

T.C.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı

İŞGÖREN KAYITSIZLIĞI: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA

Canan AYDOĞDU

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mersin, 2016

T.C.
Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı

İŞGÖREN KAYITSIZLIĞI: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA

Canan AYDOĞDU

Danışman
Prof. Dr. Ayşehan ÇAKICI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Temmuz, 2016



T.C.
MERSİN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitü Müdürlüğü



YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “İşgören Kayıtsızlığı: Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel etik kurallara ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını ve yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini onurumla doğrularım.

Tarih
22./07./2016
Canan
Canan AYDOĞDU

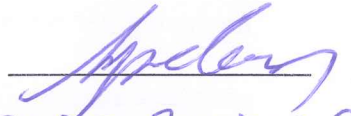
Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne, Canan AYDOĞDU tarafından hazırlanan "İşgören kayıtsızlığı: Kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde bir araştırma" başlıklı bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Ana Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başarılı

Başarısız

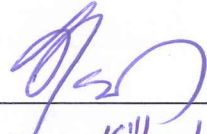


Üye


Prof. Dr. Aysehan Çakıcı
(Danışman)

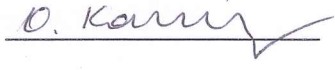


Üye


Doç. Dr. Köksal HATIR



Üye


Yrd. Doç. Dr. Oya Korkmaz

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

Onay

Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN
Enstitü Müdürü



ÖNSÖZ

Örgütsel kayıtsızlık, yönetim ve organizasyon alanı dışında diğer bilim dalları da incelenerek ortaya konulmak istenmiştir. Aynı zamanda bu kavramın anlaşılmasına katkı sağlamak, sektör bazında kayıtsızlık düzeylerini belirlemek, kayıtsızlığın boyutlarını ortaya koyarak demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek hedeflenmiştir.

Tez konusu seçiminde bana yol gösteren, beni yüreklendiren ve tez çalışmam boyunca bana destek olup zaman ayıran Prof. Dr. Ayşehan Çakıcı'ya, çalışmamın araştırma kısmında emeği ve desteği olan Prof. Dr. A.Celil Çakıcı'ya teşekkür ederim. Tez çalışmam süresince en büyük destekçim anneme, her zaman yanımda olan Emre Korkmaz ve Mary'e, dostlarım Onur Akçay, Selen Erden, Tuğba Yiğit, Zeynep Tatar ve değerli hocam Şekip Alpsoy'a teşekkür ederim.

Canan AYDOĞDU

ÖZET

İŞGÖREN KAYITSIZLIĞI: KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Kayıtsızlık kavramı, bireylerin kişilere ve olaylara karşı umursamaz tavır içine girerek, ilgisiz kalması olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram, her alanda görülen ve bireylere zarar veren bir durumu yansıtmaktadır. Kayıtsızlık, kişinin özel, sosyal ve iş hayatında görülebilen bir davranıştır. Birey, kendine olduğu kadar örgüte ya da diğer insanlara da zarar verebilmektedir. Birey kayıtsızlığa yöneldiğinde, performansını arttırmak veya daha fazla çaba sarf etmek için uğraşmamakta ve örgütte başarı ya da başarısızlıklarla ilgilenmemektedir. Bundan dolayı, birey örgüt için faydalı olmak yerine örgüte zarar vermektedir.

Araştırmanın amacı, örgütsel kayıtsızlığın boyutlarını kamu ve özel sektör çalışanları nezdinde ortaya koymaktır. Araştırmada veriler geliştirilen bir anket ile toplanmaktadır. Anket 2016 yılı Nisan-Mayıs aylarında Ankara ve Mersin illerinde ikamet eden kamu ve özel sektör çalışanlarına kolayda örnekleme tekniği kullanılarak yüz yüze uygulanmıştır. Araştırmaya toplam 692 kişi katılmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra, faktör analizi, t-testi ve ANOVA'dan yararlanılmıştır. Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel kayıtsızlıkları; işe, örgüte, müşteriye, yöneticiye, takım arkadaşlarına ve etik normlar boyutlarıyla toplandığı tespit edilmiştir. Bu boyutların toplam varyansının %54,5'ini açıkladığı belirlenmiştir. Faktör boyutlarından örgüte ve takım

arkadaşlarına karşı kayıtsızlığın, diğer faktörlere kıyasla daha yüksek olduğu görölmüştür. Sonuç olarak, çalışanların örgüte kazandırılmasıyla kayıtsızlık azaltılabilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kayıtsızlık, Umursamazlık, İşgören Kayıtsızlığı

ABSTRACT

EMPLOYEE INDIFFERENCE: A STUDY ABOUT PUBLIC AND PRIVATE SECTOR WORKERS

The concept of indifference is defined as unconcerned of individuals by strike reckless an attitude towards their events and people. This concept has reflected condition that harms individuals and seen in all fields. İndifference is a behavior that can be seen business, social and special of people. Individual can damage to myself as well as organization or other people. When individual tend to indifference, they dont deal with expanding more effort or increase their performance and they also dont deal with failure or success of the organization. Therefore, individual gets harm instead of being beneficial for organization.

The aim of this study is proved as regarding the public and private sector workers in dimensions of organizational indifference. Datas in research was collected via a questionnaire which developed. A survey was conducted face to face by the help of pollsters based on convenience sampling method to the public and private sector workers who resided in Ankara and Mersin between the months of April-May 2016. In research was attended 692 participants. Analysis of datas was used factor analysis, t-test and analysis of variance (ANOVA) beside different descriptive statistical. Organizational indifference of the public

and private sector workers is determined gathered dimensions towards job, manager, organization, colleagues, clients and ethical norms. This dimensions is detected to declare %54,5 of total variance. Indifference towards organization and colleagues from factor dimensions is observed higher than compared with other factors. In conclusion, indifference can be reduce with return organization of employees.

Key Words: Indifference, Apathy, Employee Indifference.



İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	1
I. İŞGÖREN KAYITSIZLIĞI ÜZERİNE GENEL BİLGİ	4
I.1. KAYITSIZLIK KAVRAMI	4
I.1.1. Psikoloji Alanında Kayıtsızlık	4
I.1.2. Sosyoloji Alanında Kayıtsızlık	8
I.1.2.1. Uygur Kayıtsızlık	8
I.1.2.2. Kayıtsız Bir Topluma Geçişin Nedenleri	10
I.1.2.3. Toplumsallaşamamanın Sonucu Olarak Kayıtsızlık	12
I.2. KAYITSIZLIK VE BENZER KAVRAMLAR	15
I.2.1. Apati.....	16
I.2.2. Duygusal Küntleşme.....	16
I.2.3. Duyarsızlaşma.....	17
I.2.4. Tepkisizlik	19
I.2.5. Çekilme.....	20
I.3. YÖNETİM VE ÖRGÜT YAZININDA KAYITSIZLIK	23
I.3.1. Örgütlerde Kayıtsızlık Kavramı.....	23
I.3.2. Örgütlerde Kayıtsızlık Davranışının Özellikleri	26
I.3.3. Örgütsel Kayıtsızlık Tanımı.....	27
I.3.4. Kayıtsızlığın Teorik Temelleri.....	30
I.3.5. Örgütsel Kayıtsızlık Belirtileri.....	34
I.3.5.1. Davranışsal Belirtiler.....	37
I.3.5.2. Fonksiyonel Belirtiler.....	37

I.3.6. Örgütsel Kayıtsızlığın Nedenleri	38
I.3.6.1. Yönetimsel Faktörler	40
I.3.6.2. Yapısal Faktörler	42
I.3.6.3. Motivasyonel Faktörler	43
I.3.6.4. Kişisel Faktörler	44
I.3.7. İşgörenin Kayıtsız Davranışının Tetikleyicileri	45
I.3.7.1. Tükenmişlik	45
I.3.7.2. Sessizlik	49
I.3.7.3. Öğrenilmiş Çaresizlik	53
I.3.7.4. İş Tatminsizliği	57
I.3.7.5. Yabancılaşma	60
I.3.7.6. Dışlanma	61
I.3.7.7. Değişim	63
I.3.7.8. Motivasyon	65
I.3.8. Örgütte İşgören Kayıtsızlığının Görüldüğü Durumlar	68
I.3.9. İşgören Kayıtsızlığının Ölçülmesi	69
I.3.10. İşgören Kayıtsızlığıyla Mücadele Yöntemleri	71
I.4. İLGİLİ YAZIN	77

II. İKİNCİ BÖLÜM KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARINDA KAYITSIZLIK DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA 82

II.1. Araştırmanın Amacı	82
II.2. Araştırmanın Önemi	83
II.3. Araştırma Soruları	84
II.4. Araştırma Yöntemi	84

II.4.1. Veri Toplama Aracı	84
II.4.2. Araştırmanın Örneklemi	85
II.4.3. Verilerin Analizi	85
II.4.4. Geçerlilik	87
II.4.5. Güvenilirlik.....	88
II.4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	89
II.5. Araştırmanın Bulguları	89
II.5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	90
II.5.2. Örgütsel Kayıtsızlık Düzeyinin Belirlenmesine İlişkin Bulgular	91
SONUÇ VE ÖNERİLER	106
KAYNAKÇA.....	115

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin güvenilirlik katsayıları

Tablo 2: Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı

Tablo 3: Örgütsel kayıtsızlık ortalama değerleri ve standart sapmalar

Tablo 4: Örgütsel kayıtsızlık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu

Tablo 5: Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların cinsiyetine göre karşılaştırılması

Tablo 6: Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların yaş gruplarına göre karşılaştırılması

Tablo 7: Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların eğitim düzeylerine göre karşılaştırılması

Tablo 8: Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların gelir düzeylerine göre karşılaştırılması

Tablo 9: Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının kamu ve özel sektöre göre karşılaştırılması

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1: İşteki tatminsizliğe gösterilen tepkiler



GİRİŞ

Kayıtsızlık, işgörenler tarafından örgütte sıkça gösterilen bir tutum olarak ele alınmaktadır. Bunun yanı sıra, her örgütte ve her seviyede görülen bir davranıştır (Hutsinpillers, 2008: 1). Kayıtsızlık davranışı, psikoloji, sosyoloji, ekonomi ve felsefe gibi pek çok bilim dalında incelenen bir konu olarak literatürde yer almaktadır.

Kayıtsızlık, bireyin tüm ilgisinin ortadan kalkması sonucunda oluşan hayal kırıklığı olarak ifade edilmektedir (Fard, Salarieh ve Noruzi, 2011/Aralık: 12382). Örgütsel kayıtsızlık ise, çevreye karşı duygusal bağlılığın azalması, ilgi eksikliği ve buna bağlı olarak heyecanın ve özgüvenin azalması olarak tanımlanmaktadır (Esfahani, Ghorbani, Amiri ve Farokhi, 2013/Haziran: 65). Çalışanın işletme sorunlarına, başarılarına veya başarısızlıklarına ilgi duymaması yalnızca aldığı ücret karşılığında işine devam etmesi şeklinde de tanımlanabilmektedir (Koçel, 2014: 532). Yazından hareketle örgütsel kayıtsızlığı, işgörenin tecrübe ettiği olumsuzluklar sonucunda işine ve örgüte karşı umursamaz bir tavır takınması, sadece kendi amaçları için örgütte var olmasıyla beraber maddi sebeplerden dolayı örgütte kalması şeklinde tanımlamak mümkündür. Kayıtsızlık tıpkı bulaşıcı bir hastalık gibi bulaşan ve kâr amacı güden veya gütmeyen tüm örgütlerde görülebilen tutum ve davranıştır.

Örgütsel kayıtsızlığın nedenleri yönetsel, yapısal, motivasyonel ve kişisel faktörlere dayandırılmaktadır (Soltani, Hami ve Shojaei, 2015: 599; Ahmadi ve Rafiee, 2015: 169; Danaeifard ve Eslami, 2010: 453). Yönetsel faktörler; örgütte çatışma ve problemlere yönelik yönetici ihmalleri, meritokratik (liyakat) sisteminin eksikliği, örgütte

ayrımcılık, yöneticilerin çalışanların ihtiyacının farkına varmaması, önyargı ve çözüm konusunda yönetici ihmali, yapısal faktörler; bireysel ve örgütsel amaçlar arasındaki uyum eksikliği, örgütte aşırı bürokrasi, karar alma piramidi ve işgörendeki bilgi eksikliği sıralanmaktadır. Motivasyonel faktörler; düşük gelir, geç ödeme, ödüllerin etkisinin azalması ve eşit işe eşit ücret politikasının uygulanmaması olarak görülürken, kişisel faktörler; grup çalışmalarında ilgi eksikliği, yenilik ve yaratıcılık yoksunluğu, çalışanların yeteneklerinin farkına varmada eksikliği olarak sıralanmaktadır.

Çalışanların işletme sorunlarına ve işletme başarısına ilgisiz kalma durumu, davranış bilimciler tarafından olumsuz ve düşmanca davranışlar olarak görülmektedir (Hobbs, 2001: 3). Örgütsel kayıtsızlığın motivasyon düşüklüğü, verimsizlik, kararsızlık, tükenmişlik, yabancılaşma, sorumluluk almaktan kaçınma, yaratıcılığın eksikliği, yenilikçiliğe engel olan ve çaba göstermeme gibi semptomları olmaktadır (Karaca, 2008: 93-94). Bu sonuçlardan bahsedilmekle birlikte örgüt yazınında “örgütte kayıtsızlık” veya “örgütsel kayıtsızlık” tam olarak kavramsallaştırılmamıştır. Kayıtsızlık örgüt yazınında ayrı bir kavram olarak inceleme konusu yapılmaktan ziyade, tükenmişlik, iş tatmini ve değişim gibi kavramların alt boyutlarından biri olarak irdelenmiştir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009: 483; Özalp, 2010: 73)

Bu tezin iki temel amacı vardır. İlki, sosyoloji, psikoloji ve örgüt yazınına inceleyerek “örgütlerde kayıtsızlık” kavramının anlaşılmasına az da olsa katkı sağlamak ikincisi, kamu ve özel sektörde çalışanların örgüte, işe, takım arkadaşlarına, yöneticiye ve müşteriye karşı kayıtsızlık düzeyini ölçmektedir. Ayrıca kayıtsızlık davranışının kamu ve

özel sektör çalışanlarına göre ve demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır. Tezin birinci bölümünde, psikoloji, sosyoloji ve yönetim alanında kayıtsızlık kavramı açıklanmıştır. Bunun yanında, örgütsel kayıtsızlık kavramı tanımlanarak diğer kavramlardan farklılıkları ortaya konulup, örgütsel kayıtsızlığın nedenleri, tetikleyicileri ve örgütte mücadele yöntemleri ortaya konulmuştur. İkinci bölümde ise, kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık algıları ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları dikkate alınarak, öneriler sunulmuş ve araştırma sonuca bağlanmıştır.



I. BÖLÜM İŞGÖREN KAYITSIZLIĞI ÜZERİNE GENEL BİLGİ

Birinci bölümde; kayıtsızlık kavramı, kayıtsızlıkla benzer kavramlar, örgüt yazınında kayıtsızlık ve ilgili literatür yer almaktadır.

I.1. KAYITSIZLIK KAVRAMI

Bu bölümde, kayıtsızlık kavramının değişik disiplinlerde nasıl tanımlandığına yer vererek kavramın anlaşılmasına ve olası nedenleri üzerinde durularak örgüt düzleminde ele alınmasına çalışılacaktır. Bu bağlamda, psikoloji, sosyoloji ve örgüt yazınındaki kayıtsızlık ve benzer terimler irdelenecektir.

I.1.1. Psikoloji Alanında Kayıtsızlık

Psikoloji alanında kayıtsızlık kavramı apati olarak ele alınmaktadır. Apati, kayıtsızlığı tam anlamıyla kapsamadığı için bu kavram, psikoloji alanında kayıtsızlık kavramını açıklama konusunda yardımcı olabilmektedir. Apati, ilk olarak Yunancada Apathia kelimesinden türemiştir. Apati psikolojide, dış olaylara ve insanlara yönelik genel bir ilgisizlik, duygu ya da duyu eksikliği olarak tanımlanmaktadır. Apati, normal koşullar altında önemli sayılabilecek durum, olay, kişi veya nesnelere karşı duygusuzluk, anlamsızlık ve ilgisizliktir (Budak, 2005: 80). Apatik durum, bireyde mutsuzluk ya da mutluluk hissi de uyandırmamaktadır (Haak, t.y.). Jenkins (2013, Temmuz 16) apatiyi, tutku, motivasyon, heyecan ve ilgi gibi duyguların bastırılmasıyla oluşan durum olarak tanımlamaktadır. Apati, isteklendirme etkenlerinin altyapısını olumsuz yönde etkilemesi ve tüm uyaranlara karşı tepkisiz kalarak ortaya çıkan durum olarak görülebilmektedir (Gürvit, 2014: 299-300). Diğer bir açıdan apati, duygu eksikliği yerine motivasyon eksikliği olarak da

tanımlanabilmektedir (Onoda ve Yamaguchi, 2015: 10). Apati, duygusal sıkıntı, entelektüel eksiklik, bilinç düzeyinin azalması olarak tanımlanmadan önce klinik düzeyde motivasyon bozukluğu temeline dayandırılmaktadır (Davis, 2008: 3). Bunun aksine, motivasyon değerlendirmesi ve tanımlamasının şüpheli olduğu apatinin, kendi kendini harekete geçirme duygusunun eksikliği olarak gören yaklaşımlar da vardır (Reekum, Stuss ve Ostrander, 2005: 8).

Psikoloji alanında kayıtsızlık, duygusal küntleşme ve apati olarak literatürde yer almaktadır. Duygusal küntleşme, sosyal olarak geri çekilme, algılama ve anlamlandırmada farklılık, mantıklı düşünememe olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum, duygusal yoğunluğun diğerlerine göre daha az olması anlamına gelirken, (Lapçın, 2007: 6) aşırı düzeyde duygu yüklenmesi anlamına da gelmektedir (Masaroğulları ve Koçakgöl, 2011). Apatinin, duygusal küntleşmeden farkı ise, duygusuzluk veya duygusal donukluk olarak bireyde ortaya çıkmaktadır (Sağlık kütüphanesi katalog tarama, t.y). Aynı zamanda apati saldırganlık hissini uyandırma, duygusal olarak karşı tarafın anlaşılmasında bireyde kendini göstermektedir. Çoşkun (2011: 16) bu durumu, acı çekme ile başlayan kısa süreli bir olayın, sürekliliği halinde bireyde kayıtsızlık durumuna yol açacak rahatsız edici bir durum olarak açıklamaktadır.

Psikoloji alanında genel bir tanımlamayla apati, kısa süreli bir durum olmaktan ziyade ard arda gelişen olumsuz olaylar sonrasında bireyde ortaya çıkan bir kabullenme durumudur. Birey bu kabullenme durumunu yaşam biçimi haline getirerek, hayatının her

alanında yaşadığı olumsuzluklara karşı vurdumduymaz bir şekilde cevap vermektedir. Bu durum gelecek ile ilgili beklentilerinin de olumsuz yönde şekillenmesine sebep olmaktadır.

Apatinin sınıflandırılması literatürde genel olarak üç ana başlık altında toplanmaktadır. Bunlar; psikanalitik açıklamalar, evrimsel yönlü açıklamalar ve serbest piyasa düşüncesiyle ilgili açıklamalardan oluşmaktadır (Juneman ve Pane,2013: 45).

Psikanalistler, aşırı öfkelenildiğini inkâr edenlerin, bilinçsizce yönetebildiğini, bir problem yokmuş gibi davrandığını ve sorumluluğu başkalarına yüklediğini iddia etmektedir. Bu durum yaygın olarak bilinen, savunma mekanizması olarak adlandırılır. Savunma mekanizması, duygusal tehditlere, acılara karşı ve inkâr etme, paranoya, bayağılık hissi gibi düşüncelere gardını alarak yaklaşmaktadır (Lertzman, 2008). Birey var olan problemi kişiselleştirmediği takdirde problem soyut, uzak bir hal almakta ve bireyler konulara karşı kayıtsız ve pasif davranış sergilemektedir (Winter ve Koger, 2004: 333).

Evrimsel açıklamalar, apatik davranış sergileyenlerin veya kuşkucuların duygusuz ve umursamaz olarak adlandırılmalarına rağmen, çekimser olarak verdikleri cevaplar, insanın geçmişi tarafından yönetilmesi sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bundan dolayı birey geçmişte deneyimlediği bir sorunla karşılaştığı zaman tepki vermeyebilir (Griskevicius, Cantú ve Vugt, 2012:124). Bireyin geçmişte deneyimlediği davranışlar sonucunda başarısızlık hissinin oluşması ve gelecek hakkında kötümser bir bakış açısına sahip olması apatik/kayıtsız davranışlara örnek teşkil etmektedir.

Heath ve Gifford (2006), serbest piyasa düşüncesi ile çevreye karşı kayıtsızlık davranışının birbirleriyle ilişkili olup olmadığı konusunda bir araştırma yapmıştır. Çevreye

karşı kayıtsızlığı, çevresel olaylara karşı duyarsız olma hali olarak tanımlamıştır. Serbest piyasanın, tüm çevresel problemlere sebep olduğu düşüncesini savunmaktadır. Araştırma sonrasında, serbest piyasa düşüncesini savunanlarla, çevreye karşı kayıtsızlığın oluşması arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya çıkmaktadır.

Apati, bazı hastalıkların oluşmasına zemin hazırlayan etken olarak da değerlendirilmektedir. Apatinin neden olduğu hastalıklar açısından da bir sınıflandırma mevcuttur (Onur ve Yalınay, 2011: 228-238). Apatinin, nörolojik hastalıklar arasında, beyin travmaları, Alzhiemer hastaları, Parkinson hastaları ve felçli hastalarda görülme oranının daha fazla olduğu iddia edilmektedir (Starkstein, Petracca, Chemerinski ve Kremer, 2001:872). Eren (2006: 2) şizofren hastalarında da apatik davranışların görüldüğünü iddia etmiştir. Yapılan araştırmada erkeklerde kadınlara kıyasla konuşmada bozukluk, geç algılama, bireyin geri çekilmesi gibi durumların daha fazla görüldüğü, ancak depresyon aşamasında kadınlarda daha sık apatik davranışlar gözlemlendiğini ileri sürmüştür. Diğer bir çalışmada ise apati, şizofreni de görülen negatif davranışlar arasında yer almaktadır. Kişinin enerjisinin düşmesi, kendisine ve çevresine özen göstermemesi yer alırken (Sönmez, 2008: 9), bireyi kendi iç dünyasına hapsetmesi, insanlarla ve çevreyle olan ilişkisini kesmesi şeklinde belirtiler gözlemlenmiştir (Işıkay ve Özsan, 1998: 103). Farklı bir açıdan ise apati, deliryum hastalığında bireyin sergilediği davranışlarda aniden meydana gelen değişimin nedenleri arasında yer almaktadır (Güner ve Geenen, 2007: 46). Apati, amotivasyonel sendrom' da esrar kullanan bireyde umursamaz davranış sergilemesi, dış dünya ile bağlantısını koparması ve tepkisiz hale gelmesi şeklinde açıklanmaktadır (Arı, Şahpolat, Kokaçya ve Çöpoğlu, 2015: 32). Bu kişiler yeni bir işe girişmekten çekinmekte, devamlı

hareket etmeme halinde amaçsız olarak hayatını sürdürme ve çatışma durumundan kaçınmaktadırlar.

Haak (t.y.) bireye apati teşhisi konulmadan önce bazı özelliklerin bu kişilerde en az dört hafta boyunca görülmüş olması gerektiğini belirtmiştir. Apatik bireylerde görülen bu belirtiler şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bireyin motivasyonunun tamamının eksilmesi ya da azalması,
- Bireyin davranışlarında, duygularında ya da düşüncelerinde göze çarpan değişiklikler olması,
- Bireyin tüm yaşam kalitesini etkileyen olumsuz belirtiler oluşması,
- Bu davranışsal değişimlerin diğer koşullara atfedilememesidir.

I.1.2. Sosyoloji Alanında Kayıtsızlık

Sosyoloji alanında kayıtsızlık; uygar kayıtsızlık, kayıtsız bir topluma geçişin nedenleri ve toplumsallaşamamının sonucu olarak kayıtsızlık başlıkları altında ele alınmıştır.

I.1.2.1. Uygar Kayıtsızlık

Psikoloji biliminde tanımlanan apati/kayıtsızlık, bireyin yaşadığı bu duruma toplumsal boyutta inceleme olanağı sağlamaktadır. Bu yansımaların, uygar kayıtsızlık çerçevesinde özellikle metropol kentlerindeki insanları dikkate alarak yapmaya çalışılmıştır. Uygar kayıtsızlık, insanların günlük yaşamları boyunca (özellikle kentsel bölgelerde yaşayanların) birbirleriyle karşılaşmaları ve ortak alanlarda bir araya gelmelerine rağmen, aslında hiçbirinin diğerlerinin farkında olmadığını gösteren davranış biçimi ve kayıtsızlık algısıdır (Baştürk, 2009: 526). Manning' e (1992: 5) göre ise, insanlar caddede, yaya

yolunda yürürken anlık olarak birbirleriyle göz teması kurmakta ve sonrasında başka tarafa bakmaktadırlar. Bu jestler, birbirlerinin farkında olmayan yabancılar arasında saygıyı doğrulayan nezaket kuralları arasında yer almaktadır. Bakışlarımız, başka yere bakmadan yalnızca birkaç saniye daha aynı yere baktığında yanlış anlaşılabilen davranışlara dönüşmektedir. Bu davranış biçimi, uygar kayıtsızlık olarak ifade edilmektedir (Demir, 2001: 25). Uygar kayıtsızlık, insanların kendilerini güvende hissetmemeleri ve kendilerini kapatma halidir. İnsanların kayıtsızlık davranışı göstermeyeceği durumlarda da, bu davranışı sergilemeleri ve düşüncelerini söylemekten vazgeçmeleri de kayıtsızlığın içinde değerlendirilmektedir (Etan ve Erdemli, 2012:215).

Kayıtsızlıkla ilgili farklı görüşler ileri sürülmektedir. Bu görüşe göre, kayıtsız davranışlar, insanın özgür olarak seçimlerinden oluşan bir bütün olarak değerlendirilmiştir. Kayıtsızlık, iyi veya kötü, doğru ya da yanlış olarak değerlendirilmeden, bireylerin keyfi olarak davranışlarını sergileme özgürlüğüdür (Kavas, 1997: 229). Bu görüşün tersini savunanlar ise, kayıtsızlığı özgürlük olarak gördüklerinde ahlak ve adalet algısının yok olacağını, bu durumun kaos ortamına zemin hazırlayacağını dile getirmektedir (Töle, 2005: 11).

Kayıtsızlık davranışının seçimlere bağlı olduğunu belirten diğer bir görüş ekonomi biliminde bulunmaktadır. Ekonomi biliminde fırsat maliyeti teorisine göre, bireylerin yapacakları seçimler doğrultusunda var olan fırsatlara karşı ilgisiz olma durumu kayıtsızlık olarak ele alınmaktadır. Bireyin herhangi bir konu üzerinde seçim yapma durumu söz konusu olduğunda, iki fırsatı eşit ölçüde avantajları ve dezavantajlarını belirleyerek

değerlendirmektedir. Kayıtsızlık olgusu bireyin kendi ihtiyaçları ve istekleri dışındaki herhangi bir fırsata karşı ilgisiz kalmasıdır. Aynı zamanda iki fırsat arasındaki seçimi fırsatlar arasından ağır basan seçenek yönünde kullanarak diğer fırsatı geri çevirmek durumunda kalabilmektedir. Birey hangi fırsata yönelip hangisine kayıtsız kalacağına kendi seçimleri sonucunda karar vermektedir (Willemsen ve Keren, 2002: 342-343).

Giddens' in (2009: 86) uygar kayıtsızlık tanımı daha toplumsal bir bakış açısına sahiptir. Bireyler bir araya geldiklerinde aynı toplumsal özelliklere sahip olduğu düşüncesiyle hareket ederek nezaket göstermektedir. Farklı özelliğe sahip olan birey olduğu fark edilirse, ahlaki boyut devreye girmektedir. Uygar kayıtsızlık yaşananların farkına varmadan, olup biteni anlayamadan bireylerin yaşamasına neden olmaktadır. Genel bir tanımlama ile uygar kayıtsızlık, bireylerin iş veya özel hayatlarında tanımadığı insanlarla karşılaştığı durumda onların özel alanına müdahale etmemek ve rahatsızlık oluşturmamak için çaba göstermesi veya o kişiyi görmemezlikten gelmesidir. Uygar kayıtsızlık yalnızca tanımadığımız insanlara karşı sergilenen bir tutum gibi ifade edilse de, zaman içerisinde şekillenen haliyle, bireyler tarafından birbirini tanıyan insanlar arasında da görülen bir durum olmaktadır. Özyurt (2007:115), insanların kayıtsız bir şekilde davranışının, onlara özgür olma hissi sağladığını belirtmektedir.

I.1.2.2. Kayıtsız Bir Topluma Geçişin Nedenleri

Kayıtsız bir topluma geçişi iki bakış açısıyla değerlendirmek mümkündür. Bunlardan ilki, bireyin kayıtsızlığı mutluluğun temeline oturtmuş olmasıdır. Kundera (2014/2015) bu durumu, *sonsuz gamsızlık* olarak nitelendirmekte ve kayıtsızlığı, insanların

kaygılardan, tedbirlerden uzak olduğu bilgeliğin kilidi olarak tanımlamaktadır. Aynı zamanda, bireylerin üstesinden gelemedikleri duruma çözüm olarak kayıtsızlığı önermektedir. Dünyayı, insanları, olayları ciddiye almamak ve yaşamın bu yönünden zevk almak temel felsefesi olarak görülmektedir. Maksudyen (2015) Hegel'in tanımlaması olan sonsuz gamsızlığın, gerçek mizah anlayışından dahi güçlü olduğunu belirtmiştir. Bu durum insanların zevk alma ve eğlenme duygularının üstünde, yokluktan beslenerek insanları gamsız hale getirmektedir. Wolff (1950: 415-416) bu durumu, daha farklı bir şekilde yorumlamış ve insanların ruhsal durumlarını göz önüne alarak, herhangi bir yerde herhangi bir olaya karşı tepki verebileceğini, bu durumun değişen karakterle ve bilinçsizce gerçekleştiğini, bunun sonucunda kayıtsızlık davranışlarının görüldüğünü ifade etmiştir. Aslında kayıtsızlığın, gelişigüzel karşılaşmaların ilişki durumuna dönüşmesi durumunda tarifsiz bir hale bürüneceğini belirtmiştir. Diğer bir bakış açısı ise, kayıtsızlığın yarattığı ortamda insanların birbirlerine görünmez insanmış gibi davranma eğilimidir. Simmel'e (1994/2003: 86) göre, birey kendini dışsal temaslara kapatmıştır. Bireyler arasındaki var olan güvensizlik duygusu, ilişkilerin mesafeli ve seviyeli bir şekilde yürütülmesini öngörmektedir. Bu durum metropol insanını soğuk ve kayıtsız bir hale sokarken, onu toplulaşma adı altında istenilen insan modeline dönüştürmüştür.

Sonuç olarak insanların birbiri ardına sıralanan taş binalara hapsediği, birbirleriyle insani ilişkiler kurmadan antipati geliştirdiği, insanlardan kendini koruyarak hayatına devam ettiği görülmektedir. Giddens, (2009: 92) bireyler birbirleriyle göz göze gelmekten ne kadar çekinirlerse, mevcut durumun o denli kaçınılmaz bir hale geleceğini ifade etmektedir. Bunun sonucunda ise, uygar kayıtsızlık gereği insanlar boş bakışlar

arasından kaybolup gitmektedirler. Odaklanmış iletişim gerçekleşmeden birbirini tanımayan insanlar arasında gerçekleşen bu bakışmalar, karşıdaki kişinin dış görünüşünü incelemekten öteye gitmemekle birlikte, samimiyet anlamı içermeden yalnızca tesadüfi olarak gerçekleşmektedir. Han (2015) insanların, yaşantılarını gerektiğinden hızlı yaşaması, ara vermesi gereken durumlarda dahi tam gaz devam etmesi ve yaşanılanları tüketmesi sonucunda, hayattan bezmiş ve yorulmuş olarak çıktıklarını ifade etmektedir. İnsanların yaşamlarına ara vererek, yorgunluğu hissederek yaşamasının normal olduğunu belirterek, hızlı yaşam furyasının insan üzerinde etkisinin kayıtsızlık ve tükenmişlik olarak görülebileceğini ifade etmektedir. Goffman (2004: 44) uygar kayıtsızlık terimini ortaya attığında, modern toplumlardaki bireylerin yabancılaşmasının tanımlamasını yapmak istemektedir. Yabancılaşma, dış çevreye olan duyarsızlık, daha önce yapmaktan zevk aldığı eylemlere ilgi göstermeme ve kişilere karşı kayıtsız olma durumu olarak tanımlanmaktadır (Şenderin, 2011: 117).

I.1.2.3. Toplumsallaşmanın Sonucu Olarak Kayıtsızlık

Marshall (2009: 760) toplumsallaşmayı, bireylerin toplum içindeki rol ve görevlerini benimseyerek, çift yönlü bir iletişimle insanların toplumda sahip olduğu rol ve sorumluluklarıyla var olması ve bunu değiştirebilmesi olarak tanımlamaktadır. Birlikte yaşamaya özen göstererek, çevreyi, hayvanları, doğayı koruyarak toplumsallaşma eğiliminin var olacağını ifade etmektedir. Şenderin (2011: 117) ise toplumsallaşmayı, belirli kalıplar çerçevesinde hareket özgürlüğü olmadan kısıtlı olanaklarla kurallara uygun yaşamak olarak tanımlamaktadır. Erkuş (1997: 62) toplumlaşmanın, insanların çevrelerinde olup bitenlere seyirci kalmaması ve tepkisiz olarak seyretmeme durumundan geçeceğini belirtmiştir. Fakat

insanlar çevrelerinde olup biten olaylara sözde tepki gösterebilirler de uygulamada yalnızca sınırlı bir kesim tepkisini dile getirmektedir. Bu durum, *belleksiz toplum* olarak tanımlanmaktadır. Gruen (1997/2012) toplumsallaşamamanın temel nedeninin, empati yoksunluğu olduğunu ileri sürmektedir. İçinde bulunduğumuz dünya ve çevre koşullarında insanların, savaşlar, yoksulluklar, katliamlar, tecavüzler arasında kendini uygar olarak tanımlamasına haklı bir eleştiri getirmektedir. Bunun sonucunda ise, birbirlerinin acılardan anlamayan, başkalarının acılarını görmezden gelen insanların, daha az acı hissetmek için bu olaylara ve insanlara karşı kayıtsız kalmayı tercih ettiklerini ifade etmektedir. Bu durum merhamet yorgunluğuyla benzer özellikler taşımaktadır. Merhamet yorgunluğunda, insanlar aşırı düzeyde olumsuz olaylara maruz kaldığında, empati kurma becerilerinin azaldığı görülmektedir. Bireyin ilgi, istek ve enerjisinin azaldığı aynı zamanda fiziksel, duygusal ve psikolojik olarak tükendiği görülmektedir (Dikmen ve Aydın, 2016: 14).

