

**AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**Gamze KALAĞAN**

**ARAŞTIRMA GÖREVLİLERİNİN ÖRGÜTSEL DESTEK ALGILARI İLE  
ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**Danışman**

**Prof.Dr. Mualla BİLGİN AKSU**

**Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı  
Yüksek Lisans Tezi**

**Antalya, 2009**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,**

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ OLARAK kabul edilmiştir.

İmza

Başkan: .....

Üye (Danışman): .....

Üye: .....

Üye: .....

Üye: .....

**Onay:** Yukarıdaki imzaların, adigeçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../....

İmza

.....

Müdür

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vi
ÖZET .....	x
SUMMARY .....	xi
ÖNSÖZ.....	xii
BÖLÜM I .....	1
GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu .....	1
1.2 Araştırmanın Amacı .....	4
1.3 Araştırmanın Önemi .....	5
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.5 Araştırmanın Tanımları .....	7
BÖLÜM II .....	8
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	8
2.1 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK .....	8
2.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımlanması .....	8
2.1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri .....	10
2.1.2.1 Sosyal Değişim Kuramı.....	10
2.1.2.2 Karşılıklı İlişki Norm Kuramı .....	11
2.1.2.3 Örgütsel Destek Kuramı .....	12
2.1.2.4 Lider-Üye Değişimi Kuramı.....	13
2.1.2.5 Erg Kuramı .....	13
2.1.3 Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri .....	14
2.1.4 Yönetim Alanyazınında Örgütsel Desteğin Gelişimi .....	14
2.1.5 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler .....	16
2.1.5.1 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişisel Faktörler .....	17
2.1.5.1.1 Yaş.....	17
2.1.5.1.2 Cinsiyet.....	18
2.1.5.1.3 Eğitim Düzeyi.....	19
2.1.5.1.4 Hizmet Süresi .....	19
2.1.5.2 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişilik Faktörleri .....	20
2.1.5.3 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	21
2.1.5.3.1 Örgütsel Adalet.....	21
2.1.5.3.2 Yönetici Desteği .....	22
2.1.5.3.3 İnsan Kaynakları Uygulamaları.....	25

2.1.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları .....	27
2.1.6.1 Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları .....	27
2.1.6.1.1 Yükümlülük Duygusu .....	27
2.1.6.1.2 Duygusal Bağlılık .....	27
2.1.6.1.3 Performans-Ödül Beklentisi .....	28
2.1.6.1.4 Stres .....	28
2.1.6.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları .....	28
2.1.6.2.1 Performans .....	29
2.1.6.2.2 Örgütsel Bağlılık .....	30
2.1.6.2.3 İşe Bağlılık .....	30
2.1.6.2.4 İşe İlişkin Duygular .....	30
2.1.6.2.5 Değişime Açık Olmamak .....	31
2.1.6.2.6 Geri Çekilme Davranışı .....	31
2.2 ÖRGÜTSEL SİNİZM .....	32
2.2.1 Sinizm Kavramı .....	32
2.2.1.1 Sinizm Kavramının Kökeni .....	32
2.2.1.2 Sinizm Kavramının Tanımlanması .....	35
2.2.2 Örgütsel Sinizm .....	38
2.2.2.1 Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımlanması .....	38
2.2.2.2 Örgütsel Sinizmin Özellikleri ve Önemi .....	41
2.2.2.3 Örgütsel Sinizmin Boyutları .....	44
2.2.2.4 Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri .....	49
2.2.2.4.1 Beklenti Kuramı .....	49
2.2.2.4.2 Atfetme Kuramı .....	51
2.2.2.4.3 Tutum Kuramı .....	51
2.2.2.4.4 Sosyal Değişim Kuramı .....	52
2.2.2.4.5 Duygusal Olaylar Kuramı .....	52
2.2.2.4.6 Sosyal Güdülenme Kuramı .....	52
2.2.3 Örgütsel Sinizm Türleri .....	55
2.2.3.1 Kişilik Sinizmi .....	55
2.2.3.2 Toplumsal Sinizm .....	56
2.2.3.3 İşgören Sinizmi .....	56
2.2.3.4 Örgütsel Değişim Sinizmi .....	59
2.2.3.5 Mesleki Sinizm .....	63
2.2.3.5.1 Emniyet Alanında Yaşanan Sinizm .....	64

2.2.3.5.2 Sosyal Hizmet Alanında Yaşanan Sinizm .....	64
2.2.3.5.3 Akademik Örgütlerde Yaşanan Sinizm .....	65
2.2.4 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler .....	66
2.2.4.1 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Faktörler .....	67
2.2.4.1.1 Yaş .....	67
2.2.4.1.2 Cinsiyet .....	68
2.2.4.1.3 Eğitim Durumu .....	69
2.2.4.1.4 Medeni Durum .....	69
2.2.4.1.5 Gelir .....	70
2.2.4.1.6 Hizmet Süresi .....	70
2.2.4.1.7 Hiyerarşi .....	70
2.2.4.2 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler .....	71
2.2.4.2.1 Örgütsel Adalet .....	71
2.2.4.2.2. Örgütsel Politika .....	73
2.2.4.2.3 Psikolojik Sözleşme İhlali .....	74
2.2.5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları .....	79
2.2.5.1 Bireysel Açından Örgütsel Sinizmin Sonuçları .....	79
2.2.5.1.1 Örgütsel Sinizmin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları .....	79
2.2.5.1.2 Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sonuçları .....	80
2.2.5.2 Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları .....	80
2.2.5.2.1 Örgütsel Sinizm ve İş Doyumu .....	82
2.2.5.2.2 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık .....	83
2.2.5.2.3 Örgütsel Sinizm ve Güven .....	84
2.2.5.2.4 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık .....	86
2.2.5.2.5 Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik .....	87
2.2.5.2.6 Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma .....	88
2.2.6 Sinizm Araştırmalarında Bilgi Temelli Eksiklikler ve Güçlükler .....	88
2.3 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİ .....	89
2.4 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR .....	95
2.4.1 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	95
2.4.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Konusunda Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	95
2.4.1.2 Örgütsel Sinizm Konusunda Yurtdışında Yapılan Araştırmalar .....	95
2.4.2 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar .....	99
2.4.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Konusunda Türkiye’de Yapılan Araştırmalar .....	99

2.4.2.2 Örgütsel Sinizm Konusunda Türkiye’de Yapılan Araştırmalar .....	103
BÖLÜM III.....	106
YÖNTEM.....	106
3.1 Araştırmanın Modeli .....	106
3.2 Evren ve Örneklem.....	106
3.3 Veri Toplama Aracı.....	107
3.3.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanteri .....	107
3.3.1.2 Algılanan Örgütsel Destek Envanterine Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları .....	109
3.3.1.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Faktör Analizi.....	110
3.3.1.2.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Açıklayıcı Faktör Analizi	111
3.3.1.2.1.2 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	115
3.3.1.1.3 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Birleşik Güvenirliği.....	119
3.3.2 Örgütsel Sinizm Ölçeği .....	121
3.3.2.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	121
3.3.2.1.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Dilsel Eşdeğerlik Analizi.....	122
3.3.2.1.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi .....	124
3.3.2.1.2.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi .....	124
3.3.2.1.2.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	126
3.3.2.1.3 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birleşik Güvenirliği .....	128
3.4 Verilerin Toplanması.....	129
3.5 Verilerin Analizi .....	129
3.5.1 Yapısal Eşitlik Modellemesi.....	131
BÖLÜM IV .....	135
BULGULAR VE YORUMLAR .....	135
4.1 Demografik Özellikler .....	135
4.2 Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	136
4.2.1 Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	136
4.2.2 Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	138
4.2.3 Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	139
4.2.4 Etkileşim Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	140
4.3 Demografik Özelliklerin Örgütsel Destek Algıları Üzerine Etkisi .....	143
4.5 Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	153
4.5.1 Bilişsel Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	153

4.5.2 Duyuşsal Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	154
4.5.3 Davranışsal Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular .....	155
4.5.4 Demografik Özelliklerin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi.....	156
4.6 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki .....	165
4.6.3 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli .....	169
BÖLÜM V .....	173
SONUÇLAR VE ÖNERİLER .....	173
5.1 Sonuçlar .....	173
5.1.1 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Sonuçlar .....	173
5.1.1.1 Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Sonuçlar .....	173
5.1.1.2 Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Sonuçlar .....	174
5.1.1.3 Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Sonuçlar .....	174
5.1.1.4 Etkileşim Boyutuna İlişkin Sonuçlar .....	175
5.1.2 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Görüşleri .....	176
5.1.2.1 Bilişsel Boyuta İlişkin Sonuçlar .....	176
5.1.2.2 Duyuşsal Boyuta İlişkin Sonuçlar .....	177
5.1.2.3 Davranışsal Boyuta İlişkin Sonuçlar .....	177
5.1 Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar .....	178
5.2 Öneriler .....	179
5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler .....	179
5.2.2 Araştırmacılara Öneriler .....	180
KAYNAKÇA .....	181
EKLER .....	199
Ek 1. Taslak Form .....	200
Ek 2. Veri Toplama Araçları .....	202
Ek 3. Akdeniz Üniversitesi'nden Alınan İzin Belgesi.....	205
Ek 4. Özgeçmiş.....	206

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2. 1 Tutum Objesi-Tutum Öğeleri.....	44
Şekil 2. 2 Tutum Kavramının Şekli.....	45
Şekil 2. 3 Tutum-Ortam-Davranış İlişkisi.....	45
Şekil 2. 4 Düşünce Davranış Süreci.....	46
Şekil 2. 5 Beklenti Kuramı Modeli.....	50
Şekil 2. 6 Weiner (1985)'ın Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli.....	54
Şekil 2. 7 Örgütsel Değişim Sinizmini Değiştirmek İçin Bireysel Direnç Kaynakları.....	60
Şekil 2. 8 Örgütsel Değişime Karşı İşgören Sinizmi Modeli.....	61
Şekil 2. 9 Örgütsel Adalet ile Tutumsal ve Davranışsal Çıktılar Arasındaki İlişkiler.....	72
Şekil 2. 10 Psikolojik Sözleşme İhlali.....	75
Şekil 2. 11 İşgören Sinizmi Çalışmalarında Psikolojik Sözleşme İhlali (Andersson'ın Sinizm Modeli).....	76
Şekil 2. 12 Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Sinizm ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişki Modeli.....	79
Şekil 3. 1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Doğrulamalı Faktör Analizi Modeli.....	118
Şekil 3. 2 Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi.....	127
Şekil 3. 3 Taslak Yapısal Eşitlik Modeli.....	134
Şekil 4. 1 Yapısal Eşitlik Modeline Göre Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Sinizm Tutumu Arasındaki İlişki (Standart Katsayılar).....	170
Şekil 4. 2 Yapısal Eşitlik Modeline Göre Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Sinizm Tutumu Arasındaki İlişki (T Değerleri).....	170



## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2. 1 Örgütsel Sinizm Tanımları .....	40
Tablo 2. 2 Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlar Kapsamında Sinizm Yaklaşımlarının Karşılaştırılması.....	48
Tablo 2. 3 Mesleki Sinizm ile İlgili Yapılan Araştırmalar ve Mesleki Alanlar .....	64
Tablo 2. 4 Andersson'ın Modelinde İşyeri Özelliklerinde Yer Alan Boyutlar ve Anlamları ..	77
Tablo 2.5 Andersson'ın Modelinde Bireysel Düzeyde Yer Alan Boyutların Tanımları ve Örgütsel Sinizmle İlişkileri.....	77
Tablo 3. 1 Akdeniz Üniversitesi Araştırma Görevlisi Sayılarının Bilim Alanlarına Göre Dağılımları.....	106
Tablo 3. 2 Madde Toplam Test Korelasyonu Değerine İlişkin Yorumlar.....	110
Tablo 3. 3 Örneklem Büyüklüğüne Göre Önemli Faktör Yükleri Ölçütleri .....	111
Tablo 3. 4 KMO değerlerine İlişkin Yorumlar.....	112
Tablo 3. 5 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri.....	114
Tablo 3. 6 Uyum İndekslerine İlişkin Ölçütler.....	116
Tablo 3. 7 Algılanan Örgütsel Destek Envanterine İlişkin Uyum İndeksleri.....	117
Tablo 3. 8 Algılanan Örgütsel Destek Maddelerinin Standardize Edilmiş Lamda-x, t ve R <sup>2</sup> Değerleri.....	119
Tablo 3. 9 Algılanan Örgütsel Destek Envanterine İlişkin Birleşik Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	120
Tablo 3. 10 Maddelere Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Dilsel Eşdeğerlik Çalışmasına İlişkin Pearson Korelasyon Katsayıları (N=36).....	123
Tablo 3. 11 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri .....	125
Tablo 3. 12 Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksleri .....	126
Tablo 3. 13 Örgütsel Sinizm Maddelerinin Standardize Edilmiş Lamda-x, t ve R <sup>2</sup> Değerleri .....	128
Tablo 3. 14 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birleşik Güvenirliği .....	128
Tablo 4.1 Araştırmaya Katılan Araştırma Görevlilerine Ait Demografik Özellikler.....	135
Tablo 4. 2 Algılanan Örgütsel Desteğin Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Veriler.....	136
Tablo 4. 3 Algılanan Örgütsel Desteğin Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Veriler..	138
Tablo 4. 4 Algılanan Örgütsel Desteğin Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Veriler .....	139

Tablo 4. 5 Algılanan Örgütsel Desteğin Etkileşim Boyutuna İlişkin Veriler.....	140
Tablo 4. 6 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	141
Tablo 4. 7 Boyutlara Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması.....	142
Tablo 4. 8 Cinsiyet Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	143
Tablo 4. 9 Medeni Durum Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	143
Tablo 4. 10 Yaş Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	144
Tablo 4. 11 Enstitü Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları .....	146
Tablo 4. 12 Hizmet Süresi Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	147
Tablo 4. 13 Lisansüstü Eğitim Programı Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları.....	148
Tablo 4. 14 Akademik Etkinlik Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları .....	149
Tablo 4. 15 Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal-Wallis Testi Sonuçları .....	150
Tablo 4. 16 Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme Durumu Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları .....	151
Tablo 4. 17 Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutuna İlişkin Veriler.....	153
Tablo 4. 18 Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutuna İlişkin Veriler.....	154
Tablo 4. 19 Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutuna İlişkin Veriler.....	155
Tablo 4. 20 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	155
Tablo 4. 21 Boyutlara Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının Karşılaştırılması.....	156
Tablo 4. 22 Cinsiyet Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	156
Tablo 4. 23 Medeni Durum Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	157

Tablo 4. 24 Yaş Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	158
Tablo 4. 25 Enstitü Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları .....	159
Tablo 4. 26 Hizmet Süresi Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	160
Tablo 4. 27 Lisansüstü Eğitim Programı Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları .....	161
Tablo 4. 28 Akademik Etkinlik Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları .....	162
Tablo 4. 29 Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis Testi Sonuçları .....	163
Tablo 4. 30 Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme Durumu Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları.....	164
Tablo 4. 31 Araştırma Görevlilerinin Görüşlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	165
Tablo 4. 32 Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	166
Tablo 4. 33 Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutu Üzerindeki Etkisi.....	167
Tablo 4. 34 Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu Üzerindeki Etkisi .....	168
Tablo 4. 35 Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İndeksleri.....	170
Tablo 4. 36 Algılanan Örgütsel Destek Gizil Değişkenine İlişkin $\lambda_x$ ve $\delta$ Bağlantı Katsayıları .....	171
Tablo 4. 37 Örgütsel Sinizm Gizil Değişkenine İlişkin $\lambda_y$ ve $\delta$ Bağlantı Katsayıları.....	171

## ÖZET

Bu çalışmada araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2007-2008 akademik yılında Akdeniz Üniversitesi 50/d kadrosunda görev yapan 305 araştırma görevlisi oluşturmakta olup; veri toplama aracı tüm araştırma görevlilerine iletilmiş, ancak 214 araştırma görevlisine ulaşılabilmektedir.

Araştırmada üç bölümden oluşan bir veri toplama aracı kullanılmıştır. Birinci bölümde katılımcılara ait kişisel bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde araştırmacı tarafından geliştirilen “Algılanan Örgütsel Destek Envanteri”, üçüncü bölümde ise Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. “Algılanan Örgütsel Destek Envanteri”nin Cronbach’s Alpha katsayısı  $r = 0,933$ , “Örgütsel Sinizm Ölçeği”nin ise  $r = 0,931$  bulunmuştur.

Verilerin analizinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon katsayısı, çoklu doğrusal regresyon analizi, yapısal eşitlik modellemesi, parametrik testlerden bağımsız örneklem için t-testi, bağımlı örneklem için t-testi, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi ile parametrik testlerin sayıltılarının karşılanamaması durumunda non-parametrik testlerden Mann Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, araştırma görevlilerinin örgütsel desteği en yüksek akademik danışmanlık, en düşük gelişme fırsatı boyutunda algıladıkları saptanmıştır. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları da, en yüksek bilişsel, en düşük ise duyuşsal boyutta yer almıştır. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıladıkları boyutların örgütsel sinizm boyutları üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik analizinde, algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki güçlü ve anlamlı bulunmuş; algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm için önemli bir yordayıcı olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Araştırma Görevlisi, Algılanan Örgütsel Destek, Sinizm, Örgütsel Sinizm, Üniversite

## SUMMARY

### **The Relationship Between Research Assistants' Perceived Organizational Support And Organizational Cynicism**

The purpose of this study is to investigate the relationship between research assistants' perceived organizational support and organizational cynicism via the survey model using the data obtained from a population composed of 305 research assistants working as 50/d staff at Akdeniz University in the academic year of 2007-2008, out of whom 214 could be reached.

A questionnaire, composed of three sections, was used to collect the data. In the first section, participants' personal information was given. In the second section, "Perceived Organizational Support" instrument developed by the researcher and in the third section, "Organizational Cynicism Scale" developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) were used. The Cronbach's Alpha value of the "Perceived Organizational Support" instrument was  $r = 0,933$  whereas that of "Organizational Cynicism Scale" was  $r = 0,931$ .

Percentage, frequency, mean, standard deviation, pearson correlation coefficient, multiple linear regression, structural equation model, t-test, one-way ANOVA for independent samples, and in case the assumptions of parametric tests were not satisfied, Mann Whitney U and Kruskal Wallis-H tests were used.

This study reveals that the research assistants perceive organizational support at "Academic Consultancy" dimension the most and at "Improvement Opportunity" dimension the least. The research assistants' organizational cynicism is the highest at the "Cognitive" and the lowest at the "Affective" dimension. Multiple linear regression results confirm that research assistants' perceived organizational support dimensions have effects on their organizational cynicism dimensions. In the structural equation analysis, it is concluded that the relationship between perceived organizational support and organizational cynicism is strong and significant statistically while perceived organizational support is a crucial precursor of organizational cynicism.

**Key Words:** Research Assistant, Perceived Organizational Support, Cynicism, Organizational Cynicism, University

## ÖNSÖZ

Çalışma hayatında işgörenlerin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumları son yıllarda işgörenler ve akademisyenlerin dikkatini çeken konular arasında yer almaktadır.

Akademik örgütlerde, algılanan örgütsel desteğin etkin olması, araştırma görevlilerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemektedir. Araştırma görevlilerin örgütsel sinizm tutumları bu bireylerin üniversitelerin gelecekteki öğretim üyeleri temelini oluşturup oluşturmayacaklarına karar verme süreçlerini etkileyecektir. Böylece, araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki belirlenerek, bu meslek grubunda örgütsel sinizmi önleyici tedbirlerin alınmasının sağlanması ve akademik örgütlerde verimliliğin artırılabilmesi düşünülmektedir.

Yüksek lisans eğitimim ve tez çalışmam süresince engin bilgisi ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen; kişiliği ve liderliği ile her zaman bana örnek olan tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Mualla BİLGİN AKSU'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin yürütülmesinde bilgi ve tecrübeleriyle katkıda bulunan Sayın Prof. Dr. Ayşe KURUÜZÜM'e teşekkürlerimi sunarım. Tez çalışmamın ilk planlanmasında değerli görüşlerini paylaştan Doç. Dr. Mahmut ÖZDEVECİOĞLU'na ve bizleri yetiştiren ve üzerimizde emeği olan Yrd. Doç. Dr. Türkan MUSTAN AKSU'ya, Yrd. Doç. Dr. İlhan GÜNBAI'ya, Yrd. Doç. Dr. Cem Oktay GÜZELLER'e, Yrd. Doç. Dr. Kemal KAYIKÇI'ya ve Yrd. Doç. Dr. Ali SABANCI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans programına başladığım zamandan beri sevinçli ve üzüntülü zamanlarımda hep yanımda olan, samimi görüşlerini paylaşıp bana yol gösteren ve stresli zamanlarımda beni hiç yalnız bırakmayan sevgili arkadaşlarım Arş. Gör. Beysun GÜNERİ ve Arş. Gör. Şenol ŞARLAK'a ayrıca teşekkür ederim.

Tez çalışmamın gerçekleşmesine, görüşleri ile katkıda bulunan Akdeniz Üniversitende görevli tüm araştırma görevlisi arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Beni yetiştiren ve her zaman başarılı olacağıma inanan, eğitimim süresince bana sabır gösteren ve destek veren anneme, babama ve kardeşime çok teşekkür ederim.

## BÖLÜM I

### GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları ve tanımlarına yer verilmiştir.

#### 1.1 Problem Durumu

Örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesinde insangücünün önemli bir etkisi vardır. Bilimsel araştırmalar yoluyla bilgi üreten, bu bilgiyi toplumun yararına sunan, bilgi ve teknoloji açısından kaynaklık eden akademik örgütlerde (Korkut, 2002, s.208), insangücünün önemi çok daha büyük olacaktır. Bilimsel bilgi ve eğitim-öğretim hizmetlerinin üretildiği yer olan akademik örgütlerde, en önemli öge kuşkusuz öğretim elemanlarıdır. Öğretim elemanları örgütsel, eğitsel ve bilimsel amaçların gerçekleşmesini sağlamakta; birbirleriyle etkileşim ve işbirliği içinde, eğitim ve bilimin kalitesini belirlemede önemli rollere sahip olmaktadır.

Akademik kadronun temel kaynağını araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Ülkemizde, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun (TC, 1981) 33. maddesine göre, araştırma görevlileri "Yükseköğretim kurumlarında yapılan araştırma, inceleme ve deneylerde yardımcı olan ve yetkili organlarca verilen ilgili diğer görevleri yapan öğretim yardımcılarıdır." şeklinde tanımlanmaktadır. Aynı kanunun 50. maddesine göre ise, "lisansüstü öğretim yapan öğrenciler, kendilerine tahsis edilebilecek burslardan yararlanabilecekleri gibi, her defasında bir yıl için olmak üzere öğretim yardımcılığı kadrolarından birine de atanabilirler" ifadesiyle araştırma görevliliği kadrosundan yararlanmaktadır. İlgili yönetmelik ve kanunlardan da anlaşılacağı gibi, ülkemizde araştırma görevliliği kadrosu mesleki bir güvenceye sahip değildir.

Araştırma görevliliği mesleği ile ilgili kamuoyunda çeşitli yazılara rastlanmıştır. Hatipoğlu (2009, s.83-86), araştırma görevliliğinin "üniversiteler" sistemi içindeki tanımlanmış sorunu ve buna bağlı sorunlarını tartıştığı yazısında; araştırma görevliliğini görev tanımı yapılmamış, mesleki güvencesi olmayan, uzun vadeli bir bilimsel yatırımın insan kaynağı değil, kısa vadeli projelerin geçici yardımcı elemanı konumuna yerleştirildiğini belirtmiştir. Araştırma görevlilerinin ayrıca, öğretim üyelerinin internet taramalarını yapıp sınavlarda gözetmenlik yapması için "kiralananmış" geçici işçiler yerine konulduğunu ifade etmiş; bu tutumun üniversitelerin intiharı olduğunu vurgulamıştır. Yazıda araştırma görevlilerinin sorunlarına da değinilmiştir. Bunlar, üniversite kurullarında oy ve temsil haklarının olmaması; yabancı dil, bilgisayar, oda vs. çalışmalar için gerekli altyapıların üniversitelerde yetersiz

olması; maddi kaynaklar yukarıdan aşağıya dağıtıldığı için çoğu kez araştırma görevlilerinin yetersiz imkânlardan yetersiz şekilde yararlanması; ödenen maaşların yetersizliği (kitap alımı, fotokopi masrafı, yabancı dil öğrenmek için gerekli kurslara gitme, hazırlanan bilimsel yayınları başka şehirlerdeki bilimsel toplantılarda sunmak için); ALES (Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı) sınavı, ders ve danışmanlık seçimleri vb. şeklinde belirtilmiştir. Sonuç olarak, mesleki kariyerinin başlangıcındaki genç bilim insanları olarak nitelendirilen araştırma görevlilerinin, “üniversiter” sisteminin genel sorunlarına yönelik çözüm arayışlarının bir parçası haline gelmesi ve öğretim elemanlarının genel örgütlenmelerinin içinde yer alması gerektiği vurgulanmıştır.

Ekinci (2009, s.17), öğretim üyeleri tarafından “sağ kolum” olarak nitelendirilen genç ve heyecanlı araştırma görevlilerinin mesleki güvencesinin olmadığını belirtmiş; bu durumun umutlarının kırılmasına, geleceklerinin kararmasına, zorlu eğitim süreçlerinin ardından işsiz kalmalarına neden olduğuna değinmiştir.

Asistanlığın unutulup, üniversitelerin geleceği ve akademik hayatın vazgeçilmez unsuru olduğu göz ardı edilip, Amerikanvari bir yaklaşımla geçici sürelerle istihdam edilen “burslu öğrenci” statüsü çerçevesinde algılanmayan başladığını belirten Mıhçı (2009, s.15), akademik özerklik ve gelecek kaygısı taşımadan, bugünün öğretim üyesi adaylarının nitelikli ve özgür gelişimi sağlanmadan üniversitenin geleceğine umutla bakmanın olanaksızlığına vurgu yapmıştır.

Örgütsel amaçlara ulaşmada, araştırma görevlilerinin fizyolojik, psikolojik ve toplumsal gereksinim ve beklentilerinin karşılanması ve sağlanması gerekmektedir (Başaran, 1984, s.207). Bu anlamda, araştırma görevlilerinin örgütlerine ilişkin hissettikleri duygu, davranış ve inançları önemlidir. Bunların örgütsel, eğitsel ve bilimsel amaçların etkililiğini, verimliliğini ve kalitesini de etkileyebileceği düşünülmektedir.

Akademik örgütlerde özellikle bilim üretilmek istendiği için, güdülenmiş ve işleriyle özdeşleşmiş işgörenlere gereksinim vardır. Bilimin üretilmesi ve bilimin toplumun yararına dönüştürülmesinde, akademik örgütlerin etkili bir şekilde yönetilmesi ve örgüt üyelerinin çoğunun da, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olması gerekmektedir (Katz ve Kahn, 1977, s.378-408). Bu kapsamda, “örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün var olduğunu bilmeleri” (Özdevecioğlu, 2003a, s.113) olarak ifade edilen ve örgütlerde algısal kaynaklı bir kavram olan “örgütsel destek” kavramı ön plana çıkmaktadır. İşgörenler, örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirecek elverişli bir ortamın sağlanması ve örgütün desteğini yanı başlarında hissetmeleri sonucunda örgüt tarafından önemsendiklerini düşünebilirler. Böylece, çabalarının değerlendirildiğini bilerek etkili çalışma davranışları gösterebilir; örgütlerine olan bağlılıkları, iş doyumları ve



performansları olumlu yönde değişebilir. Sonuç olarak, örgütlerinden ayrılmayı düşünmeyebilir ve görevlerini yapmakta çok daha istekli davranabilirler.

Örgüt, etkililik için yeterli yapısal, fiziksel ve ekonomik koşullara sahip olabilir. Buna karşın sistemin işlemeden sorumlu olan insanlara gerekli önem verilmez, gereksinimleri ve beklentileri dikkate alınmaz ise; o sistemin verimli çalışması beklenemez (Celep, 2000, s.143). Örgütten yeterli destek algılayamayan işgörenler, tükenmişlik duygusu içine girebilir ve örgüte karşı olumsuz tutumlar geliştirebilirler. Bu doğrultuda, “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu” (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s.5) anlamına gelen örgütsel sinizm kavramı karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel sinizm işgörenin örgütüne, işine ve sonuçta da kendisine yönelik inançsal, duygusal ve davranışsal açıdan olumsuz deneyimler yaşamasına neden olabilir.

Akademik örgütlerde öğretim elemanları bazı olumsuz deneyimler yaşamaktadırlar. İşle ilgili olumsuz deneyimler; akademik yükseltmelerde öğretim elemanına kadro verilmemesi ya da yükselmesinin engellenmesi ve yaptığı bilimsel çalışmalara değer verilmemesidir. İletişim ile ilgili olumsuz deneyimler; öğretim elemanları arasında iletişim kanallarının kapalı olması, yeterince iletişim kurulmaması, konuşma dilinin nezaket ölçüleri dışında kullanılması, bireysel görüşlere değer verilmemesi, bireysel kararlara saygı duyulmaması ve çalışma ortamında gruplaşmaların olmasıdır. Özellikle araştırma görevlilerinin yaşadıkları olumsuz deneyimlerden bazıları ise; akademik çalışmalardan ziyade üstlerinin bireysel işleriyle görevlendirilmeleri ve yaptıklarının takdir edilmek yerine eleştirilmeleridir. Belirtilen bu gibi durumlar, öğretim elemanlarını mutsuz etmekte, örgütüne ve meslektaşlarına güven duygularını zedelemektedir (Yaman, 2007, s.325). Bu koşullar doğrultusunda, araştırma görevlileri örgütlerde sinik tutumlar sergileyebilirler.

Örgütlerde, örgütsel destek ve örgütsel sinizm önemli kavramlardır. Araştırmalara göre; örgütünden yeterli destek algılamayan işgörende performans düşüklüğü, verimsizlik, iş doyumsuzluğu, işten ayrılma isteği gibi olumsuz sonuçlar meydana gelmektedir. Bunun devamında işgören, örgütüne karşı olumsuz tutum hissetmeye başlayabilir. İşgörenin örgütünden hissettiği örgütsel destek azlığı, istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutum sergilemesine neden olmakta; bu durum ise örgütsel sinizmi oluşturmaktadır.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırmak için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Yapılan araştırmalara göre, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin var olduğu gözlenmiştir. Örgütsel sinizm, birer örgütsel çıktı olarak algılanan örgütsel desteğin sonuçlarından biri olarak sınıflandırılmıştır (Brandes, 1997, s.115; Brandes ve Das, 2006, s.215; Byrne ve Hochwarter, 2007, s.62; Cole, Bruch ve

Vogel, 2006, s.473; James, 2005, s.71; Treadway, Hochwarter, Ferris, Kacmar, Douglas, Ammeter ve Buckley, 2004).

Bu araştırmanın problem cümlesi, “Akademik örgütlerde görev yapan araştırma görevlilerinin, algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm tutumları arasında bir ilişki var mıdır?” biçiminde düzenlenmiştir.

## 1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın genel amacı, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri, Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitüsülerine bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda görev yapan araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemektir.

Bu amaca ulaşabilmek için aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ne düzeydedir?
2. Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek; akademik danışmanlık, gelişme fırsatı, görev dağılımı ve etkileşim boyutları bakımından farklılaşmakta mıdır?
3. Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları aşağıdaki değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
  - a. Cinsiyet
  - b. Medeni durum
  - c. Yaş
  - d. Enstitü
  - e. Hizmet süresi
  - f. Lisansüstü eğitim programı
  - g. Akademik etkinlik sayısı
  - h. Araştırma görevlisi olmaktan memnun olma
  - i. Çalışılan kurumdan ayrılmayı düşünme
4. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ne düzeydedir?
5. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları bakımından farklılaşmakta mıdır?

6. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları aşağıdaki değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
  - a. Cinsiyet
  - b. Medeni durum
  - c. Yaş
  - d. Enstitü
  - e. Hizmet süresi
  - f. Lisansüstü eğitim programı
  - g. Akademik etkinlik sayısı
  - h. Araştırma görevlisi olmaktan memnun olma
  - i. Çalışılan kurumdan ayrılmayı düşünme
7. Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında bir ilişki var mıdır?

### 1.3 Araştırmanın Önemi

Akademik örgütler, girdisi ve çıktısı insan olan ve hizmet üreten dinamik örgütlerden biridir. Bu örgütlere öğretim elemanı yetiştirmek önemli ve öncelikli bir konudur. Akademik örgütlerde yüksek kalitede öğretim üyelerine sahip olmak; ancak kaliteli genç elemanları istihdam etmek, onları planlı bir şekilde yetiştirmek ve geliştirmekle mümkündür (Korkut, 2002, s.173). Ülkemizde, akademik örgütlere öğretim üyesi istihdamı araştırma görevlilerinin yetiştirilmesiyle planlanmaktadır. Araştırma görevlileri, yükseköğretim sisteminin öğretim yardımcıları grubunda yer almakta ve öğretim elemanları içinde büyük bir oranı oluşturmaktadırlar. Araştırma görevlileri, yükseköğretim sistemi içerisinde geleceğin hem öğretici hem de araştırmacı kimliğine sahip olacak akademisyenlerdir. Bu nedenle, öğretim üyelerinin temelini oluşturan araştırma görevlilerinin hem öğretici hem de araştırmacı olmaları yönünde sürecin en başından itibaren yetiştirilmeleri yükseköğretim sisteminin amaçlarının yerine getirilmesinde öncelikli önem taşımaktadır (Kabakçı, 2005, s.28-29).

Akademik örgütlerde, algılanan örgütsel desteğin etkin olması, araştırma görevlilerin örgütsel sinizm düzeylerini belirleyebilir. Araştırma görevlilerin örgütsel sinizm tutumları, bu bireylerin üniversitelerin gelecekteki öğretim üyelerinin temelini oluşturup oluşturmayacaklarına karar verme süreçlerini etkileyecektir. Böylece, araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki belirlenerek; bu meslek grubunda örgütsel sinizmi önleyici tedbirlerin alınmasının sağlanması ve akademik örgütlerde verimliliğin artırılabilmesi düşünülmektedir.

Türk eğitim sisteminde, akademik örgütlerde görev yapan araştırma görevlilerini kapsayan bu araştırma, eğitim sisteminin diğer tür ve kademelerindeki eğitim örgütlerinde benzer nitelikli yeni araştırmaların yapılmasına da ışık tutacak ve yol gösterecektir.

Alanyazın incelendiğinde, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumları üzerine yapılmış herhangi bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Türkiye’de her iki kavram ile ilgili alanyazının yetersiz oluşu, bu çalışmanın alandaki boşluğu doldurması bakımından önemini artırmaktadır. Ayrıca bu araştırma, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek kavramlarının önemi, örgütsel bir yapı olarak akademik örgütlerdeki yeri, nedenleri ve sonuçları açısından kuramsal bir katkı da sağlamayı amaçlamaktadır. Bu nedenle çalışmanın, Akdeniz Üniversitesinde görev yapan araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemesi nedeniyle alanyazına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. Bu araştırma, Akdeniz Üniversitesi 2007-2008 akademik yılında Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitülerine bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda görev yapan araştırma görevlilerinin görüşleri ile sınırlıdır.
2. Bu araştırmanın amacı araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemek olduğu için, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarını etkileyebilecek algılanan örgütsel destek değişkeni dışındaki diğer değişkenler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.
3. Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar, yalnızca araştırmanın evrenini oluşturan Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitülerine bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda görev yapan araştırma görevlilerine genellenebilir.
4. Araştırma, veri toplama aracından toplanan verilerle sınırlıdır.

### **1.5 Araştırmanın Tanımları**

Bu araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

**Araştırma Görevlisi:** Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Sağlık Bilimleri Fen Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitülerine bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda görev yapan araştırma görevlilerini kapsamaktadır.

**Algılanan Örgütsel Destek:** Araştırmacı tarafından geliştirilmiş 19 maddeden oluşan “Algılanan Örgütsel Destek Envanteri”ni kapsamaktadır. Envanterde görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim olmak üzere dört boyut yer almaktadır.

**Örgütsel Sinizm:** Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş 13 maddeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği”ni kapsamaktadır. Ölçekte bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır.

## **BÖLÜM II**

### **KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Bu bölümde, algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm kavramlarıyla ilgili kuramsal bilgiler ve konuyla ilgili araştırmaların sonuçları bulunmaktadır.

#### **2.1 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK**

Bu alt bölümde, algılanan örgütsel destek kavramının tanımlanmasına, bu kavramın örgüt alanyazınında çıkış noktası olan temel kuramlara ve algılanan örgütsel desteğin özelliklerine yer verilmiştir.

##### **2.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Tanımlanması**

Algı, bireyleri, olayları ve ilişkileri anlama ve tanıma çabasıdır (Gökdağ, 2004, s.19). Algılama da, insanların görme, duyma, koklama, dokunma ve tatma duyuları yardımıyla çevrelerinden elde ettikleri bilgileri toparlayarak kendileri için anlamlı bir hale getirme sürecidir. Algılama ile birey, bazı çevresel bilgilere kayıtsız ya da isteksiz dururken; bazen de çevrede ilgi duyduğu hususları seçmektedir. Her bireyin ilgi ve dikkatini çeken çevresel olay ve bilgiler farklıdır. Bu farklılık, bireylerin, birbirlerinden farklı kişilik özelliklerine, ihtiyaçlara, güdülere, değerlere, kültürel inanç sistemlerine ve deneyimlere sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Algılama, sürekli gerçekleşen bir süreç olup zamanla değişebilmektedir (Eren, 2004, s.69). Algılamanın davranışlar üzerinde etkisi vardır. Birey günlük yaşantısını sürdürürken çevresini değerlendirmekte, fiziksel ve sosyal olayları kendince algılamakta ve algıladıklarından da etkilenmektedir. Bir başka anlatımla, çevreden etkilenmekte ve davranışlarını algıladıklarına göre belirleyerek başkalarını etkileyen yeni davranışlar üretmektedir (Erdoğan, 1999, s.28).

Algılanan ifadesi, “bireyin çevresini algılaması” ile ilgili bir kavramdır. Örgütün birey tarafından görünüşü ya da örgütteki birtakım olayların birey tarafından algılanması farklılık göstermektedir. Bir bireyin olumlu olarak algıladığı uygulamalar, diğer bazı bireyler tarafından olumsuz olarak algılanıp yorumlanabilmektedir (Özdevecioğlu, 2003a, s.116). Örgütsel destek, örgüt değerlerinin işgörenlerin esenliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumunu ifade etmektedir (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986, s.501).

Örgütsel destek araştırmaları, 1980'lerin ortasından itibaren gelişme göstermeye başlamıştır. Örgütsel destek, bireyin, örgütteki üyelerin kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik bir algılama tarzıdır. Bu algılama tarzı, işgöreni etkileyen politika, kural ve etkinliklerin örgütün isteğiyle mi yoksa dışsal etkilerle mi olduğuna dayanmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1986, s.500). Örgütsel destek, işgörenin örgüte sağladığı katkı sonucunda, örgütün işgörene verdiği destek, bağlılık ve ilgiye duyulan işgören inancıdır (Eisenberger, Fasolo ve LaMastro, 1990, s.501). Örgütsel destek, algı temelli bir kavram olup bireyin, örgüt tarafından kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesi anlamına da gelmektedir (Yoshimura, 2003, s.10).

Algılanan örgütsel destek, dış baskılardan ziyade (sendikal anlaşmalar, devletin sağlık ve güvenlik yönetmelikleri gibi) örgütün gönüllü çalışmaları sonucunda elde ettikleri inançlar ile oluşmaktadır. Örgütsel ödüller ve uygun iş koşulları (ücret, işte yükselme, bir işi mümkün olduğunca çekici görünür yapma ve örgütsel politikalar üzerindeki etki), algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.698). Algılanan örgütsel destek, işgörenin örgütüyle yapmış olduğu psikolojik sözleşmedir (Aselage ve Eisenberger, 2003, s.491). Eisenberger, Aselage, Sucharski ve Jones (2004, s.210), yönetici ve işgören arasında performans-ödüller beklentilerinin karşılıklı olması durumunda örgütsel destek algısının oluşacağını öne sürmektedirler.

Algılanan örgütsel destek, işgören ve örgüt arasındaki ilişkinin kalitesini yansıtmaktadır. Bu ilişkinin kalitesi, bireyin, örgütü işgörenlerin katkılarına değer veren ve işgörenlerin iyiliğini düşünen bir örgüt olarak görmesi ile ilgilidir (Yürür, 2005, s.96). Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını, örgütün işgörenlerin katkılarına değer vermesi ve huzurlarıyla ilgilenmelerini kapsayan evrensel inançları belirttiği için önemlidir (Zagenczyk, 2001, s.13).

Kraimer ve Wayne (2004, s.210-218) algılanan örgütsel destek kavramını üç boyutta sınıflandırmışlardır. Bu boyutları; uyum sağlama örgütsel destek algısı, kariyer örgütsel destek algısı ve maddi örgütsel destek algısı şeklinde belirtmişlerdir:

**1. Uyum sağlama örgütsel destek algısı:** “İş transferi sonucunda işgörenin işine uyum sağlaması için, örgütün gösterdiği ilgi” olarak tanımlanmıştır. Bu doğrultuda, uyum sağlama örgütsel destek algısı, örgüt politikaları ve uygulamaları içerisinde gerçekleştiği gözlenmektedir. Bu destek ile birlikte, yabancı bir ülkeye ya da örgütlerine uyum sağlamak ve eylemsel geçiş yapmak kolaylaşmaktadır. Black ve diğerleri (1991) ile Guzzo, Noonan ve Elron (1994)'na göre uyum sağlama desteği; kültürlerarası öğrenme, memleketine geri gönderme yardımı, işgören ve işgörenin ailesiyle ilgilenme ve dil yardımı gibi uygulamaları kapsamaktadır.

**2. Kariyer örgütsel destek algısı:** “İşgörenlerin kariyer ihtiyaçları ile ilgili örgütün gösterdiği ilgi” olarak tanımlanmıştır. Kariyer örgütsel destek algısında, uyum sağlama örgütsel destek algısında olduğu gibi örgüt politikaları ve uygulamaları içerisinde gelişmektedir. Bu destek algısı ile yabancı işgörenler, yabancı bir ülkedeyken kariyer geliştirme fırsatlarını almaya devam etmektedirler. Ayrıca kariyer örgütsel destek algısı uygulamaları, uzun dönemli kariyer planlamalarını, kariyere yönelik performans tahminleri ve yabancı bir görevde işgören bir danışmanı kapsamaktadır. Dolayısıyla işgörenler, örgütsel desteğe önemli katkılar sağlamaktadırlar.

**3. Maddi örgütsel destek algısı:** “İşgörenlerin maddi-finansal ihtiyaçları ile ilgili örgütün gösterdiği ilgi, rekabet ve görev yararıyla ilgili işgörenlerinin katkılarının ödüllendirilmesi” olarak tanımlanmıştır. Guzzo ve diğerleri (1994)’ne göre mali desteğin gelişimi, finansal teşvikler, ödüller vb. örgütsel politikalar ile gelişmektedir.

### **2.1.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Kuramsal Temelleri**

Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temellerini sosyal değişim kuramı, karşılıklı ilişki kuramı, örgütsel destek kuramı, lider-üye değişimi kuramı ve erg kuramı oluşturmaktadır.

#### **2.1.2.1 Sosyal Değişim Kuramı**

Sosyal değişim kuramı, algılanan örgütsel destek ile ilgili araştırmaların kuramsal temellerini oluşturmaktadır (Moideenkutty, Blau, Kumar ve Nalakath, 2001, s.615). Bu kuram doğrultusunda, algılanan örgütsel destek kavramı “örgüt ve işgörenler arasındaki ilişkinin değiş-tokuşu” olarak açıklanmaktadır (Liu, 2004, s.1).

Bu kuram, 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau (1964)’ya göre, sosyal değişim ilişkileri, işgörenler arasındaki karşılıklı desteğin değişimidir. İşgörenler, örgütlerine girerken sosyal değişim kuramını kabul ederek girmektedirler. Yöneticiler ve işgörenler arasındaki sosyal değişim ilişkisi, yöneticilerin işgörenlerine uygun iş koşulları sağlamasıyla meydana gelmektedir. İşgörenler örgütlerine sadık olarak, örgütleri için emek harcayarak ve çaba göstererek; yöneticiler de işgörenlerini bunun karşılığında ödüllendirerek kaynak sağlamaktadırlar. Karşılıklı kaynağın değiş-tokuşu sonucunda sosyal değişim ilişkileri oluşmaktadır (Zagenczyk, 2001, s.10). Blau (1964)’ya göre; sosyal değişim kuramının temel önermesi, maddi ödüllerden çok, sürekliliği olan karşılıklı güven ve çekimi sağlayacak ilişkiler oluşturmaktır. Bu sosyal hareketler, hem maddi yararı hem de psikolojik ödülleri bir araya getirmektedir. Psikolojik ödüller statü, sadakat ve onaylanma davranışlarıdır. Hem sosyal değişim kuramı hem de karşılıklı ilişki norm kuramının merkezini, belirlenmemiş



yükümlülükler düşüncesi oluşturmaktadır. Bir örgüt diğerleri için bir iyilik yaparsa, buna karşılık gelecekte bazı beklentileri olmaktadır. Dolayısıyla, örgüt-işgören arasındaki değişim ilişkisi son derece önemlidir (Jawahar ve Hemmasi, 2006, s.645).

Organ, Podsakoff ve MacKenzie (2005)'ye göre; bir taraf diğer tarafa (yönetici işgörenlerine ya da işgörenler yöneticilerine) bir kaynak sağladığında, diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenmektedir. Thibaut ve Kelley (1959)'e göre sosyal değişim kuramı gereğince, bireyler diğerleriyle, arzuladıkları somut kaynaklara ulaşmak amacıyla işbirliği yapmaktadırlar (Tyler, 1999, s.202). Burada konu olan “diğerleri”, bireyler, gruplar, yöneticiler ya da örgütler olabilir. Yöneticiler ve işgörenler arasındaki sosyal değişim, işgörenleri görevlerinde daha aktif ve yaratıcı olmaya, daha fazla sorumluluk almaya ve iş için daha fazla zaman ve enerji harcamaya yönlendirmektedir (İşbaşı, 2000, s.14-15). Shore ve Shore (1995)'a göre sosyal değişim ilişkisinin güçlü olması, örgütün işgörenine iyi davranmaya devam edeceği anlamını taşıdığından, örgüt işgörenine kariyer geleceği konusunda yüksek inanç sağlamaktadır (Mimaroglu, 2008, s.38). İşgörenlerin lehine olan örgütsel etkinliklerin örgüt tarafından gönüllü olarak gerçekleştirilme inancı, algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilemektedir (Akalin, 2006, s.12).

Sosyal değişim kuramının bazı özellikleri vardır. Bunlar şöyle belirtilebilir (Gürbüz, 2006, s.52):

- Tarafların birbirlerine sundukları karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanmaktadır. Gönüllü olarak uygulanan davranışlar zorunlu olarak yapılan davranışlar değildir.
- Değiş-tokuş sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar için pazarlık yapılmaz. Bireylerin takdirine bırakılır.
- Elde edilen kazançlar ekonomik kaynaklarla (para) ile ifade edilmemektedir.
- Gelecekte niteliği belirlenmemiş yükümlülükler oluşturmaktadır.
- Sosyal değişimden elde edilen sonuçlar, karşılıklı güven ve arkadaşlığın birer göstergesidir.

### **2.1.2.2 Karşılıklı İlişki Norm Kuramı**

Algılanan örgütsel desteğin kuramsal temelini oluşturan bir başka kuram ise, karşılıklı ilişki norm kuramıdır. Gouldner (1960) tarafından ileri sürülen karşılıklı ilişki norm kuramı (The Norm of Reciprocity), sosyal değişim kuramında olduğu gibi, bireylerin sağladıkları yararları karşılık olumlu davranış göstermesi temeline dayanmaktadır. Karşılıklı ilişki norm kuramının söz konusu olabilmesi için, öncelikle bireylerin kendilerine yardım edenlere

yardım etmeleri ve onlara zarar vermemeleri gerekmektedir (Gouldner, 1960, s.171-173). İşçi-işveren arasındaki ilişki de vurgulanmaktadır (Lui, 2004, s.13).

Bu kuram, evrensel (genel) bir özelliğe sahiptir. Ancak karşılaşılan durumun şartlarına, bireylerin karakter özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebilmektedir. Bireye yapılan bir yardım sonucunda elde edilen kazancın değeri, bireyin o an bu yardıma ne kadar ihtiyacı olduğuna bağlıdır. Aynı şekilde, bireye yardım sağlayan vericinin kaynakları ve vericinin güdülere, karşılıklı ilişki norm kuramını etkilemektedir (Gouldner, 1960, s.173). Sonuç itibariyle, bireyler kendilerine yardım edene bir şekilde yardımla karşılık vermektedirler. Moorman, Blakely ve Niehoff (1998)'a göre çalışma ortamında işgörenler, yöneticilerden algıladıkları eşit ve adil davranışlar ve tutumlar gereğince karşılık verme ihtiyacı hissetmektedirler (Gürbüz, 2006, s.53-54).

İşgörenler, örgütlerinde uygun davranışlar gördüklerinde algıladıkları örgütsel desteğin düzeyi yükselmektedir. Algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek düzeyde olması, işgörelere bir zorunluluk hissi oluşturmaktadır. Böylece, örgütün yararları ile ilgilenirler ve örgüt amaçlarının başarıya ulaşması için katkıda bulunurlar (Lui, 2004, s.13).

### **2.1.2.3 Örgütsel Destek Kuramı**

Örgütsel destek kuramı, “işgörenlerin sosyal-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması ve gösterdikleri üstün çabaların değerlendirilmesi; çabalar sonucunda örgüte verdikleri katkılar sonucunda işgörenlerin mutluluklarına önem verilmesi ve işgörenlerin katılımlarına ve ilgilerine değer verilmesi inancı”nı ifade etmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1986, s.500). Bu kuram, özellikle işgörenlerin örgüt tarafından değerlerinin anlaşılmasını vurgulamaktadır (Eisenberger, Aselage, Sucharski ve Jones, 2004, s. 207). Örgütsel destekkuramı, algılanan örgütsel desteğin sonuçları ve nedenleri hakkında açık ve test edilebilir tahminlerde bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.699).

Örgütsel destek kuramına göre, bireyler örgütün amaçlarına ulaşmak için örgüte karşılık verme zorunluluğunu hissetmektedirler. İşgörenler, üzerlerinde baskı hissettiklerinde ya da algıladıkları örgütsel destek düzeyi yüksek olduğunda, davranışları ve tutumları üzerinde olumlu bir etki meydana gelebilir. Böylece işgörenler, örgütün kendisine vermiş olduğu katkının karşılığını verebilirler. Örneğin, işgörenlerde etkili çalışma davranışı meydana gelebilir (Eisenberg, Cummings, Armeli ve Lynch, 1997, s.813; Liu, 2004, s.6). Sonuç olarak, işgörenlerde algılanan örgütsel destek, somut bir şekhhailde işgörenlerin davranışlarında gözlenebilmektedir.

İşgörenler örgüte insani özellikler ve nitelikler yüklemek eğilimindedirler. Kısaca işgörenlerin örgütü kişiselleştirdikleri varsayılmaktadır Algılanan örgütsel desteğin gelişimi

bu özelliklerin pekiştirilmesiyle oluşmakta ve büyümektedir. Levinson (1965)'a göre, örgütün kişiselleştirmesi şu şekilde meydana gelmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.698; Zagenczyk, 2001, s.9):

- **Örgütün yasaı, ahlakı ve maddi sorumluluğu:** Örgütü oluşturan temsilcilerinin çalışmalarına katkıda bulunarak örgüt kişiselleştirilebilir.
- **Örgütsel politikalar, normlar ve örgüt kültürü:** İşgörenlerin rol davranışını belirlemek ve devamlılığı sağlamak için örgütsel politikalar, normlar ve kültür değerlendirilmektedir.
- **Güç etkisi:** Örgüt temsilcilerinin, işgörenler üzerinde göstermiş olduğu güç ile oluşmaktadır.

#### 2.1.2.4 Lider-Üye Değişimi Kuramı

Scandura, Graen ve Novak (1986)'a göre lider-üye değişimi kuramı, yönetici ve astı arasındaki ilişkinin ve etkileşimin kalitesini ifade etmektedir. Yönetici, sıklıkla ödüllerin dağıtıcısı ya da kaynağı olduğu; maaş artışı ve kişisel gelişim olanakları gibi durumlarda yardımcı olduğu için örgütü ayakta tutan bir kolon gibi görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgören ve örgüt arasındaki değişimi etkilediğinde; lider-üye değişimi de işgören ve yöneticisi arasındaki ilişkiyi etkilemektedir. Buna ilaveten, yöneticiler örgüt temsilcileri oldukları için, yönetici ve işgören arasında meydana gelen değişim işgörenlerin algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir (Silbert, 2005, s.7).

Liden ve diğerlerine (1997) göre lider-üye değişim kuramında, yönetici-işgören arasındaki pozitif etkileşim, etkileşim içinde olan iki taraf arasında yapıcı iş ilişkilerine katkıda bulunmaktadır. Bunun nedeni yöneticilerin önemli bir bilgi kaynağı olmasıdır (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.211).

