

**YENİLİK İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: MERSİN GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

OĞUZHAN EROĞLU

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**MERSİN
KASIM - 2019**

**YENİLİK İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SİNİZMİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: MERSİN GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ
ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

OĞUZHAN EROĞLU

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**


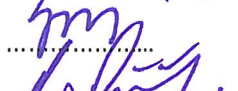
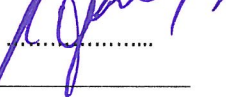
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**Danışman
Prof. Dr. Yunus YILDIRIM**

**MERSİN
KASIM - 2019**

ONAY

Oğuzhan EROĞLU tarafından Prof. Dr. Yunus YILDIRIM danışmanlığında hazırlanan "Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi Arasındaki İlişki: Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Prof. Dr. Yunus YILDIRIM	
Üye	Doç. Dr. Meriç ERASLAN	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin GÜMÜŞ	

Yukarıdaki Jüri kararı Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 02/01/2020 tarih ve 01/42 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Gülşen AKCI

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Mersin Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü Mersin Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
- Tezin tüm telif haklarını Mersin Üniversitesi'ne devrettiğimi beyan ederim.

ETHIC DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Mersin University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Mersin University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Mersin University.

28 Kasım 2019/28 November2019



İmza / Signature

Oğuzhan EROĞLU

ÖZET

Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi Arasındaki İlişki: Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Geçmişten günümüze kadar geçen sürede, değişim örgütler için değişmeyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak bu değişimler örgütlerde sinizm gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır. Bu olumsuz durumlarda her örgüt gibi Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları için bir sorun teşkil etmektedir. Bu araştırmanın amacı; Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının yenilik iklimi algıları ve örgütsel değişim sinizmi düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu çalışmada, genel tarama modellerinden ilişkiisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evreninin, Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapmakta olan 575 çalışan oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak, kişisel bilgi formu, Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ve Yenilik İklimi Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde, betimsel istatistikler, Pearson Korelasyon analizi, T-Testi, ANOVA Testi ve Tamhane's T2 Testi kullanılmıştır.

Araştırmada; katılımcıların, Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi düzeylerinin orta seviyede olduğu ve hem kurumdaki çalışma yılı hem de cinsiyet değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Katılımcıların, kurumdaki çalışma yılı arttıkça Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği puanlarının yükseldiği, Yenilik İklimi Ölçeği puanlarının ise azaldığı ve erkek çalışanların hem örgütsel değişim sinizmi hem de yenilik iklimi algılarının kadınlara göre daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumdaki çalışma yılı arttıkça, katılımcıların Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği puanları arasındaki negatif ilişki artmaktadır. Genel olarak ise Örgütsel Değişim Sinizmi ve Yenilik İklimi Ölçekleri puanları arasında, negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak; örgütteki yenilik iklimi ile çalışanların değişimleri desteklemesi arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışanların yaratıcılığa teşvik edilmesi, fikirlerine önem verilmesi, çalışanların örgüt tarafından alınan kararlara katılım sağlaması ve örgütte etkili bir iletişim ağı oluşturulması ile yöneticilerin meydana getirmek istediği değişimleri desteklemeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Değişim Sinizmi, Yenilik İklimi.

Danışman: Prof. Dr. Yunus YILDIRIM, Mersin Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi / Beden Eğitim ve Spor Anabilim Dalı, Mersin.

ABSTRACT

The Relationship Between Innovation Climate and Organizational Change Cynicism: A Research on Mersin Provincial Directorate of Youth and Sports Employees

From the past to the present, change has emerged as an unchanging element for organizations. However, these changes cause negative situations such as cynicism in organizations. In these negative situations, like every organization, the Provincial Directorate of Youth and Sports is a problem for the employees. The aim of this research is to investigate the relationship between the perception of innovation climate and organizational change cynicism levels of Mersin Provincial Directorate of Youth and Sports employees. In this research, relational survey model was used which is one of the general survey models. The population of the research consists of 575 employees working in Mersin Provincial Directorate of Youth and Sports. Organizational Change Cynicism Scale and Innovation Climate Scale were used as data collection tools. Descriptive statistics, Pearson Correlation analysis, T-Test, ANOVA Test and Tamhane's T2 Test were used for data analysis.

In the study; The participants were found to have a moderate level of Innovation Climate and Organizational Change Cynicism and showed a statistically significant difference in terms of both working year and gender variables in the institution. It was found that the organizational change cynicism scale scores increased and the innovation climate scale scores decreased as the working years at the institution increased, and both the organizational change cynicism and innovation climate perceptions of male employees were higher than women. In addition, as the working year in the institution increases, the negative correlation between the scores of the Innovation Climate and Organizational Change Cynicism Scale of the participants increases. In general, there was a statistically significant negative correlation between Organizational Change Cynicism and Innovation Climate Scales scores.

As a result; It was found that there is a positive relationship between the climate of innovation in the organization and the support of the changes by the employees. In this context, it can be said that there is a positive relationship between encouraging employees for creativity, giving importance to their ideas, participating in the decisions taken by the organization and establishing an effective communication network in the organization and supporting the changes that managers want to create.

Key words: Organizational Change Cynicism, Climate of Innovation.

Instructor: Prof. Dr. Yunus YILDIRIM, Mersin University, Sports Science Faculty / Department of Physical Education and Sports, Mersin.

TEŞEKKÜR/ÖNSÖZ

Lisans eğitimimden yüksek lisans eğitimime kadar, benden desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, çıktığım bu yolda başarılı olabilmem için elinden gelen her şeyi yapan ve hakkını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim, danışman hocam Sayın Prof. Dr. Yunus Yıldırım'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Mersin Üniversitesine geldiğim günden bu zamana kadar, eğitimim konusunda yapmam gereken şeyleri sürekli olarak hatırlatan ve bana tüm gücüyle destek olmaya çalışan Sayın Doç. Dr. İrfan Yıldırım ve Sayın Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin Gümüş hocalarıma çok teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	
ONAY	
ETİK BEYAN	
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLOLAR DİZİNİ	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
1. GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Alt Problemler	2
1.4. Araştırmanın Önemi	2
1.5. Araştırmanın Sayıtları	3
1.6. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	3
1.7. Tanımlar	3
2. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR/ ALANYAZIN	5
2.1. Örgütsel Sinizm	5
2.1.1. Sinik ve Sinizm Kavramları	5
2.1.2. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri ve Tanımı	6
2.1.2.1 Örgütsel Sinizmin Alt Boyutları	7
2.1.2.1.1. Bilişsel Boyut	8
2.1.2.1.2. Duyuşsal Boyut	8
2.1.2.1.3. Davranışsal Boyut	8
2.1.2.2. Örgütsel Sinizm Türleri	9
2.1.2.2.1. Kişilik Sinizmi	9
2.1.2.2.2. Toplumsal Sinizm	10
2.1.2.2.3. Çalışan Sinizmi	10
2.1.2.2.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	10
2.1.2.2.5. Mesleki Sinizm	11
2.1.3. Örgütsel Sinizmin Nedenleri Sonuçları ve Yönetme Stratejileri	12
2.1.4. Örgütsel Değişim Sinizmi Konusuyla İlgili Yapılmış Araştırmalar	14
2.2. Yenilik İklimi	16
2.2.1. Yenilik Kavramı	16
2.2.2. Yaratıcılık Kavramı	17
2.2.3. Örgüt Kültürü Kavramı	17
2.2.4. Örgüt İklimi Kavramı	19
2.2.5. Yenilik İklimi Kavramı ve Modelleri	20
2.2.6. Yenilik İklimi Konusuyla İlgili Yapılmış Araştırmalar	23
2.3. Örgütsel Değişim	24
2.3.1. Değişim Kavramı	24
2.3.2. Örgütsel Değişim Kavramı ve Nedenleri	25
2.3.3. Örgütsel Değişim Direnci ve Yönetimi	26
2.4. Spor Genel Müdürlüğü'nün Tarihsel Gelişimi ve Değişim Çabaları	28
3. YÖNTEM	30
3.1. Araştırma Modeli ve Hpotezleri	30
3.2. Çalışma Grubu	31
3.3. Veri Toplama Araçları	31
3.3.1. Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği	32

	Sayfa
3.3.2. Yenilik İklimi Ölçeği	32
3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi	33
4. BULGULAR	35
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	35
4.2. İkinci Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	36
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	38
5. TARTIŞMA VE SONUÇ	42
5.1. Tartışma	42
5.2. Sonuçlar	47
5.3.Öneriler	47
5.3.1. Kurum ve Yöneticilere Yönelik Öneriler	47
5.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	48
KAYNAKLAR	49
EKLER	56
ÖZGEÇMİŞ	59



TABLolar DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 1. Örgütsel Sinizm Tanımları	7
Tablo 2. Örgütsel Sinizm Türleri	9
Tablo 3. Yenilik İklimi Modelleri	22
Tablo 4. Katılımcıların Yenilik İklimi Ölçeği Puanları	35
Tablo 5. Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Puanları	35
Tablo 6. Katılımcıların Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizm Ölçekleri Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	35
Tablo 7. Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Kurumdaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Dağılımı	36
Tablo 8. Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Kurumdaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları	37
Tablo 9. Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Testi Sonuçları	38
Tablo 10. Erkek Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki	38
Tablo 11. Kadın Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki	39
Tablo 12. Kurumdaki Çalışma Süresi 1-5 Yıl Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki	40
Tablo 13. Kurumdaki Çalışma Süresi 6-11 Yıl Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki	40
Tablo 14. Kurumdaki Çalışma Süresi 12 Yıl ve Üzeri Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki	41

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil1. Araştırmanın Modeli	30



1. GİRİŞ

Bu bölümünde, problem durumu, araştırmanın amacı, problem cümlesi ve alt problemler, araştırmanın önemi, sayıtlar, sınırlılıklar ve tanımlar ele alınacaktır.

1.1. Problem Durumu

Değişim, insanlığın varoluşundan bu yana, insan faktörünün bulunduğu her yerde söz konusu olmuştur (Fettahloğlu, 2015). Dünyamız, birçok konuda çok hızlı bir şekilde ilerleyen bir hal alırken, gün geçtikçe de bildiklerimize yenileri eklenmektedir (Sur, 2010). Bilim ve teknolojinin çok hızlı bir şekilde ilerlemesi, öncelikle bireyleri, ardından örgütleri ve dünyayı etkisi altına alarak yenilik konusunu önemli bir seviyeye taşımıştır (İraz ve Altınışik, 2016). Günümüzde meydana gelen değişimler, örgütlerde hız ve esnekliğin önemli hale gelmesi gibi faktörler, örgütlerin daha yenilikçi olmasını zorunlu kılmaktadır (Bayram, 2017). Yenilikçilik, değişimin meydana gelmesinde ve devam etmesinde bir motor görevi görmekte ve değişime karşı direnç göstermek örgütler için tehlikeli olabilmektedir (Turgut, 2013). Örgütler ne kadar çok kaynağa sahip olursa olsun değişimden etkilenmekte ve değişimin meydana getirdiği riskleri fırsata çevirmenin anahtarı da yenilikçi olmaktan geçmektedir (Turgut, 2013). Çünkü yenilik iklimine sahip örgütlerde yaratıcılığa önem verilerek; yeni ürünlerin, yeni iş modellerinin, yeni yönetim tekniklerinin ve yeni fikirlerin ortaya çıkarılması teşvik edilecektir. Yeniliğin ortaya çıkarılmasının ilk aşaması olan yaratıcılık, yeniliğin başlangıç noktası olmakla beraber, değişimde yeniliğin bir sonucu olarak meydana gelmektedir (Cantwell, 2010). Bu bağlamda; örgütlerde yaratıcılık teşvik edilmeli ve çalışanlar için yenilik iklimine sahip bir örgüt yapısı oluşturulmalıdır (Chen ve Huang, 2007). Ancak örgütlerdeki her yenilik veya değişim örgüt için olumlu sonuçlanmamaktadır. Bu doğrultuda, örgütlerin doğru yeniliği uygulaması ve bunu doğru bir değişimle sonuçlandırması beklenmektedir (Sönmez, Eşkin-Bacaksız ve Yıldırım, 2017). Çünkü örgütsel sinizmin nedeni, geçmişte yaşanan değişim çabalarının başarısızlıkla sonuçlanması olabilmektedir (Wanous, Reichers ve Austin, 1994).

Belli birtakım hedefleri gerçekleştirmek üzere bir araya gelen insanların oluşturduğu örgütlerdeki kaynakların etkili ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi öncelikle insan unsurunun doğru kullanılmasıyla mümkün olabilmektedir. Ancak birçok örgütte örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar bulunmaktadır (James, 2005). Kanter ve Mirvis'in (1991) örgütsel sinizm konusundaki yaptıkları araştırmanın sonucunda; farklı meslek gruplarında yer alan çalışanların birçoğunun sinizm yaşadıkları tespit edilmiştir. İster kamu kuruluşu isterse özel bir kuruluş olsun, örgütsel sinizm insan unsuruyla beraber örgütlerin içerisinde kendisine yer bulmuştur. Özellikle kamu kuruluşlarının, katı bir bürokratik yapıya sahip olması, çalışanlarda sinizm gibi durumların

ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Albrecht, 2002). Bu sert bürokrasi, örgütsel sinizmden ziyade örgütsel değişim sinizmine neden olabilmektedir (Özçalık, 2017). Nafei (2013) ise örgütsel sinizmin nedenin, örgütsel değişim olduğunu belirtmiştir. Örgütlerin iç ve dış çevrelerinde meydana gelen politik, sosyolojik, ekonomik ve doğal çevrede meydana değişimler, örgütlerde değişimi kaçınılmaz kılabilir. Meydana gelen değişimler, örgütlerin ihtiyaçlarında değişime yol açarak, örgütlerin kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmasını zorunlu hale getirebilmektedir. Ancak örgüt içerisindeki sinik bireylerin, değişimi meydana getirecek olanlara karşı onları yetersiz ve başaramayacaklarını düşünmesi, değişim çabalarının başarıya ulaşmasının önündeki en büyük engellerden birisi olabilmektedir. Sinizm gibi olumsuz durumların ortadan kaldırılabilmesi, yaratıcılığın teşvik edildiği, yenilik iklimine sahip örgüt yapısıyla ve değişimle yürütülen politikaların geliştirilmesiyle mümkün olabilir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının yenilik iklimi algıları ve örgütsel değişim sinizmi düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

1.3. Alt Problemler

Araştırmada aşağıda belirtilen alt problemlere yanıt bulunmaya çalışılmıştır:

- 1). Çalışanların örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi algıları ne düzeydedir?
- 2). Çalışanların örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi algıları;
 - a). Cinsiyete,
 - b). Kurumdaki çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermekte midir?
- 3). Yenilik İkliminin Yeniliği Destekleme, Yeniliği Engelleme ve Kaynak Sağlama Alt Boyutları ile Örgütsel Değişim Sinizminin Yönetimsel Değişim Sinizmi, Deneyimsel Değişim Sinizmi ve Edinimsel Değişim Sinizmi alt boyutları arasında bir ilişki var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Yapılan alanyazın taramaları sonucunda; farklı mesleki guruplar üzerinde örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi ile ilgili çalışmalar bulunmaktadır (Bayram, 2017; Bordia, Restubog, Jimmieson ve Irmer, 2011; Brown ve Cregan, 2008; Jaiswal ve Dhar, 2015; Fidanboy ve Fidanboy, 2018; Kristina ve Mangundjaya, 2017; Önhon, 2016; Zuraik ve Kelly, 2018). Ancak Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmaya rastlanmamakla beraber bu iki konunun beraber ele alındığı bir araştırmaya da rastlanmamıştır. Bu bağlamda; çalışmanın,

alanyazına önemli bir katkı sunacağı düşünölmektedir. Çünkü değişim meydana gelirken sinizm gibi olumsuz davranışlar tespit edilip ortandan kaldırılmaya çalışılmalıdır. Eğer örgütteki bireyler, yenilik iklimine sahip bir yapıda çalışır ve değişime karşı direnç göstermezlerse, hem örgüt amaçlarına ulaşabilir hemde değişim meydana gelirken etkili bir sonuç alınabilir. Bugün teknolojinin bilinçsiz kullanımı, gençliğin asosyal davranışlarındaki artış, zararlı alışkanlıkların çoğalması, obezite sorununun ciddi boyutlara ulaşması, spor kültüründeki eksiklik, spora ilginin sadece belli branşlarda olması, eğitim sisteminin spora çok fazla imkân tanımaması, eldeki kaynakların boşa harcanması gibi olumsuz durumların ortaya çıktığı görölmektedir (“Gençlik ve Spor Bakanlığı”, 2018). Spor Genel Müdürlüğüne bağlı spor örgütlerinin, bu gibi durumları ortadan kaldırılabilmesi, örgüt içerisinde yenilik iklimini sağlayıp, statik hedeflerine ulaşırken dinamik bir şekilde ilerlemesiyle mümkün olacağı düşünölmektedir. Be nedenle, yenilik ikliminin örgütsel değişim sinizmi ile nasıl bir ilişkiye sahip olduğunun, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde incelenmesi önem arz etmektedir. Ayrıca gençler ve toplum için sporun yaygınlaştırılmasının yanında, uluslararası arenalarda kazanılacak başarılar da bu alandaki teşkilatlanmanın özellikleriyle de ilişkili olabilmektedir.

1.5. Araştırmanın Sayıtları

Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının objektif bir şekilde bilgi verecekleri varsayılmaktadır.

Araştırmadaki örneklemin evrenin tüm özelliklerini taşıdığı ve evreni yeterli oranda temsil ettiği varsayılmaktadır.

1.6. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Bu araştırma sadece Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarıyla sınırlı olacaktır. Elde edilecek bilgiler yenilik iklimi ölçeği ve örgütsel değişim sinizmi ölçeği ve kişisel bilgi formu ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Yaratıcılık: Her alanda yeni ve farklı fikirlerin üretilmesi (Amabile, 1997).

Yenilik: Yeni ürün veya hizmet tasarlayarak, eskisinde farklı olanı üretme sürecidir (İraz ve Altınışık, 2016).

Değişim: Ortaya çıkan yeni ürün veya hizmetin uygulanma süreci.

Yenilik iklimi: Örgütteki bireylerin yaratıcılık ve yenilikçilik seviyelerini arttırmayı amaçlayan bir örgütsel yapıyı ifade etmektedir (İsaksen ve Lauer, 2002).

Örgütsel sinizm: Örgüt çalışanlarının örgüte ve yöneticilerine karşı olumsuz ve güvenden uzak tutumları (Andersson, 1996).

Örgütsel değişim sinizmi: Örgütteki bireylerin, değişimi gerçekleştirecek olanlara karşı, onları yetersiz olarak nitelendirmesi ve değişim çabalarının başarısızlıkla sonuçlanacağını düşünmesidir (Reichers, Wanous ve Austin, 1997).

Örgütsel değişim: Örgütü oluşturan unsurlarda meydana gelen tüm değişimler.



2. KAYNAK ARAŞTIRMALARI

Araştırmanın bu bölümünde, örgütsel sinizm, örgütsel değişim ve yenilik iklimi kavramlarının tanımı yapılarak, bu kavramlarla ilgili olan konulara yer verilecektir. Ayrıca yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi ile ilgili alanyazında yer alan araştırmaların sonuçları özetlenecektir.

2.1. Örgütsel Sinizm

2.1.1. Sinik ve sinizm kavramları

Bir düşünce tarzı ve aynı zamanda bir yaşam biçimi olan sinizm Antik Yunan'da ortaya çıkmış olup (Arslan, 2012; Brandes, 1997; Dean ve diğerleri, 1998) tarihinin M.Ö. 4. yüzyıla kadar uzandığını görmek mümkündür (Helvacı ve Çetin, 2012). Bilinen ilk sinik Sokrates'in yolundan giden Antisthenes'tir ve en bilineni ise Sinoplu Diyojen'dir (Mantere ve Martinsuo, 2001). Sinizm, Yunancada "köpek" anlamına gelen "kyön" ile özdeşleştirilmiştir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Alanyazın incelendiğinde sinizmin tek bir tanımı üzerinde ortak bir görüş birliği bulunmadığı ve bununla beraber sinizm hakkında farklı tanımlamaların yapıldığı da görülmektedir (Doğan ve Uğurlu, 2014). Sinizm, Fettahlıoğlu (2015) tarafından; kişilerin çevresindeki olaylara karşı, karamsar ve negatif yönlü düşüncelerle tepkiler vermesi olarak tanımlanmıştır. Karacaoğlu ve İnce (2013) tarafından; kişilerin olumsuz tecrübelerinin ve duygularının sonucunda meydana gelen küçümseyici tavırlar ve olaylara eleştirel yaklaşması durumu olarak tanımlanmıştır. Türk Dil Kurumu ise; "İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinmelerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm" olarak tanımlamıştır ("Türk Dil Kurumu", 2019). Bu felsefeye göre kişiler, ahlaki ve sosyal kuralları kabul etmemekte ve doğanın koymuş olduğu kurallara göre yaşamaktadırlar (Mantere ve Martinsuo, 2001). Bu sayede de ulaşmak istedikleri gerçek erdeme erişmeyi amaçlamışlardır.

Kısacası; kişilerin sadece kendi çıkarlarını düşündüğüne inanan ve bununla birlikte geriye kalan herkesi çıkarıcı olarak gören kişiler 'sinik' olarak nitelendirilirken, bu olguyu açıklamayla meşgul olan düşünceye ise 'sinizm' denilmektedir (Erdost ve diğerleri, 2007). Ayrıca Diyojen'in gündüz vakti el feneri ile sokakta gezerken, ona bunun nedenini soranlara "dürüst bir insan arıyorum" sözü, sinizmin en kestirme yolla anlatımı olarak değerlendirilebilir (Boyalı, 2011).