Modern sosyolojinin kurucularından olarak bilinen Emile Durkheim, toplumsallaşamamayı anomi çerçevesinde değerlendirmektedir (Tikici, 2005: 19). Britannica sözlüğünde (2014) anomi, farklı isteklere sahip bireylerin toplumda çatışmaya neden olması sonucunda toplumsallaşmanın gerçekleşmemesi durumu olarak betimlenmektedir. Anderson, (2014: 16) anominin kuralların ortadan kalkması sonucunda ortaya çıkan bir kavram olduğunu belirtmiştir. Diğer bir ifadeyle anomi, toplumda davranışları düzenleyen normlar ortadan kalktığı zaman meydana gelen durumdur. Anomi, bireyin düzenden uzaklaşmasından ziyade düzenin bireyden kopması olarak ifade edilmektedir. Başkalarıyla olan ilişkilerinin sınırlarını belirleyen değerler ve normların anlamsızlaşması durumu, anomiye neden olmaktadır. Ayrıca olaylar üzerinde bireyin

hâkimiyet duygusunun olmaması, kuralsızlık sonucunda değer ve yargılarına olan inancın azalması olarak da görülebilmektedir (Akıncı, 2014: 316). Toplumda anomi mevcutsa, o toplumun değerlerinin ve normlarının kısa sürede değişebileceği ve yenilerinin kabul edilebileceği düşünülmektedir. Bireyler, oyunu kurallarına göre oynamayı ve ahlaki hükümdarlığı reddettiğinde, işin uzmanları tarafından sapkın davranışlar ve olumsuzluklar oluşmaması için baskı görmektedir. Ayrıca çoğu bireyin farkında olmadığı istekleri herkesin istekleriymiş gibi gösterilip, kültür adı altında empoze edilmektedir. Değerlerin, bireyler tarafından kabul görmemesi veya amaçların çatışması sonucunda kalıcı bir düzen sağlanamamakta ve toplumsallaşmadan söz edilememektedir (Merton, 1973: 321).

Toplumsallaşma örgüt boyutunda incelediğinde, çalışma hayatına yeni katılan bir kişiye örgütün normları, değerleri ve amaçları konusunda bilgi verilerek, onu örgütün verimlilik ve etkinlik düzeyini gerçekleştirecek bir işgören haline getirmek anlamına gelmektedir (Özalp, Kırel, Sungur ve Cengiz, 2006: 56). Toplumsallaşma, örgüt üyelerinin örgüte alışma sürecinde en önemli aşama olarak görülmektedir. Sosyalleşme olarak da tanımlanan bu kavram, örgüte giren işgörene sahip olması gereken kimliği kazandırma amacıyla gerçekleşmektedir. Ayrıca işletme kültürünün devam etmesini sağlamak ve yeni katılan işgörenin bu kültürü öğrenme süreci olarak da tanımlanmaktadır (Ceyhan, 2012: 50-51).

Örgütsel toplumsallaşmanın alt boyutları; performans yeterliliği, dil, politika, işgörenin amaçları ve örgütün amaçları olarak beş grupta incelenmektedir. Bu unsurlarla birlikte örgütsel toplumsallaşmanın gerçekleşmesi için iki önemli unsur bulunmaktadır. Bu

unsurlar, işi olduğu gibi yansıtma (olumlu ve olumsuz yanlarıyla birlikte) ve örgüt kurumlarıdır. Bunun yanı sıra yöneticiler, çalışma arkadaşları, örgüt iklimi, işgörenin örgüte kolayca adapte olmasına yardımcı olmaktadır (Özalp, 2001).

Örgütsel toplumsallaşma, işgörenin örgüt içerisinde kendini değerli hissetmesiyle örgüte olan bağlılığını arttırmaktadır. Örgütte toplumsallaşmayı tamamlayan bir işgören, örgütsel amaçları gerçekleştirmek için çaba göstermektedir. Fakat bu aşamayı tamamlayamayan işgörenler ise, kendilerini örgüte ait hissetmeyerek örgüt amaçlarını gerçekleştirme konusunda çaba göstermemektedir. Örgüt çıkarları ve başarıları işgören için önem arz etmediğinden, kayıtsızlık baş göstermektedir.

I.2. KAYITSIZLIK VE BENZER KAVRAMLAR

Kayıtsızlık üzerine Türk yazınında yeterli kaynak bulunmamakla birlikte, kayıtsızlık yabancı kaynaklarda çeşitli şekillerde ifade edilmektedir. Bu ifadeler Fars dillerindeki farklı çevirilerden meydana gelmektedir. Türk yazınında kayıtsızlık/umursamazlık olarak geçen kavrama, hissizlik (impassibility), moral bozukluğu/keyifsizlik (defection) gibi kavramlar da yakın anlamda kullanılmaktadır (Soltani, Hami ve Shojaei, 2015: 600).

Bu başlık altında kayıtsızlık kavramıyla benzerlik gösteren apati, tükenmişlik, duyarsızlık, öğrenilmiş çaresizlik, sessizlik, tepkisizlik ve çekilme kavramları, benzerlik ve farklılıkları temelinde açıklanmaya çalışılacaktır.

I.2.1. Apati

Kayıtsızlık kavramı, apatiyi de içine alan bir kavram olduğu için literatür incelemesi sonucunda apatinin, daha çok bireysel boyutta psikoloji alanında yer aldığı görülmektedir. Bu noktada kavram kargaşası oluşmaması açısından, kayıtsızlıklığa benzer kavramlar tek bir ifade altında toplanarak kayıtsızlık altında birleştirilmektedir.

Apati, dalgınlık ve isteksizliğin yanında ilginin azalması ve amaca yönelik hareketlerde duraksama, başladığı işi bitirememe veya erteleme şeklinde görülmektedir. Bireylerin harekete geçmeye istekli olmaması, bu doğrultuda plan ve program yapma isteklerini kaybetmeleri şeklinde de açıklanmaktadır (Atun, 2000: 5). Yönetim bilimi açısından ele alındığında apati, işgörenlerin sorumluluk almaktan kaçınması, başarısız olacağı hissi uyandırması, işe başlarken yüksek olan motivasyonun giderek düşmesi veya son bulması olarak görülebilmektedir (Borod, 2000: 341). Bireylerin yaratıcılık ve yenilikçilikten uzak olmasının yanında, mevcut durumu sürdürmede isteksiz oldukları da söylenebilmektedir. Bu durum birey açısından, iş tatminsizliği, motivasyon eksikliği, işe ilgi duymama, örgüt ve takım arkadaşlarına karşı soğuk davranma olarak yansıtılmaktadır. Örgüt açısından ise, örgütün verimliliği ve etkinliğinin azalması, hata oranlarının veya iş kazalarının artması, örgüt ortamında olumsuz davranışların sergilenmesi sonucu olarak ele alınabilmektedir (Aydınlı, 2003: 93).

I.2.2. Duygusal Küntleşme

Küntlük, daha çok bireyin duygularıyla ilgili olup, bu bağlamda tekdüzelik, duygu yoksunluğu olarak tanımlanmaktadır. Olaylar karşısında değişiklik göstermeyen tepkinin

sergilenmesi anlamına gelmektedir (Özpoyraz ve Taman, 1998: 28). Örgütsel bağlamda küntlük, bireylerin hisleriyle hareket etmemesi, olaylara, kişilere karşı davranışlarının durağan olması anlamına gelmektedir (Sönmez, 2008: 9). Bu durumu örgütsel boyutta yorumladığımızda işgören, sergilediği küntlük davranışını bir olay karşısında tepkisi değişmeden devamlı olarak sergilemektedir. Örnek olarak, örgütte oluşan adaletsizlik sonucunda işgören küntlük davranışını sergilediği takdirde aynı olaya veya benzer olaylara da bu davranışı sergileyeceği sonucuna varılabilmektedir.

I.2.3. Duyarsızlaşma

Kayıtsızlığa benzer diğer bir kavram ise duyarsızlaşmadır (depersonalization). Duyarsızlaşma, tükenmişliğin boyutları arasında yer alan bir kavramdır. Duyarsızlaşma, işgörenlerin hizmet verdiği kişilere nesne gibi davranması, katı kurallara göre iş yapması, insanları ayırması şeklinde tanımlanmaktadır (Tevrüz, 1996: 47). Kümbül (2006: 153) duyarsızlaşmayı, işgörenlerin diğer işgörenlere karşı tutum ve davranışlarında meydana gelen olumsuz yönlü değişiklikler olarak tanımlamaktadır. Duyarsızlaşma, işgörenin hizmet verdiği kişilere ve örgüte karşı duygusuzluk hissi ile hareket ederek, lakayt bir tavır içerisinde olma durumu olarak da tanımlanmaktadır (Özçınar, 2011: 76).

İşgörenin işine olan bağlılığı ve motivasyonunun azalması sonucunda, işinden uzaklaşma isteği olarak görülen bu duygu, işgörenin diğer çalışma arkadaşlarına eskisi gibi davranmaması, dışında alaycı bir davranış biçimiyle eşya gibi davranması olarak da görülmektedir. İşgörenlerin hizmet verdikleri kişiler ve işverenleri arasında kaldıklarında huzursuzluk yaşamaları, bu süreci diyalog kurmadan atlarmaya çalıştıkları görülmektedir.

Bu durum sorunları çözmekten ziyade, bireyin keyfi davranışları sonucunda örgüt için olumsuzlukla sonuçlanmaktadır (Arı ve Bal, 2008: 133). Yaşanan olumsuzluklar sonrasında işgörenin savunma mekanizmasını devreye sokarak, iş arkadaşlarıyla ilişkilerinde mesafeli davranması ve onlardan uzaklaşması, sorunları çözmeye yönelik bir davranış olarak değerlendirilmediği gibi, işgörenlerin insani ilişkilerinin ve yeteneklerinin körelmesine de neden olmaktadır (Keser, Yılmaz ve Yürür, 2012: 459). İşgörenin sergilediği bu davranışlar sonrasında iş alanı ve hareketleri kısıtlı hale gelmiş, diğer işlere karşı duyarsızlaşmıştır. Aynı zamanda işgören, çaresiz kaldığı için bu durumu görmezden gelerek, yok sayarak çözüm üretebileceğini düşünmüştür (Ganiyusufoğlu, 2011: 18). İşgörenin mesleği ve kendisi için elinden bir şey gelmediğini, bunu düzeltmek için geç kaldığını düşünmesinden dolayı duyarsızlaşma davranışını sergilediği görülmektedir. Ayrıca duyarsızlaşma davranışı gösteren işgörenlerin, risk almadıkları ve kendilerini güvende hissedemeyecekleri ortamlarda, bu davranışları sergiledikleri belirtilmektedir (Süren, 2015: 6). Ayrıca işgören, en az düzeyde iş yaparak, çatışma ortamından kaçınma davranışıyla kendini dış çevreye karşı kapatmaktadır (Kulaklıkaya, 2013: 25).

Shuck ve Reio (2014: 45) tarafından yapılan araştırmada, olumsuz örgüt ikliminde çalışan işgörenler de, duyarsızlaşma ve tükenmişlik seviyesinde artış görüldüğü iddia edilmektedir. İşgörenler de duyarsızlık ve tükenmişlik hissi, kaynakların kısıtlandırıldığı, yönetici ya da takım arkadaşlarının desteğinin azalmadığı, işgörenlerin örgütsel anlamda duygularının hafife alındığı durumlarda daha çok ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda işgörenin örgüte olan katkısı azalmakta ve pozitif duyguları hissetme durumundan gittikçe uzaklaşmaktadır.

I.2.4. Tepkisizlik

Kayıtsızlığın benzerlik gösterdiği diğer bir davranış konusu ise tepkisizliktir. Tepkisizlik, klinik boyutta apatinin ve duyarsızlaşma davranışının bir sonucu olarak görülmektedir (Kartalcı, Ünal ve Özdemir, 2011: 162). Türk Dil Kurumu, tepkisiz kalma davranışını, her ne olursa olsun hiçbir uyarana tepki vermeme olarak tanımlamaktadır. Tepkisizlik, stresin bir sonucu olarak değerlendirildiğinde, kişinin rahatsızlık duyduğu olay veya durumlarda tepki vermekten kaçınma davranışı olarak tanımlanmaktadır. Bireyler, bu olaylara veya durumlara tepki verdiği zaman büyük acı duyacağını düşündüğü için tepkisiz kalmayı tercih etmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı, 2012: 3). Erkuş (1997: 64), tepkisizlik davranışını, yaşadığımız toplumda kültürel öğelerin etkisinde kalarak, bireyde bu davranışın içselleştirildiğini ifade etmiştir. Fakat diğer bir yandan ise, bireyler tepki gösterdiklerinde kazanım elde ettiklerini de deneyimlediğini ifade etmektedir. Toplumda tepki göstermek isteyen bireyi, tepkisiz hale getirmek, farklı bir bakış açısına veya muhalefete müsaade etmemek üzere işleyen bir sistemin varlığı ile açıklanabilmektedir. Bu noktada tepkisizlik davranışı, olup bitenlerin farkında olup, sessiz kalmayı tercih etmek olarak tanımlanabilir. Kayıtsızlığın kimi zaman tepkisizleşme (unresponsiveness) olarak ortaya çıktığını savunan Başaran (2000: 231), işgörenin bu durum karşısında vurdumduymaz bir tavır takınacağını, etkilere karşı tepki vermeyerek uyumsuzluk davranışı sergileyeceğini belirtmiştir. Bu bağlamda örgütte tepkisiz kalan birey, örgütsel ve bireysel amaçlardan uzaklaşmış, işini doğru olarak yerine getirme anlayışını bırakmış ve olan biten karşısında izleyici konuma gelmiştir.

Tepkisizlik bir kavram olarak ele alınmaktan ziyade, ortaya çıkan bir davranış olarak değerlendirilmektedir. Kayıtsızlık, sessizlik, umursamazlık, geri çekilme ve yabancılaşma tutumu, işgörenin tepki vermek yerine tercih ettiği davranış biçimi olarak görülmektedir. Tepkisizlik davranışı, kişilere, olaylara, durum ve koşullara bağlı olarak değişen bir davranış biçimidir. Tepkisizlik davranışı, insandan insana da farklılık göstermektedir. Kimi insan yanındaki insana karşı tepkisiz kalırken, kimi tanımadığı insanlara karşı da tepkisiz kalmaktadır. Örgütsel bağlamda tepkisizlik ise, sessizlik ile benzer bir davranış gibi görülse de, birbirlerinden farklı konulardır. Örgütsel sessizliği tepkisizlikten ayıran en temel fark, sessizliğin bilinçli ve kasti olarak yapılan fikrî katkıyı esirgeme davranışı olmasıdır (Eroğlu, Adıgüzel ve Öztürk, 2011: 103). Çalışmada tepkisizlik kayıtsızlığın bir şekli olarak ele alınmaktadır.

I.2.5. Çekilme

Kayıtsızlıkla benzer özellikler gösteren diğer bir kavram ise çekilmedir (withdrawal). İşgörenin örgüt içerisinde kendine bir sınır çizmesi ve herhangi bir durum ya da çatışma anında bu sınırın dışına çıkmaması, konunun özünde çözüme kavuşturulmaktan ziyade geri plana atılarak o anı kurtarma çabası olarak nitelendirilir. İşgören herhangi bir durumda taraf olmak yerine kaçınma yolunu tercih etmektedir (Tekarslan, Kılıç, Şencan ve Baysal, 2000: 309-310). Çekilmenin daha fazla görüldüğü ortamlar, bürokrasinin var olduğu örgütlerde işini kaybetme korkusu olarak göze çarpmaktadır (Başaran, 2004: 359). Örgütte var olan olumsuz koşullara karşı sergilenen bir davranış biçimi olarak da ifade edilmektedir (Erdemli, 2015: 2).

Çekilme davranışı, yapılan araştırma sonrasında üç temel sebebe dayandırılmaktadır. Bunlardan ilki, örgütte iş güvencesi sonucu çekilme davranışının sergilenmesidir. İkinci bir sebep ise, duygusal tükenme ve aşırı stres altında çalışan işgörenlerin tepkisi olarak örgütte çekilme görülmektedir. Son olarak da, bu stresli koşullar altında kalarak çalışmadan sorumlu olan organizasyon ve yöneticilere karşı mesafe konulması sonucunda, çekilme davranışı ortaya çıkmaktadır. Çekilme davranışı, örgütten ayrılma isteğini de arttırmaktadır (Grunberg, Moore ve Greenberg, 2006: 163). Örgütte çekilme davranışının görülme nedenleri arasında işgören sessizliği de yer almaktadır. İşgörenler düşüncelerini belirtseler de sonucun değişmeyeceğine inanmaları halinde çekilme davranışı gösterebilmektedir (Bildik, 2009: 44). Çekilme davranışını sergilemenin pek çok yolu bulunmaktadır. Bunlardan fiziksel geri çekilme davranışları arasında yer alan işe gelmeme, devamsızlık, mola saatlerini uzatma ve iş dışında başka şeylerle meşgul olmak olarak değerlendirilebilir (Cooper, Quick ve Schabracq, 2015: 82). Bu durum, çalışanın iş başında var olduğunu ancak beklenen performansı sergilemediğini göstermektedir. Diğer bir ifadeyle işten soğumasını ifade etme biçimi olarak da tanımlanmaktadır. Bu durumda geri çekilme davranışının finansal boyutta işletmelere maliyetinin olumsuz olarak yansıdığı dile getirilmektedir (Karapınar, 2015: 92). Psikolojik olarak duygusal geri çekilme davranışı, işe devamsızlık yapma fikri, çalışırken hayal kurma, çalışma arkadaşlarıyla sohbet etme, şahsi işlerini çalışma zamanında yerine getirme, performansının altında bir çaba gösterme, işinden ayrılma fikri ve işini başkalarına yaptırma düşüncesi olarak yansımaktadır (Normand, Lempert ve O'Brian, 1994: 156). Geri çekilme davranışı, fiziksel ve duygusal boyuttan ziyade çalışma hayatından ve işten uzaklaşma olarak da ikiye ayrılmaktadır. Çalışma

hayatından çekilme hem örgütten hem de tamamen çalışmadan uzaklaşma olarak tanımlanmaktadır. İşten geri çekilme ise, örgütsel koşullar ya da bireysel sebeplerden dolayı işgörenin geçici olarak yaşadığı sorunlar sonrası işten kendini çekmesi olarak tanımlanmaktadır (Judge ve Hulin, 1994: 4). Geri çekilme davranışı işgörenlerin örgüt ortamı, kişilik özelliği, işe bağlılık, iş doyumunu, sosyo kültürel faktörler, işi umursamama, stres ve tükenmişliğe bağlı olarak duygusal çekilme şeklinde ortaya çıkmaktadır. Duygusal anlamda çekilme davranışı sergileyen işgören, işi için çaba harcamayı bırakmakta ve işinden uzaklaşmaktadır (Erden, 2015: 23).

Örgütte çekilme davranışının, bireysel, örgütsel ve ekonomik faktörlere bağlı gerçekleştiği de öne sürülmektedir. Bireysel faktörler, cinsiyet, yaş, mevki, aile yapısı, kişilik gibi faktörlerle ilgili olmaktadır. Örgütsel faktörler, örgütsel amaçlar ve kişisel amaçların uyumlaştırılması, örgüt büyüklüğü, bağımsız çalışma, iş tatmini, örgütsel rolle özdeşleşme, işin tanımı ve yönetici tutumunu içermektedir. Ekonomik faktörler ise, işsizlik ve piyasanın mevcut durumu, gelir gibi faktörlerdir (Erdemli, 2015: 13). Duygusal çekilmenin ardından fiziksel çekilme belirtileri gözlemlenmektedir ve son olarak işgörenin işten ayrılması ile sonuçlanmaktadır. Yapılan bir araştırma da, performans düşüklüğüne bağlı olarak gerçekleşen maddi kayıplarda geri çekilme davranışının fiziksel belirtileri arasında yer alan devamsızlığın %49 oranda işe geç gelmenin ise %4 oranda etkili olduğu kanıtlanmıştır (Alan, 2011: 59).

Örgütsel geri çekilme davranışına genel çerçevede bakıldığında zaman, işgörenin hem fiziksel hem de psikolojik olarak yıpranmasının sonucu olarak ortaya çıktığını söylenebilir.

Geri çekilme davranışını kayıtsızlıktan ayıran belirgin farklardan ilki, işgörenin bilinçli olarak olayların ve durumların farkında olarak bu davranışı sergileme isteğidir. Bu geri çekilme süreci, çaba azaltıcı davranışlar ile başlayıp, büyük ölçüde işten ayrılma ile son bulmaktadır (Lobene ve Meade, 2010: 2). Diğer bir fark ise kayıtsızlık davranışında bulunan işgörenler durumdan rahatsız olmamakta ve sonuçlarla ilgilenmemektedir. Çekilme davranışında işgören, işten ayrılmayı göze aldığı için çaba azaltıcı davranışlarla başlayıp, davranışın dozunu giderek arttırarak işten ayrılma davranışını gerçekleştirmektedir. Kayıtsızlık davranışında ise, genel anlamda işgören işine devam etmek istemekte örgütten ayrılma düşüncesi bulunmamaktadır.

I.3. YÖNETİM VE ÖRGÜT YAZININDA KAYITSIZLIK

Bu bölümde, örgütsel kayıtsızlık tanımlanarak örgütte oluşan kayıtsızlığın belirtilerine, kayıtsızlık nedenlerine, kayıtsızlık davranışını sergilemeye yönelten unsurlara ve bu unsurlar arasındaki neden sonuç ilişkisine değinilecektir. Daha sonra, işgören kayıtsızlığının ölçülerek, kayıtsızlıkla mücadele yöntemleri ve öneriler ortaya konulmaya çalışılacaktır.

I.3.1. Örgütlerde Kayıtsızlık Kavramı

Kayıtsız kalma Türk Dil Kurumunun tanımlamasına göre, bireyin tepkisiz kalma, umursamaz duruma gelmesi anlamasına gelmektedir. Davranış bilimciler tarafından kayıtsızlık, olumsuz davranışlar ve örgüt açısından bir düşman olarak görülmektedir (Hutsinpillar, 2008: 1). Byrd (2008: 12) kayıtsızlığı, hiçbir değişim olmadan rahatlamak için kişiyi bir alan aramaya cesaretlendiren, sıradan, insani dürtülerle ve herkeste var olan

duygular olarak tanımlamıştır. Kayıtsızlık, genelde örgütte daha soğuk ve tehditkâr bir kavram olarak anlaşılmaktadır. Araştırmacılar, bu kelimeyi kullanmak yerine onun semptomlarını daha sık dile getirmektedirler. Bunlar; tükenmişlik, kararsızlık, yaratıcılığın eksikliği, motivasyon düşüklüğü, verimsizlik gibi belirtilerdir. Kayıtsızlığa geçiş aşamasında işgörenler üzerinde etki eden faktörler arasında, monotonlaşan işler, kararlara katılımın gerçekçi olmayacağı yer almaktadır. Diğer bir tanımda kayıtsızlık, kişinin şartların kötüye gitmesine izin vermesi sonucunda sergilediği davranışlarıdır. Bu davranışların örgütsel bağlamda sonuçları ise; işe devamsızlık, geç gelme, düşük verimle çalışma ve yüksek oranda hata oranları şeklinde belirtilmektedir (Karaca, 2008: 93-94). Hobbs (2001: 3)'da kayıtsızlığı, örgüte bağlılığın azalması ve buna bağlı olarak yapılan işlere önem verilmemesi, fayda beklentisinin oluşmaması olarak tanımlanmaktadır. Koçel (2014: 591)'e göre kayıtsızlık örgütte yalnızca işgörenlerde değil, yöneticilerde de görülebilen bir olgudur. Yönetici örgüt içerisinde kendisini kanıtlamaya çalışmaktadır. Örgüt için gösterdiği çabaların, emeklerin karşılığını, örgütten değer olarak beklemektedir. Yönetici bu noktada umduğunu bulamazsa kendi kendine strese girecek ve bu durum onu baskı altında çalışan bir yönetici pozisyonuna sokabilecektir. Sonrasında yöneticinin işletmeye bakış açısının değişmesine, yöneticinin işgörelere ve işinde ki davranışlarının değişmesine ve çalışma isteksizliğine kadar uzanabilecektir. Dolayısıyla çabasının ve emeğinin karşılığını alamama kanaati, kişiyi kayıtsızlığa doğru sürükleyebilmektedir. Mimaroglu (2008: 26), kayıtsızlık davranışını bireyin örgüt amaçlarını gerçekleştirme gayretinde olmadığını, yalnızca kendi amaçlarını gerçekleştirme arzusuyla hareket ettiğini belirtmektedir. İşgören örgüt içerisinde

varlığını sürdürmekte fakat örgüt içerisinde aktif bir rol almamaktadır. Örgüt ve işgören açısından her iki tarafta bağımsız olarak hareket etmektedir.

Kayıtsızlık davranışının örgüt içerisinde daha çok uygulanan değerlere karşı görüldüğü iddia edilmektedir. Ödüllendirme sisteminin maddi unsurlara dayandığı işletmelerde dahi, işgörelere karşı izlenen liderlik politikası paternalist bakış açısı olsa da bu durum işgörelerde hiçbir heyecan hissettirmemiştir. Örgütün değerlerine karşı kayıtsızlıktan söz edilebilmektedir. Bu davranışın nedenleri arasında, örgütte uygulanan teşviklerin maddi unsurlara dayanması, özelleştirmeler öncesinde kamu kurumlarında var olan etik anlayışının yerini, kâr üstünlüğüne dayanan politikaların alması, işbirliğinden ziyade rekabet anlayışını empoze eden politikaların uygulanması yer almaktadır. Kayıtsızlık davranışının, örgütsel norm ve değerleri hiçe sayarak örgütün kültürel yapısına zarar verdiği iddia edilmektedir. Kayıtsızlık üzerine yapılan her değerlendirmede, işgörelerin örgütte sakin ve mülayim görünmek istediklerini, yönetimle işbirliği yapma konusunda gönülsüz olduklarını, olaylara alakasız bir bakış açısıyla baktıklarını ve işleri gelip geçici bir durum olarak gördükleri ifade edilebilmektedir. Fakat bunların yanı sıra, örgüt içerisinde işgörelerde örgütsel değerlere karşı alaycı bir tavır takınılmadığını ve yönetimin örgüt için aldığı kararlara yönelik işgörelerin bir direnç göstermediği de belirtilmektedir. Yapılan araştırma sonucunda ise katılımcıların çoğunda örgütsel değerlere karşı kayıtsızlıkla ilgili olarak, işgörelerin isteklerinin açıkça dikkate alınmaması sonucunda sergilendiği dile getirilmektedir (Murphy ve Davey, 2002: 27-30). Lemmergaard ve Muhr' ın (2012: 192) yaptıkları araştırmada ise, cezaevinde çalışan işgörelerin kayıtsızlıkları, kötü ya da ahlsızlık olarak değerlendirilmemektedir. Araştırmaya göre cezaevinde görev yapan

işgörenlerin kayıtsızlığı tamamen tarafsızlık sorunu değildir. Kayıtsızlık, çalışanların şefkat göstermeme, birilerine karşı ilgili davranmama ve başarısızlıkları olarak değil, tarafsız ve kasıtsız olarak sergilenen davranışlar biçiminde ele alınmaktadır. Araştırma sonucunda kayıtsızlık, deneyimlenen olaylara karşı sergilenen davranış olarak görülürken, kasıtlı olarak sergilenmiş bir tutum olarak görülmemektedir. İşgörenlerin işlerine olan bağlılıklarını kaybetmeden onların tarafsız kalmalarını sağlayacakları bir duygu olarak kullanılmaktadır. Bu sayede işgörenler kayıtsızlığı, alaycı, aşağılayıcı bir tavır olarak görmeyip ve kimliklerini kaybetmeden işlerinde duygularıyla baş edebilecekleri bir araç olarak görmektedirler.

Kayıtsızlık kavramı pek çok şekilde oluşmaktadır. Bu duruma iş hayatında rastlanılabileceği gibi günlük hayatımızda ve kendimizde de bu örnekleri bulmamız mümkün olmaktadır. Kayıtsızlık insanları öldürecek bir tür illet olmasa da, onların ruhlarını öldürebilmektedir. Kayıtsızlık, bir satış temsilcisinin ilgisiz tavırlarında, bir otelde çalışan hizmetlinin uyurgezer halinde ve bir çağrı merkezinde görev yapan kişinin sesindeki donuklukta kendini gösterebilir. Diğer bir ifadeyle kayıtsızlık, bir ekibin enerjisini, organizasyonlar için gereken verimliliği onlardan almaktadır (Bell, 2014/ Haziran: 8).

I.3.2. Örgütlerde Kayıtsızlık Davranışının Özellikleri

Yapılan tanımlamalardan yola çıkarak kayıtsızlığın özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Kayıtsız davranış gösteren işgören genel anlamda işine devam etmek istemekte ve ayrılma niyeti göstermemektedir.

- İşgören işe, yöneticiye, örgüte ve takım arkadaşlarına karşı kayıtsız olmakla birlikte yarar sağlama düşüncesi bulunmamaktadır.
- Kayıtsız işgören, farkındalığını yitirmiş bir bireydir.
- Tepki vermeme, ilgisizlik, pasif kalma, öğrenmeme ve sadece söyleneni yapma birer kayıtsızlık davranışıdır.
- Kayıtsızlık olaylara karşı ilgi duymama halidir. Olumlu ya da olumsuz bir tavır takınması söz konusu değildir.
- Tarafsız ve kasıtsız olarak sergilenen davranışlardır.
- Genelde emeğinin karşılığını göremediğinde ve amaçlarını gerçekleştirme konusunda hayal kırıklığı ve başarısızlık sonucu oluşmaktadır.
- İşgören örgütte fiziksel varlığını sürdürmekte fakat aktif bir rol üstlenmemektedir.
- Kayıtsızlıkta yalnızca kişisel amaçları gerçekleştirme arzusu vardır.
- Kayıtsızlıkta, örgütsel norm ve değerler hiçe sayılmaktadır.
- Kayıtsızlık, işgörenlerin istekleri ve beklentileri dikkate alınmadığında ortaya çıkmaktadır.

I.3.3. Örgütsel Kayıtsızlık Tanımı

Danaeifard ve Eslami (2010: 451) örgütsel kayıtsızlığı, örgütte işgörenlerin işlerini yerine getirirken meydana gelen motivasyon eksikliği çerçevesinde şekillendirmektedir. Kayıtsızlık örgütte yavaş yavaş ortaya çıkan bir durumdur. Kayıtsız

işgörenler, örgütte kişilik özelliklerinden ziyade geçmiş, gelecek ve günümüz arasında bağlantı kuramayarak durumu anlamsız hale getirmektedirler. Kayıtsızlığın örgütteki belirtilerini, işgörenlerde sessizlik ve duyarsızlığın oluşması, kaderci bakış açısı ve geleceğe dair beklentilerinin olmaması, işgörenlerin birbirleri arasında iletişim kopukluğunun bulunması, yönetimin olumsuz bir tavır sergilemesi sonucunda bir bütün olarak örgüt açısından zararlı bir durum haline gelmektedir. Kayıtsızlığın devamlı olması halinde, örgüt içerisinde tehlikeli ve salgın bir hastalığa dönüşeceğinin sinyallerini vermiştir. Bu durum örgütsel kayıtsızlık olarak ifade edilmektedir. Bu hastalığın etkileri tıpkı vücudumuzun AIDS hastalığına verdiği tepkiler gibi, örgütsel sistemi zayıflatmakta, hastalığın etkileri uzun yıllar devam etmekte ve şu durumda tedavisini bulmakta zorlanılmaktadır (Esfahani, Salehi ve Esfahani, 2015: 158).

Örgütsel kayıtsızlıkla ilgili yazın incelendiğinde kayıtsızlığın yeni yeni bir inceleme konusu yapıldığı anlaşılmaktadır. Tarihsel akışta aşağıdaki tanımlamalarla karşılaşılmaktadır:

- Rezaeian' a (akt. Abusharbeh, 2013: 623) göre örgütsel kayıtsızlık, motivasyon ve gelişim hissi bulunmayan, amaçlarını gerçekleştirme de umutlarını kaybeden işgörenlerin hayal kırıklığından kurtulmayı denemeye çalışmasıdır.
- Esfahani, Ghorbani, Amiri ve Farokhi (2013/Haziran: 65) örgütsel kayıtsızlığı, çevreye karşı duygusal bağlılığın azalması ve ilgi eksikliği ve buna bağlı olarak heyecanın ve özgüvenin azalması olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca kişi ve toplumu oluşturan aile, bölge, politika gibi yapısal ve sosyal araçlarla kişi

arasındaki ayırım ve tarafsızlığın nesneliliği ve özneliliği olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel kayıtsızlık, örgütsel başarı veya başarısızlık sonucu kişinin olaylar karşısında tamamen kayıtsız kalması olarak görölmektedir.

- Koçel'e göre (2014: 532) örgütsel kayıtsızlık, çalışanın işletme sorunlarına, başarılarına veya başarısızlıklarına ilgi duymaması yalnızca aldığı ücret karşılığında işine devam etmesi olarak tanımlanmıştır. Diğer bir tanımda, örgütsel kayıtsızlık, yavaş çalışma gibi işgörenin performans ve etkinliğini etkileyen, kâr amacı gütmeyen kurumlarda ve kamu kurumlarının büyük bir bölümünde yaygın hale gelen örgüte ve örgütsel amaçlara karşı sergilenen davranış olarak tanımlanmaktadır.
- Michael and Coniston kayıtsızlığı, işgören ve örgüt arasındaki bağların kopması ve bu ayrılığın öznel ve nesnel olarak hissedilmesi olarak tanımlamıştır. Diğer bir deyişle işgörenlerin uzun dönemde başarısız sonuçlar elde etmesinin ardından, bu başarısızlıklarla karşılaşmamak için kendini geri çekmesi olarak tanımlanmaktadır (akt. Ahmadi ve Rafiee, 2015: 169).
- Bu tanımlardan yola çıkarak örgütsel kayıtsızlık, işgörenin örgütte deneyimlediği başarısızlıklar ve olumsuzluklar sonucunda, örgüte ve işine karşı ilgi duymaması, örgütsel sorunlara tarafsız kalması ve yalnızca kişisel amaçlarını gerçekleştirmek için, işine maddi unsurlardan dolayı devam etmesi ve genel bir ilgisizlik hali olarak tanımlamak mümkündür. Bu tezde bu tanımlama temel alınmıştır.