#### 2.1.2.5 Erg Kuramı

Clayton Alderfer tarafından ortaya konulan bu kurama göre; ihtiyaçlar ön plandadır. İhtiyaçlar varolma, bağlanma ve gelişme olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Var olma, bireyin açlık susuzluk, fiziki ve güvenlik gibi fizyolojik ihtiyaçlarını sağlamaktır. Bağlanma ise, bireyin kendisi için önemli olan diğer bireylerle ilişkide bulunma isteğidir. Bireyler bu ihtiyaçlarını karşılayabilmek için duygu ve düşüncelerini başka bireylerle paylaşmaktadırlar. Gelişme boyutunda ise, birey çevresine ya da kendisine yaratıcı ve üretici etkiler oluşturmak, yeteneklerini kullanmak ve yeni yeteneklerini geliştirmek istemektedir (Torlak, 2008, s.248-249).

Erg kuramı, lider-üye değişimi ve algılanan örgütsel destek arasındaki pozitif ilişkiyi dengede tutmaktadır. Erg kuramına göre, bireyler arasındaki ilişkinin kalitesi örgütler tarafından kurulmakta ve işgörenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için çaba gösterilmektedir. Böylece, örgüt tarafından sağlanan desteğin değerlendirilmesinde işgörenler, yöneticileriyle olan iş ilişkilerini dikkate almakta ve göz önünde bulundurmaktadır. Eğer işgörenin lideriyle ilişkisi yüksek kalitede değişim gösterirse; örgüt, işgörenine işiyle ilgili memnun edici katkıda bulunmaktadır. Böylece işgören, örgütün kendi mutluluğunu önemseydiğini düşünmektedir (Liu, 2004, s.23).

### **2.1.3 Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri**

Algılanan örgütsel desteğin özellikleri, bu kavramı oluşturan kuramsal temeller doğrultusunda farklı araştırmacılar tarafından şu şekilde belirtilmiştir (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.211; Laschinger, Purdy, Cho ve Almost, 2006, s. 21; Rhodes ve Eisenberger, 2002, s.699).

1. Örgüt, işgörenlerinin mutluluğunu önemsemektedir. İşgörenlerin mutluluğunun önemseyerek örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada yardımcı olmaktadır Örgüt, işgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İşgörenlerin örgütsel desteği algılayabilmeleri için, saygı, onaylanma ve insancıl davranış gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir.
2. Algılanan örgütsel destek işgörenlerin inançlarını güçlendirmektedir.
3. Örgüt, işgörenlerin katkılarına değer vermektedir. İşgörenlerin katkılarına değer verilmesiyle birlikte işgörenlerin örgütsel bağlılıkları artmakta, performans ve örgüte sadakat düzeyleri yükselmektedir.
4. Yöneticiden gelen destek, işgören ve örgüt arasında uyumlu bir ilişki oluşmasını sağlamaktadır.
5. İşgörelere fırsat ve bilgi verildiği takdirde, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek artmaktadır.

### **2.1.4 Yönetim Alanyazınında Örgütsel Desteğin Gelişimi**

İşgörenlerin örgütleri tarafından maddi ve manevi kaynaklarla desteklenmeleri önemli bir unsurdur. Taylor tarafından 1900'lü yılların başlarında yürütülen ilk araştırmalar, özellikle işgörelere sağlanan maddi kaynaklar ve faydalar üzerinde odaklanmıştır (Zagenczyk, 2001, s.8).

1920'li yılların başında ise, Amerika ve Avrupa'da, yönetimde insan ilişkilerini inceleyen çalışmalar artmaya başlanmıştır. Bu doğrultuda, işgöreni ve yönetimde insan ilişkilerini incelemeyi amaçlayan dernekler kurulmuştur. 1924-1936 yıllarında Mayo tarafından yürütülen Hawthorne araştırmaları ile birlikte insan ilişkilerinin önemi vurgulanmış ve manevi destek kaynağı ön plana çıkmaya başlanmıştır. Böylece, Hawthorne araştırmaları 1950'den sonra da Örgütsel Davranış Biliminin doğmasına yol açacak İnsan İlişkileri Akımını başlatmıştır (Başaran, 2004, s.51-52). Hawthorne araştırmaları, “örgütlerin işgörenler için önemli bir manevi kaynak” olduğunu göstermiştir. Bu araştırmaların sonuçları, iş molası ve kısa vakit sağlanan işgörenlerin, bu tür yardım sağlanmayan işgörelere göre örgütlerine ilişkin tutumları daha olumlu ve verimlilikleri daha yüksek olduğunu göstermiştir. Araştırmacılar, Hawthorne araştırmalarında uygulanan deneylerin sonuçlarını daha iyi anlayabilmek için yöneticiler tarafından görüşme yapılan ve işgörenlerin katıldığı programlar tasarlamışlardır. Araştırmalar sonucunda şaşırtıcı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Görüşme yapılan işgörenler yapılmayanlara göre işlerine karşı daha olumlu tutum sergilemişlerdir. Görüşme yapılan işgörenler, bu durumu “çalıştıkları örgütün onlarla ilgilendiği ve önemsendiğinin bir kanıtı” şeklinde tanımlamışlardır. Örgüt, işgörenlerle ilgilenecek ve onlara çalışma araları gibi hoş giden uygulamalar sağlayarak işgörenlerine kendilerini değerli hissettirmektedir. Böylece işgörenlerini değerli hissettiren örgüt, işgörenlerin verimliliklerinin daha yüksek düzeyde olduğu ve daha olumlu tutumlara sahip olduğu ileri sürülmektedir (Zagenczyk, 2001, s.8-9).

Mayo (1941), Hawthorne araştırmalarının bulgularını manevi desteği tartışarak yaymıştır. Örgütler, işgörelere toplumsal değişikliklerin (1940'larda gerçekleşen toplu sanayileşme gibi) üstesinden gelebilmeleri için yardımcı olmaktadır. Bireyler, belirli bir görevi ya da işi yerine getirdikleri küçük bir yerleşim alanında (köy, kasaba gibi) yaşamaktansa, saygısını ve kimliğini kaybedeceği büyük şehirlere taşınmayı tercih etmektedirler. Bu durum öncelikle işgörenlerin işlerinden kaynaklanmaktadır. Kimliğini kaybetmemek için işgörenler örgütleriyle bütünleşmeli, örgütlerinden destek ve saygı görmeli ve kimlikleriyle bütünleştirmelidirler (Zagenczyk, 2001, s.9). Özetle, grup oluşturma, grupta arkadaşlık ve sevgi bağlarının güçlü olması, örgüt sahibi ve yönetici davranışlarının olumlu yönde değişim göstermesi, işgörenler üzerinde örgütünü ve yöneticilerini benimseme duygusu yaratması, çalışma ortamının atmosferini değiştirmekte ve sürekli verimlilik artışının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Eren, 2004, s.21).

Levinson (1965), 1960'lardaki coğrafi ve sosyal hareketlilik içindeki değişikliklerle uğraşan işgörenler için örgütsel desteğin önemli olduğunu iddia etmiştir. Bireyler arkadaşlarından ya da ailelerinden uzaklaştıkları zaman, önemli destek ve değer kaynaklarını

kaybetmektedirler. Levinson (1965), işgörenlerin, örgütlerine insani özellikler ve kişilik yüklediğini belirtmiştir. Böylece, örgütü temsil eden bireylerin eylemleri, örgütün amacına mal edilmektedir. Bu durumun nedenleri şöyle sıralanabilir: (1) Örgütler yasal, ekonomik ve ahlaki olarak temsilcilerinin eylemlerinden sorumludur. (2) Örgütsel örnekler, gelenekler, politikalar ve kuralların devamlılığını sağlar ve örgütsel temsilcilerin rol davranışlarını belirler. (3) Örgüt, temsilcileri yoluyla bireysel işgörenler üzerinde çaba sarf eder. Levinson'un çalışması, işgören-örgüt arasındaki ilişkinin gerekçesini ve kapsamını açıklamıştır. Örgütler, global pazarda avantaj kazanmak için gittikçe üretken işgörenleri geliştirmektedir. Örgütler işgörenleri elinde tutmakla ilgilendikleri için, işgören-örgüt ilişkisinin önemi 1970 ve 1980lerin iş çevresinde büyümeye devam etmektedir (Zagenczyk, 2001, s.10).

### **2.1.5 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler**

Yapılan araştırmalar sonucunda algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler kişisel, kişilik ve örgütsel olmak üzere üç başlık altında toplanılmıştır.

Algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörler şu şekilde belirtilmiştir (Eisenberger ve diğerleri, 2004; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701; Laschinger ve diğerleri, 2006, s.22; Lui, 2004; Selçuk, 2003; Zagenczyk, 2001):

- Örgütsel adalet
- Yönetici desteği
- Örgütsel ödüller (Yükselme, ücret)
- Otonomi
- Kişisel gelişim olanakları
- İş koşulları
- Rol çatışması
- İş yükünün fazla olması
- Örgüt büyüklüğü
- Olumlu ruh hali
- İnsan kaynakları uygulamaları
- İş güvencesi
- Rol belirsizliği
- Olumsuz ruh hali
- Vicdanlılık

### 2.1.5.1 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişisel Faktörler

Algılanan örgütsel desteği etkileyen kişisel faktörler ilgili alanyazın incelendiğinde; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi olarak tespit edilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701; Selçuk, 2003, s.8-10). Çalışmalarda özellikle kişisel özelliklerin kontrol değişkeni olarak kullanıldığı gözlenmiştir.

#### 2.1.5.1.1 Yaş

Bireyler, sahip oldukları yaş gruplarına göre farklı isteklere, düşüncelere, bakış açılarına ve ihtiyaçlara sahiptirler. Örneğin, iş hayatına yeni başlamış bir gencin çalışma hayatına ilişkin bakış açısı ile 45 yaşındaki bir işgörenin bakış açısı oldukça farklıdır (Güner, 2007, s.34). Düşük bir maaşla yeni bir işe başlamak ya da hastalık nedeniyle uzun bir süre işine devam edememek yaşlı ya da işe yeni başlamış bir işgören tarafından farklı algılanabilir (Hellman, Fuqua ve Worley, 2006, s.638-639). Bu doğrultuda, yaş ile algılanan örgütsel destek arasında ilişki aranmıştır.

Yapılan araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile yaşın ilişkisi açık ve net şekilde ortaya konamamıştır. Bazı araştırmalar yaş ilerledikçe örgütsel destek düzeyinin arttığını (Bhanthumnavin, 2001, s.257; Hellman ve diğerleri, 2006, s.638-639; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.708; Selçuk, 2003, s.61; Tansky ve Cohen, 2001, s.293; Yoon ve Lim, 1999, s.936; Yoon ve Thye, 1998, s.306), bazıları ise örgütsel destek düzeyinin azaldığını (Currie ve Dollery, 2005, s.14; Currie ve Dollery, 2006, s.747; Yoshimura, 2003, s.48; Welchans, 1995, s.102) göstermiştir.

Tansky ve Cohen (2001, s.293) araştırmalarında, hastanede çalışan 262 üst düzey ve orta düzey yöneticilerin algıladıkları örgütsel destek, işgören gelişimi ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırmanın bulgularına göre; algılanan örgütsel destek ile yaş arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yoon ve Lim (1999, s.936) ise, Kore’de erkek ve yaşlı işgörenlerin kadın ve daha genç işgörelere göre örgütsel desteği daha çok algıladığını ifade etmiştir. Bunun, Kore kültürünün özelliğinden kaynaklandığını belirtmiştir. Selçuk (2003, s.61) da, yaş arttıkça işgören ile örgüt arasında sosyal bağların kurulduğunu ve zamanla güçlendiğini, buna bağlı olarak örgütün bireye daha çok ilgi ve destek gösterdiğini vurgulamıştır. Ayrıca, işgörenlerin yaşları ilerledikçe örgütte daha üst statülere yükselmeleri ve yaptıkları işte inisiyatif sahibi olmaları ile birlikte, örgütsel destek düzeyinin de yükselebileceğini belirtmiştir. Yoshimura (2003, s.63) araştırmasında, yaşlı işgörenlerin genç işgörelere göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Yani işgörenlerin yaşları arttıkça algılanan örgütsel destek düzeyleri azalmaktadır. Asad ve Khan (2003) araştırmalarında, algılanan örgütsel destek ve bireysel yaratıcılığın iş stresi ve

tükenmişlik üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Örnekleme, özel şirket ve özel bankalar için bireysel çalışan 70 işgören oluşturmaktadır. Araştırmanın bulgularından birisi de, algılanan örgütsel destek ile yaş arasında herhangi bir ilişkinin olmamasıdır.

### 2.1.5.1.2 Cinsiyet

Cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında ilişki bulunmakla birlikte bu konuda yapılan çalışmalar seyrek (Yoshimura, 2003, s.12). Çeşitli araştırmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel destek düzeyi, erkek işgörenlerde daha yüksek bulunmuştur (Amason ve Allen, 1999, s.956; Johlke, Stamper ve Shoemaker, 2002, s.116; Yoon ve Thye, 1998, s.306; Yoon ve Lim, 1999, s.936; Welchans, 1995, s.135).

Kadın işgörenler örgütlerinde cinsiyet ayrımcılığını hissedersen, daha düşük düzeyde örgütsel destek algılamaktadırlar (Amason ve Allen, 1999, s.956). Amason ve Allen (1999) araştırmalarında, cinsiyet değişkenini, algılanan örgütsel destek ile meslektaş iletişimi arasındaki ilişkide ara değişken olarak ele almışlardır. Araştırma bulgularına göre; kadın işgörenler meslektaşlarının iletişim becerilerinin kalitesini dikkate almamaktadırlar. Dolayısıyla örgütsel destek algıları farklılaşmamaktadır. Yalnız, erkek işgörenlerin iletişim ilişkileri kadın işgörelere göre daha olumludur. Bundan dolayı erkek işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri daha yüksektir. Çalışma çevreleri güvenilir ve meslektaş ilişkileri destekleyici olarak nitelendirildiğinde, erkek işgörenler kadınlara göre örgütlerinin değerlerini daha çok hissetmekte ve onlarla ilgilenmektedirler. Johlke ve diğerleri (2002, s.116-128), kadın işgörenlerin erkek işgörelere göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin düşük olduğunu gözlemişlerdir. Bu durum, kadın işgörenlerin örgütlerinden daha az destek algılamaları ve örgütsel destek deneyimini az yaşamış olmalarından kaynaklandığı biçiminde yorumlanmıştır. Ayrıca birçok örgütte, erkek işgören oranı kadın işgörelere göre daha fazla olduğu belirtilmiştir. Sonuç olarak, kadın işgörenler örgütlerinin erkek işgörenlerine daha fazla değer verdiğini algıladıklarını vurgulamışlardır. Yoon ve Lim (1999, s.936) araştırmalarında, Kore kültüründe kadınlara daha az değer verildiği; bu nedenle erkek işgörenlerin örgütsel desteği daha çok algıladıklarını belirtmişlerdir.

Bazı araştırmalarda da, kadın işgörenler ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ancak, bu ilişkilerin genellikle düşük (Currie ve Dollery, 2005, s.14; Currie ve Dollery, 2006, s.747; Lambert, 2000, s.810; Loi, Hang-Yue ve Foley, 2006, s.111) ve orta (Aryee, 1994, s.320) düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Fuller, Hester, Barnett, Frey ve Relyea (2006, s.337), 325 üniversite elemanı üzerinde gerçekleştirdiği ve algılanan örgütsel destek ile algılanan dışsal itibar arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmalarında, cinsiyet ile algılanan örgütsel destek arasında herhangi bir ilişki



olmadığını belirtmişlerdir. Alanyazında Fuller ve diğerlerinin (2006) bulgusuyla paralel bazı çalışmalar da yer almaktadır (Tansky ve Cohen, 2001, s.293; Yokuş, 2006, s.59). Ayrıca Foley, Hang-Yue ve Lui (2005, s.247), algılanan örgütsel destek ile cinsiyetin iş stresi ve iş-aile çatışması üzerindeki etkisini incelemişler ve çalışmayı 877 Hong-Kong’lu Çinli işgörenler üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın bulgusuna göre; cinsiyet ve medeni durumun algılanan örgütsel destek üzerinde herhangi bir etkisi yoktur.

#### **2.1.5.1.3 Eğitim Düzeyi**

Rhoades ve Eisenberger (2002, s.708) tarafından yapılan meta-analiz çalışması, eğitim düzeyi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Eğitimli işgörenler, örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar (Selçuk, 2003, s.62; Tansky ve Cohen, 2001, s.293; Yoon ve Lim, 1999, s.933). Selçuk (2003, s.62) araştırmasında, işgörenlerin kişisel gelişim destek algılarının eğitim düzeyi değişkeninden etkilendiği sonucuna ulaşmıştır. Bunun nedenini, örgütün üniversite mezunu işgörenlerine üst düzey pozisyonlara terfi etmek için daha çok öncelik, fırsat ve kişisel gelişim desteği vermesi ile açıklamıştır.

Belirtilen çalışmalara istisna olarak Akalın (2006, s.86-105), lise mezunu olan işgörenlerin, üniversite mezunu olanlara göre algıladıkları örgütsel destek düzeyinin daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Bunu, eğitim düzeyi yükseldikçe beklentilerin de artacağı biçiminde yorumlamıştır. Bunun nedenini de, eğitim düzeyinin bireyin hayat görüşünü, algılarını, öz-değerlerini etkileyen bir özellik olarak nitelendirmiştir. Fuller ve diğerleri (2006, s.337) ise, algılanan örgütsel destek ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

#### **2.1.5.1.4 Hizmet Süresi**

Hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır (Eisenberger, Rhoades ve Cameron, 1999, s.1034; Harris, 1995, s.128; Selçuk, 2003, s.62; Yoon ve Lim, 1999, s.928; Wayne, Shore ve Liden, 1997, s.102; Welchans, 1995, s.129; Zagenczyk, 2001, s.79). Hizmet süreleri fazla olan işgörenlerin algılanan örgütsel destek düzeyleri, hizmet süreleri daha düşük olan işgörelere göre daha yüksektir. Bunun nedeni, işgörenlerin örgütlerinden memnun olmaları ve dolayısıyla işlerin ayrılmak istememeleri şeklinde belirtilmiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.707-708). Selçuk (2003, s.62) ise, bireylerin örgütte belirli bir süre çalıştıktan sonra yöneticilik gibi statülere hazırlandıklarını; dolayısıyla eğitim, dönüt ve ilgi gibi konularda daha çok desteklendiklerini ve örgüt ile işgören arasında sosyal bağların kurulduğunu ileri sürmüştür. İkinci bir neden olarak, hizmet

süresi fazla olan işgörenlere işlerle ilgili kararlar alınırken daha çok güvenildiği ve onların işlerinde daha özerk oldukları gösterilmiştir.

Bazı araştırmalarda, hizmet süresi ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin negatif olduğu belirtilmiştir (Akalin, 2006, s.92; Currie ve Dollery, 2005, s.14; Currie ve Dollery, 2006, s.747; Fuller ve diğerleri, 2006, s.337; Loi ve diğerleri, 2006, s.111; Stinghamber ve Vandenbergher, 2003, s.261; Yoshimura, 2003, s.64). İlişkinin negatif olması başlangıçta, örgütün de işgörenlerin de birbirlerine karşı daha destekçi, hoşgörülü ve iyi niyetli iken; zamanla toplumsal düzende olduğu gibi karşılıklı çatışmaların ve memnuniyetsizliklerin araya girmesiyle ilişkilendirilmiştir (Akalin, 2006, s.106).

Yoshimura (2003) mühendislik firmasında çalışan 2838 işgören üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada; algılanan örgütsel destek, yönetim ile ilgili iletişim, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemiştir. Algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında negatif bir ilişkinin var olması araştırmanın bulgularından birisidir. Stinghamber ve Vandenbergher (2003) ise algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasını çeşitli meslek grupları dâhil 238 işgörene uygulamıştır. Araştırmanın bugusu, Yoshimura (2003)'nın çalışmasını destekler niteliktedir. Currie ve Dollery (2005) ve Currie ve Dollery (2005) 116 Avustralyalı polis memurunun algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmasında, hizmet süresiyle algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi negatif bulmuşlardır. Loi ve diğerleri (2006) benzer bulgular elde ettikleri çalışmalarını, 514 hukuk işgörenleri üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırma ile; işgörenlerin adalet algıları, algılanan örgütsel destek, örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır.

Asad ve Khan (2003, s.144) çalışmalarında da, algılanan örgütsel destek ile hizmet süresi arasında bir ilişkiye ulaşamamıştır. Welchans (1995, s.129) da çalışmasında, zamanının birçoğunu ofiste harcayan bir işgören, işini evinden takip eden ya da ofisinde daha az vakit geçiren bir işgörene göre örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadır.

### **2.1.5.2 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Kişilik Faktörleri**

Örgütlerde gerçekleşen uygun olmayan davranışlar işgörende olumlu ya da olumsuz tepkilere neden olmaktadır. Örneğin; örgütlerde arkadaşça davranışlar, işgörenlerin diğer işgörenler üzerinde güçlü etkilere yol açarak; meslektaşlar ve yöneticiler ile etkili çalışma ilişkileri oluşturarak; işgörenlerin olumlu ruh halini yaygınlaştırabilir ve arkadaşça davranışlarını çoğaltabilir. Bunun tersine, saldırganlık ve geri çekilme davranışları olumsuz ruh haline neden olmaktadır. Olumsuz ruh hali, iş ile ilgili ilişkilerin gelişimine engel

olmakta ve bu durum algılanan örgütsel desteği azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701).

İşgörenlerin kişilik özellikleri, sorumluluk sahibi, sistemli, azimli, başarıya yönelimli, hırslı, titiz; plansız, erteleyen, dikkati kolay dağılan ve düzensiz olmak üzere iki grupta sınıflanabilir. Bu kişilik özellikleri iş performansı ile bağlantılıdır. Sorumluluk sahibi bir işgören, örgütteki iş performansını artırabilir. Böylece örgüt, işgörenlerine daha iyi davranmaya çalışarak algılanan örgütsel desteği artırabilir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701). Rhoades ve Eisenberger (2002, s.708) tarafından yapılan meta-analiz çalışması ile, işgörenin kişilik özellikleri ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Kişilik özelliklerinden vicdanlı olma olumlu ruh hali ile pozitif, olumsuz ruh hali ile de negatif bir ilişki vardır.

### **2.1.5.3 Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Algılanan örgütsel desteği etkileyen örgütsel faktörler; örgütsel adalet, yönetici desteği ve insan kaynakları uygulamaları olmak üzere üç başlıkta sınıflandırılmıştır.

#### **2.1.5.3.1 Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet, algılanan örgütsel desteği etkileyen en güçlü örgütsel faktörlerden biri olup aralarında pozitif bir ilişki vardır (Ambrose ve Schminke, 2003, s.298-299; Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor, 2000, s.741; Moorman, Blakely ve Niehoff, 1998, s.354-355; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.708; Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005, s.152 ).

Örgütsel adalet, alanyazında dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç grupta sınıflandırılmıştır. Araştırmalarda özellikle, dağıtım adaleti ve işlemsel adalet arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Dağıtım adaleti, karşılaşılan sonuçların ya da ürünlerin dağıtımıyla ilgili adaletli olma durumudur (Beugre, 2002, s.1095). Dağıtım adaletinin yüksek düzeyde olması durumunda, örgütlerine daha çok katkıda bulunan işgörenler daha çok ödül; daha az katkıda bulunan işgörenler ise daha az ödül almaktadırlar (Rhodas, Eisenberger ve Armeli, 2001, s.826). Böylece, işgörenlerin örgütlerine yaptıkları katkı ile aldıkları ödüller orantılı bir şekilde dağıtılmış olmaktadır. İşlemsel adalet, sonuçların (ürünlerin) ya da ödüllerin dağıtımına ilişkin kararları almada kullanılan yöntemlerin adaletidir (Beugre, 2002, s.1095). İşlemsel adalette işgörenler, karar verme ve uygun performans değerlendirmelerini içeren süreçler ile karşılaşmaktadırlar (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.209).

Shore ve Shore (1995), tekrarlanan örgütsel adalet davranışlarının algılanan örgütsel destek üzerinde güçlü bir etkisi olacağını ileri sürmüşlerdir. Bu durum, işgörenlerin refahıyla ilgilenilmesiyle gerçekleşmektedir. Algılanan örgütsel destek üzerinde işlemsel adalet, dağıtımsal adalete göre çok daha etkilidir. Bunun nedeni, terfi ve maaş artışları gibi sonuçlar (ödüllendirme)dir. Shore ve Shore (1995)'a göre, algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunan önemli örgütsel kararlar hatırlanırken; algılanan örgütsel desteğe daha az katkıda bulunan kararlar unutulmaya eğilimlidir. Böylece, kararların toplamı işgören davranışlarını ve performansını etkilemekte ve algılanan örgütsel desteğe katkı sağlamaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.209).

Shore ve Shore (1995)'a göre, örgütsel adalet işgören ve örgüt arasında güven yaratmaktadır. Böylesi bir güven, işgörenlerin kendilerini, örgütün amaçlarına ulaşmada çabalarının karşılığını alamama riskinde görmemeleri için önemlidir. Adil davranma, işgörenlerin, örgütün kendi çabalarını ödüllendireceğine dair olan beklentilerini arttırdığı için algılanan örgütsel desteği etkilemektedir. Araştırmacılar, örgütten yarar sağlamanın işgörene kendisinin değerli olduğunu hissettirirken; adil politika ve işlemlerin işgörenlerin, örgüte yardımcı olmak için olan çabaları için ödüllendirileceklerine dair olan inançlarını güçlendirmektedir. Böylece hem işlemsel hem de dağıtımsal adaletin algılanan örgütsel destek ile pozitif bir ilişkinin olacağını varsaymışlardır (Zagenczyk, 2001, s.18-19).

#### **2.1.5.3.2 Yönetici Desteği**

Yönetici, örgütteki işgörenlerin çalışma gönüllülüklerini ve azimlerini artırma konusunda çaba harcayan kişidir. Dolayısıyla, örgütteki diğer tüm işgörenlerin güvendiği ve saygı duyduğu kimsedir. Yönetici, işgöreninden sadece iş beklememekte aynı zamanda onların her türlü sorunlarıyla da ilgilenmektedir. (Taşçı ve Eroğlu, 2008, s.26). Yöneticiler, örgütlerindeki tutumlarını ve yapacakları işleri işgörenlerin davranışlarına göre yönlendirmektedirler. İşgörenler hakkındaki düşünceleriyle hem kişisel hem de örgütsel amaçlarını gerçekleştirecek, ödül ve cezaları belirleyecek stratejiler geliştirmektedirler (Güney, 2001, s.68-69).

Örgütsel destek kuramına göre, yöneticiden gelen destek, işgören ve örgüt arasında uyumlu bir ilişki sağlamaktadır. Böylece, işgörenler, çeşitli örgütsel kuruluşlardan ve birimlerden elde ettikleri uygun davranışları örgütsel desteğin tüm algısına yerleştirmektedirler (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.211). Bir yöneticinin gösterdiği uygun davranış, algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmaktadır. Bu ilişkinin gücü, işgörenlerin örgütle birlikte yöneticilerini tanıma derecesine bağlı olarak değişmektedir. Yöneticinin

işgörenin sağlığı ve refahıyla ilgilenmesi anlamına gelmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.699).

İşgörenin bakış açısına göre, işgörenin yöneticisiyle olan ilişkisi örgütte en önemli ilişkilerden biridir. İşgörenlere iş yetkisi verme, işgörenlerin performanslarını değerlendirme, işgören tazminatını belirleme gibi konularda yöneticinin sorumlulukları vardır. Yöneticinin bu sorumlulukları unutmaması gerekmektedir. Yönetici örgütün adına karar vermektedir. Örgüt kararlarını gerçekleştirmek için de örgüt kaynaklarını kullanmaktadır. Sonuç olarak, yönetici tarafından verilen destekleyici etkinlikler sadece işgören tarafından değil; örgüt tarafından da görülecektir. Yöneticiler örgüt temsilcileri oldukları için, yönetici ve işgören arasında meydana gelen değişim, işgörenin algıladığı örgütsel desteği etkileyecektir (Silbert, 2005, s.6-7).

İşgörenlerin formal ve informal yolla tanınması, yöneticilerin göstermiş oldukları destek ile açıklanmaktadır. Kişisel ya da uzman çevrelerde bireyler, övgüye, cesaretlendirmeye ve desteğe yanıt vermektedirler. Örgütlerde formal ödüllendirme (başarı sonucunda plaket almak, maaşta artış ve ikramiye) ve informal ödüllendirme (işgöreninden övgüyle söz etmek, rehberlik ve danışmanlık sağlamak) örgütün desteğini açıklamaktadır (Wayne ve diğerleri, 1997, s.83). Bir işgörenin çabalarından ötürü örgütün memnun ve tatmin olması, işgörenin algıladığı örgütsel desteği oluşturmaya yardımcı olmaktadır (Silbert, 2005, s.7-8).

Örgütlerde destekleyici yönetici, kararları grup üyeleri ile birlikte almaz; ancak grup üyelerinin görüş ve önerilerini alarak karar alır. Destekleyici yöneticinin bulunduğu örgütlerde katılım ve ödül sistemi uygulanır. Aşağıdan uyarı ve yukarıdan aşağıya olmak üzere iki yönlü bilgi akışı açıktır. Örgütsel amaçlar örgüt üyelerine danışıldıktan sonra belirlenir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s.218). Destekleyici yöneticiler insanlara yol gösterir, bireylerin dâhil olduğu herhangi bir projeye etki eden en önemli prensibi asla göz ardı etmez. Bireyler nesnelere daha önemlidir (Walters, 2006, s.13). Destekleyici bir yöneticinin bulunması işgörenleri yaratıcı başarıya, dolayısıyla yeniliği teşvik etmesi beklenirken; kontrol edici ya da kısıtlayıcı bir yönetici yeniliği olumsuz yönde etkiler. İşgörenin doğrudan bağlı olduğu yöneticisi destekleyici ise; işgörenin duygularına ve ihtiyaçlarına duyarlı olur, yapıcı dönüt sağlar, astlardan gelebilecek görüş ve önerileri dinler ve bunlardan samimi olarak yararlanmaya çalışır. Ayrıca destekleyici yöneticiler işgörenlerinin becerilerini geliştirmesine imkân sağlar. Suliman (2001, s.55)'a göre işgörenin yöneticisi ile iyi ilişkiler geliştirmesi, örgüt içinde güvene ve bağlılığa yol açacaktır; çünkü işgörenler yöneticilerinin kendilerine yardım ettiğini ve örgütte kendilerine değer verildiğini hissedecektir (İşcan ve Karabey, 2007, s.182).

Algılanan yönetici desteği, Bhanthumnavin (2001, s.7) tarafından şu üç boyutta sınıflandırılmıştır:

1. **Duygusal destek:** Önemslenme, sevgi gösterme, empati ve kabullenme, stres, çatışma ve iş zorluklarının üstesinden gelebilmek için yardımda bulunma;
2. **Bilgisel destek:** İş performansına yönelik dönüt verme, bilgiyi değerlendirme, iş için gerekli olan beceri ve bilgi ile ilgili öneride bulunma ve rehberlik etme;
3. **Maddi destek:** Materyal kaynakları, ihtiyaç duyulan hizmetler ve finansal destektir.

Yöneticinin algılanan statüsü, örgütsel hiyerarşi içindeki resmi konumundan etkilenmektedir. Dolayısıyla, yüksek statülü yöneticilerden alınan uygun ve uygun olmayan davranışlar, işgörenin algıladıkları örgütsel desteği etkileyecektir. Bundan dolayı, Eisenberger ve diğerleri (2004, s.211), algılanan yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin işgörenlerin onlara yükledikleri statüyle arttığını keşfetmişlerdir. Örgütteki işgörenlerin statüsü ne kadar yüksekse, örgütün amaçlarına ulaşmak için işveren, işgörenine daha fazla iş yüklemekte ve sorumluluklarını da artırmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.211).

Bir işgören yöneticisinin kendisini dinlediğine inanırsa, örgütüne ve örgüt üyelerine daha çok güven duyar ve işine değer verir. İşine katkı sağladığı için de değer verme duygusu artmaktadır (James ve Baker, 2008, s.5). Yöneticinin işgörene verdiği destek düzeyindeki artış, örgütsel destek algısını da etkileyecektir. Tersine, yönetici desteğindeki azalma, örgütsel destek algısının da azalmasına neden olacaktır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.698).

Örgütlerin temsilcisi olarak yöneticiler astların davranışlarını etkilediği için, algılanan yönetici desteği algılanan örgütsel desteğe katkıda bulunmalıdır. İşgörenler ile yöneticiler arasındaki ilişkilerin gücü, işgörenlerin örgütle birlikte yöneticileri benimseme derecesine bağlıdır. Örgüt tarafından iyi davranılan ve yüksek düzeyde değer verilmiş görünen yöneticiler, örgütün temel özellikleri ile yüksek düzeyde özdeşleşecek; bu nedenle algılanan örgütsel desteği yüksek bir düzeyde etkileyecektir (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski ve Rhoades, 2002, s.66).

Yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki vardır. Laschinger ve diğerleri (2006), hemşire yöneticilerinin algıladıkları örgütsel desteği etkileyen faktörler ve sonuçları ile ilgili yaptıkları çalışmada, örgütsel ve kişisel faktörlerin, işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteği etkilediğini saptamışlardır. Rhoades ve Eisenberger (2002, s.708) tarafından yapılan meta-analiz çalışmasına göre, yönetici desteği ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yönetim desteği ise, yöneticilerin işgörenlerine karşı katılımcı ve destekleyici bir yönetim tarzı benimsemesidir. (Axtell, Holman, Unsworth, Wall ve Waterson, 2000, s.68). Cummings ve Oldham (1997, s.28), destekleyici yönetim tarzının, işgörenlerin önemli kararlara katılmasını cesaretlendiren, işgörenlerle aynı fikirde olmadığı zaman onlarla iletişim kuran, eylemlerini işgörelere açıklayan, işgörenlerin işlerinde karar almasına imkân veren, işle ilgili problemleri çözmelerine yardımcı olan, iyi çalışmalarını ödüllendiren; ancak işgörenlerin işini daima kontrol etmekten sakınan bir yönetim tarzı olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticiler destekleyici olduklarında, işgörenlerin duyguları ve ihtiyaçları ile ilgilenmekte, pozitif ve bilişimci dönüt sağlamakta ve işgörenlerin becerilerini geliştirmesine katkıda bulunmaktadır. Yönetimin bu tarz eylemleri, işgörenlerin kendi kendilerine karar verme ve işte girişimci olma davranışlarını etkileyerek daha yaratıcı sonuçların alınmasına katkıda sağlamaktadır (Çekmecelioğlu, 2007, s.187-188). Yönetim desteği ayrıca, örgütlerde işgören güçlendirme uygulamasının başarısını etkilemektedir. İşgören güçlendirme uygulamasının başarısı, üst yönetimin bu uygulamanın gerekliliğine inanması ve işgöreni bu yönde desteklemesine bağlıdır (Şah, 2007, s.19).

### **2.1.5.3.3 İnsan Kaynakları Uygulamaları**

İnsan kaynakları uygulamaları, örgütsel ödüller ve iş koşulları olmak üzere iki boyutta sınıflandırılmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700). Algılanan örgütsel destek ile ilişkili olan örgütsel ödüller tanınma, ücret ve terfiler; iş koşulları ise iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres kaynakları, eğitim (kişisel gelişim olanakları) ve örgütün büyüklüğüdür. Allen ve diğerlerine (2003) göre; insan sermayesinde yatırım anlamına gelen ve işgören katılımının kabulünü gösteren insan kaynakları uygulamaları, algılanan örgütsel desteğin düzeyini yükseltmektedir. İşgörenler için yapılan güçlü yatırımlar ise, algılanan örgütsel desteğe büyük ölçüde katkı sağlamaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.211-212).

#### **1. Örgütsel Ödüller**

Tanınma, ücret ve terfiler; ödüller için sağlanan uygun kaynaklar, işgörenlerin katkılarına olumlu bir kazanç sağlamakta; böylece algılanan örgütsel desteğe de katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).

#### **2. İş Koşulları**

İş koşulları iş güvenliği, otonomi, role dayalı stres kaynakları, eğitim (kişisel gelişim olanakları) ve örgütün büyüklüğü olmak üzere beş boyutta sınıflandırılmıştır. İş güvencesi ile, algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Laschinger ve diğerleri,

2006, s.21). Allen, Shore ve Griffeth (1999)'a göre işgörenler, mesleklerinde devamlılığı sürdürebilmeleri için örgütlerinde güvence altında olmak istemektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).

Otonomi, “işgörenlerin işlerini nasıl başaracakları ve uygulayacaklarını algılamaları”, bir başka anlatımla “işlerinin üstesinden nasıl geleceklerini algılamaları”dır. Öncelikli olarak, işgörenler işlerini nasıl uygulayacaklarına karar vermelidirler. Bu karara göre, işgörenlerin örgütlerine olan güvenleri de belirlenecektir. Geller (1982) ve Hogan (1975)'nin yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, otonomi batı kültürlerinde daha yüksektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700). Otonomi ile, algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (Laschinger ve diğerleri, 2006, s.21). Yüksek otonomiye sahip işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri de yüksektir (Eisenberger ve diğerleri, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).

Örgütlerde role dayalı stres kaynakları, işgörenlerin iş ile ilgili olan stres özelliklerini kapsamaktadır. Stres, işin doğasından ve örgüt dışından kaynaklanan baskı sonucunda oluşabilir. Yapılan araştırmalara göre, örgütlerde algılanan örgütsel destek düzeyini azaltan role dayalı stres kaynakları şu üç başlıkta toplanmıştır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700):

1. İş yükünün fazla olması: İşgörene verilen ve zamanında tamamlaması gereken işin, gereğinden fazla olması istenmemektedir.
2. Rol belirsizliği: İşgörenin iş yerinde kendisine verilen iş sorumluluğu ile ilgili bilgidен yoksun olması anlamına gelmektedir.
3. Rol çatışması: İşgörenin birbirinin zıddı olan iş sorumlulukları ile talepleri ve beklentilerinin karşılaşmasıdır.

Kişisel gelişim olanakları doğrultusunda, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek hem formal hem de informal eğitimden etkilenmektedir. Örgüt, işgöreninin eğitimine destek verdiğinde, işgören de örgütün kendisi için bir yatırımda bulunduğunu hissetmektedir (Silbert, 2005, s.8-9). Wayne ve diğerlerinin (1997) yaptıkları çalışma ile, mesleki eğitimin işgörenler için önemini vurgulamış; görev, proje ve resmi eğitimlere ilgi duymayı kapsayan gelişime yönelik deneyimlerin, algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).

Örgütün büyüklüğü ile algılanan örgütsel destek ilişkisi incelendiğinde; büyük örgütlerin küçük örgütlerde olduğu gibi, işgören gruplarına cömertlik gösterdiği gözlenmektedir. Büyük örgütlerden ziyade küçük örgütlerde işgören gruplarına daha çok iyilikte bulunmakta, daha çok yardımcı davranışlar gösterilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.700).



## **2.1.6 Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları**

Algılanan örgütsel desteğin sonuçları, psikolojik ve davranışsal olarak iki başlıkta incelenmektedir.

### **2.1.6.1 Algılanan Örgütsel Desteğin Psikolojik Sonuçları**

Eisenberger ve diğerleri (2004, s.212-213), algılanan örgütsel desteğin psikolojik sonuçlarını yükümlülük duygusu, duygusal bağlılık, performans-ödül beklentisi ve stres olmak üzere dört başlık altında sınıflandırmışlardır.

#### **2.1.6.1.1 Yükümlülük Duygusu**

Gouldner (1960)'a göre, bir insan diğerine iyi davrandığında, karşılıklı ilişki norm kuramı gereğince gösterilen uygun davranışın karşılığının verilmesi gerekmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgörenlere geniş ve önemli birtakım sosyo-duygusal ve kişisel kaynaklar sağlamaktadır. Bundan dolayı, karşılıklı ilişki norm kuramı, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için genel bir yükümlülük duygusu oluşturmalıdır (Eisenberger ve diğerleri, 1986, s.506). Algılanan örgütsel desteğin temelinde, örgütün hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak, örgüte karşı etkili sorumluluğu artırmak ve performans-ödül beklentilerini güçlendirmek için gereken bir yükümlülük hissi yer almaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.212). Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch ve Rhoades (2001, s.42), postane memurlarının algıladıkları örgütsel destek ile yükümlülük duyguları arasında pozitif bir ilişki olduğunu keşfetmişlerdir.

#### **2.1.6.1.2 Duygusal Bağlılık**

Algılanan örgütsel destek işgörenlerin saygınlık, onaylanma ve duygusal destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İşgörenlerin sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanarak duygusal bağlılıkları gelişmektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.212). Rhoades ve diğerleri (2001, s.833-835), algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen üç çalışma planlamışlardır. Birinci çalışma, algılanan örgütsel destek ile örgütsel ödüller ( $r = 0,24$ ), algılanan örgütsel destek ile işlemsel adalet ( $r = 0,37$ ), algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği ( $r = 0,33$ ) ve algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık ( $r = 0,72$ ) arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. İkinci çalışma, algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılığa yol açtığını kanıtlamıştır. Üçüncü çalışmada duygusal bağlılık, algılanan örgütsel destek ve gönüllü olarak işten ayrılma davranışı arasında negatif bir ilişki saptanmış ve duygusal bağlılığın aracı bir rolde olduğu belirlenmiştir. Uygun iş deneyimleri, algılanan örgütsel destek aracılığıyla duygusal bağlılığı artırmakta; buna

karşılık işgörenlerin işten ayrılmalarını azaltmaktadır. Sonuç olarak, algılanan örgütsel destek duygusal bağlılık sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Temel iş deneyimlerinin duygusal bağlılığı ve işgörenlerin geri çekilme davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamada yardımcı olmaktadır. Örgütsel destek kuramı ve sosyal değişim ilişkileri, duygusal bağlılığın belirleyicilerini (nedenlerini) ve sonuçlarıyla ilgili çok sayıda deneysel bulguları açıklamak için yardımcı olmaktadır.

#### **2.1.6.1.3 Performans-Ödül Beklentisi**

Örgütsel destek kuramına göre, algılanan örgütsel destek ile performans-ödül beklentisi arasında karşılıklı pozitif bir ilişki vardır. Örgüt, işgörelere ödül için olumlu fırsatlar sağlayarak, işgöreleri için yüksek itibar elde edecek ve böylece algılanan örgütsel destek gelişecektir. Buna karşılık, algılanan örgütsel destek işgörelerin beklentilerini de yükseltecektir. Dolayısıyla, yüksek performans örgüt tarafından ödüllendirilecektir (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.213; Eisenberger ve diğerleri, 1990, s.51).

#### **2.1.6.1.4 Stres**

Araştırmalarda, algılanan örgütsel destek ile stres sonucunda meydana gelen bitkinlik, psikolojik çöküntü, kaygı ve baş ağrıları değişkenleri arasında negatif bir ilişkinin olduğu kaydedilmiştir (Eisenberger ve diğerleri, 2004, s.213). Ayrıca algılanan örgütsel destek, stres faktörlerine neden olan psikolojik ve psikometrik tepkileri de azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701). George, Reed, Ballard, Colin ve Fielding (1993, s.157-196), AIDS hastalarıyla çalışan 256 hemşireyle yaptıkları araştırmada, stresli durumlarda algılanan örgütsel desteğin maddi ve manevi destek sağlayacağını ve böylece psikolojik gerginliğin azalacağını belirtmişlerdir. Bu nedenle algılanan örgütsel destek, hemşirelerin AIDS'li hastalarla ilişki kurma derecesini ve işteki negatif atmosferi zayıflatmıştır. Leather, Lawrence, Beale ve Cox (1998, s.161), 242 işgörelinin davranış deneyimleri ve patronlarından gördükleri şiddet ve işleriyle ilgili refahları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. İşgörelerin refahları, iş doyumları ve örgütsel bağlılıkları ile ilgili olumsuz etkilerinin büyüklüğünü belirlemede, algılanan örgütsel desteğin geçerliği ile işgörelerin maruz kaldıkları şiddet arasındaki etkileşim negatif bulunmuştur.

#### **2.1.6.2 Algılanan Örgütsel Desteğin Davranışsal Sonuçları**

Algılanan örgütsel desteğin davranışsal sonuçları performans, örgütsel bağlılık, işe bağlılık, işe ilişkin duygular, değişime açık olmamak, geri çekilme davranışını içermektedir.

### 2.1.6.2.1 Performans

Araştırmalar, algılanan örgütsel destek ile performans arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Eisenberger ve diğerleri, 1986, s.500). İşgörenlerden yardım isteme, örgütü çeşitli risklerden korumak için etkinlerde bulunma, yapıcı ve olumlu önerilerde bulunma, örgüt yararına bilgi ve beceri kazanmayı kapsayan ekstra rol davranışları algılanan örgütsel destek ile ilişkilidir. Algılanan örgütsel destek standart iş etkinliklerinin iş performansını artırmaktadır. Böylece işgörenler kendilerine devredilen sorumlulukların üstesinden gelebilmektedir. George ve Brief (1992)'e göre, meslektaşlara yardımcı olmak için fazladan yardımda bulunmak, örgütü riskten korumak için önlem almak, yapıcı öneriler sunmak, bilgi ve beceri kazanmak için uygulanan tüm uygulamalar örgütün yararınadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.702).

Rhoades ve Eisenberger (2002, s.710) çalışmalarında, algılanan örgütsel desteğin görev performansında ve ekstra-görev performansında etkili bir değişken olduğunu belirtmişlerdir. Eisenberger ve diğerlerinin (1990, s.53) araştırmaları; broker, lisede görev yapan öğretmenler, tekstil firmalarında görev yapan işgörenler, sigortacılar, üniversitede görev yapan asistanlar ve polis memurları üzerinde gerçekleşmiştir. Araştırmada, algılanan örgütsel destek ile performans arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, en yüksek ilişki tekstil firmalarında görev yapan işgörenlerde ( $r = 0,64$ ) görülmekte olup, öğretmen ve asistanlarda herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Genelde ise, tüm meslek gruplarında çalışan bireylerin algıladıkları örgütsel destek ile performans arasındaki ilişki pozitif ve düşük düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Armeli, Eisenberger, Fasolo ve Lynch (1998, s.288), devriye çalışan polis memurlarının sosyo-duygusal ihtiyaçlarının algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Polis memurlarının performans ölçütleri, aşırı hız nedeniyle verilen cezalar ve sarhoşken araba kullanma nedeniyle yapılan tutuklamaların sayısı olarak belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarında, polis memurlarının algıladıkları örgütsel destek ile performansları arasında pozitif ilişkiler olduğu bulunmuştur.

Eisenberger ve diğerleri (2001, s.42), algılanan örgütsel desteğin belirleyicilerinden olan yükümlülük duygusunun performansı geliştirdiğini belirtmişlerdir. Yaptıkları araştırma ile yükümlülük duygusunun algılanan örgütsel destek ve ekstra görev performansı arasındaki pozitif ilişkiye aracılık ettiğini keşfetmişlerdir.

### **2.1.6.2.2 Örgütsel Bağlılık**

Karşılılık norm kuramına göre, algılanan örgütsel destek, örgütün refahını önemsemek için bir yükümlülük hissi oluşturmaktadır. Bu yükümlülük, işgörenlerin örgüte olan bağlılığını artırmaktadır. Artan örgütsel bağlılıkla işgören, örgütü kişiselleştirmektedir. Algılanan örgütsel destek, işgörenin örgütüne bağlanmasını sağlamaktadır. İşgörenlerin duygusal destek gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanarak örgütsel bağlılıkları artmaktadır. Sosyo-duygusal ihtiyaçlar, örgüte ait olma duygusunun güçlü olmasını sağlamaktadır. Böylece algılanan örgütsel destek, işgörenlerin amaçlarına ve hedeflerine katkıda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701).

İşgörenler arasındaki algılanan örgütsel desteği artırmak için, örgütün işgörenlerine olan bağlılıklarını göstermesi ve açıklaması gerekmektedir. Böylece işgörenler, değerli olduklarını algılamakta ve örgütlerine olan bağlılıkları da artmaktadır. Ancak, her işgörenin örgütüne olan algısı farklıdır. İşgörenlerin bu bakış açısı göz önünde bulundurulduğunda, yöneticilerin adil olmayan değerlendirmeleri ya da destekleyici sözleri, işgörenlerin örgütüne olan bağlılıklarını da etkilemektedir (Silbert, 2005, s.6). Araştırmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Ceylan ve Şenyüz, 2003, s.60; Eisenberger ve diğerleri, 1990, s.51).

### **2.1.6.2.3 İşe Bağlılık**

İşe bağlılık kavramı, “işgörenin işini benimsemesi, işiyle ilgilenmesi” olarak ifade edilmektedir. İşgörenin bir işi yapabilme yeterlilik algısı, görevi yapabilme ilgisiyle ilişkili bulunmuştur. İşgörenin yeterlilik algısı arttıkça, algılanan örgütsel destek de işgörenin işine olan ilgisini artmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701).

### **2.1.6.2.4 İşe İlişkin Duygular**

İşe ilişkin duygular, iş doyumunu ve olumlu ruh hali olmak üzere iki farklı başlıkta ele alınmaktadır. İş doyumunu, işgörenlerin işlerine ilişkin davranışların hepsini oluşturmaktadır. Algılanan örgütsel destek işgörenlerin, sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamakta; böylece, ödül-performans beklentilerini artırarak iş doyumuna katkıda bulunmaktadır. Araştırmalar incelendiğinde, algılanan örgütsel destek ile iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Eisenberge ve diğerleri, 1997, s.817). Algılanan örgütsel destek, işgörenlerin yetenek ve değer duygularına katkıda bulunmaktadır. Böylece işgörenin olumlu ruh hali artmaya ve gelişmeye başlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.701).

#### **2.1.6.2.5 Değişime Açık Olmamak**

Witt ve diğerleri, algılanan örgütsel destek ve işğörenlerin değişime istekli olması arasındaki ilişkiyi; işğörelere yüksek ücret, daha fazla profesyonel özgürlük ya da statü verildiğinde, meslektaşlarla arkadaşça ilişkiler içinde olduğunda ve işğörenlerin işlerinden ayrılma eğilimleri doğrultusunda incelemişlerdir. İşğören, örgütünde kendini kısıtlanmış ve rahatsız edici algılamaktan ziyade seçkin, özel ve değerli hissetmelidir. Çünkü örgütünden ayrılma, işğörene hem maddi hem de manevi yönden yüksek bedelle malolmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.702).

#### **2.1.6.2.6 Geri Çekilme Davranışı**

Geri çekilme davranışı, işğörenin örgütteki aktif katılımını kısıtlaması olarak ifade edilmektedir. Algılanan örgütsel destek ile ilişkisi; işten ayrılma niyeti, işe geç gelme, devamsızlık, gönüllü olarak işten ayrılma gibi davranışlar göstermesiyle ilgili olup; örgütsel bağlılığı artırarak, geri çekilme davranışlarını azaltmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002, s.702).

## 2.2 ÖRGÜTSEL SİNİZM

### 2.2.1 Sinizm Kavramı

Bu alt bölümde, kavramsal kökeninden yola çıkılarak sinizm kavramı tanımlanmaya çalışılmıştır.

#### 2.2.1.1 Sinizm Kavramının Kökeni

Sinizm kavramı, bir düşünce tarzı ve bir yaşam biçimi olarak Antik Yunan'da ortaya çıkmıştır (Brandes, 1997, s.7). Kökenleri yaklaşık olarak M.Ö. 500 yıllarında ortaya çıkan Antik Yunan felsefi düşüncesi olan “sinik” (kinik) kelimesinden almaktadır (Mantere ve Martinsuo, 2001, s.4; Metzger, 2004, s.24).

Sinizm kavramının kökenine ilişkin iki görüş vardır (Gökberk, 2000, s.48; Hançerlioğlu, 1999, s.76):

- Birinci görüşe göre; Yunancası köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden türemiş olduğu ileri sürülmektedir. Sinik bireyler doğal bir yaşamı tercih etmekte, toplumsal kurallara uymamakta, giyimlerine dikkat etmeyip pasaklı bir şekilde gezinmekte ve uygarlığı küçümsemektedirler. Dolayısıyla, bu tarz düşüncelerini dile getirdikleri ve alışılmadık davranış sergiledikleri için “kyon” (köpek) metaforu siniklerin (kiniklerin) simgesi haline gelmiştir.
- İkinci görüşe göre; Atina yakınlarında bulunmakta olan Siniklerin okulunun yer aldığı “Kynosarges” (gymnasiom) kelimesinden türemiş olabileceği ileri sürülmüştür.

Kinik felsefesine göre bireyler, ahlaki değerleri ve sosyal kuralları reddetmekte ve doğanın kurallarına göre yaşamaktadırlar. Kinik felsefesinin temel ilkesi, erdemdir. Buna göre birey, özgürlüğü ve iç bağımsızlığı ile yaşamını sürdürmektedir. Erdem kavramı, bilgi ile temellendirilmiş olup, birey ancak bilgilendiği sürece kendisini kuşatmış olan gereksinimlerden sıyrılabilmektedir. Bireyin kendi kendine dayanabilmesi önemli görülmekte ve bu doğrultuda bireyin, erdemli ve kendine yetebilen bir kişi olabileceği düşünülmektedir (ansiklopedi.turkcebilgi.com/Kinizm).