2.1.2. Örgütsel sinizmin kuramsal temelleri ve tanımı

Sosyal değişim, beklenti, atfetme, sosyal güdülenme, duygusal olaylar ve tutum kuramları örgütsel sinizm kavramının kuramsal temellerini oluşturmaktadır. Beklenti kuramı çalışanların beklentileriyle ilgilidir. Eğer çalışanlar, sergilemiş olduğu performansın karşılığını alamazlarsa, beklentileri karşılanmadığı için hayal kırıklığı yaşayabilirler (Erdoğan, 2015). Bunu sonucunda da çalışanlar, örgüt içerisinde sinik tutumlar sergileyebilirler. Atfetme kuramı ise insan davranışlarının temelinde yatan nedenleri anlama çabasını kapsayan bir kuramdır. Bu kuram, kişinin içinde bulunduğu çevresel faktörlere adaptasyon sağlamak için beklenmeyen olumsuz durumlara karşı bir tepki gösterdiğinde kullandığı nedensel açıklamaları ifade etmektedir (Eberly, Holley, Johnson ve Mitchell, 2011). Örgütsel sinizmle ilişkili davranışları anlamak amacıyla kuramsal bir çerçeve çizen tutum kuramında ise kişinin, algı ve sergilediği davranışlarında meydana gelen değişimler sonucunda gelişen duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tutumlar açıklanır (Güneş, 2017). Sosyal değişim kuramında ise bireyin, diğer insanlarla sosyal ilişkilere girip ve bu ilişkileri sürdürürken, bir beklentisi içinde olduğu düşüncesi yer almaktadır (Karadeniz, 2017). Bunlarda genel olarak; takdir edilme, saygı görme, dostluk ilişkilerini güçlendirme gibi manevi ödüller olarak kendini gösterebilir (Güneş, 2017). Eğer örgüt, çalışanlarının bu ihtiyaçlarını gidermeye başlayıp ve onları desteklerse çalışanlarıyla sosyal bir değişim başlatmış olur (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu süre içerisinde çalışanların, örgütler tarafından doğru yöneltilmesi örgütsel sinizm gibi durumların yaşanmasının önüne geçilmesine yardımcı olabilmektedir. Duygusal olaylar kuramına göre ise kişilerin geçmişte yaşadığı ve etkilendiği duygusal tecrübeler, örgüt içerisindeki davranışlarını etkilemektedir (Erdoğan, 2015). Yani kişinin geçmişte yaşadığı tecrübeler, içinde bulunduğu örgüte karşı sinik tutumlar geliştirmesine sebep olabilmektedir. Burada örgütsel sinizmin oluşmasında sadece örgütsel nedenler yatmamaktadır. Sosyal güdülenme kuramında ise örgütsel sinizmin neden olduğu olayları tanımlamaktan ziyade, yaşanan bu olayların personeller tarafından nasıl anlaşıldığının örgütsel sinizm üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır (Eaton, 2000).

Araştırmacılar, örgütsel sinizm konusuyla ilgili yapılan araştırmalarda “Çalışanların örgütlerine karşı duydukları bu olumsuz tutumların doğası nedir?” sorusuna cevap bulmaya çalışmışlardır (Kalağan, 2009). Daha sonra ise yönetimden politik bilimlere, sosyolojiden psikolojiye, birçok alanda 1990’lı yıllardan itibaren araştırma konusu olmuştur. Bu araştırmalarla beraber örgütsel sinizm kavramsallaştırılmaya çalışılmış ve ortaya çeşitli tanımlar çıkmıştır.

Tablo 1.

Örgütsel Sinizm Tanımları

YAZAR/YAZARLAR	YIL	TANIM
Kanter ve Mirvis	1989	Sinik bireyler, içinde bulunduğu örgüte her zaman şüphe ile yaklaşır ve eğer yöneticilerin ellerine bir fırsat geçerse, bunu kendileri aleyhine kullanacağına inanırlar.
Andersson	1996	Örgüte ve yöneticilere karşı negatif ve güvenden uzak tutumlar.
Andersson ve Bateman	1997	
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	(1) örgütün bütünlükten yoksun olduğunu, (2) örgüte yönelik negatif yönlü tutum, (3) örgüte yönelik kötümser ve eleştirel bir bakış açısı şeklinde 3 boyuttan oluştuğu.
Abraham	2000	Bireylerin olumsuz davranışlar sergilediğini, doğuştan geldiğini ve sinik bireylerin herkesi güvensiz olarak gördüğü.
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Örgüte karşı oluşan inançsızlık.
Naus, Iterson ve Roe	2007	Örgüt içerisindeki bireylerin negatif yönlü olaylara karşı kendilerini savunmalarının bir karşılığı.
Wilkerson, Evans ve Davis	2008	Kişinin çalıştığı örgüt çıkarlarının kendi çıkarlarına karşı olduğu düşüncesine kapılıp, negatif yönlü tutumlar sergilemesi.
İnce	2012	Bireyin çalıştığı örgüte karşı negatif tutumlarının olması.
Çınar, Karcioğlu ve Aslan	2014	Çalışanların örgüte karşı olumsuz bir tutumudur ve bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak boyutlara sahiptir.
Fettahlıoğlu	2015	Çalışanların, örgütteki kararlara ve her türlü uygulamalara karşı karamsar ve güvenden uzak tutumları.
Okçu, Şahin ve Şahin	2015	Kişilerin kurumlarına karşı kızgınlık, öfke, hayal kırıklığı ve ümitsizlik gibi olumsuzluk içeren duygulara sahip olması.

Kaynak: (Abraham, 2000; Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Çınar, Karcioğlu ve Aslan, 2014; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998; Fettahlıoğlu, 2015; İnce, 2012; Kanter ve Mirvis, 1989; Naus, Iterson, ve Roe, 2007; Okçu, Şahin ve Şahin, 2015; Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005; Wilkerson, Evans ve Davis, 2008).

Alanyazında yapılan tanımlamalardan anlaşıldığı üzere örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten ve adaletten yoksun bir şekilde kişisel çıkarlar için örgütte olması gereken değerlerin yok edildiğine ilişkin olumsuz duygular içeren eleştirel bir bakış açısı olarak tanımlanabilir. Çünkü örgütsel sinizmin ortaya çıkmasındaki temel faktör, örgütün dürüstlük, samimiyet, adalet ve içtenlikten uzak olduğu düşüncesinin ortaya çıkmasıdır (Tazegül-Aydın, 2017). Ayrıca örgütsel sinizm, bir tutumu veya bir tecrübe sonucunda meydana gelen öğrenilmiş bir inancı da kapsamaktadır (Görmen, 2012).

2.1.2.1. Örgütsel sinizmin alt boyutları

Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998) örgütsel sinizmin; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç alt boyutu içerdiğini belirtmişlerdir.

2.1.2.1.1. Bilişsel boyut

Bu boyut Şirin (2011) tarafından “öfke, hor görme ve kınama gibi olumsuz duygularla ortaya çıkan, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inançlar” olarak tanımlanmaktadır. Dürüstlük, Türk Dil Kurumu Sözlüğünde “doğruluk” olarak tanımlanmaktadır (“Türk Dil Kurumu”, 2019). Sinik çalışanlar bu boyutta, örgütte birtakım prensiplerin, yani; adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi kavramların olmadığına ve bu yüzden de örgütün kendilerine ihanet ettiğini düşünürler (Kılıç, 2011). Çünkü örgütte alınan kararlarda kişisel çıkarların daha ön planda tutulduğuna inanırlar (Güzel, Perçin ve Tükeltürk, 2010).

Örgütlerde sinik tutum sergileyen bireylerin sahip oldukları inançlar şu şekilde açıklanmaktadır (Brandes, 1997; Brandes ve Das, 2006; Dean ve diğerleri, 1998):

- Örgütlerin ilkeleri yoktur.
- Örgütlerdeki işler çalışanlar tarafından önemsenmez.
- Örgüt içindeki kişilerin davranışları tutarsız ve güvenilmezdir.
- Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır ve çalışanlar kendi çıkarları uğruna olumsuz davranışlarda bulunabileceklerdir.

2.1.2.1.2. Duyuşsal boyut

Sinik bireyler bir objeye karşı olumsuz duygusal tepkiler gösterebilir ve örgütlerini küçük görebilir veya kızgınlık hissedebilirler (Kılıç, 2011). Örgütlerini düşündüklerinde acı, tiksinti duyabilir hatta utanç gibi duygulara kapılabilirler (Kalağan, 2009). Bu bilgiler ışığında bu boyutta; saygısızlık, karşısındakini küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek, nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularının yer aldığı belirtilebilir (Üçok, 2012).

2.1.2.1.3. Davranışsal boyut

Örgüt içerisinde sinik davranışta bulunan çalışanlar, örgütün gelecekle ilgili gerçekleştirmek istediği hedeflerle ilgili karamsar tahminler yürütme eğiliminde olabilirler. Ayrıca bu çalışanlar, çoğunlukla karşısındaki kişiyi aşağılamaya yönelik davranışlar sergileyebilirler (Dean ve diğerleri, 1998). Ayrıca, örgütleri hakkında şikâyet ve eleştiride bulunma gibi olumsuz davranışlar sergileyebilirler. Kısacası bu boyutta, örgütteki sinik bireyler, örgüte karşı küçümseyici güçlü eleştirilerde bulunabilir, karamsar tahminler yapabilir ve alaycı mizah içeren davranışlar sergileyebilir (Dean ve diğerleri, 1998; Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008).

2.1.2.2. Örgütsel sinizm türleri

Çalışmanın bu bölümünde örgütsel sinizm türlerine yönelik açıklamalar yer almaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalarda örgütsel sinizmin farklı türlerde sınıflandırılmış olduğu görülmektedir. Bunlar; kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmdir.

Alanyazın incelendiğinde sinizm türlerindeki tutumlar ve davranışların eylem, hedef, bağlam ve zaman olmak üzere dört boyuttan meydana geldiği görülmektedir.

Tablo 2.
Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm Türleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık Öfke	İnsan Doğası		Değişmez
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma Çaresizlik	Kurumlar		Değişken
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık Hayal Kırıklığı	Her Şey	Olası Değişim İhtimali	Değişken
Örgütsel Değişen Sinizmi	Hayal Kırıklığı Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişken
Mesleki Sinizm	Uzaklaşma Kınama	Müşteriler	Hizmet Organizasyonları	Değişken

Kaynak: (Delken, 2004).

2.1.2.2.1. Kişilik sinizmi

Abraham (2000) kişilik sinizmini, doğuştan gelen ve olumsuz davranışları yansıtan, sabit bir sinizm türü olarak tanımlamıştır. Ayrıca kişilik sinizminin örgütsel sinizmde etkisinin azımsanmayacak kadar çok olduğu düşünülmektedir (Abraham, 2000,2004). Bu sinizm türü, kişiler arasındaki zayıf ilişkiler ve samimiyetten uzak tavırlar olarak da nitelendirilebilir. Çünkü genelleme yapıldığında dünya; ikili ilişkilerde doğru iletişim kuramayan, dürüst olmaktan uzak ve sadece kendi çıkarlarını düşünen insanlarla doludur (Arslan, 2012). Bunun sonucunda, diğer insanların samimiyetsiz, çıkarıcı, dürüstlükten uzak olduğunu düşündükleri için onlardan uzak dururlar (Mavibaş, 2017). Kişilik sinizmi yaşan bireyde bu durum, asosyal davranışlar sergilemesine, agresif ve alıngan olmasına neden olmaktadır (Abraham, 2000). Kişide diğer insanlara karşı derin bir güvensizlik söz konusu olduğu için düşmanca davranışlarda bulunup, kendisi için yapılan olumlu şeyleri bile sorgulayabilir (Görmen, 2012). Çünkü diğer kişilerden

kendilerine karşı daha pozitif olmalarını beklerken, geçmişte yaşadıkları kötü tecrübeler aksi yönde düşünmelerine sebep olmaktadır (Pitre, 2004).

2.1.2.2.2. Toplumsal sinizm

Toplumsal sinizm, birey ve toplum arasındaki sosyal sözleşme ihlalinin bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir. Sosyal sözleşme ihlali, bir kişinin başka bir kişi ile arasındaki karşılıklı anlaşmanın şartlarıyla ilgili inançlarının bir bütünüdür (Karadeniz, 2017). Kişinin düşüncesi beklentilerinin gerçekleşmediği yönünde ise, o kişinin toplumsal sinizm yaşaması muhtemeldir (Pitre, 2004). Kanter ve Mirvis (1989) ise toplumsal sinizmi, kişinin hayal kırıklığına uğramasının bir sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Toplumsal sinizm yaşayan kişiler, yaşadıkları olumsuz olaylardan dolayı sosyal ve ekonomik kurumlara karşı bir yabancılaşma içerisinde olabilirler (Demir, 2017). Bütün bunlardan tanımlardan hareketle toplumsal sinizm, yerine getirilemeyen beklentilerin bir sonucu olarak ortaya çıktığı ve etkisinin de azımsanmayacak seviyede olduğu söylenebilir (Çavdar, 2016).

2.1.2.2.3. Çalışan sinizmi

Sinizmin bu türünde, çalışan ve örgütteki yöneticiler arasındaki eşitlik ve adalet gibi kavramları içeren psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi söz konusudur (Abraham, 2000). Cartwright ve Holmes (2006) tarafından, çalışanın örgüte, yöneticilere, örgütteki çalışanlara ve diğer unsurlara karşı güven eksikliği ve hayal kırıklığı nedeniyle sergilediği negatif davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Sinizmin bu türüne çalışanlar arasında çok fazla rastlanmaktadır (Yalçın, 2017). Örgüt, çalışanlarına karşı sorumlu olduğu eşitlik ve güven ortamını oluşturamadığında çalışan sinizmi ortaya çıkabilmektedir (Helvacı, 2010). Ancak kişiye örgüt tarafından değer verilir ve bu hissettirilirse çalışan pozitif davranışlar sergileyebilir. Aksi takdirde kişi örgüte olan bağlılığını sorgulamakla birlikte, örgütle olan ilişkilerinin geçici olduğunu düşünebilir (Lester, Kıcıkul ve Bergmann, 2007). Bu durumun sonucunda da kişinin, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi örgüt için önemli olan unsurlarda olumsuz tutumlar meydana gelebilir.

2.1.2.2.4. Örgütsel değişim sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, değişimin başarısızlıkla sonuçlanacağını ve değişimi gerçekleştirecek olanların yetersiz olduklarını kapsayan bir inançtır (Abraham, 2000). Değişimi gerçekleştirecek olanlar iyi niyetli olsalar dahi ortaya çıkması muhtemel bir sinizm türüdür

(James, 2005). Çünkü örgütteki çalışanların değişime karşı olmaları, örgütü olumsuz yönde etkilemekte ve değişimi gerçekleştirecek olanların inancının zayıflamasına neden olabilmektedir (Reichers ve diğerleri, 1997).

Qian (2007) örgütsel değişim sinizmini kısaca;

- Yöneticilerin belirlemiş olduğu isteklere karşı inançsızlık,
- Değişim meydana getirilmeye çalışılırken değişime karşı olumsuz bir bakış açısıyla yaklaşma,
- Hüsrana uğramayla beraber ortaya çıkan eleştirel bir bakış açısıyla değişime karşı direnç gösterme olmak üzere 3 boyutta açıklamıştır.

Örgütte değişim gerçekleşirken, değişim desteklemeyip değişime karşı direniş sergilemeyi seçen bireyler, başarının kazanılması için kişisel desteği göstermemekte ve değişim başarıya ulaşabilmesine engellemekte veya yavaşlatılmaktadırlar. Bunun sonucunda da örgüt ya istenen seviyede başarılı olamamakta ya da tamamen başarısız olabilmektedir. Ayrıca örgütsel değişim sinizminin yaşandığı bir örgütte tekrardan bir değişim başarısızla sonuçlanması, örgütteki örgütsel değişim sinizmi düzeyinin artmasına sebep olabilir. Hatta değişim gerçekleşmesi için çaba gösterenlerin bile umutsuzluğa kapılmasına yol açabilir. Buna benzer durumlarda ister özel olsun ister kamu kuruluşu olsun tüm örgütler için istenmeyen bir durumdur.

2.1.2.2.5. Mesleki sinizm

Mesleki sinizm çalışanların yaptığı işe karşı sinik bir tutum sergilemesidir (Derin, 2016). Aynı zamanda örgüt içerisindeki rol belirsizliği ve kararlara katılmama duygusunu içerisinde barındıran bir süreci kapsamaktadır (Sur, 2010). Bu süreç içerisinde kişi rol çatışması ve rol belirsizliği gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Kişi-rol çatışması; çalışanın kişisel değerleri ile örgütün barındırdığı değerler arasında bir çatışma olarak tanımlanabilir (Çağ, 2011). Ayrıca çalışanların müşterileriyle yaşadığı stresli ilişkiler, onları zaman zaman zor durumlarda bırakabilmektedir. Mesleki sinizm yaşayan çalışanlar, müşterilerine yeteri kadar hizmet veremediği durumlarda da örgütü suçlama yolunu seçebilirler. Özellikle saygınlığın az olduğu meslek kollarında çalışan bireylerin mesleki sinizm yaşama ihtimali artmaktadır (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008). Ayrıca bu bireylerde, duygusuzluk, hissizlik, umursamazlık gibi olumsuz tutumlarda gözlenebilmektedir.

2.1.3. Örgütsel sinizmin nedenleri sonuçları ve yönetme stratejileri

Örgütte meydana gelen sinizm gibi olumsuz durumlar, çevresel faktörlerden ziyade, temelde örgütün benimsemiş olduğu iklim ve kültüre göre ortaya çıkabilmektedir (Sur, 2010). Örgütsel sinizm başlıca nedenlerinin; değişimin yanlış yönetilmesi, amaçların çatışması, örgütteki terfilerin yeterli olmaması, aşırı düzeyde rol yüklenmesine ve beklentilerin üst seviyede olmasına rağmen bunların karşılığının sağlanmaması, gittikçe artan örgütsel karmaşıklık ve sosyal desteğin yetersizliği, etkin katılım ilkesinin göz ardı edilmesi, örgütün adaletten yoksun olması ve bununla beraber gücün eşit dağıtılmaması, yanlış liderlik stilleri ve yönetim anlayışı, aşırı iş yükü, yeniden yapılanma, mobbing ve örgüt içerisinde meydana gelen değişimler gibi bir çok etkenin sebep olduğu düşünülmektedir (Alan ve Fidanboy, 2013; Cartwright ve Holmes, 2006; Reichers ve diğerleri, 1997; Turan, 2011). Keyes (2006) ise örgütsel sinizmin oluşmasındaki faktörleri; kişinin kendisini hayal kırıklığından koruma güdüsü, haksızlığa karşı gelmekten sessiz kalmanın tercih edilmesi ve kişinin kendisi örgütten çok daha üstün görmesi olarak sıralamıştır. Ayrıca örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında; bireylerin demografik özellikleri ve örgütteki çalışma süresi gibi değişkenlerde etkili olabilmektedir (Demir, 2017). Ancak örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında örgütsel nedenlerin daha belirleyici olduğu düşünülmektedir (Pelit ve Pelit, 2014). Çünkü örgütsel sinizmin ortaya çıkmasındaki ilk aşama, kişinin içinde bulunduğu örgütün doğruluktan yoksun olduğunu düşünmesidir (Karadeniz, 2017; Tazegül-Aydın, 2017). Bu düşüncenin oluşmasından sonra kişiler, örgütlerine karşı öfke, eleştiri ve aşağılayıcı bir bakış açısına sahip olabilirler (Balıkçoğlu, 2013).

Örgütsel sinizm örgütteki koşullara bağlı olarak ilerleme göstererek sinizm yaşayan bireylerin mutsuz, umutsuz, yalnız ve verimsiz bir hale gelmesine sebep olabilmektedir (Sur, 2010). Ancak örgütsel açıdan meydana getirdiği olumsuz durumlar örgütler için daha tehlikeli bir hal alabilmektedir. Çünkü örgütsel sinizm; örgütsel bağlılığın, iş performansının, örgütsel değişim için gösterilen çabanın, örgütteki liderlere güvensizliğin, çalışanların özgüvenin ve motivasyonun azalmasına sebep olurken, örgüte duyulan şüphenin, işe karşı yabancılaşmanın, iş doyumsuzluğunun, işten ayrılma niyetinin, usulsüz işlerin yapılmasının, olumsuz tutumların, duygusal tükenmişliğin ve etik dışı işlerin artmasına sebep olmaktadır (Abraham, 2000; Andersson ve Bateman, 1997; Bommer ve diğerleri, 2005; Eaton, 2000; Fleming, 2005; Goldner ve diğerleri, 1977; James, 2005; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Naus 2007; O'Hair ve Cody, 1987; Reichers ve diğerleri, 1997; Thompson ve diğerleri, 2000; Turner ve Valentine, 2001; Wanous ve diğerleri, 1994).

Örgütler için olumsuz bir durum olan örgütsel sinizmin, örgütler üzerindeki olumsuz sonuçlarını ortadan kaldırmak için yöneticilerin etkili stratejiler uygulaması gerekmektedir (Karadeniz, 2017). Tabiki yöneticilerin bu durumu önleyebilmeleri için öncelikle örgütsel sinizmi

iyi anlamaları, sebeplerini, sonuçlarını iyi bilmeleri ve bu doğrultuda da önlemler almaları gerekmektedir.

Efiliti, Gönen ve Öztürk, (2008) örgütsel sinizmin önlenmesi için alınması gereken tedbirleri açıklamışlardır (Akt., Karadeniz, 2017):

- Örgütleri değerli kılanların örgüt çalışanlarının olduğunu fark etmek,
- Çalışanları her konuda desteklemek,
- Çalışanlarda strese yol açan faktörleri ortadan kaldırarak yaşadıkları stresi azaltıp tükenmişliğin önüne geçmek,
- Örgütteki çalışma koşullarını çalışanlar için iyi hale getirmek,
- Örgütsel yapıyı esnek tutmak ve gerektiğinde bunu arttırmak,
- Örgüt içerisinde değişim yaparken bu durumu çalışanlarla paylaşarak örgütteki iletişime önem vermek,
- Çalışanların sadece bir çalışan değil, aynı zamanda yönetimde de katkılarının bulunduğuna inanmalarını sağlamak,
- Örgüt içinde meydana gelebilecek monotonluğu azaltmak,
- Çalışanların realist beklentiler içerisinde olmalarını ve hedeflerinden vazgeçmemesini sağlamak.