I.3.4. Kayıtsızlığın Teorik Temelleri

Kayıtsızlık, psikoloji, sosyoloji ve yönetim alanında ele alınan bir davranıştır. Kayıtsızlığın teorik temelleri, bu bilim dalları göz önüne alınarak oluşturulmaya çalışılacaktır. İlk olarak psikoloji alanında, kayıtsızlık (apati) ilgi ve duygu eksikliği olarak tanımlanmaktadır (Hobbs, 2001: 3). Bu bağlamda, harekete geçme kayıtsızlığın merkezinde yer almaktadır. Bireylerde harekete geçme; duygusal, davranışsal ve bilişsel açıdan üç aşamada gerçekleşmektedir (Reekum, Stuss ve Ostrander, 2005: 8). Bu üç bileşende azalma olduğu takdirde, amaca yönelik davranışlarda da azalma görülebilir ve bu durum motivasyon eksikliğine neden olabilir. Motivasyon teorisi, bireyde davranışın şiddeti, yönü ve sürekliliğiyle ilgilidir. Diğer bir deyişle motivasyon davranışının nasıl başladığı, devam ettiği, ne kadar sürdüğü, ne zaman bittiği ve bu süreçten sonra nasıl bir tepki verileceğini göstermektedir (Silver, McAllister ve Yudofsky, 2001: 295). Kayıtsızlığın, bu teori göz önüne alınarak psikolojik açıdan bir hastalık olarak görülmesi durumunda, motivasyon eksikliğinden doğan amaçlara yönelmede azalma olduğu söylenebilmektedir (Borod, 2000: 341).

Psikolojik açıdan, çevreye karşı kayıtsızlığa neden olan diğer bir teori, rekabetçi doğa görüşüdür. Duckitt ve Sibley (2010: 1869), tüm dünyada insanların birbirlerini önemseyemediği, yardımlaşma ve dayanışmayla, işbirliği içinde bulunarak yaşamalarının aksine, güce sahip olanın haklı olduğu ve güçlü olanın kazandığı aynı zamanda zayıf olanın kaybettiği “rekabetçi doğa görüşünün” hâkim olduğunu belirtmiştir. Dünyada rekabetçi doğa görüşünü savunan insanların, kişilik testinde uyumluluk puanlarının düşük olduğunu, (sempati, merhamet ve affetmek) bunun aksine onların, katı kalpli, umursamaz ve kalıp

fikirlere sahip olma özelliklerinde yüksek puana sahip olduklarını dile getirmektedir. Lertzman (2008), bu duruma yönelik güçsüzlük duygusunun, kişilerin çevreye karşı kayıtsız kalmalarına sebep olabileceğini iddia etmektedir. Rumble, Van Lange ve Parks (2010) bu konuda yaptığı araştırma da, çevreye karşı kayıtsızlık ve rekabetçi doğa görüşü arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamıştır. Güçsüzlük duygusuyla birlikte, empati yoksunluğunun da bireylerin çevrelerine karşı kayıtsız kalabilmelerine neden olabileceğini iddia etmektedirler. Juneman ve Pane (2013) da yaptıkları araştırma da, benzer bir sonuçla rekabetçi doğa görüşü ve çevreye karşı kayıtsızlık arasında bir ilişki olduğunu bulgulamaktadırlar. Aynı zamanda rekabetçi dünya görüşünün, çevreye karşı kayıtsız kalma davranışına neden olduğunu da ifade etmektedirler.

Sosyoloji alanında kayıtsızlığın oluşmasına neden olan unsur olarak “toplumsal çözülme” görülmektedir. Toplumsal çözülme, toplumu bir araya getiren, kuralların, normların, geleneklerin ve duyguların zayıflaması olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal çözülme, bireylerde, gruplarda, kurumlarda ve toplumda görülebilmektedir. Özellikle belirli grupların, toplumsallaşmadan uzaklaşarak daha çok bireyselleşmeye doğru yöneldiği ve sosyalleşmeden ziyade toplumda ayrılmaya neden olduğu görülmektedir (Hazır, 2015). Bu tanımdan yola çıkarak toplumsal çözülmenin, kayıtsızlığın ortaya çıkmasına zemin hazırladığını söylemek mümkün olabilmektedir. Bu durumda toplumda insanların olaylara, durumlara karşı duygularının köreldiği, sürekli bu durumlarla karşılaşması sonucunda sıradanlaşma bireylerde duygusal olarak yok olma, umursamazlık ve kayıtsızlığın oluşmasına neden olmaktadır (Tek, 2010/Ocak-Aralık: 105).

Sosyoloji alanında daha önce bahsi geçen “uygar kayıtsızlık”, Kundera’nın “sonsuz gamsızlık” ve Goffman’ın yaklaşımlarından örgütsel kayıtsızlığı temellendirmede yararlanılmaktadır.

Evrensel (2013, Temmuz 23), kayıtsızlık davranışını açıklamadan önce insanlardaki çaresizlik davranışını açıklamanın gerekli olduğunu iddia etmektedir. Bu noktada yönetim alanında kayıtsızlık davranışı, atıf (yükleme) kuramı ile açıklanabilmektedir. Araştırmacılar, çaresizlik davranışının temellenmesinde atıf kuramını kullanmaktadırlar (Alloy, Abramson, Metalsky ve Hartlage, 1988: 5) Heider tarafından geliştirilen atıf kuramı, bireyin çaresizlik davranışı göstermesi ya da göstermemesini nedensel yüklemelere dayandırmaktadır. Nedensel yüklemeler sabit olduğunda, bireyde başarısızlık artmakta fakat değişken olduğunda ise azaldığı görülmektedir (Abramson, Seligman ve Teasdale, 1978: 53). Kuramda çaresizlik, bireysel ve evrensel olarak ikiye ayrılmaktadır. Bireysel çaresizlik durumunda, birey kontrol edememe durumunun, iç faktörlerden kaynaklandığını düşünmekte ve aynı davranışlarla karşılaştığında benzer tepkiler vermektedirler. Evrensel çaresizlik ise, hiç kimsenin durumu değiştiremeyeceği düşüncesidir (Munton, 1985-1986/Kış: 332). Bu noktada bireysel çaresizlik insanı, kendi başarısızlıkları sonucunda kayıtsız kalmaya iterken, evrensel çaresizlik, bireyin özel, sosyal ve iş hayatında dış çevreye karşı kayıtsızlığı olarak değerlendirilebilir. Abramson, Metalsky ve Alloy, (1989: 360) bireyin çaresizliği sonucunda kayıtsızlık davranışının da ortaya çıkabileceğini belirtmektedirler. Aynı zamanda duygu eksikliği, motivasyon eksikliği, enerji düşüklüğü ve özgüven eksikliği gibi kayıtsızlığın belirtilerinin de gözlenebildiğini belirtmişlerdir. Kuramda kayıtsızlık davranışının, ciddi motivasyon eksikliğine neden

olduğunu ve bireylerin gönüllü olarak bu davranışı sergilemelerinin doğal bir sonuç olduğunu belirtmişlerdir.

Jenkins (2013, Haziran 16), kayıtsızlık davranışının temelini Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramına dayandırmaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşinde güvenlik ve korunma ihtiyacı karşılanması gereken ilk ihtiyaçlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Güvenliğin tehdit altında olduğunu hissedildiğinde, birey kendini koruma altına almak için geri planda kalmayı tercih etmektedir. Bu davranış sürekli tekrarlandığında verimsizlik ve diğer problemlere neden olan davranışları sergilemeye itebilmektedir. Geleceğin belirsiz olduğu durumlarda karar alan liderlerde, kararsız kalma ve temkinli hareket etme gözlenebilmektedir. Bu durumda birlikte karar almayı bırakan liderler tamamen kararsız konuma gelmektedirler. Onların bu belirsiz ortamda karar almaları, onların ve diğerlerinin güvenliğini tehlikeye attığı ya da yanlış karar almaktan korktukları için, sözde bu kararsız ortam daha rahat görülmektedir. Zaman içinde yöneticiler durumlara kayıtsız kalmaktadırlar. Bu durum, liderler tarafından sıklıkla bilinçsiz bir biçimde yapılmaktadır. Fakat bu liderlik tarzı verimsiz olsa da lider açısından rahat olarak değerlendirilmektedir.

Bakhshi (akt. Ghaderi, Boroumand ve Hosseini, 2015: 43), kayıtsızlık üzerine var olan teorileri özellikle üretim açısından düşünüp değerlendirmiştir. Kayıtsızlığı, örgütsel çıktılarının oluşmasında işgörenlerin, belirleyici davranışlarının ve hassas beklentilerinin sebep olduğu duygular, tutum ve davranışlar ya da tipik bir hayal olarak tanımlamaktadır. Örgütsel kayıtsızlığı, soru sormayan, yaratıcılıktan uzak yalnızca üretim faktörü olarak ele

alınan işgörenlerin davranışları olarak tanımlamaktadır. Organizasyonda, işgörenlerin verilen emirleri yerine getirirken ilgi göstermemesi, ilk bakışta organizasyonun düzenini korumak gibi görülebilir. Fakat sorumluluk sahibi olmayan ve çaba sarf etmek istemeyen işgörenlerin varlığına dikkat çekilmektedir. Yöneticilerinin emirleri için performans gösteren, örgütsel problemleri izleyen, yaratıcılıktan ve hareketlilikten yoksun kişilerin bu tür tepkilerini açıklamak için örgütte “memur zihniyeti” tabiri kullanılmıştır. Memur zihniyeti kayıtsızlığı niteleyen bir tabirdir. Bu kişilerin farklı teslim olma nedenleri olmakla birlikte çoğunluğu örgütte uzun süreli ve derin var olan hoşnutsuzluk olarak gösterilmektedir. Keefe (2006, Mart/Nisan: 14) örgütsel kayıtsızlığın, yalnızca kâr amacı güden işletmelerde görülmediğini aynı zamanda kâr amacı gütmeyen işletmelerde de yaygın bir şekilde görüldüğünü ifade etmiştir. Kayıtsızlık, örgütü zayıflatıcı etkilere sahip olduğu için, herhangi bir zamanda ve herhangi bir işgören tarafından yüksek performans sergilense bile, işgöreni örgütten uzaklaştırabilmektedir. Daha da kötüsü, örgütsel kayıtsızlığın yayılması kolaylıkla sağlanabilir ve tüm organizasyonda büyümeyi engelleyip, finansal dengeleri bozabilmektedir. Sivil Toplum Kuruluşlarında görev alan işgörenlerde, örgütte ve işlerinde heveslerinin azaldığı eğilimleri kendini göstermektedir. Bu tip organizasyonlarda örgütsel kayıtsızlığın, işgörenlerle doğru iletişim sağlanamamasından kaynaklandığı iddia edilmektedir (Heery, Williams ve Abbott, 2012: 155).

I.3.5. Örgütsel Kayıtsızlık Belirtileri

Danaeifard ve Eslami (2010: 453) kayıtsızlık davranışı sergileyen işgörenlerde psikoz durumlarının görüldüğünü ifade etmektedir. Kayıtsız işgörenler, fiziksel olarak o işi yapmanın imkânsız olduğunu düşündüğünde ve zihinsel olarak o işi yaparken tehdit

unsurları altında strese maruz kaldıklarında kendilerini korumak ve soğukkanlı davranmak adına bu davranışı sergilemektedir. Bu durumda, kayıtsızlık davranışı örgüt içi disiplini sağlama konusunda yardımcı olurken, işgörenlerde yaratıcılığı, yenilikçiliği, daha fazla çaba sarf etmelerindeki isteğin kaybolmasına sebebiyet vermektedir. İşgörenler, hedeflerini gerçekleştirmekten uzaklaşıp hayal kırıklığı ile kayıtsızlığa teslim olmaktadır.

Fard, Salarieh ve Noruzi (2011: 12382) kayıtsız işgörenlerin karakterlerini şu şekilde belirtmektedir. Onlara göre;

- Kayıtsız bireyler, kişiliği yok sayar ve diğerlerine tepki vereceği zaman olumsuz tavır alırlar.
- Kayıtsız kişiler, yapılan işlerin kişiliğin göstergeleri olduğuna inanmazlar. Onlar, olumlu ya da olumsuz sergilediği davranışlarda kişilik özelliklerini bir yana bırakarak hareket ettiklerini düşünürler.
- Kayıtsız bireyler kendilerini, fiziksel, mantıksal, duygusal ve psikolojik olarak boşlukta hissederler.

Örgütte işgörenlerin, problem çözme becerilerinde bir aksaklık olduğu zaman, bazı davranışların görüldüğü ifade edilmektedir (Hobbs, 2001: 4). Bu davranışları, kayıtsızlık işaretleri olarak şu şekilde sıralamaktadır:

- Hiç kimse işe nasıl başlayacağı konusunda fikir veremeyebilir.
- İşgörenler probleme odaklanamaz.
- İşgörenler problemi çözmekten ziyade problemleri atlatabilecek yolları arar.

- Konuyu sürekli değiştirmeye ya da ertelemeye çalışır.
- İşgörenler grup kararlarını liderin almasını beklerler.
- Kararlar alınır ancak işgörenler kararsız kalmaktadırlar.
- Kararlar oluşturulduğu zaman, işgörenler ilk olarak hesaba katılmaz.

Leander (2009: 21) yaptığı araştırma da, işgörenlerin kayıtsızlık davranışlarının diğer işgörelere bulaşarak yayıldığını iddia etmektedir. Kayıtsızlık davranışının algılanması ve sergilenmesi konusunda bir ilişkinin varlığından söz edilmektedir. Bu durum, kayıtsızlığın yayılma modeli olarak ifade edilmiş ve kayıtsızlığın hastalık boyutuna kadar ulaşabileceği belirtilmiştir. Bu konu üzerinde yapılan incelemelerde kayıtsızlık davranışı, diğer işgörenlerin kayıtsızlık davranışlarını algılayanlar ve motivasyon eksikliği sonucunda kayıtsızlığa yakalananlar olarak iki boyutta incelemektedir. Motivasyon eksikliği sonucunda kayıtsızlık davranışını gösteren işgörenler, büyük ölçüde olayları yanlış değerlendirmeleri, diğer işgörenleri anlık yargılamaları, amaçların atışması ve daha az bilgi sahibi olunmasından dolayı ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda kayıtsızlığın ortaya çıkması sonucunda, bu durumu algılayan işgörenler gerçek sebepleri göz ardı ederek, sezgilerinin doğru olduklarını düşünmektedir. Motivasyon eksikliğine sonucunda kayıtsızlık, işgörenlerin sergiledikleri davranışlarda aniden ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda bu kişilerde, kayıtsızlığın örgüte girdiği ilk yıllarda işgörenlerde tepkisiz kalarak görüldüğü belirtilmektedir. Daha sonra, bu durum örgütsel kayıtsızlığa dönüşmektedir. Örgütün durağan ve temkinli yönetilmesi sonucunda örgütsel kayıtsızlık sürpriz olmamaktadır.

Bugün ki rekabet güdümlü piyasada örgütlerin ayakta kalması için çalışanlarda, yöneticilerde ve çoğu ilişkilerdeki düşünce yapısının değişmeye ihtiyacı vardır.

Örgütsel kayıtsızlık belirtileri temel olarak iki grupta toplanmaktadır. Bunlar, davranışsal belirtiler ve fonksiyonel belirtiler olarak ayrılmaktadır (Esfahani, vd., 2013: 65-66).

I.3.5.1. Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler, bütün insanların davranışlarında gözlemlenebilmektedir. Örgütte normlarda, amaçlarda ve yönetmeliklerde ki eksikliklerle kayıtsızlığın en önemli davranışsal belirtisinin, örgüt kaynakları, olanakları ve örgüte bağlılık açısından yoksunluğudur. Kayıtsız bir işgören, organizasyonun başarısızlığını ya da kaybını önemsememektedir. Bu yabancılaşma hissi, kayıtsız bir işgörende ilk izlenimde kolaylıkla gözlenebilmektedir.

I.3.5.2. Fonksiyonel Belirtiler

Fonksiyonel belirtiler, işgörenin çalışmasında, performansında ve müşteriyle ilişkisinde gözlemlenmektedir. Kayıtsız işgören örgütte görevlerini yerine getirmek için çaba sarf etmemektedir. Bazı işgörenler yalnızca işlerini, örgüt amaçlarını ve hedeflerini yerine getirmemekle kalmaz aynı zamanda örgütte iletişim kurma çabasına da girmez. Kayıtsız işgörenler, sorumluluklarından kaçınmak için çaba sarf ederken aynı zamanda yeni sorumluluklar üstlenmeye de ilgi göstermezler.

I.3.6. Örgütsel Kayıtsızlığın Nedenleri

Jenkins (2013, Haziran 16) kayıtsızlığın nedenlerini, örgütün yaratıcılıktan yoksun olması, işgörenin odaklanma eksikliği ve motivasyon eksikliği olarak ifade etmektedir. Bu nedenlerin temelinde yöneticilerin kayıtsızlık davranışının farkında olmamaları, göz ardı etmeleri ve örgütte nasıl bir tehlikeye yol açacağına farkında olmamaları bulunmaktadır. Kayıtsızlığın örgüt içerisinde bir hastalık gibi yayıldığını ve tıpkı bahçede ki bitkilerin büyümesi gibi örgütte büyüyerek çoğaldığını ifade etmektedir. Bu durumun, birinden diğerine bulaşarak yayıldığını ve sonunda kontrol edilemez bir duruma geldiğini belirtmektedir.

Hobbs' a (2001: 10) göre, genel olarak kayıtsızlık nedenleri üç ana bölüme ayrılmaktadır.

- Grup üyelerinin organizasyonda bulunma amaçlarıyla, onların isteklerinin kesiştiğini düşünmemeleri,
- Grup üyeleri, rol çatışmasına girmekte ve sonuç olarak organizasyon adı altında harcanan enerjisinin ve zamanının boşa gitmesi ile organizasyonun iş yapamaz hale gelmesi,
- Üyelerin, organizasyonun yarar sağlamasında önemli bir rol oynamadığına inanmasıdır.

Danaeifard ve Eslami (2010: 458), örgütsel kayıtsızlığın ve işgören kayıtsızlığının nedenlerini ayrı başlıklar altında ele almaktadırlar. Örgütsel kayıtsızlığın nedenlerini; örgütte olup bitene kayıtsız kalan bir yönetimin egemen olması, performans

değerleme sisteminin zayıf olması, üst yönetimin müşterileri ve işgörenleri dikkate almaması şeklinde problemleri örgütsel boyutta değerlendirmişlerdir. İşgören kayıtsızlığının nedenlerini ise, işgörenlerin yeterli bilgiye sahip olmaması, işgörenin hak ettiği terfiyi alamaması, liyakat ilkesi göz ardı edilerek vasıfsız işgörenlerin ödüllendirilmesi, işgörenin yetenek ve beceri yoksunluğunun örgüte yayılması sonucunda örgüt kültürünün zarar görmesi, örgüte karşı güvensizlik oluşması, söylentilerin artması, işgörenlerin örgütten uzaklaşmasıyla örgütte kayıtsızlık olgusu oluşmakta ve örgüt atmosferi zehirlenmektedir.

Abusharbeh, (2013: 626) üniversitelerde işgören kayıtsızlığının nedenleri üzerine yaptığı araştırmada şu bulgulara ulaşmıştır. Örgütsel kayıtsızlığa neden olan faktörler; özensiz yönetim, çalışan bilgisizliği ve iletişim kopukluğudur. Bu nedenler daha geniş boyutta sıralandığında, üniversite yönetiminin çalışanlarına özensizlikleri, örgütsel performans sisteminin zayıflaması, ücretlerin sınırlı olması, işgörenlerin örgütten isteklerinin farkına varılmaması sonucu bireyde oluşan vurdumduymazlık halidir. Diğer örgütsel belirtiler ise, yaratıcılığın azalması, işgörenlerde iş geliştirme isteklerinin azalması, işgörenlerde liyakat ilkesi dikkate alınarak atama ve terfi yapılmamasıdır. İşgörenin örgütte dikkate alınmamasına finansal krizler, örgüt politikasında ve iş başarmada dikkatsizlik eşlik etmekte, tüm bunların sonucunda örgütsel ortamın kirlenmesiyle son bulabilmektedir. Örgüt ikliminin kirlenmesi ise, örgütsel kayıtsızlık fenomeni olarak adlandırılmaktadır.

Örgütsel kayıtsızlığın, yöneticiler tarafından doğru planlama yapılmaması ve zayıf yönetim uygulamaları sonucunda ortaya çıktığı görülmektedir. Yazında örgütsel

kayıtsızlığın nedenleri dört ana başlık altında toplanabilmektedir. Bunlar; yönetsel, yapısal, motivasyonel ve kişisel faktörler olarak ayrılmaktadır. (Soltani vd., 2015: 599).

I.3.6.1. Yönetimsel Faktörler

Kayıtsızlık davranışı yalnızca işgören tarafından sergilenen bir davranış değildir. Yöneticiler/liderler de kayıtsız davranışlar sergileyebilmektedir. Örgütte var olan kayıtsızlık, mal üretiminde ve hizmetin sunumunda düşüş olarak yansırken genellikle tecrübesiz işgörenlerde ortaya çıkmaktadır. Liderlerde kayıtsızlık ise, diğerlerine karşı, sempati, ilgi ve alakanın azalması olarak ifade edilmektedir. Tanmay Vora (akt. Ehrheart, 2014) liderlerde kayıtsızlığın ortaya çıkmasına neden olan davranışları şu şekilde sıralamaktadır: Kararsızlık, yürütme eksikliği, detaylara önem vermeme, öğrenme de yetersiz kalma, iletişim yeteneklerinin zayıf olması, düşük tolerans göstermesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu faktörler genel olarak aşağıdaki şekilde gruplanabilmektedir (Soltani vd., 2015: 599).

- Organizasyonda çatışma ve problemlere yönelik yönetici ihmalleri: Bu ihmalleri yöneticinin kararları değerlendirme de eksikliği, bilgi eksikliği, organizasyonda oluşan sorunlara karşı yönetici kayıtsızlığı olarak sıralanabilir.
- Meritokratik (liyakat) sistemin eksikliği: Çalışanlar, yönetimin kendilerine ilişkin kararlarında çok duygusal davrandıklarını düşünmektedirler. Örneğin; işe uygun yeteneğe sahip biri seçilmediğinde, örgütte memnuniyetsizlik ve kayıtsızlık oluşabilmektedir. Bu durumda, örgütte meritokrasinin eksik olduğundan söz edilebilir.

- Örgütte ayrımcılık: Bazı profesyonellerin ve kalifiye işçilerin, organizasyondaki ayrımcılıktan dolayı uygun pozisyonlara gelememesidir.
- Yöneticilerin çalışanların ihtiyaçlarının farkına varmaması: Çalışanlar farklı ihtiyaçlara sahiptir. Bazıları farklı teşvik araçları ve daha fazla ücret alarak tatmin olmaktadır. Geleneksel yönetim tarzıyla yönetilen organizasyonlarda, yöneticiler yalnızca fiziksel ve güvenlik ihtiyacını karşılarlar. Bu durum Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde açıklandığı üzere temel ihtiyaçlar karşılanmadığı sürece bir üst basamakta yer alan ihtiyaca geçilemeyecektir. Temel ihtiyacın üzerindeki sevgi, saygı, takdir görme ve yetenekleri kullanma fırsatı verilmesi gibi ihtiyaçlara yönelik kayıtsızlık sergilenirse, bu durum işgörenler de motivasyon kaybı ve işe kayıtsız kalmaya neden olabilmektedir.
- Önyargı: Organizasyonda gücünü doğru kullanamayan kişiler tarafından bilinçsiz olarak ortaya çıkmaktadır. Önyargılar, işgörenlerin yeteneklerini sergileyememelerine ve üretim kapasitesini düşürebilmelerine neden olabilmektedir. İşgörenin bir işi gerçekleştirirken, o işte başarısız olacağına dair önyargılı olması, onu işe karşı kayıtsız davranmaya itebilmektedir. İşgören, iş çıktısına odaklanmayarak, işin sonucunu önceden tahmin ederek işe kendini veremeyebilir.
- Çözüm konusunda yönetici ihmali: Bu durum işgörenlerin motivasyonlarını azaltmada ve sorunların çözülmeyeceği inancına sahip olan işgörenlerin, örgütten ayrılmasına kadar dayanmaktadır. İşgörenlerin çabalarının karşılıksız kalması, örgütte söz sahibi olmaması, görüşlerini belirtse de sonucun değişmemesi işgöreni kayıtsız davranmaya itmektedir. Bu davranışta en büyük pay yöneticiye aittir.

Yönetici, bu durumu bir problem olarak görüp, bir politika geliştirmedeği sürece kayıtsızlık örgütte var olmaya devam edebilmektedir.

I.3.6.2. Yapısal Faktörler

Organizasyonda gözlemlenebilen yapısal faktörlerle ilgilidir. Bu faktörlerden şu şekilde sıralanmaktadır (Ahmadi ve Rafiee, 2015: 169).

- Bireysel ve örgütsel amaçlar arasındaki uyum eksikliği: Örgütsel kayıtsızlığın en önemli ve en temel nedenlerinden biridir. İşgörenlerin örgütsel amaçları gerçekleştirirken, onların istekleri dikkate alınmadığında kayıtsız hareketler ortaya çıkabilmektedir.
- Örgütte aşırı bürokrasi: Daha önceki deneyimlerle aşırı bürokrasi, işgörenler için anlamsız işleri yerine getirmek anlamına gelmektedir ve bu durum işgörenlerde kayıtsızlık içinde görevlerini yerine getirmesi anlamına gelebilmektedir.
- Karar alma piramidi: Geleneksel organizasyon yapılarında kararlar yalnızca tepe yönetim tarafından alınmaktadır. İşgörenlerin bu kararlarda etkisi bulunmamaktadır. Her kararın yöneticiler tarafından onaylanmasına izin verilmektedir. Kararlara katılım göstermeyen işgörenler, kendilerini örgüt içinde değersiz hissetmektedir ve örgüte karşı kayıtsız kalabilmektedirler.
- İşgörendeki bilgi eksikliği: Örgütsel kayıtsızlığın en önemli nedenleri arasında yer almaktadır. Diğer bir deyişle, işgörenin işiyle ilgili yeterli geri beslemede bulunmaması ve iş standartlarını bilmemesi daha fazla kayıtsızlıkla sonuçlanabilmektedir.

I.3.6.3. Motivasyonel Faktörler

Bu faktörler üç grupta toplanmaktadır. Düşük gelir, geç ödeme ve ödüllerin etkisinin azalması olarak sıralanabilir (Soltani vd., 2015: 599).

- Düşük gelir: Çalışanların maaşlarının, diğer çalışanlardan düşük olması veya diğer örgütlerdeki çalışanlardan düşük olması onların motivasyonun düşmesine ve kayıtsız kalmasına sebep olabilmektedir.
- Geç Ödeme: Örgütte çalışanların maaşlarını ödemek için açık bir plan yoksa ve düzensiz bir ödeme yapılıyorsa bu durum, çalışanların işe karşı ilgisinin azalmasına ve işe kayıtsız kalmasına neden olabilir.
- Ödüllerin etkisinin azalması: Örgütte çalışanlar için seçilen ödüller ilgi uyandırmıyorsa, çalışanlar görevlerini yerine getirdiğinde motivasyonu düşük olabilmektedir. Örnek olarak maddi olmayan unsurlar, motivasyonun oluşmasında önemli bir faktördür. Bu durum her örgütte aynı şekilde algılanmasa da özellikle gelişmiş ülkelerde, işgörenlerin temel ihtiyaçlarını tamamlama aşamasında görülme oranı oldukça fazladır.

Danaeifard ve Eslami (2010: 453) kayıtsızlığın motivasyonel araçların adil olarak dağıtılmaması sonucunda da oluşabileceğine dikkat çekmişlerdir. Birey, ödülün ne olduğu ile değil, adil bir biçimde dağıtılması konusunda ilgilenmektedir. İşgören, ödüllendirmenin bağımsız bir kurul ya da hakem tarafından değerlendirilerek dağıtılmadığını düşünmesi, örgüte ve yönetime olan güvensizliği beraberinde getirerek örgüt yararını gözetecek davranışların azaldığı görülmektedir.

I.3.6.4. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, çalışanların karakteristik özelliklerine bağlı olarak her çalışanın kendine özel sahip olduğu değerlerdir. Bu faktörlerden bazıları aşağıda sıralanmaktadır (Soltani vd., 2015: 599).

- Grup çalışmalarındaki ilgi eksikliği: Başarılı organizasyonlarda en temel faktörlerden biri örgütte grup çalışmasıdır. Örgüt üyeleri ve çalışanlar, örgütte etkili bir şekilde çalışarak takım ruhuna sahip olmalıdır. Eğer çalışanlar arasında takım ruhu ve takım çalışmasına ilgi yoksa, çalışanlar örgüte ve amaçlarına karşı kayıtsız olabilmektedir.
- Yenilik ve yaratıcılıkta eksiklik: Çalışanlar yenilik ve yaratıcılık konusunda ilgili ve özverili olduğu zaman işlerine bunu yansıtmaktadır. Çalışanlar örgüt amaçlarına ve hedeflerine dikkatini verdiğinde çalışan ve örgüt arasında güçlü bir bağ oluşmaktadır. Eğer bu ruh oluşmazsa, onlar umursamaz davranış sergileyebilmektedir.
- Çalışanların yeteneklerini farkına varmada eksiklik: Her çalışan işine uygun yeteneğe sahiptir. Çalışanların, yeteneklerine uygun işleri seçmeleri gereklidir. Çalışan, işin niteliklerine uygun biri olarak seçilmemişse, gelecekte bu durum işe yönelik ilgisizliğe neden olabilir ve sonuç olarak işgören kayıtsız bir çalışan haline gelebilmektedir.

I.3.7. İşgörenin Kayıtsız Davranışının Tetikleyicileri

Kayıtsızlığın örgütsel bağlamda ortaya çıkmasında sebep tetikleyici faktörler şu şekilde sıralanabilir; işgören sessizliği, öğrenilmiş çaresizlik, iş tatminsizliği, yabancılaşma, dışlanma, duygusal tükenme/tükenmişlik, kararlara katılmama ve örgütsel adaletsizliktir. Bu konulara ve kayıtsızlıkla olan ilişkilerine değinerek, örgütsel kayıtsızlığın tetikleyicileri ana hatlarıyla çizilmeye çalışılacaktır.

I.3.7.1. Tükenmişlik

Apati ve duygusal küntleşmenin iş hayatında benzerlik gösterdiği kavramlardan biri tükenmişlik sendromudur. Bu sendrom psikolojik boyuttan ziyade iş hayatında daha fazla öne çıkan bir olgudur. Tükenmişlik bireyin hayatında herhangi bir dönemde görülebilmektedir. Yaklaşık olarak her bireyde görülen bir olgu olduğu iddia edilmektedir. Bireyin, çalışma hayatı boyunca herhangi bir aşama kaydedemeyeceğini düşünüp, ilerlemek ve çaba sarfetmekten vazgeçmesi anlamına gelmektedir (Arslan, 2010: 48). Tükenmişlik, işgörenin diğer çalışanlarla etkileşimi sonucu ortaya çıkan yorgunluk, bıkkınlık, çaresizlik sonucu işine, çalışma arkadaşına ve örgüte karşı sergilediği davranıştır. Duygusal yoğunluğun artması sonucunda bireyde amaçları gerçekleştirme duygusunun azalması, kendini gerçekleştirme isteğini de bir kenara bırakıp ekonomik ve sosyal konumunu koruma güdüsünden dolayı işe devam etmesi tükenmişlik durumu olarak görülmektedir (“Tükenmişlik sendromu,” t.y).

Tükenmişliğin evreleri arasında yer alan apati, tükenmişlik sürecinde bireyin geldiği son nokta olarak görülmektedir (Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009: 483). Apati

evresinde, birey inancını ve ümidini yitirmektedir. İşgören, iş hayatına sosyal güvence ve maddi kaynaklardan dolayı devam etmek istemektedir. Bu sebeple iş tatmininden söz edilmemektedir. Birey, iş hayatında kendini kanıtlayamamış ve bunu yapacak gücü kendinde bulamamaktadır (Kutlu, 2004). Apatinin örgüte yansımaları, işgörenin örgüt amaçlarını gerçekleştirme isteğinin azalması, örgüte ve işine karşı kayıtsızlık, işe devamsızlık, takım arkadaşlarından uzaklaşma, umutsuzluk, iş kazalarında artış, iş başarısında düşme, işlerini erteleme şeklinde ifade edilmektedir (Şenel, Şenel ve Gümüştekin, 2013: 16).

Maslach ve Jonhson tarafından geliştirilen modelde tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması olarak üç boyutta incelenmiştir (Aslan, 2010: 40). Bunlardan ilki duygusal tükenmedir. Duygusal tükenme, aşırı stresli koşullar altında çalışan işgörenin, diğer bireylerin duygusal olarak taleplerine karşılık verememesi sonucunda zorluk çekmesi sonucunda gösterilen tepki olarak tanımlanmıştır. İkinci boyut olan duyarsızlaşma, işgörenin yaşanan olumsuzluklara karşı aldığı önlem olarak tanımlanabilmektedir (Budakoğlu, 2011: 23). Tükenmişliğin boyutları arasında yer alan duyarsızlaşma, çalışma arkadaşlarına ve işyerine karşı olumsuz tavır içinde olma (Akbolat ve Işık, 2008: 231), aynı zamanda gelen müşterilere karşı vurdumduymazlık hali olarak tanımlanmaktadır (Bolton, Harley, Grawitch ve Barber, 2012: 223). Duyarsızlaşma diğer bir tanımda, örgütsel amaçlardan uzaklaşmış işgörenin, müşterilere karşı alaycı tavır sergilemesi, kuralları sert bir biçimde uygulaması, müşterinin insan olduğunu unutarak davranış sergilemesi, müşterinin sorunlarına karşı ilgi göstermemesi biçiminde ortaya çıkmaktadır. Son aşama ise, kişisel başarıda azalmadır. Bu aşamada işgören, örgüt içerisinde

kendini başarısız olarak atfetmektedir. Aynı zamanda ortaya çıkan olumsuz sonuçlardan kendini sorumlu tutmaktadır. İşgörenin yeteneklerine ve kendine olan güveni azalmakta ve işgören örgüt için bir değer ifade etmediğini düşünmeye başlamaktadır. İşgörenin tükenmişlik davranışı içinde olup olmadığı bu aşamalarda sergilediği davranışlar göz önüne alınarak anlaşılmaktadır (Özgüner, 2011: 56).