Kinik felsefesini benimsemiş bireylere sinik ya da kinik denilmektedir. Oxford İngilizce Sözlüğü, sinik tutuma sahip bireyleri (sinikleri) “insan dürtülerinin ve eylemlerinin samimiyetine ve iyiliğine inanmamak için eğilim gösteren ve bunu da küçümseme ve alayla ifade eden kişiler” olarak tanımlamıştır (Brandes, 1997, s.8).

Sinik bireylerin kinik felsefesiyle ilgili savundukları bazı özellikler vardır (Cevizci, 2002, s.610-611; Gökberk, 2000, s.50; Ulaş, 2002, s.828-829). Bunlar şu şekilde belirtilmiştir:

- Karakter bağımsızlığı, dünya nimetlerinden uzak durma tavrı ve kendine yeterli olmayı en ideal durum olarak değerlendirmişlerdir.
- Mutluluğa ulaşmak için erdemin tek başına yeterli olduğunu savunmaktadırlar.
- İnsanı mutlu eden erdemi, bilgelikte bulmaktadırlar. Böylece, yaşamın temel gereksinim ve hazları karşısında kayıtsız kalmakla yetinmemekte; amaçlarına ancak hazdan kaçınmakta erişebileceklerine inanmaktadırlar.
- Hiçbir şey için kaygılanmamakta ve hiçbir şeye aldırış etmemektedirler.
- Bilgiyi küçümsemektedirler. Burada, ahlaki bir amaç taşımayan ya da en azından ahlaki gözetmeyen bir bilimin ya da bilimsel araştırmanın çok değer taşıması vurgulanmaktadır.
- Benimsemiş oldukları ahlakın önündeki en büyük engellerin, insan doğasına ihanet eden mevcut yönetim biçimleri ile insanın mutlu olmasının önüne set vuran geleneksel kültür olduğunu öne sürmektedirler.
- Bireycidirler. Toplum karşısında kendilerini özgür saymaktadırlar.
- Doğaya dönmek ve doğal yaşamak onlar için ana düşüncedir.

Antisthenes (M.Ö.444-365) ve Sinop'lu Diogenes (M.Ö.412-323) en önemli siniklerden biri olup; ilk sinik, Sokrates'in izinden giden Antisthenes'tir (Mantere ve Martinsuo, 2001, s.4). Antisthenes kinik okulunun kurucusudur. Antisthenes'in benimsemiş olduğu yaşam tarzının temel ilkesi erdemlilik (Weber, 1998, s.47). Antisthenes, töresel bir amaca yönelmeyen bilimleri küçümsemekte, erdemin bilgiyle elde edilebileceğini savunmakta ve yaşamın amacı olan mutluluğu erdemlilikte bulmaktadır (Hançerlioğlu, 1999, s.77). Antisthenes, hazzın yerine çalışıp didinmeyi, güçlük ve sıkıntı çekmeyi yeğlemektedir. Bu koşulların insanı sertleştireceğini ve daha dayanıklı yapacağını belirtmektedir (Gökberk, 2000, s.49).

Diogenes, kendine yetme ve sadelik değerlerini kapsayan kinik felsefesinin en önemli temsilcisidir (Çüçen, 2001, s.275). Toplumsal değerler açısından sefil denebilecek bir yaşam sürdürdüğü için Diogenes'e kinik denilmiştir (Cevizci, 2002, s.293). Diogenes benimsemiş olduğu yaşam tarzı ile insanın gereksinimlerini en aza indirgediğini kabul etmiş ve dış dünya nimetlerine karşı kayıtsız kalmıştır. Onun Atina sokaklarında dürüst bir adam bulmak için gündüz vakti elinde fenerle dolaştığı söylenmektedir (Çüçen, 2001, s.275-276). Bir rivayete göre Diogenes yaşamını bir fiçinin içinde devam ettirmiş (Hançerlioğlu, 1999, s.77) ve böylece kendisini toplumsal gereksinimlerden tamamen yalıtıma yöneltmiştir (Gökberk, 2000, s.50). Tutuklanmış bir kalpazanın oğlu olan Sinoplu bir genç, Diogenes kendisine

yaklaştığında Diogenes'den hiç hoşlanmamış ve sopayla onu döverek kovmuştur. Bu nedenle kinik felsefesine, “köpeksi” adının verilmesinin Diogenes'den kaynaklandığı varsayılmaktadır (Hançerlioğlu, 1999, s.77).

Diogenes'in benimsemiş olduğu yaşam tarzının bazı ilkeleri mevcuttur (Cevizci, 2002, s.293):

- **Kendine Yetme:** Kişinin, mutluluk için gerekli olan her şeyi kendi içerisinde taşıyabilmesidir.
- **Utanmazlık:** Kendi başına zararsız olan bazı eylemlerin hiçbir şekilde yapılamayacağını öne süren uzlaşmaları umursamamaktır.
- **Sözünü Sakınmazlık:** Yozluğu ve kendini beğenmişliği açığa vurmaktan ve insanları yenilenmeye yöneltmekten çekinmemektir.
- **Yöntemli Eğitim:** Ahlaki yetkinliğe ulaşmak için yöntemli eğitime gereksinim vardır. Bunun için, iradenin gücünü deneyen pratik egzersizler önemlidir

Ülkemizde Sakallı Celal fikir, davranış ve söylemleriyle Diogenes'i andıran ünlü bir düşünürdür. Güvemli (1962)'e göre, Sakallı Celal'in asıl şöhreti önünü arkasını düşünmeden dobra dobra söyleyiverdiği açık fikirlerinden ve nüktelerinden ileri gelmektedir. Kendisi fikir bağımsızlığını, kişisel özgürlüğünü hiçbir şey uğruna feda etmemenin ayaklı bir örneğidir (Karaveli, 2004, s.18-29).

Kinik felsefesi, “şüphecilik davranışı” anlamına gelen “septik” felsefesi ile zaman zaman karıştırılmaktadır. Septikler ile sinik bireyler arasında bazı farklar vardır. Septikler değişime açık oldukları halde sinikler değildirler (Merriam-Webster, 1993, s.323). Septikler, başarının olasılığından şüphe duymaktadırlar; fakat hâlâ olumlu değişikliğin gerçekleşeceği konusunda umutludurlar (Reichers, Wanous ve Austin, 1997, s.48). Sinikler, başarı konusunda septiklere göre çok daha az iyimserdirler (Brown ve Cregan, 2008, s.668).

Geçmişten günümüze siniklerin durumları incelendiğinde; günümüzde siniklerin 2500 yıl öncesindeki gibi olmadıkları gözlenmektedir. Eski sinikler acımasız eleştirmenler olarak bilinirken, bugünkü kavramı yerini kötümserlik ve güvensizlik anlamına bırakmıştır (Mantere ve Martinsuo, 2001, s.5). Çalışma ortamlarına bakıldığında ise sinikler, örgütlerini “hor görmeleri” ile tanınmışlardır. Ayrıca mizahı “kişisel ve mesleki amaçlarına ulaşabilmek için kullandıkları ayrıcalıklı ve güçlü bir silah” olarak tanımlamış olup, iş arkadaşlarını “dramatik” ve “müstehcen” olarak konuşturdukları çizimleri (karikatürleri) sergilemeleriyle de tanınmışlardır (Dean ve diğerleri, 1998, s.324). Mack (1993)'a göre sinikler mizahı kullanırken özellikle, sosyal statünün rastlantısal doğasına ve maddi başarıların geçici ödüllere dikkati çekmişlerdir. Onları destekleyen onurun ve utancın yüzeysel prensipleri ile dalga geçmişlerdir. Hiyerarşinin, hâkimiyetin ve adaletsizliğin sosyal yapısını eleştirmişlerdir



(Brandes, 1997, s.8). Fuller (1931)'e göre, sinikler, dini ve hükümete bağlı olan örgütleri yapay ve gereksiz, hatta alay unsuru olarak görmüşlerdir (Dean ve diğerleri, 1998, s.324). Bu tür örgütleri sinikler açık bir şekilde eleştirmişlerdir. Sinikler örgütlerini, ahlaki değerlerin az, çelişkili ve tutarsız stratejilerin varlığı ve işgörenine karşı güvenilir olmamakla suçlanmışlardır (Brandes, 1997, s.33). Sinikler, örgütte yönetimin dürüstlükten yoksun olduğunu, örgüt üyelerinin kendilerinden yararlanacağını ve örgütte kendilerine adil davranılmayacağını vurgulamaktadırlar (Eaton, 2000, s.1).

### **2.2.1.2 Sinizm Kavramının Tanımlanması**

Sinizm çok geniş boyutlu bir kavram olup, aynı zamanda felsefe, din, politik bilimler, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinin konusu olmuştur. Her bir disiplin, sinizm kavramının sosyal süreçlerdeki rolünü farklı bakış açıları ile açıklamışlardır.

Sinizm kavramı bir “yaşam felsefesi” olarak dünya işlerinden elini eteğini çekme ya da dünya nimetlerinden uzak durma (çilecilik); bir “gündelik yaşam felsefesi” olarak da konuşmada “dobra dobralık” ile “cüretkârlık”tan, eylemde “sakınmazlık” ile “ayıptanımazlık”tan yana olma anlamında kullanılmıştır (Ulaş, 2002, s.827).

Sinizm kavramı inançlar açısından incelendiğinde, “ilkel bir Çin dini” olarak karşımıza çıkmaktadır. Sinizm dinine göre, tüm doğa güçleri canlı olarak tasarlanmıştır. Bununla birlikte evreni, sıcakla soğuk, kuruyla nemli vb. hem etkin hem de edilgin karşıt ilkelerin oluşturduğu görüşü mevcuttur (Haçerlioğlu, 1993, s.463).

Sinizm, ahlak ve edep kurallarını hiçe sayarak edepsizlik ve hayâsızlık (utanmazlık) yapmaktır. Sinik bireyler her türlü gelenek ve göreneğe karşı çıktıkları için sinizm kavramı, törebilim kurallarını hor görme anlamında da kullanılmıştır (Haçerlioğlu, 2000a, s.291-292).

Rosenthal ve Van Schendelen (1977), sinizmin politik bilimler ile ilişkili bir kavram olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre sinizm, “politikacıların davranışlarının ve niyetlerinin iyi olmadığına ilişkin tutumlar” şeklinde tanımlanmıştır (Schyns ve Koop, 2007, s.5).

Goldner, Ritii ve FERENCE (1977, s.539-548), sinizm olgusunu anlamak için sosyolojik bir yaklaşım benimsemişlerdir. Yaklaşımlarında, işgörenin görevlerini “mesleğin doğası ve örgüt tarafından sağlanan hizmetler hakkında topluma yönelik belirli, bilinçli ve idealist inanç sistemi” olarak tanımlamışlardır. Bu doğrultuda siniksel bilginin önemine değinmişlerdir. Siniksel bilgiyi “örgütlerde yönetimin devamlılığını sağlamak ya da kurumsal yapıyı korumak amacıyla, örgütün gösterdiği özgecilik eylemleri ya da işlemleri” ve “iyiliği ve niyetlerin samimiyetini inkâr eden ve örgüte karşı sinizmle sonuçlanan bilgi” olarak tanımlamışlardır. Ayrıca, bağlılığa zarar verebilecek örgütsel inanç sistemlerine karşı başka tehditlerin de

olduğunu belirtmişlerdir. Gerçekçi bilginin üretimi, bağlılığa ve idealist olan bireylerin inançlarına zarar verebilecek fakat sinizmle sonuçlanmayacak bir faktördür. Siniksel bilgi, bireylerin doğrudan bilgisinin olmadığı durumlarla ilgili, olumlu sayıltıları baltalayan bir bilgidir. Siniksel bilgi, kişiye özgü tutum ya da düşüncelerden çok örgütsel nedenler üzerinde odaklanmaktadır. Sinizm, örgütlerin ve örgütsel değişim sürecinin ortak bir parçasıdır. Buna ilaveten, siniksel bilgi hem örgütsel değişimin bir üreticisi hem de bir ürünü olarak tanımlanmaktadır.

Sinizm kavramı psikolojik perspektiften incelendiğinde, bireylerin “yalan söyleme, sahte yüzler takınma ve bencil davranışlarda bulunma” durumu olduğu görülmüştür (Mirvis ve Kanter, 1991, s.50-52). Cook ve Medley (1954, s.414-418)’in çalışmaları da, sinizm kavramının psikolojik yönden temellendirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Cook ve Medley “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI)” geliştirmişlerdir. “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri”nin “Düşmanlık” ve “Erdemlilik” olmak üzere iki boyutunun olduğu ve özellikle sinizm ile ilgili yapılan çalışmalarda “Düşmanlık” boyutunun yer aldığını belirtilmişlerdir. Cook ve Medley (1954), düşmanca davranan bireyleri “arkadaşlarına hiç güven duymayan, insanları yalancı, asosyal, ahlaksız, çirkin ve cimri bireyler olarak gören ve başkalarının günahlarından dolayı cezalarını çekmeleri gerektiğini düşünen bireyler” ve düşmanlık kavramını ise “bir çeşit bireysel özellik olup; başkalarını sevmeme ve onlara güvenmeme” olarak tanımlanmışlardır. Brandes (1997, s.11-21) psikolojik açıdan sinizm kavramının tanımını, “genelde insanların düşük düzeyde düşünceye sahibi olduklarına ve başkalarının bencil olduğuna, onlara güvenmeye ya da sadakatine değmeyeceğine inanmaları” ve “bireyin gelecek ile ilgili kötümser fikirleri ve kendisi ya da başkaları için gerçekleşmemiş beklentileri” şeklinde belirtmiştir.

Sinizm, “insanoğlunun genellikle başkalarını değersiz, hilekâr ve bencil olarak gösteren olumsuz görüşleri”dir (Barefoot, Dodge, Peterson, Dahlstrom ve Williams, 1989, s.48). Sinizm bireyin “insan doğası hakkında düşük düzeyde bilgi sahibi olması”dır (Costa, Zonderman, McCrae ve Williams, 1986, s.284). O’Hair ve Cody (1987, s.282)’nin tanımlamasına göre sinizm, “başkalarına güvenilmeyeceğine, insanların gaddar olduğuna ve bireylerin bir şey istemesinin gerçek nedenlerinin kendisine saklanması gerektiği inanması”dır.

Barefoot ve diğerleri (1989, s.48) ile Costa ve diğerleri (1986, s.284), sinizm kavramını Cook ve Medley (1954)’in düşmanlık kavramı üzerine temellendirirken; O’Hair ve Cody (1987) ise, Makyavelizm görüşüne dayandırmaktadır. Makyavelizm, “siyasal amaca ulaşmak için her türlü ahlaksızlığı meşru sayan bir tutum” (Hançerlioğlu, 1973, s.195) ve İtalyan filozof Niccola Macchiavelli’nin adıyla anılan “siyaset felsefesi anlayışı”dır.

Makyavelizm görüşüne göre, devleti yöneten kişilerin en önemli amacı, devletin varlığını sürdürmek ve bunun için gücünü olabildiğince çoğaltmaktır (Ulaş, 2002, s.911). Bu doğrultuda, Macchiavelli “bütün büyük işleri sözünde durmayan, yalancı, arkadan vuran, acıma duymayan kişilerin başardığını” belirtmiştir (Hançerlioğlu, 2000b, s.37). Makyavelizm bir kişilik özelliği olarak da tanımlanmaktadır. Bu kavrama göre, Makyavelizm özelliği yüksek olan birey pragmatist, diğer insanlarla arasında mesafe koyan ve sonuçlara göre hareket eden, başkalarını kullanan, daha çok kazanan, daha az ikna edilebilinen, ancak başkalarını ikna edebilen kişidir. Bu kişiler, buldukları duruma göre hareket ederler; eğer az sayıda kural ve kaidenin içinde bulunduğu bir durum varsa durumun gelişmesini bekler, ona göre hareket ederler (Özkalp ve Kırel, 2001, s.106).

Macchiavelli'nin, yönetimde insan ilişkilerinin nasıl olması gerektiği ile ilgili bazı görüşleri şöyledir (Başaran, 2004, s.45):

- **Yöneticinin İnsan Görüşü:** İnsan doğuştan kötüdür; bencil, açgözlü, nankör, döneke, art niyetli, ikiyüzlü yaratılmıştır. İyi yönetim ortamında insan bu kötü özelliklerini iyileştirebilir; ama insanın iyi görünen özellikleri altında yine de kötü bir yanı vardır. İnsan kötü özellikleriyle iyi özelliklerini birlikte bulundurur. İnsan, kötü de olsa yönetim için bir araçtır.
- **Yöneticinin Özelliği:** Yönetici, kendisinin dini bütün, doğru, dürüst, güvenilir, iyi yürekli, adil, tarafsız olduğuna yönetilenleri inandırmalıdır. Ama yöneticinin, bu özelliklerine göre davranması gerekmez ve beklenmez. Yönetici, yönettiği kişilerin yüreklerine korku salabilmelidir.
- **Yöneticinin Davranışı:** Yöneticinin kendi amacına ulaşabilmesi için uygulayacağı her türlü yöntem yasal sayılmalıdır. Amacına ulaşmak için uyguladığı davranış ve yöntemler yasadışı olsa bile tartışılmaz, eleştirilmez.

Bu bilgiler ışığında örgütsel sinizm kavramı Makyavelizm ile ilişkilendirilmiş ve örgütsel sinizmin, Makyavelizmin hem “kişilik özelliği” hem de “insan ilişkileri görüşleri” ile ilişkili olabileceği düşünülmüştür.

Yaman (2007, s.169) üniversitelerde eğitim yönetimi sorunu olarak öğretim elemanının maruz kaldıkları informal cezalar ile ilgili yaptığı bir çalışmada, Makyavelizm görüşünü benimsemiş öğretim elemanlarının bulunduğunu ifade etmiştir. Bu doğrultuda bir araştırma görevlisi “Zaten ben ona yardım ediyorsam onu ezebilirim de, bazen yardım ederim, bazen ezebilirim de. Yani mesela oradaki öğretim üyelerine başka bir öğretim üyesi kötülük yapsa, o da onu sindirebiliyor, yutabiliyor, kabul edebiliyor ama başka zaman da o ötekine kötülük yapıyor yani bu sefer de o ona yapılanı sindiriyor. Çok enteresan o Makyavelizmin düşüncesi var ya bunlar olabiliyor aslında...” ifadesini paylaşmıştır.

Sinizm kavramını tanımlarken kişilik özellikleri üzerine vurgu yapan bir diğer yazar da Graham (1993)'dir. Graham, bu kişilik özelliklerini şu şekilde belirtmiştir (Brandes, 1997, s.9):

- Başkalarını yalancı, bencil ve ilgisiz olarak görme
- Başkalarının güdülerini sorgulama
- İnsan ilişkilerinde dikkatli olma ve güven duymama
- Düşmanca ve baskıcı olma
- Başkaları tarafından kendilerine yüklenen taleplere gücenme
- Arkadaşça ve yardımsever olmama

Böylece bu kişilik özelliklerine sahip bireylerde sinizmin görüldüğünü ileri sürmüştür.

### **2.2.2 Örgütsel Sinizm**

Bu alt bölümde örgütsel sinizm kavramının tanımlanmasına, özelliklerine, önemine, boyutlarına ve kuramsal temellerine yer verilmiştir.

#### **2.2.2.1 Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımlanması**

Örgütsel sinizm araştırmaları, 1980'li yılların sonunda ve 1990'lı yılların başında gelişme göstermeye başlamıştır. Kanter ve Mirvis (1989) tarafından Amerikalı işgörenler hakkında hazırlanan kitap ile birlikte örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmıştır. Kitap, sinizmin örgütte neden yaygınlaştığını ortaya çıkarmak için hazırlanmıştır (James, 2005, s.24).

Örgütsel sinizm konusunda araştırma yapan yazarlar, “İşgörenlerin örgütlerine duydukları olumsuz tutumların doğası nedir?” sorusunun yanıtını bulmaya çalışmışlardır. Bu doğrultuda, örgütsel sinizm ile ilgili alanyazın incelenmiş; örgütsel sinizmin çeşitli tanımları ve kuramsal temelleri belirlenmiştir.

Dean ve diğerlerine (1998, s.345) göre, beklenti kuramı (expectancy theory), atfetme kuramı (attribution theory), tutum kuramı (attitude theory), sosyal değişim kuramı (social exchange theory), duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramının kuramsal temellerine dayanan örgütsel sinizm kavramı, “örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi” ve “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu”dur. Yazarlar, inceledikleri kuramlar kapsamında sinizmin, genel olarak bireyleri, toplumsal örgütleri, bireylerin mesleklerini, örgütlerdeki tepe yönetimini ve örgütsel değişiklik çabalarını kapsayan birkaç hedef üzerine odaklandığına dikkat çekmişlerdir. Sinizmi oluşturan kuramsal temelleri birleştirerek ve yeniden oluşturarak yeni bir sinizm kavramı geliştirmişlerdir. Bu bakış açısı

ile sinizm kavramının genel olarak anlaşılan bir anlamını bulmak, örgütsel sinizmi eylemleştirmek ve ölçmek için sağlam bir temel oluşturmak amaçlanmıştır.

Örgütsel sinizm kavramı örgüte ilişkin “olumsuz duygu”, örgüte ilişkin “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunma eğilimindeki inanç ve duyguları da kapsamaktadır. Örgütsel sinizm, örgüte ilişkin açık ya da gizli bir şekilde yapılan sert eleştiriler, sinik (olumsuz) inançlar ve olumsuz duygular olarak tarif edilmektedir. Dean ve diğerlerinin (1998, s.345) yapmış oldukları bu tanım doğrultusunda örgütsel sinizm kavramının tutumsal bir olgu olduğu gözlenmektedir.

Örgütsel sinizm, birçok nesneyle ilişkilendirilebilen ve bir hedeften diğerine genelleme yapılabilen bir tutumu ve deneyim sonucunda gelişen öğrenilmiş bir inancı temsil etmektedir. Bu doğrultuda, örgütsel sinizm kavramı James (2005, s.7) tarafından, “bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen işveren örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerin geçmişine bir cevap” olarak tanımlanmıştır.

Vance, Brooks ve Tesluk (1996)’e göre ise, örgütsel sinizm kavramı “örgütlerin daha iyiye gidebileceği inancının var olması, yalnız bu olasılığın oldukça düşük olması”dır. Bu kavram incelendiğinde, örgütsel sinizmin iki boyutu üzerinde durulduğu gözlenmiştir. Birinci boyutta bireysel hatalar yüzünden olumsuz tutumların artacağı, ikinci boyutta ise örgütün gelişebileceği inancı yer almaktadır (Brandes, 1997, s.18).

Örgütsel sinizm kavramında temel inanç; doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve içtenlik ilkelerinden yoksun olmaktır. Örgütlerde liderler, bireysel çıkarlarını göz önünde bulundurmamak için bu ilkelerden yoksun olmaktadır. Bununla birlikte, örgüt içinde gizli olan güdüler ve hilelere dayanan davranışlara neden olurlar (Abraham, 2000, s.269).

Kanter ve Mirvis (1989), örgütsel sinizm kavramıyla bireyin beklentilerine odaklanmışlardır. Gerçekçi olmayan yüksek beklentilerin oluşması, bu beklentilerin karşılanmaması durumunda hayal kırıklığı yaşanması ve hayal kırıklığı devamında hüsrana uğranması sonucunda örgütsel sinizmin oluşacağını iddia etmişlerdir (Andersson, 1996, s.1404).

Mirvis ve Kanter (1991, s.61) örgütsel sinizm kavramını tanımlarken örgütlerinde sinik özelliğe sahip olabileceğini belirtmişlerdir. Sinik olan örgütlerin özelliklerini de “Aldatıcı ve sömürüye dayalı uygulamalar içinde olan, işgörenleriyle tek yönlü iletişim kuran, sınırlı bir şekilde davranan ve işgörenlerine ikiyüzlü politika izleyen yöneticileri destekleyen ve bencilce değerleri somutlaştıran örgütler” şeklinde ifade etmişlerdir.

Örgütsel sinizm sadece, olumsuz insanların örgüte getirdiği duygular değil; bu tutumların örgütsel bağlamdaki deneyimlerle şekillendirilmesidir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003, s.640-641). Bu doğrultuda Cole ve diğerleri (2006, s.463), örgütsel sinizmi “ bir bireyin iş deneyimlerinden kaynaklanan değerlendirici bir yargı” olarak tanımlamışlardır. Bu iki tanım ile birlikte, örgütsel sinizm kavramının deneyimler ile ilişkisi ve önemi vurgulanmaya çalışılmıştır.

Örgütsel sinizm tanımlarının kavramsallaşma aşamasında bazı temel zorluklar yaşanmaktadır. Bunun nedeni, yapının karmaşık ve bir süreç olma özelliğinden kaynaklanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.286). Naus (2007, s.15-24), 1977-2006 yılları arasında örgütsel sinizm ile ilgili olarak ele alınan yayınlardan derlediği örgütsel sinizm tanımlarını bir tabloda özetlemiştir. Tablo 2.1’de örgütsel sinizm ile ilgili tanımlar kronolojik olarak yer almaktadır.

**Tablo 2. 1** Örgütsel Sinizm Tanımları

Yazar(lar)	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti ve Ference	1977	Sinikselsel bilgi, örgütsel eylemler, kararlar ve yöntemlerdeki özgeçicilik davranışındaki iyiliğinin ya da samimiyetinin reddedilmesidir.
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	Sinizm, bencilliğin ve sahtekârlığın insan doğasının merkezinde olduğu inancını yansıtan bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.
Guastello,Rieke, Guastello ve Billings	1992	Sinizm, sadece bir iş tutumu değil; bir bütün olarak yaşam üzerine bir bakış açısı biçiminde tanımlanmaktadır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Sinizm, gelecekte düzenlenecek örgütsel değişikliklere ilişkin başarılı olunamayacağı; değişikliği gerçekleştiren liderlerin ise yetersiz ve (ya da) tembel olduğu inancını kapsamaktadır.
Andersson	1996	Sinizm, bir kişiye, bir gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgütlere karşı hüsrana, hayal kırıklığı ve olumsuz duygularla ya da bütün bunların (kişinin, grubun...) güvensizliği ile şekillenen genel ve özel bir tutumdur.
Reichers, Wanous ve Austin	1997	Örgütsel değişim ile ilgili sinizm, değişikliği gerçekleştiren liderlere olan güven kaybı, onları tembel ve yetersiz olarak nitelendirme ve değişiklik çabaları ile ilgili başarı olasılığı hakkındaki kötümserlik kavramlarını kapsamaktadır.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını kapsayan bir tutumdur. Örgüte karşı olumsuz duygular ve küçük düşürücü ya da eleştirel davranışları kapsamaktadır.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm, güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde kuşku duymayı ve başka insanların dürtülerini karalamayı kapsayan ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel boyutu olarak tanımlanmaktadır.
Johnson ve O’Leary-Kelly	2003	Örgütsel sinizm, işgörenlerin örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğunu düşündükleri zaman ortaya çıkmaktadır.

Yazar(lar)	Yıl	Tanım
O'Leary	2003	Sinizm, adaletsizlik kavramının bir hikâyesidir. Sinizm ile ilgili hikâyelerde, yönetimin uygulamalarına olan derin hayal kırıklığı mevcuttur.
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan ve Postmes	2004	Sinizm, psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir türü olarak tanımlanmaktadır.
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Sinizm, bir karar ya da eylem için başkalarının belirtilen ya da işaret edilen güdülerine inanmama olarak tanımlanmaktadır.
Urbany	2005	Sinizm, olumlu şeyler hakkında olumsuz yorumları ve duyguları, özellikle de asıl karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumlu etkisinin reddedilmesini yansıtmaktadır.
Valentine ve Elias	2005	Sinizm, iş örgütlerinin ya da diğer toplumsal örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır.
Cole, Bruch ve Vogel	2006	Sinizm, işveren örgütün değerlerinin, eylemlerinin ve güdülerinin eleştirel bir takdirinden kaynaklanan bir tutumdur.

**Kaynak:** Naus, A.J.A.M., Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization, (Dissertation of Doctor of Philosophy), Maastricht University, Maastricht, 2007, s.15-24

Özetle; örgütsel sinizm, inanç, duygu ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle, örgütsel sinizm, insanların örgütün dürüstlük eksikliği hakkında bir takım inançları, örgüte karşı çeşitli duyguları ve örgüte karşı bir takım davranışsal eğilimleri olduğunu gösterdiği oranda sinik kabul edildiği, çok boyutlu bir yapı olarak görünmektedir (Dean ve diğerleri, 1998, s.341-347).

### 2.2.2.2 Örgütsel Sinizmin Özellikleri ve Önemi

Sinizm kavramının birey ve örgütler için önemi, bu konuda araştırma yapan yazarlar tarafından çeşitli şekillerde belirtilmiştir. Bu doğrultuda yazarlar sinizmin örgütler için bazı avantajlı yönlerinin olduğunu, diğer bir yandan da kavramsal olarak çeşitli çelişkilerin yer aldığını belirtmişlerdir.

Dean ve diğerleri (1998, s.347), yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin avantajlı yönlerini şu şekilde belirlemişlerdir:

- Sinizm bir özellik değil, bir durum olarak görülmektedir.
- Sinizm belirli bir iş ya da meslekle sınırlı değildir.
- İnanç, duygu ve davranışı kapsayan yapıyı çevrelemektedir.
- Nesnel olarak geçerli ya da doğruluğu kanıtlanmış olabilir ya da olmayabilir, fakat öznel olarak sinik bireyler için geçerlidir. Burada, sinizmin bireyler ve örgütler için işlevsel olabileceği belirtilmiştir.
- Sinik bireyler, başkaları tarafından daha az kullanılmaktadır.

- Sinik bireyler, kişisel çıkarlara ve hileye karşı eğilimlerini kontrol etme görevini üstlenmektedirler.

Johnson ve O'Leary-Kelly (2003, s.641-643) Amerika'da bankada çalışan 103 işgörene uyguladığı çalışmalarında, örgütlerde sinizmin ilgisizlikten kaynaklı bir tepki olduğunu belirtmişlerdir. Sinik işgörenlerin hayal kırıklığına uğramış ve örgüte karşı daha az olumlu duygular hisseden bireyle olmalarına rağmen, örgütsel performanslarını doğrudan etkileyen bu memnuniyetsizliği, davranışlarıyla dışarıya göstermediklerini ileri sürmüşlerdir. Bu anlamda sinizm, örgütler için iyi de olabilir.

Sinizm, hem özel hem de kamu örgütlerinde yaşanmaktadır. Kamu örgütlerinde sinizm yaşanmasının nedeni, bu örgütlerin örgütsel yapısının bürokratik özelliklere sahip olmasıdır (Albrecht, 2002, s.324).

Kanter ve Mirvis (1989) örgütsel sinizm ile işgörenlerin, sanayi ve iş alanına ilişkin karşılıklı düşmanlık ve yaygın güvenilmezlik ortamlarının oluşmasıyla birlikte, Amerikan hiyerarşisinin en üstünde ve en altında yer alan siniklerin var olduğunu görmüşlerdir (James, 2005, s.24). Buradan da anlaşıldığı gibi, sinik bireyler örgütlerde her statüde görülebilmektedir.

Naus (2007, s.27), örgütsel sinizmin meydana gelmesini şu şekilde belirtmektedir: Örgütlerinde iş ahlakı güçlü olan işgörenler çok çalışmaya eğilimlidirler. Ayrıca işgörenlerin birbirlerine saygı ve itibar göstermeleri beklenmektedir. Örgüte katkı sağlamak için adil davranmakta ve karşılığını vermektedir. Örgüt, beklentileri karşılamakta başarısız olursa hayal kırıklığı, hüsrana ve hassaslaşmaya neden olur. Böylece sinizm meydana gelir.

Kanter ve Mirvis (1989) Amerikalı işgörenlerin yüzde 43'ünün örgütlerinde sinizm yaşadıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca işgörenlerin yüzde 41'ini iyimser ve yüzde 16'sını da ihtiyatlı bulmuşlardır (Bommer, Rich ve Rubin, 2005, s.736). Mirvis ve Kanter (1991, s.50) ayrıca, 1991 yılında yaptıkları çalışmada işgörenlerin yüzde 48'inin sinizm yaşadığı ifade etmişlerdir. Reichers ve diğerleri (1997, s.52) ise çalışmalarında, işgörenlerin yüzde 53'ünün yüksek düzeyde sinizm yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu çalışmalar incelendiğinde, sinizmin örgütlerde yaygın bir olgu olduğu ve sinizm yaşama oranının zamanla arttığı söylenebilir.

Hemen hemen bütün örgütlerde sinik davranışlar sergileyen işgörenler yer almaktadır (James, 2005, s.6). Sinik işgörenler örgütleriyle derinden ilgilenmekte ve örgütsel problemlere yönelik öneriler ve dikkat edilmesi gereken hususlar geliştirmektedirler. Buna ek olarak, sinik işgörenler örgütsel değişime yönelik olarak daha az Poliannacılık davranışında bulunmaktadır. Sinik işgörenlerin, örgütsel problemlerin temelindeki nedenleri belirlemede önemli rolleri vardır. Dolayısıyla, örgütsel değişim için gerçekleşen çabalara büyük katkı sağlarlar (Bommer ve diğerleri, 2005, s.748-749). Ayrıca örgütün ve işgörenlerin etkililiğini



anlamak için, örgütsel sinizme neden olan işgörenlerin gösterdiği tepkilerin farkına varmak gerekli ve önemlidir (James, 2005, s.6).

Örgütlerde yöneticilerin sinizmi kolaylaştırmada ya da engellemede önemli rolleri vardır (Treadway ve diğerleri, 2004, s.499). Sinizm, eğer örgütteki işgören deneyimlerinden kaynaklanıyorsa, bunu azaltmak için yönetimin tatmin edici çabaları gerekebilir (Brown ve Cregan, 2008, s.679-680). Sinizm, işgörenlerin, örgütlerinin yönetimi ile ilgili gerçeklere dayandırılması gerekmeyen görüşleriyle ilgilidir (Brown ve Cregan, 2008, s.679-680). Bommer ve diğerleri (2005, s.748), örgütlerde yönetimin sinik işgörenleri ortaya çıkarmakla birlikte sinizmi sadece pekiştirmeye hizmet edebileceğini belirtmişlerdir. Sinik işgörenleri ortaya çıkarmak, sinizmin nasıl yayıldığı ile ilgili sayılılarla ilgilidir.

Kanter ve Mirvis (1989), sinizmin yayılmasına rağmen örgütlerin ve yöneticilerin sinizmle başarılı bir şekilde mücadele edebileceklerini iddia etmişlerdir. Bunun için de, yöneticilere ve örgütlere; işgörenlerindeki olumsuzluğu azaltmaları, işgörenlerinin olumlu görünmelerini sağlamaları ve toplumsal duygularını geliştiren konulara yönlendirmelerini önermişlerdir (James, 2005, s.24).

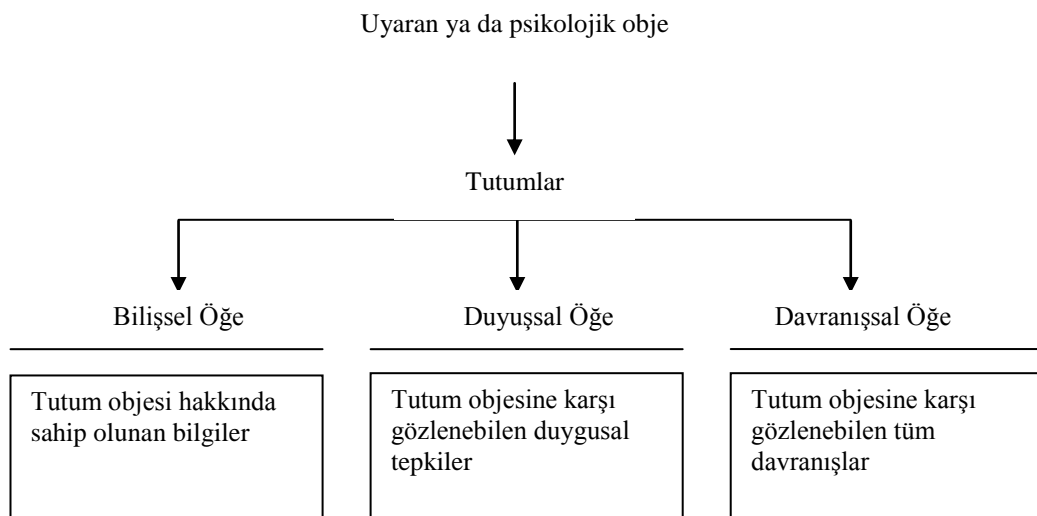
Alanyazın incelendiğinde, örgütsel sinizmin tartışmalı bir konu olduğu gözlemlenmiştir. Bununla ilgili bazı paradokslar (ikilemler) göze çarpmaktadır. Örgütsel sinizm, genellikle iş kapsamı içinde gelişebilecek bir kavramdır. Örgütlerde sinizmin kabul edilememesi durumlarında, sıklıkla “karışıklık”, “rahatsızlık” ve hatta “düşmanlık (kin)” meydana gelmektedir. Konuya başka bir bakış açısıyla bakıldığında, sinik olan bireyler örgütlerinde daha çok tanınmakta ve anlayışla karşılanmaktadır (Naus, 2007, s.2). Başka bir görüşte ise, Wanous “Yöneticilerden duyduğumuz öfke kuramı, örgütte sinizme neden olan davranışlara sahip, yapısı bozuk bir işgörenler çekirdeği olduğunu ortaya çıkarmıştır.. Fakat, bu bizim bulduğumuz şey değildir. Örgütte problemlere yol açan çürük elmalar değildir. Problem, yönetimin meyveyi mahvetmesidir.” şeklinde ifade ederek sinizmin önemini vurgulamıştır (Gill, 2000).

Örgütsel sinizm kavramı, özellikle ünlü çizgi roman kahramanı Dilbert ile özdeşleştirilmiştir. Dilbert, bütün iş yaşamını, “sonu gelmeyen örgütsel gariplikler, hevesler ve çılgınlıklar silsilesine katlanmak zorunda olduğu hücrelerinde geçiren acınacak bir figür” olarak göze çarpmaktadır. Dilbert, örgüt ve iş hayatı üzerine insanı umutsuzluğa düşüren bir bakış açısı sunmaktadır (Naus, 2007, s.2-3). Scott Adams tarafından yaratılan bu çizgi roman kahramanının son zamanlarda popüler olması, iş yaşamında açıkça belli olan bir olguyu vurgulamaktadır. Bu olgu, çoğu işgörenin yönetimin etkililiği konusunda oldukça sinik davranmalarını ve büyük bürokratik örgütleri küçük ve hor görmeleridir (Feldman, 2000, s.1286). Dolayısıyla sinizm kavramı örgütler için önemlidir.

### 2.2.2.3 Örgütsel Sinizmin Boyutları

Tutum, “iyi- kötü, yararlı-zararlı, sevimli-sevimsiz gibi özellik boyutlarında tespit edilen psikolojik objelerin özet bir değerlendirmesi”ni temsil etmektedir (Ajzen, 2001, s.28).

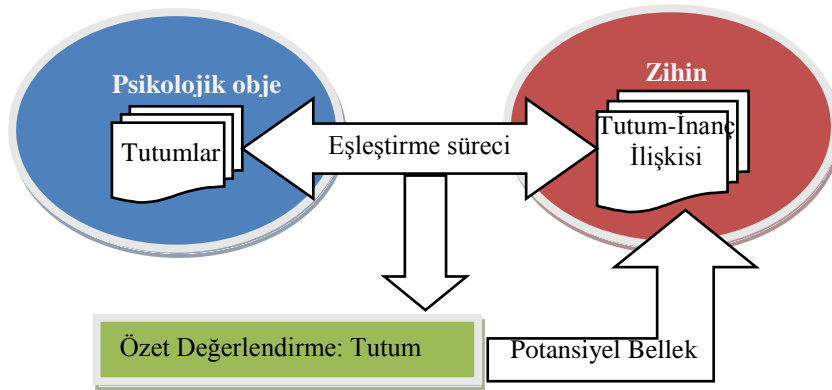
Smith (1968)’e göre tutum, “bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir biçimde oluşturan eğilim”dir (Kâğıtçıbaşı, 1999, s.102). Tutumlar bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç temel öğeden oluşmaktadır. Tutumun oluşmasında, bu üç öğe arasında örgütsel ve uyumlu bir ilişki ve eşgüdüm olmalıdır (İnceoğlu, 2004, s.25).



**Şekil 2. 1** Tutum Objesi-Tutum Öğeleri

**Kaynak:** Kâğıtçıbaşı, Ç., Yeni İnsan ve İnsanlar, Evrim Yayınevi İstanbul, 1999, s.105

Bilişsel öğe; bireyin çevresindeki kişi, durum, olay ve nesneye ilişkin sahip olunan her türlü bilgi, deneyim, inanç ve düşünceyi kapsamaktadır (İnceoğlu, 2004, s.26). Nesnelere ya da fikirlerin var olduğu ve bunların belirli özelliklerinin olduğuna ilişkin yapılan öznel yorumlardır (Cicirelli, 1990, s.459). Bireysel inanç sistemi, kişinin sosyal gerçekleri nasıl anlamlandırdığını göstermektedir. Fakat inançlar, kişisel özellikler ve aynı zamanda kültürel değerlerin bir sentezi sonucu ortaya çıkmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s.342). Ayrıca, tutumların sürekliliği, inançların sürekliliğine bağlı olarak değişmektedir (Güner, 2007, s.3). İnanç ve tutum arasındaki ilişkiyi açıklayan Şekil 2.2’ye göre zihin, yeni bir tutum objesiyle karşılaşma durumunda, bazı standart özellikleri, psikolojik objenin gerçek özellikleri ile karşılaştırmakta ve benzer özellikleri eşleştirmeye çalışmaktadır. Bu yolla, zihin bazı inançları tutum objesiyle hızlı bir şekilde ilişkilendirmektedir. Tutum, inançların değerlendirmesinin bir özetidir. Tutum gerçekten önemli ve yeterli sıklıktaysa; zihin, tutumları inançlar olarak depolamaktadır. Bu şekilde inanç, tutumun habercisi olarak kavramsallaştırılmaktadır (Delken, 2004, s.9).

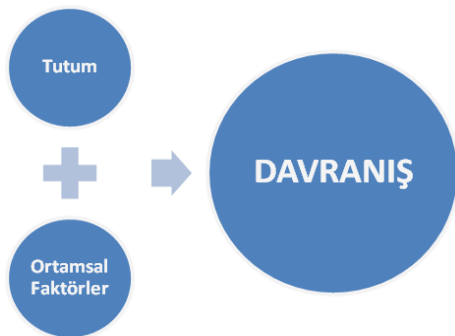


**Şekil 2. 2** Tutum Kavramının Şekli

**Kaynak:** Ajzen (2001) Akt. Delken, M., Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers (Dissertation of Master of Economics), Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht, 2004, s.9.

Duyuşsal öge, birey tarafından olumlu ya da olumsuz olarak nitelendirilen duygusal deneyimlerdir. Hissedilmekte ve kısa sürelidir. Duyuşsal ögeye örnek vermek gerekirse; bir işgören, zor bir görevi başardığında gurur duyabilir ya da istemediği bir göreve atanarak endişe hissedebilir. İşgörenin karşı karşıya kaldığı bu duygular, işi hakkındaki düşüncelerini şekillendirmektedir (Özkalp ve Kirel, 2004, s.73).

Davranışsal öge ise, tutum tarafından şekillendirilmiş, gözlenebilir hareketler olarak tanımlanmaktadır. Kişiler, tutum ve inançları ışığında davranışlarına yön vererek çevresel olayları değerlendirmekte ve bunun sonucunda karara varmaktadırlar. Çalışma hayatında ise, tutum ve inançlar örgütlerin ortak amaçları doğrultusunda geliştirilmekte; işgörenler kendi tutum ve inançları dışında, örgütün ortak amaçlarını, tutumlarını, inançlarını ve normlarını benimsemektedirler (Güner, 2007, s.3-4). Bu kapsamda, örgüte yönelik olumsuz inançlar, etkiler ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olan ve hem bireyin kişilik özelliklerinden hem de çalışma koşullarından kaynaklanan örgütsel sinizm kavramı ön plana çıkmaktadır.



**Şekil 2. 3** Tutum-Ortam-Davranış İlişkisi

**Kaynak:** Kâğıtçıbaşı, Ç., Yeni İnsan ve İnsanlar, Evrim Yayınevi İstanbul, 1999, s.109.

Tutum, ortamsal etkenlerle etkileşim halinde davranışı oluşturmaktadır. Bir bakıma tutum, davranışın öncü uyararı, başka bir ifadeyle bireyi davranışa hazırlayan bilgi birikimidir (Erdoğan, 1996, s.33). Bireylerin taşıyıp getirdiği inanç, tutum ve değerler, işe ilişkin tavırlarını, davranışlarını ve örgütsel ilişkileri etkilemektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s.340). Bu nedenle örgütsel sinizm kavramı için önemlidir.

Örgütsel sinizmin bir tutum olarak kavramsallaştırılması, tutumlara uygulanan kuralların ayrıca örgütsel sinizme de uygulandığı anlamına gelmektedir. Bu kuralların birisi de, tutumun; inançla başlayan ve muhtemel olarak da davranışla sona eren düşünce-davranış sürecinin bir kısmı olmasıdır (Delken, 2004, s.11).



**Şekil 2. 4** Düşünce Davranış Süreci

**Kaynak:** Ajzen (2001), Akt. Delken, M., Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers (Dissertation of Master of Economics), Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht, 2004, s.11.

### 1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Bu boyutta, “örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı” vurgulanmaktadır. Oxford İngilizce Sözlüğü, dürüstlük kavramını “ahlaki ilkelerin sağlamlığı, dürüstlük ve gerçekle ilgili yozlaşmamış erdemin karakteri, dürüstlük, doğruluk, samimiyet” olarak tanımlamaktadır (Brandes, 1997, s.30). Ozkalp ve Kırel (2001, s.538)’e göre dürüstlük kavramı, “doğrucu, içten, açık sözlü, candan olmak, kopya çekmemek, yalan söylememek, kötülük etmemek ya da kötü davranışta bulunmamak”tır. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütlerinde sinik tutuma sahip bireylerin aşağıdaki inançlara sahip oldukları görülmektedir (Brandes, 1997, s.30; Brandes ve Das, 2006, s.237; Dean ve diğerleri, 1998, s.345-346):

- Örgütlerde uygulamalar örgütsel ilkelerden yoksundur.
- Örgütlerin hazırladığı resmi beyanatlar (tebliğ) işgörenler tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilmez nitelikte ya da durumdadır.
- Örgütlerdeki bireyler yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.
- Örgüt içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır. Böylece işgörenler çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değer yargılarını feda edebilecek; vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceklerdir.

Sinizm kavramını psikolojik açıdan inceleyen araştırmalar, bireylerin başkaları hakkında sahip oldukları inançlara odaklanmışlardır. Bu inançlar da, başkalarının yalancı, samimiyetsiz, güvenilmez, tembel (Cook ve Medley, 1954, s.414), dengesiz, hilekâr ve bencil

olduğunu (Barefoot ve diğerleri, 1989, s.48) göstermektedir. Sonuç olarak başkalarına güvenilmeyeceğini; başkalarının gaddar olduğunu ve bireylerin kendileri için bir şey isteme nedenlerini kendilerine saklamaları gerektiğini (O'Hair ve Cody, 1987, s.282) içermektedir. Bütün bu kavramsallaştırmalar, sinizmin en iyi şekilde bilişsel yolla anlaşılacağını ileri sürmektedir (Brandes, 1997, s.27).

## 2. Duyuşsal (Duygu) Boyut

Örgütsel sinizmin bir diğer boyutu duyuşsal boyuttur. Örgütsel sinizm, sinik inançlarla bağlantılı düşüncelerden kaynaklanan yoğun duyguları kapsamaktadır (Brandes ve Das, 2006, s.237).

Sinik tutuma sahip bireyler, sadece örgütlerine ilişkin inançları olan kişiler değil, aynı zamanda örgütlerinde duygular yaşayan kişiler olarak da görülmektedir (Dean ve diğerleri, 1998, s.346). Örgütsel sinizmin duygusal boyutu, saygısızlık, öfke, sıkıntı ve utanç duymak gibi kuvvetli duygusal tepkileri kapsamaktadır (Abraham, 2000, s.269). Sinik tutumları kavramsallaştırmada, Izard (1977)'a göre dokuz temel duygu önemlidir. İlgi-heyecan, zevk-neşe, sürpriz-şaşkınlık, acı-ıstırap, kızgınlık-öfke, tiksini-me-nefret, hor görme-küçümseme, korku- dehşet, utanç- aşağılama olmak üzere her biri yumuşak ve sert şekilde tanımlanan dokuz temel duygu ele alınmıştır. Örgütsel sinizmin etkili bir boyutu olan duyuşsal boyut, Izard'ın tanımlamış olduğu dokuz temel duygulardan bazılarını kapsamaktadır. Örneğin, sinik bireyler örgütlerine karşı küçümseme ve kızgınlık duygusu hissedebilirler ya da örgütlerini düşündüklerinde acı, tiksinti hatta utanç hissedebilirler. Bu nedenle, sinizm her türlü olumsuz duyguyla ilişkilidir (Brandes, 1997, s.31; Dean ve diğerleri, 1998, s.346). Mishra ve Spreitzer (1998, s.569), sinik tutumlara sahip bireylerin “kızgınlık, nefret etme ve ahlaki bozulma” gibi duygusal deneyimler yaşadıklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda, çağdaş örgütsel sinizm kavramında kendini beğenmişlik duygusu da sık sık yer almaktadır. Çünkü sinizm yaşayan bireyler, kendilerini daha bilgili oldukları ya da doğru davranışlarla ilgili üstün anlama ve kavrama yeteneğine sahip olduklarına inanmaktadırlar (Brandes ve Das, 2006, s.237).

Andersson (1996), “çevredeki faktörlere maruz kalarak değişikliğe yatkın olan bir nesneye ya da birçok nesneye karşı küçümseme, hayal kırıklığı ve güvensizlik tutumu” olarak tanımladığı örgütsel sinizm kavramıyla, örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundaki öğeleri vurgulamıştır. Bu öğeleri birleştirerek alanyazına önemli katkılar sağlamış ve örgütsel sinizm kavramını genişletmiştir (James, 2005, s.6).

Bu bilgiler ışığında bu boyutta saygısızlık, karşısındakini küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı duymak, utanç hissetmek, nefret etmek, kendini beğenmişlik, ahlaki bozulma, hayal kırıklığına uğrama ve güvensizlik duygularının yer aldığı belirtilebilir.

### 3. Davranışsal (Davranış) Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışsal boyuttur. Bu boyuta göre, örgütlerinde sinik davranışta bulunan işgörenler, örgüt içinde gelecek olaylar hakkında karamsar tahminler yapma eğiliminde olabilirler. Olumsuz ve çoğu zaman insanı küçük düşürmeye yönelik davranışlarda bulunabilirler (Dean ve diğerleri, 1998, s.346). Zaman zaman işgören, örgütleri konusunda şikâyetle bulunma, dalga geçme ve eleştirilerde bulunma gibi davranışlar sergileyebilirler. Örgütlerde, sinik davranışlar sözlü olmayan davranışlar ile de gösterilebilir. İşgörenlerin birbirleriyle anlamlı bakışmaları, sırtımları ve küçümser bir şekilde gülümsemeleri sinik davranışlara örnek oluşturabilir (Brandes ve Das, 2006, s.240).

İşgörenler, sinik davranışları ifade edebilmek için mizahı, özellikle alaycı mizahı kullanmaktadırlar (Dean ve diğerleri, 1998, s.346). Böylece sinik tutuma sahip bireyler örgütlerinin amaçlarıyla alay edebilirler, görev ifadelerini yeniden yazabilirler ve alaycı yorumlarda bulunabilirler (Brandes, 1997, s.34-35).

**Tablo 2. 2** Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlar Kapsamında Sinizm Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

Referans	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal
Psikolojik Yaklaşımlar	Genellikle insanlara güvenilmez. Tembel ve bencildirler.		
Polis Sinizmi	Çeşitli amaçlara yönelik olumsuz etkileri vardır.		
Goldner, Ritti ve Ference (1977)	Mevcut örgütsel yapıyı ve otoriter ilişkileri koruyarak oluşturulan bilgidir.		
Kanter ve Mirvis (1989)	Toplumun, örgütlerin, yöneticilerin ve geleceğin beklentilerini genelleyen bireyin ya da başkalarının gerçekçi olmayan yüksek beklentileri vardır.	Kendine ya da başkalarına karşı hüsrân, hayal kırıklığı ve ihanet duygularını kapsamaktadır.	
Wanous, Reichers ve Austin (1994,1995)	Örgütsel değişim için çaba gösteren görevliler tembel ve yeteneksizdirler.		
Vance, Brooks ve Tesluk (1996)	Koşullar daha iyi olabilir. Değişim ve gelişme çabaları muhtemelen başarısızlıkla sonuçlanır. Değişim girişimlerinin başarısızlığı dışsaldır (yöneticiler, meslektaşlar, teknoloji eksikliği, insan doğası).		
Andersson ve Bateman (1996)	Bir bireye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve örgüte karşı güvensizlik inancı vardır.	Hüsrân ve hayal kırıklığı vardır.	

