırma bulgularını desteklemektedir.

Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile örgütsel sinizm tutumları (alt boyutlar toplamı) arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgu, hayata ve başka insanlara karşı olumsuz tutum içinde olan öğretmenlerin kurumlarına karşı da azda olsa olumsuz tutum içinde olabilecekleri şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu; Akman (2013), Andersson ve Beteman (1997), Arslan (2012), Aslan ve Eren (2014), Chiaburu ve diğerleri (2013), Davis ve Gardner (2004), Doğan-Kılıç (2013), FitzGerald (2002), Hochwarter, James, Johnson ve Ferris (2004), Kabataş (2010), Scott ve Zweig (2008), Stanley ve diğerleri (2005), Sur (2010) ve Tokgöz ve Yılmaz (2008)'in araştırma bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Özellikle Doğan-Kılıç (2013)'in öğretmenler arasında yaptığı araştırmada, öğretmenlerin genel sinizm tutumları ile örgütsel sinizm tutumları arasında *orta* düzeyde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma sonucuna göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmenlerin örgütsel sinizm) tutumlarının negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın % 24'ünü açıklamaktadır. Bu bulguya göre, okul müdürlerin iletişim becerileri öğretmenlerin kurumlarına karşı olumsuz tutumlarını (örgütsel sinizm) negatif yönde ve orta düzeyde etkilemektedir. Bu bağlamda, öğretmenlerin okullarına ilişkin olumsuz tutumlarını değiştirmek için okul müdürlerinin iletişim becerileri konusunda etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Örgütsel sinizm yaşayan öğretmenler okul uygulamalarının doğruluk, dürüstlük ve samimiyet ilkelerinden yoksun olduğu, yöneticiler ve diğer çalışanların kendi çıkarlarına hizmet ettiği gibi olumsuz düşüncelere sahiptirler (Brandes, 1997; Dean ve diğerleri 1998). Dolayısıyla, okul müdürlerinin iletişim becerilerini kullanmadaki etkililiğinin yüksek olması durumunda öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde bir azalma olabilir. Araştırmanın bu bulgusu; örgütsel iletişimin örgütsel sinizmi negatif yönde yordadığını ortaya koyan Ayık (2015) ve Tınaztepe (2012)'nin; iletişimin örgütsel sinizm türlerinden biri olan değişime özel sinizmi negatif yönde yordadığını ortaya koyan Stanley ve diğerleri (2005)'nin, Wanous ve diğerleri (2000)'nin ve iletişimin örgütsel değişime yönelik iş gören sinizmini negatif yönde yordadığını ortaya koyan Qian ve Daniels (2008)'in araştırma bulgularını desteklemektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmenlerin genel sinizm tutumlarını negatif yönde ancak düşük düzeyde anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Okul müdürlerinin iletişim becerileri öğretmenlerin genel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın yaklaşık % 1'ni açıklamaktadır. Buna göre, okul müdürlerinin iletişim becerilerini etkili kullanmaları önem kazanmaktadır. Sinik kişiler, başka insanlara karşı köklü bir güvensizlik içindedir ve bu dünya dürüst olmayan entrikacı, umursamaz, bencil ve sosyal ilişkilerde yetersiz insanlarla doludur (Abraham, 2000, s. 270–271). Dolayısıyla, okul müdürlerinin iletişim becerilerini kullanmadaki etkililiğinin yüksek olması durumunda öğretmenlerin genel sinizm düzeylerinde küçük de olsa bir azalma olabilir.

Araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin genel sinizm tutumları örgütsel sinizm tutumlarını pozitif yönde ve düşük düzeyde anlamlı bir şekilde yordamaktadır. Öğretmenlerin genel sinizm tutumları örgütsel sinizm tutumuna ilişkin toplam varyansın % 5'ni açıklamaktadır. Bu bağlamda, öğretmenlerin hayata ve başka insanlara karşı olumsuz tutumlarının (güvensizlik, doğruluk ve dürüstlük yoksunluğu vb.) yüksek düzeyde olması durumunda öğretmenlerin kurumlarına karşı olumsuz tutumlarında (kuruma güvensizlik, etik ilkelerden yoksunluk, çıkarıcılık vb.) azda olsa bir artış beklenebilir. Araştırmanın bu bulgusu, genel sinizmin örgütsel sinizmi yordadığını ortaya koyan Scott ve Zweig (2008)'in araştırma bulgularını desteklemektedir. Ayrıca, araştırmanın bu bulgusu, genel sinizmin örgütsel sinizmi yordadığını ancak önemli bir yordayıcı olmadığını ortaya koyan FitzGerald (2002)'in araştırma bulgularını da desteklemektedir.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonuçlarına göre; okul müdürlerinin iletişim becerileri anlama-empati, sosyal rahatlık ve destekleme alt boyutları ile öğretmenlerin genel sinizm tutumları birlikte, öğretmenlerin örgütsel sinizm (alt boyutlar toplamı) tutumlarındaki varyansın yaklaşık % 28'ni açıklamaktadır. Bu sonuç, öğretmenlerin okullarına ilişkin olumsuz tutumlarını (örgütsel sinizm) açıklamada, okul müdürlerinin iletişim becerileri ve öğretmenlerin genel sinizm tutumlarının önemli değişkenler oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, iletişimin örgütsel sinizmi yordadığını ortaya koyan; Ayık (2015), Qian ve Daniels (2008), Stanley ve diğerleri (2005), Tınaztepe (2012) ve Wanous ve diğerleri (2000)'nin araştırma bulgularıyla örtüşmektedir. Ayrıca, bu bulgu genel sinizmin örgütsel sinizmi yordadığını ortaya koyan FitzGerald (2002) ve Scott ve Zweig (2008)'in araştırma bulgularıyla da örtüşmektedir.

MEB; okul müdürlerinin iletişim becerilerini daha çok geliştirmeleri için üniversiteler ile işbirliği yaparak hizmet içi eğitimler ve seminerler düzenleyebilir; öğretmenlerin sinizm düzeylerini azaltmak için de moral ve etik değerler ile insanın yüceliği, saygınlığı ve iyi yanı hakkında hizmet içi eğitimler ve seminerler düzenleyebilir. MEB; öğretmenlerin sosyo-ekonomik durumlarını, çalışma ortamlarını ve koşullarını iyileştirme konusunda çalışmalar yürütebilir. Okul müdürleri; göreve yeni başlayan öğretmenler için oryantasyon eğitimi düzenleyebilirler. Okul müdürleri; okuldaki iletişim kanallarını açık tutup, çift yönlü etkin bir iletişim biçimini tercih edebilirler ve öğretmenler ve diğer paydaşlarla birlikte kendi okullarına özgü iletişim strateji ve programları geliştirebilirler (okul el kitabı, heber bülteni, okul gazetesi çıkarmak, web sayfası, facebook, twitter grubu kurmak vb.).

Okul müdürleri; öğretmenlerin sinizm tutumlarını azaltmak için; öğretmenlere karşı daha dürüst, açık, şeffaf, tarafsız, adaletli olabilirler, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini destekleyici politikalar (lisansüstü eğitimi kolaylaştırma, hizmet içi eğitime gönderme vb.) uygulayabilirler. Öğretmenler arasında ekip ve işbirliğini sağlamak adına gezi, spor, kutlama, gün, yemek, film izleme gibi sosyal etkinlikler düzenleyebilirler. Okul müdürleri; oluşturacakları etkili iletişim stratejileriyle öğretmenler ve diğer paydaşlar arasında etkileşimi sağlayarak, öğretmenlerin okula bağlılık, özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırabilirler. Okul müdürleri; okuldaki herkese karşı nezaketli, kibar ve saygılı olabilirler, manevi motivasyon araçlarını kullanabilirler, değerler, inançlar, ilkeler ve etik liderlik konularında öğretmenlere rol model olarak okulda güven ortamı oluşturabilirler.

Okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşler; başka araştırmalarda idari personel, öğrenciler ve aileler de katılarak araştırılıp genel bir değerlendirmeye gidilebilir. Araştırmada öğretmenlerin genel ve örgütsel sinizm tutumları incelenmiştir. Başka araştırmalarda okul müdürleri ve idari personelin genel ve örgütsel sinizm tutumları araştırılabilir. Örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçları ile bağlantılı başka araştırmalar yapılabilir. Bu bağlamda, öğretmenlerin örgütsel adalet, bağlılık, güven, vatandaşlık, özdeşleşme davranışları ile genel ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiler incelenebilir. Araştırma verileri sadece Giresun İli Merkezdeki okullardan toplanmıştır. Araştırma verileri başka illerden de toplanarak Türkiye için genellemelerde bulunulabilir. Bu araştırma sadece ilkökul, ortaokul ve lisede yapılmıştır. Araştırmaya okul öncesi eğitim kurumları ve üniversiteler de katılarak karşılaştırmalı araştırmalar yapılabilir.

Kaynaklar

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269–292.
- Açıklalın, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2011). *Bir insan olarak okul müdürü*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37 (164) 159–175.
- Akduman-Yetim, S. ve Ölmez-Ceylan, Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *e-Journal of New World Sciences Academy Education Sciences*, 6, (1), 682–695.
- Akman, G. (2013). *Sağlık çalışanlarının örgütsel ve genel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relation*, 49, 1395–1418.
- Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449–469.
- Arslan, T. E. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (1), 12–27.
- Aslan, Ş. & Eren, Ş. (2014). The effect of cynicism and the organizational cynicism on alienation. *The Clute Institute International Academic Conference*, pp.617–625.
- Ayık, A. (2015). An analysis of the relationship between organizational communication and organizational cynicism according to teacher's perceptions in Turkey. *Educational Research and Reviews*, 10(5), 547–555.
- Brandes, P.M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences*. Unpublished doctoral dissertation, Cincinnati: The University of Cincinnati.
- Bursalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, E.Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Chiaburu, S. D., Peng, C., A., Oh, I., Banks, C., G., & Lomeli, C., L. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 181–197.
- Çelik, Ç. (2007). *İlköğretim okulu müdürler iletişim becerileri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member Exchange perspective. *Leadership Quarterly*, 15(4), 439–465.
- Dean, Jr, J.W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341–352.
- Doğan-Kılıç, E. (2013). İlköğretim okullarında sinizm: Şanlıurfa örneği. *Bilim ve Kültür - Uluslararası Kültür Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 58–70.
- Fidan, M. ve Küçükali, R. (2014). İlköğretim kurumlarında yöneticilerin iletişim becerileri ve örgütsel değerler. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4 (1), 317–334.
- 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*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 25-27 Mayıs 2007, 514-524.
- FitzGerald, M.R. (2002). *Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style*. Unpublished doctoral dissertation. ABD: University of Cincinnati.