Sur (2010) ise örgütsel sinizmi yok etmek için gerekli olan unsurları şu şekilde sıralamıştır:

- İnsana ve insan olmanın barındırdığı olgulara değer vermek,
- Yöneticilerin etik kurallara uyarak örgütte güveni sağlamak,
- Çalışanlar için gerçekleştirilebilir beklentiler sunmak,
- Örgütü oluşturan tüm canlı unsurlara karşı saygılı olmak,
- Çalışanlara örgütün önemli bir parçası olduğunu hissettirmek,
- Çalışanların kendini geliştirebilmeleri için gerekli olan eğitim imkanlarını sağlamak,
- Çalışanları inisiyatif kullanmaları konusunda destekleme,
- Örgüt içerisindeki bürokrasiyi esneterek, çalışanların yöneticilerine olan ulaşımını kolaylaştırmak,
- Örgüt içi iletişimi geliştirmek,
- Çalışanlar için sosyal ve kültürel aktiviteler yapmak,
- Örgütte adaletli bir ödül sistemleri oluşturmak.

Reichers ve diğerleri, (1997) ve Helvacı (2010) örgütsel değişim sinizminin nedenlerini 5 madde ile açıklamaya çalışmışlardır;

- Örgütteki çalışanların meydana gelecek olan değişimle ilgili yeterli bilgi düzeyine sahip olmadıklarını düşünmesi,

- Yöneticilerin çalışanlarına karşı yeterli saygıyı göstermemesi ve doğru iletişim kuramaması,
- Çalışanların bağlı oldukları sendika temsilcilerindeki saygı ve iletişim eksikliği,
- Olumsuz kişisel özellikler,
- Çalışanların, örgütte alınan kararlara dahil edilmemesi.

Bunların yanında, Reichers, ve diğerleri, (1997) örgütsel değişim sinizmini yönetmek için bazı stratejiler geliştirmişlerdir:

- Çalışanların örgüt içerisinde alınan kararlara katılmasını sağlamak,
- İlişki merkezli davranışları ön plana çıkarmak ve bunu ödüllendirmek,
- Değişim meydana gelirken her aşamasında çalışanlara bilgi vermek,
- Zamanlamanın etkinliğini arttırmak,
- Çalışanlarda şaşkınlığa yol açacak değişiklikleri en aza indirmeye çalışmak,
- Başarılı değişiklikleri çalışanlarla paylaşmak,
- Geçmişte yaşanan hataları kabul ederek bunlardan ders çıkarmak,
- Çalışanların yöneticilerine olan güvenini arttırmak,
- Çalışanlara düşüncelerini paylaşması ve inisiyatif kullanabilmesi için fırsat sunmak,
- Çalışanlarla iletişim kurulurken empati kurmak.

2.1.4. Örgütsel değişim sinizmi konusuyla ilgili yapılmış araştırmalar

Yeşiltaş (2019) 189 hemşire üzerinde yaptığı araştırmada, örgütsel değişim sinizminin örgütsel bağlılık üzerine etkisini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda; Katılımcıların, örgütsel değişim sinizmi düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığını ve yaş, hemşirelik süresi, çalışılan bölge değişkenlerine göre örgütsel değişim sinizm ve örgütsel bağlılıklarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını tespit etmiştir. Ayrıca idari birimlerde görev yapanların, diğerlerine göre daha düşük seviyede örgütsel değişim sinizmi puanlarına sahip olduğu belirtilmiştir.

Brown, Kulik, Cregan ve Metz (2017) 1.831 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, değişim ve sinizm döngüsünü anlamadaki insan kaynaklarının rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; daha fazla örgütsel değişime maruz kalan çalışanların daha yüksek seviyede örgütsel değişim sinizmi düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel adalet arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, insan kaynaklarının üstlendiği rol, örgütsel değişim ve sinizm arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Eğer insan kaynakları, idari bir uzman rolü üstlenirse örgütsel değişim sinizminin yaşanma olasılığının yüksek, ancak stratejik bir değişim rolünü üstlenirse, örgütsel değişim sinizminin yaşanma olasılığının daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Deniz, Yüksel, Erkoç ve Çimen (2017) 123 özel hastane çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, demografik değişkenlere göre hastane çalışanlarının örgütsel değişim sinizmi düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi alt boyutunun; cinsiyet ve yaş, deneyimsel değişim sinizmi ve yönetimsel değişim sinizmi alt boyutlarının; eğitim seviyesi, edimsel değişim sinizmi alt boyutunun ise; kurumdaki görev değişkenlerine göre ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak medeni durum ve kurumdaki kıdem değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Anlamlı farklılıkların meydana geldiği alt boyutlarda; erkeklerin, 26-35 yaş gurubunda yer alanların ve lisans veya lisansüstü eğitim seviyesine sahip olanların diğerlerine göre daha yüksek seviyede örgütsel değişim sinizmi düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim sinizminin deneyimsel değişim sinizminin alt boyutunun en yüksek puana sahip olduğu; onu yönetimsel değişim ve edimsel değişim sinizminin takip ettiği ve hastane çalışanlarının örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Kristina ve Mangundjaya (2017) 281 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütsel adalet ile örgütsel değişim sinizmi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel adalet arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Sezgin, Tolay ve Sürgevil (2016) odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat yöntemiyle kamu ve özel sektörlerde çalışan 8 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışanların değişime karşı tutumlarını incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; katılımcılar *“Çalıştığımız kurumlarda değişim denildiğinde aklınıza ne geliyor”* sorusuna; özellikle kamu kurumları için değişimin ütöpik bir kavram olduğu ve hem özel hem de kamu sektöründe planlanan değişimin, üst kademelerde farklı alt kademelerde farklı algılandığını belirtilmişlerdir. Ayrıca birçok katılımcı, değişim denildiğinde akıllarına ilk olarak değişime karşı direncin meydana geldiğini vurgulamışlardır. Katılımcılar *“Değişimin gerekli olup olmadığı”* sorusuna ise; kabul edilebilir bir dayanağı olmayan ve sadece moda akımı olarak çalışanlara empoze edilmeye çalışılan değişimlerin, değişime karşı direnç göstermelerini arttırdığını belirtmişlerdir. Katılımcılar; örgüt içerisinde meydana gelen değişimlere karşı hiç düşünmeden veya sorgulamadan karşı çıkan negatif düşüncelere sahip kişilerin var olduğunu belirtmişlerdir. Hatta *“Bütün patronlar değişim ister, ama sadece kendileri değişmez”* düşüncesinin, değişimin meydana gelmesinde yönetime karşı duyulan güvensizliği net bir şekilde özetlediği söylenebilir. Bununla birlikte geçmişte başarısızlıkla sonuçlanan birçok değişim sürecinde bulunmuş kişilerin, yeni bir değişim önerisi ile karşılaştıklarında, sinik tutumlar gösterdiklerini belirtmişlerdir.

Nafei (2013) 300 sağlık çalışanı üzerinde yaptığu araştırmada, örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucunda; örgütsel sinizm ile örgütsel değişim sinizmi arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit

edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan, doktorlar, hemşireler ve yöneticiler; *“Genellikle hastanede çalışmak için gerekli olanı yerine getirmenin yeni yollarını öneririm”* ve *“hastanede değişim daha iyi bir performans elde etmeme yardımcı olur”* konusunda hemfikirdirler.

Rubin, Dierdorff, Bommer ve Baldwin (2009) 106 imalat firması yöneticisi üzerinde yaptıkları araştırmada, lider sinizmi ile örgütsel değişim arasındaki ilişkiyi incelenmişlerdir. Araştırma sonucunda; liderlerin örgütsel değişim sinizmi düzeyleri ile eğitim seviyeleri ve kurumdaki pozisyonları arasında negatif yönlü, dönüşümcü liderlik düzeyleri ile performansları, örgütsel vatandaşlık davranışları ve çalışanların bağlılıkları arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca dönüşümcü liderlik ile çalışanların örgütsel değişim sinizmi düzeyleri arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Qian ve Daniels (2008) 186 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, yüksek öğretim kurumunda değişime yönelik bir çalışan sinizmi modeli oluşturmayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda; değişimin meydana gelmesine karşı bir direnç olarak açıklanan örgütsel değişim sinizmini tahmin etmek üzere meslektaş sinizmi, algılanan bilgi kalitesi ve yönetime duyulan güven değişkenlerinin kullanarak bir öngörüle bulunmuştur. Değişim sinizmine en büyük etkinin algılanan bilgi kalitesi düzeyinin neden olduğu belirtilmiştir. Yöneticilerin, örgütteki kişilere değişiklik hakkındaki bilgileri zamanında vermeleri ve herkesin bu bilgiye eşit şartlarda ulaşabiliyor olduğundan emin olması tavsiye edilmiştir. Yönetimin, bireysel olarak çalışan departmanlara daha fazla özgürlük tanınması gerekmekte ve iç talepleri yerine getirerek, çalışanlar aktif olarak değişime dahil edilmeleri gerekmektedir. Çünkü değişimin örgütün desteği olmadan gerçekleşmeyeceğini belirtmiştir.

2.2. Yenilik İklimi

2.2.1. Yenilik kavramı

Yenilik kavramının örgütler açısından önemli olmasının farklı nedenleri bulunmakla beraber, örgütler için ne kadar önemli olduğu ise o örgütün vizyonu ile ilgili olabilmektedir (Korku, 2018). Örgütler, teknolojide, sosyal güdülerde, sosyokültürel gelişmelerde ve uluslararası ekonomik eğilimler gibi etmenlerde meydana gelen değişimler sonucunda yeniliği meydana getirmek zorunda kalmaktadırlar (Erdem, 2019). İlk olarak bireyden başlayan yenilik uygulamaları, örgütler için önemli unsurlar arasında yer almaktadır (İraz ve Altınışik, 2016). Örgütler için yenilik, örgüt organizasyonunda önemli derecede geliştirilmiş bir ürün, süreç, yeni bir pazarlama tekniği veya yeni bir örgütsel yöntemin gerçekleştirilmesidir (Oslo Kılavuzu, 2006). Rogers (1995) yenilik kavramını bir birey, grup ya da toplum tarafından yeni olarak

algılanan bir fikir, uygulama ya da nesne olarak tanımlamıştır. Selçuk (1997) yenilik kavramını, örgütün içinde bulunduğu endüstriye, piyasaya ve genel olarak çevreye yeni olan bir fikir veya davranış olarak tanımlamıştır. Yenilik genel anlamda ise yeni hizmetler veya ürünler tasarlamak, yeni üretim ve sunum yöntemleri kullanmak anlamına gelmektedir (İraz ve Altınışık, 2016). Bir yenilik için asgari koşul, ürün, süreç, pazarlama yöntemi veya örgütsel yöntemin örgüt için yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş olmasıdır (Oslo Kılavuzu, 2006).

2006 yılında OECD ve Eurostat tarafından yayınlanan Oslo Kılavuzunda yeniliğin karakteristik özellikleri şu şekilde açıklanmıştır:

- Hem ürün hem de süreç yeniliği için teknoloji edinimi, yeniliğin önemli bir bileşenidir.
- Küçük çaplı ya da aşamalı değişiklikler, mevcut ürünler veya süreçlerin yenilikçi uygulamaları ile birlikte, bazı gelişmekte olan ülkelerde en sık görülen yenilik faaliyeti türleridir.
- Örgütsel değişim, yenilik sürecinin son derece önemli bir boyutudur.

2.2.2. Yaratıcılık kavramı

Yenilik ile ilgili bir diğer kavram olan yaratıcılık, “yeni ve özel çözüm yolları, fikirler, kavramlar, teori ve ürünler geliştirmeye yol açan zihinsel bir süreç” olarak tanımlanmaktadır (Turgut, 2013). Yenilik ve yaratıcılık kavramları genel olarak beraber kullanılmalarına rağmen, aralarında temel farklılıklar söz konusu olabilmektedir (Akdoğan ve Kale, 2011). Yaratıcılık yeni bir fikir meydana getirmeyi amaçlarken, yenilik yeni fikrin hayata geçirilmesini kapsamaktadır (Cantwell, 2010). Yani yaratıcılık, yeni olan fikirlerin üretilmesi sürecidir (Selçuk, 1997). Amabile (1997) yeni fikirlerin üretilmesini yaratıcılık olarak tanımlamakla beraber, yaratıcılığın bileşenlerinin; uzmanlık, görev motivasyonu ve yaratıcılık becerileri olduğunu belirtmiştir. Chang ve Chiang (2008) örgütsel yaratıcılığı etkileyen beş faktörün; yaratıcı çalışma ortamı, takım iklimi, örgüt kültürü, yaratıcılık süreci ve işin gerekçesi olarak açıklamışlardır. Andriopoulos (2001) ise örgütsel yaratıcılığı etkileyen beş faktörü; yapı ve sistemler, liderlik, kaynaklar ve beceriler, örgütsel iklim ve örgütsel kültür şeklinde açıklamıştır. Yüksel (2018) yaratıcılığı, bir problem durumuna karşı sahip olunan bilgilerden faydalanarak, çözüm yolları bulmak ve bunlardan uygun olanı seçerek ortaya bir ürün çıkarılması olarak tanımlamıştır. Nazari ve Shahdadnejad (2011) yaratıcılığı; bir fikrin diğer bir fikir ile ilişkili hale getirilmesi sonucunda yeni ve özgün bir durumun ortaya çıkarılması olarak tanımlanmışlardır. Çünkü yaratıcılık; farklıyı, yeniyi ve daha iyiyi araştırmakla ilgilidir (Çokhızlı, 2000).

2.2.3. Örgüt kültürü kavramı

Yönetim alanında meydana gelişmeler sonucunda, yönetim modellerinde gelişmeler yaşanmış ve daha önceden stratejiler ve teknoloji gibi faktörler üzerinde durulurken, zaman içerisinde bu unsurların yalnız başına yeterli olmadığı görülmüştür (Çakal, 2017). Bu açıdan örgüt kültürü, yönetim bilimi içerisinde çok önemli bir yer tutmaktadır (Çetin, 2017). Çünkü örgüt kültürü örgütte meydana gelen bütün süreçleri ve örgütsel performansı etkileyen bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Mustafa, 2018). Örgüt kültürü, örgütteki çalışanlara sorumluluklarının neler olduğunu ve sergileyeceği davranışlarda yol gösterici bir özelliğe sahiptir (Çetin, 2017). Örgüt kültürü, çalışanların inisiyatif kullanma konusundaki cesaretlerini, yenilik yapma düzeylerini, yaratıcılığını, düşüncelerini ifade edebilmelerini ve kararlılıklarını etkileyebilmektedir. Örgütteki bireylerin neyi, ne zaman, nerede ve nasıl yapacaklarını, örgüt içindeki ve dışındaki davranışlarının nasıl olması gerektiğini, içinde buldukları örgütün kültürel yapısı sayesinde öğrenebilirler (Şahin, 2010). Örgütteki bireylerin sergileyeceği tutum ve davranışların tahmin edilebilmesine olanak sağlayan örgüt kültürü, örgüt karakterinin bir yansımasıdır (Koç, 2018).

Örgütler kendilerini meydana getiren bireylerden ayrı düşünülemezler (Fiş ve Wasti, 2009). Bu bağlamda örgütteki çalışanlar tarafından paylaşılan inançların, varsayımların, beklentilerin, örgütün çıktılarının, örgütün çevresinde oluşan kuralların örgüt çalışanları tarafından algılanış şekilleri örgüt kültürünü oluşturmaktadır (Koç, 2018). Çetin (2017) örgüt kültürünün; lider sayesinde meydana geldiğini, örgütteki çalışanların paylaştığı değerler ve inançlar sayesinde bütünleştirici bir kavram olduğunu, örgütteki işlerin yapılma biçimini doğrudan etkilediğini, örgüte bir karakter kazandırarak diğer örgütlerden farklı kıldığını, toplum kültürünün bir alt kültürü olduğunu ve örgütsel başarıyı doğrudan etkilediğini belirtmiştir. Şahin (2010) örgüt kültürünü, örgütteki çalışanlar tarafından paylaşılan, örgütü diğerlerinden ayırıp, örgüte bir kimlik veren ve milli kültürle ters düşmeyen değerler, normlar ve semboller bütünü olarak tanımlamıştır.

Daha genel bir haliyle:

- Örgüt üyeleri tarafından paylaşılan değer, inanç, norm ve semboller sistemi,
- Örgütte yapılan bir işin nasıl yapıldığını ve kararların ne şekilde alındığını gösteren bir davranış düzenleyicisi,
- Değer, norm ve ideolojileri içeren bir anlamlar şebekesi,
- Sembol, dil, ideoloji, tören ve efsaneleri içeren kavramlar bütünü,
- Paylaşılan anlam ve semboller sistemi,
- Temel değerlerin yaygın ve güçlü bir şekilde örgüt üyeleri tarafından paylaşılması,

- Örgüt üyelerinin fikirlerini ortak bir şekilde ortaya koyduklarında olduğu gibi örgütlerde uygulanacak programların ortaklaşa bir şekilde ortaya konulması,
- Örgüt üyelerinin bir konu üzerinde ortak bir fikir oluşturmaları,
- İşletmelerin faaliyetlerini devam ettirirken oluşan inanç ve değerler semboller aracılığıyla sürekli olarak örgüt üyelerine iletilmesi,
- Örgütler tarafından önem verilen çalışanların inanç ve değerleriyle alakalı olan efsane, inanç ve semboller toplamı,
- Sloganlar, efsaneler, kahramanlar, öyküler ile örgüt içindeki uyumu sağlayan ve sembolik anlama sahip olan paylaşılan değerler toplamı,
- Dış çevreyle ilgili ortaya çıkan problemler, iç çevreyle ilgili olarak bir grup tarafından keşfedilmesinde ve geliştirilmesinde üstlenilen temel alınan modellerin anlaşılması şeklinde tanımlanabilir (Şişman, 2007; Sine, 2013; Akt., Sezal, 2019).

En kısa ve anlaşılır şekliye örgüt kültürü; örgüt bir ağaç olarak düşünöldüğünde, derinlere kadar uzanan kökler olarak açıklanabilir ve örgütün yıkılmadan bir arada kalmasını sağlayan değerleri, inançları ve örgütsel dayanaklarını içeren bir yapı olarak açıklanabilir (Turgut ve Beğenirbaş, 2013).

2.2.4. Örgüt iklimi kavramı

Etimolojik açıdan Yunanca olan iklim kavramı eğilim anlamına gelmekte ve örgütün içerisindeki iç çevreyi tanımlamaktadır (Arık, 2016). Tanımladığı durumun sadece örgütün iç çevresiyle kısıtlı olmasına rağmen, örgüt ikliminin birçok bileşeni bulunmaktadır. Örgüt iklimi çeşitli etmenlerin bir ürünüdür (Diş, 2015). Bunlar; örgütlerin hedefleri, kaynakları, özellikleri, değerleri, liderlerin özellikleri, çalışanların özellikleri, örgütün iç çevresini etkileyen dış çevre, örgüt iletişimi, misyon ve vizyonları, norm ve değerleri, örgütteki bireylerin ve örgütün sosyolojik yapısı olarak açıklanabilir. Çünkü çalışanların motive edilmesi, liderlerin özellikleri, yönetim tarzı, etkili iletişim ve bunların örgütün genel ortamını etkilemesi örgüt iklimini ortaya koyan temel özelliklerdir (Adıgüzel, Batur, Erdoğan ve Özkan, 2014; Diş, 2015). Ayrıca insan kaynaklı ve soyut bir kavram, durumsal değişkenlerin önemli bir yapılandırılması, devamlılığı olan ancak kültür kadar uzun süreli olmayan, davranışsal sonuçları olan ve bileşenleri farklılık gösterebilen özelliklere sahiptir (Tagiuri, 1968; Akt., Demirez, 2016).

Çekmecelioğlu (2005) örgüt iklimini; çalışanların örgütleri ile ilgili algıları olarak tanımlanmıştır. Yıldırım (2009); "örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü tanımlayan, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça kararlı, değişmez, süreklilik özelliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, fakat örgüt içindeki kişilerce hissedilip

algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir kavram” olarak tanımlamıştır. Çalık ve Kurt (2010); örgütteki çalışanların birbiriyle olan ilişkilerinin yanı sıra, liderlik tutumları, örgütün fiziksel durumu, bürokratik düzen ve çevreyle olan ilişkiler gibi örgütün tüm iç ve dış özelliklerini kapsayan, birey, ekoloji, sosyal sistem, örgütsel yapı ve kültürden oluşan bir bütün olarak tanımlamıştır. Holloway (2012) ve Zhang ve Liu (2010); örgütte uygulanan politikaları, uygulamaları ve prosedürlerinin örgütteki bireyler tarafında algısı olarak tanımlamıştır. Özkul (2013); örgütü diğer örgütlerden ayıran iç çevresinin özelliklerini gösteren, iç çevrenin bilişsel bir yorumu ve yaratıcılığın meydana geldiği bir olgu olarak tanımlamıştır. Diş (2015); örgütteki çalışanların duygularını ve düşüncelerini etkileyen, aynı zamanda bunlardan etkilenecek örgüt ile ilgili algılarını şekillendiren maddi ve manevi değerler bütünü olarak tanımlamıştır. Daha kısa şekliyle, örgütte meydana gelen sosyal ve örgütsel faktörlerle oluşan etkileşimler olarak tanımlanabilir (Diş, 2015). Özçiçek (2016); “örgütü tasvir eden ve başka örgütlerden farklılık göstererek ona belirli bir kimlik kazandıran, çevredeki kişiler ve çalışanlarca doğrudan ya da dolaylı olarak idrak edilen, örgüte hâkim olup zaman ilerledikçe dengeli ve sabit olan, örgüttekilerin tavırlarını etkileyebilen ve onlardan etkilenebilen niteliklerin bütünü olarak” tanımlamıştır. Yüksekbilgili (2016); örgütün çevresi ile olan ilişki süreçlerini, örgütün politikalarını, amacını, fiziksel durumunu, iletişim sistemlerini, çalışanların niteliklerini ve inisiyatif kullanma şekillerini yansıtan ortam olarak tanımlanmıştır. Tortumlu ve Taş (2019); örgütteki desteğin şekli, örgütün netliği, yönetim biçimi, örgüt üyeleri arasındaki çatışma ortamı ve ilişkilerin niteliği olarak tanımlamıştır. Yalçınsoy (2019); örgütteki bireylerin, örgüt içindeki etkinlikler ile ilgili beklentileri ve bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğiyle ilgili algılarının meydana getirdiği ortam olarak tanımlamıştır. Bodur (2019); örgütü diğer örgütlerden ayırarak örgüte has bir kimlik kazandıran, örgütteki çalışanlar tarafından algılanıp benimsenen, çalışanların davranışlarını etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklerin tamamını kapsayan bir durum olarak tanımlamıştır. Kısacası örgüt iklimi; bir örgütü diğer örgütlerden ayıran ve çalışanların davranışları üzerinde etkiye yol açan psikolojik ortamın özellikleri olarak tanımlanabilir (Diş, 2015; Özbağ, 2012; Yüksekbilgili, 2016). Ayrıca çalışanlar için uygun bir örgüt iklimi oluşturulduğunda; çalışanların, üretkenlikleri, verimlilikleri ve performansları artmaktadır (Diş, 2015).