**Kaynak:** Brandes, P.M., Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences (Dissertation of Doctor of Philosophy), The University of Cincinnati, 1997, s.29-30.

Tablo 2.2 incelendiğinde, 1996 yılına kadar bu konuda araştırma yapan yazarların özellikle bilişsel boyut üzerinde odaklandıkları ve davranışsal boyuta ilişkin görüşlerinin yer almadığı anlaşılmaktadır. Bu doğrultuda Dean ve diğerlerinin (1998), her üç boyutu kapsayan örgütsel sinizm kavramları ön plana çıkmıştır. Bu çalışmada da, örgütsel sinizm kavramı, Dean ve diğerlerinin (1998) bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak adlandırdığı üç boyut temel alınmıştır.

#### **2.2.2.4 Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri**

Örgütsel sinizm kavramının kuramsal temellerini beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramı oluşturmaktadır.

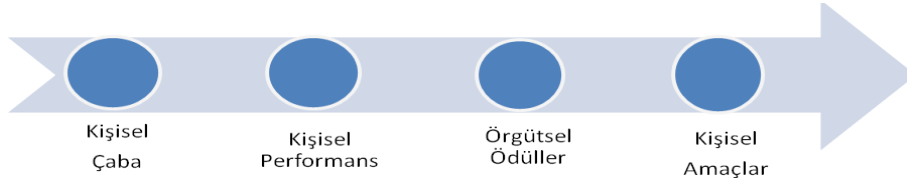
##### **2.2.2.4.1 Beklenti Kuramı**

Beklenti kuramı (expectancy theory) güdülenme kuramlarından biri olup, genelde her bir işgörenin göstermesi gereken çaba ve bu çabanın istenilen sonuçlara ulaşma olasılığıdır. Beklenti kuramında üç temel değişken yer almaktadır (Robbins, 2000, s.53):

- 1. Çekicilik:** İşgören, işinde gösterdiği başarı sonucunda ödüller arzulamakta ve aldığı ödüller işgören için bir değer teşkil etmektedir. Değerin yüksek olması işgörenin işinde daha fazla çaba göstermesine neden olmaktadır.
- 2. Performans-ödül ilişkisi:** İşgören, işinde gösterdiği çaba sonucunda kendisine bazı ödüller kazandıracağına inanmaktadır.
- 3. Performans-çaba ilişkisi:** İşgörenin işini yaparken gösterdiği çaba, performansını etkilemektedir.

Beklenti kuramı dört temel aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada, işin olumlu ve olumsuz sonuçlarının bireye ne getireceği üzerinde durulmuştur. Buna göre işin sonuçları olumlu ise; ücret, güvenlik, arkadaşlık ilişkisi, güven, yetenek ya da beceri kullanma şansı ve uyumlu iş ilişkisi kazandırabilir. İşin sonuçlarının olumsuz olması durumunda; yorgunluk, sıkıntı, hayal kırıklığı, endişe, sert bir denetim, tehlike ve işten kovulma gibi sonuçlar gözlenebilir. Bu sonuçlar, bireyin algılamaları sonucunda oluşmaktadır (Robbins, 2000, s.54). Bu bilgiler çerçevesinde örgütsel sinizm ile beklenti kuramı arasında bir ilişkinin var olduğu söylenebilir. Örgütlerde sinizm yaşayan bir işgören, duyuşsal anlamda endişe duymakta (Brandes, 1997) ve yer yerde hayal kırıklığına (Abraham, 2000; Brandes, 1997; Kanter ve Mirvis, 1989) uğramaktadır. İkinci aşamada, işgörenlerin iş sonuçlarını ne kadar ilgi çekici buldukları üzerinde yoğunlaşmıştır. Bireyin kişisel özelliğine, tutumlarına ve gereksinimlerine göre, işgörenler iş sonuçlarını olumlu, olumsuz ya da anlamsız olarak

değerlendirebilirler. Birey işin sonuçlarını ilgi çekici bulursa bunlara ulaşmayı, olumsuz algılsa ulaşmamayı tercih eder. Üçüncü aşamada, “İşgörenler işin sonuçlarına ulaşmak için ne tür davranışlar sergilemelidir?” sorusunun yanıtı aranmıştır. Dördüncü aşamada, işgörenin kişisel yeteneği dikkate alınarak ne kadar başarılı olacağı tahmin edilmektedir (Robbins, 2000, s.54).



**Şekil 2. 5** Beklenti Kuramı Modeli

**Kaynak:** Robbins, S.P., Essentials of Organizational Behaviour, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2000, s.54

Sonuç olarak beklenti kuramı, işgörenin bireysel beklentileri ile ilişkilidir. İşgörenlerin performans beklentileri, ödül ve amaç doyumu, gösterdikleri çabaların düzeyini belirlemektedir. Beklenti kuramında, işgörenden beklenen davranışlar vurgulanmaktadır. Örgütte, işgörenin kendisinden beklenen davranışları ve bunun karşılığında göreceği değeri bilip bilmediği sorusunun yanıtı aranmaktadır. Ödüller ve ödemeler de vurgulanmaktadır. İşgörenler ödüllerin çekiciliği ile ilgilenmektedir

Beklenti kuramı, kişisel çıkarıcılığa (bencillğe) dayanmaktadır (Robbins, 2000, s.54). Bu anlamda örgütsel sinizm kavramında yer alan bencillik (Barefoot ve diğerleri, 1989, s.48; Brandes, 1997, s.11; Mirvis ve Kanter, 1991, s.50-52) ifadesiyle ilişkili olduğu söylenebilir.

Beklenti kuramı ve örgütsel sinizm arasındaki bir diğer ilişkide örgütsel değişim için gösterilen çabanın gelecekte başarısız olacağı inancının vurgulanmasıdır (Brandes, 1997, s.17; Brandes, Dharwadkar ve Dean, 1999, s.7). Beklenti kuramı, tutumların ve davranışların önemini belirlemek amacıyla çevresel faktörleri göz önünde bulundurmakta; böylece işgören sinizminin doğasını ve gelişmesini açıklamaktadır. Ayrıca, örgütsel değişim sinizmi hakkında çalışmalar yapan yazarlar sinik tutumların, örgütün gelecek tutumuna ilişkin olumsuz beklentilerinin bir sonucu olduğunu belirtmişlerdir. Böylece beklenti kuramı ile ilişkisini kurmuşlardır (James, 2005, s.11).



#### 2.2.2.4.2 Atfetme Kuramı

Atfetme kuramı (attribution theory), insanların davranışlarının altında yatan nedenleri anlama isteğini vurgulayan bir kuramdır. Bir bireyin davranışı, ya o kişiye ait özelliklerden ya da o bireyin içinde bulunduğu çevresel koşullardan kaynaklanmaktadır. Kişisel özellikler sonucu oluşan davranışlar kişisel özelliğe dayalı yükleme süreçlerini, çevre koşulları sonucu oluşan davranışlar da çevresel koşullara dayalı yükleme süreçlerini ortaya çıkarmaktadır ([www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/EHSM//1024/unite12.pdf](http://www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/EHSM//1024/unite12.pdf)).

Atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki, Weiner'in sosyal güdülenme kuramı ile açıklanmaya çalışılmıştır. Atfetme kuramı özellikle örgütsel sinizmin durumsal yönlerini vurgulamaya çalışmıştır. Weiner'a göre insanlar, olumsuz bir olaydan sonra, olayın algılanmasına dayalı nedensel atıflarda bulunurlar. Bu atıflar, öfke, sempati, sorumluluk kararları ve umut gibi duygulara yol açan beklentiler ile sonuçlanmaktadır. Bu duygular, ya toplum yanlısı davranışa ya da antisosyal davranışlara yol açmaktadır. Weiner'in modelinde, örgütün olumsuz olaydan sorumlu olduğuna ilişkin bir algılamaya yol açan yorumlar, örgütü suçlayan bireylerle sonuçlanmaktadır. Örgütsel sinizme yönelik durumsal yaklaşımlarda sayıltı, örgütün işgören sinizminin gelişiminde önemli bir yeri olduğudur. Bu kuramda, örgütün olumsuz olaylarla suçlandığı fikri egemendir. Birey, örgütü suçlamazsa, örgüte karşı sinik olmayacaktır (Eaton, 2000, s.18-19).

Atfetme kuramı ayrıca, örgütsel sinizm türlerinden örgütsel değişim sinizmi ile de ilişkilidir. Atfetme kuramı, örgütlerde bir işgörenin değerlendirilmesini anlamak için örgütsel sinizmle ilişkilendirilmiştir. İşgörenlerin değerlendirilmesi, liderlik statüsünde bulunan bireylere atfedilmektedir. Örgütlerde liderlik statüsünde bulunan bireylerin ırkları, cinsiyetleri, kültürel birikimleri, görünüşleri ve gözlenen davranışları gibi kişisel özellikleri, örgütsel değişiklik yaparken önemlidir (James, 2005, s.11-12).

#### 2.2.2.4.3 Tutum Kuramı

Olson ve Zanna (1990)'a göre, tutum kuramı (attitude theory) ile birlikte, örgütsel sinizmin özellikleri tutumlar (özellikle davranışlar) ile açıklanmaya çalışılmıştır. Çoğu kuramcıya göre değerlendirme, tutumların en önemli kısmını oluşturmakta; tutumlar zihinde temsil edilmekte ve tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları ayırt edilmektedir. Tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal ilişkileri, örgütsel sinizm kavramı hakkındaki araştırmalarda en başından beri etkili olmuştur. Bu konuda özellikle Dean ve diğerlerinin (1998) yaptığı örgütsel sinizm kavramı ön plana çıkmaktadır. Böylece bu kuramın, örgütsel sinizmi anlamada kuramsal çerçeve kurmaya yardımcı olduğu için önemli olduğu düşünülmektedir (James, 2005, s.12).

#### **2.2.2.4.4 Sosyal Değişim Kuramı**

Sosyal değişim kuramı (social exchange theory), 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiş olup, istihdam ilişkilerini anlamının temelini oluşturmakta ve sosyal bilimler disiplini içinde oldukça yaygın kullanılan temel kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir. Blau (1964)'ya göre; bu kuramın temelinde hayatta kalmak için insan ilişkilerinin gerekli olduğu ve kişilerin gereksinimlerini karşılamak için sürekli olarak birbirleriyle iletişimde olmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Mimaroğlu, 2008, s.33). Sosyal değişim kuramı, bireylerin yapması gereken işleri doğru bir şekilde yerine getirmek için diğer bireylere güven duyulması gerektiğini savunmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001, s.329). Gouldner (1960)'a göre; bir işgören örgüt içerisinde kendisine iyi davranıldığını algırsa, kendisini de örgüte iyi davranmak, örgüte zarar verici hareketlerden kaçınmakla yükümlü hisseder (Mimaroğlu, 2008, s.36). Bu durumda örgütsel sinizmin örgüt üzerindeki olumsuz etkileri de gözlenmeyebilir.

Johnson ve O'Leary-Kelly (2003, s.627) örgütsel sinizm kavramının kuramsal desteğinin sosyal değişim kuramı ile açıklandığını belirtmişlerdir. Böylece, örgütsel sinizm, işgörenin örgütündeki istihdamı ile ilgili sosyal değişim ihlalinin bir tepkisi olarak açıklanmıştır. Örgütlerde sinizm, işgörene verilen belirli bir sözün (yemin) ve genelleştirilmiş beklentilerin yerine getirilmemesinden kaynaklanmaktadır.

#### **2.2.2.4.5 Duygusal Olaylar Kuramı**

Sinizmin örgütlerde nasıl geliştiğine ilişkin bir diğer kuramsal yaklaşım da, duygusal olaylar kuramıdır. Bu kuram, işte yaşanan olayların, iş tutumları üzerinde özellikle duygusal durumlar (hayal kırıklığı, hüsrana gibi) üzerinde bir etkisinin olduğunu ileri sürmektedir (Brown ve Cregan, 2008, s.669).

#### **2.2.2.4.6 Sosyal Güdülenme Kuramı**

Sosyal güdülenme kuramı, 1985 yılında Weiner tarafından geliştirilmiştir. Kuram, işgörenlerin neden sinik oldukları hakkında çeşitli denenceler üretmekte ve bu denencelerin test edildiği kuramsal bir temel sağlamaktadır. Örgütsel sinizme neden olan örgütsel olayları tanımlamaya çalışmaktan ziyade, olayların işgörenler tarafından nasıl yorumlandığı ve bu yorumların örgütsel sinizmde oynadığı rolü incelemektedir (Eaton, 2000, s.12).

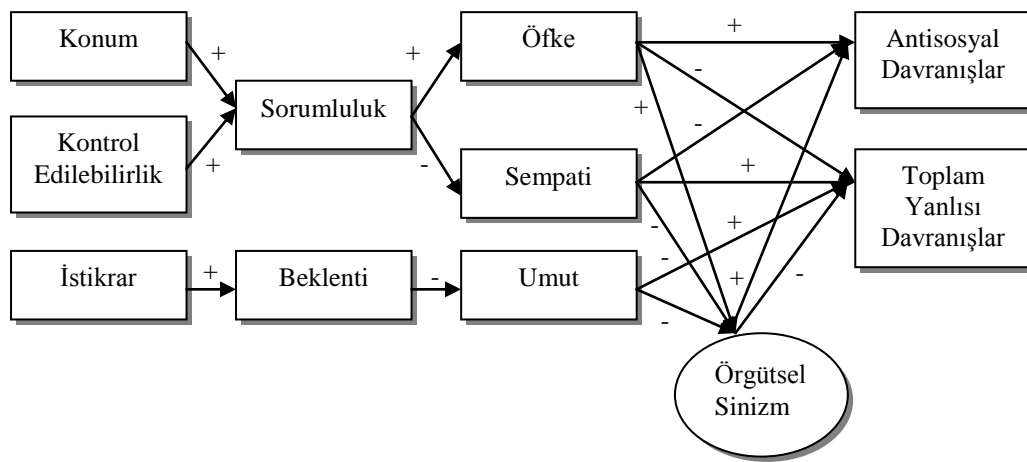
Weiner'in sosyal güdülenme kuramına göre, ilk olarak bir olayın sonucunun nedenleri araştırılmakta; sonra olay bazı nedensel boyutlarda değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler doğrultusunda, olay için sorumluluk kararları verilmekte ve gelecekteki benzer olaylarla ilgili beklentiler geliştirilmektedir. Sorumluluk kararları ve beklentileri, sonraki davranışları

etkileyecek olan belirli duygulara (öfke ve sempati gibi) yol açmaktadır. Gelecek olaylarda nasıl davranılması ve bunların nasıl tahmin edilmesi gerektiğini belirlemek için nedensel yorumlar yapılmaktadır (Eaton, 2000, s.13).

Weiner'ın sosyal güdülenme kuramında konum, kontrol edilebilirlik ve istikrar olmak üzere üç temel faktör yer almaktadır (Eaton, 2000, s.13-14):

1. **Konum:** Olayların nedenlerinin içsel ya da dışsal faktörler olup olmadığını algılama durumudur. İçsel konumda, örgüt içinde verilmiş kararlar vurgulanmaktadır. Buna göre işgören, örgütte yaşanan olumsuz bir olayın (işten çıkarılma gibi), örgütün kâr oranını artırmak için gerçekleştirildiğini düşünebilir. Dışsal konumda ise, örgüt dışından kaynaklanan durumlara önem verilmiştir. Buna göre, işgören işten çıkarılmaların nedenini, örgütün dışından kaynaklanan kötü ekonomik koşullardan kaynaklanan ekonomik güçlükler olarak da yorumlayabilir.
2. **Kontrol Edilebilirlik:** Bir olayın, kişinin iradesi ve kontrolü altında algılanıp algılanmadığı durumudur. İçsel ve dışsal olarak iki boyutta sınıflandırılmıştır. Eğer işgören, işten çıkarmaların, içsel kontrol edilebilir faktörlerle ilgili olduğunu düşünürse (örneğin, işgören örgütün, işgörenleri kâr oranlarını artırmak için işten çıkardığını algılasa ve diğer daha az sert önlemlerin de alınabileceğine inanırsa) örgütü sorumlu tutacaktır. Eğer işgören, işten çıkarmaların dışsal kontrol edilemez faktörlerle ilgili olduğunu düşünürse (örneğin; işgören, örgütün kötü ekonomiden dolayı ekonomik olarak zor durumda olduğunu ve işgörenleri işten çıkarmaktan başka seçeneğin olmadığını algılasa) örgütü daha az sert bir şekilde yargılayacaktır.
3. **İstikrar:** Bir olayın gelecekte tekrar görülebilme olasılığı anlamına gelmektedir. Böylece işgören, işten çıkarılmaları, kâr oranlarını artırmak için örgüt tarafından kullanılan bir strateji olarak algılasa; bu durum, işgören tarafından istikrarlı bir faktör olacak ve örgüt ne zaman daha çok para kazanmak isterse ortaya çıkması muhtemel olacaktır. Eğer işgören, işten çıkarmaların ekonomik faktörlere bir cevap olduğuna inanırsa; bu, ekonominin orta düzeyde gelişmesi beklenebileceğinden, işgören tarafından istikrarsız bir faktör olarak algılanacaktır.

Eaton (2000, s.19-21), çalışmasında, Weiner'in sosyal güdülenme kuramını rehber olarak bir model (Şekil 2.6) geliştirmiştir. Model incelendiğinde, kontrol edilebilirlik ve konum arasında bazı ilişkilerin olduğu gözlenmiştir. Kontrol edilebilirlik ve konum boyutlarına dayalı sorumluluk değerlendirmeleri (kararları), ya olumlu duygulara (sempati gibi) ya da olumsuz duygulara (öfke gibi) neden olmaktadır. Örneğin örgüt işten çıkarmalardan sorumlu bulunursa, işgörenin örgüte karşı öfke duyması; sorumlu tutulmaz ise, sempatinin görülmesi olası bir durumdur. İstikrar boyutu ise, gelecekteki benzer olaylarla ilgili beklentilerin gelişmesine neden olmaktadır. Beklentiler de umuta ya da umutsuzluğa yol açmaktadır.



**Şekil 2. 6** Weiner (1985)'in Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli

**Kaynak:** Eaton, J.A., A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism (Dissertation of Master of Arts), Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto, 2000, s.20.

Geliştirilen model, örgütsel sinizm için bir başlangıçtır. Örgütsel sinizm ortaya çıktığında, birey duygusal karşılık verdikten sonra olaydan sorumlu tutulan bireye (ya da örgüte) karşı ya toplum yanlısı davranışlara ya da antisosyal davranışlara neden olmaktadır. Örneğin işgören işten çıkarmalar karşısında öfkeliyse, örgüte karşı sözlü kötölemeler, sabotajlar ve örgütsel bağlılıkta azalma gibi cezalandırıcı ve antisosyal davranışlar sergileyebilir. Modele göre; örgütsel sinizm, işgörenin olumsuz bir olaydan sonra örgütüne karşı hissettiği duygularla, işgörenin aynı olaydan sonra sergilediği davranışlar arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir. Bu doğrultuda işgörenin örgüte karşı anti-sosyal davranması doğrudan işgörenin öfkesinden kaynaklanmamakta; öfkesi ile tetiklenen işgören sinizminden de kaynaklanmaktadır (Eaton, 2000, s.14-20).

### 2.2.3 Örgütsel Sinizm Türleri

Örgütsel sinizme yönelik tanımlarda farklı algılamalar olduğu gibi, örgütsel sinizm türlerini tanımlamada da farklı yorumlar bulunmaktadır. Bu alt bölümde de örgütsel sinizm türlerine yönelik açıklamalara yer verilmiştir.

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütsel sinizmin çeşitli türlerde sınıflandırıldığı gözlenmiştir. Bunlar kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, işgören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmidir.

#### 2.2.3.1 Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, sinizm türlerinden biri olup, doğuştan gelen ve genellikle insan davranışlarını olumsuz olarak algılayan bir sinizm türüdür. Kişilik sinizmine göre birey, kişileri küçük ve hor görmekte, onlara yukarıdan bakmakta, saygısız bir şekilde davranmakta ve diğer bireyler ile arasında zayıf bağlar oluşmaktadır (Abraham, 2000, s.270).

Kişilik sinizminde temel düşünce; dünyanın, sosyal etkileşiminden hoşnut olmayan, dürüst olmayan, suça göz yuman, başkalarını önemsemeyen ve bencil insanlarla dolu olduğu inancıdır. Bu nedenle, kişilik sinizmini benimsemiş bireylerde köklü bir güvensizlik durumu vardır. Güvensizlik sonucunda, bireyler duygu ve davranışlarını öfkelenerek, kızgınlık göstererek, üzülen ve hile yaparak göstermektedirler. Kişilik sinizmi, bir kişilik özelliğidir. Bu kişilik özelliği, insan davranışlarıyla ilgili olumsuz görüşleri yansıtmaktadır. Doğuştan gelmektedir ve kararlıdır (Abraham, 2000, s.270-271).

Alanyazın incelendiğinde kişilik sinizmini belirlemek için genellikle Cook ve Medley (1954)'in "Minnesota Çoklu Kişilik Envanteri" ve Wrightsman'ın (1974, 1992) "İnsan Doğasının Felsefesi Ölçeği"nin kullanıldığı görülmektedir (Metzger, 2004, s.30). Kişilik sinizmi, çeşitli çalışmalarda genel sinizm olarak da tanımlanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.289). Kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm yapı olarak birbirinden ayrılmıştır. Kişilik sinizmi bireyin kişiliğinden kaynaklanırken; örgütsel sinizm, bireyde sinik tutumların oluşmasına neden olmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.285).

### 2.2.3.2 Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, sinizmin durumsal özelliklerinden biridir (Qian, 2007, s.36). Peterson (1994) tarafından, birey ve toplum arasındaki toplumsal psikolojik sözleşme olarak tanımlanmıştır. Bir kişi sosyal sinizmi yaşıyorsa, bireyin duyguları kesinlikle beklentilerinin karşılanmadığı yönündedir (Pitre, 2004, s.11; Abraham, s.272).

Kanter ve Mirvis (1989)'e göre toplumsal sinizm, bireylerin hayal kırıklığına uğrama olarak tanımlanmaktadır. Toplumun karşılanamayan beklentileri sonucunda oluşmaktadır. Yazarlar, Amerikalıların hayata karşı sinik bakış açılarını, yirminci yüzyılda Amerikan toplum ve politik çevrelerinde değişen geleceklerinden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Sanayileşmenin erken aşamaları ve modern örgütlerin başarısız vaatleri süresince işgörenleri sömürmeyi içeren sinizm kavramı, çeşitli yazarlar tarafından işyerindeki yaşamı geliştirmek için de kullanılmıştır. Topluma, kendine, örgütlere ya da diğerlerine karşı hayal kırıklığı olarak belirtmelerine rağmen, onların kavramsallaştırmaları bireylerin diğerlerine ilişkin izlenimlerine değinmektedir (Dean ve diğerleri, 1998, s.344).

Toplumsal sinizm ile örgütsel bağlılık ve iş doyumunu arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Abraham, 2000, s.287). Toplumsal sinizm aslında, işgörenlerin daha mutlu ve örgütlerine daha bağlı olmalarını sağlamaktadır. Toplumsal sinizm yaşayan bireylerin, işyerindeki durumuna ilişkin beklentileri daha gerçekçidir. Öncelikli olarak, aşırı derecede beklentileri olmadığı için, iş yaşamında stresin neden olduğu hayal kırıklığı daha az ızdıraba neden olmaktadır. Örgütlerde şüpheciliğin (spektizm) yüksek düzeyde olması toplumsal sinizm yaşayan bireylere zarar verebilir (Abraham, 2000, s.287).

### 2.2.3.3 İşgören Sinizmi

İşgören sinizmi, uzun çalışma saatleri, iş yoğunluğu, etkili olmayan liderlik ve yönetim, örgütteki yeni görevler, örgütlerin küçülmesi, örgütlerde yönetim kademelerinin azaltılması ile işe karar veren ve uygulayan arasındaki kademelerin mümkün olduğu ölçüde ortadan kaldırılması sonucunda oluşan işgören-işveren arasındaki ilişkilerin yeni bir paradigmasıdır (Cartwright ve Holmes, 2006, s.201).

Andersson (1996, s.1397-1398) işgören sinizmini, “bir bireye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve örgüte karşı küçümseme ve güvensizlik durumu ile beraber hayal kırıklığı ve umutsuzluk ile şekillenen, hem genel hem de özel bir tutum” olarak tanımlamıştır.

İşgören sinizmi örgütlerde büyük sermaye, üst düzey yönetim ve örgütte yer alan diğer işgören ve bölümlere yönelik bir tutumdur. İşgören sinizminde özellikle “eşit olmama duygusu” vurgulanmaktadır. İşgören sinizmi, örgütlerde sinik tutuma sahip bireyleri diğer bireylerden ayırmak için önemlidir (Abraham, 2000, s.272).

Andersson (1996, s.1395) ile Andersson ve Bateman (1997, s.449), işgören sinizmini psikolojik sözleşme konusu içerisinde incelemişlerdir. Buna göre; psikolojik sözleşme ihlalleri, işgören sinizminin nedenlerini ve sonuçlarını belirlemek için yararlı bir kavramsal çerçeve olarak görülmektedir. Bu doğrultuda Andersson (1996), işgören sinizmi kavramında, işgörenlerin örgüt ve iş çevresindeki faktörlere ilişkin tutumsal tepkiler üzerinde durmuştur. Ayrıca bu faktörleri belirleyerek ve inceleyerek yöneticilerin, sinizmin olumsuz etkilerini ortaya çıkarabileceğini ve hafifletebileceğini iddia etmiştir (James, 2005, s.25).

Argyris (1964)'e göre sinizm, işveren-işgören ilişkilerinde yeni gelişmekte olan bir paradigma olarak artmaktadır. Amerika Birleşik Devletlerinde işleyen işveren-işgören ilişkisinin geleneksel modelinde, işgörenlerin, uzun süreli işleri, güvenlikleri ve eğitim, gelişim ve terfileri için fırsatları karşılığında örgütlerine uzun süreli bağlılıklarının var olduğu belirtilmiştir. İşverenler ve işgörenler arasındaki bu psikolojik sözleşme, bireylerin ve örgütlerin birbirlerine uzun süreli karşılıklı yatırımlarını sağlamıştır (Feldman, 2000, s.1286-1287).

Feldman (2000, s.1287) çalışmasında, örgütlerin ve bireylerin kariyerlerini nasıl kontrol ettiklerini, kariyer kontrolleri ile birlikte gerçekleşen değişikliğin dinamikleri ve gizli anlamlarını (imaları) örneklerle araştırmıştır. Çalışmada, işgören sinizmine değinilmiş ve bu anlamda kariyer kavramı üzerinde durulmuştur. İlk bölümde, bireylerin neden örgüte dayalı kariyer istemedikleri ve örgütlerin neden tam gün çalışan işgören sayılarını azalttıkları açıklanmıştır. İkinci bölümde, kariyerlerini kontrol etmeye çalışan bireylerin ve örgütlerin yaşadıkları ikilemler üzerinde odaklanılmıştır. Üçüncü ve son bölümde de, bireyler ve örgütler için bu kısa süreli bozulmaların kendilerini kariyer yönetiminin yeni modellerine nasıl dönüştürebileceği üzerine tahminlerde bulunulmuştur. Feldman (2000, s.1289) çalışmasında ayrıca, örgütlerin neden kadrolu bir işgören istemedikleri sorusunun yanıtını aramış; böylece örgüt tarafından doğruluk ve dürüstlük eksikliğinin, yönetimin güdülenmesi ve yeterliği konusunda işgören sinizminde artışa yol açtığını belirtmiştir.

Feldman (2000), işgören sinizmi ile ilgili olarak bazı ikilemler üzerinde de durmuştur. İkilemler, işgörenlerin kariyerlerini yönetme esnasında yaşadıkları ikilemler ve kariyer yöneten örgütlerin yaşadıkları ikilemler olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmıştır (Feldman, 2000, s.1290-1294).

### **1. İşgörenlerin kariyerlerini yönetme esnasında yaşadıkları ikilemler:**

1. Genç yöneticiler girişimci olmak isterler, ama çoğu kez deneyimleri ya da sermayeleri yoktur.
2. Yeni iş dünyasında ayakta kalabilmek için, çeşitli yetenekler ve coğrafi hareketlilik önemli özelliklerdir. Fakat hareketli yaşam tarzı çoğunlukla, çalışan çiftlerin hareketliliğini daha da zorlaştırmaktadır (Örneğin farklı şehirlerde yer alan çiftlerin bir araya gelme zorluğu gibi).
3. Bir örgütteki uzun süreli çalışma, dayanıklılığın ve bağlılığın bir simgesidir. Fakat orta yaşlı bir işgören örgüt içerisinde uzun süreli istihdam ediliyor ve örgütteki küçülmenin tam ortasında ise, bu karışıklık işgören için zor olacaktır.
4. Yeni mezunlar, iyi bir rehberlik ve resmi bir eğitim elde edebilmek için öncelikli olarak büyük örgütlere yönelirler; ama büyük örgütler, yeni gelenlerin iki yıl içinde ayrılma olasılıkları bulunduğunu fark ettikleri için artık bu eylemleri azaltmaktadırlar.

### **2. Kariyer yöneten örgütlerin yaşadıkları ikilemler:**

1. Örgütler daha fazla bağlılık ister, fakat böylesi bir bağlılığın karşılığı olarak çok az ödül sunmaktadırlar.
2. Örgütler yararlı olan işgörenlerini ödüllendirdiklerini iddia ederler, ama gerçekte maaş artışları büyük ölçüde verimliliğe bağlı değildir. Örgütler işgörenlerin performans düzeylerini yükseltmek için onların üzerindeki baskıyı artırmaktadırlar.
3. Örgütler takıma dayalı bir kültür uygulamaya çalışırlar, fakat çoğunlukla bireysel başarıları ödüllendirmeye devam ederler.
4. Örgütsel küçültmelerin artan kullanımı, sözde “zayıf ve bayağı” bir örgütsel kültür yaratmaktadır. Buna karşın işgörenler, hâlâ varlığını sürdüren ve fark edilebilir bir değer katkısında bulunmayan önemli sayıdaki orta düzeydeki yöneticilere karşı sıklıkla sinik davranmaktadırlar.



### 2.2.3.4 Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi ile ilgili Wanous, Reichers ve Austin (1994), Reichers ve diğerleri (1997), Wanous, Reichers ve Austin (2000) ile Thompson, Joseph, Bailey, Worley ve Williams (2000) çeşitli çalışmalarda bulunmuşlar ve bu doğrultuda örgütsel değişim sinizm kavramını geliştirmişlerdir.

Wanous ve diğerleri (1994, s.269) örgütsel değişim sinizmini, “örgütlerin başarıya ulaşmak için, yaptıkları değişim sonucunda verdikleri emekler ve gösterdikleri çabalara ilişkin karamsar bir bakış açısı” olarak tanımlamışlardır.

Reichers ve diğerleri (1997, s.48) ise örgütsel değişim sinizmini, “örgütte, değişimi gerçekleştiren lidere olan güven kaybı” ve “ işgörenler tarafından başarılı bulunmayan ve tam olarak başarılı olamayan örgütsel değişim girişimlerinin geçmişine ilişkin bir tepki” olduğunu savunmuşlardır. Bu doğrultuda, Reichers ve diğerleri (1997) tarafından olumsuz deneyimlere karşı bir tepki ve değişimi gerçekleştiren liderlere karşı gerçek bir sadakat kaybının var olduğu iddia edilmiştir. Ayrıca, örgütsel değişimi gerçekleştiren sorumluların iyi niyetli olmalarına rağmen örgütsel değişim sinizmi ortaya çıkabileceğini de belirtmişlerdir (James, 2005, s.27).

Wanous ve diğerleri (2000, s.133), örgütsel değişim sinizminin “değişiklik yapmaktan sorumlu olan kişilerin, isteksizlik, yetersizlik ya da her ikisi ile suçlanması nedeniyle, değişiklik çabalarının başarılı olmasına ilişkin kötümser bir bakış açısı” olduğunu vurgulamışlardır.

Örgütsel değişim sırasında yönetime özgü bazı davranışlar gözlenir. Yönetim, işgörenlerine örgütsel değişim için önerilen değişiklikleri açıklar ve değişikliklerin olası olumsuz sonuçları konusunda bilgi sunar. Eğer yönetim tarafından yapılan açıklamaların ve verilen sözlerin zaman içerisinde doğru olmadığı ortaya çıkarsa; bazı işgörenler örgüte, değişikliği yapan liderlere ve örgütsel değişim için yapılan emeklere karşı olumsuz tutum takınabilirler (Thompson ve diğerleri, 2000, s.2). Değişim için yapılan çalışmalar başarısız olduğunda, işgörenler duygusal boyutta kendilerini aldatılmış ve hayal kırıklığına uğramış hissederler (Abraham, 2000, s.272). Bu nedenle, örgütsel değişim sinizmi, işgörenin örgütsel değişim çabaları için karamsarlık ve umutsuzluk tutumu olarak da tanımlanmaktadır (Thompson ve diğerleri, 2000, s.2).

Örgütsel değişim sinizminin örgütler için önemli olmasının bazı nedenleri vardır. Eğer örgütlerinde sinik tutuma sahip bireyler, değişimi desteklemeyi reddederlerse; örgütsel değişim sinizm kendi kendine gerçekleşen bir kehanet olabilir. Sinik bireylerin değişimi gerçekleştirmeye destek vermemeleri, sınırlı bir başarı ya da başarısızlık meydana getirebilir. Başarısızlık, olumsuz inançları güçlendirmekte ve örgütsel değişimi tekrar deneme isteğini

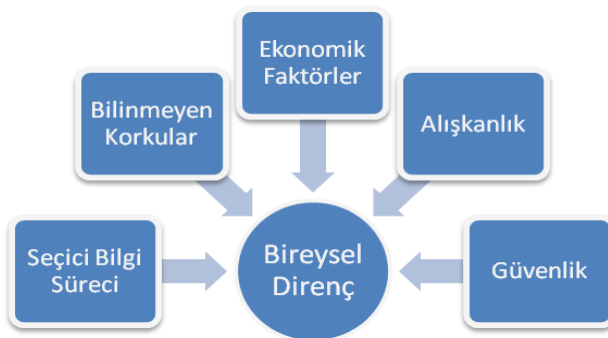
engellemektedir (Reichers ve diğeri, 1997, s.48). Başarısızlık sinik inançları pekiştirdiği için örgütsel değişim sinizminin üstesinden gelmek önemlidir. Dolayısıyla değişiklik girişimlerinde başarıya ulaşma olasılığı daha azdır (Bommer ve diğeri, 2005, s.737). Değişim çabalarının çoğunda, değişimi uygulayabilmek ve yürütebilmek için örgütte sürekli çalışan işgörenlerin olması gerekmektedir. Birçok yeniliğin başarısı, isteğe bağlı sorumluluk almaya ve işin sürekliliğini takip etmeye bağlıdır. Başka bir anlatımla, örgütsel değişim sinizmi, değişim için önemli bir engeldir (Reichers ve diğeri, 1997, s.48).

Reichers ve diğeri (1997, s.50), örgütsel değişim sinizmi sonucunda oluşan tutumların, birçok bakımdan devam edebileceğini belirtmişlerdir. Örneğin, örgütsel sinizm, bireylerin çevrelerindeki karmaşık olayları anlamalarında yardımcı olabilir; onları hoş olmayan düşüncelerden koruyan bir savunma görevi üstlenebilir. Böylece, örgütsel değişim sinizmi planlanmış, bilinçli yönetsel çabalarla idare edilebilecek ya da azaltılabilecektir. Wanous ve diğeri (2000) de, örgütsel değişim sinizminin işten ayrılmak, örgüte çeşitli şikâyetler sunmak ve düşük düzeyde performans göstermek gibi olumsuz davranışlara yol açabileceğini belirtmişlerdir.

İşgörenler örgütlerinde sinik, kötümser ve suçlayıcı olmaya kasıtlı olarak karar vermezler. Bu davranış ve tutumlar daha çok, deneyimler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Sinizm ısrarcıdır, vazgeçmez. Örgütsel değişim sinizmi iş hayatının diğer bölümlerine de yayılabilir. Bu durum, işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını ya da güdülenmelerini kaybetmelerine de neden olabilir. (Reichers ve diğeri, 1997, s.50-51).

Wanous ve diğeri (1994, s.269), örgütlerde sinik tutuma sahip bireylere gereksinim duyulmasının nedenini, “güdülenme ya da yetenekten yoksun olan bireyleri suçlayarak örgütlerde etkili değişiklik yaratmak” şeklinde ifade etmişlerdir.

Örgütlerde yaşanan değişim kaynaklı sinizmi değiştirmek için bireysel kaynaklı bazı değişkenler vardır. Bireysel direnç kaynakları Şekil 2.7’de gösterilmiştir.



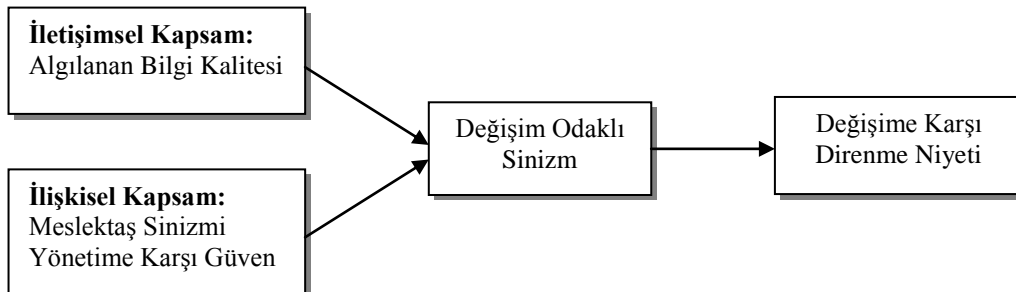
**Şekil 2. 7** Örgütsel Değişim Sinizmini Değiştirmek İçin Bireysel Direnç Kaynakları

**Kaynak:** [http://www\\_mbajunction\\_com-career-career\\_img-culture4\\_gif](http://www_mbajunction_com-career-career_img-culture4_gif) için Google Görsel Sonuçları 20 Aralık 2008 tarihinde alınmıştır.

Örgütsel değişim sinizmi, işgörenlerin işte yaşadıkları durumlar üzerinde sahip oldukları kontrol eksikliğinden ve örgütlerindeki işleyiş bozukluğundan kaynaklanmaktadır (Abraham, 2000, s.276). Kotter'e göre (2002), örgütlerde sinizmin üstesinden gelebilmek için, yöneticilerin örgütlerini değiştirmeleri ve işgören sinizmini azaltmaları gerekmektedir (Bommer ve diğerleri, 2005, s.737).

Stanley, Meyer ve Topolnytsky (2005), "değişim odaklı sinizm" kavramını geliştirmişlerdir (Qian, 2007, s.8). Değişim odaklı sinizm, belirli bir örgütsel değişime karşı olan olumsuz tutumdur. Bu olumsuz tutumlar üç boyutu kapsamaktadır. Bunlar: (1) Belirli bir örgütsel değişim için yönetimin belirlediği ve ifade ettiği isteklere yönelik inançsızlık durumu, (2) değişim çabaları hakkında karamsar ve (3) hayal kırıklığı duygusu ve belirli bir örgütsel değişime karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranışlarda bulunma eğilimidir (Qian, 2007, s.9).

Qian ve Dainels (2008, s.324-325), değişim odaklı sinizm kavramı üzerinde odaklanarak bir model (Şekil 2.8) geliştirmişlerdir. Model ile iletişimsel kapsam, ilişkisel kapsam, değişim odaklı sinizm ve değişime karşı direnme niyeti arasında ilişki incelenmiştir. Modelde, iletişim algısından kaynaklanan örgütsel değişime karşı işgören sinizmini belirlemek amaçlanmıştır.



**Şekil 2. 8** Örgütsel Değişime Karşı İşgören Sinizmi Modeli

**Kaynak:** Qian, Y. and Daniels, T.D., "A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change", Corporate Communication: An International Journal, 13 (3), (2008), s. 324.

Modelde, değişim odaklı sinizm ve değişime karşı direnme niyeti içsel değişkenler; algılanan bilgi kalitesi, meslektaş sinizmi ve yönetime olan güven dışsal değişkenler olarak tanımlanmıştır. Model incelendiğinde, değişim odaklı sinizm ile diğer değişkenler arasında ilişkiler şu şekilde gözlenmektedir (Qian ve Daniels, 2008, s.322-324):

**Değişim Odaklı Sinizm ve Değişime Karşı Direnme Niyeti Arasındaki İlişki:**

Değişime karşı direnme niyeti, değişim odaklı sinizmin bir sonucudur. Sinizm ve değişikliğe karşı direnme niyeti arasında, bazı ortak özellikler vardır. Her ikisi de örgütsel değişikliğe karşı olumsuz bir tutumdur ve iletişim süreçlerinden kaynaklanmaktadır. Her ikisi de üstler ve astlar arasındaki ilişkileri karşılaştırmaktadır. Bu nedenle sinizm, değişikliğe direnme niyetini ya da davranışsal direnmeyi de beraberinde getirmektedir.

**Değişim Odaklı Sinizm ve Algılanan Bilginin Kalitesi Arasındaki İlişki:**

Algılanan bilgi kalitesi ile bireyler örgütlerde, “gizli bir gündemin” oluşturulup oluşturulmadığı hakkında şüphe duymaktadırlar. Böylece, değişim odaklı sinizmden kaynaklanan yönetime karşı bir güvensizlik duygusu oluşmaya başlamaktadır.

**Değişim Odaklı Sinizm ve Meslektaş Sinizmi Arasındaki İlişki:**

Meslektaş sinizmi değişim odaklı sinizme neden olan öğelerden biridir. Değişim odaklı sinizm üzerinde sosyal bir nüfuzun etkisi vardır. Bu durumda, değişim odaklı sinizmin örgüt içinde “bulaşıcı” bir özelliğinin olduğu iddia edilmektedir. Sinizm, resmi örgütsel ağlar yerine, gayri resmi ağlar yoluyla da yayılmaktadır. Sinik tutuma sahip işgörenler, örgütlerinde değişim girişimlerini resmi ağlar yoluyla açıkça gerçekleştirmektense; genellikle yakın meslektaşlarıyla sinizm sohbeti yapmaktadırlar. Sosyal bilgi süreci kuramına göre, sinizm sohbetleri değişimin olumsuz yönlerine dikkati çekmektedir. Bu nedenle meslektaş sinizmi, odaksal bir bireyin sinizmini tahmin etmektedir.

**Değişim Odaklı Sinizm ve Yönetime Karşı Güven Arasındaki İlişki:**

Yönetime karşı güven, değişim odaklı sinizme neden olan öğelerden biridir. Stanley ve diğerleri (2005), değişim odaklı sinizmi, “belirli bir örgütsel değişiklik için, yönetimin belirtilen ya da ima edilen (anlaşılan) güdülerine inanmama” olarak tanımlamışlardır. Bu tanım, yönetime olan güvenin, sinizmin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Sinizm ve güven hem kavramsal hem de deneysel olarak birbiri ile yakından ilişkilidir. Bir tutum nesnesine karşı sinik olan bir bireyin, ona karşı güven duyması olası değildir. Benzer bir şekilde, bir nesneye karşı çok yüksek güven duyan bir bireyin de ona karşı sinik olması olası değildir. Bu nedenle güven, sinizmin olası bir göstergesidir.

### 2.2.3.5 Mesleki Sinizm

Mesleki sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz tutumlardır (Bateman, Sakano ve Fujita, 1992). Örgütsel sinizmin bu türünde, işin bunaltıcı olduğu, ödüllendirici olmadığı ve çabaya değmediğine ilişkin özel bir tutum egemendir (Andersson, 1996, s.1397). Ayrıca mesleğe karşı duygusal hissizlik, aldırılmazlık, vurdumduymazlık ve önem verme eksikliği mevcuttur (Abraham, 2000, s.273). Mesleki sinizmde, işgören, öncelikli olarak müşteriye sonra da halka karşı olumsuz tutum sergilemektedir. Ayrıca işgörenler, müşterilerine hizmet etmedeki yetersizliklerini yönetime, politikalara, uygulamalara ya da kaynak yetersizliğine dayandırdıkları zaman, sinizm örgütsel anlamda genişleyebilmektedir (Naus, 2007, s.13).

Alanyazın incelendiğinde, mesleki sinizmin iş sinizmi olarak da adlandırıldığı görülmektedir. Mesleki sinizm ile örgütsel sinizm arasında belirgin bir fark var olup; mesleki sinizm çalışmanın içeriğine, örgütsel sinizm ise çalışma koşullarına odaklanmaktadır (Delken, 2004, s.16).

Mesleki sinizme neden olan bazı etkenler vardır (Abraham, 2000, s.273-274):

- **Kişilik-Rol Çatışması:** Bireyin, kişisel değer yargıları ile örgütün değer yargıları arasındaki çatışma olarak tanımlanmıştır.
- **Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması:** Hizmet sektöründe çalışan işgörenler, müşteriler ile etkileşim halindedir ve bu durum strese neden olmaktadır. İşgören-müşteri arasındaki stresli etkileşim, işgörende fiziksel olarak tükenmeye ve duygusal olarak zorlanmaya neden olabilir. Bunun sonucunda, işten ayrılma durumları meydana gelebilir.

Abraham (2000, s.273), mesleki sinizmin örgütlerde bireylere sağlayabileceği birkaç önemli rolü olduğunu belirtmiştir. Örneğin, sinizmin rol belirsizliğini azaltabileceği, inançlar ve gerçekler arasında tutarlılığı sağlayabileceği ve işgörenlerin kalben katılmalarını engelleyebileceği ileri sürülmüştür.

Mesleki sinizm, çalışma yaşamının istenmeyen ve beklenmeyen sonuçlarından biridir. Düşük statü ve saygınlığın olduğu mesleklerde sinizm artmaktadır (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008, s.60).

Araştırmacılar, belirli mesleki özelliklerin işgören sinizmi üzerine etkileriyle ilgilenmiş ve mesleki sınırlar içerisinde yaygın bir genelleme yapmamışlardır. İşyerinde sinizm çalışmalarının birçoğu emniyet alanında, sonra sosyal hizmet alanlarında ve bir kısmı da tıp alanında gerçekleşmiştir (James, 2005, s.18-19). James (2005, s.18-19)'in mesleki sinizm ile ilgili ifadelerinden yararlanılarak Tablo 2.3 oluşturulmuştur.

**Tablo 2. 3** Mesleki Sinizm ile İlgili Yapılan Araştırmalar ve Mesleki Alanlar

Yazarlar	Yıl	Mesleki Alanlar
Becker ve Geer	1961	Tıp
Niederhoffer	1967	
Rafky	1975	
Anson, Mann, ve Sherman	1986	Emniyet Alanı
O'Connel, Holzman ve Armandi	1986	
Regoli, Crank ve Rivera	1990	
Regoli, Culbertson ve Crank	1991	
Steven ve O'Neil	1983	Sosyal Hizmet Alanı
Meyerson	1990	

Tablo 2.3 incelendiğinde mesleki sinizm ile ilgili yapılan araştırmaların ilk olarak tıp alanında yapıldığı, bunu sırasıyla emniyet ve sosyal hizmet alanında yapılan araştırmaların izlediği gözlenmiştir.

#### **2.2.3.5.1 Emniyet Alanında Yaşanan Sinizm**

Niederhoffer (1967), emniyet alanında yaşanan sinizm konusunda birçok çalışma yapmış ve sinizmi, “emniyet alanında derin bir şekilde gömülmüş inançlar sistemi” olarak tanımlamıştır. Ayrıca emniyet alanında çalışan bireylerin, sinizme daha duyarlı olduklarını belirtmiştir. İşgörenlerin sinizm ile birlikte insanlara, topluma ve en sonunda da kendilerine olan güvenlerini yitirdikleri görüşünü savunmuştur (Brandes ve diğerleri, 1999, s.6). Araştırmacılar, “emniyet alanında yaşanan sinizm” kavramını geliştirmek üzerine yoğunlaşmışlar ve bu doğrultuda, sinizm ile ilişkili olarak, bireyin mesleği, kararları ve genel olarak toplumun emniyet işine duyduğu saygı gibi çeşitli hedefler bulmuşlardır (Brandes, 1997, s.21).

#### **2.2.3.5.2 Sosyal Hizmet Alanında Yaşanan Sinizm**

Steven ve O'Neil (1983), işgörmezlik (sakatlık, özürlülük durumları) alanında yaşanan tükenmişliğin sinizm konusu ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir. Özürlü hastalarla birlikte çalışan bireylerin, özürlü bireylerin asla iyileşemeyeceği ya da hastalık durumundan iyileşme adına çok az bir değişiklik olacağı görüşüne sahip olduklarından sinizm yaşadıklarını belirtmişlerdir. Mevcut kaynakların yetersiz olmasıyla birlikte, müşterilerin (bireylerin) beklentileri karşılanamamakta ve işgörenler müşterilerine yardımcı olamamaktadır. Bu durumun, işgörenin hayal kırıklığı yaşamasına, dolayısıyla sinizm oluşmasına neden olabileceği belirtilmiştir (James, 2005, s.20-21).

Bateman ve diğeri (1992, s.768) iş sinizmi ile ilgili olarak, Amerikalı ve Japonlu deneklerin yer aldığı iki ayrı çalışmadan oluşan bir araştırma tasarlamışlardır. Araştırmada, “General Motors”un fabrika kapanışları ve işçilerin sert bir şekilde işten çıkarılmaları hakkında halkın ilgisini çeken bir film olan “Roger ve Ben” filminin izlenmesiyle oluşan tutumlar değerlendirilmiştir (Bateman ve diğeri, 1992, s.768). Filmde, Amerika’daki büyük işletmelere karşı sinizmin kışkırtılmasına neden olan durumlar ele alınmıştır (James, 2005, s.24). Amerika’da yürütülen ilk deneyde, filmi izlemiş olan 162 birey ile izlemek üzere olan 106 bireyin tutumları karşılaştırılmıştır. Cevapların karşılaştırılması ile, genel olarak filmi izleyenlerin izlemeyenlere oranla “General Motors” a ve Amerikan işletmelerine karşı daha sinik olduğu bulunmuştur. İkinci deney, Japonya’nın Tokyo kentinde yürütülmüştür. Yapılan deney ile, ön-test ve son-test sonuçlarına ilişkin tutum değişikliği ve Amerikan işlerine yönelik genellenebilirlik değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, Japonların “General Motors” a ve Amerikan işletmelerine ilişkin tutumları olumsuz bulunmuş ve her iki çalışmanın sonuçları birbiri ile tutarlılık göstermiştir. Ayrıca, Japon işletmelerine yönelik tutumlar daha olumlu bulunmuştur (Bateman ve diğeri, 1992, s.768). Bateman ve diğeri (1992, s.771) yaptıkları deneyden önemli çıkarımlar elde edilebilir. İlk olarak, halkın işletmelere karşı tutumunu belirlemede, popüler medyanın etkisi deneysel olarak kanıtlanmıştır. Böylece medyanın sinizm üzerinde bir etkisi olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, örgütlerin işçilere adil bir şekilde davranıp davranmadığının algılanmasına bağlı olarak; işçilerin, işletmelere karşı sinik tutumlar geliştirebilecekleri ileri sürülmüştür. Dolayısıyla, örgütsel adalet, sinizmi etkileyen etkenlerden biri olarak görülmüştür.

Sosyal hizmet alanında yaşanan sinizm ile ilgili olarak, ayrıca hemşire ve hosteslerin de içinde yer aldığı meslek gruplarında çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiştir (James, 2005, s.18-19).

### **2.2.3.5.3 Akademik Örgütlerde Yaşanan Sinizm**

Kanter ve Mirvis (1989) ve Ramaley (2002), akademik örgütlerde yaşanan sinizmin nedenlerini şöyle belirlemişlerdir (Qian ve Daniels, 2008, s.319):

- Akademik örgütlerde gerçekleşen değişim çabaları, köklü akademik kültürün düzenini bozduğunda, öğretim elemanları sinizm yaşama eğiliminde olurlar.
- “Yönetimdeki geçici hevesler” ve “işin gündemi” gibi uygulamalar sinizme neden olmaktadır.
- Öğretim elemanlarının çıkarları iş ideallerinin önüne geçtiğinde sinizm ortaya çıkmaktadır.

Bok (2003, s.20), akademik örgütlerde “işlerin yoğunlaştığı zaman”larda sinizmin de arttığını vurgulamıştır. Buna göre, “işlerin yoğunlaştığı zaman”larda, öğretim elemanları ile yönetim arasındaki uçurum daha da artmaktadır. Öğretim elemanlarının üniversite yerleşkesindeki işlerine karşı en yaygın tepkileri şüphe ve direnmedir. Özetle, akademik örgütlerde yoğun iş dönemleri, gelip geçici yönetim hevesleri ve işin gündemi sinizme yol açabilmektedir.