- Güzel, B. ve Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (26): 133-142.
- Helvacı, A. M. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak ili örneği). *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1495-1497.
- Hochwarter, W. A., James, M., Johnson, D., & Ferris, F.R. (2004), The interactive effects of politics perceptions and trait cynicism on work outcomes, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 44-57.
- Hoy, K., W. ve Miskel, C., G. (2010). *Eğitim yönetimi, teori, araştırma ve uygulama*, (Çev. Edt. Selahattin Turan). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Johnson, J.L., & O'Leary-Kelly, A.M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Jones, R.L. (2006). *The effects of principals' humor orientation and principals' communication competence on principals' leadership effectiveness as perceived by teachers*. Unpublished doctoral dissertation, Ohio: University of Akron.
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical americans*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Karadağ, E., Kılıçoğlu, G. ve Yılmaz, D. (2014). Örgütsel sinizm, okul kültürü ve okul başarısı: bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1), 89-113.
- Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasalak, G. ve Bilgin-Aksu, M. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 14(1), 115-133.
- Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Keçiören ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lunenburg, C. F. & Ornstein, C. A. (2013). *Eğitim yönetimi*, (Çev.Edt. Gökhan Arastaman). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özden, Y. (2013). *Eğitimde yeni değerler*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Özgan, H., Külekçi, E. ve Özkan, M. (2012). Öğretim elemanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4(1), 196-205.
- Qian, Y. A. & Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3), 319-332.
- Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T., (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*. 11 (1), 48-59.
- Scott, K. A., & Zweig, D. (2008). Dispositional predictors of organizational cynicism. *In ASAC*, 29 (5) 95-113.
- Sezgin-Nartgün, Ş. ve Kartal, N. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2 (2) 47 - 67.
- Stanley, D. J., Meyer, J. P., & Topolnysky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business & Psychology*, 19(4), 429-459.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Şahin, E. A. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, Sayı 2. Ss. 243–260.
- Şahin, A. (2007). *İlköğretim okulu yöneticilerinin kişiler arası iletişim becerileri ve çatışma yönetimi stratejileri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, Y. ve Altinkurt, Y. (2009). Endüstri meslek liselerinde görev yapan öğretmenlerin okul müdürlerinin iletişim becerilerine ilişkin görüşleri. *Akademik Bakış Dergisi*, 17, 1-16.
- Şimşek, Y. (2003). *Okul müdürlerinin iletişim becerileri ile örgüt kültürü arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış doktora tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü alguları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (İstanbul ili, Esenyurt ilçesi örneği)*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde mükemmellik arayışı (Etkili okullar)*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Tabor, B. (2001). *Conflict management and interpersonal communication style of the elementary principal*. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri, Columbia
- Taş, A. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin okul amaçlarını ve müdürün görevlerini algılamaları. *Eğitim ve Bilim Dergisi*. 34 (154), 147–160
- Taymaz, H. (2011). *İlköğretim ve ortaöğretim müdürleri için okul yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Thompson, R. C., Bailey, L. L., Joseph, K. M., Worley, J. A., & Williams, C. A. (1999). Organizational change: Effects of fairness perceptions on cynicism. *In U. S. D. o. T. F. A. Administration (Ed.)*.
- Thompson, R.C., Joseph, K.M., Bailey, L.L., Worley, J.A., & Williams, C.A. (2000). *Organizational change: an assessment of trust and cynicism*. Working paper: National Technical Information Service, 1–9.
- Tınaztepe, C. (2012). Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 4 (1), 53–63.
- Topluer, A. (2008) *İlköğretim okulu yöneticilerinin iletişim yeterlilikleri ile örgütsel çatışma düzeyleri arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 238–305.
- Valentine, S., & Elias, R. Z. (2005). Perceived corporate ethical values and individual cynicism of working students. *Psychological Reports*, 97(3), 832–834.
- Vance, R. J., Brooks, S. M., & Tesluk, P. E. (1996). *Organizational cynicism, cynical cultures, and organizational change*. Working Paper: Penn State University.
- Wrightsmann, L. S. (1992). Assumptions about human nature implications for researchers and practitioners. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Proceedings*, 269–273.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E. & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecedents, and correlates. *Group & Organization Management*, 25(2), 132–153.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6) 853–879.

Extended Abstract

Introduction

Communication process is one of the most important processes playing role in the success of the managers and the efficiency of the organization. Communication takes place both in our lives and every part of the school. School principals spend most of their time communicating and provide communication between the internal and external environment of school. Therefore, they should have communication skills such as effective speech, active listening, persuading and understanding, empathy, use native language correctly and well (Şahin, 2000). The skills of school principals may cause not only the positive but also the negative attitude of teachers. At this point, we have emerged in general and organizational cynicism attitudes. Genel cynicism is the only form of cynicism that is an innate, stable trait reflecting a generally negative perception of human behavior that characterized by cynical contempt and weak interpersonal bonding (Abraham, 2000). Organizational cynicism is a negative attitude toward one's employing organization comprising three dimensions: (1) a belief that the organization lacks integrity; (2) negative affect toward the organization; and (3) tendencies to disparaging and critical behaviors toward the organization that are consistent with these beliefs and affect (Dean, Brandes and Dharwadkar, 1998). In this context, communication skills of Principals are considered to be associated with general and organizational cynicism of teachers. In this study, it is aimed to investigate the relationship between school principals' communication skills and teachers' general and organizational cynicism attitudes according to perceptions of teachers.