Edelvich ve Brodsky' in tükenmişlik modeli ise, çöşku, durgunluk, engellenme ve apati aşamalarından oluşmaktadır. Çöşku evresinde, özellikle örgüt hayatına yeni girmiş işgörenlerin motivasyonunun yüksek olması, hayallerinin ve umutlarının gerçekleşmesi yönünde adımların atıldığı evredir. Bu evre, işgörenin örgütte beklentilerinin karşılanmaması, ödüllendirme ve motivasyon araçlarının doğru biçimde kullanılmaması sonucunda işgörenin enerjisi azalarak yerini durgunluğa bırakmaktadır. Durgunluk aşaması, işgören için işin önemi azalmakta ve işgören hevesini kaybetmeye başlamaktadır. Örgütte aradığını bulamayan işgören artık idealist bir çalışan olmaktan ziyade, iş dışı aktivitelerle ilgilenmeye başlamaktadır (Konakay, 2010: 93). Durgunluk döneminden sonra ortaya çıkan engellenme dönemi, işgören de iki şekilde görülmektedir. İlk olarak işgörenin, hizmet verdiği kişilerin ihtiyaçlarını karşılayamamaktan diğeri ise, diğeri bireylerin ihtiyaçlarını karşılarken kendi ihtiyaçlarını göz ardı etmesinden dolayı işgören kendini engellenmiş hissetmektedir. Son aşama da apati, işe karşı ilgi duymama, işinden devamlı şikâyet etme, günlük rutin işler dışında hiçbir iş yapmama şeklinde örgüte yansımaktadır. Ayrıca apati, işgörende çatışma ve mücadele etme gücü olmadığından, umursamaz tavrıyla sorunlara çözüm getirme şekli olarak da ifade edilebilmektedir. Apati, bireyin psikolojik olarak soyutlanması sonucunda işten erken çıkma, devamsızlık yapma, rapor alma gibi davranışlar

sergileyerek örgütten kendini çekmesidir (Sat, 2011: 31). Bu sürece ek olarak, müdahale aşaması eklenebilmektedir. Bu aşama önleyici stratejiler belirlenerek durumun düzeltilmesi, işgörenin bozulan ilişkilerinin tekrar oluşturulmasını veya onarılmasını sağlamayı açıklamaktadır. Bu aşama da psikolojik açıdan bir değerlendirme olmamakla birlikte diğer aşamalarda oluşan durumlara karşı gösterilen tepki olarak yer almaktadır (Kervancı, 2013: 12).

Tükenmişlik ve kayıtsızlık arasındaki farklar da belirgin bir biçimde literatürde yer almaktadır. Tükenmişlik ilk olarak müşterilerle iletişim halinde olan işgörenin devamlı olarak müşteri sorunlarına odaklanması ve bu sorunların çözümünün kolay olmaması sonucunda, işgörende oluşan stres, gerilimle ortaya çıkmaktadır (Berber, 2011: 3). Hâlbuki kayıtsızlık davranışı, müşteriye ve örgüte karşı ilgisizlik ve gönülsüz hali olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, işgörenin örgüte girdiğinde motivasyonu ve enerjisi yüksek olduğu halde, bu duygulardan uzaklaşması ile başlamaktadır. İşgörenler örgüte ilk girdiklerinde hayal ettikleri ortamı bulamadığı için, gerek zihinsel gerekse duygusal olarak çöküntü yaşayabilmektedir. Bu durumun örgüt içerisinde devam eden bir hal alması sonucunda, tükenmişlik ortaya çıkmaktadır (Özçınar, 2011: 45). Tükenmişlik duygusu, bireyin sürekli olarak mücadele içinde olması, aşırı stres ve yorgunluk hissinin, olumsuz etkilere yol açmasıyla meydana gelmektedir (Sandıkcı, 2010: 21). Kayıtsızlık ise, işgörenin bugünü ve geleceğiyle ilgili herhangi bir beklentisinin olmadığı, örgüt koşullarının iyileştirilmesi ve yükselme için çaba göstermediği durum olarak değerlendirilebilmektedir. Kayıtsız işgören, örgüt amaçları doğrultusunda hareket etme istediğinde değildir. Bu nedenle

kayıtsızlık halinde stres ve aşırı yorgunluk hissinden ziyade, rahatlık hissi ve umursamazlık davranışları sergilenmektedir.

I.3.7.2. Sessizlik

Kayıtsızlığın öncülleri arasında yer alan sessizlik kavramı kayıtsız kalma davranışından farklıdır. Sessizlik, örgütte yenilik ve değişimi gerçekleştirebilecek yeteneğe sahip olan işgörenlerin, örgütsel konularda bilişsel, davranışsal ve duygusal değerlendirmeleriyle ilgili gerçek düşüncelerini, belirtmek yerine susma tercihi olarak tanımlanmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001: 334). Sessizlik, takım arkadaşlarıyla rekabet etmekten çekinen kişilerin sergilediği davranış olarak da tanımlanmaktadır (Yanık, 2012: 10). Örgütsel boyutta sessizlik, aktif, bilinçli, kasıtlı ve amaçlı olarak sergilenen bir davranış olarak görülmektedir (Çakıcı, 2010: 9). Morrison ve Milliken, (2000: 708) örgüt üyeleri arasında sessiz kalmanın tercih edilmesini örgütsel sessizlik olarak tanımlamaktadırlar.

İşgörenlerin örgütte oluşan problemlerin ve olumsuzlukların farkında olmalarına rağmen, bu durumu üst yönetime bildirme konusunda istekli olmadıkları görülmektedir. Aynı zamanda bu durum örgüt ve işgören açısından sorunlara da yol açmaktadır (Çakıcı, 2008: 119). Bu davranışlar, işgörenin güven ve etik duygusuna zarar vermekte, hatalara göz yummasına ve örgütte karar alma mekanizmasına zarar verebilmektedir (Milliken, Morrison ve Hewlin 2003: 1454). Sessizlik davranışını işgören, bilinçli ve proaktif olarak sergilediğinde öngörülü bir davranış olarak görülebilmektedir. Bu durum işgörenin, işletmeye ait olan mesleki bilginin dışarıya aktarılmasına izin vermemesi olarak da gösterilebilmektedir. İşgörenin sessizlik davranışını bilinçli ve pasif olarak sergilemesi ise,

görüşlerini belirtmekten kaçınma olarak tanımlanmaktadır (Şehitoğlu, 2010: 15). Bruneau, sessizlik davranışını kademeli olarak gerçekleştirdiğini belirtmiştir. İlk olarak, psikoloji bilimini temel alan konuşma esnasında aniden duraksama, bu durumun uzun süreli devam etmesi ikinci aşamaya geçildiğini göstermektedir. Üçüncü aşamada ise sosyal hayatın yansımaları olan iş hayatında kendini korumak için sessiz kaldıklarını belirtmiştir (Soycan, 2010: 23).

Sessiz kalma düşüncesi işgörende farklı sebeplerden dolayı ortaya çıkabilmektedir. Bu davranış tatmin olmayan işgörende, örgütsel bağlılığın azalması sonucu fikirlerini belirtmeme davranışı olarak görülebilmektedir. Aynı zamanda sessizliğin, kabullenme ve onay verme anlamına geldiği düşüncesi pek çok araştırmacı tarafından ortaya atılmıştır. Bunun yanında sessizlik, red davranışını da içinde barındırmaktadır. Bu davranış işgörenin örgütte oluşan olumsuz koşullara karşı sessiz kalması, müşterinin beğenmediği mal ve hizmet sonrası işletme ile bağlarını koparması örnek olarak verilebilmektedir (Erenler, 2010: 9). Sessizlik davranışı, kendini koruma biçimi olarak da görülmektedir (Taşkiran, 2010: 102). Sessizlik davranışı kabullenici, korunmacı ve korumacı olarak üç boyutta ele alınmaktadır. Bunlar hem seslilik hem de sessizlik içindir (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003: 1361). Kabullenici davranışta, işgörenler var olan düzene herhangi bir müdahalede bulunmak istemezken, olduğu gibi kabullenirler (Çakıcı, 2010: 32-34). Korunmacı sessizlikte, işgören tepki göstermesi sonucu tehlikenin oluşacağını düşünerek sessiz kalmaktadır. Aynı zamanda işgören, tehditlerden korunmak için düşüncelerini, belirtmekten çekinmektedir (Morrison ve Milliken, 2000: 708). Son olarak korumacı

sessizlikte işgören, örgüt ve diğer çalışanların faydalarını gözetmek amacıyla sessiz kalmaktadır (Van Dyne, 2003: 1368).

Sessizlik davranışı, diğer bir açıdan iki temelde sınıflandırılmıştır. Bunlardan ilki, sessiz kalma davranışı, diğeri ise örgütte sessiz bırakılma davranışıdır. Sessiz kalma davranışı, işgörenin bilinçli ve amaçlı olarak konuşmayı tercih etmemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Sessiz bırakılma davranışı ise, yöneticiler baskısı sonucunda oluşmaktadır. Birey, ortama uyum sağlamak ve mevcut pozisyonunu korumak istemesi sebebiyle fikri olsa da susma davranışı göstermektedir (Özcan, 2011: 89). Parti liderlerinden izinsiz beyanatta bulunmama ve haber programlarına katılmama sessiz bırakılmaya örnek verilebilir.

Örgütte sessizlik davranışının ortaya çıkmasına sebep olan faktörler, haksızlık kültürü, sessizlik iklimi ve sağır kulak sendromu olarak ele alınmaktadır (Pinder ve Harlos, 2001: 345). İşgörenin sessiz kalma nedenleri iki temel açıdan incelenmiştir. Bunlar; yöneticiden olumsuz geri bildirim alma korkusu ve yöneticinin kalıplaşmış inançlarıdır (Morrison ve Milliken, 2000: 708). Premeaux ve Bedeian (2003: 1542-1544) ise, sessizliğe neden olan faktörleri örgütsel ve bireysel faktörler olarak ayırmaktadır. Çakıcı (2000: 20) tarafından geliştirilen modelde ise, sessizlik bireysel, örgütsel ve yönetsel faktörlere ayrılarak incelenmektedir. Bireysel faktörler; tecrübe eksikliği, düşük pozisyon, dış kontrol odaklı olmak, düşük ölçüde kendine saygı duyma, iletişim kurma kaygısının yüksek olması, kendini uyarlama derecesinin yüksek olması ve düşük başarı ihtiyacıdır. Örgütsel faktörler; haksızlık kültürü, sağır kulak sendromu, sessizlik iklimi, hiyerarşik yapı, itaat kültürü bulunmaktadır. Yönetsel faktörler; üstlere olan güvensizlik duygusu, mesafeli ilişkiler,

üstlerin açıkça konuşmayı desteklenmemesi, üstlerin örtük inançları ve farklı görüşlere açık olmaması şeklinde sıralanmaktadır. Geçmiş deneyimler, dışlanma düşüncesi, ses çıkarma davranışını tehlikeli olarak görmesi, ilişkilere zarar vereceği düşüncesi ve yıldırma davranışları da sessizlik nedenleri olarak görülmektedir (Kutlay, 2012: 41).

İşgörenlerin sessiz kaldığı konular ise şu şekilde sıralanmaktadır. Yöneticiler ve takım arkadaşlarının performansları, eşit işe eşit ücret konusu, işgörenin kariyer planlaması, etik dışı davranışlar, yetkinin keyfi kullanımınıdır. Ayrıca işgörenlerin, fiziki veya sözlü tacize maruz kalması ve takım arkadaşlarıyla çıkan çatışma konularında da sessiz kalmayı tercih ettikleri görülmektedir (Çakıcı, 2010: 21; Oruç, 2013: 13).

Örgütte işgörenin her şeyden önce bir insan olduğu unutmamalıdır ancak işgören bu durumu kendi iç meseleleri haline getirip örgüte yansıtmaktan da geri kalmalıdır. İşgörenin sorunları bildiği ve farkına vardığı halde sessiz kalması, tepki vermemesi, kayıtsız kalma isteği ya da korku kültürünün hâkim olmasıyla açıklanabilir. Çalışan sessiz kalmayı tercih ettiğinde, örgütsel sorunları umursamadığında, bilinci azalmaya başladığında, olay ve durumlara karşı kayıtsız kalmaya da başlayabilmektedir. Fakat çalışanın işten ayrılma kararına, sessizlik durumu da etki edebilir. Eğer çalışan sessiz kalmak yerine, ses çıkarmayı tercih ederse kayıtsızlık durumu söz konusu olmamaktadır.

Örgütte diğer bir önemli durum da, işgörenlerin tepki göstermemesinin kayıtsızlığın işareti olarak algılanabilmesidir. Örgütsel kayıtsızlık, başarısızlıkların, sessizlik krizlerinin ve devamlı olarak işgöreni geriye götüren olumsuz durumların sonucu olarak tanımlanabilmektedir. Bu durumu, örgüt çevresinde olayların oluşup oluşmaması, örgütsel

amaçların farkında olup, olmaması işgörenler veya grup üyeleri için bir anlam ifade etmemesini örgütsel kayıtsızlık olarak ifade edilebilmektedir. Kayıtsız işgörenler, örgüte rekabet avantajı sağlamadığı gibi örgütsel maliyetlerin artmasına da neden olabilmektedir. İşgörenin, örgüte karşı sorumluluklarını yerine getirmemesi yani işini layıkıyla yapmaması bile, örgüt tarafından ödenen ücret maliyetinin karşılığını vermemesi şeklinde yansımaktadır. Örgütte sessizlik, bazı işgörenlerin tamamen kayıtsız kalmasına neden olabilmektedir. Örgütte kayıtsızlık, işgörenlerin sessizliği önemsemediği ve dikkate alınmadığı durumlarda sık sık ortaya çıkmaktadır (Ahangar, Boroumand ve Hami, 2015: 296-297).

Kayıtsızlık ve sessizlik benzer tanımlamalara ve özelliklere sahiptir. Fakat kayıtsızlık işe, yöneticiye, takım arkadaşlarına ve örgüte karşı olmakla birlikte, yarar sağlama düşüncesi olmamaktadır. İşgören ilk aşamada bilinçli olmakla birlikte kayıtsızlığın ilerlemesi sonucunda bilinç kaybolmakta ve bu durum sıradan bir hal olmaktadır. İşgören, doğru ve yanlış ayrımı yapamaz duruma gelmektedir. Kayıtsız işgören farkındalığını yitirmiş bir birey haline gelmektedir. Örneğin, işgören mesai arkadaşının haksızlığa uğramasına kayıtsız kalabilmektedir. Oysaki sessizlik her aşamasında, bilinci barındıran ve işgörenlerin kendi çıkarlarını gözetme, örgüte kasti zarar verme veya örgüt yararına sessiz kalmalarını içermektedir (Kâhya, 2013: 67-70).

I.3.7.3. Öğrenilmiş Çaresizlik

Kayıtsızlık, psikolojik olarak temelleri atılan öğrenilmiş çaresizliğin sonucunda sergilenen bir davranış olarak da görülmektedir. Hayvanlara verilen şok sonrası, şok

almasalar dahi bu durumda şok verilmiş gibi tepki göstermeleri, apati durumunun bir göstergesi olarak sayılmaktadır (Bingülo, 2015: 12; Santos, Gehm ve Hunziker, 2011:178).

Öğrenilmiş çaresizlik, davranışsal düzeyde kontrol edilemeyen caydırıcı uyarılara maruz kaldıktan sonra, yeni bir tepkiyi öğrenmedeki zorluk olarak tanımlanmaktadır (Hunziker ve Santos, 2007: 183). Seligman tarafından ortaya konulan öğrenilmiş çaresizlik, bireylerin kontrolü dışında, bireyin davranışlarının bir dizi bağımsız olaylar serisine organizmanın maruz kalmasından dolayı oluşan bilişsel, duyuşsal ve güdüsel eksiklik olarak tanımlanan durum olarak açıklanmıştır (Maier ve Seligman, 1976: 16; Qutaiba, 2010: 1327). Bu durumu örgüt açısından yorumladığımızda, öğrenilmiş çaresizlik işgörenin, iş performansını geliştirme konusunda yetersiz kaldığını hissetmesi sonucunda, başarılı olamayan bireylerin sahip olduğu motivasyonel problemler olarak tanımlanmaktadır (Biber ve Biber, 2014: 3485). İşgören, deneyimlediği olumsuz olaylar sonrası hem işe hemde performansına bu durumu yansıtmaktadır (Black,1977: 41). İşgören, işe başladığı andan itibaren sonucun belli olduğu düşüncesiyle hareket etmekte ve çaba sarf etmemektedir. Bu noktada kayıtsızlık davranışı baş göstermektedir. Cüceloğlu (1991: 317)'na göre öğrenilmiş çaresizlik, öğrenilmiş acizlik olarak dile getirilmiş ve yaşananlar sonucunda birey, çıkış koridorunu görse dahi o yöne doğru hareket etmediğini ve kadercilik anlayışıyla bu duruma boyun eğdiğini dile getirmiştir. Kümbül (2006: 26) örgüt alanında öğrenilmiş çaresizliği, bireyin kontrol yoksunluğuna bağlı olarak sergilediği apatik davranışlar olarak tanımlamıştır. Öğrenilmiş çaresizlik sürecine girmiş bireyler, çalışma ortamında kararlara katılma, fikir beyan etme, olay veya durumlara tepki gösterme konusunda pasifleştirilmiş bir işgören haline gelmektedir. Bu durum bireyin kayıtsızlık

evresine geçtiğini ve bu aşamadan sonra bireyin kendini geriye çekebileceği gözlenebilmektedir. Örgütte yaşanan olumsuzluklar sonucunda, yöneticiler tarafından izlenen, bekleme ve eylemsizlik politikası, işgörenleri örgütte yer alan olumsuzlukları düzeltme konusunda bir davranışa teşvik etmemektedir. Bu durumda ilk olarak yöneticilerin, örgütte öğrenilmiş çaresizliğe karşı tutumları değerlendirip, daha sonra işgören boyutuyla ele alınması gerekmektedir (Keser, Yılmaz ve Yürür, 2012: 491).

Öğrenilmiş çaresizlikde, sessizlik gibi kayıtsızlığın oluşmasında öncül faktörler arasında yer almaktadır. Leander (2009: 10) kayıtsızlık davranışının, amaçlarını gerçekleştirme konusunda başarısız olan işgörenlerde daha fazla görüldüğünü iddia etmektedir. İşgören performansının geri beslemelerle takip edilerek günden güne kötüye gittiğini tespit ettiği halde, bu durumun işgöreni örgütsel amaçlardan uzaklaştırdığını ifade etmektedir. Bu süreçte yaşanan olumsuzlukların işgöreni örgüt amaçlarına karşı kayıtsız kalmaya itebileceğini belirtmektedir. Eren (1993: 154-155) söz konusu geriye dönüş davranışıyla, bireylerin üstesinden gelemeyeceği durumların, mücadele edemeyecek hale geldiğinde, durumu düzeltme konusunda son çare olarak fikir belirtmeme, çekimser kalma veya işten ayrılma davranışlarını sergileyebileceği belirtmektedir. Bu durumda şikâyet ve sorunların dikkate alınmaması halinde ortaya çıkabilecek “geriye dönüş” davranışından söz edilebilmektedir.

Kümbül (2006: 161) öğrenilmiş çaresizlik ile mücadele etmenin yollarını dört temel başlık altında incelemiştir. Bu başlıklarda ilki, çalışanın kendini küçük görmesini engelleyici uyarılarda bulunma davranışdır. Öğrenilmiş çaresizlik içine girmiş işgören, iş

hayatında tecrübe ettiği olumsuz koşulları tekrarlamamak için ve aynı sonucu elde etmemek için iş hakkında bilgi sahibi olsa bile bu durum sonucunda aynı tepkiyi alacağı korkusuyla işten kendini çekmektedir. Bu noktada yöneticinin tutumu çok önemlidir. Yönetici olumsuz bir davranış biçimiyle işgörene yaklaşmamalı, işgörenin hatalarını yüzüne vurmamalıdır. Bu noktada yönetici, daha yapıcı bir politika izleyerek işgöreni teselli etmeli ve işgöreni kazanma yolunda davranışlar sergilemelidir. Çalışanın yetkinliğini yeniden sağlamak, yöneticinin kendi başına başarı sağlayamayan işgöreni, başarının ortak bir çalışmanın ürünü olduğuna ve aslında mükemmel bir olgu olduğuna inandırması gerekmektedir. Bu durumda yöneticiler, takım ruhuna öncelik vermekte ve birlikte hareket etmenin verdiği hazzı, iş sonrası elde ettikleri faydayı, bağımsız olarak bu çabayı sarf edebilecek güçte olmayı aşılama çalışmaktadır. Ayrıca çalışanın geçmişteki başarılarının hatırlanarak, vurgulanması durumu düzeltebilecek adımlar arasında yer almaktadır. Bu durum, çalışanı olumsuz davranışlara yönelme yolundaki hareketlerini tam tersine çevirecek ve çalışanı kendi tecrübeleri kullanılarak motive etmeye çalışılacaktır. Yöneticinin çalışana sahip olduğu gücü açığa çıkarmak için olumlu yönde ve yetkinliklere sahip bir işgören olduğunu hatırlatan yönlendirmeler yapması bu durumu daha kolay hale getirebilecektir. Son olarak ise, çalışanın duygu ve düşüncelerini uygulamaya aktarma aşaması oluşturmaktadır. Bu aşama başarısız olma korkusuyla, fikri olan işgörenin fikirlerini bir türlü uygulamaya aktaramaması, sürekli planlama yapma ve takıntılı bir davranış biçimi sergileme, kaygılı ve endişeli tutumlar içinde bulunmaktadır. Burada işgöreni kazanma amaçlı olarak yönetici, küçük işlerde kendini göstermesi açısından fırsat tanınmalı, yeni bir projede görev vermeli ya da uzaktan izleyerek performansını kontrol edip, ona uygun olarak iş olanağı sunmalı ve

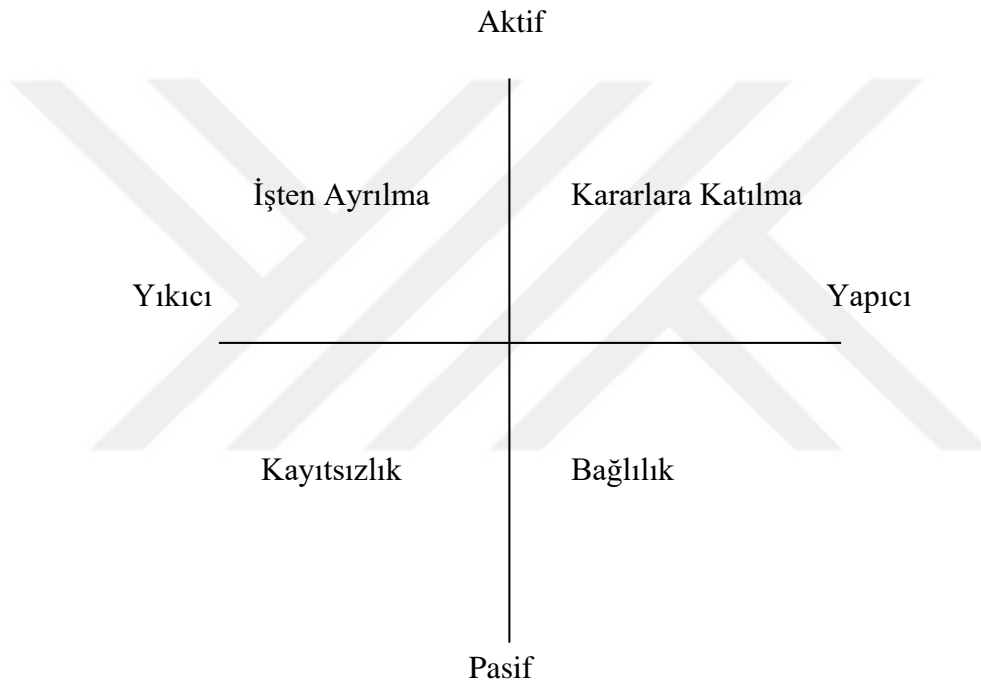
çalışana inisiyatif kullanarak işi yerine getirdiğinde ödüllendirme ile teşvik edilmesi sağlanabilmektedir.

I.3.7.4. İş Tatminsizliği

İş tatmini, çalışma koşullarından ya da işten elde edilen sonuçların faydaya dönüşmüş hali olarak tanımlanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2005: 28). İş tatmini, iş ve işten sağladıkları tatmin algısı ve buna karşı gösterilmiş olan duygusal cevap olarak da tanımlanabilmektedir. Diğer yandan tatminsizlik ise, iş yavaşlatma, devamsızlık, geçimsizlik, hırçınlık, moral bozukluğuna sebep olmaktadır (Karaca, 2008: 94). Sevimli ve İşcan'a (t.y: 59) göre ise, iş tatminsizliği iki temel bakış açısıyla gruplanarak tanımlanmaktadır. Bunlar, birey açısından ve işletme açısından olmaktadır. Birey açısından, yaptığı işin bireye anlamsız gelmesi, bireyin yönetime katılmaması, bireyin sorunlarına yönetimin gerektiği kadar önem vermemesi gibi sorunlar bireyde, iş tatminsizliğine yol açabileceği gibi kayıtsızlık davranışını da tetikleyebilecektir. İşletme açısından ise, iş yavaşlatmalar, devamsızlık, yüksek devir hızı, iş veriminde düşme, iş ilişkilerinde yaşanan olumsuz davranışlar, çalışanlar arasında geçimsizlik, iş kurallarına ve iş emirlerine uymama durumları ortaya çıkmaktadır. Fakat iş tatminsizliğine sahip her işgören de, işe devamsızlık davranışı ve işten ayrılma davranışı görülmemektedir. İşgören yaptığı işten zevk almasa da iş tatminsizliği hissetmeden örgütte faaliyet göstermektedir. Bu durum örgüt içerisinde kayıtsızlık davranışının oluşmasının işaretini vermektedir (Tınaz, 2009: 27). İş tatmininin işgörenleri örgüte, işe, arkadaşlarına olan bağlılığı konusunda büyük bir öneme sahip olduğu açıkça görülmektedir. İşgörenler tatmin olduğu sürece örgütten ayrılma, işe karşı kayıtsız kalma, devamsızlık, sorunlara karşı ses çıkarmama gibi davranışlar azalabilmektedir. Bu

nedenle iş tatmininin çıktıları örgüt açısından hayati bir öneme sahiptir. İşgörenler bu çıktıları sergiledikleri performanslarında da göstermektedirler (Akçay, 2012: 127).

İş tatminsizliğinin, kayıtsızlık kavramının öncüllerinden biri olduğu söylenebilmektedir. Nitekim ABD’ inde yapılan bir araştırma sonucuna göre, iş tatminsizliğine yönelik bireylerin gösterdiği tepkileri dört gruba ayırmıştır. Bu tepkiler, işten ayrılma, kararlara katılma, bağlılık, kayıtsızlık olarak ifade edilmektedir (Özalp, 2001: 73).



Şekil 1: İşteki tatminsizliğe gösterilen tepkiler

Kaynak: Özalp (2001: 73).

Şekil 1’ de iş tatminsizliğinin oluşmasına, işgörenlerin gösterdiği tepkiler aktif/pasif, yapıcı/yıkıcı boyutlarıyla ele alınmaktadır. İşten ayrılma tepkisi, aktif ve yıkıcı bir tepki olmakla birlikte bu durumun sonunda, işgören işten ayrılma isteğinde

olabilmektedir. Aynı zamanda bireyin memnuniyetsizliğini eyleme dökme aşamasıdır. Kararlara katılma, öneriler geliştirerek işgörenlerin fikirlerini açıkça beyan etmesi, problemleri tartışma ve sendikal hareketlerle yapıcı davranışları içermektedir (Robbins ve Judge, 2013: 83-84). Kayıtsızlığa yönelen işgörenler, koşulların daha kötüye gitmesi için ilk aşamada bilinçli olarak pasif bir tepki politikası izlemektedir. Örgüt içi faaliyetlerde çabaların azalması, devamsızlık ya da işe geç gelme, istekli iş yapmama gibi durumlar örnek olarak gösterilebilir. Bağlılık, işgörenlerin dışarıdan gelen eleştirilere örgüt lehine konuşması ve kuruluşa, yönetime veya lidere olan güven duygusuyla koşulların düzelmesini beklemesidir. Bu yüzden işgören, pasif ve iyimser bir tutum içerisinde bulunur (Özalp ve Kirel, 2013: 120). Ergeneli (2006: 115), iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olduğunu belirtmiş ve kayıtsızlık davranışı sergileyen işgörenlerin örgüte katılım düzeylerinin düşük olduğunu belirtmiştir. Örgüt içerisinde kendisini değerli bir çalışan olarak hissedemeyen işgörelere, aynı zamanda örgüt tarafından da bu değer verilmemiştir. İşgören, örgütte terfi, prim, ücret gibi fırsatları değerlendirmek için verilen görevleri yerine getirmektedir. İşgörenler, davranışlarını bu şekilde yönlendirmekte ve beklenti karşılanmadığı takdirde bu davranışları sergilemekten vazgeçmektedir. Bu durum örgütten ayrılma istediğine dönüştüğünde, örgüt için fayda sağlamakta olduğu açıkça görülmektedir.

Kayıtsızlık ve iş tatminsizliği ilişkisini özetle değerlendirdiğimizde, kayıtsızlık iş tatminsizliğine gösterilen bir tepki olarak değerlendirilebilmektedir. Bu tepki pasif olmakla birlikte yıkıcı boyutta olabilmektedir. Bireyin yaşanan olumsuzlukları hoş görmesi ile tepki vermeme durumunun yanında, doğrudan işi ve iş verimini düşürücü durumlara sebebiyet vererek örgütü olumsuz yönde etkileyebileceği anlaşılmaktadır.

I.3.7.5. Yabancılaşma

Yabancılaşma kavramı toplumbilimciler tarafından ortaya atılan oldukça eski bir kavramdır. Koçel (2014: 531)'e göre küreselleşmeyle, değişen organizasyon yapıları, bu yapılara çalışanların ayak uyduramaması, kendilerini yetkin hissetmemeleri gibi sebeplerden dolayı işgören işten uzaklaşabilmekte veya motivasyonu azalıp verimliliği düşebilmektedir. Aiken ve Hage (1966: 497)' a göre örgüt içerisinde yabancılaşma iki şekilde gerçekleşmektedir. Bu süreç; işten yabancılaşma ve ilişkilerden yabancılaşma olarak ayrılmaktadır. İşten yabancılaşma, kariyerinin gelişmesi ve profesyonel kuralların oluşmasında yaşanan hayal kırıklığı olarak tanımlanmaktadır. İlişkilerde yabancılaşma ise, bireyin iş arkadaşları ve üstleriyle oluşan ilişkileri sonucunda meydana gelen doyumsuzluk olarak tanımlanmaktadır. Marx ise bu durumu, iş arkadaşlarıyla yabancılaşma ve üretim sürecinde yabancılaşma olarak iki grupta incelemektedir. Marx yabancılaşmayı, bireyin kendinden kopma hali ile duyarsızlaşma ve duyguları ile ilgili bir kavram olarak tanımlamaktadır (Kümbül, 2006: 140). Yüksel (2014: 164)' e göre ise örgütte yabancılaşmaya etki eden faktörler, rol çatışması, rol belirsizliği, aşırı bürokrasi ve düşük örgütsel bağlılıştır.

Yabancılaşma, bireyin örgütten kendini soyutlaması gerek işini yerine getirirken makineleşmesi, gerekse iş arkadaşlarıyla veya üstleriyle olan ilişkisinde dışlanma ve yalnızlığa itilmesiyle meydana gelmektedir. Örgüte yabancılaşan bir işgörende, işine ve sosyal ilişkilerinde tepkisizleşerek yalnızca mesai saatlerini doldurma çabasında olmaktadır. Bireyin örgüte karşı yabancılaşma sebepleri arasında örgüt politikaları, örgütsel adaletsizlik, örgüte bağlılığın azalması, tükenmişlik ve değişime direnç gibi sebepler gösterilebilir. Örgüt

politikalarından küçülme stratejileri, çalışanın moralinin bozulmasına, işletmeye olan bağlılığının azalmasına, kayıtsızlığa ve yabancılaşmaya neden olabileceği için küçülme stratejisi özen gösterilerek yapılmalıdır. Çalışanın değişim karşısında gösterdiği tepkiler arasında bulunan kayıtsızlık, pasif kalma, hiç ilgilenmeme, yalnızca söyleneni yapma, öğrenmeme olarak ifade edilmemektedir (Tunçer, 2013: 910). Başaran (2000: 232) kayıtsızlığın, yabancılaşma gibi ağır bir tutum olmayıp, daha ılımlı bir uyum bozukluğu olarak nitelendirmektedir. Yabancılaşmanın nedenleri ve sonuçlar bakımından kayıtsızlık ile büyük oranda benzerlik göstermektedir. Diğer faktörlerden farklı olarak yabancılaşma, kayıtsızlığın sonucu olarak da görülebilir. Birey kayıtsızlık sürecinin içinde veya sonunda kendini yabancılaşmış ya da dışlanmış olarak görebilir. Yabancılaşma, örgütte kayıtsızlığın öncülü olarak da görülebilmektedir. Yabancılaşma sürecine giren işgören işinden, takım arkadaşlarından ve örgütten kendini soyutladığı için kayıtsızlık aşamasına geçmiş olarak algılanabilir. Bu durumda kayıtsızlık ve yabancılaşma arasındaki ilişki daha açık bir biçimde görülebilmektedir.

Yabancılaşmayı ortadan kaldıracak çözüm yolları arasında; bireyin örgütsel kimliğinin kazandırılması, yönetime katılması, kararlarını ifade edebilecek ortamın yaratılması, işgörenin yalnızca bedensel gücüyle değil, düşünsel gücüyle bir bütün olarak görülmesi yer almaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 301-302).

I.3.7.6. Dışlanma

Wu, Yim, Kwan ve Zhang (2012: 179) dışlanmayı, psikolojik rahatsızlığa ve bireyler arasında strese neden olan faktör olarak tanımlamaktadır. Zhao, Peng ve Sheard

(2013: 220) dışlanmayı, işgörenin örgütte diğer işgörenler tarafından yok sayılması ya da soyutlanması olarak tanımlamaktadır. Koçel (2014: 532) dışlanmayı, grup üyelerinin birlikte çalıştıkları takım arkadaşlarına ilgi göstermemesi, görmezlikten gelmesi, ortamdaki uzaklaştırılması ve kendisine soğuk davranılarak grup dışına itilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Dışlanma sonucunda bireyde, motivasyon düşüklüğü, performans düşüklüğü ve işten ayrılma davranışı ortaya çıkmaktadır. Örgüt, dışlanma unsurunun göze çarptığı yerler arasında yer almaktadır. Aynı zamanda pek çok sebepten dolayı işgören dışlanmaya maruz kalabilmektedir (Fox ve Stallworth, 2005: 438). Örgütte dışlanma, bu noktada işgörenleri hem zihinsel hem de psikolojik olarak etkileyen bir olgu olarak ele alınmaktadır (Heaphy ve Dutton, 2008: 140).

Dışlanma davranışı, kayıtsızlık davranışında olduğu gibi hem özel hayatta hem de iş hayatında görülebilen bir olgudur. Bireyin, sosyal hayatında karşılaştığı dışlanma belirtileri, görmezden gelinme, yok sayılma ve selamlaşmama olarak görülebilmektedir. Örgüt içinde dışlanma ise, bireyin örgüt ortamından uzaklaşması ve maddi ve maddi olmayan unsurların eksikliğini hissetmesi şeklinde görülebilmektedir (Halis ve Demirel, 2016: 324). Bu tanımlamalardan yola çıkarak, örgütte dışlanmanın kayıtsızlık davranışını tetikleyen bir durum olduğu söylenebilir. Dışlanma, kayıtsızlığın oluşmasına zemin hazırlayan unsurlardan biri olarak görülebilir.