2.2.5. Yenilik iklimi kavramı ve modelleri

Yenilik kavramı, insanlığın varoluşuyla beraber ortaya çıkan eski bir olgu olmasına rağmen örgüt ve yenilik ilişkisinin Endüstri Devrimiyle beraber ortaya çıktığı görülmektedir (Selçuk, 1997). Yenilik kavramı, iş uygulamalarının, yeni ürünlerin, süreçlerin ve görevlerin meydana getirilmesi süreci anlamına gelmektedir (Turgut, 2013). İklim kavramı ise yönetim

alanında, örgüt içerisinde gözlemlenebilen psikososyal durumlar anlamına gelmektedir (Koçak, 2019). Örgütün yeniliklere açık olma özelliğini ifade eden yenilik iklimi, yenilikçi iş davranışlarını etkileyen güç dağılımı, etkin karar verme ve risk almak gibi faktörlerin göstergesidir (Bayram, 2017). Yenilik iklimi örgüt içerisinde yeni fikirlerin oluşturulmasına olanak sağlamanın yanında bu fikirlerin uygulanmasına da fırsat veren bir yapıyı ifade etmektedir (Janssen, 2003). Bu doğrultuda, yenilik ikliminin hâkim olduğu örgütlerde, çalışanların yaratıcılık ve yenilik özellikli davranışları sürekli desteklenerek yeniliğe teşvik edildiği örgütsel bir yapı olduğu kabul edilebilir (Koçak, 2019). Bu durumda örgütlerin belli bir takım stratejik becerilere sahip olmasını gerekli kılmaktadır. Örgütler, çalışanlarını serbestçe düşünmeleri ve fikirlerini rahatça iletmeleri için cesaretlendirerek örgüt içerisinde yenilik iklimine sahip bir yapı oluşturabilirler (Chen ve Huang, 2007). Örgütler için başarı sağlayacak olan yeniliğin ortaya çıkabilmesinde, yeniliğin desteklenmesi çok önemlidir (Uzkurt, 2017). Çünkü bir örgütte yeniliği olumlu olarak etkileyen unsurlar ne kadar artırılır, engelleyen unsurlar ne kadar azaltılırsa, o örgütün başarılı olma ihtimali bu ölçüde artacaktır (Akdoğan ve Kale, 2011).

Ahmed (1998), Axelsson ve Sardari (2011) ve Ekvall (1999) yenilik iklimine etki eden örgütsel faktörleri şu şekilde sıralamışlardır (Akt., Bayram, 2017):

- Amaç ve stratejiler,
- Liderlik tarzları,
- Yönetim ve kontrol sistemleri gibi örgütsel yapılar,
- İnsan kaynağı politikaları,
- İş yükü ve işin karakteristiği
- Yönetimin ve iş arkadaşlarının desteği,
- Güvenlik ve kaynaklar,
- Çeşitlilik,
- Sistem ve süreçler,
- Meydan okuma ve eylem inancı,
- Özgürlük ve riske karşı tolerans,
- Dinamizm ve gelecek odaklılık,
- Dışa odaklılık,
- Güven ve açık sözlülük,
- Çatışma, tartışma ortamı,
- Fonksiyonel birimler arası etkileşim,
- Lider bağlılığı ve adanmışlık,
- Ödüller,
- Yenilik için ayrılan zaman,

- Kurumsal kimlik ve birlik,
- Özerklik ve esneklik

Ayrıca Korku (2018) yenilik iklimine sahip örgütlerdeki özellikleri; yenilikçiliğin ön planda olduğu bir vizyonun varlığı, yenilikçi kültüre sahip bir örgüt yapısı, yeniliğin daha fazla hissedilebilmesi için bilgi paylaşımı ve iş birliği, etkin bir kararlara katılım ilkesini, objektif şekilde belirlenmiş ödüllendirme sistemi, çalışanların yenilik yapmaları konusunda destekleme ve örgüt içi ve örgüt dışı etkin bir iletişimin sağlanması olarak belirtmiştir.

Bu bilgilerden hareketle, örgütlerde yenilik ikliminin oluşmasını engelleyen unsurlar:

- Yanlış uygulanan örgütsel stratejiler, liderlik ve yönetim tarzları,
- İnsan kaynaklarının yanlış kullanımı,
- Aşırı iş yükü ve İnisiyatif kullanmanın engellenmesi,
- Örgütün statik ve günü kurtarmayı düşünen bakış açısı,
- Aşırı bürokratik yapı,
- Yetersiz bilgi paylaşımı ve yeniliğin desteklenmemesi,
- Yeniliğe kaynak yaratılmaması,
- Adil bir ödüllendirme sisteminin olmaması,
- Çalışanların yaratıcılığa teşvik edilmemesi şeklinde açıklanabilir.

Tablo 3.
Yenilik İklimi Modelleri

Yazar/Yazarlar	Yıl	Model	Boyutlar
Scott ve Bruce	1994	Yenilik İklimi Modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Yeniliğe Destek • Kaynak Sağlama
Ekvall	1996	Yaratıcı İklim Modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Mücadele • Fikir Desteği • Dinamizm • Müzakereler • Risk Alma • Özgürlük • Güven/Açıklık • Şakacılık/Mizah • Uyuşmazlık • Fikir Zamanı
Llorens-Montes, Ruiz-Moreno ve Molina	2004	Yenilik İklimi Modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Destek • Uyum • Tarafsızlık • Baskı • Tanıma
Hunter, Bedell ve Mumford	2007	Yenilik İklimi Modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Pozitif Akran Grupları • Pozitif Amir İlişkileri • Meydan Okuma • Pozitif Değiş Tokuş • Katılım • Ödül Yönlendirmesi • Ürün Vurgusu • Özerklik • Kaynaklar • Açık Misyon • Entelektüel Uyarım • Üst Yönetim Desteği • Esneklik-Risk Alma • Örgütsel Bütünleşme
Nybakk, Crespell ve Hansen	2011	Yenilik İklimi Modeli	<ul style="list-style-type: none"> • Takım Uyumu • Kaynaklar • Yeniliklere Açıklık • Denetleyici Teşviki • Özerklik

Kaynak: (Ekvall, 1996; Hunter, Bedell ve Mumford, 2007; Llorens-Montes, Ruiz-Moreno ve Molina, 2004; Nybakk, Crespell ve Hansen, 2011; Scott ve Bruce, 1994; Akt., Koçak, 2019).

2.2.6. Yenilik iklimi konusuyyla ilgili yapılmış araştırmalar

Fidanboy ve Fidanboy (2018) 164 bilişim sektöru çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütlerde yenilik ikliminin örgütsel özdeşlemeye etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; yenilik iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutunun örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görölmüşken, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama alt boyutlarının örgütsel özdeşleşmeye anlamlı etkilerinin olmadığı tespit edilmiştir.

Bayram (2017) 64 belediye çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada, yenilik iklimi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda; yenilik ikliminin, yenilikçi iş davranışı ve dönüşümcü liderlik ile pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir.

Gürkan ve Demiralay (2017) 161 cerrah üzerinde yaptıkları araştırmada, bireysel yenilikçiliğin çalışanın yenilikçi davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; içsel motivasyon ile çalışanın yenilikçi davranışı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bireysel yenilikçilik davranışı alt boyutlarından, fikir önderliği alt boyutunun çalışanın yenilikçi davranışı üzerinde zayıf düzeyli, deneyime açıklık alt boyutunun çalışanın yenilikçi davranışı üzerinde orta düzeyli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca deneyime açıklık alt boyutunun içsel motivasyon üzerinde orta düzeyli bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Shanker, Bhanugopan, Van-der-Heijden ve Farrell (2017) 202 şirket çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, yenilik iklimi ve örgütsel performans, yenilikçi iş davranışının etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; yenilik iklimi ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ve yenilik ikliminin, yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Popa, Soto-Acosta ve Martinez-Conesa (2017) 429 şirket çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, yenilik iklimi ile yeniliğe açıklık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; insan kaynakları gibi örgütsel faktörlerin yenilik iklimi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve yeniliğe açıklığa olumlu yönde katkıda bulunduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yenilik iklimi ile yeniliğe açıklık arasında pozitif yönlü orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İraz ve Altınışık (2016) 91 kamu çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, örgüt içi faktörlerin yenilik ve yaratıcılık performansına etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; çalışanlara fırsat tanınması halinde yaratıcılıklarını ortaya koyabileceklerini ve yeni fikirler üreterek bunlara yönelik planları geliştirebilecekleri tespit edilmiştir.

Önhon (2016) 270 telekomünikasyon çalışanı üzerinde yaptığı araştırmada, yenilik iklimi ile çalışanların yenilik yapma davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkiye liderlik algılarının etkilerini incelemiştir. Araştırma sonucunda; örgütteki pozitif yenilik ikliminin, çalışanların yenilikçi tutumlar göstermeleri üzerinde önemli bir etkisi olduğu ve bu ilişkiye hem babacan liderliğin hemde dönüşümcü liderliğin pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Negatif yenilik ikliminin ise yenilik yapma davranışını negatif yönde etkilediği, hem babacan liderliğin hemde dönüşümcü liderliğin, çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini azaltıcı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Ayrıca örgütün, yenilikler yapmak için kaynak oluşturması, çalışanların yenilik yapma davranışları üzerinde, pozitif yenilik ikliminin ve liderlik algılarının etkilerine göre daha zayıf düzeydedir.

Jaiswal ve Dhar (2015) 372 çalışan ve yönetici üzerinde yaptıkları araştırmada, dönüşümcü liderliğin çalışan yaratıcılığını öngörmedeki yenilik ikliminin ve yaratıcı öz-yeterliğin aracılık rolünü incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; dönüşümcü liderliğin, çalışanın yaratıcılığını teşvik eden yenilik iklimini oluşturabileceği belirtilmiştir. Ayrıca yaratıcı öz-yeterliği yüksek olan çalışanlar için yenilik iklimine sahip bir örgüt yapısı oluşturulduğunda, çalışanların yaratıcı davranışlara başvuruduğu tespit edilmiştir.

Hsu ve Chen (2015) 781 şirket çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmada, psikolojik sermayenin yenilik iklimi üzerindeki etkisini ve yenilik iklimi ile çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; yenilik ikliminin, psikolojik sermaye ile pozitif yönlü yüksek düzeyli, yenilikçi iş davranışı ile pozitif yönlü orta düzeyli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca hem örgütsel iklimin hemde psikolojik sermayenin, çalışanların yenilikçi davranışlarını önemli ölçüde etkilediği tespit edilmiştir.

Gündoğdu ve Sunay (2012) yenilik ve Türk Spor Yönetiminde yenilik uygulamalarını incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; sporun doğasında var olan rekabetten dolayı, yeniliğin spor ile önemli bir ilişki içerisinde olduğu ve sporun her alanında başarı elde edilebilmesi için, Türk Spor Yönetiminde yeniliğin bir örgüt kültürü olarak benimsenmesinin önemli olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca bu konu ile ilgili alt yapı ile beraber eğitim çalışmalarının ve etkili bir yenilik yönetimi uygulanmasının önem arz ettiğini belirtmişlerdir.

2.3. Örgütsel Değişim

2.3.1. Değişim kavramı

Yönetim kavramının ortaya çıkmasıyla beraber değişim olgusu örgütler için değişmeyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle sanayi devrimiyle beraber değişen sosyolojik ve ekonomik koşullar örgütlerin, değişime olan ihtiyacının artmasına sebep olmuştur. Değişim,

olumlu veya olumsuz bir yön belirtmeyen, isteyerek veya istemeden ortaya çıkabilen, planlı veya plansız olarak gelişebilen, iç çevredeki veya dış çevredeki koşullara bağlı olarak, birşeyin bulunduğu durumdan başka bir duruma dönüşmesi süreci olarak açıklanmaktadır (Suzan, 2018). Kısacası değişim, bir seviyeden başka bir seviyeye taşımayı ifade etmektedir (Baş, 2018). Çünkü değişimin, etkinliği ve verimliliği arttırarak kaynakları daha verimli bir şekilde kullanmayı amaçlamaktadır. Ancak değişim kavramı, tek başına olumlu veya olumsuz bir durumu kapsamamaktadır. Değişim, bir yapı için olumlu birtakım anlamlar ifade edebilirken, diğer bir yapı için aynı özellikleri taşıyamayabilir. Bir değişimin niteliği onun belirleyicileri ve sonucunda meydana gelecek durumların değerlendiricileri tarafından belirtilen özelliklere göre açıklanabilir. Bu bağlamda değişim, bir süreç olarak ele alınmalı ve ilk adımından son adımına kadar bir bütün olarak değerlendirilmelidir (Baş, 2018).

2.3.2. Örgütsel değişim kavramı ve nedenleri

Örgütler içerisinde insan unsurunu barındıran sosyal birer varlık olarak nitelendirilmekte ve örgütün çevresi sürekli olarak bir değişim içerisinde olabilmektedir (Mert-Karagöz, 2019). Örgütsel değişim, örgütü oluşturan unsurlar arasındaki ilişkiler üzerinde oluşan planlı veya plansız, olumlu veya olumsuz, niteliksel veya niceliksel değişiklikleri ifade etmektedir (Tetik, 2008). Örgütsel değişimin temel amacı, sürekli olarak değişen iç ve dış çevre koşullarına karşı çalışanların motivasyonlarını arttırarak, örgüte fayda sağlayacak yenilikler yapıp, örgütün büyümesini amaçlayarak, örgütün verimliliğini ve etkinliğini arttırmaktır. İçsel ve dışsal olarak iki grupta toplanan örgütsel değişimin nedenleri, teknolojik gelişmeler, siyasal olaylar, ekonomik koşullar, toplumsal olaylar, doğal koşullar, küreselleşmenin etkisi, örgütsel büyüme veya küçülme, örgütün birleşenleri, örgüt yönetiminin değişmesi, örgütsel yetersizlikler ve çalışanların değişim talepleri olarak açıklanmaktadır (Tuncer, 2013). Koç (2014) örgütsel değişim nedenlerini, örgütteki mevcut durumun, iş süreçlerinin ve teknolojik özelliklerin etkin olmaması, çalışanların öz-yeterliklerinin ve örgütteki vizyonun istenilen seviyelere ulaşmada yetersiz kalması şeklinde açıklamıştır. Bozkurt (2019) ise sürekli ve hızla değişen çevre, değişen performans standartları, değişen iş ortamı ve örgüt yapısı olarak açıklamıştır. Meydana gelen değişimler örgütler için bir tehdit unsuru veya örgütün ve değişimin özelliklerine göre örgütler için bir fırsat unsuru olabilir. Ayrıca değişim her örgüt için aynı sonucu doğurmayabilir. Bu nedenle örgütlerde değişim meydana gelirken örgütü olumsuz etkileyebilecek sonuçların ortaya çıkamaması için değişim süreci sürekli olarak izlenmeli ve kontrol edilmelidir (Tetik, 2008). Çünkü örgütsel değişim, sistematik ve dinamik, kaos ve karmaşıklık içeren, çok boyutlu özellikler taşıyan, direniş ve çatışmaların olduğu, yatırım yapmayı gerektirmekten, bireyde yeni becerilerin gelişmesini sağlayan, örgütsel koşulların güçlü bir etkisinin olduğu, inançlardan önce değişen,

geniş çaplı düşünüp küçük adımlar atmayı gerektirmekten ve çalışanların duygusal gereksinimlerine de cevap vererek etkili olmayı başarabilmeyi amaçlayan bir süreçtir (Koç, 2014).

2.3.3. Örgütsel değişim direnci ve yönetimi

Örgütlerde meydana gelen değişimlerin önündeki en büyük engellerden birisi değişime karşı direncin olduğu düşünölmektedir. Örgütteki kişilerin değişime karşı isteksizliğini belirten bu kavram, bireysel veya örgütsel özelliklere göre ortaya çıkabilmekte ve çalışanlar, guruplar veya örgütün tamamında görölebilmektedir (Göl, 2018). Koçel (2010) örgütsel değişim direncine neden olan örgütsel ve bireysel nedenleri; çıkar kaybı, başarısız olma endişesi, daha önceki kişisel tecrübeler, bilinmeyen korkusu, güvenlik ihtiyacı, değişim hakkında yeterli bilgi sahibi olmama, alışkanlıklardan vazgeçme güçlüğü, yeni bir şeyler öğrenme zorluğu, dar görüşlölük, öz güven eksikliği, mevcut durumdaki rahatlığın bozulacak olması, örgüt kültürü, örgüt iklimi, kaynaklardaki yetersizlik ve liderlik süreçleri şeklinde açıklamıştır. Koç (2014) değişime karşı direnci oluşturan temel unsurları; belirsizlik, mevcut düzenin değişeceği, kişisel çıkarların elden gideceği, daha fazla çalışma, yalnız kalma, işini kaybetme, yeni beceriler kazanma zorunluluğu gibi korkular olarak açıklamıştır. Yukl (2013) değişime direnmenin nedenlerini; değişikliğin gereksiz olduğu, değişiklik uygulanabilir olmaması, değişimin maliyetinin değişimin meydana getirdiği yarardan fazla olacağının, değişimin bireylerde kişisel kayıplarına yol açacağının, değişikliğin bireylerin idealleri ve değerleri ile uyumadığı ve lidere karşı duyulan güvensizlik şeklinde açıklamıştır. Ayrıca örgütün geçmişte yaşadığı değişimlerde başarısızlık elde etmesi sonucunda, örgütteki yöneticilere ve örgüte karşı bir inanç kaybı yaşanmasıyla beraber, değişime karşı direncin ortaya çıkması düşünölebilir. Değişime karşı oluşan tepkinin ne türde olacağı, değişimin niteliğine, biçimine ve değişimden etkilenecek olan kişilerin karakteristik özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir (Koç, 2014). Çalışanlarda değişime karşı direnç açık, üstü kapalı, aniden veya sonradan olacak şekilde meydana gelebilir (Göl, 2018). Değişime karşı direnç ne şekilde meydana gelirse gelsin yöneticiler tarafından olumlu bir durum olarak karşılanmayabilir. Çünkü çalışanların değişime karşı tutumları, değişim meydana gelmesinde ve örgüt içerisinde alınan kararlar üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir (Bozkurt, 2019; Yulcu, 2018). Bu durum değişimin gerekliliğin, değişim için ayrılan kaynağın ve örgüt içi dinamiklerinin yeniden gözden geçirilmesi gibi olumlu sonuçlar da doğurabilir. Başarılı ve sürekliliği olan bir değişim için değerlendirme önemli bir faktördür (Kılıçoğlu, 2018). Bu nedenle yöneticiler, değişim yönetimini en etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirebilmek için, değişim neden gerekli olduğunu kabul ettikten sonra; mevcut durumu iyi anlamalı, uygun çözümleri seçmeli, geçiş sürecini tasarlamalı ve süreci düzene belli bir düzenle yönetmelidir (Gray ve Wilkinson, 2016).

Örgütsel değişim yönetimi, Robbins ve Judge (2016) tarafından; örgütün değişen koşullar karşısında, toplumun gereksinimlerini etkili bir biçimde karşılamak ve hedeflerine ulaşabilmek için planlı ve sistematik bir şekilde değişimler süreci olarak açıklanmıştır. Erdoğan (2015) değişimi belli bir sistemiği olan bir süreç olarak tanımlamıştır. Örgütlerde değişim yönetimi; değişim ihtiyaçlarının tespit edilmesi, örgütü değişim sürecine içi hazır hale getirme, değişimi uygulama ve değişimi değerlendirme olmak üzere 4 boyuttan oluşmaktadır (Çoban, 2016). Beşer bir unsur olarak nitelendirilen örgütlerde, çalışanların değişime karşı olan tutumları ne kadar önemliyse, yöneticilerinde değişim meydana gelirken sergileyeceği tutumlarda sonderece önemlidir. Çünkü değişim sürecinde ortaya çıkabilecek sorunların çözülmesinde ve değişimin sürekliliğinde, yöneticilerin değişimi yönetirken sergilediği tutumlar önemli bir etkiye sahiptir (Seçkin, Demirel ve Özçınar, 2016). Yöneticiler, değişime sürecinde oluşacak tepkileri önlemek için ilk olarak, değişimin amaçlarını ve yararlarını çalışanlara anlatmalı ve ardından çalışanları motive etmelidir (Koç, 2014). Benze şekilde Gül (2018); çalışanların değişimi kabullenip ve değişimin meydana getirilmesinde katkı sağlayabilmeleri için değişimin, hem kendilerine hemde örgüte fayda sağlayacağına inanmaları gerektiğini belirtmiştir. Etkili bir örgütsel değişim yönetimi; var olan durumun anlaşılması, ulaşılmak istenen hedefe için harekete geçip ve kat edilen yolun izlenmesini sürecini içerir (İraz ve Şimşek, 2004). Bu bağlamda değişim yöneticisinin özelliklerini; düşünceli olma, sistematik olma, kararlı olma, görev tanımlaması yapma, plan oluşturma, kontrol etme, değerlendirmelerde bulunma, motivasyonu sağlama, organize etme ve çalışanları destekleme şeklinde açıklanabilir (Kılıçoğlu, 2018). Ayrıca yöneticilerin örgütsel değişimi yönetirken geri bildirim, vizyon, liderlik becerisi, güdü ve kaynak kullanımı sonucunda bir model ortaya koyması büyük bir önem arz etmektedir (Çoban, 2016).