Akademik örgütlerde, sinizmin yaygın olduğu dönemlerde öğretim üyeleri değişime karşı daha çok direnç göstermektedirler. Örgütsel değişim süresince, akademik örgütlerdeki yöneticilere şu önerilerde bulunulabilir (Quian ve Daniels, 2008, s.329):

- Algılanan bilgi kalitesi, değişim odaklı sinizm üzerinde çok büyük bir etkiye sahip olduğu için; akademik örgütlerde yöneticiler, öğretim elemanlarına değişiklik konusunda zamanında bilgi sağlamalıdır.
- Öğretim elemanlarının tutumları, yakın meslektaşları tarafından etkilenmeye meyillidir. Bu nedenle, yöneticiler, değişimle ilgili olarak işgörenleriyle iletişim halinde olmalıdırlar. Aynı bölümde yer alan öğretim elemanları kendi aralarında daha fazla sosyalleştikleri için, değişim planları bu öğretim elemanları arasında gerçekleştirilmelidir. Değişim planları, fakülte ve yükseköğretim düzeyinde bırakılmamalıdır. Yönetim, üyelerinden destek kazanmak için, bireysel bölümlere daha fazla özerklik vermeli ve bölüm düzeyindeki tartışmalar teşvik etmelidir.
- Öğretim elemanlarının güvenini kazanmak için, yönetimin daha fazla yönetim-öğretim elemanı iletişimi için fırsat yaratması gerekmektedir.

Öğretim elemanları da sinizm yaşamaktadırlar. Amerika’da yayımlanan yerel bir gazetede yer alan bir karikatürde, öğretim elemanlarının yaşadığı sinizm örneği gösterilmiştir. Karikatürde, dolar işaretli bir gözlük takan bir adam, bir tavuğun boğazını sıkılmaktadır. Gözlük takan adam “yöneticiler”, tavuk ise “öğretim elemanları” olarak simgelenmiştir (Qian ve Daniels, 2008, s. 325).

## 2.2.4 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler

Örgütsel sinizmi dolaylı ya da dolaysız olarak etkileyen ve oluşturan birtakım faktörler söz konusudur. Bu alt bölümde, örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörlere yer verilmiş olup, bağımlı değişken olarak işgörenlerin örgütsel sinizm tutumunu etkileyen bağımsız değişkenler üzerinde durulmuştur. Örgütlerde işgörenlerin sinizm yaşamalarına neden olan faktörler çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde yorumlanmaktadır. Bazı yazarlar sinizmin nedenlerini kişilik özellikleri açısından ele alırken; bazıları ise, kişisel ve örgütsel özelliklere göre yorum yapmaktadırlar. Kişilik özellikleri olarak, işgörenlerin yetersizlik ya da tembellik



gibi olumsuz özellikleri üzerinde vurgu yapılmıştır. Bu olumsuz kişilik özelliklerini engelleyebilmek için, örgütlerde değişimin gerçekleştirilmesi; bunun için de gerekli olan sorumlulukların alınması beklenmektedir (Brandes, 1997, s.17-18). Örgütsel özellikler açısından örgütsel sinizm örgütlerin bir parçası olup; örgütleri, bireyleri ve iş hayatını etkileyen ve örgütlerde göz ardı edilemeyecek bir güçtür (James, 2005, s.25). Kişisel özellikler açısından ise cinsiyet, yaş, medeni durum gibi değişkenler üzerinde durulmaktadır.

Alanyazından elde edilen bilgiler doğrultusunda, bu çalışmada örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler kişisel ve örgütsel olmak üzere iki ana grupta incelenmiştir.

#### **2.2.4.1 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Faktörler**

Alanyazında, örgütsel sinizm ile kişisel özellikler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların yeterli düzeyde olmadığı gözlenmiştir (Cartwright ve Holmes, 2006, s.200). Bu araştırmalarda, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, gelir, hizmet süresi ve hiyerarşi değişkenleri, çok güçlü olmamakla birlikte işgörenlerin örgütsel sinizm tutumlarını etkileyen kişisel özellikler olarak belirtilmiştir. Çalışmalarda kişisel özellikler, daha çok kontrol değişkeni ve ara değişken olarak ele alınmıştır.

##### **2.2.4.1.1 Yaş**

Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri, işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. Çalışma yaşamının başlangıcında olan birey, ilk defa iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşamakta; dolayısıyla eğitime ve özelliklerine uygun bir işte çalışma arzusu yüksek olmaktadır. Bu nedenle gençler için, kişisel yetenek ve kapasitelerini kullanabilecekleri; bireylerarası ilişkilerin iyi olduğu bir iş ve iş ortamına sahip olmanın önemli olacağı söylenebilir (Çakır, 2001, s.107). Buna karşın, genç işgörenlerin beklentilerinin karşılanmadığı durumda, işgören örgütüne karşı olumsuz tutum sergileme eğilimde bulunabilir ve birey örgütsel sinizm yaşayabilir.

Andersson ve Bateman (1997) işyerinde yaşanan sinizimin bazı sebeplerini ve etkilerini incelediği çalışmasını, 207 uzman ve yönetici pozisyonunda bulunan işgörelere uygulamışlardır. Çalışma bugularından birisi de, yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmamasıdır. Fero (2005) ise üç firmada toplam 252 işgören üzerinde uyguladığını çalışmasında, örgütlerde sinizimin yüksek olmasının nedenlerini ve sonuçlarını incelemiştir. Araştırma bulgularından birisi de, yaşın örgütsel sinizm üzerinde bir etkisinin olmamasıdır. Alanyazında Andersson ve Bateman (1997)'in çalışma bulgusuna benzer nitelikte çalışmalar da yer almaktadır (Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007, s.317; Bommer ve diğerleri, 2005, s.743; Efiltili, Gönen ve Öztürk, 2008, s.12; Erdost, Karacaoğlu ve

Reyhanoğlu, 2007, s.519; Güzeller ve Kalağan, 2008, s.93; James, 2005, s.97; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.302). Mirvis ve Kanter'in (1991, s.56) çalışmasında, yaş ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide 18-25 yaş aralığındaki işgörenlerin, 55 yaş ve üstü işgörelere göre daha sinik olduğu gözlenmiştir. Başka bir anlatımla, yaş ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki vardır. Bu durumu, Johnson (2007, s.37) da desteklemektedir. Ona göre, genç yaşta olan bireylerin örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksektir. Bunun nedeni genç bireylerin beklentilerinin özellikle para ve mali başarılarla dayalı olmasıdır (Mirvis ve Kanter, 1991, s.55).

#### **2.2.4.1.2 Cinsiyet**

Kadın ve erkeğin, işe ilişkin benzer tepkiler verdiğiine dikkat çeken çalışmalar var olmakla birlikte, genellikle farklı iş tutumları sergiledikleri görüşü de yaygındır (Çakır, 2001, s.108). Cinsiyet- rol sosyalleşmesindeki farklılıklardan dolayı, erkek ve kadın işgörel hem iş koşullarını farklı değerlendirmekte hem de iş hayatından farklı beklentilere sahip olmaktadır. Kadınların çalışma yaşamı ve işe bakışları daha çok ilişki odaklı iken, erkeklerinki başarı odaklıdır (Lambert, 1991, s.342). Cinsiyet değişkeni, işgörelin örgütsel sinizm tutumunu anlamlı bir şekilde etkileyen kişisel özelliklerden biri olarak ifade edilmemiştir (Andersson ve Bateman, 1997, s.460; Bommer ve diğerleri, 2005, s.743; Efiltil ve diğerleri, 2008, s.11; Erdost ve diğerleri, 2007, s.522; Fero, 2005, s.34; Güzeller ve Kalağan, 2008, s. 92; James, 2005, s.97; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.302). Bernerth ve diğerleri (2007) 117 işgörel üzerinde gerçekleştirdiği ve örgütsel değişim sinizmi, adalet ve bağlılık arasındaki ilişkileri inceledikleri çalışmalarında, cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunan çalışmalar da bulunmaktadır. Mirvis ve Kanter (1991, s.56), çalışmalarında erkek işgörelin kadınlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Lobnika ve Pagon (2004, s.7) ise, kadın işgörelin erkek işgörelere göre örgütsel sinizm düzeylerini daha yüksek bulmuşlardır. Yazarlar bu bulguyu, örgütlerde kadınların kurban olma (sömürülme) derecesiyle açıklamışlardır.

### 2.2.4.1.3 Eğitim Durumu

Eğitim düzeyi, çalışma yaşamına bakışı, çalışma yaşamından beklentileri etkileyen önemli değişkenlerden biridir. Eğitim düzeyi yükseldikçe, çalışma yaşamına ve işe yüklenen anlam ve beklentiler çeşitlenmektedir (Çakır, 2001, s.111). Yapılan araştırmalar incelendiğinde, eğitim durumunun örgütsel sinizm tutumunu etkileyen değişkenlerden biri olduğu gözlenmiştir. Eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Bir başka anlatımla, eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizm düzeyi de artmaktadır (Fero, 2005, s.36; Güzeller ve Kalağan, 2008, s. 92; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.283). Tokgöz ve Yılmaz (2008, s.300), anlamlı farklılığın ilköğretim mezunu olan işgörenler ile lisans-lisansüstü eğitime sahip işgörenler arasında olduğunu belirtmişlerdir. Güzeller ve Kalağan (2008, s.93) ise, yüksek lisans ya da doktora mezunu olan öğretmenlerin, önlisans mezunu olan öğretmenlere göre daha sinik tutum sergilediklerini; eğitim düzeyi yüksek olan öğretmenlerin akademik anlamda donanımlı ve bireysel özellikler açısından daha sorgulayıcı bir yapıya sahip olmalarının örgütsel sinizme neden olduğunu belirtmişlerdir. Fero (2005, s.63) ise, yüksek eğitim düzeyindeki bir işgörenin, düşük eğitim düzeyindeki bir işgörene göre daha sinik olduğunu ifade etmiştir. Bu durum, yüksek eğitim düzeyine sahip işgörenlerin, örgütlerindeki mevcut durumu kabullenmeyi zorlanmalarından kaynaklanmaktadır. Mirvis ve Kanter'in (1991, s.56) araştırma bulguları, eğitim düzeyi daha düşük olan işgörenlerin örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek olduğunu göstermiştir. Yazarlar daha az eğitilmiş ve daha az gelire sahip işgörenlerin, gerçeği basitçe kabul ettikleri için örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu belirtmişlerdir. Benzer bulguyu, Lobnika ve Pagon (2004, s.7) polis sinizmini araştırdığı çalışmalarında desteklemiş ve eğitim durumu ile sinizm arasındaki ilişkiyi negatif bulmuşlardır.

Örgütsel sinizm ile eğitim durumu arasında anlamlı ilişki bulunamayan çalışmalar da yer almaktadır (Andersson ve Bateman,1997, s.460; Bommer ve diğerleri, 2005, s.743; Efiltili ve diğerleri, 2008, s.12; James, 2005, s.97).

### 2.2.4.1.4 Medeni Durum

Bireylerin evli ya da bekâr olmaları, örgütsel sinizmi etkileyebilecek bir faktör olarak ele alınmaktadır. Medeni durum ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki ele alındığında, bekâr işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek değer gösterdiği belirlenmiştir (Delken, 2004, s.51). Kanter ve Mirvis (1989, s.329), ayrı ya da boşanmış işgörenlerin, evli ya da bekâr işgörelere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Efiltili ve diğerleri (2008, s.11) ve Erdost ve diğerleri (2007, s. 522) ise çalışmalarında anlamlı bir ilişki bulmamışlardır.

#### **2.2.4.1.5 Gelir**

Fero (2005, s.34) ve Mirvis ve Kanter (1991, s.56), gelir ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler bulmuşlardır. Geliri düşük olan bireylerin örgütsel sinizm tutum düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Delken (2004, s.22), işgörenlerin çalışma türüne göre gelirlerini parça başı, saat başı ve sabit maaş türü olmak üzere üç düzeyde sınıflandırmış ve sabit maaşla çalışan işgörenlerin örgütsel sinizme daha duyarlı olduklarını belirtmiştir. Ayrıca, yüksek maaşlı işgörenler daha çok harcama yaptıkları için gelirlerini daha çok yitirmekte ve daha çok hayal kırıklığına uğramakta; bundan dolayı sinizm düzeyleri daha yüksek olmaktadır.

#### **2.2.4.1.6 Hizmet Süresi**

Hizmet süresi, işgörenin bir işte ne kadar süredir çalıştığını göstermektedir. Örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğu gözlenmektedir. Ancak ilişkinin düzeyi düşük bulunmuştur (James, 2005, s.62). O'Connel, Holzman ve Armandi (1986), araştırmalarında hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olduğunu bulmuşlar; hizmet süresi 9 yıldan az ya da 15 yıldan çok olan memurların örgütsel sinizm tutumlarının az olduğunu belirtmişlerdir (Brandes, 1997, s.6). Polis mesleğine ilişkin sinizm ile polisin emniyet ofisinde çalıştığı hizmet süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Aynı pozisyonda uzun bir süre mesleki deneyimi olan işgören, daha kısa mesleki deneyime sahip işgörelere göre daha siniktir (Lobnina ve Pagon, 2004, s.7).

Bernerth ve diğerleri, (2007, s.317), Bommer ve diğerleri, (2005, s.743), Efilti ve diğerleri (2008, s.12), Erdost ve diğerleri (2007, s.519) ve Johnson (2007, s.38) ise, çalışmalarında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Tokgöz ve Yılmaz (2008, s.302) ise, otel işletmelerinde yaptıkları çalışmada, aynı örgütte sekiz yıl ve üzerinde hizmet süresi olan işgörenlerin genel sinizm düzeylerini yüksek bulurken; örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamışlardır.

#### **2.2.4.1.7 Hiyerarşi**

Örgütlerdeki hiyerarşinin örgütsel sinizmi etkilediği belirtilmiştir. Buna göre, Kanter ve Mirvis (1989), örgütlerde hiyerarşik olarak daha üst düzeyde olan işgörenin, hiyerarşik olarak daha alt düzeyde olan işgörene göre daha az örgütsel sinizm deneyimi yaşadığını belirtmişlerdir. Bunun nedeni, yüksek düzeyde sorumluluk sahibi olmanın yüksek düzeydeki memnuniyetle bağlantılı olmasıdır. Bundan dolayı, fazla sorumluluk sahibi olan işgörenler daha az örgütsel sinizm yaşamaktadırlar (Delken, 2004, s. 23).

### 2.2.4.2 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler

Örgütlerde adaletsiz davranışların artması, örgütsel desteğin azalması, psikolojik sözleşme ihlalinin olması, uzun çalışma saatlerinin artması ve liderlerin örgütlerde etkin davranmaması gibi çeşitli örgütsel faktörler, örgütsel sinizm tutumunun oluşmasında, önemli etkiye sahip değişkenlerdir (Cartwright ve Holmes, 2006, s. 201; Eaton, 2000, s. 8; James, 2005, s. 37).

#### 2.2.4.2.1 Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, örgütsel sinizmi etkileyen önemli faktörlerden birisi olarak değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmalarda, işgörenlerin örgütlerine olan adalet algıları azaldıkça, örgütsel sinizm tutumlarının daha çok yükseldiği belirlenmiştir (Berneth ve diğerleri, 2007, s.317; Bommer ve diğerleri, 2005, s.746; Chrobot-Mason, 2003, s.34; FitzGerald, 2002, s.26; James, 2005, s.97; Lucyzvyek, 2007, s.42; Wilkerson, 2001, s.126).

Örgütsel adalet, dağıtımsal, etkileşimsel ve işlemsel adalet olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmaktadır. Dağıtımsal adaletin kuramsal temellerini, Adams'ın eşitlik kuramı oluşturmaktadır. Buna göre, işgörenlerin işleri için ortaya koydukları katkı ve kazançlar (eğitim, deneyim, performans, işin zorluğu vb.) bunlar karşılığında almış oldukları sonuçlar ile (maaş ve terfi kararları vb.) karşılaştırılmaktadır. Eğer girdiler ile sonuçlar arasında bir eşitsizlik durumunu algılanırsa, işgörenler aldıkları ödülün adil olmadığını düşünürler. Bu durum kişiyi kızgınlık, mutsuzluk, gurursuzluk ya da suçluluk gibi hislere yönlendirebilmektedir (Söyük, 2007, s.9). Dağıtımsal adalet algısı işgöreni duygusal anlamda etkilemektedir. Bu doğrultuda, dağıtımsal adalet ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında bir ilişkinin var olduğu söylenebilir.

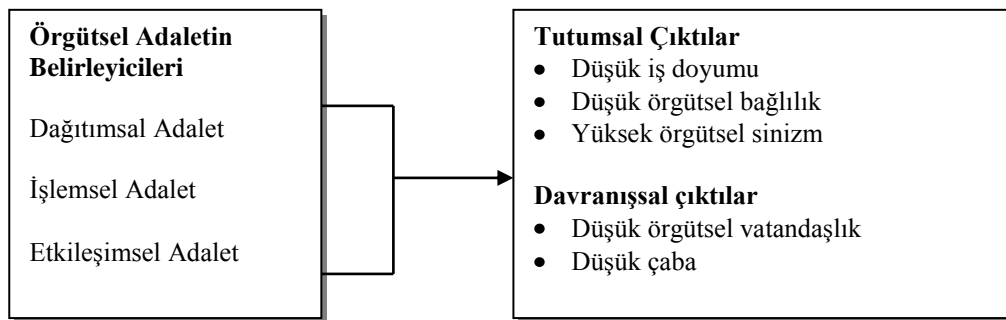
İşlemsel adalette, örgütlerde karar alınmadan önce işgörelere söz hakkı verilmesi, işgörenlerin fikir ve görüşlerinin dinlenmesini kapsayan yöntem ve uygulamaların yapısal özellikleri ve karar alma sürecinde kullanılan politika ve uygulamaların karar alıcılar tarafından uygulanma şekli vurgulanmaktadır (Söyük, 2007, s.11). Örgüt içinde işgörenlerin işlemsel adalet algıları, içinde örgütsel sinizm gibi birçok örgütsel sonucu etkilemektedir. İşlemsel adaletin garanti altına alınmadığı bir örgüte ve otoriteye yönelik olumsuz tutum ve davranışlar artacaktır (Karaeminoğulları, 2006, s.18-19). İşlemsel adaletin bağlılık ve sinizmle ilişki göstermesi, adalet ve eşitliğin olmadığı durumlarda işgörenlerin daha şüpheli olacakları sayıltılarına dayanmaktadır (Mimaroglu, 2008, s.83). Örgütlerde işgörenler, personel sisteminin işlemsel adaletinin değerlendirmesini gerçekleştirmektedirler. Bu değerlendirme, işgörenlerin örgütlerine ilişkin tutumlarını da etkilemektedir. Bu bilgiler ışığında, bir örgütün personel sistemlerinin işlemsel açıdan adaletsiz olduğunu algılayan ve örgütlerinde sinizm

yaşayan bireyler, örgütlerin birimlerinin rastgele ve tutarsız olduğuna, şüphe uyandırdığına inanabilirler. İşgören, sinizimle ilgili duyguyu iğrenme, acıma ya da yabancılaşma yaşayabilir. Davranışsal olarak, personel sistemleri uygulamalarını havada gören işgörenler örgütten çekilebilir ya da ödülleri paylaştırmada kullanılan işlemlerin sözlü eleştirilenleri olabilirler (Brandes, 1997, s.67).

Cropanzano ve diğerleri (2002) ile Masterson ve diğerlerine (2000) göre; etkileşimsel adalet, işgörenler ile yöneticiler arasındaki iletişimdeki adalet algısı ile ilişkilidir. İşgörenler, yöneticilerinin kendilerine diğer işgörenler ile aynı şekilde iletişim kurması beklentisi içerisindedir. Kurulan bu iletişimde de adalet aramaktadır. Yöneticilerden etkileşim adaletsizliği algılayan işgören, yöneticilerine karşı tepki verme eğilimde olur (Özdevecioğlu, 2003b, s.79).

Genel anlamda değerlendirildiğinde, örgütsel adalet (dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet) işgörenleri etkilemektedir. İşgörenlerin tepkileri adalet algılarını etkilemekte, böylece örgüte ilişkin uygun sinik tutumlar gelişmektedir (James, 2005, s.37).

Örgütsel adaletsizlik algılamasının tutum ve davranışlara etkisi Şekil 2.9'da gösterilmiştir.



**Şekil 2. 9** Örgütsel Adalet ile Tutumsal ve Davranışsal Çıktılar Arasındaki İlişkiler

**Kaynak:** Kickul, J., "When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment," Journal of Business Ethics, 29 (4), (2001), s.290.

Şekil 2.9 incelendiğinde; örgütsel adaletsizlik, tutumsal olarak örgütsel bağlılığın azalmasına, iş doyumunun azalması ve örgütsel sinizmin artmasına; davranışsal olarak örgütsel vatandaşlık davranışının ve çabanın azalmasına neden olmaktadır.

FitzGerald (2002) ise, büyük bir üretim firmasında çalışan işgöreneğin örgütsel adalet algısının örgütsel sinizm tutumu üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. 226'sı erkek ve 90'ı kadın olmak üzere toplam 316 işgörenin örnekleme alındığı çalışmada; Dean ve diğerleri (1998) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği, Wrightman'ın (1992) geliştirdiği sinizm ölçeği, Peterson'ın (1992) geliştirdiği tutumsal biçim ölçeği ile Colquitt (2000) tarafından geliştirilen örgütsel adalet ölçeği kullanılarak aralarındaki ilişkiler incelenmiştir. İlişkisel analiz sonucunda, örgütsel sinizm tutumu ile örgütsel adalet algısı arasında yüksek düzeyde

anlamli bir iliŖi saptanmiŖtır. AraŖtırmanın bulguları sonucunda, örgütsel adaletsizlik algısı yüksek düzeyde olan bir iŖgörenin örgütsel sinizm düzeyinin de yüksek olduğu gözlenmiŖtir. Genel sinizm ile örgütsel sinizm arasındaki iliŖi anlamli olup pozitif ve düşük düzeydedir. AraŖtırmanın önemli sonuçlarından birisi de, görev sınıfı ile örgütsel sinizm arasında anlamli iliŖi olmasıdır. İŖçilerin, hem biliŖsel hem duyuŖsal hem davranıŖsal hem de genel anlamda örgütsel sinizm düzeyleri yöneticilere göre daha yüksek bulunmuŖtur.

AraŖtırmalara göre, iŖgörenler örgüt kararlarının ya da yönetsel faaliyetlerin tarafli ya da adaletsiz olduğunu hissederlerse; dargınlık, zulüm, hatta öfke duygusuna kapılacaklardır. Ayrıca, algılanan adaletsizliğe yönelik tepkilerin iŖe devamsızlık, iŖgören hırsızlığı ve düşmanlık duyguları ile iliŖkili olduğu bulunmuŖtur. Adaletle iliŖkilendirilmiŖ tutumlar, yöneticilerin fikirlerini ve örgütle iliŖkili güven oranlarını etkilemektedir. Buna ek olarak, sosyal yönler ve sosyal bağlam, iŖgörenlerin algılanan adalete tepkilerini etkilemekte ve bu yüzden örgüte karŖı sinik tutumlarla iliŖi kurulmaktadır. Tyler ve Lind (1992)'e göre, bir grup üyesine yapılan adaletsizlik, diğer tüm grup üyelerine de adaletsizlik yapıldığı Ŗeklinde algılanmaktadır. Böylesi bir durumda da, adil olmayan muameleyi tüm grup üyeleri üstüne almaktadır. Ayrıca bu tür bir dolayli adaletsizlik davranıŖlarının, güvensizlik ve hayal kırıklığı duyguları uyandırması beklenmektedir. Adaletsizlik deneyimi bireylerin, örgütlerine karŖı daha güvensiz, daha hüsranda dolu ve daha Ŗüpheli davranıŖlar sergilemesine neden olmaktadır (James, 2005, s.36-38). Örgütsel sinizm, adaletsizlik inancının ve güvensizlik duygusunun artmasına neden olmaktadır (Bommer ve diğerleri, 2005, s.736).

#### **2.2.4.2.2. Örgütsel Politika**

Örgütsel politika, örgütlerde karar verme sürecini etkileyen, örgüt tarafından onaylanmayan ve bireysel çıkarlara dayalı davranıŖlar olarak tanımlanmaktadır (Altıntaş, 2007, s.153). Örgüt amaçlarının iyi bir biçimde değerlendirilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Örgütsel politikalar iŖgörenlerin davranıŖ ve kararlarına yönelik tutumlarıdır. Örgütlerde belirli bir hareketin yasak olup olmadığına örgütsel politikalara bakılarak karar verilmektedir (Çelik, 2003, s.80). Örgütlerde bireyler, hainlik, sabotaj, sorumlu olmadıkları Ŗeyler için övgü almak gibi davranıŖlarda bulunarak bireysel çıkara dayalı davranıŖlar sergilemektedirler. Örgütsel politika çıkarıcılık, olumsuz duygular, endiŖe ve güven eksikliği gibi kavramlardan etkilenmektedir. Bu doğrultuda, örgütsel politika ile örgütsel sinizm arasında bir iliŖi ortaya çıkmaktadır (James, 2005, s.35-36). Her iki kavramın bazı ortak yönleri ve farklılıkları vardır.

Örgütsel sinizm ile benzer olarak örgütsel politika algısı, örgütsel yaşamda sıklıkla olumsuz bir unsur olarak görülmektedir. Her ikisi de, yapısal olarak, bireysel çıkar ve dürüstlükten yoksun olma kavramlarının temeline dayanmaktadır. Örgütlerde sinizm yaşayan bireyler, örgütsel politikayı algılayan bireylerde olduğu gibi örgütlerindeki diğer bireylerin isteklerini (dürtülerini) sorgulamaktadırlar. İki kavramın benzerlikleri olmasına rağmen, aralarında anlamlı bazı farklılıklar da bulunmaktadır. Örneğin, örgütsel politik davranışı algılayan bir birey, her zaman kızgınlık ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular yaşamaz. Aslında bazı araştırmalar, bazı işgörenlerin politik bir arenada bulunmaktan memnun olduklarını; politik çevrelerin yararlı olduğunu ve olumsuzluk içermeyen çevrelerde olduğu gibi başarılı olunabileceğini belirtmiştir. Politik algılar, bireyin politik davranışlarına ilişkin öznel duygular olarak belirtilirken; sinizm, işe yönelik belirli bir tutum olarak tanımlanmıştır (James, 2005, s.10-11).

Örgütsel sinizm, bireysel çıkarlara dayalı davranışları yöneticilere ve meslektaşlara dayandırmakta ve örgütleri, belirli çıkarların altında faaliyet göstermesi sayılısıyla tanımlamaktadır. Bu bireysel çıkarıcı davranışlar kolay kolay değişmemektedir. Örgütsel politika da, örgütsel politika algısı azalan güven ve grup içi düşük dayanışma oranlarıyla ilişkilidir. Genellikle politik davranışları temsil eden idare etme ve kötü niyetli davranışların, küçük düşürücü olduğu ve örgütlerdeki güven gelişimini engellediği belirtilmektedir. Araştırmalar, algılanan örgütsel politikanın bireyler arası güveni etkilediği ve bir örgütteki kişisel yatırımları daha riskli hale getirdiği iddiasını doğrulamıştır. Genel olarak, politik algılayışın dürüstlük algılayışını etkilediğine ve aşağılama, acı gibi olumsuz duygulara neden olduğuna inanılmaktadır. Bu duygular sinizm davranışlarıyla yakından ilişkilidir (James, 2005, s.35-36).

#### **2.2.4.2.3 Psikolojik Sözleşme İhlali**

Psikolojik sözleşme, işgören ve örgüt arasında karşılıklı ilişki temeline dayanan, dinamik ve yazılı olmayan bir dizi beklentiler olarak tanımlanmaktadır (Mimaroglu, 2008, s.iii).

De Vos, Buyens ve Chalk (2003, s.6), işgörenler açısından iyi birer psikolojik sözleşmenin kurulabilmesi için;

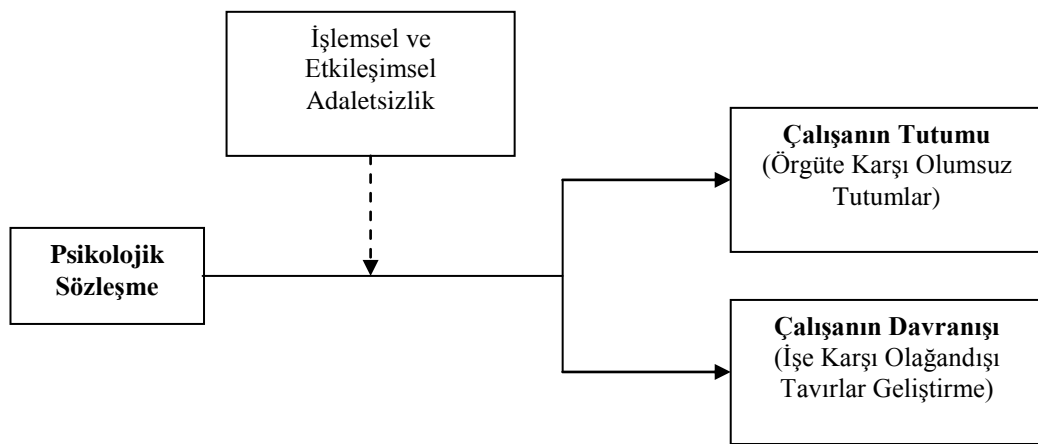
- Kariyer gelişim fırsatlarının yer alması,
- İşbirliğine dayalı iyi bir çalışma ortamının olması,
- İş içeriğinin ilgi çekici, çeşitlendirilmiş ve zorlayıcı olması,
- Maddi ödüllerin bulunması,
- İşin başarı ile yapılabilmesi için dönüt ve yol gösteren kişisel desteğin olması,



- Özel hayata saygı gösterilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Robinson ve Rousseau (1994) ve Morrison ve Robinson (1997)'a göre, ; bu faktörlerin eksikliğinde psikolojik sözleşmenin ihlali söz konusudur. Psikolojik sözleşme ihlali, kişilerin psikolojik sözleşmelerindeki bir ya da birden fazla sorumluluğun örgüt tarafından yerine getirilmemesi durumu olup; daha çok işgörenlerin örgüt tarafından verilen sözlerin yerine getirilmediği eğitim, gelişme, ücret ve terfi konularında ortaya çıkmaktadır (Mimaroglu, 2008, s.66).

Psikolojik sözleşme ihlali işgörenlerin tutum ve davranışlarında birtakım değişikliklere yol açmakta ve bu durum Kickul (2001) tarafından Şekil 2.10'daki gibi ifade edilmektedir.



**Şekil 2. 10** Psikolojik Sözleşme İhlali

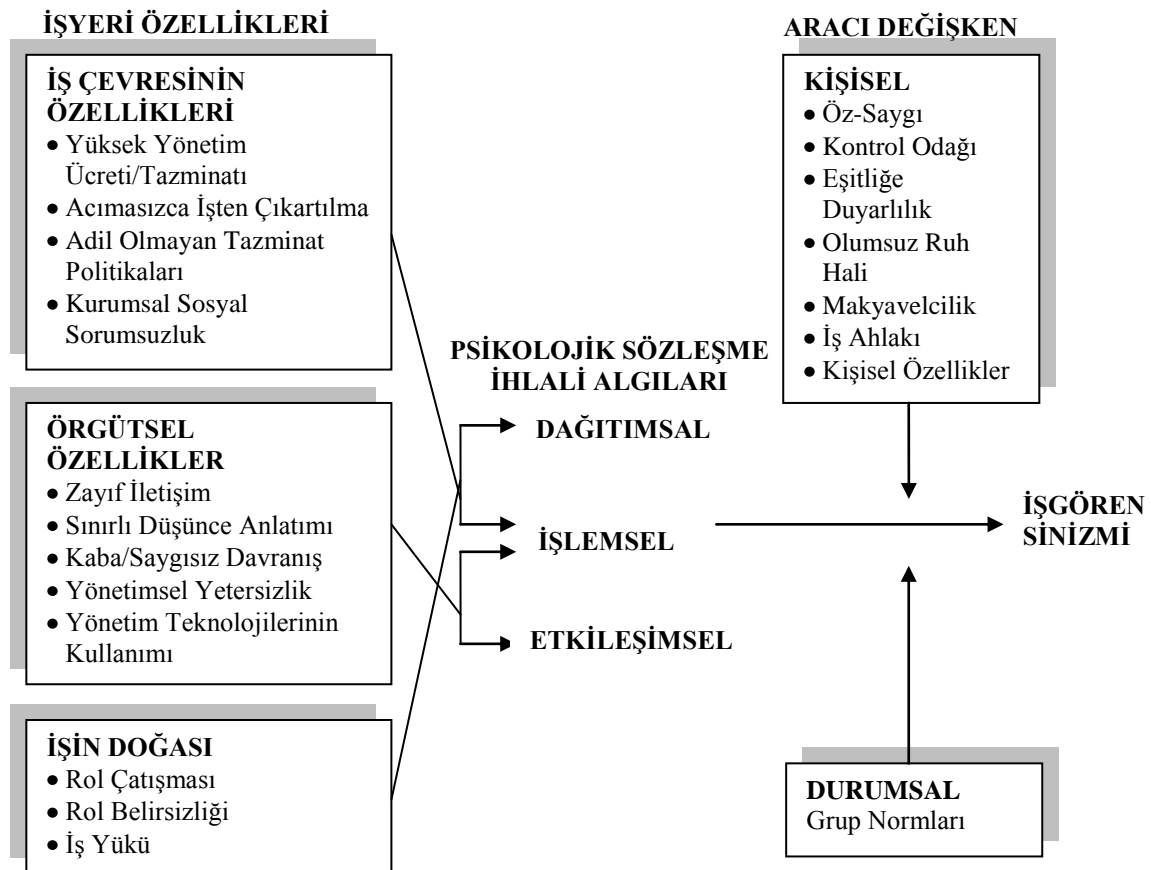
**Kaynak:** Kickul, J., “When Organizations Break Their Promises: Employee Reaction to Unfair Processes and Treatment”, *Journal of Business Ethics*, 29 (4), (2001), s.290.

Şekil 2.10 incelendiğinde anlaşılacağı gibi, psikolojik sözleşme ihlali, işlemsel ve etkileşimsel adaletsizlik algısı ile birlikte, işgörenin işine karşı olağandışı tavırlar geliştirmesine ve örgütüne karşı olumsuz tutum sergilemesine neden olmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel sinizm ile ilişkili bir kavram olmakla birlikte, örgütsel sinizmin bir belirleyicisi ve örgütsel sinizm davranışına ilişkin duygusal bir tepkidir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003, s.639; Andersson, 1996, s.1405; Cartwright ve Holmes, 2006, s.200). İşgörenler, iş ilişkilerinden beklediklerini ya da hak ettiklerini alamadıkları zaman, psikolojik sözleşme algıları ihlal olur. Bu durumda işgörenler sinik tutumlar geliştirebilirler (James, 2005, s. 26).

İşgörenler, psikolojik sözleşmelerin ihlal edildiğini hissettiklerinde ya da işverenlerinden ne bekledikleri ve işverenlerine gerçekte ne verildiği arasında önemli bir fark olduğunu fark ettiklerinde; bu duruma kızabilir, hayal kırıklığına uğrayabilir ya da tarafsız davranabilirler. Bu sinik duygular sonucunda, örgüte bağlılıkları azabilir ve işgörenler sendikalardan koruma talebinde bulunabilirler (Conway ve Briner, 2005, s.69-72).

Sinik tutuma sahip işgören, örgütün eylemlerinde söz hakkının olmadığını hissettiğinde sendikal örgütlenmelerden yararlanabilmektedir. İşverenler, gerçekçi olmayan iş görüşmeleri sırasında iş çevrelerini, kariyer fırsatlarını ve mevcut kaynaklarını sık sık yanlış ifade etmektedirler. Yine de, işverenler bütün suçlamalara tahammül etmemektedirler. İşgörenler, bazen verilen bilgiyi yanlış anlamakta, bilerek arzu edilen çevrelerde daha az çalışmayı kabul etmekte ve kişiliklerine, amaçlarına, isteklerine uymayan işlerde çalışmaktadırlar. Bu sinik tepkiler memnuniyetsizliğe neden olmaktadır (James ve Baker, 2008, s.3).

Andersson'ın sinizm modeli (Şekil 2.11), örgüt içinde sinizmin en ayrıntılı kavramsallaştırılmalarından birisidir (James, 2005, s. 29). Anderson'ın sinizm modelinde, örgütsel sinizm türlerinden işgören sinizmi üzerinde odaklanılmış ve işgören sinizmi ile psikolojik sözleşme ihlalleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Modelde psikolojik sözleşme ihlalinin kullanılmasının amacı, örgütlerde düşük düzeyde tutumları ya da davranışları açıklamaktır (James, 2005, s.29).



Şekil 2. 11 İşgören Sinizmi Çalışmalarında Psikolojik Sözleşme İhlali (Andersson'ın Sinizm Modeli)

**Kaynak:** Andersson, L., "Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework", Human Relations, No. 49, (1996), s.1405.

Andersson, modelinde sinik davranışların oluşumuna neden olan örgüt özelliklerini üç farklı boyutta tanımlamıştır. Cartwright ve Holmes (2006, s.201)'ün, Andersson'ın modelinde örgütsel düzeyde yer alan boyutlar ve anlamları ile ilgili ifadelerinden yararlanılarak Tablo 2.4 oluşturulmuştur.

**Tablo 2.4** Andersson'ın Modelinde İşyeri Özelliklerinde Yer Alan Boyutlar ve Anlamları

Boyut	Anlam
İş çevresinin özellikleri	Örgütün politikaları ve uygulamaları arasındaki uyumun az olması, işgörenlerin etik olmayan davranışlarda bulunmaları, kurumsal sosyal sorumluluklar ve adil olmayan tazminat politikalarıdır.
Örgütsel özellikler	İşgörenler arasındaki zayıf iletişim, yönetimin örgütsel değişim sürecinde beceriksiz davranması, işgören katılımının az olması, işgörenin yetersiz katılımıdır.
İşin doğası	Rol çatışması, rol belirsizliği ve iş yükünün fazla olmasıdır.

Andersson'ın modelinde, işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlalleri sonucunda sinik davranışların oluşumuna neden olan aracı değişkenler, kişisel ve durumsal olmak üzere iki farklı boyutta yer almaktadır. Kişisel boyutta; düşük özgüven, dışsal kontrol odağı, eşitliğe duyarlılık, yüksek Makyavelizm ya da zayıf iş ahlakı ve kişisel özellikler; durumsal boyutta ise grup normları bulunmaktadır.

Andersson'ın (1996, s.1415-1417) geliştirdiği modelde, bireysel düzeyde yer alan boyutların tanımları ve örgütsel sinizmle ilişkilerini belirten ifadelerinden yararlanılarak Tablo 2.5 oluşturulmuştur.

**Tablo 2.5** Andersson'ın Modelinde Bireysel Düzeyde Yer Alan Boyutların Tanımları ve Örgütsel Sinizmle İlişkileri

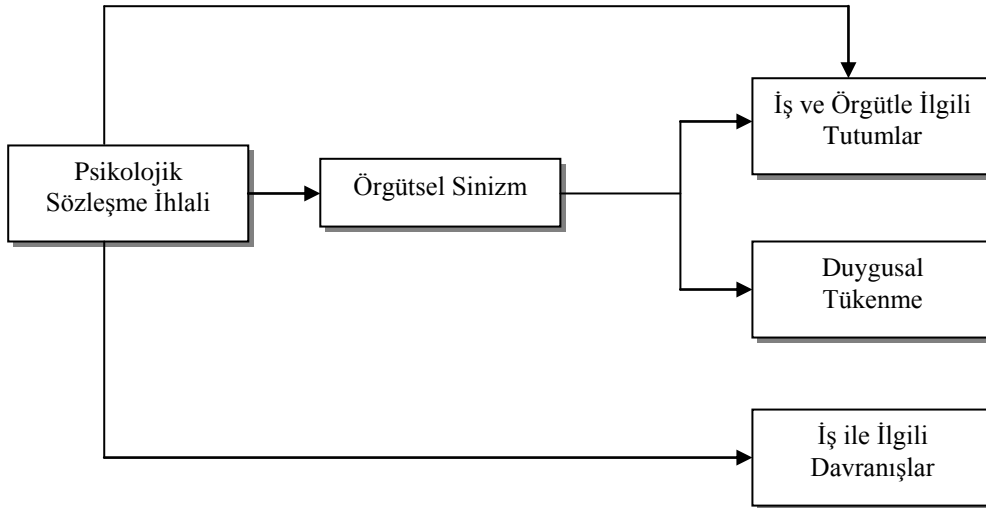
Boyut	Değişkenler	Anlam
Kişisel	Öz-saygı	Özsaygı bireyin kendini yeterli, gereksinimlerini giderebilen bir birey olarak gördüğü derecedir. Sinizm, özsaygı kavramıyla olumsuz yönde ilişkilidir. Özsaygısı düşük olan bireyler, sinizmde olduğu gibi kendini engelleme davranışında bulunurlar.
	Kontrol odağı	Modelde dışsal kontrol odağına sahip bireyler, adaletsiz bir durumun kontrolünü değiştirmek için çok az fırsat yakalamaktadırlar. Bu durum bireylerde, çaresizlik ve sinik duyguların oluşmasına neden olmaktadır.
	Makyavelcilik	Sinizm, çekirdek bir Makyavelizm inancıdır. Makyavelizm düzeyi yüksek olan bireylerin, örgütlerde başkalarını kontrol etmeye, başkalarına hükmetmeye ve başkalarını kullanmaya eğilimleri olduğu kadar, başkalarını sindirmeye ve kötülemeye yönelik bakış açıları da vardır. Bu nedenle, Makyavelizm düzeyi yüksek olan bireylerin, düşük olanlara oranla, psikolojik sözleşme ihlallerine karşı daha fazla sinizm yaşamaları beklenmektedir.
	Eşitliğe Duyarlılık	Bazı bireyler, değişimin adaletliliğinden kaynaklanan durumlara tepki göstererek ve bu durumları değerlendirerek eşitliğe duyarlı olmaya eğilim gösterirler. Başka bireyler ise, cömertlik ya da istismar edilme (sömürülme) gibi tepkilere ve değerlendirmelere daha az adil olmaya yatkındırlar. Eşitliğe duyarlı olan bireyler, psikolojik sözleşme ihlallerine eşitliğe duyarlı olmayan bireylere göre daha şiddetli tepki gösterebilirler. Bu durum da sinizmle sonuçlanmaktadır.

Boyut	Değişkenler	Anlam
	Olumsuz ruh hali	Olumsuz ruh hali, bireysel farklılıkları olumsuz bir duygusallıkla ve öz fikirle ileten sabit bir kişilik özelliğidir. Olumsuzluk etkisi yüksek olan bireyler, iş ve yaşam olaylarını olumsuz ve üzücü olarak görmeye eğilimlidirler. Bu nedenle, olumsuzluk etkisi yüksek olan bireylerin psikolojik sözleşme ihlalleri, olumsuzluk etkisi düşük olan bireylere göre daha yüksektir. Dolayısıyla, sinik tutumların yüksek olması olası bir durumdur.
	İş ahlakı	İş ahlakı, iyi bir iş yapmak için iyi iş yapmaya olumlu bir ahlaki değer iliştiiren kültürel bir norm olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalleri doğrultusunda, iş ahlakı düşük olan bireyin sinik tutum sergilemesinin iş ahlakı yüksek olan bireye kıyasla daha fazla olması olası bir durumdur.
	Kişisel özellikler	Kişisel özellikler, bireylerin işteki fırsatlarını ve deneyimlerini etkilemektedir. Birkaç çalışmanın sonuçları, örgütsel sinizmin, erkek, genç ve daha az eğitilmiş kişilerde daha yaygın olduğunu göstermiştir. Dahası, daha düşük gelir düzeyi olan mavi yakalı işgörenler, yüksek gelirli beyaz yakalılarından daha siniktirler. Bu nedenle, bazı kişisel özellikler bireylerin sinik olmasına neden olmaktadır.
Durumsal	Grup normları	Grup normları, bireylerin örgütlerde hangi tepkilerin kabul edilebilir hangi tepkilerin kabul edilemez olduğunu anlamalarına izin vermektedir. Gruplar, işlevsel olmayan tutumları ve davranışları resmi ve gayri resmi olarak cezalandırabilir ve bireyler de aynı şeyi yapabilirler. Eğer işgörenler psikolojik sözleşme ihlaline karşılık olarak sinik olurlarsa, bireyin de sinik olması olası bir durumdur.

Modele göre, iş çevresinin özellikleri, örgütsel özellikler ve işin doğası gibi genel örgütsel özellikler psikolojik sözleşme ihlaline; psikolojik sözleşme ihlali de kişisel ve durumsal özelliklerin etkileriyle birlikte işgören sinizmine neden olmaktadır. Durumsal açıdan incelendiğinde, “bir grup içindeki bir üyeden beklenen standart davranışlar” (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003, s.161) olarak tanımlanan grup normu, psikolojik sözleşme ihlali ile birlikte işgörende sinik tutumlara yol açmaktadır (Andersson, 1996, s.1404).

Pugh, Skarlicki ve Passel (2003, s.210), 214 eski işgörenin bireysel psikolojik sözleşme ihlali ile yeni işgörelere ilişkin tutumları arasındaki ilişkileri incelemişler ve örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile psikolojik sözleşme ihlali arasında pozitif bir ilişkinin olduğu gözlemişlerdir.

Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer model ise Johnson ve O’Leary- Kelly (2003) tarafından tasarlanmıştır. Model ve modelin deneysel sonuçları ile örgütsel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali ve iş sonuçları ilişkisi arasında bir arabulucu olarak görev yapmasıdır (James, 2005, s.30). Hem örgütsel sinizm hem de psikolojik sözleşme ihlali, işverenler tarafından karşılanmamış beklentileri içermektedir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003, s.639).



**Şekil 2. 12** Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Sinizm ve Diğer Değişkenler Arasındaki İlişki Modeli

**Kaynak:** Johnson, J.L. and O'leary-Kelly, A.M., "The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal", Journal of Organizational Behavior, 24(5), (2003), s.631.

## 2.2.5 Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel yaşamda sinizmin sonuçlarını, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki bölümde incelemek mümkündür.

### 2.2.5.1 Bireysel Açından Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizmin bireysel açısından sonuçları, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar olarak sınıflandırılabilir.

#### 2.2.5.1.1 Örgütsel Sinizmin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları

Örgütlerde işgörenlerin beklentilerinin karşılanamaması sonucunda örgütsel sinizm oluşmakta (Kanter ve Mirvis, 1989) ve bu durum çeşitli psikolojik sonuçlar yaratmaktadır. Araştırmalarda, bu durumun sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açtığı; depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü ve hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklara neden olduğu belirtilmektedir. Ayrıca psikosomatik ve somatik şikâyetlere de neden olmaktadır (Costa ve diğerleri, 1986, s.483-485). Greenglass ve Julkunen (1989) ve Houston ve Vavak (1999)'a göre, sinizm sonucunda, bireyler öfke, dargınlık, zulüm duyguları ve savunmacı davranışlara daha yatkındırlar (Brandes, 1997, s.41). Ayrıca örgütlerinde sinizm yaşayan bireylerin, sinirlenme, hiddetlenme, gerilim ve endişe a gibi duygusal tepkileri de, örgütsel sinizmin psikolojik sonuçları olarak ifade edilebilir.

Örgütsel sinizm bireyin ruhsal sağlığı yanında, bedensel sağlığını da olumsuz yönde etkilemektedir. Alanyazında sinizmin, “sinik düşmanlık” olarak bilinen fiziksel ve psikolojik durumlar üzerinde etkileriyle ilgilenildiği gözlenmiştir. Sinik düşmanlık, kalp (koroner kalp hastalığı, kalp krizi ve çarpıntılar) ve damar rahatsızlıkları gibi hastalıklara yol açabilmekte ve yaşam uzunluğunu etkileyebilmektedir (Smith, Pope, Sanders, Allred ve O' Keeffe, 1988; Barefoot ve diğerleri., 1989, s.46; Eaton, 2000 s.7; Scherwitz, Perkins, Chesney ve Hughes, 1991, s.47). Ayrıca çalışmaların bazılarında sinik düşmanlığın, sosyal destek eksikliğine neden olabileceği ve bunun karşılığında kalp ve damar hastalıkları riskinin artabileceği ifade edilmiştir (Eaton, 2000, s.7). Smith ve diğerleri (1988), sinizm ile vaktinden önce ölüm arasında bir ilişkinin olduğunu belirtilmişlerdir. Barefoot ve diğerleri (1989, s.46), 118 avukat ile yaptıkları bir çalışmada, düşmanlık ölçeğini uygulamış ve avukatların hayatta kalma düzeylerini tahmin etmeye çalışmışlardır. 30 yıl önce uygulanmış olan düşmanlık ölçeğinde yüksek puan alan avukatların, düşmanlık ölçeğinden düşük puan alan meslektaşlarına göre hayatta kalma oranlarının daha düşük olduğu gözlenmiştir.

Yapılan araştırmalarda görüldüğü gibi, örgütlerde sinizm, duygusal problemlere neden olmanın yanı sıra, işgörende önemli fizyolojik problemlere de yol açabilecek sonuçlar doğurmaktadır. İşgörenin hastalanmasıyla işe gelmeme, işten ayrılma, performans düşüklüğü gibi nedenlerle örgüt açısından ciddi kayıplar olarak kabul edilebilecek sonuçlar da meydana gelebilir.

#### **2.2.5.1.2 Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sonuçları**

Sinizmin davranışsal sonuçlarına değinen yazarlar, sinizmin alkol alma, sigara kullanma (Daviglius, Costa ve Stamler, 1991; Houston ve Vavak, 1991) ve ortalamanın üzerinde bir kiloya sahip olma (Houston ve Vavak, 1991) gibi sağlıkla olumsuz yönde ilişkili davranışlarla bağlantılı olduğunu belirtmişlerdir (Brandes, 1997, s.39-40).

#### **2.2.5.2 Örgütsel Sinizmin Örgütsel Sonuçları**

Sinizmin, örgütlerin etkililik ve verimliliğini azaltan, önemli maddi ve manevi kayıplara neden olan etkileri vardır. Bu kapsamda işten doyumuzluk, örgüte bağlılığın azalması, sabotaj, hırsızlık, dolandırıcılık, örgütsel küçülmelerin artması, işten ayrılma oranlarının artması, işgücü devrinin azalması, işten çıkarılma oranlarının artması, işe yabancılaşma ve örgütsel performansın düşmesine kadar çok geniş bir alana yayılan örgütsel sinizm sonuçlarından söz edebilmek mümkündür (Abraham, 2000, s.274; Andersson ve Bateman, 1997, s.449; Bommer ve diğerleri, 2005, s.736; Eaton, 2000, s.12; Fleming, 2005; Goldner ve diğerleri, 1977; James, 2005, s.24; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Naus, 2007,

s.28; O’Hair ve Cody, 1987; Reichers ve diğeri,1997, s.48-51; Thompson ve diğeri, 2000; Turner ve Valentine, 2001, s.134; Wanous ve diğeri, 1994, s.269). Örgütlerde örgütsel sinizmin sonuçları uzun süre devam ederse dramatik bir hal alabilir. Örgüt abartısız bir şekilde parçalanmaya başlar. En sonunda örgütün etkililiği ve yaşayabilirliği tehlikeye düşebilir (Naus, 2007, s.28).

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel sinizmin örgütler üzerindeki olumsuz etkileri şu şekilde belirtilebilir:

- Örgüte bağlılığın azalması
- İşten doyumsuzluk
- İşgücü devrinin azalması
- İşten çıkarılma oranlarının artması
- Sabotaj
- Hırsızlık
- Dolandırıcılık
- Örgütsel küçülmelerin artması
- İşten ayrılma oranlarının artması
- Kurallara uymama
- İtaatsizlik
- Örgüte şüphe duymada artış
- Örgüte güvensizlikte artış
- İşe yabancılaşmanın artması
- Örgütsel performansın düşmesi
- İşe devamsızlıklarda artış
- Duygusal tükenmişlikte artış
- Yöneticiler tarafından istenilen etik olmayan ricalara uyma
- Olumsuz tutumlarda artış
- Motivasyonun azalması
- Örgütü aşağılamada artış
- Örgütle olan bağın (ilişkilerin) kesilmesi
- İşgörenin özgüveninin de azalma
- Örgütsel değişim için gösterilen çabada isteksizlik
- Kendini bilgisiz hissetme
- Sendika temsilcileri tarafından gösterilen iletişim ve saygı eksikliği
- Moralin düşmesi

- Örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması
- Yöneticinin gösterdiği iletişim ve saygı eksikliği

### 2.2.5.2.1 Örgütsel Sinizm ve İş Doyumu

İş doyumunu genellikle işgörenin işine ve iş yaşamına karşı geliştirdiği bir tutum olarak tanımlanmaktadır (Elma, 2003, s.58). Ücret, iş güvencesi, çalışma koşulları, örgüt politikaları ve iş saatleri gibi dışsal doyum faktörleri ile başarı, kendini gerçekleştirme, işte özerklik ve işin doğası gibi içsel doyum faktörleri bir bütün olarak iş doyumunu oluşturmaktadır. İş doyumunun düşüklüğü, belirtilen beklentilerin karşılanma düzeyinin de düşük olmasına neden olmaktadır (Çakır, 2001, s.166-167). Beklentilerin karşılanmaması ile gerilim, hayal kırıklığı ve hoşnutsuzluk yaşanmaktadır (Özdayı, 1991, s.222). İş doyumunun örgütsel sinizm ile ilişkisi bu noktada ortaya çıkmaktadır. İş doyumunu ve örgütsel sinizm ilişkisini ortaya koymaya yönelik olarak yapılan çalışmalarda, aralarında önemli bir düzeyde ilişkinin olduğu saptanmıştır. İşgörenin örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olması, iş doyumuna neden olmaktadır. Bir başka anlatımla, işgörenin örgütsel sinizm düzeyi arttıkça, iş doyumunu düzeyinde de azalma olduğu belirlenmiştir (Abraham, 2000, s.282; Chrobot-Mason, 2003, s.34; Eaton, 2000, s.12; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003, s.638; Reichers ve diğerleri,1997, s.52; Wanous ve diğerleri, 1994, s.272). Abraham (2000, s.281), çalışmasında örgütsel sinizmin yüzde 65 oranında iş doyumunu değişkeni tarafından açıklandığını belirtmiştir. Bu bulgu, iş doyumunun örgütsel sinizm açısından önemini de göstermektedir. Çalışmanın diğer önemli bir bulgusu da, örgütsel sinizm türlerinden kişilik sinizmi ve örgütsel değişim sinizminin iş doyumunu azalttığı; buna karşılık toplumsal sinizmin ise, iş doyumunu üzerinde olumlu etkilerinin olduğudur. Bu durum, çalışma koşullarına ilişkin beklentilerin daha gerçekçi olması ve iş hayatında meydana gelen hayal kırıklığından etkilenmeme durumuyla açıklanmıştır.