I.3.7.7. Değişim

Değişim, bir şeyleri farklı hale getirme olarak tanımlanabilmektedir (Olkun, 1996: 565). Diğer bir tanımda değişim, içinde bulunduğumuz bilgi odaklı toplumda kaçınılmaz bir olgudur. Değişime direnç gösteren bireyler, örgütler, toplumlar hayatta kalma şanslarını zora sokmuş olmaktadır. Günümüz koşullarına ayak uyduramayan organizasyonlar geri kalmakta ve bilgi teknolojilerinin örgüte aktarılamamasıyla tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap verememektedir (Gökbunar ve Ünal, 1999: 46). Örgüt bu talebe cevap verebilmek için değişimi örgüt yapısına uygun şekilde kendini uyarlamaya çalışmaktadır. Bunun sonucu olarak örgüt, rekabet avantajı elde ederek kendini geliştirme fırsatı elde edebilmektedir (Tunçer, 2011: 58). Smircich (1983/Eylül: 340) örgütleri, tıpkı organizmalar gibi görmekte ve hayatta kalmaları için sürekli değişen çevrede mücadele eden canlı bir varlık olarak görmektedir. Örgütler, kolaylıkla, esnek bir biçimde ve rutin olarak değişmektedir. Ancak örgütte değişim, bireysel olarak kontrol altına alınamamaktadır (Hannan ve Freeman, 1984/Nisan: 150).

Eski koşullarda üst yönetim kademesinde bulunanların, değişime direnç göstereceği ve pozisyonlarının tehlikeye gireceği düşünülerek yeniliklere kapalı bir politika izleneceği beklenmektedir. Değişime gösterilen direncin türü, meydana geliş biçimi, niteliği de farklılık göstermektedir. Değişime karşı sergilenen tavırlar aktif ve pasif direnç, kayıtsız kalma ve kabullenme durumu olarak dörde ayrılmaktadır. Kayıtsız kalma davranışı, pasif olarak gerçekleşen öğrenmeme, işle ilgilenmeme davranışı olarak görülmektedir (Tunçer, 2013: 910). Değişimle ilgilenmeme işgörenlerin, algılamada sınırlılıklarının bulunması, dikkat dağınıklığı gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkmaktadır. Bu durum, işgörenlerin kendi

düşüncelerine yakın düşünceleri önemsemesi ve ilgi göstermesiyle kendi düşüncelerinden farklı düşüncelere karşı kendini kapatması halidir (Özalp ve Kirel, 2013: 446). İşgörenler değişim için istekli olmamaktadır. Fakat bu durumu, dile getirmemekte ve çekimser bir tavır sergilemektedir. İşgörenler aktif bir tutum almak yerine pasif bir biçimde örgütte olup bitene karşı kayıtsız kalmayı tercih etmektedir (Çalışkan, 2007: 171-172). Değişime karşı çalışan tarafından sergilenen davranışlar değişimi kabul veya red etme şeklinde gerçekleşmektedir. Kayıtsızlık alanı bu iki uç arasında yer almaktadır. Bu alanda yer alan çalışanlar, işe ilgiyi azaltmak, sadece söylenileni yapmak, kaçınmacı davranış içine girmek, protesto etmek, mümkün olduğu kadar az çalışmak, işi yavaşlatma, işi aksatma, işe gelmeme gibi tepkiler göstererek kayıtsız alanında kalmaktadır (Akdeniz Üniversitesi, t.y: 8). Değişim, yeniyi tarif ettiği için işgörenlerde bu açıdan yeniliği ret etme tepkisi olduğu söylenebilmektedir. Bu durumu göz önüne aldığımızda kayıtsızlığın yeniliğe olan tepkisini, Başaran (2004: 213-215) +1 ve -1 arasında bir değer olarak incelemiştir. Kayıtsızlık ilgisizlik davranışının sonucu olarak, örgüte çaba harcamama, kavgacılık ve öğrenmeye direnme davranışlarıyla birlikte ele alınmaktadır. Bu noktada kayıtsız işgören, ne yenilenmeye karşı ne de yeniliği benimser bir tutum sergilemektedir. Belirsizlik içerisinde hareket etmekte ve bu durumu örgüte yansıtmaktır. Yeniliğin ve değişimin önündeki tek engel işgören açısından var olmamaktadır. Bu durum yeniliğe açık olmayan kayıtsız bir yöneticinin değişime karşı direnmesi ve bu durumu kendi açısından tehlike olarak görmesi sonucu ret etmesiyle de meydana gelmektedir. Bu süreç üst yönetimden başlayıp, orta ve alt kademedeki yöneticilerde de görülmesi tüm örgütü kapalı bir sistem olarak hayatını devam ettirmeye dönüştürebilir ve örgüt dışarıya kapalı veri, enerji, bilgi alışverişi yapamaz hale gelebilir.

Değişime karşı yönetici kayıtsızlığının temelinde yatan sebepler, aşırı özgüven, rahat çalışma ortamlarına olan alışkanlık olarak görülebilmektedir. Değişime kayıtsız veya umursamaz bir yönetici, içeriden ve dışarıdan gelen değişim önerilerine karşı kapalı olmakla birlikte, örgütte var olan sorunları yokmuş gibi görüp, örgütün diğer örgütlerden daha iyi bir konumda olduğunu söyleyebilmektedir. Kayıtsızlık, örgütte değişim sürecinde gözlemlenebilen bir durum olarak değerlendirilebilir. İşgören ve yönetici kayıtsızlığı, değişime karşı gösterilen pasif tepki durumu olarak da görülebilmektedir.

I.3.7.8. Motivasyon

Motive sözcüğü, birini davranışlarının sergilemeye sevk eden ve yönlendiren güç olarak tanımlanmaktadır (Bosworth, Singer ve Shower, 2016: 3; Hrbackova ve Suchankova, 2016: 689; Lawyer ve Suttle, 1973: 482). Motivasyon TDK' nın tanımında isteklendirme ve güdüleme bir kişinin, belirlenen amaca uygun davranışlar sergileme yönünde harekete geçmesini sağlamaktır.

Örgütsel kayıtsızlık ve motivasyon arasında oldukça güçlü bir ilişki vardır (Çiçek, 2005: 73). Leander (2009:12) kayıtsızlık davranışını, diğer motivasyon eksikliği sonucunda meydana gelen durumlardan ayrı bir konu olarak değerlendirmiştir. Kayıtsızlık işgörenlerin işe karşı motivasyonlarının kaybolması, diğer faktörlerle motive edilmeye engel olan durumlardan ziyade, daha fazla iş alternatifi olması, diğerlerinden ve örgütsel amaçlardan uzaklaşma ve işe karşı antipatik bir tavır sergilemesidir. Abusharbeh (2013: 622-623) işgören kayıtsızlığını, müşteri talebinin azalması, kayıp zaman, pasiflik, yaratıcılıktan yoksun olma, işe önem vermeme, işi yapmada isteksizlik, yavaş çalışma, işgörenin etik ve

ahlaki değerlerini kontrol altında tutma ve iş dikkatsizliği gibi işęörenlerin motivasyonlarının azalmasına sebep olan faktörler olarak görmektedir. Örgütsel kayıtsızlığın, işęörenlerin yeteneklerini ve yaratıcılıklarını kullanmadan örgütsel faaliyetleri yerine getirmesi durumu olarak betimlenmektedir. Doğal olarak işe ilgiden ziyade, işlerin örgüt disiplinini sağlamak için yapıldığını ve zorunlu olarak gerçekleştirildiğine dikkat çekmektedir. Leviticus (t.y) motive edilmemiş işęörenlerin örgüte zarar verebileceğini iddia etmektedir. Verimlilik azalışının sebebini kayıtsız davranışlar olarak görmektedir. Örgütte her bir işęören, bir grubun üyesi olduğuna göre, bir işęörenin bile kayıtsız olması diğerlerini etkilemektedir. Bu nedenle işęörenlerin mutlu ve verimli olması için, yöneticilerin işęörenlerle iletişim sağlaması, örgüte aidiyet duygularının artırılması, yöneticilerin işęörenlerinin sorunları ile ilgilenmesi önerilmektedir. Leander (2009: 12) kayıtsızlığı, işęörenlerin ihtiyaçları, beklentileri ve bu bağlamda örgüt amaçlarına yönelik motive edilmemiş davranışların işe yansması olarak görmektedir. Diğer bir deyişle kayıtsızlık, amaçlarını yerine getirmede aktif olarak yer alma düzeyinin düşük olması ya da örgütsel bağlılığın azalmasını işaret eden motivasyonel durumdur. Kayıtsızlık davranışı, yalnızca örgütsel amaçları yerine getirmede ki eksiklik olarak görülmemektedir. Aynı zamanda deneyimlenmiş ya da algılanan motivasyon eksikliğinin işęörenin önceki yaşantılarına ya da beklentilerinin karşılanmaması sonucu ortaya çıktığı belirtilmektedir. Algılanan ya da deneyimlenen motivasyon eksikliği sonucu ortaya çıkan kayıtsızlığın, hem bireysel hemde durumsal faktörlerden etkilendiği belirtilmektedir. Motivasyonu düşük işęörenlerin sergilediğinin benzerlerini diğer işęörenlerin de sergilemesi kayıtsızlık veya umursamazlık durumu olarak tanımlanmaktadır. İşęörenlerin örgüt amaçları ve hedefleri doğrultusunda,

diğer işgörenlerin motivasyon arttırıcı davranışlarını genel bağlamda etki etmediği ifade edilmektedir. Fakat motivasyon eksikliği görülen işgörenlerin, örgüt amaç ve hedefleri izleme konusunda, diğer işgörenlerin isteklerini azalttığı ve aynı zamanda tehdit unsuru olarak görüldüğünü ifade edilmektedir. Bu bağlamda kayıtsızlık davranışının işaretlerine dikkat edilmesi gerektiği dile getirilmektedir. İşgörenler kayıtsızlık davranışını, bilinçsiz ve farkında olmadan sergilendiğinde ve diğer işgörenlerin bu davranışları sık sık görmesi sonucu sergilediği iddia edilmektedir. İşgörenler bu davranışları otomatik olarak taklit etme eğiliminde olup kendi istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak bu davranışı sergilemektedir. Ayrıca diğer işgörenler tarafından algılanan kayıtsızlık davranışı, amaçlara bağlılığı olmayan işgörenlerin heveslerini kırmakla birlikte aktif olarak işine bağlılık gösterenleri de güç duruma düşürmektedir.

Motivasyonel araçlar, işgörenlerin örgütte kendilerini geliştirmelerine ve gerçekleştirmelerine yardımcı olarak örgütsel çıkarlara uygun olarak hareket etmelerini sağlamak amacıyla kullanılmaktadır. Özellikle günümüz koşullarında duygusal sermayenin önemi daha da artmaktadır. Her işgören ve örgüt için, aynı motive edici unsurların kullanılması örgütte beklenen etkiyi yaratmamaktadır. Bu durum, örgüt kültürü, toplumsal değerler, kişilik, eğitim düzeyi gibi unsurlara bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Her koşulda ve durumda motivasyonel araçlar, işgörenin örgüte bağlılığını arttırmak ve bu duyguyu pekiştirmek için kullanılmaktadır (Şenturan, 2014: 21).

Kayıtsızlık davranışı gösteren bir işgörende, bu davranışın çözüm yolları arasında en önemli olanının motivasyon araçları olduğu düşünülmektedir. Psikolojik ve

ekonomik araçlarla işgörenin örgüte tekrar kazandırılması çalışmaları yapılmaktadır. Çalışanlarda, takdir edilme, ödüllendirilme, kişisel gelişim, çalışmada bağımsızlık, iş güvencesi gibi psikolojik araçların daha önemli olduğu bulgulanmaktadır (Aydın, 2014: 41-46).

I.3.8. Örgütte İşgören Kayıtsızlığının Görüldüğü Durumlar

Örgütte kayıtsızlık dört durumda ortaya çıkmaktadır. Bunlar; yöneticiye karşı kayıtsızlık, müşterilere karşı kayıtsızlık, çalışma arkadaşlarına karşı kayıtsızlık ve işe karşı kayıtsızlıktır. Kayıtsızlık durumları aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır (Esfahani, vd., 2013: 68; Gürel, 2011: 57):

- Yöneticiye karşı kayıtsızlık: Çalışanların daha fazla çaba ortaya koyabileceği halde kendilerine engel olmaları ve iş sürecinde yöneticilerine karşı tepkisiz kalmaları olarak gerçekleşmektedir. İşgörenlerin, yöneticilerin beklentilerini ertelemek veya sorumluluktan kaçınmak için çeşitli bahaneler öne sürmesi durumudur.
- Müşterilere karşı kayıtsızlık: Çalışanların her müşteriye özel hizmetini sınırlandırdığı koşullarla ilgilidir.
- Çalışma arkadaşlarına karşı kayıtsızlık: Çalışanların grup çalışmalarına katılımın olmaması ve çalışma arkadaşlarıyla arkadaşlık ilişkilerinin gelişmemesi nedeniyle ortaya çıkmaktadır.
- İşe karşı kayıtsızlık: Çalışanların işlerini doğru bir şekilde yerine getirmemesi, işlerini aynı ciddiyetle sürdürmemeleri, işlerde yaratıcılık ve yenilikçiliğin eksik olması ve organizasyon işlerinin çalışanlara anlamsız geldiği durumlarda ortaya

çıkılmaktadır. İşe karşı kayıtsızlık davranışı, işgörenlerin üst yönetimle ilişkilerinin iyi olmaması veya iletişim eksikliği sonucu halinde de görülebilmektedir. Örneğin, küçülme stratejisi izleyen işletmelerde işten çıkarmalar işgörenleri olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda bu durum onları takım arkadaşları arasında çatışmalara, motivasyon düşüklüğüne, stres ve gergin bir şekilde işlerini yerine getirmeye, işe karşı daha isteksiz davranışlar sergilemeye itebilmektedir. Bunun sonucunda işgörenler, işe karşı sorumluluklarını yerine getirmede isteksiz davranabilmektedir.

- Ahmadi ve Rafiee (2015: 170), bu dört maddeye ek olarak örgüte karşı kayıtsızlığı da eklenmiştir. Kayıtsızlık davranışının; çalışanların örgütte maddi ve maddi olmayan unsurlarla tatmin edilmemesi sonucunda ortaya çıkan örgütsel bir sonuç olduğu değerlendirilmektedir. İşgörenlerin işten kaçmak için her fırsatı değerlendirdiği de dile getirilmektedir.

I.3.9. İşgören Kayıtsızlığının Ölçülmesi

Ehrheart, (2014) işgören kayıtsızlığının görüldüğü ve anlaşıldığı durumları tanımlayan bazı kalıplar olduğunu ifade etmiştir. Bu kalıplar işgören tarafından her gün sıklıkla kullanılan “ Bu benim işim değil”, “Ben sana yardım edemem”, “Birileri bu işi yapmak zorunda” ve “Biz sadece buradaki işlerle ilgileniyoruz”, “Benim hatam değil, muhtemelen başkası yapmış olmalı” gibi konuşma formlarını kayıtsızlığı tanımlayan işaretler olarak değerlendirmiştir. İşgörenlerin tükenmişlik ve stres altında çalışması sonucunda, bu durumu müşterilere yansıtmasının belirtileri olarak ortaya çıkmaktadır.

Müşteriler tarafından algılanan kayıtsızlık davranışı örgüt açısından müşteri kaybına yol açabilmektedir. Kayıtsızlık kolektif hale geldiğinde, örgütlerin ilerleme ve yeni fırsatlar yakalama şansı da azalabilmektedir.

Kayıtsızlık algısının önemine dikkat çeken Keefe (2002: 4), örgütte kayıtsızlık düzeyinin ölçülebilmesini sağlayacak bir form geliştirmiştir. Örgütte, genellikle işgören kayıtsızlığının ölçülen sonuçlarından daha fazla olduğunu iddia edilmektedir. Geliştirilen 10 soruluk bir soru formunda her soru için 1-10 arasında puan verilmesi istemiştir. Bu soru formuyla toplamda alınan puanların 1 ile 100 arasında puanlara denk geldiği açıklanmıştır. Soru formunda yer alan sorular şunlardır:

- (1.) Örgütün misyon, vizyon ve amaçlarını anladım.
- (2.) Örgütün rekabet avantajı sağlamak istemesini benimsedim.
- (3.) Örgütün temel değerlerini biliyorum ve destekliyorum.
- (4.) Örgüte yarar sağlayacak davranışlarda bulunurum.
- (5.) Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için örnek verme yöntemini kullanırım.
- (6.) Örgüt adına karar verme yetkisine sahip olduğumda bu davranışı yerine getiririm.
- (7.) Teknolojiyi kullanarak işimi daha verimli bir şekilde yerine getirebilirim.
- (8.) Yaptığım her işin ve sergilediğim her davranışın önemli olduğunu düşünerek davranırım.
- (9.) Yaptığım iş beğenildiğinde takdir edilirim aynı zamanda beğendiğim işleri överim.
- (10.) Yaptığım işten zevk alırım.

Puanların derecelendirme şekilleri ise şöyledir:

- 1-39 puan önemli derecede kayıtsızlık problemleri olduğunu,
- 40-74 puan örgütte memnuniyetin sağlandığını,
- 75-89 puan pozitif bir örgüt ortamına sahip olduğunu,
- 90-100 puan örgütte işgörenin enerjisinin ve heyecanının yüksek olmasını sağlayan çalışma koşullarının bulunduğunu belirtmektedir.

I.3.10. İşgören Kayıtsızlığını Önleme Yolları

Örgütü işgören için daha anlamlı bir ortam haline dönüştürmek, işini ilgi çekici kılmak, güven vermek, teşvik etmek, sorunlarla baş etmesine yardımcı olmak, ilgi göstermek, motivasyon artırıcı etkinlikler düzenlemek kayıtsız hale gelmiş bir işgörenin, örgüte bağlılığını arttırarak, örgütle özdeşleşmesini sağlayabilmektedir (Başaran, 2000: 232). Cantrell (t.y.), kayıtsızlıkla mücadele ederken işgörenlerin temel ihtiyaçlarını göz önüne alarak onların motive edilebileceğini belirtmektedir. Bireyler, diğerlerinin veya örgütün ihtiyaçlarının karşılanmasından ziyade öncelikli olarak kendi istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için hareket etmektedirler. Bu yüzden, organizasyonun ya da yöneticilerin sağlayacağı faydalardan ziyade kendi kazançları ve iş tatmini konusuna vurgu yapılmalıdır. Bireyin bir gruba katılma amacının ne olduğu ve katıldığında ne kazanacağı son derece önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, bireyi hangi unsurun motive ettiğini ve o örgüte ya da gruba neden yönlendirdiğini belirlemek gerekmektedir. Bazı bireyler, yeni arkadaşlıklar kazanmak, bir gruba ait olmak için örgütte yer alabilmektedir. Bu sayede birey, insanlarla

iletişim kurarak, sosyal aktiviteleri planlayarak motive olabilmektedir. Bazıları, bir şeyler başarmak ya da yeni şeyler öğrenme isteğiyle, daha önce yapılmamış projelerde yer alır, eğitim programları planlar ve araştırma yaparak örgütten fayda sağlayabilmektedir. Bazı bireyler, örgütün amaç ve hedeflerine inandığı için örgüte katılmaktadır. Bununla birlikte bireyler, örgütsel amaçlarla ilgili makale yazmak, grup çalışmasına yardımcı olmak, toplantıları düzenlemek, yeni üyelere yardımcı olmaktan motive olabilmektedirler. Diğerleri örgütte olmaktan keyif almakta, daha çok hizmet etmek, sosyal içerikli planlar yapmakta ve müşterilerle ilgilenmeyi tercih etmektedirler. Bazıları ise gelecekteki kariyerini düşünerek grup ya da örgüte katılmayı tercih etmektedirler. Goleman (2014, Aralık 7) kayıtsızlığı, işgörenin hangi konuda, ne yapmak isteği arasındaki ilişkinin kopması sonucu oluştuğunu iddia etmektedir. Bu noktada heyecanını kaybetmiş işgöreni geri kazanmak için örgüt içerisinde işgörenin keyif almasını sağlamaya yönelik işlere yönlendirmeyi sağlayacak pozitif liderlik anlayışı ile örgütteki duygusal ve sosyal sermayenin yeniden inşa edilmesine katkı sağlayabilmektedir. İşgörenler, örgütte kendilerine ihtiyaç duyulduğu izlenimine kapıldığında, örgüt için daha verimli çalışabilmektedir. Bu durumu sağlamak için öncelikli olarak yöneticinin o ortamı yaratma becerisine sahip olması ve fiziksel, bedensel ve zihinsel olarak da bu durumu sağlamaya hazır olması gerekmektedir (Tikici ve Deniz, 1993: 150).

Hobbs (2001: 9-10) ise örgütsel kayıtsızlığı önleme yöntemlerinin aşamalarını farklı bir şekilde ele almakta ve bu adımlar izlendiği takdirde örgütte kayıtsızlığın önlenebileceğini öngörmektedir:

- Kayıtsızlığa neden olan problemi tanımlamak

- Probleme uygun olarak muhtemel çözümleri tanımlamak
- Alternatif fikirleri değerlendirmek
- Uygulamak
- Değerlendirme/ kontrol

Aşamalar sırasıyla izlendiği takdirde örgütte kayıtsızlığın azalabileceğini ve burada büyük sorumluluğun üst yönetim ve insan kaynakları departmanında olduğunu belirtmektedir.

Gray' e göre (2004: 1-2) örgütte kayıtsızlık hem işgören hem de yöneticinin sorumluluğunda olmaktadır. Eğer işgören baştan pes ederse ve yenilgiyi kabul eden bir tavır içine girerse, organizasyonda motivasyonunu düşürürse, doğrudan kontrol edilen bir işgören haline gelebilmektedir. Bu durum işlerde kontrol edilmeyi, güven duyulmamayı ve aşırı ilgi gösterilmesine kadar ileriye gitmektedir. Eğer bir yönetici kayıtsızlık belirtilerinin farkına varırsa ilk uygulaması gereken adım, işgöreninin bir birey olduğunu düşünüp, onu bu davranıştan uzaklaştırmak adına çalışana ilişkin sorular sorması ve onun görünmez bir işgören olduğu düşüncesini silmesidir. Bu tutum yerine "umrumda değilsin" izlemini yaratan yöneticiler, kayıtsızlığın var olmasına ve devam etmesine zemin hazırlamaktadır. Diğer taraftan pozitif yönlü bir tutum sergileyen yöneticiler, sorumluluk inşasını tamamladığı zaman, işgörenler örgüt için daha fazla çaba sarf etmek isteyecek, daha yaratıcı olabilecek ve işi daha kolay yapmanın yöntemlerini arayabilecektir. Bu şekilde meydana gelecek bir örgüt kültüründe, yöneticilerin bu durumun merkezinde rol alarak olumlu yönde etkide bulunması son derece önem arz etmektedir.

Kayıtsızlık, herhangi bir değişim olmadan, rahat hissedilen bir ortam aramak için sürekli olarak cesaret veren doğal, içgüdüsel ve yaygın bir durumdur. Örgütte bu durumu ortadan kaldırmak için bazı öneriler geliştirilmiştir (Byrd, 2008: 27-76). Bunlardan ilki, işgörenlerin kayıtsızlığı yenmek için sahip oldukları potansiyel gücü ifade eden seçimleridir. İşgörenlerin yaptıkları seçimler sonrasında, olumlu sonuçlar elde edildiğinde kayıtsızlık davranışlarının görülme sıklığının azaldığı belirtilmektedir. Diğer bir boyut ise, vizyonun gücünü ele almaktadır. Güçlü bir vizyona sahip işletmelerde kayıtsızlık kolaylıkla alt edilebilmektedir. Vizyon, gelecekle ilgili ortaya konulan büyük resim olarak tanımlanmaktadır. Özellikle vizyonun açıkça belirtilmiş olması gerekmektedir. Vizyon asla mevcut durumu anlatmamaktadır. Tükenmişlik, durgunluk, odaklanma problemi ve hareket etmede isteksizlik, vizyona tutkuyla bağlı olmayan işgörenlerin kayıtsızlığa yöneldiklerinde sergiledikleri davranışlar olarak ele alınmaktadır. Üçüncü aşama, harekete geçme aşaması olarak ifade edilmektedir. Bu durum, hiçbir işgörenin başarıya bekleyerek ulaşamayacağını ifade etmektedir. En önemli anahtar olarak, işgörene işini nasıl en iyi bir şekilde yapabileceği, pozitif düşünerek işlerin olumlu sonuçlanacağı, diğer işgörenleri anlayarak karşılıklı etkileşim sağlayabilmesi önerilmektedir. Son aşamada ise, cesaretin önemine dikkat çekilmektedir. Organizasyonda kayıtsızlıkla mücadele etmede olumsuz koşulların farkında olma tüm liderler için kritik bir öneme sahiptir. Liderler, işgörenleri cesaretli davranmaya teşvik ederek, onların düşüncelerini ve duygularını ifade etmesine olanak tanıyarak, işgörenlerin potansiyellerini ortaya çıkaracakları koşulları oluşturmalarıdır.

Ghaderi, Boroumand ve Hosseini' ne göre (2015: 42) iş yavaşlatma örgütsel kayıtsızlığın nedenlerinden biridir. Kayıtsız işgörenin davranışları ancak işgöreni örgüte ve

örgütsel amaçlara yönelterek düzeltilebilmektedir. Kayıtsızlığın ortadan kalkması, iş yavaşlatma problemini çözmekle sağlanabilmektedir. Kayıtsız işgören oranı, gerek kamu gerekse özel sektörde görülebilen ve örgütte sorunları arttıran bir problemdir. Einstein' a göre, "problemler, onları ortaya çıkaran aynı düşünce seviyesiyle çözülemez". Bu durumda gelişen koşullara ayak uydurmak, mevcutla yetinmeyip dinamik bir politika izlemek gerekmektedir. Toplumda bu konuda etkisinde kaldığımız olgular beş ana madde olarak ele alınmaktadır. Bunlar: bilgi teknolojilerinde değişim, liderlik ve gönüllülük alanında günümüzde artan rekabet, öğrenen organizasyon yapıları, kültürel standartlar/ davranışlar, yasal düzenlemelerde hükümetlerin yaptığı esnekliklerdir. Bu noktada yaşadığımız dünyada ve gelecekte yaşayacağımız çevreyi (dünyayı) tekrar keşfetme, anlamlandırma ve doğruların sınırlarının şekillenmesi, profesyonel olarak yönetim teknikleri gibi konularda bireyler hem örgüt hem de sosyal açıdan kayıtsızlığa düşmeleri şaşkınlık vermemelidir.

Jenkins, (2013, Haziran 16) liderleri ve ekibini kayıtsızlıktan kurtarmak için bazı öneriler sunmaktadır. Bunlar:

- Liderlik, seninle başlar ve senin içinde kayıtsızlık oluşmaya başladığında bu davranışlar gözlenebilir.
- Liderin ekibinde, takım arkadaşlarında belki de müşterilerinde (ürünleri satın alma davranışlarında) kayıtsızlık davranışıyla ilgili dikkatli olunmalıdır.
- Kayıtsızlıkla karşılaşıldığında, derin düşünmeli, yavaş hareket etmeli ve onu anlamak zaman alabilmektedir.

- Kayıtsız bireylerle ve sahip olduğu olumsuz davranışlarla ilgili, onlarla uygun bir biçimde konuşabilir ve onları dikkate aldığını ve bu durumun sonuçlarının farkında olduğunu belirtmelidir.
- Liderler, bireyleri çözüme ulaşmak için cesaretlendirecek kararlar alırlar ve onları teşvik ederler. Bu noktada lider, onları çözüme ulaştıracak kararları kontrol edebilir ve o noktaya odaklanabilir.
- Lider, durumu takip eder, gelişmeleri yeniden değerlendirir ve başarının farkına varmaktadır.

Hobbs (2001: 8) geleneksel yönetim sürecinin, planlama, örgütleme, yöneltme eşgüdümleme sürecinden sonra geri besleme aşamasının en azından diğerleri kadar önemli olduğunu altını çizmiştir. İlişkilerin doğrudan değişimle daha yararlı bir hale gelmesi açısından bazı öneriler sunmaktadır. Bu öneriler, yeni görevlerin oluşturulması, yeni amaçların belirlenmesi, yeni tarafların oluşması, finansal amaçların değerlendirilmesi, yönetim konusunda değişiklikler yapılmasıdır.

Örgütte kayıtsızlığı ortadan kaldırma veya kaçınma yolları altında öneriler şu şekilde sıralanmaktadır: (Meimand, Aidi, Shiri ve Darabifar, 2012: 667)

- Yöneticilere, kendi yönetim tarzlarını belirleyerek işgörelere özen göstermeleri önerilmektedir. İşgörelenin eğitimine dikkat çekerek, katılımcı yönetim tarzıyla işgörelenin ilgisi ve verimliliği artırılabilir.
- Teşvik edici programlar oluşturabilmek için, en iyi araçları kullanıp işgörelerde motivasyon artırılabilir.

- Teşvik eden programları duyurarak ve devam ettirerek, müşterilerle iyi iletişim kuran işgörenler takdir edilmelidir.
- İşgörenler için değerlendirme faktörlerini açıkça tanımlayarak, doğru davranışları yerine getirmelerine yardımcı olunmalıdır.
- İşgören ve yönetici arasındaki ilişki zaman almasına rağmen, işgörenin kendini değerli hissetmesine neden olur. Bu durumda işgörenler, yaptıkları işleri organizasyon için önemli görür ve sorumluluklarını yerine getirmek için güçlü motivasyona sahip olurlar.

I.4. İLGİLİ YAZIN

Örgütsel kayıtsızlık üzerine yapılan taramalar sonucu, Türk örgüt yazınında çok az kaynağa rastlanırken, literatürün çoğu yabancı yazından oluşmaktadır. Bazı araştırmacılara göre örgütsel kayıtsızlık, çeşitli sebeplerden dolayı göz ardı edilmektedir. Özellikle yöneticilerin bu konuya bakış açılarından dolayı, kayıtsızlığa karşı izlenen politikalar da farklılık göstermektedir. Kimileri için başka bir alternatif bulunmamakta, bazıları kayıtsızlık sorununu göz ardı etmekte, bazıları da işgörelere çözüm yolları sunulması koşuluyla örgüte kazandırılacağına inanmakta ve diğerlerinin de (tecrübesiz yöneticiler) asla bu durumu kabul etmediğini ifade etmektedir (Ghaderi, Boroumand ve Hosseini, 2015: 42). Bu durumun varlığını kabul etmeyen yöneticiler, organizasyondaki problemi görmez hale gelmektedirler.

Goleman' a (2014, Aralık 21) göre kayıtsızlık değerlemesi, örgütte liderlerin üstlendikleri rollerle ilgilidir. Yazara göre liderin sahip olduğu vizyonla, empati kurabilmeli

becerisiyle ve paylaşılan değerlerle ilgili olarak işgörenlerin örgüte bağlılıklarını arttırabilmektedirler. Byrd (2008: 79-85), kayıtsızlığın işgörenlerin önünde bir engel olduğunu ve bu durumla mücadele ederken, liderlerin atacağı ilk adımın kayıtsızlığın farkında olmak gerektiğini ifade etmektedir. Kayıtsızlık organizasyonun her seviyesinde görülebilen bir durumdur. Organizasyonda kayıtsızlığın devamlı artması sonucunda durgunluk ve belirsizlik ortaya çıkmaktadır. Lider bu durumda, her seviyeye uygun işgörenler için etkili bir liderlik sergilemek zorunda kalabilmektedir.

İslamoğlu (2001: 48) yaptığı çalışmada, organizasyonlarda daha etkin ve verimli bir çalışma ortamı sağlamak için bazı işletmeler üzerinde çalışma yapmıştır. Bu çalışma 1960' larda yapılmış olmasına rağmen, o zamanda işe karşı kayıtsızlık olgusunun varlığına işaret etmektedir. Kayıtsızlığın, o zamanlarda literatürde yer almasa da işletmelerde var olduğuna dikkat çekilmektedir.

Tınaz (t.y. :58) kayıtsızlık davranışı ile mobbing arasında bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Mobbing sürecinde mağdur işgörenin, öncelikle kendisine daha sonra çevresine karşı bir yabancılaşma sürecine gireceğini belirtmektedir. Bu durum sonucunda işe karşı kayıtsızlık, yılgınlık, bıkkınlık, verimliliğin ve etkinliğin azalması sonucunda işgörenin örgütten ayrılması ile sonuçlanacağını ifade etmektedir.

Özerkan' ın (2007: 35), öz yeterlilik ve sonuç beklentisi üzerine yaptığı araştırmada, işgörenlerin kendine güvenme düzeyleri düşük olduğunda ve işi başarıyla yerine getireceğinden emin olmamaları sonucunda; kayıtsızlık, geri çekilme, mevcut

durumu değiştirmeye yönelik davranışlarda bulunmama ve duyarsızlık davranışlarını sergileyebilecekleri ifade edilmiştir.

Tutar ve Altınöz, (2010: 201) kayıtsızlık olgusunun örgütsel iklimin türüne göre ortaya çıkacağını belirtmektedir. Çalışmada hem işğörenlerin hem de yöneticilerin kapalı bir örgüt iklimi içerisinde birbirlerinin istek ve ihtiyaçlarına karşı kayıtsız kalacağını belirtmiştir. İşğören boyutunda, örgütsel bağlılığın, kariyer hedefleme ve başarma duygusunun olmadığını belirtmiştir. İşğörenler arasında da bu durum koordinasyon eksikliği, işbirliği ve dayanışmadan yoksunluk olarak görülmüştür. Aynı zamanda yöneticilerde bu soruna karşı bir çözüm üretme ve işğörenlerin isteklerini anlama niyetinde olmadıkları için karşılıklı olarak kayıtsızlık davranışı görülmektedir.