Erdoğan (2015) değişim yönetiminde temel alınması gereken ilkeleri;

- Değişim üst düzey yönetim tarafından desteklenmeli,
- Değişim için güdülenme olmalı,
- Değişim hakkında bilgilendirme yapılmalı,
- Değişim uzun sürebileceği bilinmeli,
- Değişim kademeli olarak gerçekleşmeli,
- Değişim için uzman yardımı alınmalı,
- Değişim her zaman yukarıdan aşağıya olmamalı,
- Değişim zorla olmamalı,
- Değişim için yeterli kaynaklar olmalı,
- Değişim için krizler fırsat olarak değerlendirilmeli,
- Değişim için her zaman sorunların ortaya çıkması beklenmeli,
- Değişim her zaman reaktif olmamalı, proaktif de olmalı,
- Değişimden bireyin/kurumun kendisi sorumlu olmalı,

- Değişim için daha önceki deneyimler incelenmeli,
- Değişimde grup dinamiğinden yararlanılmalı,
- Değişim değişime açık olmalı,
- Değişim için sosyal ve davranış bilimlerinden yararlanılmalı,
- Değişim için eğitim çalışması yapılmalı,
- Değişime karşı farkındalık olmalı,
- Değişim için sistem yaklaşımı izlenmeli,
- Değişim örgütün bütün boyutlarını kapsamalı,
- Değişim için ekip oluşturulmalı,
- Değişim için araştırmalar yapılmalı,
- Her kişinin, her durumun ve her kurumun değişmek zorunda olamadığı bilinmeli,
- Değişimin külfeti gibi getirileri de paylaşılmalı,
- Değişimin temelinde değerler olmalı,
- Değişim modelleri genellenmemeli,
- Değişim sıradanlaşmamalı,
- Değişim somut sonuçlar getirmeli,
- Değişim inandırıcı olmalı,
- Değişimde ve karmaşıklık ortadan kaldırılmalı,
- Değişim sağlamaştırılmalı ve yaygınlaştırılmalı şeklinde açıklamıştır.

2.4. Spor Genel Müdürlüğü'nün Tarihsel Gelişimi ve Değişim Çabaları

03.06.2011 tarihli 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulmasına kadar, gençlik ve spor faaliyetlerinden sorumlu olan Spor Genel Müdürlüğünün temeli, 14 Temmuz 1922 tarihinde 16 kulübün birleşerek, sporu disipline etmek amacıyla kurdukları Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı ile başlamıştır.

Devletin spor yönetimine ağırlığını koymasıyla beraber 1936 yılında Türk Spor Kurumu adını aldı ve bunu 29 Haziran 1938 tarihinde 3530 sayılı yasayla Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğünün kurulması izledi (Algün-Doğu, 2013). Bu gelişmelerle birlikte Başbakanlığa bağlı bir Devlet Kuruluşu halini aldı. Ardından 1942 yılında 4235 sayılı yasayla Milli Eğitim Bakanlığına, 1960 yılında ise yeniden Başbakanlığa bağlandı ve bu gelişmeleri 03 Kasım 1969 tarihinde Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın kurulması takip etti (Algün-Doğu, 2013).

Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nce yönetilen Türk sporu 14.12.1983 tarihinde de 179 sayılı kanun hükmünde kararnameyle Milli Eğitim ve Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde yer

aldı ("Spor Genel Müdürlüğü", 2019). Ayrıca 7 Kasım 1982 tarihli Anayasa'nın 58. ve 59. Maddeleriyle beraber ilk kez spor ve sporcu Anayasa'nın teminatı altına alındı.

1986 yılında 3289 sayılı yasayla Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü olan adı Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirildi (Ekenci ve Serarşlan, 1997). 1989 yılında ise Başbakanlığa bağlanarak Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü adını aldı.

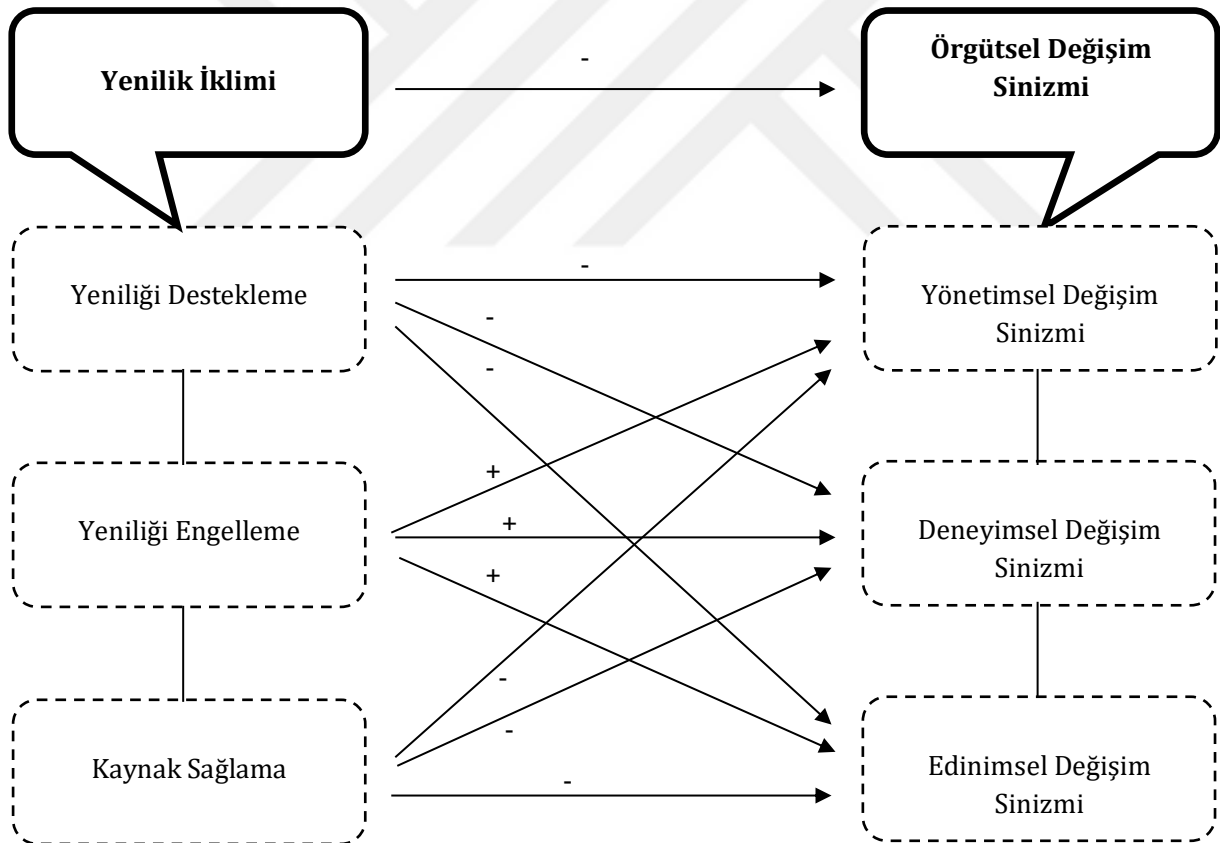
Kısacası Spor Genel Müdürlüğü, 1922 yılında Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı ile başlayan süreçten günümüzde kadar, 3 defa Başbakanlığa, 2 defa Millî Eğitim Bakanlığına bağlandığına, 1 defa da yarı bağımsız bir yönetim şeklini aldığını ve günümüzde de 03.06.2011 tarihli 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulmasıyla birlikte Bakanlığa bağlı kuruluş olarak, Spor Genel Müdürlüğü adıyla çalışmalarına devam etmektedir. Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra yapılanması, Gençlik ve Spor İl-İlçe Müdürlükleri şeklindedir. Ayrıca bünyesinde Gençlik Kampları ve Gençlik Merkezleri birimlerini barındırmaktadır.

Türk Spor Tarihinin gelişim sürecinden de anlaşılacağı üzere, değişim Spor Genel Müdürlüğü için değişmeyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde de bu değişim çabaları; Kredi ve Yurtlar Kurumu alt yapısının Spor Genel Müdürlüğüne bağlanması, Spor Genel Müdürlüğü Personellerinin, Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatına bağlanması ve Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatında yeniden yapılanmaya gidilmesi gibi çalışmalarla devam etmektedir. Ayrıca bilim ve teknolojinin hızla gelişmesiyle beraber spor yönetimi alanında ortaya çıkan ihtiyaçların karşılanabilmesi, spor örgütlerinin insan odaklı, demokratik, etkin katılım özelliğı olan, dinamik, gelişmeye açık, verimliliğı önem veren, hizmetlerinde ve yönetiminde kaliteyi merkeze koyan bir spor yönetim yaklaşımının benimsenmesi zorunlu hale gelmiştir (Bilir, 2005). Meydana gelen bu gelişmeler ister yeniden yapılanma olsun ister bir değişim çabası veya gelişim süreci olsun, kaynakların etkili kullanım biçimini, çalışanların performansını, örgütün çevresini ve hedeflere ulaşabilme seviyesi etkileyebilmektedir. Ayrıca örgüt içerisinde değişime karşı direnç ve örgütsel sinizm gibi olumsuz durumlara da yol açabilmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada, genel tarama modeli ve genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmalarda, var olan durumun var olduğu şekilde betimlenmesi amaçlanmakta ve araştırmaya konu olan birey, olay ya da nesne kendi koşulları içerisinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışılmaktadır (Karasar, 2004). İlişkisel tarama modelinde ise, araştırma iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ya da derecesini araştırmaktadır (Karasar, 1998). Bu bağlamda; bu çalışmada tarama modelinin doğasına uygun bir biçimde hareket edilerek var olan durum ortaya konulmaya çalışılmıştır. Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanları üzerinde, örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi algıları arasındaki ilişkiyi ölçen bu çalışma için aşağıdaki model oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Bu model çerçevesinde, araştırmanın hipotezleri şu şekilde sıralanabilir;

- H₁: Yenilik İklimi ile Örgütsel Değişim Sinizmi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H₂: Yenilik İkliminin Yeniliği Destekleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Yönetimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H₃: Yenilik İkliminin Yeniliği Destekleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Deneyimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H₄: Yenilik İkliminin Yeniliği Destekleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Edinimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- + H₅: Yenilik İkliminin Yeniliği Engelleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Yönetimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- + H₆: Yenilik İkliminin Yeniliği Engelleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Deneyimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- + H₇: Yenilik İkliminin Yeniliği Engelleme alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Edinimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H₈: Yenilik İkliminin Kaynak Sağlama alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Yönetimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H₉: Yenilik İkliminin Kaynak Sağlama alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Deneyimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H₁₀: Yenilik İkliminin Kaynak Sağlama alt boyutu ile Örgütsel Değişim Sinizminin Edinimsel Değişim Sinizmi alt boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini, Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nde 2019 yılında görev yapmakta olan 575 çalışan oluşturmaktadır. Örneklem gurubunu ise 268 kişi oluşturmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların, %27,4'ü 22-28 yaş aralığında, %27,9'u 29-35 yaş aralığında, %30,2'si 36-42 yaş aralığında ve %19,6'sı 43 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır. Ayrıca katılımcıların, %61,2'si erkek, %38,8'i ise kadındır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak; kişisel bilgi formu, Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ve Yenilik İklimi Ölçeği kullanılmıştır.

3.3.1 Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği

Tolay, Sürgevil-Dalkılıç ve Boran-Sezgin (2017) tarafından geliştirilen ölçek, yönetimsel değişim sinizmi (5 madde), deneyimsel değişim sinizmi (6 madde) ve edinimsel değişim sinizmi (4 madde) olmak üzere üç boyuttan ve 15 madden oluşmaktadır. Yönetimsel değişim sinizmi, yöneticilerin değişimi yönetme istekliliği ve yeterliliği konusunda eksik olduğu düşüncesine dayanarak çalışanlarda değişime yönelik oluşan olumsuz bakış açısını yansıtmaktadır. Deneyimsel değişim sinizmi, geçmişte yaşanan başarısız değişim girişimlerinin yarattığı ve yeni değişimlerin de başarısız olacağına ilişkin olumsuz bakış açısını yansıtmaktadır. Ayrıca bu alt boyutu oluşturan sorularından bir tanesi ters kodlanmıştır. Edinimsel değişim sinizmi ise, değişim çabalarının çalışanların huzurunu ve rahatını olumsuz yönde etkileyeceği ve çalışanların elde etmiş oldukları kazanımları kaybedeceği düşüncesiyle değişime karşı oluşan olumsuz bakış açısını yansıtmaktadır. Beşli likert tipi olan ölçekte her bir madde “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” değerlerinden birini almaktadır. Ölçekteki maddeler 1 ile 5 puan arasında değer taşımakta ve puan ortalaması arttıkça örgütsel değişim sinizminin arttığı şeklinde yorumlanır. Ölçeğin yönetimsel değişim sinizmi alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.89, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.82 ve edinimsel değişim sinizmi alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı ise 0.85 olarak araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Tolay ve diğerleri, 2017). Ayrıca ölçeğin tüm ifadelerle ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0.89 olarak tespit edilmiştir (Tolay ve diğerleri, 2017). Bu araştırmada ise ölçeğin; yönetimsel değişim sinizmi alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.87, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.80, edinimsel değişim sinizmi alt boyutunun için iç tutarlılık katsayısı ise 0.88 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin tüm ifadelerle ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0.92 olarak tespit edilmiştir

3.3.2. Yenilik İklimi Ölçeği

Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen, Sönmez ve diğerleri, (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçek toplam 14 maddeden ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Yeniliği destekleme alt boyutu 5 maddeden oluşmakta ve kurumun değişime açık olma ve çalışanlarının yeni fikirlerini destekleme düzeyini ölçmektedir. Yeniliği engelleme alt boyutu ise 6 maddeden oluşmakta ve kurumdaki farklılıkların nasıl karşılandığını ölçmektedir. Ayrıca bu alt boyutu oluşturan soruların tümü, ölçekte ters kodlanmıştır. Kaynak sağlama alt boyutu ise 3 maddeden oluşmakta ve kurumun yenilik için çalışan, fon, zaman gibi kaynak sağlama derecesini ölçmektedir. Beşli likert tipi olan ölçekte her bir madde “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” değerlerinden birini

almaktadır. Yeniliği destekleme ve kaynak sağlama alt boyutlarındaki tüm maddeler düz (kesinlikle katılmıyorum:1 puan, kesinlikle katılıyorum: 5 puan) puanlanmaktadır ve puan ortalaması arttıkça örgütün yeniliğe desteğinin yüksek ve yeniliğe kaynak sağladığı şeklinde yorumlanır. Yeniliği engelleme alt boyutunda yer alan tüm maddeler ters (kesinlikle katılmıyorum: 5 puan, kesinlikle katılıyorum: 1 puan) puanlanmaktadır ve yüksek puan ortalaması örgütün yenilik engellerinin az olduğu şeklinde yorumlanır. Ölçeğin yeniliği destekleme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.85, yeniliği engelleme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.72, kaynak sağlama alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı ise 0.73 olarak araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir (Sönmez ve diğerleri, 2017). Ayrıca ölçeğin tüm ifadelerine ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0.82 olarak tespit edilmiştir (Sönmez ve diğerleri, 2017). Bu araştırmada ise ölçeğin; yeniliği destekleme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.71, yeniliği engelleme alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı 0.85, kaynak sağlama alt boyutunun iç tutarlılık katsayısı ise 0.70 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeğin tüm ifadelerine ilişkin iç tutarlılık katsayısı 0.78 olarak tespit edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma grubunu oluşturan Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarına gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra ölçekler dağıtılmış ve katılımcıların ihtiyaçları doğrultusunda yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmiyle ilgili bilgiler verilerek veriler toplanmıştır (Ek-1 ve Ek-2). Verilerin toplanması için Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünden ve Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan gerekli izinler alınmıştır. Veriler toplanırken gönüllülük ilkesi göz önünde bulundurulup, ölçeklerin katılımcıların kimliklerini belli edecek özellikler taşımadığı özellikle belirtilmiştir. Katılımcılar tarafından cevaplandırma işlemi bittikten sonra, ölçekler araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Elde edilen veriler SPSS programına girilerek, istatistiksel analizleri yapılmıştır. Veri girişi yapılırken yanlış işlem yapılıp yapılmadığı yüzde ve frekans dağılımlarına bakılarak tespit edilmiştir. Kayıp veriler için veri ataması yapılmış, yanlış kodlanan veriler ise tespit edilip düzeltilmiştir. Ayrıca ölçeklerin yeterli iç tutarlılık katsayısına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu işlemlerden sonra, verilerin normallik incelemesi yapılarak, verilerin normal dağılıp dağılmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Verilerin, çarpıklık ve basıklık değerleri verilerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham (2013)'e göre genel olarak +1 ile -1 arasındaki çarpıklık ve basıklık ölçüsüne sahip verilerin normal dağıldığı kabul edilmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre bu değerlerin +1,5 ile -1,5 aralığında olması normal dağılım için yeterli kabul edilebilir. Ayrıca George ve Mallery (2010)'e göre bu değerlerin +2,0 ile -2,0 aralığında olması da normal dağılım için yeterli kabul edilebilmektedir. Araştırmada,

Pearson Korelasyon analizi, T- Testi, ANOVA Testi ve Post Hoc analizlerinden Tamhane's T2 Testi kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerinin ve ölçeklerden aldıkları ortalama puanların belirlenmesi için yüzde, frekans ve ortalama puanları incelenmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde düzenlenmiştir.



4. BULGULAR

4.1. Birinci Alt Probleme ilişkin Bulgular

Tablo 4.
Katılımcıların Yenilik İklimi Ölçeği Puanları

Puan Aralığı	Sözel İfade	f		Yenilik İklimi
		n	%	
1.0-1.80	Kesinlikle Katılmıyorum	3	32,9	Yenilik İkliminin Düşük Seviyede Olduğunu Düşünenler
1.81-2.60	Katılmıyorum	85		
2.61-3.40	Karasızım	103	38,4	Orta Grup
3.41-4.20	Katılıyorum	75		Yenilik İkliminin Yüksek Seviyede Olduğunu Düşünenler
4.21-5.0	Kesinlikle Katılıyorum	2	28,6	

Tablo 4 incelendiğinde; katılımcıların, %38,4'ü örgütlerinde yenilik ikliminin orta seviyede olduğunu, %32,9'u örgütlerinde yenilik ikliminin düşük seviyede olduğunu ve %28,6'sı ise örgütlerinde yenilik ikliminin yüksek seviyede olduğunu belirtmiştir.

Tablo 5.
Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Puanları

Puan Aralığı	Sözel İfade	f		Örgütsel Değişim Sinizmi
		n	%	
1.0-1.80	Kesinlikle Katılmıyorum	26	25,4	Düşük Seviyede Örgütsel Değişim Sinizmi Yaşayanlar
1.81-2.60	Katılmıyorum	42		
2.61-3.40	Karasızım	115	43,5	Orta Grup
3.41-4.20	Katılıyorum	72		Yüksek Seviyede Örgütsel Değişim Sinizmi Yaşayanlar
4.21-5.0	Kesinlikle Katılıyorum	13	31,1	

Tablo 5 incelendiğinde; katılımcıların, %43,5'i orta seviyede örgütsel değişim sinizmi yaşarken, %31,1'i yüksek seviyede örgütsel değişim sinizmi yaşamaktadır. Ayrıca %25,4'ü ise düşük seviyede örgütsel değişim sinizmi yaşamaktadır.

Tablo 6.
Katılımcıların Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizm Ölçekleri Puanlarının Tanımlayıcı İstatistikleri

Değişkenler	n	Min.	Mak.	sd	Skewness	Kurtosis	\bar{X}
Yeniliği Destekleme	268	1.40	4.00	0.78	-0,363	-0,513	3.02
Yeniliği Engelleme	268	1.50	4.00	0.70	-0,140	-0,843	2.93
Kaynak Sağlama	268	2.00	4.33	0.67	-0,252	-0,978	3.15
Yenilik İklimi Toplam	268	2.07	4.00	0.54	-0,061	-1,118	3.02
Yönetimsel Değişim Sinizmi	268	1.20	4.40	0.88	-0,340	-0,836	3.00
Deneyimsel Değişim Sinizmi	268	1.67	4.50	0.80	-0,056	-0,771	3.23
Edinimsel Değişim Sinizmi	268	1.00	4.00	0.90	-0,455	-0,798	2.71
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	268	1.40	4.27	0.76	-0,363	-0,513	3.03

Tablo 6 incelendiğinde; katılımcıların, Yenilik İklimi Ölçeği alt boyutları puanlarının, en yüksek Kaynak Sağlama alt boyutunda " $\bar{X}=3.15$ " olduğu ve Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği alt boyutları puanlarının, en yüksek Deneyimsel Değişim Sinizmi alt boyutunda " $\bar{X}=3.23$ " olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların, Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeğinin tüm ifadelerine ilişkin ortalama puanı " $\bar{X}=3.03$ " ve Yenilik İklimi Ölçeğinin tüm ifadelerine ilişkin ortalama puanı " $\bar{X}=3.02$ " olarak tespit edilmiştir. Bu değerler; katılımcıların, örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin ve yenilik iklimi algılarının orta seviyede olduğu şeklinde yorumlanabilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Tablo 7.

Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Kurumdaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre Dağılımı

Değişken	Kurumdaki Çalışma Yılı	n	\bar{x}	SS	Düzye
Yönetimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	76	2,65	,930	Orta
	6-11 Yıl	156	3,00	,815	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	3,65	,604	Yüksek
	Toplam	268	2,99	,876	Orta
Deneyimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	76	2,92	,768	Orta
	6-11 Yıl	156	3,36	,738	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	3,35	,971	Orta
	Toplam	268	3,23	,802	Orta
Edinimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	76	2,64	,995	Orta
	6-11 Yıl	156	2,62	,886	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	3,28	,369	Orta
	Toplam	268	2,71	,895	Orta
Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	1-5 Yıl	76	2,76	,857	Orta
	6-11 Yıl	156	3,04	,701	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	3,43	,607	Yüksek
	Toplam	268	3,01	,763	Orta
Yeniliği Destekleme	1-5 Yıl	76	3,29	,627	Orta
	6-11 Yıl	156	3,03	,715	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	2,66	1,122	Orta
	Toplam	268	3,05	,780	Orta
Yeniliği Engelleme	1-5 Yıl	76	3,19	,710	Orta
	6-11 Yıl	156	2,99	,672	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	2,76	,630	Orta
	Toplam	268	2,93	,698	Orta
Kaynak Sağlama	1-5 Yıl	76	3,32	,764	Orta
	6-11 Yıl	156	3,14	,556	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	2,78	,769	Orta
	Toplam	268	3,14	,669	Orta
Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	1-5 Yıl	76	3,25	,545	Orta
	6-11 Yıl	156	2,95	,489	Orta
	12 Yıl Üzeri	36	2,81	,581	Orta
	Toplam	268	3,02	,539	Orta

Çok Düşük (1.0-1.80), Düşük (1.81-2.60), Orta (2.61-3.40), Yüksek (3.41-4.20), Çok Yüksek (4.21-5.0)

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların, kurumdaki çalışma yılı arttıkça örgütsel değişim sinizmi puanlarının yükseldiği, yenilik iklimi puanlarının ise azaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca diğer tüm alt boyutlarda ve kurumdaki çalışma yılında katılımcıların ortalama puanları orta seviyedeyken, kurumdaki çalışma yılı 12 yıl ve üzeri olan katılımcıların, örgütsel değişim ölçeği toplam puanı ve yönetsel değişim sinizmi alt boyutu puanlarının yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8.

Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Kurumdaki Çalışma Yılı Değişkenine Göre ANOVA Testi Sonuçları

Değişkenler	Kurumdaki Çalışma Yılı	Varyansın Kaynağı	Kareler Top.	df	Kareler Ort.	F	p
Yönetimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	Gruplar Arası	24,36	2	12,182	17,85	,005*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	180,78	265	,682		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	205,15	267			
Deneyimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	Gruplar Arası	10,19	2	5,095	8,34	,002*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	161,90	265	,611		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	172,09	267			
Edinimsel Değişim Sinizmi	1-5 Yıl	Gruplar Arası	13,33	2	6,665	8,79	,000*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	200,72	265	,757		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	214,05	267			
Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	1-5 Yıl	Gruplar Arası	11,38	2	5,690	10,45	,007*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	144,20	265	,544		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	155,58	267			
Yeniliği Destekleme	1-5 Yıl	Gruplar Arası	9,79	2	4,896	8,48	,000*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	153,00	265	,577		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	162,80	267			
Yeniliği Engelleme	1-5 Yıl	Gruplar Arası	8,27	2	4,138	8,99	,018*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	121,97	265	,460		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	130,25	267			
Kaynak Sağlama	1-5 Yıl	Gruplar Arası	6,94	2	3,473	8,17	,000*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	112,60	265	,425		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	119,54	267			
Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	1-5 Yıl	Gruplar Arası	6,39	2	3,198	11,88	,015*
	6-11 Yıl	Gruplar İçi	71,29	265	,269		
	12 Yıl Üzeri	Toplam	77,69	267			

*p<0,05

Tablo 8 incelendiğinde; kurumdaki çalışma yılı değişkenine göre katılımcıların, yenilik iklimi ölçeği ve örgütsel değişim sinizmi ölçeği puanlarının hem ölçeklerin toplam puanlarında hem de alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu anlamlı farklılığın, örgütsel değişim sinizmi ölçeği ve alt boyutları için kurumdaki çalışma yılı diğerlerine göre daha yüksek olanlar lehine gerçekleştiği söylenebilir. Ancak yenilik iklimi ölçeği ve alt boyutları için kurumdaki çalışma yılı diğerlerine göre daha düşük olanlar lehine gerçekleştiği söylenebilir.

Tablo 9.

Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ve Yenilik İklimi Algılarının Cinsiyet Değişkenine Göre T-Testi Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	n	\bar{x}	SS	t	df	p																																																																																
Yönetimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	3,18	,745	4,415	266	,000*																																																																																
	Kadın	104	2,71	,988				Deneyimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	3,37	,630	3,458	266	,001*	Kadın	104	3,03	,984	Edinimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	2,88	,848	3,810	266	,000*	Kadın	104	2,46	,912	Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,18	,583	4,363	266	,000*	Kadın	104	2,77	,933	Yeniliği Destekleme	Erkek	164	3,14	,625	2,104	266	,036*	Kadın	104	2,93	,967	Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*	Kadın	104	2,88	,581	Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*
Deneyimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	3,37	,630	3,458	266	,001*																																																																																
	Kadın	104	3,03	,984				Edinimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	2,88	,848	3,810	266	,000*	Kadın	104	2,46	,912	Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,18	,583	4,363	266	,000*	Kadın	104	2,77	,933	Yeniliği Destekleme	Erkek	164	3,14	,625	2,104	266	,036*	Kadın	104	2,93	,967	Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*	Kadın	104	2,88	,581	Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560								
Edinimsel Değişim Sinizmi	Erkek	164	2,88	,848	3,810	266	,000*																																																																																
	Kadın	104	2,46	,912				Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,18	,583	4,363	266	,000*	Kadın	104	2,77	,933	Yeniliği Destekleme	Erkek	164	3,14	,625	2,104	266	,036*	Kadın	104	2,93	,967	Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*	Kadın	104	2,88	,581	Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560																				
Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,18	,583	4,363	266	,000*																																																																																
	Kadın	104	2,77	,933				Yeniliği Destekleme	Erkek	164	3,14	,625	2,104	266	,036*	Kadın	104	2,93	,967	Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*	Kadın	104	2,88	,581	Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560																																
Yeniliği Destekleme	Erkek	164	3,14	,625	2,104	266	,036*																																																																																
	Kadın	104	2,93	,967				Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*	Kadın	104	2,88	,581	Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560																																												
Yeniliği Engelleme	Erkek	164	2,95	,763	,853	266	,044*																																																																																
	Kadın	104	2,88	,581				Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*	Kadın	104	3,01	,692	Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560																																																								
Kaynak Sağlama	Erkek	164	3,36	,616	-4,430	266	,000*																																																																																
	Kadın	104	3,01	,692				Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*	Kadın	104	3,00	,560																																																																				
Yenilik İklimi Ölçeği Toplam	Erkek	164	3,03	,527	,415	266	,048*																																																																																
	Kadın	104	3,00	,560																																																																																			

*p<0,05

Tablo 9 incelendiğinde, cinsiyet değişkenine göre katılımcıların, örgütsel değişim sinizmi ölçeği ve yenilik iklimi ölçeği puanlarının tüm alt boyutlarında ve ölçeklerin toplam puanlarında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca erkek katılımcıların hem örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin hem de yenilik iklimi algılarının, ölçeklerin toplam ve bütün alt boyutlarında, kadın katılımcılara göre daha yüksek ortalama puanlara sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme ilişkin Bulgular

Tablo 10.

Erkek Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yeniliği Destekleme	Yeniliği Engelleme	Kaynak Sağlama	Yenilik İklimi Toplam
Yönetimsel Değişim Sinizmi	-,332**	-,200	-,396**	-,587**
Deneyimsel Değişim Sinizmi	-,370*	-,117	-,455**	-,565**
Edinimsel Değişim Sinizmi	,095	-,099	,104	,004
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	-,167*	-,606	-,181*	-,492**

n=164, **p<0,01, *p<0,05

Tablo 10 incelendiğinde; erkek katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetsel değişim sinizmi alt boyutu ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme ve kaynak sağlama alt boyutları puanları arasında, negatif yönlü ve düşük seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel değişim sinizminin deneyimsel değişim sinizmi alt boyutu ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutu puanları ile örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutları arasında, örgütsel değişim sinizminin deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları puanları ile yenilik ikliminin tüm alt boyutları puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11.
Kadın Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yeniliği Destekleme	Yeniliği Engelleme	Kaynak Sağlama	Yenilik İklimi Toplam
Yönetsel Değişim Sinizmi	-,439**	-,209	-,855**	-,591**
Deneyimsel Değişim Sinizmi	-,600**	-,296	-,888**	-,737**
Edinimsel Değişim Sinizmi	-,195	-,015	-,223	,308
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	-,459**	-,202	-,854**	-,600**

n=104, **p<0,01, *p<0,05

Tablo 11 incelendiğinde; kadın katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetsel değişim sinizmi ve deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutu puanları ile örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutları arasında, örgütsel değişim sinizminin deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları puanları ile yenilik ikliminin tüm alt boyutları puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca ölçeklerin toplam puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12.

Kurumdaki Çalışma Süresi 1-5 Yıl Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yeniliği Destekleme	Yeniliği Engelleme	Kaynak Sağlama	Yenilik İklimi Toplam
Yönetimsel Değişim Sinizmi	-,227*	-,331**	-,455**	-,284*
Deneyimsel Değişim Sinizmi	-,348**	-,328**	-,506**	-,248*
Edinimsel Değişim Sinizmi	-,311**	-,235*	-,407**	-,123
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	,980**	,969**	-,469**	-,230*

n=104, **p<0,01, *p<0,05

Tablo 12 incelendiğinde; kurumdaki çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi, deneyimsel değişim sinizmi ve edinimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutu puanları ile örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutları puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve düşük seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 13.

Kurumdaki Çalışma Süresi 6-11 Yıl Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yeniliği Destekleme	Yeniliği Engelleme	Kaynak Sağlama	Yenilik İklimi Toplam
Yönetimsel Değişim Sinizmi	-,450**	-,406	-,713**	-,636**
Deneyimsel Değişim Sinizmi	-,581**	,406	-,736**	-,721**
Edinimsel Değişim Sinizmi	-,064	,048	-,125	-,035
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	,945**	,936**	,710**	-,562**

n=104, **p<0,01, *p<0,05

Tablo 13 incelendiğinde; kurumdaki çalışma süresi 6-11 yıl olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi ve deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve yüksek seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca edinimsel değişim sinizmi ile yeniliği destekleme, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama alt boyutları puanları arasında, istatistiksel olarak anlamlı

bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 14.

Kurumdaki Çalışma Süresi 12 Yıl ve Üzeri Olan Katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Düzeyleri ile Yenilik İklimi Algıları Arasındaki İlişki

Değişkenler	Yeniliği Destekleme	Yeniliği Engelleme	Kaynak Sağlama	Yenilik İklimi Toplam
Yönetimsel Değişim Sinizmi	-,587**	-,112	-,814**	-,757**
Deneyimsel Değişim Sinizmi	-,549**	-,847	-,425**	-,806**
Edinimsel Değişim Sinizmi	-,247	-,317	-,460	-,448
Örgütsel Değişim Sinizmi Toplam	,839**	,923**	,808**	-,840**

n=36, **p<0,01, *p<0,05

Tablo 14 incelendiğinde; kurumdaki çalışma süresi 12 yıl ve üzeri olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi ve deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme ve kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yönetimsel değişim sinizmi ile kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında, negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutu puanlarının ise kaynak sağlama alt boyutu puanları ile negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

5.1. Tartışma

Bu tez çalışması, yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi değişkenleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılarak literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu değişkenler, yenilik ikliminin; yeniliği engelleme, yeniliği destekleme ve kaynak sağlama, örgütsel değişim sinizminin ise; yönetsel değişim sinizmi, deneysel değişim sinizmi ve edimsel değişim sinizmi alt boyutlarını da içermektedir. Elde edilen sonuçlar, araştırmanın alt amaçlarına göre sıralanmıştır. Bu bölümde ilk olarak, ölçeklerden elde edilen puanlar, bu çalışmada kullanılan ölçekler veya benzer ölçeklerin kullanıldığı çalışmalarla karşılaştırılarak tartışılmıştır. Ayrıca çalışmada kullanılan ölçeklerin alt boyutları ile diğer çalışmaların alt boyutları arasında bir kıyaslama yapılmamıştır. Yenilik İklimi Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlamasını yapan Sönmez ve diğerleri, (2017) ölçeğın Türkçe yapısının ana ölçekten farklı olarak üç alt boyuta ayrılarak madde sayısı azaltıldığı için, diğer çalışmalarla karşılaştırma yapılırken, ölçeğın toplam puanları üzerinde karşılaştırılma yapılmasının daha doğru olacağını belirtmişlerdir. Benzer şekilde, çalışmamızda kullanılan bir diğer ölçek olan Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeğinin, alanyazında rastlanılan diğer çalışmalarda farklı formlarının kullanılması nedeni ile ölçeğın toplam puanları üzerinde bir karşılaştırılma yapılmıştır.

Bu çalışmada; katılımcıların, Yenilik İklimi Ölçeğı ortalama puanın orta seviyede olduğu " $\bar{X}=3.02$ " tespit edilmiştir (Tablo 6). Alanyazın incelendiğinde çalışmamızla benzerlik gösteren çalışmalar mevcuttur. Önhon (2016) telekomünikasyon sektöründe çalışan 270 kişi üzerinde yaptığı çalışmada, katılımcıların Yenilik İklimi Ölçeğı puan ortalamasının orta seviyede olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca Tordera ve González-Romá (2013) 24 sağlık ekibi üzerinde yaptıkları çalışmada, katılımcıların iki farklı zamanlardaki yenilik iklimi algılarının ölçmüşlerdir. Ölçeğın puan ortalamaları, " $\bar{X}=2.79$ " ve " $\bar{X}=2.71$ " olarak tespit edilmiş ve katılımcıların Yenilik İklimi Ölçeğı puanlarının orta seviyede olduğu söylenebilir. Ancak çalışmamızla benzerlik göstermeyen çalışmalarda mevcuttur. Koru (2018) orta ve alt düzey 263 hastane yöneticisi üzerinde yaptığı çalışmada, katılımcıların Yenilikçilik İklimi Ölçeğı puan ortalamasının yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir. Ren ve Zhang (2015) 282 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, katılımcıların Yenilikçilik İklimi Ölçeğı puanlarının yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir. Bu durumun sebebi, her örgüt yapısının, örgütteki liderlik türlerinin, unsurlarının, ihtiyaçlarının ve örgütün iç-dış çevresinin farklı olması olarak açıklanabilir. Çünkü kamu sektöründe meydana gelen yenilikler ile sağlık ve telekomünikasyon sektöründe meydana gelen yenilikler aynı ölçüde olmayabilir. Yenilik iklimi, örgütün içerisinde bulunduğu sektörün özelliklerine göre farklılıklar gösterebilir. Ayrıca çalışanların, Yenilik İklimi Ölçeğı puanlarının orta seviyede olmasında, çalışanların düşüncelerine değeri verilmesi, çalışanların

fikirlerine başvurulması, çalışanların yeniliğe teşvik edilmesi ve çalışanların yaratıcı fikirlerinin değer görmesi gibi faktörlerin etken olduğu söylenebilir.

Bu araştırmada; katılımcıların, Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanın orta seviyede olduğu " $\bar{X}=3.03$ " tespit edilmiştir (Tablo 6). Alanyazın incelendiğinde araştırmamızla benzerlik gösteren çalışmalar mevcuttur. Çavdar (2016) 553 okul yöneticisi ve öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının orta düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams (2000) 70 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının orta seviyede olduğunu tespit etmişlerdir. Albrecht (2002) 750 kişi üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının orta seviyede olduğunu tespit etmiştir. Ancak araştırmamızla benzerlik göstermeyen çalışmalarda mevcuttur. Baş (2018) 534 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Kılıçoğlu (2018) 352 öğretmen üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının düşük düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Grama ve Todericiu (2016) devlet kurumunda çalışan 86 kişi üzerinde yaptıkları araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının düşük seviyede olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca Yeşiltaş (2019) 189 hemşire üzerinde yaptığı araştırmada, katılımcıların Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği ortalama puanlarının yüksek seviyede olduğunu tespit etmiştir. Her örgüt ve çalışan kendi örgüt dinamikleri içerisinde meydana gelen olumsuz değişim çabalarından farklı şekilde etkilenmekte ve bu doğrultuda tepkiler vermektedirler. Bunun sonucunda da farklı örgütlerdeki bireylerin, örgütsel değişim sinizmi düzeyleri farklılık gösterebilir. Her örgüt içerisindeki bireyler farklı özelliklere sahiptir ve bu nedenle yöneticiler, değişim sürecinde çalışanların özelliklerini iyi analiz etmelidir (Rahman ve Hadi, 2019). Ayrıca çalışanların, örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin orta seviyede olmasında örgütün, çalışanlar için yenilik iklimine sahip bir yapı oluşturmasının neden olduğu düşünülmektedir. Yenilik iklimine sahip örgütler, yaratıcılık ve yenilikçi değişimlere karşı bir eğilim göstererek, çalışanlarının yeni fikirlerin ardından özgürce hareket etmelerini sağlayacaklardır (Baykal, 2019). Bu sayede, çalışanlar yaratıcılığa teşvik edilecek, fikirlerine önem verilecek, çalışanların örgüt tarafından alınan kararlara katılımı sağlanacak ve etkili bir iletişim ağı oluşturulabilecektir. Bu durumun sonucunda da çalışanlar, içinde bulunduğu örgütün ve yöneticilerin meydana getirmek istediği değişimlere karşı direnç göstermeyip, değişimi meydana getirebilmek için çaba gösterebilirler. Örgütteki çalışanların, etkili bir iletişim ağı içerisinde bulunması değişime karşı direncin azaltılmasında rol oynayabilir (Mohamed, 2019). Yeşiltaş (2019) bilginin uygun ve güvenilir bir şekilde sağlanmasının, örgütsel değişim sinizmi yönetimi içerdiğini belirtmiştir.

Ayrıca Rahman ve Hadi (2019) örgüt içerisindeki bireylerin, umutsuzluk ve hayal kırıklığı gibi olumsuz durumların bilgiyi teşvik ederek ve paylaşarak azaltılabileceğini belirtmişlerdir.

Bu araştırmada; katılımcıların, kurumdaki çalışma yılı arttıkça örgütsel değişim sinizmi puanlarının yükseldiğı, yenilik iklimi puanlarının ise azaldığı tespit edilmiştir (Tablo 7). Ayrıca diğer tüm alt boyutlarda ve kurumdaki çalışma yılında katılımcıların ortalama puanları orta seviyede iken, kurumdaki çalışma yılı 12 yıl ve üzeri olan katılımcıların, örgütsel değişim ölçeğı toplam puanı ve yönetimsel değişim sinizmi alt boyutu puanlarının yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir (Tablo 7). Ayrıca kurumdaki çalışma yılı değişkenine göre yenilik iklimi ölçeğı ve örgütsel değişim sinizmi ölçeğı puanlarının hem ölçeklerin toplam puanlarında hem de alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 8). Bu anlamlı farklılığın, örgütsel değişim sinizmi ölçeğı ve alt boyutları için kurumdaki çalışma yılı diğerlerine göre daha yüksek olanlar lehine gerçekleştiğı söylenebilir. Ancak yenilik iklimi ölçeğı ve alt boyutları için kurumdaki çalışma yılı diğerlerine göre daha düşük olanlar lehine gerçekleştiğı söylenebilir. Kurumdaki çalışma yılı daha az olan çalışanlar, diğerlerine göre daha yüksek seviyede idealist düşüncelere sahip olabilmesi veya kurum kültürünü değiştirme gibi inançlara sahip olabilirler. Kurumdaki çalışma yılının artmasıyla beraber, çalışanların örgüt içerisinde yaşadığı başarısız değişim çabalarını, yanlış liderlik türlerini, yöneticilerin kurduğu yanlış iletişim şekilleri ve yenilik ikliminin yeterli düzeyde olmaması gibi olumsuz durumları diğerlerine göre daha çok tecrübe etmesi sonucunda bu durumun ortaya çıktığı düşünülmektedir. Ayrıca çalışma yılı diğerlerine göre fazla olan çalışanların, daha düşük seviyede yenilik iklimi algısına sahip olması da bu durumu etkileyebilir. Sonuç olarak çalışma süresi 12 yıl ve üzeri olan çalışanların, örgütsel değişim sinizmi düzeylerinin yüksek olması olası bir durum olarak nitelendirilebilir.