Her iki kavram incelendiğinde, aralarında benzer ve farklı yönlerin bulunduğu gözlenmiştir. Her ikisi de “tutumsal” bir kavram olup bu açıdan benzerlik taşımaktadırlar. Yalnız örgütsel sinizm “örgüt”e, iş doyumunu ise “iş ve iş yaşamına” yönelik bir tutumu vurgulamaktadır (James, 2005, s.9). Sinizm ve iş doyumunu hüsrana kavramını oluşturan temel öğeleri paylaşımlarına rağmen; sinizm ayrıca umutsuzluk, hayal kırıklığı, aşağılama ve güvensizlik kavramlarını da kapsamaktadır (Andersson, 1996, s.1398). Bununla birlikte Davis (2002, s.3), sinik tutuma sahip işgörenlerin örgütlerindeki pozisyonlarından memnun olmadıkları ve işgörenlerin işlerinden doyum sağlamaları halinde de örgütlerine daha az sadık kalacaklarını ileri sürmüştür.



### 2.2.5.2.2 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık

İşgörenlerin işle ilgili tutumlarından biri olan örgütsel bağlılık, “işgörenlerin örgütsel amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” şeklinde tanımlanmaktadır (Mowday, Steers ve Porter, 1979, s.311). Bu tanım ile, örgütsel bağlılığın örgüte olumlu bir etkisinin de bulunduğu belirtilebilir. Örgütsel sinizm ise, örgütte olumlu etkilerden ziyade olumsuz etkiler oluşturmaktadır.

Örgütsel bağlılık, örgütsel sinizmin en önemli sonuçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir. Aralarındaki ilişki incelendiğinde güçlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Yapılan araştırmalarda işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının azaldığı belirlenmiştir (Abraham, 2000, s.282; Chrobot-Mason, 2003, s.34; Brandes ve diğerleri,1999; Eaton, 2000, s.12; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003, s.638; Turner ve Valentine, 2004, s.132; Wanous ve diğerleri, 1994, s.272; Wanous ve diğerleri, 2000, s.143).

Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık terimleri kavramsal olarak birbirleriyle karşılaştırıldığında, her iki tanımın da tutumsal birer olgu olduğu gözlenmektedir. Örgütsel sinizmde, işgörelere mesleki becerilerini kullanmaları esnasında yeterli imkânlar sağlanmamakta; onların örgütsel bağlılıklarını etkileyen beceri algıları azalmakta ve işgörelere örgütlerine güven duymakta zorlanmaktadır (Abraham, 2000, s.276; Thompson ve diğerleri, 2000, s.2). Alanyazın incelendiğinde, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında bazı farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Dean ve diğerleri (1998, s.348) bu farklılıkları bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta ele almışlardır (Özgener ve diğerleri, 2008, s.62):

- Bilişsel: Örgütsel sinizmde işgören, örgütün dürüstlükten ve bütünlükten eksik olduğuna inanmaktadır. Örgütsel bağlılıkta ise, işgören kişisel değer ve amaçlarının, örgütün değer ve amaçları ile benzer olup olmadığını değerlendirmektedir.
- Duyuşsal: Örgütsel sinizm yaşayan bir işgören, mesleki deneyimi esnasında engellenme ve küçümsenme gibi duygular yaşarken; örgütsel bağlılığı düşük olan bir işgörenin ise, örgütle bütünleşmesi azdır.
- Davranışsal: Örgütsel sinizm yaşayan bir işgörende, örgütten ayrılıp ayrılmama düşüncesi varken; örgütsel bağlılık ise, işgörenin örgütünde kalma niyetini içermektedir.

Mowday ve diğeri (1979) örgütsel bağlılık tanımını “işgörenlerin örgüt adına oldukça önemli bir çaba gösterme isteği” şeklinde ifade etmişlerdir. Wanous ve diğeri (1994, s.269), örgütlerde değişim çabalarının başarısı hakkında şüphe duyan sinik işgörenlerin, örgütsel değişim için çaba göstermeye gönülden istekli olmadıkları ve dolayısıyla değişim için emek harcamadıklarını belirtmişlerdir. Bu doğrultuda örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de incelenmiştir.

Abraham (2000, s.281) çalışmasında örgütsel sinizmin yüzde 45 oranında örgütsel bağlılık değişkeni tarafından açıklandığını belirtmiştir. Çalışmanın önemli bir bulgusu da, örgütsel sinizm türlerinden kişilik sinizmi ve işgören sinizminin örgütsel bağlılığı azalttığı; buna karşılık toplumsal sinizm ile örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ bulunduğu. Wanous ve diğeri (1994, s.272), örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır.

Örgütsel sinizm, örgüt ve birey arasındaki olası tutarsızlıklar üzerine temellendirilmiştir. Sinik tutuma sahip işgörenler, örgütlerinin bütünlüğünden şüphe duymaktadırlar. Örgütsel bağlılıkla ilgili çoğu çalışmada, örgütlerine yüksek düzeyde bağlı olan işgörenlerin, daha iyi performans sergilemeye, işe gelmeme oranlarının azalmasına ve iş hacimlerinin daha düşük olmasına eğilim gösterdiği gözlenmiştir. Buna ek olarak, örgütlerine yüksek derecede adanmış olan işgörenlerin, daha fazla örgüt yanlısı eylemde bulunma ve örgütsel vatandaşlık davranışları göstermeleri beklenmektedir. Bunun aksine, sinik işgörenler ise, teorik olarak, örgütlerine yüksek derecede adanmış olan işgörenler tarafından gösterilen davranışlarda bulunmamaktadırlar (Brandes, 1997, s.70 ).

### **2.2.5.2.3 Örgütsel Sinizm ve Güven**

Mishra ve Morrissey örgütsel güveni “bir işgörenin; örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı” olarak tanımlamaktadırlar (Demircan ve Ceylan, 2003, s.142). Örgütsel sinizm, tutum sahibinin davranışına odaklanırken; güven kavramları, güvenen kişinin başkalarının davranışlarına ilişkin iyimserliğine odaklanmaktadır. Örgütlerde sinik tutuma sahip bireylerin davranışları, ihanete uğramış bireyin duyduğu güven ile sonuçlanmaktadır (Brandes, 1997, s.34-35).

Örgütsel güven ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara bakıldığında; örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça, örgütsel güven düzeyinin azaldığı belirlenmiştir (Chrobot-Mason, 2003, s.34; Thompson ve diğeri, 2000, s.4; Turner ve Valentine, 2001, s.132).

Alanyazın incelendiğinde örgütsel sinizm ile güven arasında bazı farklılıklar olduğu gözlenmiştir (Brandes, 1997, s.34; Andersson, 1996, s.1398):

- Sinizm kavramında daha çok bireyin örgütlerine odaklanılırken, güven kavramında ise, birey ve bireyin kendi örgütü dışında belirli bireylere, başka gruplara ve başka örgütlere de odaklanılmaktadır.
- Güven, örgütte yer alan iki ya da daha fazla topluluk (grup) arasındaki işbirliğini kolaylaştırmaktadır. Sinizm ise, birey ya da bireyin örgütteki amaçlarının tarafsız ve yansız bir bakış açısına sahip olduğuna ilişkin herhangi bir sayılıda bulunmamaktadır.
- Güven, güvenen bireyin iyi olmasını önemseyen belirli bir eylemi gerçekleştirmek için başka bir tarafa karşı savunmasızlık durumunun olmasını gerektirmektedir. Bunun aksine sinizm, hem savunma hem de savunmasızlık durumlarında bir kişinin örgüte karşı davranışsal tepkisini göstermektedir.
- Güven kavramında inançsal (bilişsel) açıdan bir beklenti durumu mevcutken; sinizm kavramında inanç kavramı olduğu kadar duygusal ve davranışsal unsurlar da yer almaktadır.

Sinizm, güvensizlik görüşüyle ilişkili olup, örgütsel sinizm kavramı için tek başına yeterli değildir. Güvensizlik kavramında karşı tarafın kötü niyetine ve yetkin olmamasına yönelik olumsuz duygu ve algılamaları anlatılmaktadır. Yüksek güvensizlik, endişe, şüphecilik, alaycı davranışlarda bulunma ile kendini göstermektedir (Erdem, 2003, s.161-162). Örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarıyla ilişkilendirildiğinde, güven, temel bir unsur olduğu göze çarpmaktadır (Brandes, 1997, s.35).

Bommer ve diğerleri (2005, s.736), örgütsel sinizmin, adaletsizlik inancının ve güvensizlik duygusunun artmasına ve bunun sonucunda örgüte ilişkin eylemlerin çoğalmasına neden olduğunu belirtmişlerdir.

Brandes (1997, s.60-61) güven ve örgütsel sinizmi değişiklik boyutlarda temellendirilmiştir:

- Birinci olarak, güven eksikliği, deneyim eksikliği üzerine temellendirilmektedir. Buna göre, bir birey, diğer gruba güvenmede kendinden emin olmak için yeterli deneyime sahip değildir. Buna karşılık sinizm kesinlikle deneyime dayandırılmaktadır. Bir birey, böylesi bir güveni doğrulamak için deneyim eksikliğine dayanarak, diğer bir bireyin diğer gruba karşı olan güven eksikliğini kolaylıkla hayal edebilmektedir. Yalnız benzer koşullarda olan bir bireyin diğer grupla ilgili sinik olması olası bir durum değildir (değer eksikliğini bildirmek, acıyı ve utancı yaşamak vb.).

- İkinci olarak, güven, güvenen kişinin iyi olmasını önemseyen belirli bir eylemi gerçekleştirmek için diğer bir gruba karşı hassasiyet gerektirmektedir. Yine de, sinizm bir ön koşul olarak kişilerarası hassasiyeti gerektirmemektedir. Hassasiyetin yokluğunda güvenin hiçbir anlamı olmazken, bir kişi hassas ya da savunmasız olmadan da kesinlikle sinik olabilir.
- Üçüncü olarak güven tanımı, iki ya da daha çok grup arasındaki işbirliğini kolaylaştırmaya yönelebilir. Sinizm tanımı ise, işbirliğine yönelik bir iddia içermemektedir.

#### **2.2.5.2.4 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık**

Örgütsel vatandaşlık, örgütün resmi ödül sisteminde açıkça göz önüne alınmayan, buna karşılık örgütün devamını destekleyen ve tamamen işgörenlere bağlı olan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı kişisel tercihlere bağlı olarak değişmektedir. Yönetim tarafından işgörenlere örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemesi için bir talep bulunmamaktadır ve doğal olarak da sonunda bir ceza ya da yaptırım yoktur. Örgütün işgörenlerini bir araç olarak değil bir insan olarak görmesi, değer vermesi, saygı göstermesi, gereksinimlerini göz önüne alması aynı şekilde üstün işgörenine saygı göstermesi, gereksinim duyduğunda yardımcı ve destek olması, işgörenin işinden beklediklerini alıyor olması gibi faktörler örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Solomon ve Flores, 2001, s.15).

Örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizminin en ilgi çekici sonuçlarından birisidir (Abraham, 2000, s.282; Andersson ve Bateman, 1997, s.449; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003, s.638; Turner ve Valentine, 2001, s.132). Bunun nedeni, bazı çalışmaların aralarındaki ilişkiyi olumsuz bulması; bazı çalışmaların da, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde hiçbir önemli etkisinin olmadığını ortaya çıkarmasıdır. Bu nedenle örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye ait sonuçlar tutarsızlık göstermektedir (James, 2005, s.33). Örgütsel sinizm türlerinden özellikle kişisel sinizm ile örgütsel vatandaşlık kavramı arasında ilişki bulunmaktadır. Yüksek örgütsel sinizm örgütlerde daha düşük örgütsel vatandaşlık davranışlarına neden olmaktadır. Aralarındaki ilişki olumsuzdur (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994, s. 700).

Örgütün amaçlarını genişletmek için eylemde bulunmak, örgütlerinde sinizm yaşayan bireylerin zihinlerinde bilişsel uyumsuzluğa yol açmaktadır. Örgütünde sinizm yaşayan bir birey, bütünlükten yoksun olduğuna inandığı bir örgütün resmi gereksinimlerinin ötesinde davranması olası değildir. Benzer şekilde, örgütlerinde sinizm yaşayan bireylerin duyguları ve inançları ile tutarlı bir biçimde davranmaları da olası bir durumdur. Böylece işgörenler, örgütleriyle genellikle alay etmekte, örgütleriyle ilgili aşağılayıcı konuşmakta ya da örgütsel çabalarını engellemeye çalışmaktadırlar. Yüksek örgütsel vatandaşlık davranış puanına sahip olan bireylerin bu tarz davranışlarda (alay etme, aşağılayıcı konuşma gibi) bulunacağı düşünülmektedir (Brandes, 1997, s.71-72).

#### **2.2.5.2.5 Örgütsel Sinizm ve Tükenmişlik**

Örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında çeşitli benzerlikler ve farklılıklar yer almaktadır. Sinizm kavramı, tükenmişlik kavramının “duyarsızlaşma” boyutu ile benzer görülmektedir. Özellikle, Maslach ve diğerleri (1981) “duyarsızlaşma” yerine sinizm kavramını kullanmayı tercih etmişlerdir. Ancak çeşitli araştırmalarda, bu iki kavram arasında anlamlı farklılıklar olduğu gözlenmiştir.

Tükenmişlik kavramında, işgörenin örgütüne ve müşterisine ilişkin olumsuz tutumu yer alırken; örgütsel sinizm kavramında sadece işgörenin çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumu vurgulanmaktadır. Duyuşsal olarak, hem örgütsel sinizm hem de tükenmişlik kavramında hayal kırıklığı ve hüsrana gibi negatif duygular yer almaktadır. Tükenmişlikte, negatif duygular meslektaşlara ve bireyin kendisine yönelik iken; örgütsel sinizmde daha çok örgüte ya da üst düzey yöneticilere yöneliktir. Davranışsal olarak, tükenmişlik sıklıkla işgörenlerin örgütsel yaşamdan geri çekilme davranışını ifade etmektedir. Sinizm kavramında ise, sinik birey daha çok savunmacı bir tutum sergileyebilir. Savunmacı tutumu, örgütsel eylemlere karşı sözlü olarak ya da örgütsel girişimlere alaycı davranışlarda bulunarak gerçekleştirebilir. Buna karşılık, her iki kavramda da bireyleri aşağılama ve küçümseme özelliği vardır. Tükenmişliğin sonuçları sağlığa zararlı iken, sinizmin sonuçları bazen pozitif etkiler de oluşturabilir (Brandes ve Das, 2006, s.245).

Johnson ve O’Leary-Kelly (2003, s.643), yaptıkları araştırma ile tükenmişlik ile örgütsel sinizm arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

### 2.2.5.2.6 Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma

İşe yabancılaşma, “işgörenin işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz görmesi; geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir çarkı olarak algılaması” biçiminde tanımlanmaktadır (Elma, 2003, s.16). İşe yabancılaşma kavramı, bu doğrultuda örgütsel sinizm kavramının sonuçlarıyla ilişkili görünmektedir.

Abraham (2000, s.282) yabancılaşma ve örgütsel sinizm ilişkisini ele aldığı çalışmada, örgütsel sinizm düzeyi arttıkça, işe yabancılaşma düzeyinde de artma olduğunu belirlemiş ve örgütsel sinizm türlerinden mesleki sinizm, kişilik sinizmi ve örgütsel değişim sinizmi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur.

### 2.2.6 Sinizm Araştırmalarında Bilgi Temelli Eksiklikler ve Güçlükler

Sinizm alanyazını incelendiğinde en sık vurgulanan görüş, çok farklı alanlarda çeşitlendirilmiş olmasıdır. Buna karşın hâlâ yetersiz olduğu düşünülmektedir. Sinizm kavramı, yüzyıllardan beri var olup, örgütsel sinizmin sistematik çalışması hâlâ başlangıç evresindedir. Araştırmacılar, sayısız kuramsal yaklaşımı araştırmışlar ve örgütlerde sinizm tutumlarına ilişkin daha derin bilgi sahibi olmak için, sinizmin bir takım potansiyel nedenlerini ve sonuçlarını incelemişlerdir. Yalnız çok az çalışma, önceki çalışmaların üzerine inşa edilmiş ve bir çalışmanın bulgularını diğerine bağlamak için sadece çok küçük girişimlerde bulunulmuştur. Bu nedenle, sinizm araştırmalarının yapısı bölünmüş olsa da, bilgi verici şekilde yapılandırılması önerilmiştir (James, 2005, s.31).

Sinizm, örgüt hayatında yaygın ve işgören ve örgüt için potansiyel ciddi sonuçlara neden olmasına rağmen, konuyla ilgili bilimsel çalışmaların azlığı dikkat edilmesi gereken bir husustur. Andersson (1996, s.1401), “örgütsel sinizmin, iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık gibi diğer iş tutumlarından farklı olarak, genelde olumsuz görüldüğünü; bu nedenle de örgütler ve yöneticiler için hassas bir konu olduğunu” ileri sürmüştür. Bu hassasiyetten dolayı, yönetim araştırmalarında, tutumları besleyen örgütsel uygulamalar olduğu kadar, olumsuz tutumlar da kısmen ihmal edilmektedir (Naus, 2007, s.3).

### 2.3 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK İLE ÖRGÜTSEL SINIZM ARASINDAKİ İLİŞKİ

Algılanan örgütsel destek kavramının, işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkileriyle ilgili çok sayıda çalışma yapılmış; ancak algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik bulgular sınırlı sayıda kalmıştır. Bunun nedeni olarak, örgütsel sinizm kavramının tanımlanmasında yaşanan sıkıntılar gösterilebilir. Ancak son zamanlarda, örgütsel sinizm kavramındaki gelişmeler ile birlikte, algılanan örgütsel destek kavramıyla bir arada kullanılmaya başlanmıştır.

Bireylerin tutumlarının altında psikolojik objelere ilişkin algılamaları yer almaktadır. Bireylerin tutumları, algılama doğrultusunda oluşmaktadır. Bireyin gereksinimleri, geçmiş deneyimleri, bireysel değer yargıları, algılanan psikolojik obje ya da olayın özellikleri ve bireyin kişiliği, bireyin algılamasını etkilemektedir. Böylece bu algılamalar, tutumların belirleyicisi konumunda yer almaktadır (Erdoğan, 1996, s.34). Algılama, insan davranışının tahmin edilebilmesi açısından önemlidir. Tümüyle bireye özgü olan algılamalar, bireyin davranışlarını da şekillendirmektedir (Karaeminoğulları, 2006, s.53).

Bireyin davranışlarını şekillendiren algılardan biri de örgütsel destektir. Algılanan örgütsel destek, işgörenin tutum ve davranışlarının açıklanmasında ve öngörüsünde önemli bir değişkendir (Yüksel, 2006, s.8). Örgütlerde kendilerine değer verildiği ve mutluluğunun önemsendiği durumlarda örgütsel destek bireylerin algılarını etkileyebilir. Algıların tutumları etkileyebileceği düşünülürse, örgüt hakkındaki olumsuz algıların olumsuz tutumlara neden olacağı ve böylece algılanan örgütsel destek düzeyi düşük olan işgörenlerin tutumlarının olumsuz olacağı (örgütsel sinizm tutumlarının da yüksek olabileceği) tahmin edilmektedir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki bu noktada belirmektedir.

Algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizmin belirleyicilerinden biridir (Brandes, 1997, s.96; James, 2005, s.35). Alanyazın incelendiğinde, evrensel bir kavram olan algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Brandes, 1997, s.115; Brandes, Das ve Hadeni, 2006, s.215; Byrne ve Hochwarter, 2007, s.62; Cole ve diğerleri, 2006, s.473; James, 2005, s.71; Treadway ve diğerleri, 2004).

Algılanan örgütsel destek ve sinizm arasında bulunan ilişki, James (2005, s.79)'in çalışmasının sonuçlarına göre; işverenlerin işgörenlerine iyi davranıldıklarında onların örgüte karşı olumlu tutumlar geliştirmelerinin olası olduğu, azarlandıklarında ve kötü davranıldıklarında ise; olumsuz tutumlar geliştirmelerinin olası olduğu kuramı ile desteklenmektedir.

Örgütlerdeki inanç ve güven eksikliği ve onlarla ilişkili olumsuz duygular, işgörenlerin örgütlerine karşı olumsuz işgören tutumlarını geliştirmelerine neden olmaktadır. Böylece, işgörenler karşılıklı norm ilkelerine bağlı kalmakta başarısız olduklarına inanırlar. Olumsuz deneyimler ve kötümser beklentiler, iç karartıcı etkiyi, sinik inançları ve kaba davranışları teşvik edebilirler. Bu nedenle, algılanan örgüt destek, örgütsel sinizm üzerinde bir etkiye sahip olacak gibi görünmektedir (James, 2005, s.40).

Algılanan örgütsel destek düzeyleri düşük olan işgörenler, işe sık gitmeme, örgütlerine daha az bağlı olma ve düşük performans gösterme eğilimi göstermektedirler. Dolayısıyla, algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizmle negatif ilişkili olacağı öne sürülmektedir. Eğer bir işgören, yönetimin işgörenlerini önemsemediğini anlarsa; örgütsel sinizmin ortaya çıkması olası bir durumdur (Brandes, 1997, s.63).

Byrne ve Hochwarter (2007, s.58), algılanan örgütsel desteğin düşük düzeyde olmasıyla örgüt, işgörenlerin katkılarını kabul etmemekte, sosyo-duygusal gereksinimlerini dikkate almamakta ve gereksinim duyulduğunda somut yardım (malzeme, personel) teklif etmesi beklenmemektedir. Bu konuda örgüte güvenilmemektedir. Örgütlerde işgörenler örgütsel desteğin düşük düzeyde algılamalarıyla örgütsel sinizmde yüksek düzeyde olması beklenmektedir. Örgüte ilişkin sadakat ve güvenirlilikteki düşüşler ve işe yabancılaşmadaki artışlar, güvensizliğin sonuçları olduğu için; örgütsel sinizm, örgütsel destek düşük olduğu zaman daha da artabilir. Sinik bireyler kendini gerçekleştiren kehaneti destekleyerek daha da sinik olabilirler. Araştırmalar, yüksek düzeyde örgütsel sinizm bildirenlerin algıladıkları örgütsel destek düşük olduğunda ya da hiç olmadığında performansın da düşük olmadığını göstermektedir.

Guastello ve diğerleri (1992), siniklerin sinik olmayanlara kıyasla örgütlerinde kontrol altında hissetmelerinin daha olası olduğunu bildirmişlerdir. Örgütlerde siniklerin, örgütsel desteği kabul edilebilir bir sosyal değişim ilişkisini geliştirmeyi üstlenmiş bir davranıştan çok, manipülasyon (kendi çıkarları için kullanma) olarak algılanması beklenmektedir. Düşmanca atıflarla ve başkalarının dürtülerini sorgulama eğilimi ile ikiye katlanarak; siniklerin, örgütün beklentilerini algıladığı şey ve teklif etmeyi düşündüğü şey arasındaki dengesizlik, ilişkinin bozulmasına neden olmaktadır (Byrne ve Hochwarter, 2007, s.58).



James (2005), araştırmasında iş kontrol odağı değişkenini, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki aracı değişken olarak belirlemiş ve örgütlerindeki algıların örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini anlamlı bulmuştur. Ayrıca, algılanan örgütsel destek ve performans arasındaki ilişkide, örgütsel sinizm tamamen aracı bir roledir. Araştırmada, örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki negatif ve güçlüye yakın bir ilişki ( $r = -0,65$ ,  $P < 0,01$ ) bulunmuştur. Ayrıca algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizmin en güçlü ( $\beta = -0,55$ ,  $P < 0,01$ ) belirleyicisidir. Aralarındaki ilişkinin negatif olması, dışsal kontrol odağından ziyade içsel kontrol odağı değişkeninden kaynaklanmaktadır. Araştırmanın bir diğer aşamasında, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasındaki ilişki incelenmiş ve iş kontrol odağı ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur ( $\beta = -0,25$ ,  $P < 0,01$ ). Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasındaki ilişki incelendiğinde, iş kontrol odağı ile psikolojik sözleşme ihlali ( $\beta = -0,15$ ,  $P < 0,01$ ) ve iş kontrol odağı ile algılanan örgütsel destek ( $\beta = -0,25$ ,  $P < 0,01$ ) arasındaki ilişki de anlamlı bulunmuştur. Çalışma sonuçlarına göre, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile sinik tutumları arasındaki ilişki negatif yönde bulunmuştur. Bu bulgu, işgörenin sosyal değişim ilişkileri ile davranış ve tutumları arasında bir ilişki olduğunu da göstermektedir. Olumsuz sosyal değişim ilişkileri ve olumsuz işgören tutumları arasındaki ilişki, zayıf işveren-işgören değişim ilişkisi ve örgütsel sinizme katkıda bulunması muhtemel olan örgütsel destek algılarının eksikliği ile açıklanmaktadır. Çalışma sonucunda örgütlerdeki kontrol odağı, işgörenlerin örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarına ilişkin görüşleri ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkide olduğu gibi; algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizmin genel kavramı arasındaki ilişkide de aracı değişken olarak belirlenmiştir.

Byrne ve Hochwarter (2007, s.54-67), örgütsel sinizmin, algılanan örgütsel destek ve performans arasında doğrusal olmayan bir ilişki içerisinde nasıl aracı değişken olduğunu araştırmayı amaçlamışlardır. Araştırma iki ayrı aşamada gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın birinci aşamasında, farklı sektör ve işlerde tam zamanlı çalışan 256 işgören ve ikinci aşamasında ise 143 devlet işgöreni dahil edilmiştir. Araştırmanın bulgularında, örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan işgörenlerin örgütsel destek algılarının olumsuz etkilendikleri belirtilmiştir. Örgütlerinde sinik tutumlara sahip bireylerin, örgütsel destek algıları orta düzeyde olduğunda performanslarının en üst düzeyde; örgütsel destek algı düzeyleri yüksek ya da düşük olduğunda ise performanslarının en düşük düzeyde olduğu hesaplanmıştır. Araştırmanın her iki aşamasında ayrıca, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasından negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durum, örgütlerde tüm işgörenlerin yeterince tanınmamasından, kimin sinik tutumlara sahip kimin değil bilinmemesinden,

yöneticilerin niyetlerinin belirgin olmamasından kaynaklandığı şeklinde açıklanmıştır. Bu nedenle, işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri düşüktür. Örgütlerde desteğin gerekliliği ve farkındalığın artmasıyla birlikte, yöneticilerin sinik tutuma sahip işgörenlerini daha iyi anlamaları ve tepki verecekleri düşünülmektedir. Araştırmanın sonucunda, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek arasında iki ilişki bulunmuştur. Bu yapıların her birisi, iş deneyiminin güçlü olumlu yanlarını (algılanan örgütsel destek) ya da olumsuz yanlarını (sinizm) yansıttığı için, zıt yönde ilişkili olması beklenmiştir. Bu durum, örgütsel destek eksikliğinin sinizmi ilerletmesi ile açıklanmaktadır. Diğer bir açıdan, örgütünü başkalarına kötülemek, laçka davranmak ya da kötü iş algılarını yansıtan eylemlere katılmak gibi sinizm belirtili davranışlar, bireyin örgütünden bekleyebileceği örgütsel desteği de kısıtlayabilir.

Brandes ve diğerleri (2006, s.215), araştırmalarında üst düzey yöneticilerin hem güven hem de algılanan örgütsel destek değişkenlerinin örgütsel sinizmin bilişsel boyutunu etkileyen güçlü faktörler olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmanın bulguları ayrıca, evrensel sosyal değişim değişkenlerinin, yerel sosyal değişim değişkenlerine göre daha çok sinizmi etkilediğini göstermiştir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin ( $r = -0,56$ ), örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile arasındaki ilişkiye ( $r = -0,33$ ) göre daha güçlü olduğu hesaplanmıştır. Örgütün işgörenini değerlendirmesinin, işgörenin yöneticisiyle güçlü ilişkiler içinde bulunmasından çok, örgütte hizmet süresi yüksek olan (kıdemli) işgörenin izlenimlerine güven duyma ve algılanan örgütsel destekten kaynaklandığı belirtilmiştir.

Brandes (1997, s.99-101), algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ( $r = -0,55$ ), örgütsel sinizmin bilişsel boyutuyla olan ilişkisini ( $r = -0,56$ ), davranışsal boyutuyla olan ilişkisini ( $r = -0,37$ ) ve duyuşsal boyutuyla olan ilişkisini ( $r = -0,33$ ) hesaplamıştır. Bulgular incelendiğinde, en güçlü ilişkinin bilişsel, en zayıf ise duyuşsal boyutta olduğu gözlenmektedir. Ayrıca iki model geliştirilmiştir. Birinci modelde, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde yüzde 20; ikinci modelde ise yüzde 16 oranında etkili olduğu görülmektedir. Belirtilen Beta değerleri negatif olup, ilişkinin ters yönlü olduğunu açıklamaktadır.

Treadway ve diğerleri (2004), örgütsel destek eksikliğinin, işgörenler tarafından ifade edilen örgütsel sinizm düzeylerini etkilemesini incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre, algılanan örgütsel destek düzeyinin düştüğü ve örgütsel sinizmi doğrudan etkilendiği gözlenmiştir. Modele göre, algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizmi en güçlü ( $r = -0,60$ ) etkileyen değişkenlerden biridir. Araştırmada; algılanan örgütsel destek ile sinizm ve yönetime güven ile sinizm arasında yüksek düzeyde negatif bir ilişki bulunmuştur. Yöneticilerin sinizmi kolaylaştırmada ya da engellemede önemli rollerinin olduğunu

belirtmiştir. Bu bağlamda, yönetici desteğinin (ya da eksikliğinin) bir işgörenin örgüt içinde sahip olduğu güven düzeyi ile doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmiştir. Örgütlerin, işgörenleri, katkılarının değerli olduğu; refah ve mutlulukları ile yeterince ilgilenildiği konusunda ikna ederek, sizinmin zararlı sonuçlarını en aza indirebileceği iddia edilmiştir. Örgüt, işgörenlerin sosyo-duygusal gereksinimlerini saygılı bir şekilde karşılamadığı algılandığı zaman sinizm ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda işgörenler, örgütlerine yeteneği, özenle çalışmayı ya da işle ilgili diğer olumlu katkıları, bu çabaları sadece görmezden gelinsin diye gösterdiklerini hissedebilirler. Bu da örgüte karşı hayal kırıklığına yol açacaktır. Algılanan örgütsel desteğin eksikliği, artmış işgören sinizmine neden olmaktadır.

Cole ve diğerleri (2006, s.473), çalışmalarında işgören sinizmi ile algılanan yönetici desteği arasında güçlü negatif bir ilişki bulmuşlardır. Yönetici tarafından sağlanan bilgi ve destek, işgörenlerin gereksinimlerini karşılamaya yardımcı olmaktadır. Böylece olumlu duygular gelişmektedir. Düşük yönetici desteği ise, işgören gereksinimlerini karşılamadığı için olumsuz duygulara yol açmaktadır. Algılanan yönetici desteğinin düşük düzeyde olması hayal kırıklığı, mutsuzluk ve yardımsızlık gibi negatif duygularla ilişkilidir. Dolayısıyla bu durumda örgütsel sinizmle ilgilidir.

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ile ilgili araştırmalarda ayrıca, yöneticilerin görüşleri üzerinde de durulmuştur. Buna göre Brandes (1997, s.115-116), örgütsel destek algısının, yöneticilerin işgörenlerinin ilgi ve endişeleri üzerinde odaklanıldığı belirtilmiştir. James (2005, s.77) ise, yöneticilerin yaşadığı zorluklardan, işgörenlerin katkılarına değer veren bir örgüt kültürü geliştirmek olduğunu belirtmiş; böylece yöneticilerin işgörenlerin çabalarını kabul ederek ve onları takdir eden davranışlarda bulunarak (örneğin; işgörenini kabul etme ve farkında olma gibi) onların moralleri üzerinde olumlu etkileri olacağını ifade etmiştir. Bu durum, işgörenin örgütüne karşı olumlu duygular oluşturacaktır. Örgütlerde sinizmi yenmek için işgörene saygı çerçevesi içinde davranmak, örgüte az bir maliyet gerektiren bir yoldur.

Yöneticiler ve örgütler işgörenlerinden daha fazla katkı talep ettikleri için, işgörenler bu artan taleplerinden dolayı kaynak ve bununla orantılı olarak destek beklemektedirler. Yöneticilerin, kendilerine yeterli kaynak sağlamayacağına ilişkin genel bir inanca sahip olan işgörenler, sinik olmaya daha yatkındırlar. İşgörene yeterli desteğin verilmemesi, işverenlerin işgörenlerinin refahlarını, hedeflerini ve değerlerini ihmal etmeleri; onların yüksek derecede örgütsel sinizm yaşayacaklarını göstermektedir. Bir işgörenin gereksinimlerini gözetmemek ve işgörene örgütün değerleri ile ilgili karmaşık mesajlar vermek, işgörenin örgütün kuruluş nedenlerini sorgulamasına ve örgüte karşı kırgınlık hissi yaşamasına neden olacaktır (Brandes ve diğerleri, 2006, s.195-196).

Örgütsel sinizm, örgütsel değişiklik için gerekli olan örgütsel ikliminin bir yönü olarak yararlı olabilir. Örgütsel değişiklik için gerekli olan örgütsel iklim; yönetim desteğini, gelecekle ilgili öngörüyü, işgören katılımını ve arzulanan yeni davranışları destekleyen ödüllendirme politikalarını da içine alarak değişikliği destekleyen ya da engelleyen durumları ve uygulamaları kapsamaktadır. Değişikliğin başarılı olması için değişikliğe katılmak zorunda olan kişiler sinik ise; katılmayı reddedecekler ve böylece de başarısızlığı garantileyeceklerdir. Sinik bireyler, isteğe bağlı fırsatlara katılmayı reddedecekler ve katılımın gerekli şekillerine de direneceklerdir. Siniklerin değişiklik çabalarına içten katılmayı reddettikleri ölçüde, değişiklik çabalarının başarısız olması olasıdır. Başarısızlık da daha sonra sinizmi pekiştirmektedir. Kısmen başarılı olan değişiklikler belirsiz olduğu için, sinikler tarafından başarısızlık olarak yorumlanabilir. Bu da sinizmi olumsuz bir döngüde destekleyebilir (Wanous ve diğerleri, 1994, s.269-270).

Konu ile ilgili alanyazındaki çalışmaların büyük çoğunluğunda, işgörenlerin örgütsel destek algılarının örgütsel sinizm tutumu ile ilişkisi ileri sürülmüştür.

## 2.4 İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

### 2.4.1 Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

#### 2.4.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Konusunda Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Dee (1999) üniversitede gerçekleştirdiği bir araştırmada, örgüt iklimi ve örgütsel yenilik için sağlanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmada, her iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gözlemiştir. Öğretim üyelerinin örgütsel yeniliğe açık ve destekleyici düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Üniversitedeki mesleki deneyimleri yüksek olan öğretim üyelerinin yeniliğe ilişkin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri daha yüksek bulunurken; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, ırk ve aynı pozisyondaki hizmet süreleri ile anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

Cheung (2000), Tayvan'da 927 işgören üzerinde gerçekleştirdiği ve algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarında maddi ödülün tek başına yetersiz olduğunu belirtmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, destekleyici bir örgüt kültüründe çalışan işgörenlerin üstleri tarafından cesaretlendirildikleri ve iyi birer çalışma ortamı sağlandığı için örgütsel bağlılıklarının arttığı belirlenmiştir.

#### 2.4.1.2 Örgütsel Sinizm Konusunda Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Örgütsel sinizm konusunda yurtdışında yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların iki boyutta gruplandığı gözlenmektedir. Birinci grupta yer alan çalışmaların temel amacı, örgütsel sinizm kavramının tanımlanması ve çeşitli veri toplama aracının geliştirilmesi olmuştur. İkinci grupta yer alan çalışmalar ise, örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçlarına odaklanmışlardır. Böylece, örgütsel sinizmin örgütsel adalet, örgütsel politika, örgütsel bağlılık, psikolojik sözleşme ihlali, iş doyumu, örgütsel değişim, liderlik, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, tükenmişlik, yabancılaşma, performans, örgüt temelli özsaygı, işten ayrılma niyeti, algılanan örgütsel destek gibi çok sayıda değişkenle ilişkileri incelenmiştir.

Brandes ve diğerleri (1999) çalışmalarını, orta büyüklükteki bir fabrikada çalışan 129 yönetici ve işgören çiftine uygulamışlardır. Araştırmada, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işgören katılımı, yöneticinin biçimsel davranışı, yöneticinin ekstra rol davranışı ve yöneticinin katılımı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca, örgütsel sinizm ile işgören katılımı arasında orta düzeyde negatif ve yöneticilerin biçimsel rol davranışı arasında düşük düzeyde negatif bir ilişkinin var olduğu gözlenmiştir.

Bu çalışmadaki önemli bulgulardan bir diğeri de, yöneticiler ile işgörenlerin örgütsel sinizm tutumlarının farklılaşmasıdır. Sinik işgörenler, yöneticilere göre örgütsel bağlılıkları ve işgören katılımları daha azdır.

Bommer ve diğerlerinin (2005) 372 işgören üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel değişim sinizmi arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma bulgusuna göre, dönüşümcü liderlik davranışları ile örgütsel değişim sinizmi arasındaki negatif bir ilişki olduğunu belirlenmiştir. Buna göre, dönüşümcü liderlik davranışları örgütsel değişim sinizmini azaltmaktadır. Örgütlerde değişime açık ve kendini adanmış işgören, örgütler tarafından dönüşümcü liderlik davranışı değişimi yaratmada bir araç olarak kullanılmaktadır. Dönüşümcü liderlerin sinik bireyler üzerindeki etkisi, onları değişimin şampiyonları haline dönüştürmektir. Araştırmanın bir diğeri bulguları ise; yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve hizmet süresi gibi demografik özellikler ile örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin olmamasıdır.

Delken (2004) çağrı merkezinde yaptığı araştırma ile, örgütsel sinizm ve demografik özellikler arasındaki ilişkileri belirlemeye amaçlamıştır. Bu doğrultuda, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide demografik özellikler aracı değişken olarak belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; psikolojik sözleşme ve örgütsel sinizm ilişkisi arasında demografik değişkenlerin etkisi yoktur. Sadece medeni durum değişkeni ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre; bekâr bireylerin örgütsel sinizm düzeyleri yüksek değer göstermiştir. İşgören sinizminin çağrı merkezindeki yöneticiler için sürekli bir problem oluşturduğu belirlenmiştir. Çağrı merkezindeki işgörenler, müşteriye iyi hizmet vermek ile birlikte sürekli olarak da performans baskısı altındadırlar. Bu durum, işgörenlerde rol karmaşasına yol açmaktadır. Kişilik sinizmi, her nüfusun belli kısımlarında mevcuttur. Bu nedenle, araştırmanın örnekleminde de, örgütsel sinizmin bu türünün yüksek bir olasılıkla bulunduğu belirtilmiştir.

Eaton (2000), araştırmasında öncelikli olarak örgütsel sinizm kavramını işlevsel hale getirmeyi amaçlamış ve Dean ve diğerlerinin (1998) belirlediği örgütsel sinizm kavramı doğrultusunda örgütsel sinizm ölçeği geliştirmeye çalışmıştır. Ölçek, 129 mezun öğrenci grubuna uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları kapsayan 68 maddeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Ayrıca ölçeğin 12 maddeden oluşan kısa formu da geliştirilmiştir. Boyutların güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,86, 0,81 ve 0,62 olarak hesaplanmıştır. On iki maddelik örgütsel sinizm ölçeği ile iş doyumunu, örgütsel bağlılık, işgörenlerin güdülenme durumu, iyimserlik, kişilik sinizmi, sinizm termometresi ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Buna göre, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve işgörenlerin güdülenme durumu ile örgütsel sinizm arasında pozitif; kişilik sinizmi

ve sinizm termometresi arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Demografik değişkenler ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Eaton (2000), araştırmasının ikinci aşamasında bir örgütsel sinizm modeli geliştirerek, bu modeli Weiner (1985)'in ortaya koyduğu sosyal motivasyon kuramı ile incelemiştir. Buna göre örgüt, yönetici, meslektaş ya da işgörenlerin örgütlerindeki olumsuz olaylardan etkilenip etkilenmediği ve tutumsal süreçleri izleyip izlemediği gözlenmiştir. Ayrıca, duygular (kızgınlık, sempati ve umut) ile davranışlar (eylemsel ve tasarlanmış davranışlar) arasında ilişki olup olmadığı tahmin edilmeye çalışılmıştır. Böylece, yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışan 124 öğrenci ve işgörenden oluşan bir örneklem grubundan örgütlerinde yaşanan olumsuz olaylara neden olan tutumları belirtmeleri istenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; umut duygusu ile davranışlar ve sempati ile davranışlar arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, kızgınlık ile davranışlar arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Örgütsel sinizm ile hem eylemsel hem de tasarlanmış davranışlar arasında doğrudan bir ilişki vardır. İşgörenin örgütüne karşı eylemsel olumsuz davranışları, kızgınlık duygusuyla, umutsuzlukla ve sempati eksikliği ile ilişkilidir. Ayrıca, sinik bir işgören, sinirli fakat sinik olmayan bir işgörene göre, örgütüne karşı daha antisosyal olduğu vurgulanmıştır.

James (2005) yaptığı araştırma ile, örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörleri, örgütsel sinizmin ara değişkenlerini ve sonuçlarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmayı, Amerika'nın güneydoğusunda on yedi okul bölgesinde görev yapmakta olan 360 okul müdürü, öğretmen, öğretmen yardımcısı ve okulda çalışan diğer işgörenlerden oluşan çalışma grubuna uygulamıştır. Araştırmada örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörleri örgütsel politika, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ve algılanan örgütsel destek olmak üzere toplam dört iş algısı şeklinde sınıflandırmıştır. Örgütsel sinizmin ara değişkenlerinin, kontrol odağı ve örgütsel ruh; örgütsel sinizmin sonuçlarının ise iş gerilimi, örgütsel vatandaşlık, zarar verici iş davranışları, işgören uyumsuzluğu ve performans şeklinde olabileceğini belirtmiştir. Araştırma sonucunda, örgütsel sinizm ile örgütsel adalet ( $r = -0,41, P < 0,01$ ), örgütsel sinizm ile örgütsel destek ( $r = -0,65, P < 0,01$ ) ve örgütsel sinizm ile kişi odaklı vatandaşlık davranışı arasında negatif; örgütsel sinizm ile örgütsel politika ( $r = 0,55, P < 0,01$ ), örgütsel sinizm ile psikolojik sözleşme ihlali ( $r = 0,40, P < 0,01$ ), örgütsel sinizm ile iş gerilimi ( $r = 0,30, P < 0,01$ ), örgütsel sinizm ile öğretmen tükenmişliği ( $r = 0,27, P < 0,01$ ) arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Kontrol odağı değişkeni, örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında aracı değişken rolü üstlenmiştir ( $r = -0,22, P < 0,01$ ).

Johnson ve O'Leary- Kelly (2003) banka sektöründe çalışan 103 işgörene uyguladıkları çalışma ile psikolojik sözleşme ihlali, bilişsel ve duyuşsal örgütsel sinizm, iş ile ilgili tutumlar (iş doyumunu ve örgütsel bağlılık), duygusal tükenme, hizmet süresi ve diğer banka işgörenlerine yardımcı olma davranışları açısından bir karşılaştırma yapmayı amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda sosyal değişim ihlalleri, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlallerine etki yarattığı keşfedilmiştir. Örgütsel sinizm dolaylı olarak, psikolojik sözleşmenin etkisiyle işgörenlerin iş ile ilgili tutumlarını (örgütsel bağlılık ve iş doyumunu) etkilemektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde, iş doyumunu ile örgütsel sinizmin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutu arasında negatif ve orta düzeyde, örgütsel bağlılık ile de örgütsel sinizmin hem bilişsel hem de duyuşsal boyutu arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu, psikolojik sözleşme ihlali ve duygusal tükenme davranışı arasında aracı değişken olarak yer almaktadır. Bu doğrultuda, duygusal tükenme davranışı ile örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde, işten ayrılma ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında pozitif ve düşük düzeyde ve biçimsel rol davranışı ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında negatif ve düşük düzeyde bir ilişki kurulmuştur.

Pitre (2004) araştırmasında, Amerika Denizcilik Akademisi Deniz Harp Okulu birinci sınıfında okuyan 30 öğrencinin örgütsel sinizm yaşama nedenlerini araştırmıştır. Araştırma, nitel veri analizi yöntemi olan odak grup çalışmasıyla gerçekleştirilmiştir. Öğrencilerin beklentilerinin karşılanmama durumlarının örgütsel sinizmin nedenleri olduğu belirlenmiştir. (1) dikkatli karar almadaki baskı (2) akran etkilerindeki düş kırıklığı (3) örgütsel tutarsızlıklar ve (4) deniz harp okulu öğrencilerinin ilgilerine karşı dışarıdakilerin ilgilerinin önemli olması, örgütsel sinizmin gelişmesinde güçlü öncüller olarak ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık eksikliği, karar verme ve risk alma becerilerinde eksiklik de, örgütsel sinizmin sonuçları olarak ifade edilmiştir.

Amerika'da bir yükseköğretim kurumunda 40'ı profesör, 82'si doçent ve 64'ü yardımcı doçent olmak üzere toplam 186 öğretim elemanı üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. 2004 yılı yeni stratejik plan uygulamasının ilk bir yılı boyunca uygulanmıştır. Araştırmada, yükseköğretim kurumunda iletişim algısından kaynaklanan örgütsel değişime karşı işgören sinizmini belirlemeye yönelik bir model geliştirmek amaçlanmıştır (Qian ve Dainels, 2008, s.324-325). Yapılan araştırmanın sonuçları incelendiğinde, model ilk olarak, işgören sinizmini oluşturmada iletişimin anahtar rolünü doğrulamıştır. Bu doğrultuda, Qian ve Daniel (2008, s.328), işgören sinizmi konusunu araştırmak ve sinizmi bir iletişim problemi olarak yeniden kavramsallaştırmak amacıyla çeşitli iletişim kuramlarını uygulamak için daha fazla araştırma yapılması gerektiğini



vurgulamışlardır. İkinci olarak, çalışmanın sonucu, iletişim süreçlerinin, iş çevresindeki bilgi ve ilişkilerin değişim odaklı sinizm üzerinde önemli nedensel etkilerinin olduğunu göstermiştir. Üçüncü aşamada araştırmacılar, değişim odaklı sinizmin olumlu sonuçlarını da içeren diğer olası sonuçlarının araştırılması gerektiğini; bu doğrultuda daha fazla araştırma yapılabileceğini ifade etmişlerdir.

## **2.4.2 Yurtiçinde Yapılan Araştırmalar**

### **2.4.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Konusunda Türkiye’de Yapılan Araştırmalar**

Ceylan ve Şenyüz (2003, s.59-61), sigorta örgütünde çalışan 225 işgören üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmanın sonuçlarına göre; algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği ve örgütsel destek arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığı gözlenmiştir. Araştırmanın en önemli bulgusu, örgütün işgörenlerin çıkarlarını gözetmesi, işgörenlerden haksız çıkar sağlamaya çalışılmaması, işgörenlerin talep ve şikâyetlerinin dikkate alınması, işgörenlerin olumlu katkılarının değerlerinin bilinmesi gibi faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşan algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı etkilemesidir.

Özdevecioğlu (2003a) tarafından algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin ele alındığı çalışmada, “Algılanan örgütsel destek ile normatif bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır”, “Algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve “Algılanan örgütsel destek ile devam bağlılığı düzeyi arasında anlamlı bir ilişki vardır” olmak üzere üç temel hipotez geliştirilmiştir. Böylece, algılanan örgütsel desteğin işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, Kayseri’de faaliyet gösteren beş büyük mobilya fabrikasında çalışan 421 işgörenle araştırma yürütülmüştür. Araştırmada, örgütsel bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Geliştirilen üç hipotez de kabul edilmiştir. Buna göre, duygusal bağlılık ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Aynı şekilde, işgörenlerin ahlaki bir görev duygusuyla ve işletmeden ayrılmama gerektiğine inandıkları için kendilerini örgüte bağlı hissetmeleri olarak ifade edilen normatif bağlılık ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Devam bağlılığı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki vardır. Araştırmanın önemli bir bulgusu da, işgörenlerin örgütleri tarafından desteklendiklerinde, duygusal bağlılık düzeylerinin diğer bağlılık düzeylerine göre daha yüksek bir oranda etkilenmesidir. En düşük etkilenme ise, devam bağlılığında ortaya

çıkmıştır. Sonuç olarak, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de örgüt içinde onları desteklemektir.

Selçuk (2003), Sodexho firmasında çalışan 153 işgören üzerinde yürüttüğü çalışmada, işgörenlerin algıladıkları örgütsel desteğin, işe bağlılık ve iş doyumuna etkilerini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmada, algılanan örgütsel destek, kişisel gelişim ve işin yapısı olmak üzere iki farklı boyutta sınıflandırılmıştır. Araştırma bulguları doğrultusunda, işgörenlerin kişisel gelişimlerinin örgüt tarafından yeterince desteklenmediği gözlenmiştir. Ayrıca işgörenlerin demografik özelliklerinin (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, pozisyon türü, hizmet süresi), algılanan örgütsel destek boyutları üzerindeki etkileri de incelenmiştir. Cinsiyet ve medeni durum algılanan örgütsel destek düzeyini etkilemektedir. 40-49 yaş aralığında çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek, 20-29 ile 30-39 yaş aralığında çalışan işgörelere göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Eğitim düzeyi, algılanan örgütsel desteğin kişisel gelişim boyutunda anlamlı iken; üniversite mezunu olan bireylerin bu boyuta ilişkin algıları daha yüksek düzeyde hesaplanmıştır. Üst düzey yöneticilerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri daha yüksektir. Hizmet süresi, algılanan örgütsel desteğin işin yapısı boyutunda anlamlı iken; 6-10 yıl arasında çalışmış işgörenlerin bu boyuta ilişkin algıları daha yüksektir. Örgütsel desteği oluşturan kişisel gelişim ve işin yapısı boyutları, işe bağlılık ve iş doyumunu da etkilemektedir.

Özdevecioğlu (2004) Kayseri mobilya sektöründe çalışan 858 işgören ve yönetici ile yaptığı çalışmada, algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Oluşturulan araştırma modelinde, algılanan örgütsel desteğin iş doyumunu ve örgütsel bağlılık değişkenleri aracılığı ile işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın sonucunda, algılanan örgütsel destek ile iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında pozitif; iş doyumunu ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Algılanan örgütsel desteğin, iş doyumunu üzerindeki etkisi daha yüksektir. Bunun nedeni, iş doyumunun hem bireysel hem de örgütsel performansla ilgili olmasından kaynaklanmaktadır. Örgütlerde işgörenler desteklendikçe iş doyumları ve örgütlerine olan bağlılıkları artacak; bu iki tutum da bireylerin işten ayrılma niyetlerini önemli ölçüde etkileyecektir.

Akalın (2006), algılanan örgütsel desteğin duygusal örgütsel bağlılığı etkileyip etkilemediğini belirlemeye çalışmıştır. Ayrıca aralarındaki etkiyi belirlemede örgüt temelli özsaygının düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmanın çalışma grubunu, Bursa il merkezinde bir devlet hastanesi ve üç özel hastanede çalışan 205 doktor ve hemşire oluşturmaktadır. Araştırmanın problemi doğrultusunda çeşitli demografik özellikler (hastane türü, görev ve unvan, eğitim düzeyi, yaş, hizmet süresi,

cinsiyet ve medeni durum) ile algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Araştırma bulguları doğrultusunda, cinsiyet, görev ve unvan, medeni durum ve yaş değişkenleri ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; hastane türü (Özel hastanede işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri daha yüksektir), eğitim düzeyi (Lise mezunlarının algıladıkları örgütsel destek düzeyleri, üniversite mezunlarına göre daha yüksektir) ve hizmet süresi (Hizmet süresi arttıkça, algılanan örgütsel destek ortalamalarında bir düşüş görülmektedir. 0-3 yıl aralığında çalışan işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri, 13 yıl ve üstü çalışan işgörelere göre daha yüksektir) ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmada, algılanan örgütsel desteğin, duygusal örgütsel bağlılık ve örgüt-temelli özsaygı arasında anlamlı ve olumlu bir etki oluşturduğu gözlenmiştir.