Diğer bir çalışmada (Aydın ve Çoşkun, 2007: 14), işğörenler üzerinde kurulan baskı sonucunda işğörenleri bir nesne olarak görüp, onları istediği şekle sokabileceğini düşünen yöneticilere karşı kayıtsızlık davranışının sergileneceği belirtilmiştir. Yapılan araştırmada kayıtsızlık, üretim karşıtı davranışlar arasında sınıflandırılmamaktadır. İşğörenin, doğrudan örgüte zarar verme amacı gütmeye bilindiği üzere örgütte tarafsızlık politikası izlediği söylenebilmektedir. Fakat işğören, örgütsel amaçlara hizmet etmek yerine kendi belirlediği koşullar çerçevesinde örgütsel hayatını sürdürme çabasında olması durumunda dolaylı yoldan örgüte karşı zarar verici bir unsur haline gelmektedir (Sığrı ve Gürbüz, 2013: 643)

Davison ve Bing' in (2008: 135) araştırmasında, ödöl dağılımı, takım çalışması ve kayıtsızlık eğilimleri arasında bir ilişki olabileceğini göstermişlerdir. Motive edilmeyen

işgörenlerin, örgütten kazanımlarıyla ilgili herhangi bir kaygıları olmazken, örgüte katkı sağlama konusunda da istekli değildirler. Sonuç olarak, girdi ve çıktı konusuna eşit ölçüde kayıtsızlık eğilimi göstermektedirler. İşgörenlerin takım çalışmasına odaklanarak iş yapma isteklerini girdi ve çıktı göstergeleri baz alınarak değerlendirilmiş ve kayıtsız işgörenlerin düşük girdi ve çıktı odaklı olarak görüldüğü ve bu işgörenlerin takım çalışmasına ilgi göstermediği için, onların sergilediği performanslarının bir önemi olmadığı düşünülmüştür (Woodley, 2012: 24).

Örgütsel kayıtsızlık üzerine yapılan diğer bir araştırmada (Courpasson ve Dany, 2003: 1245), kayıtsızlık ve itaat davranışları arasındaki bir ilişkinin olup olmadığı araştırılmıştır. Kayıtsızlık ve itaat davranışı arasındaki ayrımı tanımlamak için ahlaki değerler ön plana çıkarılmıştır. İtaat davranışı örgütte yalnızca zorunlu olduğundan dolayı işlerin kolayca yapılması anlamına gelmemektedir. Diğerlerinin istekleriyle birleşme ve bütünleşme sağladığı da ileri sürülmüştür.

Soltani, Hami ve Shojaei (2015) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel kayıtsızlık ve sessizliğin yaşam biçimine etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla, 350 işgörene uygulanan ankette, örgütsel kayıtsızlık düzeyinin yaşam biçimine etkisinin sessizlikten daha fazla olduğu görülmüştür. Aynı zamanda, örgütsel kayıtsızlığın örgütte var olan bir problem olduğuna işaret etmiştir.

Ahangar, Boroumand ve Hami (2015) tarafından yapılan araştırma, örgütsel kayıtsızlık ve sessizlik üzerinedir. Yapılan araştırmada, sessizlik ve kayıtsızlık arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmak için, 162 kişiye anket uygulanmıştır. Örgütsel kayıtsızlık

beş boyutta toplanıp, örgütsel sessizlikle aralarında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. En yüksek ilişki düzeyi işe karşı kayıtsızlıkla korumacı kayıtsızlık arasında bulunmaktadır.

Fard, Salarieh ve Noruzi (2011) tarafından yapılan araştırmada, örgütsel kayıtsızlık genel çerçevede ortaya konulmak amacıyla, ilk olarak nitel araştırmayla veri toplanıp, daha sonra ölçek haline getirilerek nicel bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada, 196 kişiye anket uygulanmıştır. Örgütsel kayıtsızlığı daha net bir şekilde ortaya koymak adına, örgütsel bağlılıkla aralarında ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel bağlılıkla kayıtsızlık arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu bulunmuştur.

II. BÖLÜM KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARINDA KAYITSIZLIK DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın konusu, amacı, önemi, araştırma hipotezleri, veri toplama araçları, örneklem seçimi, araştırmanın sınırlılıkları, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ve verilerin analizi yer almaktadır.

II.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, kamu ve özel sektörde çalışanlarının kayıtsızlık algıları konusunda bir saptama yapmak, örgütsel bağlamda davranışların kayıtsızlığa dönüşme sürecine açıklık getirmek ve kayıtsızlığa etki eden faktörleri ortaya koymaya çalışmaktır. Araştırmayla, kayıtsızlığın sektörel olarak görülme durumu belirlenmek istenmektedir. Aynı zamanda kayıtsızlık konusunun kavramsallaşmasına katkıda bulunarak araştırmayla desteklemek, bu konuya araştırmacıların dikkatini çekerek tüm boyutlarıyla irdelenmesini sağlamak ve işgören kayıtsızlığını yönetebilmesi konusunda uygulamacılara önerilerde bulunmaktır.

Araştırmanın konusu, işgören kayıtsızlığının kamu ve özel sektör çalışanlarında hangi boyutta gerçekleştiğini belirlemektir. Aynı zamanda kayıtsızlığa neden olan faktörler ele alınıp, araştırma sonuçlarıyla sektörler arası karşılaştırma yapılarak, kayıtsızlığın hangi sektörde daha fazla görüldüğü, cinsiyet, meslek grupları, yaş, eğitim durumu ve gelir gibi değişkenlerle arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılacaktır.

II.2. Araştırmanın Önemi

Çalışanların işine ve örgüte karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlar davranış biliminin en önemli konuları arasında yer almaktadır. Fakat doğrudan örgütsel çıktılara etki etmediği düşünülen konularda ve örgütte ölçülmesi zor olan durumlarda insan unsuru geriplanda kalmaktadır. Üretimin merkezinde yer alan işgörenler, yalnızca fiziksel olarak değil, psikolojik, davranışsal ve sosyal olarak da işletmenin temelinde yer almaktadır.

Psikoloji ve sosyoloji alanında teorik yazın ve uygulama bulunmasına karşın yönetim ve örgüt yazınında bu konuya ilişkin çok az çalışmaya rastlanmıştır. Literatürde yapılan taramalar sonrasında (Mersin Üniversitesi Kütüphanesi, Ulusal Tez Merkezi, ULAKBİM, Milli Kütüphane Veritabanı, Hacettepe Üniversitesi Veritabanı), örgüt yazınında Türkçe herhangi bir kaynağa rastlanmamıştır. Uluslararası literatürde yapılan tarama sonucunda (EbscoHOST, Journal Storage, Science Direct, Sage, Wiley), örgütsel kayıtsızlıkla ilgili 21 ana makale ve 3 yüksek lisans tezine erişilmiştir. Bu veriler ışığında, yazında gerektiği kadar inceleme konusu yapılmamış olduğu görülürken yapılan araştırmalarda, örgütsel kayıtsızlığın bütün örgütlerde görüldüğü iddia edilmektedir (İslamoğlu, 2001: 48). Literatürde pek çok konu altında alt başlık olarak verilmiş ve tanımlama olarak yer almış olmasına rağmen, kayıtsızlık bir bütün olarak ele alınmamıştır. Bu yönden araştırmanın, yönetim alanda teorik ve uygulama konusunda katkı sağlaması bakımından önem taşıyacağı düşünülmektedir. Araştırmanın örgüt ya da kurum açısından önemi ise, işgörenlerin sergilediği kayıtsız tutum ve davranışların azaltılması veya engellenmesini sağlamaktır. Ayrıca yöneticilere bu noktada yardımcı olma amacıyla kayıtsızlık konusuna dikkat çekilmek istenmektedir. Çalışmanın bulgularının ve

sonuçlarının, işletme yöneticileri açısından verimliliği azaltıcı, iyileştirme ve geliştirmeyi engelleyici davranışların farkına varabilmesi açısından anlamlı olacağı düşünülmektedir.

II.3. Araştırma Soruları

Kamu ve özel sektörde kayıtsızlık algısının ortaya konmaya çalışıldığı bu araştırmada, aşağıdaki araştırma sorularının yanıtları aranmaktadır:

Soru1: Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık düzeyi nedir?

Soru2: Kayıtsızlık davranışı, hangi faktörler boyutlarından oluşmaktadır?

Soru3: Kayıtsızlık davranışı çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Soru4: Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık davranışı farklılık göstermekte midir?

II.4. Araştırma Yöntemi

II.4.1. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Ulusal ve uluslararası yazında yapılan tarama sonucunda Fard, Salarieh ve Noruzi (2011)'nin Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeği, "Exploring organizational indifference: Creating and validating a measure" adlı makalesinden alınıp çevrilerek kullanılmıştır. Taslak anketin anlaşılabilirliğini ölçmek için özel sektörde çalışan 40 kişi ön teste tabi tutulmuştur. Ön test sonrasında, son halini alan anket ulaşılabilen kamu ve özel sektör çalışanlarına uygulanmıştır.

Anketin ilk bölümünde, işgörenlerin kayıtsızlık düzeyini ölçmek için sorular yer almaktadır. 34 maddeden oluşan ölçek maddelerinin tepki kategorileri 5'li Likert

derecelendirilmelerine göre yapılmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). İkinci bölümde ise, çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorularda yer almaktadır. Bu sorular çalışanların, cinsiyeti, yaşı, mesleği, çalışma süresi, görevi, geliri ve çalıştığı sektör bilgilerinden oluşmaktadır.

II.4.2. Araştırmanın Örneklemi

Yeterli örneklem büyüklüğü, evren büyüklüğüne ve değişken sayısına göre belirlenmektedir. Örneklem büyüklüğünün belirlenmesi aşamasında, örneklem sayısının minimum değeri 150 – 200 arasında veya normal dağılıma sahip olan veriler için, değişken sayısının 10 katı, normal dağılıma sahip olmayan veriler için ise, değişken sayısının 5 katı büyüklüğünde olması öngörülmektedir (Yılmaz ve Çelik, 2009: 48). Bu bilgiler ışığında, araştırma örnekleme için 384 anket yeterli olmaktadır. Ancak 698 geçerli anket elde edilmiştir.

II.4.3. Verilerin Analizi

Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinde kayıp veri analizi yapıлып, ölçek için kayıp veri oranı % 2,2 olarak hesaplanmıştır. Kayıp verilerin rasgele olduğu teyit edildikten sonra, verilerin ortalaması alınarak kayıp veri ataması yapılmıştır.

Veri analizinde, çok değişkenli istatistik teknikleri kullanılacağı için, çoklu sapan analizi yapılmıştır. Çok değişkenli normallik varsayımını zorlaştıran uç değerler için Mahalanobis uzaklık değerleri hesaplanmıştır. Çoklu sapan gözlemlerinin belirlenmesinde t dağılımından yararlanılmıştır. Mahalanobis değerinin sapan olarak kabul edilebilmesi için, parametre sayısını esas alan %0 1'deki t-değerinden büyük olması gerekir (Kalaycı, 2010:

212). Buna göre değerin sapan olarak kabul edilebilmesi için, hesaplanan Mahalanobis uzaklık değerinin parametre sayısına bölünmesiyle (MD/PS) elde edilen değerin parametre sayısını esas alacağı %0 1 anlamlılık düzeyindeki t-değerinden büyük olması gerekir (Kalaycı, 2010: 212). 34 serbesti derecesinde %0 1 anlam düzeyinde t değeri 3,307 olup, elde edilen en büyük MD/PS değeri 3,93' tür. Bu veriler göz önüne alındığında, veri setinden 6 gözlem çıkarılmıştır. Analizler, kullanılabilir durumda olan 692 anket üzerinden yapılmıştır.

Çoklu sapan analizinden sonra, çoklu normal dağılım analizi yapılmıştır. Bu analizde $(1 - (\text{anket no} - 0.5) / n)$ formülü kullanılarak, parametre sayısını (34) esas alan Ki Kare ters değeri hesaplanmıştır. Küçükten büyüğe doğru sıralı Mahalanobis Uzaklık değerleri ile "Ki Kare ters" değerleri arasındaki korelasyon 0,920 olarak hesaplanmış olup; söz konusu değer Kalaycı (2006: 231)'de yer alan 34 serbesti derecesindeki %0 5'deki teorik değer olan 0,912'den büyüktür. Buna göre, 34 maddeden oluşan ölçekle toplanan veriler, çoklu normal dağılıma sahiptir (Kalaycı, 2006: 216).

Kayıp veri analizi yapıp kayıp veriler tamamlandıktan sonra, çoklu sapan analizi ve çoklu normal dağılım analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma amacına uygun diğer analizler; faktör analizi, t-testi, ki-kare, ANOVA'dır.

Kamu ve özel sektörde çalışanların cevaplamış olduğu örgütsel kayıtsızlık ölçeğine faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizinde, değişkenlerin kabul edilebilir bir açıklama düzeyine ulaşıp ulaşmadığını belirlemek için eş kökenliğe bakılmalıdır. Faktör analizinde; bir maddenin bir faktöre boyutlanabilmesi için ilgili faktör ile en az 0,300 düzeyinde yüke sahip olmasına karar verilmiştir (Büyüköztürk, 2014: 134). Bu konuda;

0,500 ve üstü ağırlıkların anlamlı kabul edildiği, 0,700 ve üzeri değerlerin iyi tanımlanmış olarak belirtildiği ifade edilmektedir. Faktör sayısının tespitinde özdeğeri 1'den büyük olanların dikkate alınmasına ve Varimax dönüşümü yapılmasına karar verilmiştir (Kalaycı, 2010:322). Varimax dönüşümüyle korelasyonu olmayan faktörler çıkarılmaktadır. Varimax dönüşümü yapılmasına karar verilmiştir. Varimax dönüşümü dikeydir, yani dönüşüm sürecinde korelasyonu olmayan faktörlerin çıkartılmasıdır. Her bir faktöre yüksek oranda yük alan değişkenlerin incelenmesiyle, Varimax dönüşümünün uygun olduğu belirlenmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010: 139).

II.4.4. Geçerlilik

Geçerlilik, kullanılan ölçme aracının ölçülmek istenen özelliğe tam olarak uygun olması ve bu özelliği tam olarak yansıtmasıdır (Ural ve Kılıç, 2006: 70). Ölçeğin kapsam geçerliği uzman görüşü alınarak sağlanmıştır. Literatürde Fard, Salarieh ve Noruzi (2011)'nin örgütsel kayıtsızlık ölçeği ve Keefe (2002)'in kayıtsızlık ölçeği bulunmaktadır. Kullanılan ölçeğin seçiminde araştırmaya uygunluğu ve temsil edilme düzeyi değerlendirilmiştir. Bu ölçek, Fard, Salarieh ve Noruzi (2011)'nin çalışmasından alınmıştır. Bu çalışma, nitel araştırma sonucunda elde edilen veriler sayesinde anket oluşturularak yapılmıştır.

Kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği için, ayrıca faktör analizinden yararlanılmıştır. Yapı geçerliliğini tespit etmek için kullanılan faktör analizi, "birbirleriyle ilişkili çok sayıda değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biridir" şeklinde tanımlanmaktadır (Kalaycı, 2010: 321).

II.4.5. Güvenilirlik

Güvenilirlik, bir ölçüm sürecinde ölçümün kendi içinde tutarlılığı, aynı süreçlerin ve ölçütlerin kullanılması sonucunda ölçütün değişmezliğidir (Ural ve Kılıç, 2006: 70). Güvenirlik hesaplamasında yaygın olarak kullanılan yöntem, Cronbach Alpha yöntemidir (Kalaycı, 2010: 405). Bu yöntemde, ölçekte yer alan soruların homojenliğini araştıran ağırlıklı standart değişim ortalaması, 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır.

Araştırmada kullanılan örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmektedir. Güvenirlik analizi; ölçeğin tamamına, ölçeği ikiye bölme, örnekleme tesadüfen ikiye bölme ve tek ve çift numaralı maddelere göre Cronbach Alpha değerlerine bakılarak gerçekleştirilmiştir. Ayrıca güvenilirlik analizinde madde-toplam korelasyonları ve çoklu açıklayıcılık katsayıları (çoklu R^2) da incelenmiştir.

Yapılan incelemede; 34 maddeden oluşan örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin madde-bütün korelasyonlarının 0,308-0,621 arasında değiştiği ve çoklu açıklayıcılık (R^2) katsayılarının ise 0,179-0,616 aralığında olduğu görülmüştür. Madde bütün korelasyonların +250’den büyük olması ve çoklu R^2 değerlerinin 0 ile +1 arasında değişmekle birlikte +1’e yaklaşması istenirken 0,300’den küçük olmaması arzu edilen bir durumdur (Kalaycı, 2010: 412). Bir maddenin madde-bütün korelasyon katsayısı çok düşük ise ölçekten çıkarılması gerekliliği doğabilmektedir. Diğer yandan madde ölçekten silindiğinde iç tutarlılık katsayısı dikkate değer şekilde yükseltecek herhangi bir maddenin varlığına da rastlanmamıştır. Sonuç olarak, örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin tüm ölçek için Alfa katsayılarına bakıldığında yüksek derecede güvenilir olduğu kanaatine varılmıştır.

Tablo 1. Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin güvenilirlik katsayıları

Ölçekler	Katsayılar	Örgütsel Kayıtsızlık Ölçeği
Madde Sayısı		34
Ölçeğin ilk yarısı için Alfa katsayısı		0,847
Ölçeğin ikinci yarısı için Alfa katsayısı		0,911
Tek numaralı ölçek maddeleri için Alfa katsayısı		0,859
Çift numaralı ölçek maddeleri için Alfa katsayısı		0,866
Rastgele seçilen 344 anket için Alfa katsayısı		0,924
Rastgele seçilen 348 anket için Alfa katsayısı		0,932
Tüm ölçek için Alfa katsayısı		0,928
En küçük ve büyük madde-bütün korelasyon değeri		0,308-0,621
Negatif madde-bütün korelasyon değeri		Yok
En küçük ve büyük çoklu R ² değeri		0,179-0,616

II.4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın yalnızca Ankara ve Mersin illerinde uygulanması araştırmanın en büyük sınırlılığını oluşturmaktadır. Bunun nedeni ise ulaşım kolaylığı, zaman kısıtı ve maddi imkânlardan meydana gelmektedir. Diğer bir sınırlama ise, anketin belirli bir zaman aralığında uygulanması sonucu yalnızca o zaman zarfına ait yorumlar yapılmakta ve bu durum genellemenin hata payı içermesine neden olmaktadır. Araştırmada katılımcıların doğru ve samimi yanıtlar verdiği varsayılmıştır. Bu da araştırmanın bir sınırlılığı olarak kabul edilebilir.

II.5. Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde, anketler ile elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Anketi cevap veren çalışanların demografik özellikleri, kayıtsızlık düzeyleri ve bunlara

ilişkin bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Bununla birlikte, ilgili tablolardaki verilere yönelik değerlendirmeler de bu bölümde özetlenmektedir.

II.5.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 692 kişinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 2’de sunulmaktadır. Buna göre; araştırmaya katılanların % 47’si kadın olup, % 53’ü erkektir. Araştırmaya katılan çalışanların yaş gruplarında, en büyük oranın % 63 ile 30-49 olduğu görülmektedir. Çalışanların % 20’si genç yaş olarak tanımlanan 18-29 yaş aralığındadır. Katılımcıların eğitim durumu, % 54’ü önlisans ve lisans düzeyinde eğitim alıp, % 37’si lise ve ilköğretim düzeyinde eğitim almıştır. Çalışanların gelir düzeyinin % 76’ sı 1000-3000 arasındadır. Çalışanların sektör bazında sayılarının eşit olduğu görülmektedir. Kurumda çalışma sürelerinde, % 44 oranında 6-20 yıl arasında olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı

<u>Değişken</u>	<u>Frekans</u>	<u>%</u>	<u>Değişken</u>	<u>Frekans</u>	<u>%</u>
Cinsiyet (n:692)			Görev (n:676)		
Kadın	326	47	Garson	8	1,1
Erkek	366	53	Memur	339	48,9
Yaş grubu (n:692)			Uzman	61	8,7
18-29 Yaş arası	138	20	Müşteri Temsilcisi	45	6,5
30-49 Yaş arası	438	63	Öğretmen	138	19,9
50 Yaş ve üzeri	116	17	Mühendis	37	5,4
Eğitim seviyesi (n:692)			Yönetici	27	3,9
İlköğretim	58	8,3	Sağlık Personeli	21	3
Lise	198	28,6	Çalışma süresi (n:692)		
Ön Lisans- Lisans	376	54,3	1-5	224	34,3
Lisansüstü	60	8,6	6-20	305	44,1
Sektör (n:692)			20 ve üzeri	163	23,6

Kamu	347	50,1	Gelir (n:692)		
Özel	345	49,9	1300-3000 TL	524	76
			3001-5000 TL	147	21
			5001 ve üstü	21	3

II.5.2. Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının Kayıtsızlık Düzeyi

Araştırmada, kamu ve özel sektörde çalışanların örgütsel kayıtsızlık algıları 34 soruluk bir anket kullanılarak ölçülmüştür. Araştırmaya katılan 692 kişiden elde edilen verilerle diğer analizler araştırma sorularının sırası dikkate alınarak yapılacaktır. Araştırma soruları aşağıda sırayla sunulmaktadır.

Soru1: Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık düzeyi nedir?

Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık düzeyi, elde edilen verilerin ortalamaları ve standart sapmalarıyla ölçülmektedir. Bu konuya ilişkin veriler, Tablo 3'te verilmektedir. Veriler, ortalama dikkate alınarak büyükten küçüğe sıralanmıştır.

Tablo 3. Örgütsel kayıtsızlık ortalama değerleri ve standart sapmalar

Maddeler	Ortalama	Std. Sapma
34. Çalışanlar kayıtsızlık davranışı gösterir	2,85260	1,33036
1. Daha yüksek sorumluluk almak istemem	2,69080	1,14395
9. Yöneticim hakkında olumsuz düşüncelerimi paylaşırım	2,68790	1,29263
12. İşimle ilgisiz programlara katılırım	2,60690	1,37008
11. Kişisel işlerimle ilgilenirim.	2,43640	1,32667
10. Yöneticimle soğuk ve resmi iletişimim var	2,33670	1,27570
2. Yanıt vermemek için sinirli gibi davranırım	2,22400	1,14366
13. İş zamanımı boşa geçirerek kendime ayırırım	2,20230	1,28651
33. Pozisyonumu yükseltmede istekli değilim	2,12720	1,25987
30. İşlerimi daha yavaş yaparım	2,10840	1,13927
25. Diğerleriyle samimi olmaktan kaçınırım	2,07800	1,17855
7. Prosedürlerle ilgili yöneticiyle iletişim kurmam	2,06500	1,13494
31. İşimi yapmak yerine diğerleriyle sohbet ederim	2,04910	1,14146
21. İsteksizce cevap veririm	2,01880	1,10567
3. Yöneticimin isteklerini ertelerim	2,01730	1,01410
8. Yöneticimle göz göze gelmekten kaçınırım	1,98550	1,16003
22. Müşterilere/öğrencilere sert cevap veririm	1,97830	1,11734
17. Hizmeti sınırlandırırım	1,96680	1,09613

32. Yapılan işlerin gereksiz olduğunu düşünürüm	1,96680	1,09349
4. Yöneticimi duymazdan gelirim	1,95090	1,11970
18. Müşterilerin telefonlarını yanıtlamam, ofise çağırمام	1,88150	1,09484
14. Örgüt kaynaklarını korumak için çaba sarf etmem	1,85980	1,15725
5. Toplantılara zorunlu olduğu için katılırım	1,85400	1,38203
16. İşyerinde yokmuş gibi davranırım	1,85400	1,09878
26. Çalışanları ve işlerini küçümserim	1,85400	1,04892
24. Diğerlerinin dalkavukluk ettiğini düşünürüm	1,85120	1,04851
15. Örgütten uzaklaşmak için rapor ve izin alırım	1,79910	1,11371
6. Düşüncemi ifade etmem ve sessiz kalırım	1,79050	1,17270
29. İşimde yaratıcılık göstermek istemem	1,77460	1,00853
23. Takım çalışmasına eşlik etmem	1,76450	,98660
19. Müşterinin/öğrencinin işlerini zorlaştırırım	1,71100	1,01807
28. İşimi ciddi bir şekilde takip etmem	1,69080	1,03612
20. Hizmeti sebepsiz yere geciktiririm	1,66040	,93894
27. İşimi çok düzgün yapmam	1,64740	,99780

Genel ortalama:2,039

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum

Tablo 3'e göre, katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda, örgütte kayıtsızlık düzeyi düşük görülmektedir. Katılımcılardan alınan yanıtlarla örgütsel kayıtsızlığı göreceli olarak öne çıkaran davranışın başında, kayıtsızlığın diğer çalışanların davranışlarında görüldüğü maddesi yer almaktadır. Bu maddeden kayıtsızlık davranışını, hiçbir çalışanın kendisi için kabul etmediği ancak diğer çalışanlar üzerinden sorulduğu takdirde bunun varlığı konusunda kararsız kaldığı görülmektedir. Diğer öne çıkan maddeler; çalışanların daha fazla sorumluluk alma konusunda isteksiz olması, çalışanların yöneticileri hakkında olumsuz düşüncelerini dile getirmeleri ve işleriyle ilgili olmayan programlara katılıp, bu durumu dile getirmemeleri yer almaktadır. Aynı zamanda, çalışanların mesai saatlerinde şahsi işleriyle ilgilenmeleri, çalışanların yöneticileriyle kurduğu iletişimin resmi ve soğuk olması, müşterilerine veya öğrencilere yanıt/hizmet vermemek için sınırlı gibi davranılması ve mesai saatleri içinde iş dışındaki konularla ilgilenilmesi de örgütte kayıtsızlık davranışının oluşmasında önemli yer tutmaktadır. Ayrıca örgütsel kayıtsızlık

davranışını en az etkileyen unsurların içinde, çalışanın yaptığı işin doğru olmaması, geciklemeli olarak hizmet vermesi, işini ciddiye alarak takip etmemesi yer almaktadır.

Soru2: Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık davranışı hangi faktörler altında incelenebilir?

Kamu ve özel sektörde çalışan kişilerden elde edilen veriler sonucunda, kayıtsızlığın hangi faktör/lerde toplandığını belirlemek için 34 maddelik örgütsel kayıtsızlık ölçeğine faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizi için uygunluğunu belirlemek amacıyla üç yöntem kullanılmaktadır. Bu yöntemler, korelasyon matrisi, Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleridir. Uygunluk için ilk adım korelasyon katsayılarına bakılmasıdır. Değişkenler arasındaki korelasyon yüksek ise, değişkenler ortak faktör oluşturabilmektedir. Bartlett testi ise, değişkenler arası yüksek korelasyon olasılığını test etmek için kullanılmaktadır. KMO örneklem yeterliliği anlamına gelmektedir ve bu oranın 0,5'ten büyük olması gerekir (Kalaycı, 2010: 321-322).

Örgütsel kayıtsızlık ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği oranı % 93 olarak belirlenmiştir. Bu oran örneklem büyüklüğünün “mükemmel” olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2010: 322). Ayrıca Bartlett küresellik testine bakılmış, test sonucunun 8343,747; $p < 0.0001$ olduğu görülmüştür (Kalaycı, 2010: 327). Bu iki sonuç, verinin faktör analizi için uygun olduğuna işaret etmektedir. Tablo 4'te, örgütsel kayıtsızlık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu gösterilmektedir. Yapılan ilk analizde, 10. maddenin faktör yükü ,473 olarak tespit edilmiştir. 10. madde çıkarıldıktan sonra, 9. ve 34. maddenin faktörler dağılımları sırasında çakışan değerlere sahip olması ve daha sonrası için bunu sürdürmesinden dolayı

veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir. Geriye kalan 31 maddeli ölçek, kendi içinde 6 boyutta toplanmıştır ve toplam varyansın %54,5'ini açıklamaktadır.

Tablo 4. Örgütsel kayıtsızlık ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucu

	Eş Kökenlilik	Yükü	Özdeğeri	Açıklanan Varyans	Ortalama	Güvenilirlik Katsayısı
I. İşe Karşı Kayıtsızlık (7 madde)			3,878	12,509	1,9092	,863
27. İşlerimi çok düzgün yapmam	,541	,707			1,6474	
28. İşimi ciddi bir şekilde takip etmem	,666	,656			1,6907	
29. İşimde yaratıcılık göstermek istemem	,641	,652			1,7746	
30. İşlerimi daha yavaş yaparım	,606	,650			2,1084	
31. İşimi yapmak yerine diğerleriyle sohbet ederim	,620	,648			2,0491	
32. Yapılan işlerin gereksiz olduğunu düşünürüm	,572	,634			1,9668	
33. Pozisyonumu yükseltmede istekli değilim	,514	,503			2,1272	
II. Müşteriye Karşı Kayıtsızlık (7 madde)			3,858	12,445	1,8340	,861
19. Müşterinin/öğrencinin işlerini zorlaştırırım	,634	,643			1,7110	
20. Hizmeti sebepsiz yere geciktiririm	,654	,672			1,6604	
21. İsteksizce cevap veririm	,676	,708			2,0188	
22. Müşterilere/öğrencilere sert cevap veririm	,601	,701			1,9783	
23. Takım çalışmasına eşlik etmem	,536	,563			1,7645	
24. Diğerlerinin dalkavukluk ettiğini düşünürüm	,541	,486			1,8512	
26. Çalışanları ve işlerini küçümserim	,474	,495			1,8540	
III. Yöneticiye Karşı Kayıtsızlık (6 madde)			3,084	9,949	1,9439	,767
1. Daha yüksek sorumluluk almak istemem	,398	,457			1,8540	
2. Yanıt vermemek için sinirli gibi davranırım	,476	,562			2,0173	
3. Yöneticimin isteklerini ertelerim	,605	,703			1,7905	
4. Yöneticimi duymazdan gelirim	,578	,667			1,9589	

7. Prosedürler hakkında yöneticimle iletişim kurmam	,478	,558			2,0650	
8. Yöneticimle göz göze gelmekten kaçınırım	,572	,670			1,9855	
IV. Etik Normlarına Kayıtsızlık (5 madde)			2,386	7,697	1,8722	,715
14. Örgüt kaynaklarını korumak için çabalamam	,449	,460			1,8598	
15. Örgütten uzaklaşmak için rapor ve izin alırım	,523	,635			1,7991	
16. İşyerinde yokmuş gibi davranırım	,647	,605			1,8540	
17. Müşteri hizmetini sınırlandırırım	,448	,564			1,9668	
18.Genelde müşteri telefonlarını yanıtlamam ve ofisime çağırmam	,459	,440			1,8815	
V. Örgüte Karşı Kayıtsızlık (3 madde)			2,058	6,638	2,4152	,547
11. Bazı günler kişisel işlerimle ilgilenirim	,525	,690			2,4364	
12. İşimle ilgisiz programlara katılırım	,322	,489			2,6069	
13. İş zamanımı boşa geçirerek kendime ayırırım	,527	,594			2,2023	
VI. Takım Arkadaşlarına Karşı Kayıtsızlık (3 madde)			1,622	5,234	2,3309	,522
5. Toplantılara zorunlu olduğu için katılırım	,488	,532			2,6907	
6. Düşüncemi ifade etmem ve sessiz kalırım	,560	,535			2,2240	
25. Diğer çalışanlarla samimi olmaktan kaçınırım	,577	,587			2,0780	
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği: %.93,4; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare: 8343,747; s.d.:465; p<0.000; Açıklanan toplam varyans: %.54,472; Ölçeğin tamamı için güvenilirlik katsayısı: .856 Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum						

Yazında örgütsel kayıtsızlığın boyutları dört ya da beş faktörden oluşmaktadır.

Ghaderi, Boroumand ve Hosseini (2015)'in yaptığı araştırmada, örgütsel kayıtsızlık beş boyutlu incelenmekle birlikte, en yüksek faktör ortalaması 2,359 ile işe karşı kayıtsızlıktır.

Bunun nedenini, işgörenlerin iş güvencelerinin olmaması ya da tehdit altında olması sonucuna bağlamaktadır. Esfahani, Gborhani, Amiri ve Farokhi (2013)'nin yaptığı

araştırmada ise, örgütsel kayıtsızlık dört boyuttan oluşmaktadır. Bizim araştırmamızda ise, literatürde yer alan faktörlerle uyumlu olarak, örgütsel kayıtsızlığın beş boyuttan oluştuğu araştırmada etik normlara karşı kayıtsızlık faktörü, dört boyuttan oluştuğu araştırmada ise örgüte ve etik normlara karşı kayıtsızlık faktörleri eklenmiştir.

Yapılan analizde ilk faktör, yedi maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %12,5'ini oluşturmaktadır. Bu faktörde: İşlerimi çok düzgün yapmam (,707), İşimi ciddi bir şekilde takip etmem (,656), İşimde yaratıcılık göstermek istemem (,652), İşlerimi daha yavaş yaparım (,650), İşimi yapmak yerine diğerleriyle sohbet ederim (,648), Yapılan işlerin gereksiz olduğunu düşünürüm (,634), Pozisyonumu yükseltmede istekli değilim (,503) maddeleri toplanmaktadır. Bu faktörde, literatüre de uygunluk göstererek işe karşı kayıtsızlık adı verilmiştir. Faktörde ağırlığı olan maddeler arasında, işini doğru bir şekilde yapmama, işini ciddi olarak takip etmeme, yaratıcılık göstermeme, iş yavaşlatma ve iş dışındaki çevreyle ilgilenme yer almaktadır.

İkinci faktör, yedi maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %12,4'ünü oluşturmaktadır. Bu faktör içinde, Müşterinin/öğrencinin işlerini zorlaştırım (,643), Hizmeti sebepsiz yere geciktiririm (,672), İsteksizce cevap veririm (,708), Müşterilere/öğrencilere sert cevap veririm (,701), Takım çalışmasına eşlik etmem (,563), Diğerlerinin dalkavukluk ettiğini düşünürüm (,486), Çalışanları ve işlerini küçümserim (,495) maddeleri bir araya gelmiştir. Bu faktörü oluşturan maddeler göz önüne alınarak müşteriye karşı kayıtsızlık adı verilmiştir. Bu faktörde, takım arkadaşlarına ve işe karşı kayıtsızlığı belirten maddeler görülmektedir. Bu maddelerin, diğer maddelere göre daha düşük yüke sahip olmasının

nedeni, diğer faktörlerle çakışması sonucunda, faktör yükü ağırlığının fazla olan faktöre verilmesidir.

Üçüncü faktör, altı maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %9,9'unu oluşturmaktadır. Bu faktör, Daha yüksek sorumluluk almak istemem (.457), Yanıt vermemek için sınırlı gibi davranırım (.562), Yöneticimin isteklerini ertelerim (.703), Yöneticimi duymazdan gelirim (.667), Prosedürler hakkında yöneticimle iletişim kurmam (.558), Yöneticimle göz göze gelmekten kaçınırım (.670) maddelerinden oluşmaktadır. Bu faktöre, literatür de göz önüne alınarak yöneticiye karşı kayıtsızlık adı verilmiştir. Bu faktörün oluşmasında en yüksek ağırlığa sahip maddeler arasında, yöneticinin isteklerini erteleme, yöneticiden çekinme, yöneticiyi duymazdan gelme yer almaktadır.