Within this framework, the following questions are tried to be answered:

1. What level is the communication competence of the school principals, and teacher's general and organizational cynicism attitudes according to teacher perceptions?
2. Are there significant relationships between communication competence of the school principals and teachers' general and organizational cynicism attitudes?
3. Does the communication competence of the school principals predict teachers' general and organizational cynicism attitudes in a significant level?

Method

In this descriptive study, relational model was used. The population of the research consisted of 1206 teachers working at schools under the Ministry of Education in Giresun Province at 2014–2015 academic year. Of all forms distributed by the researcher, 821 forms returned. 15 of them were not assessed due to various shortcomings. 806 forms were included in the evaluation for research analysis. A data collection tool consisting of four parts was used in this research. In the first part, personal information has been given to determine the demographics of teachers. In the second part, "Communication Skills Scale" developed by Wiemann (1977), in the third part, "Organizational Cynicism Scale" developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999), and the fourth part, "General Cynicism Scale" developed by Wrightsman (1992) were used. Percentage, frequency, arithmetic mean, standard deviation, correlation analysis, simple linear and hierarchical regression analysis were used for data analysis.

Result and Discussion

According to research results; communication skills of school principals at the dimension of "social convenience" were perceived at the highest level. This is followed by the dimensions of "understanding-empathy" and "support". According to teachers' views, communication skills of school principals are "good" level at social convenience, understanding-empathy, support and the total of all sub-dimensions. The findings of the study related to the communication competence show parallelism with the studies of Fidan and Küçükali (2012), Jones (2006), Şahin (2007), Şimşek (2003), Şimşek and Altinkurt (2009), Tabor (2001) and Topluer (2008). The level of general cynicism of teachers was found "undecided" in the moderate range. This

finding is consistent with the research findings of Arslan (2012) and Doğan-Kılıç (2013). The level of organizational cynicism of teachers at the dimension of “cognitive” was perceived at the highest level. This is followed by “behavioral” and “affective” dimensions. Organizational cynicism levels of teachers at affective, behavioral dimensions and the total of all sub-dimensions were found “disagree” in low range, and at the cognitive dimension it was found “somewhat agree” at moderate level. This findings are similar to research findings of Helvacı and Çetin (2012), Kılıç (2011), Sezgin-Nartgün and Kartal (2013), Şirin (2011), Yıldız (2013) and Aslan (2012). According to research result, there is a positive relationship at low level between teachers’ attitudes of general cynicism and organizational cynicism. The findings of the study related to the organizational cynicism show parallelism with the studies of Akman (2013), Andersson and Beteman (1997), Arslan (2012), Aslan and Eren (2014), Chiaburu et al. (2013), Davis and Gardner (2004), Doğan-Kılıç (2013), FitzGerald (2002), Hochwarter, James, Johnson and Ferris (2004), Kabataş (2010), Scott and Zweig (2008), Stanley et al. (2005), Sur (2010), Tokgöz and Yılmaz (2008). In addition, it has been found that there is a significant negative relationship at moderate level between teachers’ views related to school principals’ communication skills and teachers’ attitudes of organizational cynicism. These findings are similar to research findings of Ayık (2015), Qian and Daniels (2008), Reichers et al. (1997), Stanley et al. (2005), Tınaztepe (2012) and Wanous et al. (2000). There is a significant negative relationship at low level between teachers’ views related to school principals’ communication skills and teachers’ attitudes of general cynicism. This finding supports the research findings of Stanley et al. (2005). In addition, the communication skills of school principals significantly predict teachers’ attitudes of general and organizational cynicism. This finding shows parallelism with the studies of Ayık (2015), Qian and Daniels (2008), Reichers et al. (1997), Stanley et al. (2005), Tınaztepe (2012) and Wanous et al. (2000). Also, teachers’ attitudes of general cynicism significantly predict teachers’ attitudes of organizational cynicism. This finding is similar to findings of FitzGerald (2002), Scott and Zweig (2008).