Yokuş (2006) çalışmasında, erkek egemen mesleklerde çalışan kadınların algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın iki temel amacı vardır: Birincisi, algılanan örgütsel desteğin cinsiyete göre değişip değişmediği; ikincisi ise, cinsiyet ve meslek değişkenleri ile algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı oluşturan duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışma grubunu, polis memuru ve mühendislerden oluşan 210 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre, mühendislerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri polisler göre daha yüksek bulunmuştur. Bu fark, çalışma koşullarından örgüt kültürüne, örgüt politikasından ödüllendirme sistemine kadar çeşitlilik göstermektedir. Çalışmada, cinsiyet açısından algılanan örgütsel destekte bir farklılık gözlenmemiştir. Algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılık üzerinde yüzde 29, devamlılık bağlılığı üzerinde yüzde 18 ve normatif bağlılığı üzerinde yüzde 42 oranında yordama gücü bulunmaktadır. Algılanan örgütsel destek düzeyi yükseldikçe duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık da artmaktadır.

Yüksel (2006) çalışmasında, işgören-yönetici iletişimi ile yönetici desteği ve meslektaş desteğinin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulguları, algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği, meslektaş desteği ve iletişim ile pozitif; işten ayrılma eğilimi ile negatif bir ilişkinin olduğu göstermektedir. Ayrıca yönetici desteği, meslektaş desteği ve işgören-yönetici iletişimi, algılanan örgütsel desteği artırmaktadır. Yönetici desteğinin örgütsel desteği açıklama oranı (% 19,7), meslektaş desteğinin örgütsel desteği açıklama oranına (% 6,7) göre daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, yöneticilerin örgütsel politika ve uygulamalar ile örgüt kaynaklarından yararlandırmada bir güce sahip olmasından kaynaklanabilir. İşgören-yönetici iletişimi, algılanan örgütsel desteğin önemli bir

belirleyicisidir. Böylece işgören, yöneticisiyle olan iletişimini göz önünde bulundurarak örgütün kendisine olan desteğini anlamaya çalışmaktadır.

Aykan (2007) araştırmasında, Kayseri il merkezindeki anaokullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek ve güven algıları ile tükenme davranışı düzeyleri arasında ilişkileri analiz etmeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonuçları, öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile duygusal tükenmeleri arasında negatif yönlü ve zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Duygusal tükenmenin yüzde 8,5'i algılanan örgütsel destek ile açıklanmaktadır. Öğretmenlerin algıladıkları örgütsel destek ile duyarsızlaşma eğilimleri ve kişisel başarı hisleri arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Örgütlerde işgörenlerin, güven ortamı içerisinde çalıştıkları ve desteklendikleri sürece duygusal tükenmelerinin azalacağı belirtilmiştir.

Şimşek ve diğerleri (2008) ise, akademik personelin algılanan örgütsel destek ve örgütsel güven ile tükenme davranışı arasındaki ilişkilerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Araştırma verileri, Nevşehir Üniversitesinde görev yapan 60 akademik personelden elde edilmiştir. Akademik personelin yüzde 1,7'si Profesör, yüzde 6,7'si Doçent; yüzde 10'u Yardımcı Doçent ve yüzde 11,6'sı Doktor; yüzde 13,3'ü Araştırma Görevlisi; yüzde 56,7'si ise Öğretim Görevlisi ve Okutmandır. Araştırma bulguları doğrultusunda, algılanan örgütsel destek ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu; ancak algılanan örgütsel destek ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel destek düzeyinin yükselmesi durumunda, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma azalmakta, kişisel başarı ise artmaktadır. Bulgular ışığında, öğretim elemanlarına kariyer, finansal ve uyumlaştırıcı desteklerin sağlanması ve örgütte güven duygusunu artırıcı bir örgüt kültürünün oluşturulması önerilmiştir.

#### 2.4.2.2 Örgütsel Sinizm Konusunda Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Türkiye’de sinizm ile ilgili araştırmaların tarihi oldukça yenidir. Sinizm ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, özellikle son yıllarda yoğunlaştığı görülmektedir. Ülkemizde bilinen ilk çalışmalardan birini, Kasapoğlu (1992) genel sinizm kavramıyla ilgili bir araştırma ile gerçekleştirmiştir. Örgütsel sinizm ile araştırmalar, 2007 yılı ve sonrasında Türk alanyazınına tanıtılmaya çalışılmıştır.

Kasapoğlu (1992) hazırlamış olduğu araştırma ile, öğrencilerin mesleki tercihleri ve mesleğe ilişkin bazı değerlerindeki değişimleri incelemiştir. Bu amaçla, araştırmasını Ankara Tıp, Gazi Tıp ve Hacettepe Tıp Fakültelerinin ilk ve son sınıf öğrencileri üzerinde yürütmüştür. Ayrıca, eğitimin mesleki değerler kazandırılmasındaki etkisini belirlemek için de, tıp eğitimine yönelik meslek eğitimi alan Ankara Hukuk Fakültesi ve Ankara Veteriner Hekimliği Fakültesinde okuyan öğrenciler de çalışma grubu içerisine dâhil edilmiştir. Bu araştırmada, insan sevgisini ölçmek için humanitaryanizm, kendi çıkarlarını ön plana alıcı tutumların ölçülmesinde Mach IV ve insanları hakir görme konusunda sinizm ölçeği uygulanmıştır. Araştırmanın bulgularına göre; humanitaryanizm ile Mach IV ve sinizm arasında negatif, Mach IV ile sinizm arasında da pozitif bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Baba mesleği ile sinizm değerleri incelendiğinde; babası serbest çalışan (yüksek eğitim alıp bir meslek sahip olup da serbest çalışanlar) öğrencilerin sinizm ortalamaları en yüksek, babası vasıfsız, düz işçi ve müstahdem olan öğrencilerin sinizm ortalamaları en düşük olduğu bulunmuştur. Öğrencilerin mezun oldukları lise türü ile sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde, yabancı dil eğitimi liseden mezun olan öğrencilerin sinizm ortalamaları, teknik meslek lisesinden mezun olanlara göre yüksek bulunmuştur.

Erdost ve diğerleri (2007), araştırmalarında genel sinizm ve örgütsel sinizm kavramlarını Türkçe alanyazına tanıtmayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda, genel sinizm ile ilgili Kanter ve Mirvis’in (1989) “yaşama karşı bakış açısı”, Wrihstman’ın (1992) “insan doğasının felsefesi”nden yola çıkarak geliştirdikleri ölçekler kullanılmışlar; örgütsel sinizm ile ilgili olarak da Eaton (2000) ve Brandes (1997) tarafından geliştirilen ölçeklere yer vermişlerdir. Araştırmada ayrıca, genel sinizm ve örgütsel sinizm ile işgörenlerin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi, çalıştığı bölümü, çalıştığı örgüt sayısı ve pozisyonu gibi demografik özellikleri arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Araştırma verileri, 2007 yılında büyük ölçekli bir tekstil firmasında çalışan 64 beyaz ve mavi yakalı işgörenlerden sağlanmıştır. Araştırma sonucunda; alanyazına tanıtılan dört ölçekten Eaton (2000) tarafından geliştirilen ölçek hariç üç ölçek olumlu sonuç vermiştir. Ayrıca, genel ve örgütsel sinizm ile işgörenlerin çalıştıkları bölüm ve buldukları pozisyon değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Buna göre, destek bölümlerinde çalışan işgörenlerin, üretim

bölümlerine göre ve yönetici olmayanların yöneticilere göre daha fazla sinik davranış gösterme eğilimde oldukları tespit edilmiştir. Araştırmanın başka bir bulgusunda da, eğitim düzeyi meslek yüksek okulu olan işgörenlerin, eğitim düzeyi lisans olan işgörelere göre daha fazla sinik davranış gösterme eğiliminde oldukları gözlemlenmiştir.

Güzeller ve Kalağan (2008, s.87-94), yaptıkları araştırmada Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve ölçeğin psikometrik niteliklerinin belirlenmesini amaçlamışlardır. Araştırmanın bir diğer amacı doğrultusunda, eğitim örgütlerinde görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları incelenmiş ve öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları ve branşları gibi çeşitli demografik özellikler açısından örgütsel sinizm ile aralarındaki ilişkiler ele alınmıştır. Araştırma, Antalya il merkezinde ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapmakta 325 öğretmen ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın bulgularına göre; örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğu belirlenmiştir. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,83 olarak hesaplanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları ve eğitim durumları arasındaki anlamlı bir ilişki bulunmuş; örgütsel sinizm ile öğretmenlerin cinsiyetleri ve yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Efiliti ve diğerleri (2008), araştırmalarında “genel sinizm” ve “örgütsel sinizm” kavramlarının kuramsal çerçevesini oluşturarak bu bilgiler ışığında Akdeniz Üniversitesi bünyesinde rektörlük, fakülte ve yüksekokul birimlerinde görev yapan 48 yönetici sekreterin örgütsel sinizm yaşama durumlarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Yönetici sekreterlerin sinizm yaşama durumları değerlendirildiğinde, yönetici sekreterlerin hayata, insanlara ve bağlı buldukları örgüte bakış açılarının orta düzeyde sinik eğilimli olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, yönetici sekreterlerinin kişisel sinizm durumları ve sinik bakış açıları incelendiğinde; en olumsuz düşünce ve davranış şeklinin, “insanların eline fırsat geçse vergi vermektan kaçınacakları” ve “insanların doğruluk ve ahlaki değerlerden bahsederken, çok azının bu değerlere sadık kalacağı” yönündeki inançları olduğu görülmektedir. Araştırma sonucunda, yönetici sekreterlerin “örgütsel sinizm” ile “sinizm” eğilimleri arasında olumlu bir ilişki bulunamamıştır. Yönetici sekreterlerin demografik ve mesleki özellikleri ile örgütsel sinizmin üç boyutu (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar) arasında orta düzeyde bir korelasyon tespit edilmiştir. Araştırmanın bir diğer önemli sonucu da, yönetici sekreterlerin cinsiyet ve medeni durum gibi demografik özellikleri ile “genel sinizm” ve “örgütsel sinizm” yaşama durumları arasında anlamlı bir farklılığın bulunmamasıdır. Bu sonuç, alanyazında yer alan diğer çalışmalarda elde edilen “örgütsel sinizm üzerinde demografik özelliklerin etkisinin çok fazla olmadığı” sonucu ile de benzerlik göstermiştir.

Tokgöz ve Yılmaz (2008, s.283-305), Eskişehir il merkezinden sekiz, Alanya'dan dokuz olmak üzere toplam 17 otel işletmesindeki 346 işgören üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, işgörenlerin genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri ve demografik değişkenleri arasındaki ilişkilerini analiz etmişlerdir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, “genel sinizm” ile “örgütsel sinizm” arasında düşük, ama anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırmanın bu bulgusu, işletme dışındaki yaşamın belirsiz olarak algılanmasından ötürü, işgörenlerin işletmeye yönelik beklentilerini düşürdükleri ve bu nedenle olumsuz tutumlarının düzeyinin düşük olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Mevsimlik çalışan işgörenlerin kadrolu işgörelere göre genel sinizm düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Bu durum, mevsimlik çalışan işgörenlerin bir süre sonra işlerinden ayrılacak olmalarının sonucu olarak değerlendirilmiştir. Kıyı otel işletmelerinde çalışanların, şehir otel işletmelerinde çalışanlara göre genel sinizm düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Otel işgörenlerinin, hem genel hem de örgütsel sinizm düzeyleri ile işgörenlerin cinsiyetleri ve yaş değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Bununla birlikte, işgörenlerin eğitim düzeyi ile genel sinizm düzeyleri arasında bir farklılık bulunmazken; işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık gözlemlenmiştir. Bu farklılık, özellikle ilköğretim ile lisans ve lisansüstü eğitim düzeyleri arasında belirgin bir şekilde kendini göstermiştir. Dolayısıyla, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizmin de arttığı belirlenmiştir.

Kutunis ve Çetinel (2009) çalışmalarında, işgörenlerin örgüte yönelik adaletsizlik algıları ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bulgular, araştırma görevlilerinin diğer kadrolarda bulunan akademisyenlere göre, daha yoğun bir şekilde olumsuz duygular sergiledikleri ve sinik tutumlarda bulduklarını göstermiştir. Araştırma sonucunda ayrıca, sinik tutumlar sergileyen akademisyenlerin, genel olarak örgütsel adalete ilişkin olumsuz algılara sahip oldukları gözlenmiştir.

Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2009) çalışmaları ile, örgütlerde yaşanan psikolojik sözleşme ihlallerinin, örgütsel sinizm oluşması üzerine etkilerinin araştırılmasını amaçlamışlardır. Araştırmanın çalışma grubunu İstanbul'da yer alan 11 otelde çeşitli birimlerde görev yapan 148 işgören oluşturmaktadır. Örgütsel sinizm cinsiyet, medeni durum, turizm eğitimi alması, çalıştığı işletmenin sınıfı, yaş, çalıştıkları birim, kadro durumu, sektördeki ve işletmedeki çalışma süreleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Buna karşın örgütsel sinizm ile çalışanların eğitim düzeyleri arasında bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizm tutum düzeyi en fazla lise ve dengi okul mezunlarında görülmüştür. Ayrıca psikolojik sözleşme ihlal algısı ile örgütsel sinizm arasında orta derecede pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik sözleşme ihlal algıları, işgörenlerin sinik tutumlarının yüzde 32'sini açıklamaktadır.

## BÖLÜM III

### YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, çalışma grubu, verilerin toplanması ve verilerin analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

#### 3.1 Araştırmanın Modeli

Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitüsüne bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda çalışan araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada, genel tarama modeli ve genel tarama modellerinden ise ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelinde yapılan araştırmalarda, varolan durumun varolduğu şekilde betimlenmesi amaçlanmakta ve araştırmaya konu olan birey, olay ya da nesne kendi koşulları içerisinde olduğu gibi tanımlanmaya çalışılmaktadır (Karasar, 2004, s.77). İlişkisel tarama modelinde ise, araştırma iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını ya da derecesini araştırmaktadır (Karasar, 1998, s.81).

Bu anlayışla, bu çalışmada, tarama modelinin doğasına uygun bir biçimde hareket edilerek varolan durum fotoğraflanmaya çalışılmıştır.

#### 3.2 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitüsüne bağlı olarak çeşitli fakülte ve yüksekokullarda 50/d kadrosunda çalışan araştırma görevlileri oluşturmaktadır. 2007-2008 akademik yılı verilerine göre, Akdeniz Üniversitesinde 50/d kadrosunda görev yapmakta olan araştırma görevlilerinin sayıları Tablo 3.1’de gösterilmektedir.

**Tablo 3. 1** Akdeniz Üniversitesi Araştırma Görevlisi Sayılarının Bilim Alanlarına Göre Dağılımları

Bilim Alanları	Araştırma Görevlisi Sayı ve Oranları			
	Çalışma Grubu		Ulaşılan Birey Sayısı	
	f	%	f	%
Sosyal Bilimler	91	22.1	61	28,5
Fen Bilimleri	138	33.6	102	47,7
Sağlık Bilimleri	71	44.2	46	21,5
Güzel Sanatlar	5	0,01	5	2,3
Toplam	305	100	214	100



Tablo 3.1’de görüldüğü gibi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Güzel Sanatlar Enstitüsüne bağlı olarak 50/d kadrosunda 305 araştırma görevlisi bulunmaktadır. Araştırma görevlisi sayıları, tabloda bilim alanlarına göre sınıflandırılarak verilmiştir. Buna göre; sosyal bilimler alanında 91 (% 22,1), fen bilimleri alanında 138 (% 33,6), sağlık bilimleri alanında 71 (% 44,2) ve güzel sanatlar alanında 5 (% 0,01) araştırma görevlisi bulunmaktadır. Evren büyüklüğü bilgilerine Akdeniz Üniversitesinde bünyesinde yer alan enstitüler aracılığı ile ulaşılmıştır.

Araştırmanın tarama modelinde yapılması, evrenin ulaşılabilir olması ve fazla büyük olmaması nedenleriyle örnekleme yapılmamış, evrenin tamamına ulaşmak hedeflenmiştir. Evrende yer alan 305 araştırma görevlisinden 214’üne ulaşılmıştır. Veri toplama aracının geri dönüş oranı yüzde 70,1 düzeydedir. Sağlıklı yorum yapabilmek için veri toplama aracının geri dönüş oranının yüzde 70-80’in üzerinde olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.13). Spotts ve Bowman (1995), alanyazında örneklem grubu öğretim elemanları olan çalışmalarda veri toplama araçlarının geri dönüş oranını yüzde 44 olarak bildirmiştir. Bazı araştırmalarda ise, bu oranının yüzde 25’e kadar indiği görülmektedir (Kabakçı, 2005, s.26). Geri dönüş oranının yeterli olduğu düşünülerek, analizler bu 214 veri üzerinden gerçekleştirilmiştir.

### 3.3 Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölüm: Katılımcılara ait kişisel bilgiler ( 9 Madde)
- İkinci bölüm: Araştırmacı tarafından geliştirilen 19 maddelik “Algılanan Örgütsel Destek Envanteri”
- Üçüncü bölüm: Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan 13 maddelik ve araştırmacı tarafından açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleriyle geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış “ Örgütsel Sinizm Ölçeği”

#### 3.3.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanteri

Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarını belirlemek amacıyla 19 maddeden oluşan “Algılanan Örgütsel Destek Envanteri” geliştirilmiştir. Envanterde beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Derecelendirmeler, “Tamamen Katılıyorum” (5), “Katılıyorum” (4), “Kısmen Katılıyorum” (3), “Katılmıyorum” (2), “Hiç Katılmıyorum” (1) şeklinde sınıflandırılmıştır. Envanterden alınacak en yüksek puan 85 ve en düşük puan 19’dur.

“Algılanan Örgütsel Destek Envanteri”nin hazırlanmasında bazı aşamalar izlenmiştir. Bu aşamaları Crocker ve Algina (1986) ve Cronbach (1984) şu şekilde sıralamışlardır:

- Envanterin amacının belirlenmesi aşaması
- Madde havuzu oluşturma aşaması
- Uzman görüşüne başvurma aşaması
- Geçerlik ve güvenirlik hesaplama aşaması (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008, s.94).

Birinci aşamada, envanterin amacı, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarını belirlemek şeklinde ifade edilmiştir. Envanterin amacı doğrultusunda aracın, Akdeniz Üniversitesinde 50/d kadrosunda görev yapmakta olan araştırma görevlilerine uygulanacağı belirlenmiştir.

İkinci aşamada madde havuzunu oluşturmak için, algılanan örgütsel destek konu alan yurtiçi ve yurtdışında yapılan araştırmalara ulaşılmaya çalışılmış ve bu doğrultuda ilgili kavramsal çerçeve incelenmiştir. Özellikle, Eisenberger ve diğerleri (1986, s.502), Yoshimura (2003, s.81) ile Kraimer ve Wayne (2004, s.217-226) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanılarak, algılanan örgütsel destek kavramına ilişkin maddeler yazılmıştır. Ayrıca, madde havuzu oluşturulurken tutum, inanç ve kanı gibi kavramların ölçülmesinde; hedef kitleden seçilen küçük bir gruba konuyla ilgili açık uçlu sorular yönetilerek kompozisyon yazdırılması da önerilmektedir (Büyüköztürk, 2005, s.4). Bu doğrultuda 12 araştırma görevlisine;

- “Araştırma görevlisi olarak çalıştığınız kurumdan ne tür destekleyici davranışlar görmektesiniz?”,
- “Çalıştığınız kurumdan yeterince destek gördüğünüze inanıyor musunuz?”,
- “Çalıştığınız kurum araştırma görevlilerine değer verdiğini nasıl göstermektedir?”,
- “Çalıştığınız kurumda huzurlu olabilmeniz için ne tür uygulamalar yapılmaktadır?” soruları sorulmuş ve kendilerinden duygu ve düşüncelerini belirtmeleri istenmiştir.

Verilen cevaplar ve hazırlanan diğer maddeler ile birlikte, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarını belirten 48 maddeden oluşan genel bir madde havuzu oluşturulmuştur. Böylece, kuramsal bir kavramı ölçen kavramsal yapıya ilişkin maddeler hazırlanmıştır (Balcı, 1995, s.142). Envanterin yüzey geçerliğini sağlamak amacıyla, araştırmacının kendisi, yakın çevresindeki arkadaşları ve araştırılan konu hakkında uzman olmayan bireylerin görüşleri toplanmıştır. Envanterdeki maddelerinin okunurluğu, terimlerin anlaşılabilirliği ve cümlelerin uzunluğu belirlenmeye çalışılmıştır. Böylece, araştırılan kavramsal

yapı ile envanterdeki maddeler arasında anlamlı bir bağ olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır (Şencan, 2005, s.743).

Üçüncü aşamada, madde havuzunda yer alan maddeler uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşü ile envanterin kapsam geçerliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Kapsam geçerliği, veri toplama aracı geliştirme süresi boyunca önceliği olan bir konudur. Araştırmacı, araştırmanın amacı doğrultusunda ölçülecek davranışla ilgili kuram, çalışma ve gözlemleri incelemektedir. Ayrıca örnekleme aldığı evreni göz önünde bulundurarak, maddelerin yazımına başlamaktadır. Envanter, gerek davranışın boyutlarını gerekse tepkinin sınırlarını ve yapısını yansıtmak durumdadır. Oluşturulan maddelerin alanla ilgili uzmanlara incelenmesi gerekmektedir (Erkuş, 2005, s.115; Hovardaoğlu ve Sezgin, 1998, s.13). Kapsam geçerliğinin amacı, envanteri oluşturan maddelerin, niceliksel ve niteliksel olarak ölçülmek istenen davranışı belirlemede yeterli olup olmadığını ortaya koymaktır (Büyüköztürk, 2006, s.167-168). Ayrıca, yüz geçerliği ile bağlantılı olup uzmanlığa ve mantığa dayanmakta ve geçerliği kabul edilmiş kavramın anlamını kapsayıp kapsamadığını belirlemekte (Sirkin, 2006, s.74); yapı geçerliğine de kanıt sağlamaktadır (Şencan, 2005, s.746).

Alanyazın ve uzmanlardan elde edilen bilgiler ışığında uygun olmayan maddeler elenerek, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarını belirlemeye yönelik 39 maddelik taslak bir form oluşturulmuştur (Ek-1). Maddeler, ayrıca iki Türk Dili Uzmanı tarafından anlaşılabilirlik, okunabilirlik ve cümle uzunluğu bakımından incelenmiştir. Hazırlanan taslak forma, envanterin uygulanacağı çalışma grubunun özelliğine ilişkin yönerge ve cevaplama seçenekleri eklenmiş ve envanterin son şekli verilmiştir (Balcı, 1995, s.142).

Dördüncü ve son aşamada ise, geçerlik ve güvenilirlik hesaplama işlemlerine yer verilmiştir.

### **3.3.1.2 Algılanan Örgütsel Destek Envanterine Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları**

Faktör analizi uygulaması yapılan çalışmalarda, açıklayıcı faktör analizinin güvenilirlik analizinden önce mi sonra mı yapılacağı hakkında iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Her iki yöntemin de, belirli koşullarda geçerli ya da gerekli olabileceği belirtilmiştir (Şencan, 2005, s.359). Bu çalışmada her iki aşamada da güvenilirlik ölçümleri yapılmıştır.

Envanterde yer alan maddelerin indirgenmesi için, öncelikli olarak maddelerin iç tutarlılık değerlerine bakılmış ve 39 maddelik taslak formun Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayı değeri 0,948 olarak hesaplanmıştır. Maddelerin kendi aralarındaki korelasyon değerleri incelenmiş ve bu doğrultuda maddelerin madde-toplam test korelasyonları hesaplanmıştır. Madde-toplam korelasyonu envanteri oluşturan maddelerden alınan puanlar

ile envanterin toplam puanı arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır (Büyüköztürk, 2006, s.171). Madde toplam korelasyonu yorumlamada bazı sınır değerler yer almaktadır:

**Tablo 3. 2** Madde Toplam Test Korelasyonu Değerine İlişkin Yorumlar

Madde toplam test korelasyonu değeri	Yorum
0,30 ve daha yüksek ( $r \geq 0,30$ )	Maddeler bireyleri iyi derecede ayırt etmektedir.
0,20- 0,30 ( $0,20 \leq r < 0,29$ )	Maddeler, zorunlu görülmesi durumunda envantere yer alabilmektedir.
0,20'den düşük ( $r < 0,30$ )	Maddeler envantere çıkarılmalı ya da düzeltilmesi gerekir.

**Kaynak:** Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu. PegemA Yayıncılık, Ankara, 2006, s.171.

Maddelerin kendi aralarındaki korelasyon değerleri hesaplamaları sonucunda 0,30'un altında kalan 8 madde (madde 3, madde 8, madde 2, madde 1, madde 6, madde 7, madde 4 ve madde 5) teker teker envantere çıkarılmıştır. Geriye kalan 31 maddenin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0,957 olarak hesaplandığı için; bu aşamada envantere yer alan 31 maddenin gerekli iç tutarlılığı sağladığı kabul edilmiştir.

### 3.3.1.2.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Faktör Analizi

Faktör analizi, güvenirlik ve geçerlik çalışmalarında kullanılan bir analizdir. Faktör analizinin iki temel amacı vardır: Değişken sayısını azaltmak ve değişkenleri sınıflayarak tek bir faktör altında birleştirmek, yeni açıklayıcı ortak faktör yapıları oluşturmaktır (Özdamar, 1999, s.233). Ayrıca, değişkenler arasındaki korelasyon da açıklanmaktadır (Gerber ve Finn, 2005, s.181). Araştırmacıya, veri toplama aracının faktöriyel yapısını sunarak güvenirlik ve geçerliğin hangi boyutlarda araştırılması gerektiğini göstermektedir. Faktör analizi, açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi olmak üzere iki başlıkta toplanmaktadır (Şencan, 2005, s.355). Bu çalışmada, algılanan örgütsel destek envanterine ilişkin faktör analizi iki şekilde de gerçekleştirilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi ile envanterin yapı geçerliği sınanmaya çalışılmıştır.

### 3.3.1.2.1.1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Açıklayıcı Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek envanterinin yapı geçerliğini sağlamak için açıklayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Sosyal bilimler alanında bir veri toplama aracının yapı geçerliğini ortaya koymakta en çok açıklayıcı faktör analizi uygulanmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi ile, veri toplama aracını oluşturan değişkenler arasındaki ilişkilerden yola çıkılarak faktör yapısını belirlemek ve maddelerin güvenilirliği hakkında bilgi sahibi olmak amaçlanmaktadır (Büyüköztürk, 2006, s.123; Şencan, 2005, s.361). Açıklayıcı faktör analizinde, boyutlar oluşurken değişkenlerin nasıl bir araya geleceği hakkında öncül bir sayıtlı bulunmamaktadır (Gerber ve Finn, 2005, s.181).

Faktörleştirmede ise, temel bileşenler analizi (TBA) yöntemi kullanılmıştır. Temel bileşenler analizinin amacı, değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arasında anlamlı kavramsal yapı oluşturmaktır. TBA ile değişkenlere ilişkin ortak faktör varyansları hesaplanırken hata terimi ihmal edilmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.123; Büyüköztürk, 2002, s.475). TBA, faktör analizi ile birlikte kavramların kuramsal yapılarını kararlaştırmada, ölçme araçlarının yapı geçerliğini belirlemede, bir başka anlatımla envanter geliştirme çalışmalarında sıkça kullanılan bir yöntemdir (Balcı, 1995, s.281; Şencan, 2005, s.367 ).

Çalışma grubunda 214 veri bulunduğu için, maddelerin faktör yük değerlerinin 0.40'ın üzerinde olan değerler açıklayıcı faktör analizine tâbi tutulmuştur (Hair, Anderson, Tahtam ve Black, 1998, s.112). Tablo 3.3'te örnek büyüklüğüne göre faktör yük ölçütlerine yer verilmiştir.

**Tablo 3. 3** Örneklem Büyüklüğüne Göre Önemli Faktör Yükleri Ölçütleri

Faktör Yüğü	Anlamlılık İçin Gerekli Olan Örneklem Büyüklüğü
0,30	350
0,35	250
0,40	200
0,45	150
0,50	120
0,55	100
0,60	85
0,65	70
0,70	60
0,75	50

**Kaynak:** Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam R.L. & Black W.C. Multivariate Data Analysis Fifth Edition, Pearson Education Upper Saddle River, New Jersey, 1998, s.112.

Farklı faktörlerde yer alan bir maddenin faktör yük değerleri arasındaki fark en az 0,10 olmalıdır (Büyüköztürk, 2006, s.125). Çünkü çok faktörlü bir yapıda birden fazla yüksek yük değeri veren madde binişik madde olarak tanımlanmakta ve bundan dolayı ölçekten çıkarılması önerilmektedir (Cesur ve Fer, 2007, s.60). Bu araştırmada, bu kavram esas alınarak analizler gerçekleştirilmiştir.

Açıklayıcı faktör analizinin uygulanabilmesi için, katılımcı sayısına ilişkin çeşitli görüşler yer almaktadır. Katılımcı sayısının değişken (madde) sayısına oranının 10:1 ya da 5:1 değerinde olabileceği; ancak bu oranın en az 2:1 değerine kadar düşürülebileceği de bildirilmiştir (Büyüköztürk, 2002, s.480; Şencan, 2005, s.362-363). Hinkin (1998, s.109), bu oran arttıkça faktör analizi kalitesinin de artacağını belirtmiştir. Ayrıca, 100-200 arasındaki örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu; 100'ün altındaki rakamların faktör analizi için yetersiz ve güvenilmez olduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle, örneklem büyüklüğü olarak en az 100 kişi olması önerilmektedir (Hair ve diğerleri, 1998, s.98; Şencan, 2005, s.363). Dolayısıyla, bu çalışmada kullanılan 39 maddelik taslak üzerinden elde edilen 214 verinin, algılanan örgütsel destek envanterini geliştirmek için kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir.

Verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olup olmadığı, “Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) ve Bartlett Sphericity Test” analizleri ile de incelenmiştir (Büyüköztürk, 2006, s.126)

“Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) Testi” değişkenler arasındaki korelasyonların ve örneklem verilerinin boyut oluşturmadaki uygunluğunu test etmektedir (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2006, s.80; Şencan, 2005, s.384). KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO değerinin yüksek çıkması, ölçekteki her bir değişkenin ölçekteki diğer değişkenler tarafından mükemmel bir şekilde tahmin edilebileceğini anlamına gelmektedir. Örnekleme yeterliliği için kabul edilebilir alt sınır ise 0,50'dir.

**Tablo 3. 4** KMO değerlerine İlişkin Yorumlar

KMO değeri	Yorum
0,90'dan büyük	Mükemmel
0,80-0,90	İyi
0,70-0,80	Orta
0,60-0,70	Zayıf
0,50-0,60	Kötü
0,50'den düşük değer	Kabul edilemez

**Kaynak:** Şencan, H., Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik. Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005, s.384.

“Bartlett Sphericity Testi”, değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını belirleyen bir testtir. “Bartlett Sphericity Testi”nde P değerinin 0.05 derecesinden düşük olması, değişkenler arasında açıklayıcı faktör analizini uygulamak için yeterli düzeyde bir ilişkinin varolduğu anlamına gelmektedir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.79).

“Kaiser- Meyer- Olkin (KMO)” ve “Bartlett Sphericity Testi” sonuçlarına göre; 19 maddenin KMO değeri 0,923 ve “Bartlett Sphericity Testi” sonucu  $\chi^2 = 2235,407$  ve  $P=0,000$  ( $P<0,001$ ) olarak hesaplanmıştır. 0,90’dan büyük KMO değerinin mükemmel düzeyde olduğu kabul edildiğinde; verilerin açıklayıcı faktör analizi için uygun olduğu belirtilebilir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.80).

Döndürme yaklaşımı olarak dik döndürme uygulanmıştır. Dik döndürmede faktörler arasında ilişki olmadığı varsayılmaktadır. Sosyal bilimlerde ölçek geliştirmede en sık tercih edilmekte birlikte; sonuçların genellenebilirliği ve gelecekte en uygun çözüme ulaşabilmek için araştırmacılara dik döndürme yapmaları önerilmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.126; Büyüköztürk, 2002, s.476-477). Dik döndürme tekniklerinden, Varimax tekniği kullanılmıştır. Bu teknik birden fazla bağımsız alt boyut ortaya çıkarmak için tercih edilmiştir (Şencan, 2005, s.397). Varimax dik döndürme yöntemi ile boyutların (faktörler) sadeleştirilmesi amaçlanmaktadır. Maddeler ağırlıklı bir faktör üzerinde yer almaya çalışmaktadır. Hangi faktörün hangi değişkenle ilişkili olduğunu belirlemek kolaylaştığı için yorumlar ve açıklamalar sadeleşmektedir. (Gerber ve Finn, 2005, s.187).

Döndürme işlemi, madde ayırt ediciliği sonucunda geriye kalan 31 madde üzerinden hesaplanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi dokuz aşamada uygulanmış olup; birinci döndürme sonucunda madde 14, ikinci döndürme sonucunda madde 12, üçüncü döndürme sonucunda madde 28, dördüncü döndürme sonucunda madde 17, beşinci döndürme sonucunda madde 39 ve altıncı döndürme sonucunda madde 31 envanterden atılmıştır. Envanterde aynı boyutta yer alan 11 No’lu madde ile 33 No’lu maddelerin Cronbach Alfa güvenirlilik katsayıları 0,421 olarak hesaplanmıştır. Bu değerin alt sınır olarak 0,60 ve üstü olarak kabul edildiği (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.89) düşünöldüğünde, güvenirlilik katsayılarının oldukça düşük olduğu gözlenmiştir. Böylece, yedinci döndürme sonucunda madde 11 ve madde 33 envanterden atılmıştır. Sekizinci döndürme sonucunda madde 10 ve dokuzuncu döndürme sonucunda madde 26, madde 29 ve madde 30 envanterden çıkarılmıştır. Özellikle 26, 29 ve 30 No’lu maddelerinin atılmalarının nedeni, buldukları boyutu temsil etmemelerinden kaynaklanmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda, dört boyuttan (görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim) ve 19 maddeden oluşan bir envanter elde edilmiştir.

Maddelerin faktör yük değerleri, toplam varyansı açıklama oranları ve Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayı değerleri ile ilgili veriler Tablo 3.5'te verilmiştir.

**Tablo 3. 5** Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri

Madde No	Boyutlar ve İfadeler	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yük Değeri
<b>1. Boyut: Görev Dağılımı</b>		<b>0,789</b>	<b>% 13,079</b>	
<b>Çalıştığım kurumda;</b>				
Madde 1	Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılır.			0,697
Madde 2	Görev dağılımı yapılırken, adil bir şekilde davranılmaktadır.			0,778
Madde 3	Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez.			0,769
<b>2. Boyut: Akademik Danışmanlık</b>		<b>0,846</b>	<b>% 18,657</b>	
Madde 4	Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır.			0,596
Madde 5	Akademik etkinliklere katılabilmem için, öğretim üyeleri beni teşvik etmektedir.			0,668
Madde 6	Danışmanım dışında başka öğretim üyelerince bilimsel çalışma yapmam <b>hoş karşılanmaz.</b>			0,725
Madde 7	Kariyer gelişimim için üstlerim, yol göstermekte ve rehberlik etmektedir.			0,666
Madde 8	Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum.			0,539
Madde 9	Tezimle ilgili çalışmalarım, danışmanım dışındaki öğretim elemanlarından rahatlıkla yardım alabilirim.			0,758
<b>3. Boyut: Gelişme Fırsatı</b>		<b>0,738</b>	<b>% 11,179</b>	
Madde 10	Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtabilmem için fırsat sağlanır.			0,558
Madde 11	Bana sağlanan kariyer olanaklarını yeterli buluyorum.			0,770
Madde 12	Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum.			0,838
<b>4. Boyut: Etkileşim</b>		<b>0,905</b>	<b>% 21,819</b>	
Madde 13	Üstlerim huzurlu ve mutlu olabilmem için, ellerinden geldiğince yardımcı olurlar.			0,577
Madde 14	Çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterilir.			0,703
Madde 15	Görevime uyum sağlayabilmem için bana yardımcı olunur.			0,664
Madde 16	Otonomi ve saygınlık ihtiyacımı karşılayabilecek düzeyde davranışlar sergilenir.			0,760
Madde 17	Üstlerim, işimden memnun olup olmadığımı ile ilgili görüşlerimi alırlar.			0,625
Madde 18	Çalışanlar birbirleriyle dostça ve sıcak ilişkiler içerisindedir.			0,688
Madde 19	Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır.			0,623
<b>KMO</b>	<b>0,923</b>	<b>Toplam Varyansı</b>	<b>% 64,733</b>	<b>Genel Cronbach Alpha</b>
		<b>Açıklama Oranı</b>		<b>0,933</b>

Yapılan açıklayıcı faktör analiz sonucunda toplam varyansı açıklama oranı yüzde 64,733 olarak hesaplanmıştır. Tablo 3.5'te görüldüğü gibi, algılanan örgütsel destek envanterinin birinci boyutunu görev dağılımı oluşturmaktadır. Bu boyut, üç maddeden oluşmakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0,697 ile 0,778 arasında değişmektedir. Bu boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 13,079'dur. Akademik danışmanlık, ikinci boyut olup



altı maddeden oluşmakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0,539 ile 0,758 arasında değişmektedir. Boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 18,657'dir. Üçüncü boyutu gelişme fırsatı oluşturmakta ve bu boyutta, üç madde yer almaktadır. Maddelerin faktör yük değerleri 0,558 ile 0,838 arasında değişmektedir ve bu boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 11,179'dur. Dördüncü ve son boyuta etkileşim adı verilmiştir. Bu boyutta yedi madde yer almakta ve maddelerin faktör yük değerleri 0,577 ile 0,760 arasında değişmektedir. Bu boyutun açıkladığı varyans oranı da yüzde 21,819'dur.

Araştırmada ayrıca, algılanan örgütsel destek envanterine ilişkin güvenilirlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Güvenirlik, ölçme aracının seçkisiz hatalardan arınmış olma derecesidir. Geçerlik için bir önkoşul niteliğinde olup ölçeğin tutarlılığını göstermektedir. Tutarlılık kavramı ise, ölçme kurallarına, veri kayıt ve kodlamasına uyma anlamına gelmektedir. Güvenirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değer almakta; 0'a yaklaştıkça ölçme aracının güvenilirliği azalmakta, 1'e doğru yaklaştıkça da artmaktadır. Güvenirlik katsayısının alt sınırı 0,70 olmakla birlikte, çok sayıda alt boyuttan oluşan ölçme aracının madde sayısının azlığına bağlı olarak, bu değer düşebilmektedir (Atılgan, 2006, s.101; Balcı, 1995, s.116; Erkuş, 2005, s.112). Bu doğrultuda, alt sınırın 0,60 ve üstü olarak kabul edilebileceği de belirtilmektedir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.89).

Ölçme aracı güvenilirliği için, en yaygın olarak Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı kullanılmaktadır (Erkuş, 2005, s.112). Yapılan faktör analizleri doğrultusunda oluşan 19 maddelik "Algılanan Örgütsel Destek Envanteri"nin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı 0,933 olarak hesaplanmıştır. Birinci boyutta yer alan maddelerin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları 0,789, ikinci boyutta yer alan maddelerin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları 0,846, üçüncü boyutta yer alan maddelerin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları 0,738 ve dördüncü boyutta yer alan maddelerin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları 0,905 olarak gözlenmiştir. Bu durum, envanterin güvenilir olduğunu göstermektedir.

### **3.3.1.2.1.2 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Doğrulayıcı Faktör Analizi**

Algılanan örgütsel destek envanterinin açıklayıcı faktör analizi ile belirlenen faktör yapısının, modelin, verilerle ne derece uyum gösterdiğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır (Şencan, 2005, s.407-408; Şimşek, 2007, s.4). Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasında ilişkiyi incelemektedir. Ölçek geliştirme sürecinde, genellikle veri toplama aracının gizil yapısını açıklamak için kullanılmaktadır (Brown, 2006, s.1). Doğrulayıcı faktör analizinde, modelin ve faktör yapısının geçerliği konusunda verilen kuramsal bilgiler açıklayıcı faktör analizine göre daha sağlıklıdır. Bu nedenle daha güçlü bir analizdir (Şencan, 2005, s.408). Child (1975)'a göre;

doğrulayıcı faktör analizi ile, değişkenlerarası korelasyon ve kovaryans matriksinden yararlanarak, değişkenlerin birbirinden bağımsız kaç grup altında toplanabileceği araştırılmaktadır (Şimşek, 2007, s.6). Açıklayıcı faktör analizinden farkı, hangi maddenin hangi faktöre (boyuta) ait olduğunun araştırmacı tarafından bilinmesidir. Oysa açıklayıcı faktör analizinde, her bir maddenin tüm faktörlerdeki faktör yükleri istatistik programları tarafından hesaplanmaktadır (Şimşek, 2007, s.7).

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda modelin yeterliliğinin belirlenmesinde kullanılan uyum indeksleri çok çeşitlidir. Bu çalışmada Kay-Kare istatistiği (Chi-Square Goodness), Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index-GFI), Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index-AGFI) ve Yaklaşık Hataların Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA) dikkate alınmıştır. Tablo 3.6'da, araştırmada kullanılan uyum indeksleri, tanımlar, iyi uyum değerleri ve kabul edilebilir sınır değerleri sunulmuştur.

**Tablo 3. 6** Uyum İndekslerine İlişkin Ölçütler

Uyum İndeksleri	Tanım	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
Ki-kare p değeri Ki-kare/sd (Chi-Square - $\chi^2$ )	Orijinal değişken matrisinin önerilen matristen farklı olup olmadığını test eder. Serbestlik derecesine oranı önemlidir.	$0 \leq \chi^2 \leq 2sd$ $0,05 < P \leq 1,00$ $0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2sd < \chi^2 \leq 3sd$ $0,01 \leq P \leq 0,05$ $2 < \chi^2/sd \leq 3$
RMSEA Ortalama Hata Karekök Değeri (Root Mean Square Error Approximation)	Örnekleme gözlenen değişkenler arasındaki kovaryansla modelde önerilen parametreler arasındaki farkın, yani hatanın derecesi temelinde geliştirilmiş olan mutlak uyum indeksidir.	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$
GFI Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit Index)	GFI modelin örnekleme varyans-kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü gösterir ve modelin açıkladığı örneklem varyansı olarak da kabul edilir. Bu nedenle regresyondaki $R^2$ (regresyon katsayısına) benzer.	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$
AGFI Uyarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit Index)	Örnekleme genişliği dikkate alınarak düzeltilmiş olan bir GFI değeridir.	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$ , GFI'ye yakın	$0,85 \leq AGFI < 0,90$ , GFI'ye yakın

Tablodaki ifadeler şu kaynaklardan yararlanılarak hazırlanmıştır:

- Haşlamam, T., Programlama Dersi İle İlgili Özdüzenleyici Öğrenme Stratejileri İle Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005, s.54-55.(Tanımlar);  
Schermelleh-Engel, K.; Moosbrugger, H. and Müller, H. Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2), (2003), 23-74.

Uygulanan doğrulayıcı faktör analizi ile, uyum indeksleri [ $\chi^2=279,34$ ,  $sd=146$ ,  $P<0,001$ ],  $(\chi^2/sd)= 1,91$ ,  $RMSEA=0,065$ ,  $GFI=0,88$ ,  $AGFI=0,84$  olarak hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde, GFI ve AGFI değerlerinin kabul edilebilir durumda olmadığı gözlenmiştir. GFI ve AGFI değerlerinin iyileştirilmesi için madde 7 ile madde 5, madde 18 ile madde 14 ve madde 16 ile madde 10 arasında modifikasyon uygulanmıştır.

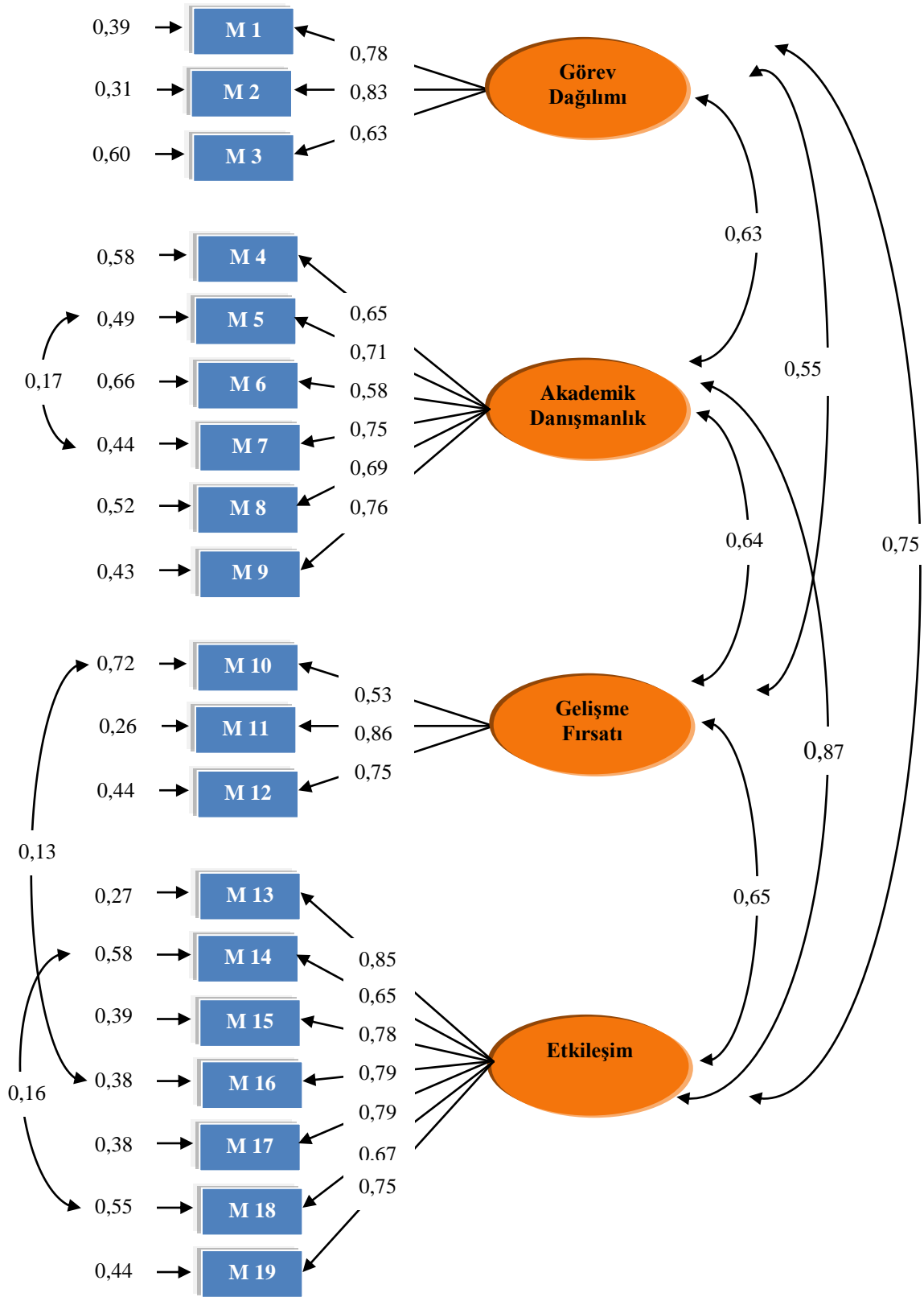
Modifikasyonlar, genellikle hata matrisleri temelinde oluşturulmaktadır. Modelde orijinal olarak öngörülme, ancak eklenmesi ya da çıkarılması durumunda modelde kazanılacak ki-kare miktarını göstermektedir. Modifikasyonlar, gözlenen değişkenler ile gizil değişkenler arasındaki ilişkileri ve gözlenen değişkenlerin hataları arasında kovaryans tanımlanmasına ilişkin önerileri kapsamaktadır. LISREL paket programı, araştırmacılara, bağlantı kurmak ya da bağlantıyı silmek ve değişkenler arasında hata varyansı eklemek ya da çıkarmak üzere iki çeşit modifikasyon indeksi önermektedir (Haşlaman, 2005, s.56; Şimşek, 2007, s.89-90).

Modifikasyon sonrasında, modele ilişkin uyum indeksleri [ $\chi^2=230,23$ ,  $sd=143$ ,  $P<0,001$ ],  $(\chi^2/sd)= 1,61$ ,  $RMSEA=0,054$ ,  $GFI=0,90$ ,  $AGFI=0,86$  olarak bulunmuştur. Modele ilişkin uyum indeksleri Tablo 3.7’de toplu olarak gösterilmiştir.

**Tablo 3. 7** Algılanan Örgütsel Destek Envanterine İlişkin Uyum İndeksleri

$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI
230,23	1,61	0,054	0,90	0,86

Uyum indekslerine ilişkin genel kıstaslarla karşılaştırıldığında, değerlerin kabul edilebilir ölçüler içerisinde olduğu söylenebilir. Modele ilişkin faktör yükleri, Şekil 3.1’de gösterilmiştir. Modelde yer alan faktör yükleri (standardized solution), gözlenen her bir maddenin kendi gizil değişkeninin ne kadar iyi temsilcisi olduğuna ilişkin bilgi vermektedir (Şimşek, 2007, s.85).



Şekil 3. 1 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

**Tablo 3. 8** Algılanan Örgütsel Destek Maddelerinin Standardize Edilmiş Lamda-x, t ve R<sup>2</sup> Değerleri

Faktörler ve Maddeler		$\lambda$	t	R <sup>2</sup>
Görev Dağılımı	Madde 1	0,78	12,55	0,61
	Madde 2	0,83	13,58	0,69
	Madde 3	0,63	9,58	0,40
Akademik Danışmanlık	Madde 4	0,65	10,09	0,42
	Madde 5	0,71	11,35	0,51
	Madde 6	0,58	8,77	0,34
	Madde 7	0,75	12,09	0,56
	Madde 8	0,69	11,03	0,48
	Madde 9	0,76	12,38	0,57
Gelişme Fırsatı	Madde 10	0,53	13,53	0,28
	Madde 11	0,86	11,44	0,74
	Madde 12	0,75	7,67	0,56
Etkileşim	Madde 13	0,85	10,25	0,73
	Madde 14	0,65	13,24	0,42
	Madde 15	0,78	13,62	0,61
	Madde 16	0,79	13,53	0,62
	Madde 17	0,79	10,72	0,62
	Madde 18	0,67	12,57	0,45
	Madde 19	0,75	15,25	0,56

Tablo 3.8’de, DFA üzerinden elde edilen, maddelerin standardize edilmiş Lambda-x değerleri, t değerleri ve çoklu korelasyon kareleri görülmektedir. Elde edilen bütün değerle  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır. Faktör yüklerini gösteren Lambda-x değerleri incelendiğinde ise, faktör yüklerinin 0,53 ile 0,86 arasında değiştiği görülmektedir. Bu değerler, maddelerin faktör yüklerinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca, görev dağılımı boyutunu en çok etkileyenin madde 2, akademik danışmanlık boyutunu madde 9, gelişme fırsatı boyutunu madde 11 ve etkileşim boyutunu madde 13 olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak, ölçeğin dört faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

### 3.3.1.1.3 Algılanan Örgütsel Destek Envanterinin Birleşik Güvenirliği

Algılanan örgütsel destek envanterinin iç geçerliğini hesaplamak için birleşik güvenirligi (Composite Reliability) çalışması gerçekleştirilmiştir. Birleşik güvenirligi, gözlenemeyen değişkenin derecesine bağlı olarak yapı göstergelerinin iç geçerliğin ölçümüdür. Birleşik güvenirliginde, Yapı Güvenirligi (Construct Reliability) ve Açıklanan Varyans (Variance Extracted) değerinin hesaplanması önerilmektedir.

Yapı güvenirligi sonuçlarının 0,50 değerinden büyük olması istenilen bir durumdur.

Yapı güvenirligi;

$$\text{Yapı Güvenirligi} = \frac{(\sum \text{Faktör yükleri})^2}{(\sum \text{Faktör yükleri})^2 + \sum \text{Hata katsayıları}}$$

şeklinde hesaplanmaktadır.

Veri toplama aracının güvenilir olduğunu göstermede, açıklanan varyans (Variance Extracted) değerinin 0,50'den büyük olması önerilmektedir (Hair ve diğerleri, 1998, s.612). Açıklanan varyans değerleri her bir boyutun ilgili gözlenen değişkenlerinde açıkladığı toplam varyans değerini ya da gizil (örtük) değişken tarafından açıklanan ortalama varyansı göstermektedir (Ayyıldız, Cengiz ve Ustasüleyman, 2006; Şimşek, 2007, s.18). Bütün gizil değişkenlerin hepsi yapıyı (modeli) iyi temsil ederse güçlü bir açıklanan varyans hesaplanmış olur (Hair ve diğerleri, 1998, s.612).