Dördüncü faktör, beş maddeden oluşup, toplam varyansın %7,7'sini oluşturmaktadır. Bu faktör içerisinde, Örgüt kaynaklarını korumak için çabalamam (.460), Örgütten uzaklaşmak için rapor ve izin alırım (.635), İşyerinde yokmuş gibi davranırım (.605), Müşteri hizmetini sınırlandırırım (.564), Genelde müşteri telefonlarını yanıtlamam ve ofisime çağırmam (.440) maddeler yer almaktadır. Faktör içinde, rapor alma, işyerinde yokmuş gibi davranma ve müşteri hizmetini sınırlandırma maddeleri ağır basmaktadır. Literatürde yapılan çalışmada, bu faktör içindeki maddeler örgüte karşı kayıtsızlık adı altında da toplanmaktadır. Ancak yapılan incelemeler sonrasında bu faktör maddelerinin, örgütte işgörenin sergilediği sapkın davranışlara benzerlik gösterdiği için, etik normlara kayıtsızlık adı verilmiştir.

Beşinci faktör, üç maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %6,6'sını oluşturmaktadır. Bu faktör içinde, Bazı günler kişisel işlerimle ilgilenirim (.690), İşimle

ilgisiz programlara katılım (,489), İşi zamanımı boşa geçirerek kendime ayırırım (,594) maddeleri bulunmaktadır. Faktör içinde en fazla ağırlığı olan madde mesai günleri dahilinde işgörenin iş dışı uğraşları olmasıdır. Bu faktör içindeki maddeler göz önüne alınarak, faktöre örgüte karşı kayıtsızlık adı verilmiştir. Son olarak altıncı faktör, üç maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %5,2'sini karşılamaktadır. Bu faktörde, Toplantılara zorunlu olduğu için katılım (,532), Düşüncemi ifade etmem ve sessiz kalırım (,535), Diğer çalışanlarla samimi olmaktan kaçınırım (,587) maddeleri toplanmaktadır. Aynı zamanda, faktörü oluşturan maddeler göz önüne alınarak, bu faktöre takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık adı verilmiştir. Burada en yüksek ağırlığı olan madde, diğer çalışanlarla samimi olmaktan kaçınma olarak görülmüştür.

Örgütsel kayıtsızlık ölçeğini oluşturan altı faktör üzerinden bir değerlendirme yapıldığında, kayıtsızlık oranının düşük olduğu görülmektedir. Fard, Salarieh ve Noruzi (2011) tarafından yapılan araştırmada, faktör analizi sonuçlarına göre kayıtsızlık boyutları beş faktörden oluşmaktadır. Bunlar; yöneticiye, örgüte, müşteriye, takım arkadaşlarına ve işine karşı kayıtsızlıktır. Bizim araştırmamızda ise, bu faktörlerin yanına etik normlara karşı kayıtsızlık eklenmiştir. Ölçek maddelerinin faktör boyutları altında dağılımları da bazı boyutlarda benzerlik gösterirken bazılarında farklılıklar göstermektedir. İşe karşı kayıtsızlık faktörünü oluşturan tüm maddeler, diğer araştırmanın faktör boyutlarını oluşturan maddelerle benzerlik göstermektedir. Müşteriye karşı kayıtsızlık faktörünü oluşturan dört madde diğer araştırmanın faktör boyutuyla örtüşürken, takım çalışmasına eşlik etmeme ve diğer çalışanların dalkavukluk yaptığını düşünme maddeleri eklenmiştir. Yöneticiye karşı kayıtsızlık faktörü, tüm faktörleriyle diğer araştırmayla benzerlik göstermektedir. Örgüte

karşı kayıtsızlık faktörü de, diğer araştırmaya göre üç maddeyle benzeşmektedir. Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık faktörü, diğer araştırmaya göre üç maddeyle benzeşmektedir. Etik normlara kayıtsızlık faktörü ise, diğer araştırmada olmayan fakat bizim araştırmamız sonucunda içerdiği maddeler göz önüne alınarak bu başlık altında toplanmıştır. Bu faktör altında toplanan maddeler, diğer araştırmada örgüte ve müşteriye karşı kayıtsızlık faktörleri altında toplanmıştır. Bu maddelerin etik normlara kayıtsızlık faktörü altına girmesinin sebepleri; katılımcıların soruları doğru bir şekilde anlayıp, yorumlayamaması, kültürel farklılıklar yer almaktadır.

Faktör analizi sonuçlarına göre, örgüte karşı kayıtsızlık (\bar{x} :2,4152) ve takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlığın (\bar{x} :2,3309) diğer faktörlere kıyasla, daha fazla olduğu görülmüştür. Diğer faktörlerin ortalamalarının daha düşük çıkmasının nedenleri arasında, katılımcıların samimi olarak cevap vermemesi ve değerlendirildiklerini sanmaları düşünülmektedir. Faktör ortalamaları, beklenenin oldukça altında olmakla birlikte örgütte kayıtsızlık algısının gizli kaldığı tahmin edilmektedir.

Soru3: Kayıtsızlık davranışı çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Kamu ve özel sektördeki çalışanların kayıtsızlık algılarının, demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için t-testi ve ANOVA'dan yararlanılmıştır.

Tablo 5. Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların cinsiyetine göre karşılaştırılması

	Grup		n	Ort.	Std.Sapma	F değeri	p-değeri	Farklılık
İşe karşı kayıtsızlık	A	Erkek	366	2,0214	,834895	15,25*	.000	A>B
	B	Kadın	326	1,7830	,762191			
Müşteriye karşı kayıtsızlık	A	Erkek	366	1,9247	,793362	11,045*	.001	A>B
	B	Kadın	326	1,7323	,721234			
Yöneticiye karşı kayıtsızlık	A	Erkek	366	2,0346	,761628	11,24*	.001	A>B
	B	Kadın	326	1,8420	,745936			
Etik normlara kayıtsızlık	A	Erkek	366	1,9689	,804244	12,75*	.000	A>B
	B	Kadın	326	1,7638	,693027			
Örgüte karşı kayıtsızlık	A	Erkek	366	2,5437	,975687	14,15*	.000	A>B
	B	Kadın	326	2,2710	,924794			
Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık	A	Erkek	366	2,2769	,882693	0,450*	.502	A>B
	B	Kadın	326	2,2331	,823281			

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum; $p<0,05^*$

Tablo 5’ de katılımcıların kayıtsızlık boyutları ve cinsiyet arasında bir fark olup olmadığına bakılmıştır. Bunun için t-testi yapılmış ve sonuca göre altıncı faktör dışında diğer faktörler ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Aynı zamanda, erkeklerde görülen kayıtsızlık oranı tüm faktörler göz önüne alındığında, kadınlara kıyasla daha yüksektir. Bu durum, erkeklerin düşüncelerini daha samimi olarak dile getirmesi olarak yorumlanabilir. Ayrıca, erkeklerin iş olanaklarının daha fazla olmasından ve kişilik özelliklerinden dolayı kadınlara kıyasla daha fazla vurdumduymazlık görülmektedir.

İkinci olarak, örgütsel kayıtsızlığın oluşmasına etki eden faktörlerin ‘yaş gruplarına’ göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ANOVA yapılmıştır.

Tablo 6’ da görüldüğü gibi, araştırmaya katılanların yaşları dört gupta incelenmiştir.

Yapılan karşılaştırma sonucunda, faktör boyutları ve yaş gruplarına göre anlamlı farklılıklar bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların yaş gruplarına göre karşılaştırılması

		N	Ort.	Std.Sapma	F değeri	<i>p-değeri</i>
İşe karşı kayıtsızlık	18-21 yaş	14	1,8469	,801224	2,3558	<i>.071</i>
	22-35 yaş	275	1,8722	,787203		
	36-50 yaş	282	1,8744	,797533		
	51 ve üzeri	95	2,1113	,913825		
Müşteriye karşı kayıtsızlık	18-21 yaş	14	1,8469	,907780	1,8471	<i>.137</i>
	22-35 yaş	275	1,8504	,811176		
	36-50 yaş	282	1,7609	,710666		
	51 ve üzeri	95	1,9669	,763489		
Yöneticiye karşı kayıtsızlık	18-21 yaş	14	2,0238	1,027105	0,1126	<i>.953</i>
	22-35 yaş	275	1,9491	,803754		
	36-50 yaş	282	1,9303	,753575		
	51 ve üzeri	95	1,9667	,621521		
Etik normlara kayıtsızlık	18-21 yaş	14	1,8428	,684683	0,9476	<i>.417</i>
	22-35 yaş	275	1,8487	,795303		
	36-50 yaş	282	1,8518	,722008		
	51 ve üzeri	95	1,9916	,760132		
Örgüte karşı kayıtsızlık	18-21 yaş	14	2,6190	,923179	2,4352	<i>.064</i>
	22-35 yaş	275	2,4873	,994785		
	36-50 yaş	282	2,3002	,934641		
	51 ve üzeri	95	2,5158	,918381		
Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık	18-21 yaş	14	2,4286	1,024725	1,0906	<i>.352</i>
	22-35 yaş	275	2,3030	,897579		
	36-50 yaş	282	2,1903	,797654		
	51 ve üzeri	95	2,2982	,890552		

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum

Üçüncü olarak, örgütsel kayıtsızlık ve eğitim düzeyi arasında anlamlı bir fark olup olmadığına bakılmak istenmiş ve ANOVA yapılmıştır. Araştırmaya katılanların eğitim düzeyleri dört grupta toplanmıştır. Tablo 7’de görüldüğü üzere yapılan analiz sonucunda;

İşe, müşteriye ve etik normlara kayıtsızlık ve eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık varken, diğer faktörler arasında bir fark oluşmamıştır. İşe karşı kayıtsızlık, en fazla ilköğretim mezunları tarafından sergilenirken, en az lise mezunları tarafından sergilenmektedir. Müşteriye karşı kayıtsızlık, lise ve önlisans-lisans mezunlarının davranışlarında görülmektedir. Etik normlara kayıtsızlık ise, en fazla ilköğretim mezunlarında görülürken, onu lise ve önlisans+ lisans mezunları takip etmektedir.

Tablo 7. Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların eğitim düzeylerine göre karşılaştırılması

	Grup		N	Ort.	Std.Sapma	F değeri	<i>p-değeri</i>	Farklılık
İşe karşı kayıtsızlık	A	İlköğretim	58	2,1699	,899718	3,266*	<i>.021</i>	<i>B<C</i>
	B	Lise	198	1,9553	,870847			
	C	Önlisans + lisans	376	1,8689	,762111			
	D	Lisansüstü	60	1,7571	,751477			
Müşteriye karşı kayıtsızlık	A	İlköğretim	58	2,0246	,753147	4,806*	<i>.003</i>	<i>D<A</i> <i>B<A</i> <i>C<A</i>
	B	Lise	198	1,9589	,835637			
	C	Önlisans + lisans	376	1,7602	,729777			
	D	Lisansüstü	60	1,7000	,679644			
Yöneticiye karşı kayıtsızlık	A	İlköğretim	58	2,0919	,784333	1,639*	<i>.179</i>	
	B	Lise	198	1,9941	,790949			
	C	Önlisans + lisans	376	1,8914	,730264			
	D	Lisansüstü	60	1,9639	,800830			
Etik normlara kayıtsızlık	A	İlköğretim	58	2,1241	,843408	4,927*	<i>.002</i>	<i>B<A</i> <i>C<A</i> <i>D<A</i>
	B	Lise	198	1,9717	,695459			
	C	Önlisans + lisans	376	1,7984	,756763			
	D	Lisansüstü	60	1,7633	,827896			
Örgüte karşı kayıtsızlık	A	İlköğretim	58	2,4770	,979541			
	B	Lise	198	2,4579	,989038			

	C	Önlisans + lisans	376	2,3954	,947350	0,388*	<i>.761</i>	
	D	Lisansüstü	60	2,3389	,949758			
Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık	A	İlköğretim		2,3046	,963838	0,2859*	<i>.836</i>	
	B	Lise		2,2609	,886593			
	C	Önlisans + lisans		2,2606	,837300			
	D	Lisansüstü		2,1667	,755395			

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum; *p<0,05

Dördüncü olarak, örgütsel kayıtsızlığın oluşmasına etki eden faktörlerin gelir düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ANOVA yapılmıştır. Araştırmaya katılanların gelir düzeyleri beş grupta incelenmiştir. Tablo 8’ de yapılan karşılaştırma sonucunda, gelir düzeylerine göre kayıtsızlık davranışı arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının çalışanların gelir düzeylerine göre karşılaştırılması

		N	Ort.	Std.Sapma	F değeri	<i>p-değeri</i>
İşe karşı kayıtsızlık	1300 ve altı	54	1,8730	,911429	0,329	<i>.859</i>
	1301-2000	176	1,9375	,846692		
	2001-3000	294	1,8979	,781570		
	3001-4000	119	1,9496	,793564		
	5001 ve üzeri	49	1,8163	,782461		
Müşteriye karşı kayıtsızlık	1300 ve altı	54	1,9524	,983499	1,396	<i>.234</i>
	1301-2000	176	1,8912	,804650		
	2001-3000	294	1,8260	,730249		
	3001-4000	119	1,7923	,713740		
	5001 ve üzeri	49	1,6472	,661182		
Yöneticiye karşı kayıtsızlık	1300 ve altı	54	2,0339	,944686	1,027	<i>.393</i>
	1301-2000	176	1,9129	,786585		
	2001-3000	294	1,9909	,729747		
	3001-4000	119	1,8781	,697621		
	5001 ve üzeri	49	1,8333	,757677		
Etik normlara kayıtsızlık	1300 ve altı	54	2,0481	,896900		
	1301-2000	176	1,9261	,812051		

	2001-3000	294	1,8660	,812051	1,929	<i>.104</i>
	3001-4000	119	1,8050	,758438		
	5001 ve üzeri	49	1,6857	,831665		
Örgüte karşı kayıtsızlık	1300 ve altı	54	2,5000	,942253	1,128	<i>.342</i>
	1301-2000	176	2,,500 0	1,040147		
	2001-3000	294	2,4138	,947594		
	3001-4000	119	2,3305	,895159		
	5001 ve üzeri	49	2,2313	,913388		
Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık	1300 ve altı	54	2,3086	1,096692	,556	<i>.695</i>
	1301-2000	176	2,2860	,946656		
	2001-3000	294	2,2676	,833631		
	3001-4000	119	2,2241	,727596		
	5001 ve üzeri	49	2,1020	,590057		

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum

Soru4: Kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık davranışı farklılık göstermekte midir?

Kayıtsızlık davranışı ve sektörler arasında fark olup olmadığına bakılmak istenmiş ve ANOVA uygulanmıştır. Tablo 9’da yapılan analiz sonucunda, kamu ve özel sektör çalışanları ve kayıtsızlık düzeyleri arasında bir faktör dışında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Tablo 9. Örgütsel kayıtsızlık boyutlarının kamu ve özel sektöre göre karşılaştırılması

	Grup		N	Ort.	Std.Sapma	F değeri	<i>p-değeri</i>	Farklılık
İşe karşı kayıtsızlık	A	Kamu	347	1,9308	,786621	,498	<i>.481</i>	
	B	Özel	345	1,8874	,832835			
Müşteriye karşı kayıtsızlık	A	Kamu	347	1,8357	,722505	,003	<i>.953</i>	
	B	Özel	345	1,8323	,807959			
Yöneticiye karşı kayıtsızlık	A	Kamu	347	2,0010	,734177	3,944	<i>.047</i>	B<A
	B	Özel	345	1,8865	,781681			
Etik normlara kayıtsızlık	A	Kamu	347	1,8749	,750129	,009	<i>.926</i>	
	B	Özel	345	1,8696	,771457			
Örgüte karşı kayıtsızlık	A	Kamu	347	2,3650	,925251	1,901	<i>.168</i>	

	B	Özel	345	2,4657	,994591			
Takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık	A	Kamu	347	2,2392	,822438	,277	.599	
	B	Özel	345	2,2734	,887186			

Yanıt kategorileri: 1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Kararsızım, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle katılıyorum

Kamu ve özel sektör arasında anlamlı bir farklılık gösteren faktör, yöneticiye karşı kayıtsızlık faktörüdür. Bu durumun, kamu ve özel sektörde izlenen liderlik tarzlarıyla ilgili olmakla birlikte, örgüt kültürünün etkisiyle var olan farklılık normal olarak görülmüştür. Bunun yanında, örgüte ve takım arkadaşlarına karşı kayıtsızlık ortalamaları özel sektörde kamuyla kıyaslandığında daha fazla olurken, işe, müşteriye, yöneticiye ve etik normlara kayıtsızlık kamuda daha fazladır. Bunun sebebi ise, özel sektörde bireyselliğin ön plana çıkması sonucunda takım çalışmasının geri plana aktarılması olarak görülebilir. Aynı zamanda, kamu da var olan örgüt koşullarının ve standartlarının özel sektörde var olmaması, çalışanları örgüte karşı kayıtsız kalmaya itebilmektedir. Kamuda iş güvencesi yüksek olması sebebiyle işe karşı kayıtsızlığı, verilen hizmetin halka yönelik olması, iyi hizmet alamamanın halk nezdinde pek şikâyet konusu edilmemesi müşteriye karşı kayıtsızlığı, kamuda genelde iş yapanın da yapmayanın da bir tutulması yönetime karşı kayıtsızlığın temel nedenleri arasında yer almaktadır. Etik normlara karşı kayıtsızlığın kamuda daha yüksek olma sebepleri arasında, çalışanlara toleransın daha yüksek olması ve bu davranışı gösterenlere cezai işlem uygulanmaması yer almaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kayıtsızlık, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, felsefe gibi pek çok alanda incelenen bir konu olmaktadır. Yönetim alanında kayıtsızlık, örgüt atmosferini kirleten bir fenomen olarak adlandırılmaktadır. Örgütsel kayıtsızlık, çalışanların işe, örgüte, müşterilere, yöneticilere, takım arkadaşlarına ve etik normlara karşı sergilenen bir davranıştır. Bu davranış, yalnızca bir duruma veya olaya karşı olmayıp genel olarak takınılan bir tavır olarak görülmektedir. Kayıtsız işgören, örgütte iş yapma isteğine sahip olmadan, yalnızca maddi unsurlardan dolayı işine devam etmektedir. Kayıtsızlık, örgütte belirtilerini açıkça göstermesine rağmen, araştırmacılar tarafından bu konu göz ardı edilmektedir. Bunun nedeni, kayıtsız davranışların ölçümlerinin pek mümkün olmaması ve doğrudan bir maliyet olarak görülmemesidir. Halbuki, işgörenlerde kayıtsızlık yansımaları hem bireysel hem de örgütsel boyutta kolaylıkla görülebilmektedir. Bu yansımalar, örgütsel amaçları yerine getirmede isteksizlik, düşük performans ve çaba, kayıp zaman, verimsizlik, sorumluluk almaktan geri durma, yaratıcılık ve yeniliğe düşük katkı gibi işgörenin kendini çekmesi durumu şeklinde olabilmektedir.

Bu çalışmada, kamu ve özel sektörde görev yapan kişilerin kayıtsızlık düzeyleri ölçülmek istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, kamu ve özel sektör çalışanlarının kayıtsızlık düzeyleri düşüktür. Örgütsel kayıtsızlıkla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, (Ghaderi, Boroumand ve Hosseini, 2015; Esfahani, Salehi ve Esfahani, 2015) kayıtsızlık düzeylerinde olan düşüklük dikkat çekmektedir.

Kayıtsızlık faktörlerinin karşılaştırmasında, bir faktör dışında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Kayıtsızlık ve sektörler arasında anlamlı bir fark oluşturan tek faktör, “yöneticiye karşı kayıtsızlık” faktörüdür. Aynı zamanda, kamuda kayıtsızlık düzeyi özel sektöre kıyasla daha yüksektir. Bu durum; kamuda yönetim tarzları yönetime güvensizlik, çatışma ve problem çözmede yöneticinin yetersiz kalması, liyakat esasından çok siyasi tercihlerin görevlendirme, atama ve işe alımlarda dikkate alınması, ayrımcılık yapılması gibi nedenlere bağlanabilir. Kamuda iş güvencesinin yüksek olması da yönetime karşı kayıtsızlık nedeni olabilir.

Araştırmada kayıtsızlık düzeyinin demografik özelliklere göre farklılaşp farklılaşmadığı da belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucuna göre, yaş, kıdem, gelir düzeyine göre bir farklılık görülmezken cinsiyet ve eğitim düzeyine göre farklılık bulgulanmıştır. Cinsiyette erkeklerin kayıtsızlık düzeyleri kadınlara kıyasla göreceli olarak daha fazladır. Bu durumu, erkeklerin istihdam olanaklarının daha fazla olması, iş bulma süreçlerinin daha kısa geçmesinin yanında kadınların istihdam olanaklarının daha kısıtlı olması, işlerini daha fazla ciddiye alıp, sıkı tutarak çalışması etkilemektedir. Yaş ve kayıtsızlık arasında anlamlı bir fark olmamaktadır. Eğitim düzeyi ve kayıtsızlık arasında bazı faktörlerde anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu faktörler, işe, müşteriye ve etik normlara karşı kayıtsızlık olurken, genel kayıtsızlık düzeyinin, ilköğretim ve lise mezunlarında daha fazla olduğu görülmüştür. Bu durum, işgörenlerde eğitim düzeyi arttıkça, kayıtsızlığın azalmaya başladığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Aynı zamanda, bilinçli ve bilgili işgörenlerin biat kültürünü esas alan yönetimi ve örgütü benimsemediği de söylenebilmektedir. Son olarak kayıtsızlığın oluşmasına etki eden faktörlerle gelir düzeyleri

arasındaki ilişki incelenmiş ve anlamlı bir fark görülmemiştir. Bu durum, kayıtsızlık davranışının maddi unsurlara göre farklılık göstermediği, yüksek ve düşük ücret alan çalışanların kayıtsızlık algılarının değişmediği şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan araştırmalar ve bu araştırmada göstermektedir ki, örgütsel kayıtsızlığın örgüt boyutunda tek değişken olarak örgütte varlığı söz konusu olmasa da, başka bir değişkenle ilişkilendirildiğinde kayıtsızlık varlığı daha net bir biçimde görülmektedir. Bu yüzden, örgütlerde kayıtsızlık düzeyinin daha yüksek olduğu tahmin edilmekte ancak çalışanların bu durumu çeşitli sebeplerle dile getirmedikleri düşünülmektedir. Bunun sebepler arasında, katılımcıların samimi yanıtlar vermemeleri, soruyu veya cevabı doğru bir şekilde anlayamamaları, ankete önyargıyla yaklaşmaları ve kendilerinin değerlendirildiğini düşünmeleri yer alabilmektedir. Aynı zamanda, katılımcılar kendi ihtiyaçlarını ve isteklerini göz önüne alarak anketi cevaplamak yerine, olması gereken cevabı vermek ya da aksi bir düşünceye sahip olsa da bu düşünceyi belirtmemeyi tercih etmektedirler. Bunun sebebi, çalışanların örgüte uyum sağlama ve dışlanmama isteği olabilmektedir. Aynı zamanda, Türk kültürünün getirdiği bazı özelliklerden dolayı işgörenler, örgüt hakkında olumsuz bir düşünceye sahip olsa da bunu dile getirmemeyi istemektedirler. İşgörenler üzerinde kurulan bu baskı ve korku kültürü, iş kaybetme korkusunu diğer tüm unsurlardan sıyrarak ön plana çıkarmaktadır. Gücü ön plana çıkaran bu sistemde, işgörenler başarıyı ya da başarısızlığı önemsemeden, düzeni bozacak harekette bulunmamayı esas almaktadır. Tüm bu sebeplerden dolayı kayıtsızlık, hayatın içinde var olduğu gibi örgütlerde de var olmaktadır. Ancak bu durumu ortaya çıkarmak için daha farklı yollar izlenmelidir.

Kayıtsızlık düzeyi düşük çıkmasına rağmen, yazında yapılan araştırmalarda da kayıtsızlığın örgütte var olduğu düşünülerek çeşitli öneriler sunulmuştur. Bu bağlamda, araştırma sonucuna göre sunulan öneriler yazından da yararlanılarak yapılmıştır. Örgütsel kayıtsızlıkla mücadele için yapılan öneriler şunlardır (Keefe, 2006: 14-15; Keser, Yılmaz ve Yürür, 2012: 563; Raeichi, 2010)

- Örgütte amaçlar ve vizyon açıkça belirlenmeli: Her organizasyonda, amaçlar ve hedefleri açıkça belirlemek başarının temelini oluşturmaktadır. Açıkça belirlenen bir vizyon olmadığı takdirde işgörenler için çabalamanın bir anlama kalmamaktadır. Organizasyonların kesin olarak başarı sağlamaya çalışması kadar işgörenlerin de temel amaçlarını bilme hakları bulunmaktadır. Benzer şekilde yöneticiler, tüm işgörenleriyle çalışırken, çelişkileri en aza indirmeli ve bu sayede işgörenlerde kayıtsızlık davranışları daha az görülmektedir.
- Çalışanlara bilgi verilmeli: Kriz durumlarında görev dağılımı yapmak ve gereken planları oluşturmak kolay olmamaktadır. Bu süreçte yöneticiler, işgörelere iş akışı ve iş tanımıyla ilgili bilgi vermeyi unuttuğu takdirde örgütte problemler meydana gelebilmektedir. İş tanımlarını bilmeyen işgörelner, örgütle olan bağlantısını ve örgüt amaçları doğrultusunda yol izlemeyi bırakabilmektedir. Yöneticilerle işgörelner arasında iletişimin olmaması veya çok az olması iletişimsizlik problemini oluşturabilmektedir. Yöneticiler, işgörelnerde bilgi akışını sağlayarak meydana gelebilecek hayal kırıklığı ve karışıklıktan kaçınmış olabilmektedirler. Aynı zamanda kayıtsızlığa neden olan temel iki faktörden de kaçınmış olmaktadırlar.

- Motivasyon artırıcı ortam sağlanmalı: Yönetici, işgörenleri kayıtsızlıktan korumak istiyorsa, onları mevcut yetenekleriyle donatmalı ve işgörenlerin daha yüksek performans göstermesi için onların isteklerine kulak vermeli, işgörenlerin hak ettikleri takdir ve övgüyle motivasyonları arttırılmalıdır. İşgörenlerin, takdir edilme ihtiyaçlarının bazı durumlarda finansal araçlarla sağlanamayacağı düşünülmektedir. Yöneticinin farkındalık duvarını görmesi ve bu durumu işgörenlerine hissettirmesi gerekmektedir. Bu durum, geçmişte yaptığı işi örnek gösterme ya da yaptığı işi takdir ederek sağlanabilmektedir. Eğer maddi bir şekilde ödüllendirme politikası uygulanmak isteniyorsa, zam, prim gibi araçlar tüm çalışanlara adil bir şekilde uygulanmalıdır. Normal işgörenden daha fazla çaba sarf eden, örgüt için yarar sağlayan bir işgören bunun karşılığını örgütten almalıdır.
- Çalışanlara yetki verilmeli: İşgörenleri yetkilendirme konusu özellikle yetki devrinin önemini bir kez daha göstermektedir. İşgörenler, organizasyonların sahibiymiş gibi davranmakta ve bu şekilde hissetmektedirler. Bu durum her işgörenin, küçük girişimciler olarak düşünülmesini ve organizasyon da işlerin daha kolay bir şekilde yürüyeceğini işaret etmektedir. Yetkilendirme, adaletli bir şekilde ve hakkaniyetle yapıldığında yetki alan işgörenin, ihtiyacı olduğunda her soruna nasıl çözüm bulacağı, neyi yapması ve yapmaması gerektiğini bilmesi, organizasyon başarısı için önemlidir. Yetkilendirilen işgören, kendisini örgüt içinde değerli olarak görmekte ve bu durum işgörenin örgüte karşı bağlılığını arttırabilmekte ve örgütsel kayıtsızlığı azaltabilmektedir.

- Aktif bir kariyer planlamasının yapılması: İşgörenin içsel olarak kendini örgütten çekmesine engel olabilmektedir. Diğer bir ifadeyle işgören, kayıtsızlık davranışı sergilemese de iş yaşamında zaman geçtikçe rekabet duygusu azalabilmekte ve yaptığı işlerde rutinlik gösterebilmektedir. Bu davranışlar sonrasında, örgütten beklentileri azalabilmekte ve örgüte bu oranda sağladığı katkılar da eskisi kadar olmayabilir. Bu sürecin sonunda işgörenleri bu noktaya getirmemek adına, işletme içerisinde işgörenin çalışma süresi ne olursa olsun, aktif bir kariyer planının bulunması örgüte olan ilgisini ve bağlılığını arttırabilmektedir. Aynı zamanda işgöreni umutsuzluk, kayıtsızlık, içsel olarak işinden ayrılma durumlarına da yönlendirmemektedir.
- İşlerine verdikleri önemi diğer organizasyonlarla kıyaslama: Bu durumda, organizasyondaki her işin örgüt için önemli olduğu duygusunu uyandırmak gerekmektedir. Üst yönetimden insan kaynaklarına örgütte ki tüm bölümler örgütsel amaçları yerine getirmek için çaba sarf etmektedir. Örgütte hiçbir işgören kendini değersiz olarak görmemeli ve örgütte görevini yerine getirirken yarattığı katma değer farkına varmalı bunun sonucunda mutluluk ve memnuniyet duygusunu hissetmelidir.
- Performans değerlemesi: Örgütte en fazla çaba sarf eden işgörenden, en az fayda sağlayan işgöreni tespit etmek açısından performans değerlemesi son derece önemli bir araçtır. Performans değerlemesi, örgütte adaletli bir biçimde uygulandığında işgörenlerin kendini geliştirmeleri ve değiştirmeleri için fayda sağlamaktadır. Ancak bazı durumlarda yöneticilerin işgörenler üzerinde bu durumu tehdit unsuru olarak

kullanması, işgörenlerin fayda sağlayamamasının yanında, örgüte karşı tutum ve tavırlarında değişimler meydana gelebilmektedir.

- İşgörene uygun olarak örgüt ortamını oluşturmak: Bu noktada amaç işgörenin, mevcut performansını arttırmaya yönelik örgüt ortamının iyileştirmektir. İş doyumunu sağlamak için, dikkat çekici ve psikolojik olarak dinginlik sağlayan renkler kullanılmaktadır. Yapılan çalışmalarda, doğru renk kullanımının verimliliği arttırdığını ve yorgunluk hissini azalttığı görülmektedir.
- İşgörenin bilgi ve becerisini arttırmak: Öğrenen organizasyonlarda örgüt için daima en iyisi istenmektedir. Bu bağlamda, öğrenilen bilgi ve becerilerin öğretilme amacı güdülmektedir. Örgütte yapılacak işle doğru orantılı olarak, işin yapılışını kolaylaştırmak hem üst düzey yöneticilerin hem de işgörenlerin elindedir. Öğrenen organizasyonlarda temel amaç, daha fazla güç ve hareket hızı elde etmektir. Değişime ve gelişime sürekli açık olmakta ve daha yeniyi ortaya koyma eğilimi bulunmaktadır. Yaratıcılık ve yenilikçilik anlayışının hâkim olduğu bu örgütte, işgörenler örgütte ileriye yönelmenin temel unsuru olarak görülmektedir. Bu tarz örgütlerde örgütsel öğrenme prosedürleri oluşturulup, örgüt kültürü bu yönde geliştirilmeye çalışılmaktadır. Aynı zamanda işgörenlerin eğitimi, örgüt için maliyet unsuru görülmemekte, örgüte uzun vadede geri dönüş sağlayacağı bir değer olarak görülmektedir.
- İletişim gereklerinin uyumunu sağlamak: İşgörenlerin sahip olduğu bilgi ve beceri önemli olmakla birlikte, örgüt için önemli olan pozisyonlara uygun olan yeteneğin seçim aşamasıdır. Örgütler bunun için testler, ölçme ve değerlendirme, analizlerle

işgörenlerin yeteneklerini anlamaya çalışmaktadır. İşe uygun olan işgörenin seçimi diğer unsurlarından daha fazla önemlidir.

- İşgörenlerin kararlara katılması: Kayıtsızlıkla mücadele yöntemlerinden biri de işgörenlerin sahip oldukları yetki ve sorumlulukları kullanabilmesidir. İşgörenler, örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için işbirliği ve katılım sağlamaktadır. Karar verme, belirsizlik ve risk altında ki yöneticiler ve işgörenler için oldukça zor bir durumdur. Kararlara katılma durumunun da zorluğu düşünüldüğünde, işgörenlerin bu yönde hareket etmelerini sağlayacak motivasyonel araçlar kullanılmaktadır.

Sonuç itibariyle örgütsel kayıtsızlık, çalışanların örgütte maddi ve maddi olmayan faktörlerle tatmin edilememesi sonucunda ortaya çıkan örgütsel bir sonuçtur. Kayıtsızlıkta örgüte direkt zarar verme amacı güdülmese de, amaçlara hizmet etmede aktif olmak yerine kendi belirlediği koşullar içerisinde iş yaşamını sürdürme söz konusudur. Kayıtsızlık düzeyinin düşük çıkması, böyle bir sorun olmadığı anlamına gelmemektedir. Bu nedenle, kayıtsızlığın dolaylı maliyetine dikkat çekmek gerektiği bu çalışmanın önemli çıktısı olarak görülebilmektedir. Akademik çalışmalarda, verimlilik, performans, yaratıcılık, yenilik, motivasyon, iş tatmini gibi değişkenlerle ilişkili araştırmalar yapılması konuya dikkat çekmek açısından önerilebilir. Ayrıca kayıtsızlık üzerine yapılan çalışmalarda, kayıtsızlık düzeyi düşük çıkmakla beraber araştırmacılar örgütsel kayıtsızlığın var olan bir sorun olduğunu ileri sürdüklerdir (Ghaderi, Boroumand ve Hosseini, 2015; Soltani, Hami ve Shojaei, 2015). Biz de aynı şekilde örgütsel kayıtsızlığın var olduğunu fakat kişilere sorulduğunda bu durumu kabul etmedikleri için düşük çıkan bir olgu olduğunu

düşünmekteyiz. İnsanların “sosyal beğenilirlik” anlayışıyla kendilerini olumlama çabası içinde oldukları söylenebilir. Bireylerin kendileri hakkındaki sorulara verdikleri yanıtların, soruların içeriği dışındaki bazı değişkenlerce etkilendiği bilinmektedir. Bunlar içinden, bireylerin kendilerini beğenilen ya da istenen özelliklere sahip gösterme eğilimi olarak tanımlanan ”sosyal beğenilirlik etkisi” ölçmenin geçerliliğini tehdit eden bir sorun olarak görülmektedir (Koğar ve Gelbal, 2015: 137). Bu nedenle örgütsel kayıtsızlık 360° ölçülmelidir. Başka bir deyişle, kişinin kendisine, yöneticisine, meslektaşlarına, astlarına ve müşterilerine yönelik olarak geliştirilen ölçekler daha objektif bir ölçüm sağlayabilir. Akademik önerilerimizden biri de, örgütsel kayıtsızlığın 360° ölçekler geliştirilmesidir.