Bu araştırmada; cinsiyet değişkenine göre katılımcıların, örgütsel değişim sinizmi ölçeğı ve yenilik iklimi ölçeğı puanlarının tüm alt boyutlarında ve ölçeklerin toplam puanlarında, erkek katılımcılar lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Tablo 9). Erkek çalışanların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi alt boyutu ile yenilik ikliminin yeniliğı destekleme ve kaynak sağlama alt boyutları puanları arasında, negatif yönlü ve düşük seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki varken, kadın çalışanların yönetimsel değişim sinizmi alt boyutu ile yenilik ikliminin yeniliğı destekleme ve kaynak sağlama alt boyutları puanları arasında, negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır (Tablo 10-11). Erkek çalışanların, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutu puanları ile yenilik ikliminin yeniliğı destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 10-11). Ancak kadın çalışanların, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliğı destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve

orta seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca hem kadın hem de erkek çalışanlar için yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutu puanları ile örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutları arasında, örgütsel değişim sinizminin deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları puanları ile yenilik ikliminin tüm alt boyutları puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Ancak sonuç olarak, kadın ve erkek çalışanların yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi ölçeği toplam puanları arasında, negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 10-11). Kadın ve erkek çalışanların bazı alt boyutlarda farklı puan ortalamalarına sahip olmaları, olaylara bakış açısındaki farklılıklardan ve olaylardan farklı seviyelerde etkilendiğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca hem kadın hem de erkek çalışanların, yöneticilere karşı inanç düzeylerinin, yaşadıkları olumsuz tecrübelerin ve değişimin yol açtığı kaygılarının farklı olması da etken olabilir. Hem erkek hem de kadın çalışanlar için; örgütte yeniliğin desteklenmesi ve yenilik için gerekli olan kaynakların sağlanması ile yöneticilerin değişim için yeterli düzeyde olduğu inancı, geçmişte yaşadıkları olumsuz değişim tecrübelerini göz ardı etmeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Ancak bu pozitif yönlü ilişki kadın katılımcılar lehine daha yüksek seviyededir. Ayrıca hem kadın hem de erkek çalışanlar için örgütte yeniliğin desteklenmesi ile çalışanlarda, değişimin meydana getireceği rahatsızlıklar arasında bir ilişki olmadığı söylenebilir. Örgütteki yenilik ikliminin orta seviyede olduğu düşünüldüğünde, örgütte yenilik engellerinin olmaması çalışanların, örgütün olanakları doğrultusunda değişimleri meydana getirebileceği düşüncesine sahip oldukları şeklinde değerlendirilebilir. Ayrıca çalışanlar, geçmişte yaşadığı olumsuz değişim tecrübelerinden etkilenerken, bu durumu olumsuz olarak nitelendirmeyebilirler. Sonuçta değişim çabaları beraberinde başarısız olma ihtimalini de doğurabilir.

Bu araştırmada; kurumdaki çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi, deneyimsel değişim sinizmi ve edinimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutu puanları ile örgütsel değişim sinizminin tüm alt boyutları puanları arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve düşük seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 12). Kurumdaki çalışma süresi 6-11 yıl olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetimsel değişim sinizmi ve deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli, kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında ise negatif yönlü ve yüksek seviyeli,

istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca edinimsel değişim sinizmi ile yeniliği destekleme, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama alt boyutları puanları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve orta seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 13). Kurumdaki çalışma süresi 12 yıl ve üzeri olan katılımcıların, örgütsel değişim sinizminin yönetsel değişim sinizmi ve deneyimsel değişim sinizmi alt boyutları ile yenilik ikliminin yeniliği destekleme ve kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yönetsel değişim sinizmi ile kaynak sağlama alt boyutu puanları arasında, negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli, deneyimsel değişim sinizmi alt boyutu puanlarının ise kaynak sağlama alt boyutu puanları ile negatif yönlü ve orta seviyeli, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçeklerin toplam puanları arasında ise negatif yönlü ve çok yüksek seviyeli istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Tablo 14). Yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizmi arasındaki ilişkinin düzeyi kurumdaki çalışma yılı 1-5 yıl olan çalışanların ölçek puanlarında düşük, 6-11 yıl olan çalışanların ölçek puanlarında orta ve 12 yıl üzeri çalışanların ölçek puanlarında ise çok yüksek seviyededir. Bu bağlamda; örgütte yeniliğin desteklenmesi ile yöneticilerin değişim için yeterli düzeyde olduğu inancı ve çalışanların, geçmişte yaşadıkları olumsuz değişim tecrübelerini göz ardı etmeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ve bu ilişkinin çalışanların kurumdaki çalışma yılları arttıkça yükseldiği söylenebilir. Öte yandan kurumdaki çalışma süresi 1-5 yıl olan çalışanların, örgütün yenilik engellerine sahip olmasıyla, örgütte yeniliğin desteklenmesi, yöneticilerin değişim için yeterli düzeyde olduğu inancı ve geçmişte yaşadıkları olumsuz değişim tecrübelerini göz ardı etmeleri arasında negatif yönlü ve düşük seviyeli bir ilişki vardır. Ancak kurumdaki çalışma süresi 6-11 yıl ve 12 üzeri olan çalışanlar için aynı durum söz konusu değildir. Bu durum, kurumdaki çalışma süresi diğerlerine göre daha düşük seviyede olan çalışanların, kurumun dinamiklerini, eksiklerini, artılarını, çevresini, kültürünü ve imkanlarını çok iyi değerlendirmeden veya öğrenmeden hareket ettikleri şeklinde açıklanabilir. Hatta bunu yaparken değişimin meydana getireceği kişisel rahatsızlıkları bile bir kenara bıraktıkları söylenebilir. Ancak kurumdaki çalışma süresi 6-11 yıl ve 12 üzeri olan çalışanlarda bu durumun tam tersi söz konusudur. Genel olarak; örgütte yenilik engellerinin olması ile çalışanların, yöneticilerine olan güveni, geçmişte yaşadıkları başarısız değişim tecrübeleri ve değişimin meydana getireceği rahatsızlıklar arasında bazı alt boyutlarda bir ilişki ortaya çıkmaması olası bir durum olarak nitelendirilebilir. Ayrıca örgütte yeniliğin meydana gelebilmesi için gerekli kaynakların sağlanması ile yöneticilerin değişim için istekli olduğu inancı ve çalışanların, geçmişte yaşadıkları olumsuz değişim tecrübelerini göz ardı etmeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Örgütte yeniliğin meydana gelebilmesi için gerekli kaynakların sağlanması ile değişimi meydana getirecek yöneticilere olan inanç arasında, pozitif

yönlü ve yüksek seviyeli bir ilişki olduğu söylenebilir. Ayrıca çalışanlarda değişimlerin yol açtığı kişisel rahatsızlıklar ile örgütte yeniliğin meydana gelebilmesi için gerekli kaynakların sağlanması arasında bir ilişki olmasının nedeni; değişim için gerekli olan fiziki ortamın sağlanacak olması, çalışanlar tarafından olumlu bir durum olarak algılanması olabilir. Kısacası çalışanlar, değişim için gerekli kaynaklar sağlandığında, değişimlerin yol açtığı kişisel rahatsızlıklarını göz ardı edip, örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının üzerinde tutabilirler. Ayrıca bazı çalışanlar için değişim iş yükünde anlamına gelirken, bazı çalışanlar içinde bu yükte azalış anlamına gelebilmektedir (Örücü ve Kambur, 2019).

5.2. Sonuçlar

1. Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanlarının, örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi algıları orta seviyede olup, cinsiyet ve kurumdaki çalışma süresine göre farklılaşmaktadır.
2. Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre ve kurumdaki çalışma süresi diğerlerine göre daha fazla seviyede olan çalışanların daha yüksek seviyede örgütsel değişim sinizmi düzeylerine sahip oldukları söylenebilir. Ancak kurumdaki çalışma süresi diğerlerine göre daha fazla seviyede olan çalışanların daha düşük seviyede yenilik iklimi algılarına sahip oldukları söylenebilir.
3. Örgütteki yenilik iklimi ile çalışanların, değişimi desteklemesi arasında pozitif bir ilişki vardır. Çalışanların yaratıcılığa teşvik edilmesi, fikirlerine önem verilmesi, çalışanların örgüt tarafından alınan kararlara katılım sağlaması ve örgütte etkili bir iletişim ağı oluşturulması ile yöneticilerin meydana getirmek istediği değişimleri destekleme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
4. Örgütte yeniliğin desteklenmesi, yenilik engellerinin olmaması ve yeniliğin meydana gelebilmesi için gerekli kaynakların sağlanması ile yöneticilerin değişim için yeterli düzeyde olduğu inancı ve çalışanların, geçmişte yaşadıkları olumsuz değişim tecrübelerini göz ardı etmeleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
5. Değişim için gerekli olan kaynakların sağlanması ile değişimlerin yol açtığı kişisel rahatsızlıkların göz ardı edilmesi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

5.3. Öneriler

5.3.1. Kurum ve yöneticilere yönelik öneriler

1. Örgüt içerisinde yenilik ikliminin oluşmasını engelleyici ve örgütsel değişim sinizminin ortaya çıkmasına sebep olan faktörler tespit edilerek ortadan kaldırılabilir. Bu sayede örgütte hem daha yüksek seviyede yenilik iklimi oluşabilir hem de çalışanların örgütsel değişim sinizmi düzeyleri azaltılabilir.
2. Örgütte, değişimine karşı dirence şahit olan yöneticiler, bu durumun nedenlerini araştırarak ortadan kaldırma yoluna gidebilirler.

3. Yöneticiler, örgütteki yenilik iklimini geliştirebilmek için çalışanları yaratıcılığa teşvik edebilir, alınan kararlarda katılımlarını sağlayabilir, değişim hakkında sürekli bilgilendirme yapabilir ve örgütte etkili bir iletişim ağı oluşturabilirler.
4. Yöneticiler, sürekli olarak kendini geliştirip ve bunu çalışanlarına hissettirerek, onların güvenlerini kazanabilirler. Bu sayede çalışanlarının yönetsel değişim sinizmi yaşamalarını engelleyebilirler.
5. Yöneticiler, beşer bir varlık olan örgütlerin en önemli unsurunun çalışanlar olduğunu onlara hissettirerek, çalışanlar ile yönetim arasında iş birliği ve destek duygusu geliştirebilirler.
6. Yöneticiler, geçmişte yaşanan başarısız değişim çabalarının, gelecekte yaşanacak değişim çabaları için bir örnek teşkil etmediğini çalışanlarıyla paylaşabilir ve bu sayede çalışanların deneysel değişim sinizmi yaşamalarını engelleyebilirler.
7. Meydana getirilmek istenen değişimin neden gerekli olduğu, sürecin nasıl işleyeceği ve ne gibi sonuçlar doğuracağı çalışanlarla sürekli olarak paylaşarak, onların değişime karşı olumlu düşünceler geliştirmesi sağlanabilir.
8. Yöneticiler, çalışanlarına örgütlerin dinamik bir yapıya sahip olduğunu ve bu nedenle örgütün çevresinde değişimin sürekli olarak var olduğunu anlatarak, değişimin sıra dışı bir durum olmadığını gözler önüne serebilirler.
9. Yöneticiler ve çalışanlar örgütsel değişim sinizminin ne olduğu ve sonuçlarının neler olacağı hakkında bilgilendirilerek, zararları açıkça ortaya konmalıdır.
10. Yöneticiler, örgütte yenilik iklimini arttırıcı liderlik tarzları belirlemeli ve yenilik iklimini yansıtan davranışlar sergilemelidirler.
11. Örgütteki strateji geliştirme biriminin raporları detaylıca incelenerek, meydana getirilmesi gereken değişimlerin neler olduğuna karar verilmeli ve adımların bu doğrultuda adımlar atılmalıdır.
12. Yöneticiler ve çalışanlar tarafından stratejik yönetim anlayışı benimsenmelidir.

5.3.2. Araştırmacılara yönelik öneriler

1. Bu çalışma, Mersin Gençlik ve İl Spor Müdürlüğü çalışanları üzerinde yapılmıştır. Bu bağlamda; farklı illerde ve spor kurumlarında görev yapan çalışanlar üzerinde, örgütsel değişim sinizmi ve yenilik iklimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışan araştırmalar yapılabilir.
2. Yenilik iklimi ve örgütsel değişim sinizminin oluşmasında hangi faktörlerin etkili olduğu bundan sonraki yapılacak çalışmalarda araştırılabilir.
3. Kısacası örneklem nitelik ve nicelik olarak farklılaştırılarak ve daha fazla değişkenin bir arada ele alındığı araştırmalar yapılabilir. Ayrıca bu konu özelinde bir model geliştirmeye çalışılabilir.

KAYNAKLAR

- [1]. Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- [2]. Abraham, R. (2004). *Organizational cynicism: definitions, bases, and consequences*. Lewiston, NY: Edwin Mellen Press.
- [3]. Adıgüzel, O., Batur, Z., Erdoğan, A. ve Özkan, D. S. (2014, Eylül). Sağlık sektöründe örgüt iklimi ve iş tatmini arasındaki ilişki. International 2004 Conference in Economics. Czech Republic: Prague.
- [4]. Alan, H. ve Fidanboy, C. Ö. (2013). Sinizm tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiler: Bilişim sektörü çalışanları kapsamında bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1, 165-176.
- [5]. Albrecht, S. L. (2002). Perceptions of integrity competence and trust in senior management as determinants of cynicism toward change. *Public Administration and Management: An Interactive Journal*, 7(4), 320-343.
- [6]. Algün-Doğu, G. (2013). *Yakın dönem gençlik ve spor politikalarının değerlendirilmesi* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [7]. Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: on doing what you love and loving what you do. *California Management Review*, 40(1), 39-58.
- [8]. Andriopoulos, C. (2001). Determinants of organisational creativity: a literature review. *Management Decision*, 39(10), 834-841.
- [9]. Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- [10]. Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- [11]. Arık, M. (2016). *Eğitim fakültelerinde çalışan öğretim elemanlarının sanal kaytarma düzeylerinin yordayıcısı olarak örgüt iklimi: İstanbul İli örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- [12]. Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- [13]. Balıkçoğlu, S. (2013). *Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hatay.
- [14]. Baş, G. (2018). *Okul yöneticilerinin değişimi yönetme yeterlilikleri ile öğretmenlerde görülen değişim sinizmi arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- [15]. Bayram, Ş. H. (2017). *Yenilikçilik iklimi ve yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişkide dönüşümcü liderliğin düzenleyici rolü ve bir belediye örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [16]. Bilir, F. P. (2005). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları* (Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Adana.
- [17]. Bodur, E. (2019). *Yenilikçi okul ve örgüt iklimine ilişkin öğretmen görüşleri* (Bolu İli Örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.
- [18]. Bordia, P., Restubog, S. L. D., Jimmieson, N. L. ve Irmer, B. E. (2011). Haunted by the past: effects of poor change management history on employee attitudes and turnover. *Group Organization Management*, 20(10), 1-32.
- [19]. Boyalı, H. (2011). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karaman'daki bankalar üzerinde bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- [20]. Bozkurt, E. (2019). *Sağlık yöneticilerinde örgütsel değişim sinizmi: Nitel bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Konya.
- [21]. Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: its nature antecedents and consequences* (Unpublished Doctoral Dissertation). Department of Philosophy in the Department of Management of the College of Business Administration. University of Oklahoma.

- [22]. Brandes, P. ve Das, D. (2006). *Locating behavioral cynicism at work: construct issues and performance implications*. Perrewe, P. and Ganster, D. (Ed.). *Employee Health Coping and Methodologies Research in Occupational Stress and Well Being içinde* (s.233-266, vol.5). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- [23]. Brown, M. ve Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: the role of employee involvement. *Human Resource Management*, 47(4), 667-686.
- [24]. Brown, M., Kulik, C. T., Cregan, C. ve Metz, I. (2017). Understanding the change-cynicism cycle: the role of HR. *Human Resource Management*, 56(1), 5-24.
- [25]. Cantwell, A. R. (2010). *Improving the prediction of commitment and innovative work behavior from climate for innovation perceptions: an application of latent profile analysis*. North Carolina State University, North Carolina.
- [26]. Cartwright, S. ve Holmes, N. (2006). The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16, 199-208.
- [27]. Chang, W. C. ve Chiang, Z. H. (2008). A Study on how to elevate organisational creativity in taiwanese design organisation. *International Journal of Innovation Management*, 12(4), 699-723.
- [28]. Chen, C. J. ve Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—the social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118.
- [29]. Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- [30]. Çakal, M. (2017). *Farklı kaynaklardan temin edilen insan kaynaklarının algılanan aidiyet durumlarının ve örgüt kültürü algılarının değerlendirilmesi* (Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- [31]. Çalık, T. ve Kurt, T. (2010). Okul iklimi ölçeği'nin (oiö) geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(157), 167-180.
- [32]. Çavdar, E. (2016). *Eğitim örgütlerinde değişim sinizmi* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- [33]. Çınar, O., Karcıoğlu, F. ve Aslan, İ. (2014). The relationships among organizational cynicism job insecurity and turnover intention: a survey study in Erzurum/Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 429-437.
- [34]. Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 28.
- [35]. Çetin, A. (2017). *Turizm işletmeciliği anabilim dalı konaklama işletmelerinde örgüt kültürü ve yenilikçilik ilişkisi: Muğla örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- [36]. Çoban, Ö. (2016). *Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatı yöneticilerinin örgütsel değişimi yönetme yeterlikleri ile stratejik liderlik davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [37]. Çokhızlı, E. (2000). *Örgütsel yaratıcılık ve yenilik* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [38]. Dean, J. W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- [39]. Delken, M. (2004). *Organizational cynicism: a study among call centers* (Unpublished Master Thesis). University of Maastricht, Maastricht.
- [40]. Demirez, F. (2016). *Örgüt ikliminin işe yabancılaşma düzeyine etkisi; Gazi Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı merkez birimlerine yönelik bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [41]. Demir, K. (2017). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile öğretmenlerin sinizm düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [42]. Deniz, S., Yüksel, O., Erkoç, B. ve Çimen, M. (2017). hastane çalışanlarında örgütsel değişim sinizmi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 4(12), 219-231.

- [43]. Derin, R. (2016). *Demokratik liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçeleri örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- [44]. Diş, O. (2015). *Okul yöneticilerinin kullandıkları güç kaynakları ile örgüt iklimi arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- [45]. Doğan, S. ve Uğurlu, C. T. (2014). Okul yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 34(3), 489-516.
- [46]. Eaton, J. A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism* (Unpublished Doctoral Dissertation). Graduate Program in Psychology, York University, Toronto.
- [47]. Eberly, M. B., Holley, E. C., Johnson, M. D. ve Mitchell, T. R. (2011). Beyond internal and external: a dyadic theory of relational attributions. *Academy of Management Review*, 36(4), 731-753.
- [48]. Ekenci, G. ve Serarslan, M. Z. (1997). Gelişim aşamaları bakımından Türk Spor Teşkilatı ve değerlendirmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2(3), 72-81.
- [49]. Erdem, A. T. (2019). *X ve y kuşakları açısından kurumsallaşma, kurumsal girişimcilik ve örgütsel yenilikçilik arasındaki ilişkilerin analizi: küresel doğan aile işletmelerinde bir araştırma* (Doktora Tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- [50]. Erdoğan, İ. (2015). *Eğitimde değişim yönetimi*. (iv bs.). Ankara: Pegem Akademi.
- [51]. Erdoğan, M. (2015). *Psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama* (Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- [52]. Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007, Mayıs). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya*, 514-524.
- [53]. Fettahlıoğlu, Ö. O. (2015). Günümüz işletmelerinin temel hastalığı: örgütsel sinizme yönelik algılamaların, tükenmişlik boyutları üzerine etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(13), 178-191.
- [54]. Fidanboy, C. Ö. ve Fidanboy, M. (2018). Yenilik ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: bilişim sektörü çalışanları üzerinde bir araştırma. *Business Management Studies: An International Journal*, 6(3), 362-378.
- [55]. Fiş, A. M. ve Wasti, S. A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi. *METU Studies in Development*, 35, 127-164.
- [56]. Fleming, P. (2005). Workers playtime? boundaries and cynicism in a culture of fun program. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(1), 285-303.
- [57]. George, D. ve Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows step by step: a simple guide and reference, 17.0 update* (x ed.). Pearson: Boston.
- [58]. Goldner, F. H., Ritti, R. R. ve Ferenca, T. P. (1977). The production of cynical knowledge in organizations. *American Sociological Review*, 539-551.
- [59]. Görmen, M. (2012). *Örgüt kültürünün örgütsel sinizm tutumları üzerine etkisi ve bir uygulama* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [60]. Grama, B. ve Todericiu, R. (2016). Change resistance to change and organizational cynicism. *Studies in Business and Economics*, 11(3), 47-54.
- [61]. Gray, K. ve Wilkinson, J. (2016). *Managing organizational change*. Edmonds, J (Ed.). Human Factors in the Chemical and Process Industries, 335-355, Elsevier.
- [62]. Gül, İ. (2018). *Sağlık kurumlarında örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime açıklığın örgüt sağlığı üzerindeki etkisi: Afyonkarahisar İl Merkezi Hastanelerinde bir araştırma* (Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [63]. Gündoğdu, F. ve Sunay, H. (2012). İnovasyon ve Türk Spor Yönetiminde inovasyon uygulamaları. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(2), 61-66.
- [64]. Güneş, İ. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki: İstanbul Bahçelievler örneği* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- [65]. Gürkan, G. Ç. ve Demiralay, T. (2017). Bireysel yenilikçiliğin çalışanın yenilikçi davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: Türkiye’de Cerrahlar örneği. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(1), 65-90.
- [66]. Güzel, B., Perçin, N. ve Tükeltürk, Ş. (2010, Mayıs). Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizm ile ilişkisi ve işten ayrılma niyetine etkileri üzerine bir araştırma: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri. *18. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 912-919, Adana.
- [67]. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2013). *Multivariate data analysis* (vii ed.). Pearson Education Limited.
- [68]. Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi (Uşak İli Örneği). *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 7(3), 1475-1497.
- [69]. Holloway, J. B. (2012). Leadership behavior and organizational climate: an empirical study in a non-profit organization. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 9-35.
- [70]. Hsu, M. L. ve Chen, F. H. (2015). The cross-level mediating effect of psychological capital on the organizational innovation climate-employee innovative behavior relationship. *The Journal of Creative Behavior*, 51(2), 128-139.
- [71]. İnce, F. (2012). *Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde bir araştırma* (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- [72]. İraz, R. ve Altınışık, İ. (2016). Örgüt içi faktörlerin yenilik ve yaratıcılık performansına etkisi: hizmet sektöründe bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, (11), 114-132.
- [73]. İraz, R. ve Şimşek, G. (2004). Örgütsel değişimin gerçekleştirilmesinde liderliğin rolü: transformasyonel liderlik incelemesi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 4(7), 99-117.
- [74]. İsaksen, S. G. ve Lauer, K. J. (2002). The climate for creativity and change in teams. *Creativity and Innovation Management*, 11(1), 74-86.
- [75]. Jaiswal, N. K. ve Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership innovation climate creative self-efficacy and employee creativity: a multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.
- [76]. James, M. S. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: an examination of the potential positive and negative effects on school systems* (Doctoral Dissertation). Florida State University, Florida.
- [77]. Janssen, O. (2003). İnnovative behaviour and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 347-364.
- [78]. Johnson, J. L. ve 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5), 627-647.
- [79]. Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- [80]. Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1991). Cynicism: the new American malaise. *Business and Society Review*, 91(77), 57-61.
- [81]. Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [82]. Karacaoğlu, K., ve İnce, A., (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(1).
- [83]. Karadeniz, E. M. (2017). *Üstünlük vehmi ve örgütsel sinizm ilişkisi: akademisyenler üzerinde bir çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- [84]. Karasar, N. (1998). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (viii. bs.). Nobel Yayınevi, Ankara.
- [85]. Karasar, N. (2004). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (xiii. bs.). Nobel Yayınevi, Ankara.