KAYNAKÇA

- Abramson, L. Y., Metalsky, G. I. ve Alloy, L. B. (1989). Hopelessness depression: A theory-based subtype of depression. *Psychological Review* 96 (2), 358-372.
- Abramson, L. Y., Seligman, M. E. P. ve Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology* 87 (1), 49-74.
- Abusharbeh, M. T. (2013). The use of grounded theory to discover organizational indifferences in University of Brawijaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen* 11 (4), 621-628.
- Ahangar, S. G., Boroumand, M. R. ve Hami, M. (2015). Relationship between organizational indifference and organizational silence in employees of youth and sport offices in mazandaran province. *Science Research Publications* 5 (3), 296-300.
- Ahmadi, S. A. A., ve Rafiee, A. (2015). A study on emotional intelligence strategies to reduce organizational indifference. *International Journal of Management Research and Business Strategy* 4 (3), 169-178.
- Aiken, M., ve Hage, J. (1966, Ağustos). Organizational Alienation: A comparative Analysis, *American Sociological Review* 31 (4), 497-507.
- Akbolat, M., ve Işık, O. (2008). Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri: Bir kamu hastanesi örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi* 11 (2), 230-254.

Akçay, V. H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. 31.07.2015 tarihinde <http://www.dergipark.ulakbim.gov.tr/ksuiibf/article/view/5000039262> adresinden alınmıştır.

Akdeniz Üniversitesi, (t.y). *Örgütsel değişim*, 04.05.2015 tarihinde www.aku.edu.tr adresinden alınmıştır.

Akıncı, S. (2014). Siyasal katılımın toplumsal dinamikleri ve kitle iletişim araçları. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 305-322.

Alan, A. A. (2011). *Amaç karşıtı iş davranışları ile kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi*. Doktora tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Alloy, L. B., Abramson, L. Y., Metalsky, G. I. ve Hartlage, S. (1988). The hopelessness theory of depression: Attributional aspects. *The British Psychological Society* 1 (1), 5-21.

Anderson, T. L. (Ed.). (2014). *Understanding deviance connecting classical and contemporary perspectives*. New York: Taylor and Francis Group.

Arı, G. S., ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi, *Yönetim ve Ekonomi* 15 (1), 131-148.

Aslan, Z. (2010). *Personel güçlendirmenin tükenmişlik sendromu üzerine etkileri: Seyahat acentalarında bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Aydın, Ç. (2014). Toplam kalite yönetiminin çalışan motivasyonu üzerine etkisi: İlaç sektöründe bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Aydın, Ş., ve Çoşkun, R. (2007). Örgütsel güç'e ilişkin eleştirel bir çözümleme. *Akademik İncelemeler 2 (2)*, 98-128.
- Aydınlı, H. İ. (2003). Örgüt Kültürünün Yönetim Açısından Önemi. *Bilgi 7 (2)*. 79-99.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış: İnsanın üretim gücü*. Ankara: Feryal Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde insan ilişkileri yönetsel davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Baştürk, Ş. (2009). “Uyum” dan “dışlanma”ya: Yirmi birinci yüzyılda göçmenler ve sosyal politika. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57, 516-548.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Bell, C. R. (2014, Haziran). How can i help: The leader's role in renewing passion. *leadership excellence Essentials*, 11 Temmuz 2015 tarihinde http://www.hr.com/en/magazines/leadership_excellence_essentials/june_2014_leadership/how-can-i-help-the-leader%E2%80%99s-role-in-renewing-passi_hybq2gfj.html adresinden alınmıştır.
- Berber, S. (2011). *Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki: Kule personeli üzerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

- Biber, M., ve Biber, S. K. (2014). Investigation of the level of prospective teachers' learned helplessness in mathematics in relation of various variables. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 3484 – 3488.
- Bildik, B. (2009). *Liderlik tarzları, örgütsel sessizlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi*. Yüksek lisans tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Bingülo, C. (2015). *Yaşlılık dönemi depresyonunda fenomenolojik özellikler, bilişsel işlevler ve homosistein ile ilişkisi*. Uzmanlık tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Black, A. H. (1977). Comments on "learned helplessness: theory and evidence" by Maier and Seligman. *Journal of Experimental Psychology: General* 106 (1), 41-43.
- Bolton, L. R., Harvey, R. D., Grawitch, M. J. ve Barber, L. K. (2012). Counterproductive work behaviours in response to emotional exhaustion: A moderated mediational approach. *Stress and Health*, 28, 222–233.
- Borod, J. C. (Ed.). (2000). *The neuropsychology of emotion*. New York: Oxford University Press.
- Bosworth, S. J., Singer, T. ve Snower, D. J. (2016). Cooperation, motivation and social balance. *Journal of Economic Behavior ve Organization*, 11.04.2016 tarihinde <http://dx.doi.org/10.1016/j.jebo.2015.12.005> adresinden alınmıştır.
- Budak, S. (2005). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

- Budakoğlu, G. (2011). *Tükenmişliğin örgütsel bağlıluğa etkisi: Bir devlet üniversitesi öğrencileri üzerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Büyüköztürk, ř. (2014). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Byrd, D. (2008). *The tripping point in leadership overcoming organizational apathy*. America: President of Leadership Management.
- Cantrell, A. (t.y.). Correcting chapter apathy: Motivating your members. *Kalma Sigma Fraternity Ideabank*, 21.04.2016 tarihinde <http://www.tke.org/resources/correcting-chapter-apaty#overcoming-senioritis-and-apaty> adresinden alınmıştır.
- Ceyhan, B. (2012). *Örgütsel stres yönetimi ve stresin İstanbul Büyükşehir Belediyesi çalışanlarının iş performansı üzerine etkisinin uygulamalı olarak incelenmesi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Cooper, C. L., Quick, J. C. ve Schabracq, M. J. (Ed.). (2015). *International Handbook of Work and Health Psychology*. West Sunsex: John Willey ve Sons Ltd.
- Courpasson, D., ve Dany, F. (2003). Indifference or obedience? business firms as democratic hybrids. *Organization Studies* 24(8), 1231–1260.
- Cüceloğlu, D. (1991). *İnsan ve davranışı*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde sessizlik: Sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 16 (1), 145-162.
- Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenleri ve algılanan sonuçları üzerine bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 17 (1), 117-134.
- Çakıcı, A.(2010). *Örgütlerde işgören sessizliği: Neden sessiz kalmayı tercih ediyoruz.* Ankara: Detay Yayıncılık.
- Çalışkan, A. (2007). *Organizasyonel değişim yönetimi ve Azerbaycan Cumhuriyeti'ndeki Türk menşeli işletmelerde bir uygulama.* Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Çekmeceliolu, H. G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Bir araştırma, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 6 (2), 23-39.
- Çiçek, D. (2005). *Örgütlerde motivasyon ve iş yaşam kalitesi: bir kamu kuruluşundaki yönetici personelin motivasyon seviyelerinin tespit edilerek iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine bir araştırma,* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Çoşkun, F. (2011). *İç hastalıkları ve cerrahi servislerinde çalışan hemşirelerin empatik beceri düzeylerinin değerlendirilmesi.* Yüksek lisans tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi, İstanbul.

- Danaeifard, H., ve Eslami, A. (2010). Discovering theory of organizational indifference: A grounded theory strategy, *European Journal of Scientific Research* 40 (3), 450-460.
- Davis, T. E. (2008). *The Effectiveness of the Geriatric Depression Scale to Distinguish Apathy From Depression in Alzheimer's Disease and Related Dementias*. Dissertation Abstracts International, 77 (01), (UMI No. 3352082).
- Davison, K. H., ve Bing, M. N. (2008). The multidimensionality of the equity sensitivity construct: Integrating separate benevolence and entitlement dimensions for enhanced construct measurement. *Journal of Managerial Issues*, 20, 131-150.
- Demir, H. (2001). *Cemil Kavukçu öykücülüğünde kent, taşra ve modernlik*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Bilkent Üniversitesi, Ankara.
- Demir, M. (2010). Algılanan adalette örgütsel sessizlik davranışının kariyer beklentisine etkisi. O. E. Çolakoğlu (Ed.), *11. Ulusal turizm kongresi*. (577-589). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Dickstein, L. J., Riba, M. B. ve Oldham, J. M. (Ed.). (1996). *American psychiatric press review of psychiatry*. Washington: American Psychiatric Press.
- Dikmen, Y., ve Aydın, Y. (2016). Hemşirelerde merhamet yorgunluğu: Ne? nasıl? ne yapmalı?. *J hum rhythm* 2 (1), 13-21.
- Duckitt, J. ve Sibley, C. G. (2010). Personality, ideology, prejudice, and politics: A dual-process motivational model. *Journal of Personality* 78 (6), 1861-1893.

Ehrheart, D. (2014). The organizational effect of indifference. 07.01.2016 tarihinde <https://www.linkedin.com/pulse/20140928161415-23671842-the-organizational-effect-of-indifference> adresinden alınmıştır.

Encyclopædia Britannica. (26 Kasım 2014). *Anomie*, 16 Ekim 2015 tarihinde <http://global.britannica.com/topic/anomie> adresinden alınmıştır.

Erdemli, Ö. (2015). *Öğretmenlerin işten geri çekilme davranışları ve çalışma etiği ile ilişkisi*. Yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Erden, N. S. (2015). *Rol ötesi davranışlar ve iş taşması: Duygular, geri çekilme davranışları ve örgütle özdeşleşme ilişkisi*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Eren, K. (2006). *Şizofreni ve cinsiyet farklılıkları*. Uzmanlık tezi, Sağlık Bakanlığı, İstanbul.

Erenler, E. (2010). *Çalışanlarda sessizlik davranışının bazı kişisel ve örgütsel özelliklerle ilişkisi: Turizm sektöründe bir alan araştırması*. Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Ergeneli, A. (2006). *Örgüt ve insan*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.

Erkuş, A. (1997). Tepkisizlik: Psikolojik bir açıklama denemesi. *Kavram Karmaşa Dergisi*, 2, 61-64.

- Eroğlu, A. H., Adıgüzel, O. ve Öztürk, U. C. (2011). Sessizlik girdabı ve bağlılık ikilemi: İşgören sessizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisi ve bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16 (2), 97-124.
- Esfahani, A. N., Ghorbani, O., Amiri, Z. ve Farokhi, M. (2013, Haziran). Identifying and ranking the effective factors on the organizational indifference through fuzzy analytical hierarchy process. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 3 (6), 64-72.
- Esfahani, A. N., Salehi, M. R. ve Esfahani, M. N. (2015). Investigating the impact of organizational justice on decreasing in organizational indifferences. *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology* 3 (3), 156-164.
- Etan, A., ve Erdemli, A. (2012). Immanuel Kant salt aklın eleştirisi'ne önsöz. *İstanbul Üniversitesi Felsefe Arkivi Dergisi*, 24, 214-220.
- Evrensel, O. (2013, Temmuz 23). Öğrenilmiş çaresizlik toplumu. www.haberdarkıbrıs.com.tr.
- Fard, H. D., Salarieh, N. ve Noruzi, M. R. (2011, Aralık). Exploring organizational indifference: Creating and validating a measure, *Academic Journals* 5 (31), 12381-12391.
- Fox, S. ve Stallworth, L. E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 438-456.

- Ganiyusufoğlu, A. (2011). *Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve Selçuk Üniversitesi örneği*. Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Ghaderi, S. N., Boroumand, M. R. ve Hosseini, E. H. (2015). Investigating of dimensions condition organizational indifference in the staff of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province Sport and Adolescent Organization. *International Journal of Sport Studies* 5 (1), 42-47.
- Giddens, A. (2009). *Sosyoloji başlangıç okumaları*. (Çev. G. Altaylar). İstanbul: Say Yayınları (Özgün çalışma, 2001).
- Goffman, E. (2004). *Günlük yaşamda benliğin sunumu*. (Çev. B. Cezar). İstanbul: Metris Yayınları (Özgün çalışma, 1959).
- Goleman, D. (2014, Aralık 21). The Secret Antidote to Apathy. 25.11.2015 tarihinde <http://www.danielgoleman.info/daniel-goleman-the-secret-antidote-to-apaty/> adresinden alınmıştır.
- Goleman, D. (2014, Aralık 7). The Number One Demotivator at Work. 25.11.2015 tarihinde <http://www.danielgoleman.info/daniel-goleman-the-number-one-demotivator-at-work/> adresinden alınmıştır.
- Gökbunar, R., ve Ünal, A. G. (1999). Yönetimde dinazorlaşma sendromu ve kamu yönetiminde değişim, *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 13 (1), 45-58.

- Gray, T. (2004). *Fighting employee apathy*, 01.02.2015 tarihinde www.valueoptions.com adresinden erişilmiştir.
- Griskevicius, V., Cantú, S. M., & Vugt, M. V. (2012). The evolutionary bases for sustainable behavior: Implications for marketing, policy, and social entrepreneurship. *Journal of Public Policy and Marketing* 31(1), 115-128.
- Gruen, A. (2012). *Empatinin yitimi kayıtsızlık politikası üzerine*. (Çev. İ. İgan). İstanbul: Çitlembik Yayınları. (Özgün çalışma, 1997).
- Grunberg, L., Moore, S. ve Greenberg, E. S. (2006). Managers' reactions to implementing layoffs: Relationship to health problems and withdrawal behaviors. *Human Resource Management* 45 (2), 159-178. doi: 10.1002/hrm.20102.
- Güner, P. ve Geenen, O. (2007). Atlanması kolay bir bozukluk: Deliryum. *Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 11 (1), 37-46.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve R. Ö. Kutanis. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Bir devlet üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14 (3), 481-497.
- Gürel, E. B. B. (2011). Küçülme stratejileri ve Türkiye'nin ilk 500 büyük işletmesinde küçülme stratejileri üzerine bir araştırma. *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi* 3 (1), 54-67.

- Gürvit, İ. H. (2014). Sosyal kognisyon veya fakülte psikolojisinin diyalektik sentezi olarak bir mental psikoloji. *Nöropsikiyatri Arşivi*, 299-300.
- Haak, D. (t.y.). Apathy: Definition, causes ve examples. 23.04.2016 tarihinde <http://study.com/academy/lesson/apathy-definition-causes-examples.html> adresinden alınmıştır.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. ve Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey:Pearson.
- Halis, M. ve Demirel, Y. (2016). Sosyal desteğin örgütsel soyutlama (dışlanma) üzerine etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11, 319-335.
- Han, B. C. (2015). *Yorgunluk Toplumu*. (Çev. S. Yalçın). İstanbul: Açılım Kitap Yayınları (Özgün çalışma, 2010).
- Hannan, M. T. ve Freeman, J. (1984/Nisan). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review* 49 (2), 149-164.
- Hazır, M. (2015). Toplumsal çözülme üzerine bir deneme. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 27 (27), 335-340.
- Heaphy, E. D. ve Dutton, J. E. (2008). Positive social interactions and the human body at work: Linking organizations and physiology. *Academy of Management Review* 33 (1), 137-162.

- Heath, Y., ve Gifford, R. (2006). Free-market ideology and environmental degradation: The case of belief in global climate change. *Environment and Behavior* 38 (1), 48-71.
- Heery, E., Williams, S. ve Abbott, B. (2012). Civil society organizations and trade unions: cooperation, conflict, indifference. *Work, Employment and Society* 26 (1), 145–160.
- Hobbs, K. K. (2001). *Causes of organizational apathy and suggestions to counteract apathy*. Yüksek lisans tezi, Tennessee Üniversitesi, Knoxville
- Hrbackova, K. ve Suchankova, E. (2016). Self-determination approach to understanding of motivation in students of helping professions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 217, 688 – 696.
- Hunziker, M. H. L., ve Santos, C. V. (2007). Learned helplessness: Effects of response requirement and interval between treatment and testing. *Behavioural Processes*, 76, 183–191.
- Hutsinpillar, A. (2008). Organizational apathy: A universal issue for leaders. *Leadership Management Institute* 2 (3), 2-8.
- Işıkay, C. T. ve Özsan, H. (1998). Şizofrenimde viral ve otoimmün etyoloji (literatürün gözden geçirilmesi). *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası* 51 (2), 101-106.

İslamoğlu, G. (2001, Mayıs). Kendi kendini yöneten ekipler (örgütlerde ilk örnekler). *Yönetim* 11 (39), 45-52.

Jenkins, J. (2013, Haziran 16). Apathy and leadership. 21.04.2016 tarihinde <http://www.managingamericans.com/BlogFeed/Leadership-Teambuilding/Apathy-and-Leadership.htm> adresinden alınmıştır.

Judge, T. A., ve Hulin, C. (1991). Job satisfaction and subjective well-being as determinants of job adaptation. *Center for Advanced Human Resource Studies*, 30 Ekim 2015 tarihinde <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1360&context=cahrswp> adresinden alınmıştır.

Juneman, A. ve Pane, M. M. (2013). Apathy towards environmental issues, narcissism, and competitive view of the world. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 101, 44-52.

Kâhya, C. (2013). *Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışları ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel güvenin*. Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd.Şti.

Karaca, S. (2008). *Orta kademe yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların iş tatmini üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Karapınar, Ö. (2015). *Kişisel bütünlüğün iş performansı, örgütsel yurttaşlık davranışları ve geri çekilme davranışları ile ilişkisi: Örgütsel adalet algısının moderasyon etkisi*. Yüksek lisans tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- Kartalcı, Ş., Ünal, S.ve Özdemir, S. (2011). Adli yönden frontal lob sendromu: Bir olgu sunumu. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 12,160-162.
- Kavas, Z. (1997). Kayıtsızlık olarak özgürlük. *Felsefe Dünyası*, 23, 227-231.
- Keefe, L. (2002). Steps to overcome organizational indifference. *Hudson Valley Business Journal* 13 (23), 1-27.
- Keefe, L. (2006, Mart/Nisan). Overcome organizational indifference. *Society for Nonprofit Organizations* 24 (2), 14-15.
- Kervancı, F. (2013). *Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Niğde Üniversitesi, Niğde.
- Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. (Ed.). (2012). *Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kılıç, M. (2010, Temmuz- Aralık). Stratejik yönetim sürecinde değerler, vizyon ve misyon kavramları arasındaki ilişki. *Sosyo Ekonomi*, 2, 82-98.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.

- Koğar, H. ve Gelbal, S. (2015). Üniversite Öğrencilerinin Sosyal Beğenirlik Tercihlerinin Yargıcı Kararları İle Ölçeklenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 4 (1), 136-152.
- Konakay, G. (2010). *Duygusal zekânın akademisyenlerde tükenmişlik ile ilişkisinin incelenmesi*. Doktora tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Kulaklıkaya, K. (2013). *İşkoliklik, tükenmişlik sendromu ve iş yükü algısı arasındaki ilişki*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kundera, M. (2015). *Kayıtsızlık şenliği*. (Çev. A. Sezen). İstanbul: Can Yayınları. (Özgün çalışma, 2014).
- Kutlay, Y. (2012). *Araştırma görevlilerinin örgütsel adanmışlık ve öz-yeterliliklerinin örgütsel sessizlikleri üzerine etkisi*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kutlu, L. (2004). Tükenmişlik ve başa çıkma yöntemleri. 31 Temmuz 2015 tarihinde http://www.cayd.org.tr/tr/images/UserFiles/Documents/Gallery/Tukenmislik_Basa_Cikma_Yontemleri.pdf adresinden alınmıştır.
- Kümbül, B. G. (2006). *Çalışma Hayatında Öğrenilmiş Çaresizlik*. Ankara: Liberte Yayıncılık.
- Kümbül, G. B. (2005). İşsizlik ve yarattığı psikososyal sorunların öğrenilmiş çaresizlik bağlamında incelenmesi, *İstanbul Üniversitesi Dergisi* 55 (1), 373-394.

- Lapçın, S. (2007). *Paranoid ve nonparanoid şizofreni hastalarının bilişsel fonksiyonlar ve silik nörolojik belirtiler açısından paranoid bozukluk ve sağlıklı kontrol grubu ile karşılaştırılması*. Uzmanlık tezi, Sağlık Bakanlığı, İstanbul.
- Lawyer, E. E. ve Suttle, J. L. (1973). Expectancy theory and job behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9, 482-503.
- Leander, N. P. (2009). *Losing the will: Automatic reactions to the indifference perceived in others*. Doktora Tezi, Duke University, Durham.
- Lemmergaard, J. ve Muhr, S. L. (2012). Golfing with a murderer: Professional indifference and identity work in a Danish prison. *Scandinavian Journal of Management* 28 (2), 185-195. doi: 10.1016/j.scaman.2011.10.001.
- Lertzman, R. (2008, Haziran 19). The myth of apathy. *The Ecologist*, 3 Ekim 2015 tarihinde . http://www.theecologist.org/blogs_and_comments/commentators/other_comments/269433/the_myth_of_apathy.html adresinden alınmıştır.
- Leviticus, J. (t.y). How to motivate an unresponsive team member. 07.01.2016 tarihinde <http://smallbusiness.chron.com/motivate-unresponsive-team-member-78801.html> adresinden alınmıştır.
- Lobene, E., ve Meade, A. W. (2010, Nisan). Perceived overqualification: An exploration of outcomes. *The 25th Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Atlanta, ABD.

- Maier, S. F., ve Seligman, M. E. P. (1976). Learned helplessness: Theory and evidence. *Journal of Experimental Psychology*, 105, 3-46.
- Maksudyan, N. (2015, 1 Mayıs). Tek kurtuluş biraz şaka biraz kayıtsızlık. www.radikal.com.tr
- Manning, P. (1992). *Erving Goffman and modern sociology*. California: Stanford University Press.
- Marshall, G. (2009). *Sosyoloji sözlüğü*. (Çev. O. Akınbay ve D. Kömürcü). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları (Özgün çalışma, 1998).
- Masaroğulları, G. ve Koçakgöl, M. (2011). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Meimand, M. M., Aidi, M., Shiri, A. ve Darabifar, H. (2012). Effect of organization indifference dimensions on the organizational commitment of gas company employees in ilam province. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 666-667.
- Merton, R. K. (1973). *The Sociology of Science: Theoretical and Empirical Investigations*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2012). *Anksiyete, somatoform, dissosiyatif ve duygu durum bozuklukları*, 20 Ekim 2015 tarihinde http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Anksiyete,%20Somatoform,%20Dissosiyatif%20Ve%20Duygu%20Durum%20Bozukluklar%C4%B1.pdf adresinden alınmıştır.

- Milliken, F. J., Morrison, E. W. ve Hewlin, P.F. (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies* 40 (6), 1453-1476.
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Morrison, E.W.ve Milliken, F.J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and Development in a Pluralistic World. *The Academy of Management Review*, 25 (4), 706-725.
- Munton, A. G. (1985-1986/Kış). Learned helplessness, attribution theory, and the nature of cognitions: A critical evaluation. *Current Psychological Research ve Reviews*, 331-348.
- Murphy, M. G., ve Davey, K. M. (2002). Ambiguity, ambivalence and indifference in organisational values. *Human Resource Management Journal* 12 (1), 17-32.
- Normand, J., Lempert, R. O. ve O'Brian, C. P. (1994). *Under the influence?: Drugs and the American work force*. Washington D.C: National Academy Press.
- Olkun, S. (1996). Örgütsel değişimin yönetimi örgüt kültürü ve liderlik faktörü. *İlgilim Yönetimi* 2 (1), 565-574.

- Onoda, K., ve Yamaguchi S. (2015). Dissociative contributions of the anterior cingulate cortex to apathy and depression: Topological evidence from resting-state functional mri. *Neuropsychologia*, 77, 10-18.
- Onur, E. ve Yalınay, P. D. (2011). Frontotemporal Dementia and Psychiatric Symptoms. *The Journal of Psychiatry and Neurological Sciences*: 24:228-238. doi:10.5350/DAJPN2011240309.
- Oruç, M. (2013). *Örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki: bir firmada araştırma*, Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özalp, E. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Özalp, E., Kirel, Ç., Sungur, Z. Ve Cengiz, A. A. (2006). Örgütsel toplumsallaşma sürecinde mentorluk ve mentor'un yeri ve önemi: Anadolu Üniversitesi araştırma görevlileri üzerine bir inceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 55-70.
- Özalp, E., ve Kirel, Ç. (2013). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin yayınevi.
- Özcan, N. (2011). *Mobbingin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve örgütsel sessizlik: Karaman il özel idaresinde bir uygulama*. Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Özçınar, M. (2011). *Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.

- Özerkan, E. (2007). *Öğretmenlerin öz-yeterlik algıları ile öğrencilerin sosyal bilgiler benlik kavramları arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Özgüner, M. (2011). *Örgüt kültürü ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma: Bozok üniversitesi örneği*. Yüksek lisans tezi, Bozok Üniversitesi, Yozgat.
- Özpoyraz, N., ve Taman, L. (1998, Ocak). Şizofrenik Bozukluk. *Galenos*, 17 Ekim 2015 tarihinde <https://www.researchgate.net/publication/274835190> adresinden alınmıştır.
- Özyurt, C. (2007). Yirminci yüzyıl sosyolojisinde kentsel yaşam. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 10 (18)*, 111-126.
- Pinder, C. C., ve Harlos, K. P. (2011). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369. doi: 10.1016/S0742-7301(01)20007-3.
- Premeaux, S.F. ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies* 40 (6), 1539-1562.
- Qutaiba, A. (2010). The relationship between the level of school-involvement and "learned helplessness "among special-education arab-palestinian teachers in israel. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 1326–1333.

Raeichi, G. (2010). The reasons of the employees' indifference and the methods of its prevention. 06.01.2016 tarihinde <http://athir.blogfa.com/post-839.aspx> adresinden alınmıştır.

Ramazanoğlu, F., ve Bahçeci, B. (2006). Örgütlerde vizyon ve misyon kavramı. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 27.11.2015 tarihinde <http://web.firat.edu.tr/daum/docs/51/11> adresinden alınmıştır.

Reekum, R.V., Stuss, D. T. ve Ostrander, L. (2005). Apathy: Why care?. *The Journal of Neuropsychiatry Clinical Neurosciences* 17 (1), 7-19.

Robbins, S. P., ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. (Çev. İ. Erdem). Ankara: Nobel Yayıncılık. (Özgün çalışma, 2003).

Rumble, A. C., Van, Lange, P. A. M. ve Parks, C. D. (2010). The benefits of empathy: When empathy may sustain cooperation in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology* 40 (5), 856 866.

Sabuncuoğlu, Z., ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Furkan Yayıncılık.

Sağlık Kütüphanesi Katalog Tarama (t.y). 30.03.2016 tarihinde <http://www.saglikkutuphanesi.org/apati-nedir/> adresinden alınmıştır.

Sandıkçı, E. (2010). *Stresin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisi: Diyarbakır'da öğretmenler üzerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Erciyes Üniversitesi, Kayseri.

- Santos, C. V., Gehm, T. ve Hunzinker, M. H. L. (2011). Learned helplessness in the rat: Effect of response topography in a within-subject design. *Behavioural Processes*, 86, 178–183.
- Sat, S. (2011). *Örgütsel ve bireysel özellikler açısından iş doyumu ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişki: Alanya'da banka çalışanları üzerinde bir inceleme*. Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Sevimli, F., ve İşcan, Ö. F. (t.y). *Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu*, 16.04.2015 tarihinde www.onlinedergi.com/eab/arsiv/arsivDetay.aspx adresinden alınmıştır.
- Shuck, B., ve Reio, T. G. (2014). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. *Journal of Leadership ve Organizational Studies* 21(1), 43-58.
- Sığrı, Ü., ve Gürbüz, S. (2013). *Örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Silver, J. M., McAllister, T. W. ve Yudofsky, S. C. (Ed.) (2011). *Textbook of traumatic brain injury*, Washington: American Psychiatric Press.
- Simmel, G. (2003). *Modern kültürde çatışma*. (Çev. T. Bora, N. Kalaycı ve E. Gen). İstanbul: İletişim Yayıncılık (Özgün çalışma, 1994).
- Smircich, L. (1983/Eylül). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly* 28 (3), 339-358.

- Soltani, S. K., Hami, M. ve Shojaei, V. (2015, Mart). The relation between lifestyle and organizational apathy and silence among the employees of sport associations of sari, *Magnt Research Report* 3 (3), 594-608.
- Soycan, Ş. H. (2010). *Bankalarda birleşme sonrası örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik ilişkisi*. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Sönmez, E. U. (2008). *Şizofreni hastalarında dönerkapı fenomeni değişkenlerinin incelenmesi*. Uzmanlık tezi, Sağlık Bakanlığı, İstanbul.
- Starkstein, S. E., Fedoroff, J., Price, T. R., Leiguarda, R. ve Robinson, R. G. (1993). Apathy following cerebrovascular lesions. *American Heart Association*, 24, 1625-1630. doi: 10.1161/01.STR.24.11.1625.
- Starkstein, S. E., Petracca, G., Chemerinski, E., Kremer, J. (2011, Haziran). Syndromic Validity of Apathy in Alzheimer's Disease. *The American Journal of Psychiatry*, 158 (6), 872-877.
- Süren, S. (2015). *Banka çalışanlarında tükenmişlik ve beş büyük kişilik özellikleri arasındaki ilişki: Bir alan araştırması*. Yüksek lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi*. Doktora tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Şenderin, Z. (2011). Türk romanında taşra: Toplumsal yapılanma, aydınlar ve yabancılaşma. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Türkoloji Dergisi* 18 (2), 115-136.

- Şenel, B., Şenel, M. ve Gümüştekin, G. E. (2013). Kamu sektöründe çalışanların duygusal zekâlarının tükenmişliklerine etkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 34, 1-19.
- Şenturan, Ş. (2014). *Örnek olaylarla örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Taşkıran, E. (2010). *Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma*. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Tek, M. (2010/Ocak-Aralık). Kent hakkı üzerine bir çözümleme: toplama kampı deneyimleri ve kentlileşme deneyimleri arasında paralel bir okuma denemesi. *Toplum ve Demokrasi* 4 (8-9-10), 95-118.
- Tekarslan, E., Kılınç, T., Şencan H. ve Baysal, A. C. (2000). *Davranışın Sosyal Psikolojisi*. İstanbul: Döence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Tevrüz, S. (Ed.) (1996). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Ankara: TDFO Yayınevi.
- Tınaz, P. (2009). *Çalışma yaşamında örnek olaylar*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Tınaz, P. (t.y.). Mobbingin tanısı ve olguyla mücadele. 31.07.2015 tarihinde http://pinartınaz.com/makale1_mercek_pinar_tınaz.pdf adresinden alınmıştır.
- Tikici, M. (Ed.). (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Tikici, M., ve Deniz, M. (1993). *Örgütsel Davranış*. Malatya: Özmert Ofset.

- Töle, H. M. (2005). *Immanuel Kant'ta özgürlük ve sorumluluk ilişkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Tunçer, P. (2011). Örgütsel değişim ve liderlik. *Sayıştay Dergisi*, 80, 57-83.
- Tunçer, P. (2013, Şubat). Değişim yönetimi, *The Journal of Academic Social Science Studies* 6 (2), 891-915.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* 65 (2), 196-218.
- Türk Dil Kurumu Katalog Tarama* (t.y.). 07.04.2016 tarihinde http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.570662192df228.84781367 adresinden alınmıştır.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Van Dyne, L., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies* 40 (6), 1360-1392.
- Willemsen, M. C., ve Keren, G. (2002). The meaning of indifference in choice behavior: Asymmetries in adjustments embodied in matching. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 342-359.

- Winter, D. D. N., ve Koger, S. M. (2004). *The psychology of environmental problems* (2nd ed.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Wolff, K. H. (Ed.). (1950). *The Sociology of Georg Simmel*. New York: The Free Press A Division of Macmillan Publishing.
- Woodley, H. (2012). *The effects of equity sensitivity and teamwork self-efficacy on team reward preference*. Yüksek lisans tezi, Western Ontario London Üniversitesi, Ontario.
- Wu, L.Z., Yim, F. H., Kwan, H. K. ve Zhang, X. (2012). Coping with workplace ostracism: The roles of ingratiation and political skill in employee psychological distress. *Journal of Management Studies* 49 (1), 178-199. doi: 10.1111/j.1467-6486.2011.01017.x.
- Yanık, C. (2012). *Örgütsel sessizlik ile güven arasındaki ilişki ve eğitim örgütlerinde bir araştırma*. Yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, V., ve Çelik, H. E. (2009). *Yapısal eşitlik modellemesi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Yüksel, H. (2014). Yabancılaşma kavramı paralelinde emeğin yabancılaşması ve sonuçları, *AIBU Journal of Social Sciences* 14 (2), 159-188.
- Zhao, H., Peng, Z. ve Sheard, G. (2013). Workplace ostracism and hospitality employees' counterproductive work behaviors: The joint moderating effects of proactive personality and political skill. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 219-227.

Kesinlikle Katılmıyorum **Katılmıyorum** **Kararsızım** **Katılıyorum** **Kesinlikle Katılıyorum**
1 2 3 4 5

15. Örgütten uzaklaşmak için genelde saatlik izin ya da doktor raporu alırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16. Bazı günler hiç bir iş yapmadan işyerinde olduğum halde yokmuş gibi davranırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17. Müşteri/vatandaş/öğrenci hizmetlerini, belli bir saate kadar (örneğin öğlene kadar) sınırlandırırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18. Genelde müşteri/vatandaş/öğrenci telefonlarını yanıtlamam ve onları ofisime çağırمام.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19. Bazen hizmet verdiğim müşteri/vatandaş/öğrenci işlerini zorlaştırmaya çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20. Bazen sebepsiz yere müşteri/vatandaş/öğrencilere verdiğim hizmeti geciktiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21. Bazen müşteri/vatandaş/öğrencilere isteksizce cevap veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22. Bazen müşteri/vatandaş/öğrencilere sert bir şekilde cevap veririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23. Takım çalışmasına eşlik etmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24. Diğer çalışanların faaliyetlerini dalkavukluk olarak değerlendiririm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25. Diğer çalışanlarla samimi olmaktan kaçınırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26. Bazen diğer çalışanların işlerini küçümser ve zayıf olduklarını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27. İşlerimi çok düzgün yapmam.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
28. Genellikle işimi ciddi bir şekilde takip etmem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29. İşimde yaratıcılık göstermeyi istemem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30. Bazı günler, işimi normalde yaptığımdan daha yavaş yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
31. Bazen örgütte işlerimi yapmak yerine arkadaşlarımla konuşurum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32. Örgütte yapılan işlerin gereksiz olduğunu düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33. Örgütteki pozisyonumu yükseltmede istekli değilim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34. İşyerinizdeki çalışanların genellikle kayıtsızlık davranışı gösterdiklerini düşünüyor musunuz?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

2. Cinsiyetiniz: () Erkek () Kadın

3. Yaşınız:

4. Eğitiminiz: () İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön Lisans

() Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

5. Çalıştığınız sektör: () Kamu () Özel

6. Göreviniz.....

7. Kaç yıldır çalışmaktasınız?: () 0-1 yıl () 2-3 yıl () 4-5 yıl

() 6-10 () 11-20 yıl () 21 yıl ve üzeri

8. Aylık ortalama geliriniz: () 1300 TL ve altı () 1301-2000 TL () 2001- 3000 TL

() 3001-4000 TL () 4001-5000 TL () 5001 TL ve üzeri