- [86]. Keyes, D. (2006). *Seeing Through cynicism: a reconsideration of the power of suspicion*. Nottingham: IVP Books.
- [87]. Kılıçoğlu, A. (2018). *Öğretmenlerde örgütsel değişim sinizmi ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki* (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- [88]. Kılıç, Ş. (2011). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki (Keçiören İlçesi Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [89]. Koçak, G. (2019). *Mizah tarzları ile yaratıcılık arasındaki ilişkide yenilikçilik ikliminin düzenleyici rolü* (Doktora Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [90]. Koç, S. (2018). *Örgüt kültürü ve özgeçilicilik arasındaki ilişkinin incelenmesi kamu ve özel spor kurumlarında alan araştırması (Muğla İli Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- [91]. Koç, Z. (2014). *Örgütsel değişim, değişim yönetimi ve örgütsel davranışlar üzerine örnek bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [92]. Korku, C. (2018). *Sağlık yöneticilerinin dönüşümcü ve otantik liderlik özelliklerinin yenilikçilik iklimine ve yenilikçi iş davranışına etkisi* (Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [93]. Kristina, M. R. K. ve Mangundjaya, W. L. (2017). Organizational justice as a predictor of employee cynicism about organizational change. *UI Proceedings on Social Science and Humanities, 1*.
- [94]. Lester, W. S., Kıcıkul, R. J. ve Bergmann, J. T. (2007). Managing employee perceptions of the psychological contract over time: the role of employer social accounts and contract fulfillment. *Journal of Organizational Behavior, 28*,191–208.
- [95]. Mantere, S. ve Martinsuo, M. (2001, July). Adopting and questioning strategy: exploring the roles of cynicism and dissent. In *17th EGOS-Europen Group for Organisation Studies Colloquium, 1-25. France, Lyon*.
- [96]. Mavibaş, M. (2017). *Spor bilimleri fakültelerinde görev yapan akademik personelin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumlarının incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- [97]. Mert-Karagöz, A. (2019). *Örgütsel adaletin örgütsel değişime yatkınlık üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: seyahat acentalarında bir uygulama* (Doktora Tezi). İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [98]. Mohamed, T. F. L. (2019). *Örgütlerde değişime direnç ve değişim yönetimi üzerine bir çalışma: Türkiye-Libya karşılaştırması* (Doktora Tezi). Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.
- [99]. Mustafa, İ. J. (2018). *Personel güçlendirme uygulamalarının örgüt kültürü ve çalışan performansına etkisi: Irak Bankalarında örnek bir çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- [100]. Nafei, W. A. (2013). Examining the relationship between organizational cynicism and organizational change: a study from Egyptian Context. *Journal of Business Administration Research, 2*(2), 1.
- [101]. Naus, A. J. A. M. (2007). *Organizational cynicism: on the nature antecedents and consequences of employee cynicism toward the employing organization* (Doctoral Dissertation). Maastricht University.
- [102]. Naus, F., Van Iterson, A. ve Roe, R. (2007). Organizational cynicism: extending the exit voice loyalty and neglect model of employees responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations, 60*(5), 683-718.
- [103]. Nazari, M. Z. ve Shahdadnejad, N. (2011). Barriers to creativity and innovation in the organization's management. 2011 International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR (s. 256-260, Vol.25). Singapore: IACSIT Press.
- [104]. O'Hair, D. ve Cody, M. J. (1987). Machiavellian beliefs and social influence. *Western Journal of Communication (Includes Communication Reports), 51*(3), 279-303.

- [105]. Okçu, V., Şahin, H. M. ve Şahin, E. (2015). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 3(4), 298-313.
- [106]. Önhon, Ö. (2016). *Türkiye'de telekomünikasyon sektöründe işyerlerindeki yenilikçilik iklimi ile çalışanların yenilik yapma davranışları arasındaki ilişki ve bu ilişkiye liderlik algılarının etkileri* (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [107]. Örucü, E. ve Kambur, E. (2019). Beş yıldızlı otel işletmesinde örgütsel güvenin değişime direnç üzerindeki etkisi: bir alan araştırması. *Doğus Üniversitesi Dergisi*, 20(2), 115-118.
- [108]. Özbağ, G. K. (2012). Örgüt ikliminin yeniliğe destek algısı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 145-161.
- [109]. Özçalık, F. (2017). *Pozitif ve negatif duygusallığın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde psikolojik serZayenin rolü* (Doktora Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- [110]. Özççek, V. T. (2016). *Örgüt iklimini etkileyen iç etmenler* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- [111]. Özgener, Ş., Öğüt, A. ve Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: örgütsel sinizm. m. Özdevecioğlu, H. Karadal (Ed.). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar İçinde*, (s. 54-68) Ankara: İlke Yayınevi.
- [112]. Özkul, Y. (2013). *Örgüt ikliminin motivasyon üzerine etkisi: bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [113]. Pelit, N. ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: mobbing ve örgütsel sinizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [114]. Pitre, L. J. (2004). *Organizational cynicism at the united states naval academy: an exploratory study*. Naval Postgraduate School Monterey Ca, California, Monterey.
- [115]. Popa, S., Soto-Acosta, P. ve Martinez-Conesa, I. (2017). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: an empirical study in Smes. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 134-142.
- [116]. Qian, Y. (2007). *A communication model of employee cynicism toward organizational change* (Phd Thesis). A Dissertation Presented to the Faculty of the Scripps College of Communication of Ohio University, Ohio.
- [117]. Qian, Y. ve Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 319-332.
- [118]. Reichers, E. A., Wanous, P. J. ve Austin, T. J. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Acedemia of Management Executive*, 11(1), 48-59.
- [119]. Ren, F. ve Zhang, J. (2015). Job Stressors organizational innovation climate and employees' innovative behavior. *Creativity Research Journal*, 27(1), 16-23.
- [120]. Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- [121]. Robbins, S. ve Judge, T. (2016). *Organizational behaviour* (xvii ed.). İtaly: Lego.
- [122]. Rogers, E. M. (1995). *Diffusions of innovation* (iv ed.). New York: The Free Press.
- [123]. Rubin, R. S., Dierdorff, E. C., Bommer, W. H. ve Baldwin, T. T. (2009). Do leaders reap what they sow? leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change. *The Leadership Quarterly*, 20(5), 680-688.
- [124]. Seçkin, Z., Demirel, Y. ve Özçınar, M. F. (2016). Örgütsel değişim sürecinin algılanmasına yönelik betimsel bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 125-134.
- [125]. Selçuk, Y. (1997). *İmalat sanayiinde yeniliği belirleyen örgütsel etmenler: merkeziyetçilik biçimsellik ve yenilik iklimi* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [126]. Sezal, N. (2019). *Örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve örgütsel tükenmişlik üzerine etkisi: Kahramanmaraş Tekstil Sektörü üzerine bir uygulama* (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- [127]. Sezgin, O., Tolay, E. ve Sürgevil, O. (2016). Örgütsel değişim sinizmi: çalışanların değişime karşı tutumlarının incelenmesine yönelik nitel bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 12(45), 411-438.
- [128]. Shanker, R., Bhanugopan, R., Van-der-Heijden, B. I. J. M. ve Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: the mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- [129]. Sönmez, B., Eşkin-Bacaksız, F. ve Yıldırım, A. (2017). Yenilik İklimi Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 20(2), 75-82.
- [130]. Stanley, D. J., Meyer, J. P. ve Topolnytsky, L (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19(4), 429-459.
- [131]. Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları üzerine bir alan araştırması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [132]. Suzan, İ. (2018). *Örgütsel değişimde liderin rolü: Karabük Üniversitesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.
- [133]. Şahin, A. (2010). Örgüt kültürü-yönetim ilişkisi ve yönetsel etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159, 21-35.
- [134]. Şirin, E. (2011). *İlköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (İstanbul İli Esenyurt İlçesi Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [135]. Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (vi ed.). Pearson: Boston.
- [136]. Tazegül-Aydın, Y. (2017). *İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Ankara Altındağ İlçesi örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- [137]. Tetik, S. (2008). *Değişim yönetiminde dönüştürücü liderin rolü* (Doktora Tezi). Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- [138]. Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A. ve Williams, C. A. (2000). *Organizational change: an assessment of trust and cynicism*. Civil Aeromedical Institute.
- [139]. Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir A.Ş. Alanya'daki Otel İşletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.
- [140]. Tolay, E., Sürgevil-Dalkılıç, O. ve Boran-Sezgin, O. (2017). Örgütsel değişim sinizmi: ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 101-117.
- [141]. Tordera, N. ve González-Romá, V. (2013). Leader-member exchange (LMX) and innovation climate: the role of lmx differentiation. *The Spanish Journal of Psychology*, 16.
- [142]. Tortumlu, M. ve Taş, M. A. (2019). Örgüt iklimi iş stresi ve çalışan performansı ilişkisi: İstanbul Avrupa Yakası İlçe Belediyelerinde bir uygulama. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 349-367.
- [143]. Tunçer, P. (2013). Değişim yönetimi sürecinde değişime direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1).
- [144]. Turan, Ş., (2011), *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında bir çalışma* (Yüksek Lisans Tezi). Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- [145]. Turgut, E. (2013). *Sosyal sermaye ve bilgi paylaşımı davranışının yenilikçilik iklimine etkisi* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [146]. Turgut, E. ve Beğenirbaş, M. (2013). Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü: sağlık sektöründe bir araştırma. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- [147]. Turner, J. H. ve Valentine, S. R. (2001). Cynicism as a fundamental dimension of moral decision-making: a scale development. *Journal of Business Ethics*, 34(2), 123-136.
- [148]. Uzkurt, C. (2017). *Yenilik (inovasyon) yönetimi ve yenilikçi örgüt kültürü:kültürel, yönetsel ve makro yaklaşım* (ii bs.). İstanbul: Beta Basım.
- [149]. Üçok, D. I. (2012). *Sinik tutum ve psikolojik sözleşme ihlali algısının tükenmişlik üzerindeki etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- [150]. Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: an initial study. *Academy of Management Proceedings*, 269-273.
- [151]. Wilkerson, J. M., Evans, W. R. ve Davis, W. D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism badmouthing and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(9), 2273-2292.
- [152]. Yalçın, U. (2017). *Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- [153]. Yalçınsoy, A. (2019). Örgüt kültürü ve örgüt ikliminin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinin analizi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2), 67-77.
- [154]. Yeşiltaş, A. (2019). Örgütsel değişim sinizminin örgütsel bağlılığa etkisini belirlemeye yönelik bir alan çalışması. *Nobel Medicus Journal*, 15(2).
- [155]. Yıldırım, M. (2009). *İlköğretim okullarında öğretmen algılarına göre yöneticilerin yöneticilik becerilerinin örgüt iklimine katkısı (İstanbul İli Bahçelievler İlçesi Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [156]. Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations (vii ed.)*. Essex: Pearson Education Limited.
- [157]. Yulcu, N. T. (2018). *Destek ve görev kültürü ile örgütsel değişim ilişkisi: Balıkesir İli Bandırma, Gönen ve Erdek İlçeleri İlkokulları örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- [158]. Yüksekbilgili, Ö. (2016). *Sağlık işletmelerinde örgüt iklimi unsurlarının örgütsel bağlılığa etkileri üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- [159]. Yüksel, Y. B. (2018). *Okul öncesi çocuklarına uygulanan yaratıcılık eğitim programının çocukların yaratıcılık ve işitsel muhakeme becerilerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- [160]. Zhang, J. ve Liu, Y. (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: an empirical study. *International Journal of Psychological Studies*, 2(2), 189-201.
- [161]. Zuraik, A. ve Kelly, L. (2018). The role of CEO transformational leadership and innovation climate in exploration and exploitation. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 84-104.

İnternet Siteleri

- [1]. Gençlik ve Spor Bakanlığı. (2018, Ağustos). Bakanlık hizmet birimleri. Erişim Adresi: <http://gsb.gov.tr/BakanlikHizmetBirimleri/sgdb/hakkinda.html>
- [2]. The Organisation For Economic Co-Operation and Development ve Eurostat. (2006, Ağustos). *Oslo Kılavuzu: yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler (iii bs.)*. Ankara: TUBİTAK. Erişim Adresi: http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/BTYPD/kilavuzlar/Oslo_3_TR.pdf
- [3]. Spor Genel Müdürlüğü. (2019, Ağustos). Erişim Adresi: <https://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce>
- [4]. Türk Dil Kurumu güncel Türkçe sözlük içinde (2019). Erişim Adresi: <https://sozluk.gov.tr/>

EKLER

Ek-1 YENİLİK İKLİMİ ÖLÇEĞİ

Sayın Katılımcı;

Bu anket formu, Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü yüksek lisans tezi kapsamında yapılan bir araştırma için kullanılacaktır. Verdiğiniz bilgiler, kesinlikle gizli tutulacaktır. Lütfen her bir maddeyi dikkatle okuyunuz ve size en uygun olan seçeneği işaretleyiniz. Anket formunu yanıtlayarak verdiğiniz destek, sağladığınız katkı ve ayırdığınız zaman için teşekkür ederim.

Oğuzhan EROĞLU

Yenilik İklimi Ölçeği		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Bu kurumda farklı olduğu için kişinin başı derde girebilir.					
2.	Bu kurumda yaratıcı uygulamalarımız yöneticiler tarafından değer görür.					
3.	Bu kurumda, yeniliğe ayrılmış yeterli kaynak vardır.					
4.	Bu kurumda, bir kişinin çok farklı şeyler yapması öfke uyandırır.					
5.	Bu kurum değişime açık ve isteklidir.					
6.	Bu kurumda yaratıcılık teşvik edilir.					
7.	Bu kurumda, üretici fikir geliştirmek için yeterli zaman vardır.					
8.	Bu kurumda bir kişinin varlığını sürdürebilmesinin tek yolu diğerleri gibi düşünmesidir.					
9.	Bu kurumda çalışanların aynı problemi farklı yollarla çözmelerine izin verilir.					
10.	Bu kurum, değişimden çok bulunduğu konumu korumayla ilgilenir.					
11.	Bu kurumda, üretici fikir geliştirmem için çalışma saatleri içerisinde bana boş zaman verilir.					
12.	Bu kurumda çalışanlardan sorunları aynı şekilde ele almaları beklenir.					
13.	Bu kurum sürekli değişime uyum sağlayabilen bir organizasyon olarak tanımlanabilir.					
14.	Bu kurumda, ödüllendirme sistemi daha çok sisteme karşı gelmeyenleri ödüllendirir.					

Ek-2 ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM SINIZMI ÖLÇEĞİ

Örgütsel Değişim Sinizmi Ölçeği		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Bu kurumdaki değişimler rahatımı bozar.					
2.	Bu kurumdaki değişim çabaları başarısızlıkla sonuçlanır.					
3.	Bu kurumdaki değişimler çalışanları genellikle olumsuz etkiler.					
4.	Bu kurumdaki yöneticiler, aslında değişmeyi gerçekten istemezler.					
5.	Bu kurumdaki değişimlerin başarılı olacağına inanırım.					
6.	Bu kurumdaki yöneticiler, değişimin yararına inanmazlar.					
7.	Bu kurumdaki değişimler huzurumu kaçıır.					
8.	Bu kurumdaki değişimler yüzünden belirsizlik yaşarım.					
9.	Bu kurumdaki yöneticiler, değişim konusunda samimi değildirler.					
10.	Bu kurumdaki değişimlerde, çalışanların yararı gözetilmez.					
11.	Bu kurumdaki değişimler yüzünden sahip olduklarımı yitiririm.					
12.	Bu kurumdaki yöneticiler, değişimi yapmış olmak için yaparlar.					
13.	Bu kurumdaki değişimlerin sonunda, beklentilerimin çok azı gerçekleşir.					
14.	Bu kurumdaki yöneticiler, değişimi art niyetli amaçları için kullanırlar.					
15.	Bu kurumdaki değişimler, beraberinde birçok sorun getirir.					

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Oğuzhan EROĞLU

Doğum Tarihi : 01 Mart 1992

E-mail : oguz-er1071@hotmail.com

Öğrenim Durumu :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Spor Yöneticiliği (Çift Anadal: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği)	Mustafa Kemal Üniversitesi	2012-2016
Yüksek Lisans	Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	Akdeniz Üniversitesi	2016-2017
Yüksek Lisans	Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	Mersin Üniversitesi (Yatay Geçiş)	2017-

ESERLER (Makaleler ve Bildiriler)

1. Eroğlu, O, Yıldırım, Y. (2017). Sosyal Medya Ağlarının Kullanım Amacı ve Bağımlılığının Uyku Kalitesi ile İlişkinin İncelenmesi. *Türkiye Spor Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 1-10. 3. Uluslararası Spor Bilimleri Turizim ve Rekreasyon Öğrenci Kongresinde sözel bildiri olarak sunulmuştur.

2. Eroğlu, O, Yıldırım, Y, Şahan, H. (2017). Spor Bilimleri Fakültesindeki Öğrencilerin Akademik Öz-Yeterlik ve Akademik Güdülenme Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Akdeniz Üniversitesi Örneği. *Türkiye Spor Bilimleri Dergisi*, 1 (1), 38-47. 4. Uluslararası Spor Bilimleri Turizim ve Rekreasyon Öğrenci Kongresinde sözel bildiri olarak sunulmuştur.

3. Eroğlu, O, Yıldırım, Y. (2018). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Adaylarının Akademik Öz-Yeterlik Düzeylerinin Belirlenmesi. *Türkiye Spor Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 67-73. 15. Uluslararası *Spor Bilimleri Kongresinde* sözel bildiri olarak sunulmuştur.

4. Gencer, Y., Eroğlu, O. ve Yıldırım, Y. (2019). Investigation of Sportsmanship Behaviors of Athletes Participating in Intercollegiate Basketball Competitions. *International Journal of Recreation and Sports Science*, 3 (1), 39-45.



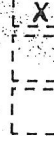
MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU
ONAY BELGESİ

Mersin Üniversitesi lisansüstü öğrencilerinden Oğuzhan EROĞLU'nun "Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi Arasındaki İlişki: Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışma kurumumuz tarafından incelenmiş ve,

Etik yönden uygun bulunmuştur.

Etik yönden geliştirilmesi gerekmektedir.

Etik yönden uygun bulunmamıştır.



Mersin Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Kararı

Başvuru Formunun Etik Kurula Ulaştığı Tarih	02/08/2019
Etik Kurul Karar Toplantı Tarihi ve Karar No	19/09/2019 - 025
Yer	Mersin Üniversitesi, Uğur Oral Kültür Merkezi
Katılımcılar	Formda imzası bulunan üyelerimiz toplantıya katılmıştır.

KURUL BAŞKANI VE ÜYELER:

İMZA

Prof. Dr. Arzu UYSAL

Başkan

Prof. Dr. Hüseyin Mualla YÜCEOL

Üye

Prof. Dr. Aslıhan DOĞAN TOPÇU

Üye

Prof. Dr. F. Ayşe BALCI KARABOĞA

Üye

Prof. Dr. Turhan KORKMAZ

Üye

Prof. Dr. Şerife YORULMAZ

Üye

Prof. Dr. Nilgün ÇIBLAK COŞKUN

Üye

Açıklama:

ASLİ KOPYADIR
AV. TURHAN UĞUR CAN
Hukuk Müşaviri



T.C.
MERSİN VALİLİĞİ
Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü

Mersin Üniversitesi - MERSİN
GENÇLİK VE SPOR İL
MÜDÜRLÜĞÜ
Tarih: 22.04.2019 15:38
Sayı: -448534-E.00001028488



E.00001028488

Sayı :64207108-900-E.448534
Konu :Oğuzhan EROĞLU Ölçek Çalışması
İzni

MERSİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 19.04.2019 tarih ve 36760517-00001023878 sayılı yazı.

İlgi yazınıza istinaden İl Müdürlüğümüzde Çalışanların Örgütsel Sinizmi ve Yenilik İklimi Algılarının ölçülmesi ile ilgili ölçek çalışmasına gerekli izin verilmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Oğuz KAYMAZ
İl Müdürü V.

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bilgi için:Emine BOZ
Memur
Telefon No:(324) 325 33 36

Evrakın elektronik imzalı suretine <https://e-belge.mersin.edu.tr> adresinden 744cc841-43ce-424a-8e27-73099e546e6d kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.



T.C.
MERSİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Mersin Üniversitesi - ÖĞRENCİ
İŞLERİ DAİRE BAŞKANLIĞI
Tarih: 26.04.2019
Sayı: 40752009-600-E.00001030663



0001030663

Sayı : 40752009-600
Konu : Oğuzhan EROĞLU'nun Ölçek
Çalışma İzni

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Oğuzhan EROĞLU'nun "Yenilik İklimi ve Örgütsel Değişim Sinizmi Arasındaki İlişki" konulu ölçek çalışmasına ilişkin Mersin Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün 22.04.2019 tarihli ve 448534-E.1028488 sayılı yazısı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Mehmet İsmail YAĞCI
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek: Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Yazısı.(1 Sayfa)



Adres: Mersin Üniversitesi

E-posta:

Telefon: +90 03243610001

Ayrıntılı bilgi için: Mersin Üniversitesi

Fax: +90 03243610648

Elektronik ağı: www.mersin.edu.tr



1 / 1