Açıklanan varyans;

$$\text{Açıklanan varyans} = \frac{(\sum \text{Faktör yükleri}^2)}{(\sum \text{Faktör yükleri}^2) + \sum \text{Hata katsayıları}}$$

şeklinde hesaplanmaktadır.

Çıkarılan ortalama varyans değerleri, güvenilirlik ölçümünde muhafazakâr bir test olarak kabul edilmekte ve bu nedenle diğer güvenilirlik ve geçerlik ölçütlerinin sağlandığı durumlarda, 0,50'nin biraz altında kalan değerler de kabul edilebilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981; Erdemir, 2007, s.180). Algılanan Örgütsel Destek Envanterine ait açıklanan varyans değerleri incelendiğinde (Tablo 3.9); üç boyutun 0,50 ve üstünde ve bir boyutun ise, 0,48 düzeyinde değer aldığı görülmektedir. Bu değerlere göre, envanterin güvenilir olduğu ileri sürülebilir.

**Tablo 3. 9** Algılanan Örgütsel Destek Envanterine İlişkin Birleşik Güvenirlik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Açıklanan Varyans Değeri	Yapı Güvenirliği
Görev Dağılımı	0,57	0,79
Akademik Danışmanlık	0,48	0,71
Gelişme Fırsatı	0,53	0,76
Etkileşim	0,57	0,91

### 3.3.2 Örgütsel Sinizm Ölçeği

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” 13 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek, Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğinin gözden geçirilmiş formudur. Bu formda, davranışsal boyutta yer alan bir madde çıkarılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyut yer almaktadır. Bilişsel boyutta beş madde, duyuşsal boyutta dört madde ve davranışsal boyutta dört madde bulunmaktadır. Brandes ve diğerleri (1999) bilişsel boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin 0,63 ile 0,81; duyuşsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin 0,75 ile 0,80 ve davranışsal boyuttaki maddelerin faktör yüklerinin 0,54 ile 0,80 arasında değiştiğini hesaplamışlardır. Ayrıca, boyutların Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları sırasıyla 0,86, 0,80 ve 0,78 olarak hesaplanmıştır.

Ölçekte “Tamamen Katılıyorum” (5), “Katılıyorum” (4), “Kısmen Katılıyorum” (3), “Katılmıyorum” (2), “Hiç Katılmıyorum” (1) şeklinde sıralanan beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekten alınabilecek en yüksek puan 65 ve en düşük puan 13’tür.

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından son şekli verilen örgütsel sinizm ölçeği, başka araştırmalarda (Brandes ve diğerleri, 1999; FitzGerald, 2002) da uygulanmıştır. Ayrıca İtalya (Bobbio, Manganelli ve Spadaro, 2006) dil ve kültürüne de uyarlaması yapılmıştır.

Ülkemizde örgütsel sinizm ölçeğinin faktör yapısının ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi, ilk olarak Erdost ve diğerleri (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Erdost ve diğerleri (2007), örgütsel sinizm ölçeğinin Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik formunu kullanmışlardır. Araştırmalarında, örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan maddelerin boyutlara göre dağılımlarının, özgün formda elde edilen dağılıma göre farklı olduğu görülmüştür. Yapılan analizler sonucunda, özgün örgütsel sinizm ölçeğinde davranışsal boyutta yer alan iki maddenin duyuşsal boyutta çalıştığı gözlenmiştir (Erdost ve diğerleri, 2007, s.518-519).

#### 3.3.2.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Ait Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Ölçeğin geçerlik çalışmaları dilsel eşdeğerlik, açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi; güvenirlilik çalışmaları ise iç tutarlılık katsayıları ve birleşik güvenirlilik ile incelenmiştir. Ölçeğin geçerlik ve güvenirlilik analizleri, SPSS 13.0 ve LISREL 8.54 programları ile yapılmıştır.

### 3.3.2.1.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Dilsel Eşdeğerlik Analizi

Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanabilmesi için öncelikle dilsel eşdeğerlik çalışması gerçekleştirilmiştir. Dilsel eşdeğerlik çalışmaları, bir ölçme aracında yer alan maddelerin Türkçe'ye çevrilme işleminde bir hata olup olmadığını ve maddelerin ifade ettiği anlamı ne derece yansıttığını değerlendirmek amacıyla yapılmaktadır (Altun ve Erden, 2006, s.7). Ayrıca Geisenger'e göre (1994), bir kültürde geliştirilmiş bir ölçme aracının başka bir kültürde güvenilirliğini ve geçerliğini test etmeye yönelik çalışmaların ilk aşamasını, özgün formun çevirisinin yapılması ve dil eşdeğerliğinin sağlanmasına yönelik çalışmalar oluşturmaktadır (Yıldız, 2000, s.73).

Bu çalışmada, dilsel eşdeğerlilik çalışmalarından çeviri-geri çeviri (Brislin, Lonner ve Thorndike, 1973) tekniği temel alınmıştır. Bu yöntem hedef dile çeviri, ardından hedef dile yapılan çevirinin değerlendirilmesi, kaynak dile tekrar çeviri, kaynak dile yapılan tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve uzmanlarla son değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006, s.8). Bu amaçla, "Örgütsel Sinizm Ölçeği" ilk olarak araştırmacı tarafından Türkçe'ye; sonra, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yabancı Diller Eğitimi Bölümü İngilizce Öğretmenliği Anabilim Dalında görevli üç öğretim üyesi tarafından değerlendirilmiştir. Bir hafta sonra da, Türkçe formlar aynı öğretim üyeleri tarafından tekrar İngilizce'ye çevrilmiştir. İki formun tutarlılığı okunabilirlik, anlaşılabilirlik ve dilbilgisi açılarından incelenmiş ve denemelik Türkçe form elde edilmiştir. İkinci aşamada, Türkçe form Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında görev yapan altı öğretim elemanı tarafından gözden geçirilmiş; tartışılmış ve son düzenlemeler yapılarak ölçek uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarına başlamadan önce, Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe formu ile özgün formu arasındaki tutarlılığı belirlemek için dilsel eşdeğerlik çalışması yapılmıştır. Bu amaçla, Örgütsel Sinizm Ölçeğinin dilsel eşdeğerlik çalışmasında ölçeğin özgün formu ile Türkçe formu, 36 öğretim elemanı ve İngilizce öğretmeninden oluşan bir çalışma grubuna uygulanmıştır. Çalışma grubunun belirlenmesinde, Borg ve Gall (1989)'ün, korelasyon çalışmalarında en az 30 kişinin bulunması (Balcı, 2004, s.91) önerisi dikkate alınmıştır. Bu çalışmada, ölçeğin önce İngilizce (özgün form) daha sonra Türkçe formları iki hafta ara ile iki kez uygulanmıştır. Özgüven'e (1994) göre, iki farklı ölçme arasında 2-4 hafta arasında bir süre olmalıdır.



Daha sonraki aşamada, Türkçe ve İngilizce formların deneme uygulamalarından elde edilen verilerle, hem maddeler hem de alt boyutlar için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Analiz sonucunda, Pearson korelasyon katsayılarının anlamlı olması beklenmektedir. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe ve İngilizce formlarından elde edilen Pearson Korelasyon Katsayıları Tablo 3.10'da verilmiştir.

**Tablo 3. 10** Maddelere Göre Örgütsel Sinizm Ölçeği Dilsel Eşdeğerlik Çalışmasına İlişkin Pearson Korelasyon Katsayıları (N=36)

Madde No	Korelasyon ( r )	P
<b>BİLİŞSEL BOYUT</b>	0,774***	0,000
Madde1a-Madde 1b	0,896***	0,000
Madde 2a-Madde 2b	0,631***	0,000
Madde 3a-Madde 3b	0,649***	0,000
Madde 4a-Madde 4b	0,709***	0,000
Madde 5a-Madde 5b	0,686***	0,000
<b>DUYUŞSAL BOYUT</b>	0,759***	0,000
Madde 6a-Madde 6b	0,785***	0,000
Madde 7a-Madde 7b	0,676***	0,000
Madde 8a-Madde 8b	0,652***	0,000
Madde 9a-Madde 9b	0,747***	0,000
<b>DAVRANIŞSAL BOYUT</b>	0,843***	0,000
Madde 10a-Madde 10b	0,855***	0,000
Madde11a-Madde 11b	0,665***	0,000
Madde12a-Madde 12b	0,544**	0,001
Madde13a-Madde 13b	0,810***	0,000
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001

Tablo 3.10 incelendiğinde, ölçekte yer alan tüm maddelerin  $P<0,01$  düzeyinde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Toplam puanlar açısından korelasyon katsayılarına bakıldığında, bilişsel boyut için elde edilen değer  $0,774$  ( $P<0,01$ ), duyuşsal boyut için  $0,759$  ( $P<0,01$ ) ve davranışsal boyut için de  $0,843$  ( $P<0,01$ ) olduğu görülmektedir. Bu bulgular, ölçeğin iki uygulaması arasındaki tutarlılığın kabul edilebilir düzeyde olduğu ve formlarda dil eşdeğerliğinin sağlandığı şeklinde yorumlanmış; böylece geçerlik ve güvenirlik analizlerine başlanmıştır.

### 3.3.2.1.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi

#### 3.3.2.1.2.1 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin yapı geçerliğini incelemek için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde, maddelerin faktör yük değerlerinin 0,40'ın üzerinde olan değerler hesaplamaya alınmıştır (Hair ve diğerleri, 1998, s.112).

Açıklayıcı faktör analizinde örneklem büyüklüğünün yeterliliğini “Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) testi göstermektedir. 13 maddenin açıklayıcı faktör analizi için elde edilen KMO değeri 0,915 olarak belirlenmiştir. KMO değeri için 0,90'dan yüksek değerlerin mükemmel düzeyde olduğu kabul edildiğinden; bu çalışmadaki verilerin örgütsel sinizm ölçeğinin açıklayıcı faktör analizini uygulayabilmek için uygun olduğu söylenebilir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.80) Bartlett Sphericity Testi sonucu  $\chi^2= 2348,88$  ( $P<0,05$ ) olarak hesaplanmıştır. “Bartlett Sphericity Testi”nde P değerinin 0.05 derecesinden düşük olması ile değişkenler arasında örgütsel sinizm ölçeğinin açıklayıcı faktör analizini uygulamak için yeterli düzeyde bir ilişkinin var olduğu gözlenmiştir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.79 ).

Örgütsel sinizm ölçeğinin özgün formu Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından üç boyutta belirlenmiştir. Dolayısıyla, açıklayıcı faktör analizinde Temel Bileşenler Tekniği ile Varimax Dik Döndürme Yöntemi uygulanmasıyla üç boyutlu sınıflandırma gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı yüzde 78,674 olarak hesaplanmış ve bu çalışmanın verileriyle yapılan boyutlandırmanın özgün formdaki boyutlandırmayla bire bir örtüştüğü görülmüştür.

Ölçeği oluşturan maddelerin faktör yük değerleri, boyutların açıkladığı varyans oranları ve Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayı değerlerine ilişkin bilgiler Tablo 3.10'da verilmiştir.

**Tablo 3. 11** Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Verileri

Madde no	Boyutlar ve İfadeler	$\alpha$	Açıklanan Varyans	Faktör Yük Değeri	
<b>1. Boyut: Bilişsel</b>		<b>0,913</b>	<b>% 29,099</b>		
Madde 3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.			0,819	
Madde 4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.			0,808	
Madde 5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.			0,799	
Madde 2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.			0,790	
Madde 1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.			0,763	
<b>2. Boyut: Duyuşsal</b>		<b>0,948</b>	<b>% 27,177</b>		
Madde 8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.			0,885	
Madde 7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.			0,875	
Madde 6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.			0,855	
Madde 9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.			0,737	
<b>3. Boyut: Davranışsal</b>		<b>0,866</b>	<b>% 22,398</b>		
Madde 12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.			0,895	
Madde 13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.			0,877	
Madde 10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.			0,732	
Madde 11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakırız.			0,668	
<b>KMO</b>	<b>0,915</b>	<b>Toplam Varyansı Açıklama Oranı</b>	<b>% 78,674</b>	<b>Genel Cronbach Alpha</b>	<b>0,931</b>

Tablo 3.11 incelendiğinde, birinci boyutu oluşturan bilişsel boyutta, bireyin çalıştığı kuruma ait uygulamalara, yapılanlara ve söylenenlere ilişkin eleştiri, inanç ve kaygıları kapsayan ifadelerin yer aldığı görülmektedir. Beş maddeden oluşan bilişsel boyutta maddelerin faktör yüklerinin 0,763 ile 0,819 arasında değiştiği ve açıkladığı varyans oranının yüzde 29,099 olduğu gözlenmiştir. İkinci boyutu oluşturan duyuşsal boyutta ise, bireylerin çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz duygusal durumlarını ifade eden maddeler bulunmaktadır. Dört maddeden oluşan duyuşsal boyut, toplam varyansın yüzde 27,177'sini açıklamakta ve maddelerin faktör yükleri 0,737 ile 0,885 arasında değişmektedir. Üçüncü boyutu duyuşsal boyut oluşturmakta olup dört madde yer almaktadır. Boyutu oluşturan maddeler, bireyin çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz duygularını davranışsal olarak nasıl gösterdiklerini

belirtmektedir. Maddelerin faktör yükleri 0,668 ile 0,895 arasında değişmektedir ve boyutun açıkladığı varyans oranı yüzde 22,398'dir.

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin güvenilirliği, bir iç tutarlılık yaklaşımı olan Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı ile hesaplanmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayısı maddelerin toplamı için 0,931 olarak bulunmuştur. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Cronbach Alpha İç Tutarlılık Katsayıları sırasıyla 0,913, 0,948 ve 0,866 olarak hesaplanmıştır.

### 3.3.2.1.2.2 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin, özgün formunda bulunan boyutların doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

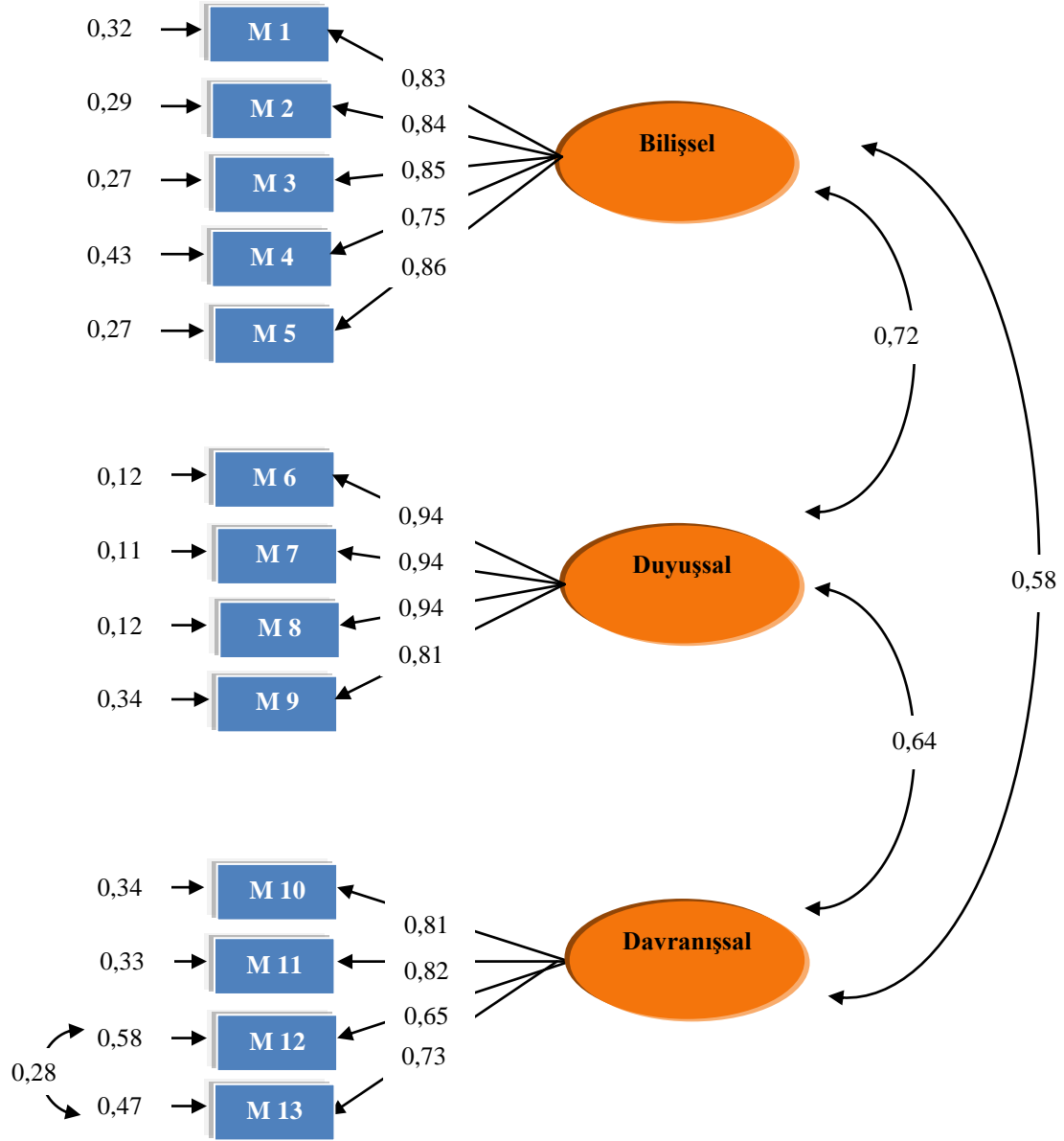
Pek çok ölçek uyarılama çalışmalarında, hem açıklayıcı faktör analizi hem de doğrulayıcı faktör analizinin birlikte kullanıldığı görülmektedir. Önce açıklayıcı faktör analizinin sonra doğrulayıcı faktör analizinin yapılması tercih edilen bir durumdur (Jöreskog ve Sörbom, 1993).

DFA sonucunda, uyum indeksleri [ $\chi^2=190,69$ ,  $sd=62$ ,  $P<0,001$ ],  $(\chi^2/sd)= 3,07$ ,  $RMSEA=0,099$ ,  $GFI=0,88$  ve  $AGFI=0,82$  olarak bulunmuştur. Uyum indeksleri incelendiğinde,  $\chi^2/sd$ ,  $RMSEA$ ,  $GFI$  ve  $AGFI$  değerlerinin kabul edilebilir durumda olmadığı gözlenmiş ve bu amaç doğrultusunda madde 12 ile madde 13 arasında modifikasyon uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında, örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin uyum indeksleri [ $\chi^2=137,23$ ,  $sd=61$ ,  $P<0,001$ ],  $(\chi^2/sd)= 2,25$ ,  $RMSEA=0,077$ ,  $GFI=0,91$ ,  $AGFI=0,87$  olarak bulunmuştur. Modele ait uyum indeksleri Tablo 3.12'de toplu olarak gösterilmektedir.

**Tablo 3. 12** Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Uyum İndeksleri

$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI
137,23	1,88	0,077	0,91	0,87

Bulgular, uyum indekslerine ait genel ölçütlerle karşılaştırıldığında değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu ve bu doğrultuda modelin anlamlı olduğu söylenebilir. Sonuç olarak ölçeğin üç faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır. Modele ilişkin faktör yükleri Şekil 3.2'de gösterilmiştir.



Şekil 3. 2 Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

**Tablo 3. 13** Örgütsel Sinizm Maddelerinin Standardize Edilmiş Lamda-x, t ve R<sup>2</sup> Değerleri

Faktörler ve Maddeler		$\lambda$	t	R <sup>2</sup>
Bilişsel	Madde 1	0,83	14,45	0,68
	Madde 2	0,84	14,85	0,71
	Madde 3	0,85	15,18	0,73
	Madde 4	0,75	12,61	0,57
	Madde 5	0,86	15,28	0,73
Duyuşsal	Madde 6	0,94	18,23	0,88
	Madde 7	0,94	18,35	0,89
	Madde 8	0,94	18,24	0,88
	Madde 9	0,81	14,32	0,66
Davranışsal	Madde 10	0,81	13,24	0,66
	Madde 11	0,82	13,36	0,67
	Madde 12	0,65	9,74	0,42
	Madde 13	0,73	11,46	0,53

Tablo 3.13’de, DFA üzerinden elde edilen, maddelerin standardize edilmiş Lambda-x değerleri, t değerleri ve çoklu korelasyon kareleri görülmektedir. Elde edilen bütün değerler  $P < 0,05$  düzeyinde anlamlıdır. Faktör yüklerini gösteren Lambda-x değerleri incelendiğinde ise faktör yüklerinin 0,65 ile 0,94 arasında değiştiği görülmektedir. Bu değerler, maddelerin faktör yüklerinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca, bilişsel boyutu en çok madde 5, duyuşsal boyutu madde 7 ve davranışsal boyutu madde 11’in etkilediği gözlenmiştir. Sonuç olarak, ölçeğin üç faktörlü yapısı, doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanmıştır.

### 3.3.2.1.3 Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birleşik Güvenirliği

Yapı güvenirligi değerleri, üç boyutta da 0,70 ve üzerinde hesaplanmıştır. Açıklanan varyans değerleri de, her üç boyutta 0,50 ve üzerindedir. Tüm bu değerlere göre, ölçeğin güvenilir olduğu belirtilebilir. Tablo 3.14’te örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin güvenirlilik analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 3. 14** Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Birleşik Güvenirligi

Boyutlar	Açıklanan Varyans Değeri	Yapı Güvenirligi
Bilişsel	0,68	0,92
Duyuşsal	0,83	0,95
Davranışsal	0,57	0,84

### 3.4 Verilerin Toplanması

Veriler, Akdeniz Üniversitesinde 50/d kadrosunda çalışan araştırma görevlilerinden toplanmıştır. Verilerin toplanması, özellikle araştırmacının kendisi tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu yol, araştırmacının kontrolünün artacağı; zaman ve maliyet açısından önemli tasarruflar sağlanacağı için tercih edilmiştir (Büyüköztürk, 2005, s.12). Verilerin toplanmasında, ulaşılamayan durumlarda da fakülte ve yüksekokullarda bulunan bölüm sekreterliklerinden yardım istenmiştir. Uygulama, Haziran-Eylül 2008 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

### 3.5 Verilerin Analizi

Veri toplama araçlarında “Tamamen Katılıyorum” ( 5 ), “Katılıyorum” ( 4 ), “Kısmen Katılıyorum” ( 3 ), “Katılmıyorum” ( 2 ), “Hiç Katılmıyorum” ( 1 ) şeklinde sıralanan belirli bir ifade ya da probleme katılma derecesine dayanan Likert tipi beşli derecelendirme ölçeği kullanılmıştır (Sirkin, 2006, s.43). Anlamlılık testlerinde  $\alpha = 0,05$  düzeyi aranmıştır. Ancak  $\alpha = 0,01$  ve  $\alpha = 0,001$  düzeyinde ortaya çıkan anlamlı farklılıklar da gösterilmiştir.

Verilerin analizinde SPSS 13.0 ve LISREL 8.54 istatistik paket programlarından yararlanılmıştır. Frekans, yüzde dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Parametrik testlerden bağımsız örneklem için t-testi (Büyüköztürk, 2006, s.39; Aron, Aron ve Coups, 2008, s. 275), bağımlı örneklem için t-testi (Büyüköztürk, 2006, s.67) ve tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) (Aron ve diğerleri, 2008, s.414; Büyüköztürk, 2006, s.47; Duncan, 2003, s.158-159; Einspruch, 1998, s. 71); parametrik olmayan testlerden ise ilişkisiz ölçümler için Kruskal Wallis H testi (Büyüköztürk, 2006, s.158-162) kullanılmıştır. Ayrıca Pearson Korelasyon Katsayısı, çoklu doğrusal regresyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesi de uygulanmıştır.

Araştırmanın güvenirlik analizinde, Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısından; yapı geçerliği için de açıklayıcı faktör analizinden ve iç geçerliliği için birleşik güvenirliğinden faydalanılmıştır. Araştırmada doğrulayıcı faktör analizi, birleşik güvenirliği (yapı güvenirliği ve açıklanan varyans değeri) ve yapısal eşitlik modellemesi için LISREL 8.54 istatistik paket programı kullanılmıştır.

Demografik özelliklere (cinsiyet, medeni durum, yaş, bağlı olunan enstitü, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı, akademik etkinlik sayısı, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma ve çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme) ve veri toplama araçlarında yer alan maddelere ilişkin betimsel analizler, frekans ve yüzde dağılımları ile incelenmiştir. Frekans ve yüzde dağılımları, varolan durumu betimlemek ve net bir biçimde gözler önüne sermek açısından yararlı olmaktadır. Frekans ve yüzde dağılımları bir tablo halinde gösterilerek, verilerin bir bütün halinde tanıtılması sağlanmaktadır. Böylece, veriler hakkında bazı anlamlar çıkarılabilir ve bu doğrultuda genel sonuçlara ulaşılabilir (Köklü ve Büyüköztürk, 2000, s.21).

Veri toplama araçlarındaki boyutları karşılaştırmak amacıyla bağımlı (ilişkili) örneklem için t testi yapılmıştır. İlişkili t testi, ilişkili iki örneklem ortalaması arasındaki farkın anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmede kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2006,s.67).

Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumlarının cinsiyet, medeni durum, yaş, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t-testi kullanılmıştır. Hipotez testleri içinde en yaygın kullanılan bu testte, birbirlerinden bağımsız iki grubun ya da örneklemin bağımlı bir değişkene göre ortalamaları karşılaştırılmaktadır. Böylece, aralarındaki farkın rastlantısal mı yoksa istatistiksel olarak mı anlamlı olduğuna karar verilmektedir (Baş, 2003, s.137-138; Ural ve Kılıç, 2006, s.200). Bağımsız örneklem için t-testinde varyansların homojenliği, Levene Testi ile incelenmiştir.

Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumlarının, enstitü, akademik etkinlik sayısı ve çalışılan kurumdan ayrılmayı düşünme değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu analiz ile grup ortalamaları arasındaki değişkenlik ile gruplararası değişkenlik karşılaştırılmaktadır (Gerber ve Finn, 2005, s.163). Bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi ile, ikiden fazla bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amaçlanmıştır. Bu analiz, grup varyanslarının homojen (eşit) olduğu sayıtlısına dayalıdır. Varyansların homojen olduğu koşullarda Post Hoc yöntemlerinden Scheffe Testi tercih edilmiştir. Özellikle sosyal bilimlerde veri toplama aracı yoluyla toplanan verilerde genellikle Scheffe Testi kullanılmaktadır (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.124-128). Varyansların homojen olmadığı durumlarda ise, anlamlı etkileşimlerin kaynağının tespitinde Post Hoc yöntemlerinden Dunnett C Testi tercih edilmiştir (Özdamar, 2004, s.345).



Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumlarının araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla ilişkisiz ölçümler için Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Bu test, ikiden fazla grup karşılaştırması yapılmak istendiğinde, ANOVA testinin sayıltılarının karşılanmadığı durumlarda tercih edilmektedir (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.194 ). Özellikle normallik sayıltıları ve varyansların homojenliği ihlal edildiği durumlarda ANOVA sonuçları yanıltıcı olabilmektedir. Kruskal Wallis H testi, bu durumlarda ANOVA yerine kullanılan non-parametrik bir analiz sunmaktadır (Gerber ve Finn, 2005, s.171). Kruskal Wallis H testinde, gerçek gözlem değerleri yerine sıralama puanları kullanılmaktadır (Özdamar, 2004, s.494). Gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplar arasındaki farklılara bağlı olarak ortaya çıktığını belirlemek için de Mann Whitney U-testi uygulanmıştır (Büyüköztürk, 2006, s.162).

Araştırmada algılanan örgütsel destek boyutları ile örgütsel sinizm boyutları arasındaki doğrusal ilişkilerin derecesini ve yönünü incelemek için Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanmıştır (Sipahi ve diğerleri, 2006, s.143). Algılanan örgütsel destek boyutlarının tümünün, örgütsel sinizm boyutları üzerindeki etkisini incelemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerlerinin bağımsız değişkenler olarak ayrımı ve aralarındaki ilişkinin matematiksel bir eşitlik ile açıklanmasıdır (Büyüköztürk, 2007, s.50). Algılanan örgütsel destek boyutlarının örgütsel sinizm boyutları üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile incelenmiş olup; bu analiz, bağımlı değişken sayısı bir iken bağımsız değişken sayısı iki ya da daha fazla olduğu durumlarda kullanılmaktadır (Büyüköztürk, 2007, s.50). Çoklu regresyon analizi yöntemleri standart, aşamalı ve hiyerarşik olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmıştır. Standart yöntem eşitliğe, bağımlı değişkendeki açıklanan varyansa anlamlı bir katkı sağlayıp sağlamadığına bakılmaksızın tüm değişkenleri ele almaktadır. Bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler üzerindeki ortak etkileri böylece incelenmektedir (Büyüköztürk, 2006, s.99).

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki yapısal eşitlik modellemesi ile gerçekleştirilmiştir.

### **3.5.1 Yapısal Eşitlik Modellemesi**

Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM), bir istatistik modelleme tekniği olup, ölçülen ve ölçülemeyen değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini ortaya koymaktadır. (Şehribanoğlu, 2005, s.1). Yapısal eşitlik modellemesinde, çalışma kuramsal bir temele dayalı olmakta ve bu kuramsal çerçeve ile araştırmacı ele aldığı değişkenler arasında bir ilişki açıklamaya

çalışmaktadır (Şimşek, 2007, s.1). Yapısal eşitlik modellemesi ile, önceden belirlenen ilişkilerin veriler tarafından doğrulanıp doğrulanmadığını ortaya konması amaçlanmaktadır (Şimşek, 2007, s.1; Ünal, 2006, s.20-21).

Yapısal eşitlik modellerinin, ölçüm modeli ve yapısal model olmak üzere iki temel yapısı vardır. **Ölçüm modeli**, gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki ilişkileri incelemektedir (Ünal, 2006, s.15). Ölçüm modelinin amacı, gözlenen değişkenlerin gizil değişkenleri ne oranda temsil ettiğini belirlemek ve gizil değişkenler arasındaki korelasyonları incelemektir (Haşlaman, 2005, s.51). **Yapısal model ise**, bağımsız gizil (latent) değişkenlerin bağımlı gizil (latent) değişkenler üzerine olan etkisini göstermektedir. Ölçüm modelinden en önemli farklılığı, gizil değişkenler arasındaki ilişkilerin örüntüsünün ve yönünün tanımlanmış olmasıdır. Yapısal modele ilişkin bazı temel sayıtlar vardır: Bunlar bağımlı, bağımsız gizil değişkenlerin ve modelin hatasının beklenen değerinin sıfır olmasıdır. Hatalar ve bağımsız gizil değişkenler arasında bağımlılık yoktur (Boysan, 2006, s.13; Haşlaman, 2005, s.51).

Yapısal eşitlik modelinde ise kullanılan bazı değişkenler yer almaktadır. **Gözlenen (observed) değişkenler**, araştırmacının doğrudan ölçtüğü ya da gözlediği değişkenlerdir. X bağımsız gözlenen değişken, Y ise bağımlı gözlenen değişkendir. Gözlenen değişkenler gizil değişkenleri yordamamaktadır. **Gizil (latent) değişkenler**; zekâ, güdü, duygu, tutum gibi soyut kavramlar ya da psikolojik yapılara karşılık gelmektedir. Bu yapılar, ancak dolaylı olarak, belirli davranışlar ya da göstergeler temelinde ölçülen değişkenler yardımıyla gözlemlenebilir. Bunlar, gizil içsel (endogenous) değişkenler ve gizil dışsal (exogenous) değişkenler olmak üzere iki türdür. **Gizil içsel (endogenous) değişkenler ( $\eta$ =Eta)**, bağımlı gizil değişkenler olarak da adlandırılmaktadır. Modelde, başka bir değişken ya da değişkenler tarafından yordanan değişkenlerdir. **Gizil dışsal (exogenous) değişkenler ( $\xi$ =Ksi)**, bağımsız gizil değişkenler olarak da adlandırılmaktadır. Modelde, hiçbir değişken tarafından yordanan değişkendir. Bunun yerine kendi gözlenen değişkenlerini yordar (Jöreskop and Sörbom, 1993; Haşlaman, 2005, s.51-52; Şimşek, 2007, s.16-17).

Yapısal eşitlik modelinde çeşitli katsayılar kullanılmaktadır.  **$\beta$  katsayıları**, bağımlı bir gizil değişkenin diğer bir bağımlı gizil değişken üzerindeki regresyonu gösteren katsayılarıdır. **Lamda x ( $\lambda_x$ )**, bağımsız gizil değişkenlerin yordadığı bağımsız gözlenen değişkenlere ilişkin katsayılarıdır. **Lamda y ( $\lambda_y$ )**, bağımlı gizil değişkenlerin yordadığı bağımlı gözlenen değişkenlere ilişkin katsayılarıdır. **Teta-Delta  $\delta$** , bağımsız gizil değişkenlerin yordadığı bağımsız gösterge değişkenlerin hata katsayılarıdır. **Teta-Epsilon  $\epsilon$** , bağımlı gizil değişkenlerin yordadığı bağımlı gösterge değişkenlerin hata katsayılarıdır. **Gamma  $\gamma$** , dışsal gizil değişken ile içsel gizil değişken arasındaki ilişkiyi gösteren katsayıdır (Jöreskop and Sörbom, 1993; Haşlaman, 2005, s.52; Şimşek, 2007, s.52-53).

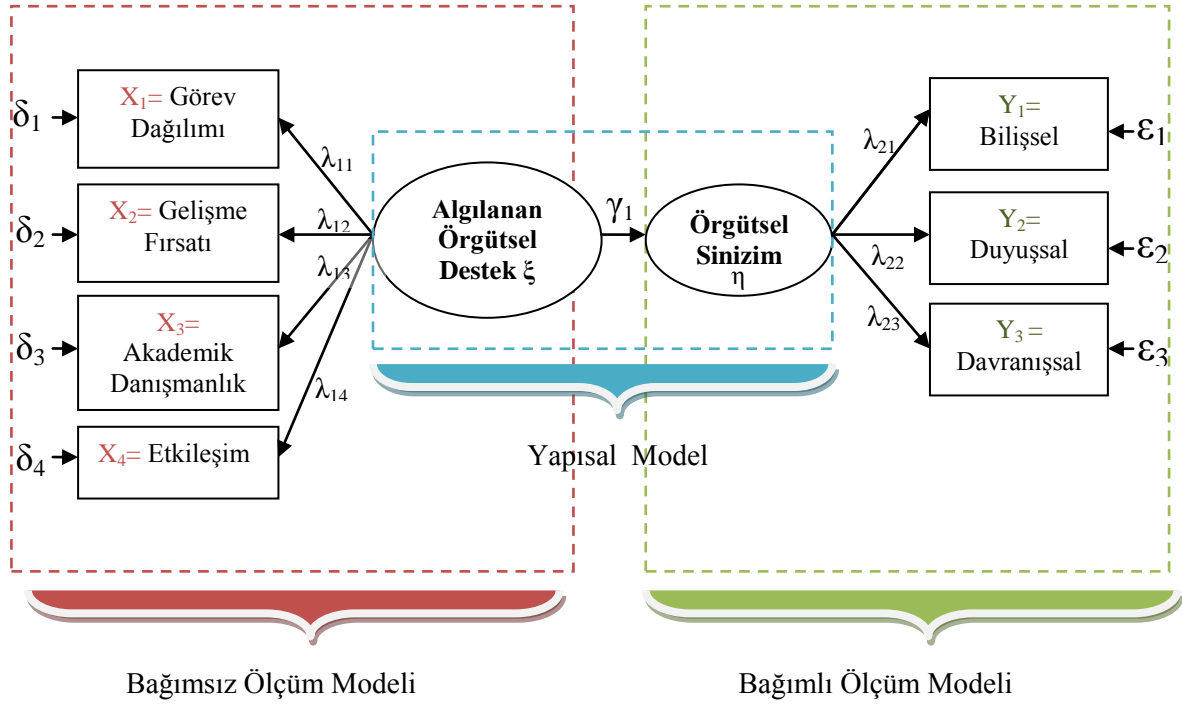
Yapısal eşitlik modellemesinde çeşitli şekillerin anlamları vardır. Buna göre, kare ya da dikdörtgenler **gözlenen değişkenleri**, daire ya da elips **gizil değişkenleri**, tek başlı oklar değişkenler ve yapılar arasındaki ilişkiyi, iki başlı oklar değişken ya da yapılar arasındaki kovaryansı göstermektedir (Şehribanoğlu, 2005, s.6).

Yapısal eşitlik modellerinde örneklem büyüklüğü 100 kabul edilebilir, 200 veri ise tercih edilebilir bir durumdur. Ayrıca, gözlenen değişken sayısının on katı civarında bir denek sayısı, normal dağılımın olduğu ve değişkenler arasındaki ilişkilerin yeterli olduğunu göstermektedir (Şimşek, 2007, s.55).

Schumaeker ve Lomax (1996)'a göre, yapısal eşitlik modellemesi tasarlanırken izlenmesi gereken aşamalar şunlardır (Umut, 2004, s.91):

1. **Model Belirleme:** Araştırmacı bu aşamada, alanyazın incelemesi sonucunda belirleyeceği ve sınavacağı (hipotez kuracağı) kuramsal modeli belirtmektedir.
2. **Tanımlama:** Kuramsal modelde tahmin edilecek parametereler için tek bir değer bulunup bulunmadığının sorgulandığı aşamadır.
3. **Tahmin:** Modelde kullanılan değişkenlerin, ölçekteki dağılımsal özelliklerine bağlı çeşitli tahmin tekniklerini bilmeyi kapsamaktadır.
4. **Uygunluğu Test Etme:** Model uygunluğunu test etme, model uygunluğunu yorumlama ya da alternatif ya da iç içe geçmiş modeller için göstergelerin uygunluğunun karşılaştırıldığı aşamadır.
5. **Yeniden Belirleme:** Model uyum göstergeleri zayıf uygunluk gösterdiğinde meydana gelmektedir. Bu aşamada, araştırmacı modeldeki bazı ilişkilere ekleme, çıkarma yapabilir ya da yenileme gerçekleştirebilir.

Alanyazın doğrultusunda tasarlanan modelde iki ölçüm modeli ve bir yapısal model yer almaktadır. Ölçüm modellerinden biri bağımsız, diğeri de bağımlı ölçüm modelidir. Bağımsız ölçüm modelinde, Algılanan örgütsel destek, hem gizil dışsal değişken hem bağımsız değişkendir. Görev dağılımı, gelişme fırsatı, akademik danışmanlık ve etkileşim ise, bağımsız gözlenen değişkenleridir. Bu modelde, algılanan örgütsel destek değişkeninin görev dağılımı, gelişme fırsatı, akademik danışmanlık ve etkileşim boyutları üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Bağımlı ölçüm modelinde ise, örgütsel sinizm hem gizil içsel değişken hem de bağımlı değişkendir. Bağımlı gözlenen değişkenler de; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarıdır. Bu ölçüm modelinde de, örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar üzerindeki etkileri incelenmektedir. Yapısal modelde, bağımsız gizil değişken olan algılanan örgütsel desteğin bağımlı gizil değişken olan örgütsel sinizm üzerindeki ilişkiler incelenmektedir.



Şekil 3. 3 Taslak Yapısal Eşitlik Modeli

“Algılanan Örgütsel Destek” ölçme modeline ait eşitlikler:

$$X_1 = \lambda_{11} \cdot \xi + \delta_1$$

$$X_2 = \lambda_{12} \cdot \xi + \delta_2$$

$$X_3 = \lambda_{13} \cdot \xi + \delta_3$$

$$X_4 = \lambda_{14} \cdot \xi + \delta_4$$

“Örgütsel Sinizim” ölçme modeline ait eşitlikler:

$$Y_1 = \lambda_{21} \cdot \eta + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = \lambda_{22} \cdot \eta + \varepsilon_2$$

$$Y_3 = \lambda_{23} \cdot \eta + \varepsilon_3$$

Yapısal eşitlik modellemede, hipotezler iki gizil değişken arasında gerçekleştirilmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H<sub>1</sub>= Algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizmi negatif yönde etkilemektedir.

Yapısal eşitlik modellemesi değişkenlerde yer alan hatanın belirlenmesine olanak tanıdığı için, yapılan analizlerin istatistiksel gücü geleneksel yöntemlerden çok daha fazladır (Şimşek, 2007, s.117). Ayrıca, regresyon analizi ile ancak bir bağımlı değişken ve çok sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi modellemek mümkündür. İki ya da daha fazla bağımlı değişken arasında bir model ortaya koymak mümkün olmamaktadır (Güner, 2007, s.111). Bu nedenle bu çalışmada, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki, yapısal eşitlik modellemesi ile incelenmiştir.

## BÖLÜM IV BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

### 4.1 Demografik Özellikler

Araştırma görevlilerinin demografik özellikleri Tablo 4.1’de gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde görüleceği gibi, çalışmaya katılan araştırma görevlilerinin 122’si (% 52,7) kadın, 92’si (% 48,3) erkektir. Medeni durum açısından bakıldığında, araştırma görevlilerinin 120’sinin (% 56) bekâr, 94’ünün (% 44) sözlü, nişanlı ya da evli olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni bakımından da, en yüksek oranın 26-30 yaş (% 64) aralığında bulunan araştırma görevlilerine ait olduğu gözlenmiştir. Ayrıca araştırma görevlilerinin yaş ortalaması 28 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 4.1** Araştırmaya Katılan Araştırma Görevlilerine Ait Demografik Özellikler

Özellikler		f	%	Özellikler		f	%
Cinsiyet	Kadın	122	52,7	Medeni Durum	Bekâr	120	56
	Erkek	92	48,3		Sözlü/Nişanlı/ Evli	94	44
	Toplam	214	100		Toplam	214	100
Yaş	25 ve altı	33	16	Bağlı Olunan Enstitü	Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar	66	31
	26-30	132	64		Fen Bilimleri	102	48
	31 ve üstü	40	20		Sağlık Bilimleri	46	21
	Toplam	205	100		Toplam	214	100
Hizmet Süresi	3 yıl ve daha az	104	52,3	Devam Edilen Eğitim Programı	Yüksek Lisans	72	33,6
	4 yıl ve üzeri	95	47,7		Doktora	142	66,4
	Toplam	199	100		Toplam	214	100
Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma	Evet	91	42,5	Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme	Evet	37	17,5
	Kısmen	105	49,1		Kısmen	67	31,6
	Hayır	18	8,4		Hayır	108	50,9
	Toplam	214	100	Toplam	212	100	
Akademik Etkinlik Sayısı	Katılmayan	30	14				
	1-3 arası	62	29				
	4-6 arası	65	30,4				
	7 ve üstü	57	26,6				
	Toplam	214	100				

Araştırma görevlilerinin 66’sı (% 31) Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar, 102’si (% 48) Fen Bilimleri ve 46’sı (% 21) Sağlık Bilimleri Enstitüsüne bağlı olarak çalışmaktadır. Araştırma görevlilerinin yarısından fazlasının hizmet süresi (% 52,3) 3 yıl ve daha az, yüzde 47’sinin de 4 yıl ve üzeridir. Araştırma görevlilerinin üçte biri (% 33,6) yüksek lisans, üçte

ikisi (% 66,4) doktora eğitimlerine devam etmektedirler. Araştırma görevlilerini daha çok doktora öğrenimi görenlerin oluşturduğu gözlenmiştir. Araştırma görevlilerinin 30'u (%14) herhangi bir akademik etkinliğe katılmamış iken; 62'sinin (% 29) katıldığı toplam akademik etkinlik sayısı 1-3, 65'inin (% 30,4) 4-6 ve 57'sinin (% 26,6) 7 ve üstündedir.

Araştırma görevlisi olmaktan memnun olma ile ilgili verilerde ise; en fazla oran "Kısmen" (% 49,1) seçeneğinde elde edilmiştir. Bu oranı sırasıyla yüzde 42,5 ile "Evet" ve yüzde 8,4 oranıyla "Hayır" seçeneği izlemiştir.

Son demografik değişken olan araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumlarına göre, en yüksek oran "Hayır" (% 50,9) ve en düşük oran "Evet" (% 17,5) seçeneğinde elde edilmiştir.

## 4.2 Algılanan Örgütsel Desteğe İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bu alt bölümde, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarına ilişkin bulgular; görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim boyutları altında incelenmiştir.

### 4.2.1 Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Görev dağılımı boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.2'de yer verilmiştir.

**Tablo 4. 2** Algılanan Örgütsel Desteğin Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	GÖREV DAĞILIMI Çalıştığım kurumda;	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		$\bar{X}$	SS					
1	Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılır.	2,75	1,10	17,3	21,0	34,6	23,8	3,3
2	Görev dağılımı yapılırken, adil bir şekilde davranılmaktadır.	2,73	1,17	21,0	18,7	29,9	26,6	3,7
3	Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez.	2,16	1,10	36,0	26,2	26,2	8,4	3,3

Tablo 4.2 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın "Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılır ( $\bar{X}=2,75$ )" maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, "Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez ( $\bar{X}=2,16$ )" maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. Maddelere ilişkin en yüksek oran incelendiğinde, yüzde 34,6 ile "Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun

olarak yapılır” ve yüzde 29,9 ile “Görev dağılımı yapılırken adil bir şekilde davranılmaktadır” maddelerinde “kısmen katılıyorum” seçeneği için hesaplanmıştır. ”Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez” maddesinde ise yüzde 36,0 ile “Hiç katılmıyorum” seçeneği işaretlenmiştir. Bu durum göstermektedir ki, araştırma görevlileri, görev dağılımının uygun ve adil bir şekilde yapıldığını; ancak angarya işlerin mesleki gelişimlerini engellendiğini düşünmektedirler.

Bu çalışmanın bulguları, birden fazla öğretim üyesi ile çalışmak zorunda kaldıklarında araştırma görevlilerinin kendi çalışmalarına zaman ayıramadıkları, sekreterlik görevi yaptıkları ve öğretim üyelerinin kişisel işleriyle ilgilendiklerini belirten Tamer (1995, s.138)’in bulgularıyla tutarlıdır. Ayrıca, çalışma grubunu 352 öğretim elemanı oluşturan Tamer (1995)’in çalışmasında, üniversitelerin öğretim elemanı açısından durumunun değerlendirmeyi amaçlamıştır. EğitimSen (2005, s.320)’in öğretim üyelerinin araştırma görevlilerini sınav gözetmenliği ve öğrenci danışmanlığı yapan, ders ve sınav programlarını hazırlayan, sınav kâğıdı okuyan, uygulama ve laboratuvar derslerine giren geçici personel olarak görmeye başladığı görüşünü de destekler niteliktedir. Yine aynı şekilde, Korkut, Yalçınkaya ve Mustan (1999, s.34) tarafından yapılan çalışmada, araştırma görevlilerinin yarısına yakınının yasa ile belirlenmemiş sekreterlik gibi işler yapmaktan ve görev tanımlarının belirsizliğinden yakındıkları bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Korkut ve diğerleri (1999) çalışmaları ile, araştırma görevlilerinin sorunlarını dile getirmek ve bu sorunlara yönelik önerilerde bulunmayı amaçlamışlardır.

#### 4.2.2 Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Akademik danışmanlık boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.3'te yer verilmiştir.

**Tablo 4.3** Algılanan Örgütsel Desteğin Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	AKADEMİK DANIŞMANLIK Çalıştığım kurumda;	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
		$\bar{X}$	SS					
4	Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır.	3,58	0,98	3,7	8,4	29,9	42,1	15,9
5	Akademik etkinliklere katılabilmem için, öğretim üyeleri beni teşvik etmektedir.	3,23	1,07	9,3	10,7	36,9	33,2	9,8
6	Danışmanım dışında başka öğretim üyelerince bilimsel çalışma yapmam hoş karşılanmaz.	3,35	1,24	9,3	19,6	15,9	37,4	17,8
7	Kariyer gelişimim için üstlerim, yol göstermekte ve rehberlik etmektedir.	3,17	1,05	7,5	16,4	36,9	29,9	9,3
8	Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum.	2,90	1,18	17,3	15,4	35,0	24,3	7,9
9	Tezimle ilgili çalışmalarım, danışmanım dışındaki öğretim elemanlarından rahatlıkla yardım alabilirim.	3,38	1,13	9,3	8,9	30,8	36	15

Tablo 4.3 incelendiğinde, en yüksek ortalamanın “Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır ( $\bar{X}=3,58$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum ( $\bar{X}=2,90$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Akman, Kelecioğlu ve Bilge (2006, s.20) çalışmalarındaki bulgular ile benzerlik göstermektedir. Çalışma grubunu, 488 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Çalışmada, öğretim elemanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Mesleki gelişimlerine önem veren araştırma görevlilerinin yüzdesinin, öğretim görevlileri ve üyelerine oranla daha yüksek olduğu bulgusu, araştırmanı bu bulgusunu destekler niteliktedir. Akman ve diğerleri (2006) ayrıca, mesleki yaşamlarının henüz başında olan araştırma görevlilerinin, daha üst statülerdeki öğretim elemanlarına göre



mesleki gelişimlerine daha fazla önem vermelerini beklenen bir sonuç olarak değerlendirmişler ve araştırma görevlilerinin akademik danışmanlık desteğine gereksinimleri olduğunu ifade etmişlerdir.

Araştırma görevlilerinin kişisel ve mesleki gelişimlerinde, öğretim üyelerinin varlığı ve sağladıkları desteğin önemi açıktır. Ayrıca, öğretim üyeleri araştırma görevlilerine her ne kadar akademik danışmanlık desteği sağlasalar da, araştırma görevlileri gelecekte kendilerinin öğretim üyesi olmalarından öğretim üyelerinin memnun olacağı konusunda olumlu düşünmemektedirler. Bunun nedeni, araştırma görevlilerinin 50/d maddesine göre atanmaları ve bu kadronun onlara gelecek güvencesi sağlamaması olabilir.

### 4.2.3 Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Gelişme fırsatı boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.4’te yer verilmektedir.

**Tablo 4. 4** Algılanan Örgütsel Desteğin Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	GELİŞME FIRSATI Çalıştığım kurumda;	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kısmen Katılıyorum %	Katılıyorum %	Tamamen Katılıyorum %
		$\bar{X}$	SS					
10	Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtılabilmem için fırsat sağlanır.	2,83	0,99	9,8	26,2	39,3	21	3,7
11	Bana sağlanan kariyer olanaklarımı yeterli buluyorum.	2,27	1,06	28	33,6	23,8	12,6	1,9
12	Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum.	1,83	1,02	50,9	24,8	16,8	5,6	1,9

Tablo 4.4 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtılabilmem için fırsat sağlanır ( $\bar{X}=2,83$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum ( $\bar{X}=1,83$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. Bu boyutta en dikkati çeken bulgu, “Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum” maddesinde “Hiç katılmıyorum” seçeneğinin yüzde 50,9 oranı ile işaretlenmesi olmuştur. “Katılmıyorum” seçeneğiyle birleştirildiğinde, dört araştırma görevlisinden üçünün gelecek kaygısı içinde olduğu anlaşılmaktadır. Karataş (2006, s.6) çalışmasında, 50/d statüdeki bir kadronun akademisyenliği içselleştirememesi, aidiyet hissinde

yozaşma, araştırmalara odaklanamama, geçim kaygısı gibi pek çok sıkıntılara yol açtığını belirtmiştir. Araştırmanın bu bulgusu Karataş (2006, s.6)'ın çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Bu çalışmada, araştırma görevlilerinin yarısından fazlası, sağlanan kariyer olanaklarını yeterli bulmamaktadır. Bu bulgu, Tamer (1995, s.127)'in üniversitelerde ğretim elemanlarının büyük bir çoğunluğunun, araştırmalarını kendi olanakları ile yaptığı bulgusu ile araştırma ve bilimsel yayınlara katkı için mali destek verilmesi önerisiyle tutarlıdır.

#### 4.2.4 Etkileşim Boyutuna İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Etkileşim boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.5'te yer verilmiştir.

**Tablo 4. 5** Algılanan rgtsel Desteğin Etkileşim Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	ETKİLEŞİM alıştığım kurumda;	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kısmen Katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Tamamen Katılmıyorum %
		$\bar{X}$	SS					
13	stlerim huzurlu ve mutlu olabilmem için, ellerinden geldiğince yardımcı olurlar.	2,69	1,15	17,3	27,6	30,4	18,2	6,5
14	çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterilir.	2,79	1,05	12,1	27,6	32,7	23,8	3,7
15	Görevime uyum sağlayabilmem için bana yardımcı olunur.	3,03	1,01	9,3	16,4	41,6	27,6	5,1
16	Otonomi ve saygınlık ihtiyacımı karşılayabilecek düzeyde davranışlar sergilenir.	2,94	1,03	10,7	19,6	38,8	26,6	4,2
17	stlerim, işimden memnun olup olmadığım ile ilgili görüşlerimi alırlar.	2,50	1,11	22,9	28,0	28,0	18,7	2,3
18	çalışanlar birbirleriyle dostça ve sıcak ilişkiler içerisindedir.	2,95	1,13	15,4	13,1	39,3	25,7	6,5
19	Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır.	3,09	0,98	7,0	17,3	40,7	29,4	5,6

Tablo 4.5 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır ( $\bar{X}=3,09$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamasının ise, “Üstlerim, işimden memnun olup olmadığım ile ilgili görüşlerimi alırlar ( $\bar{X}=2,50$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. En yüksek olarak hesaplanan ortalamasının bile, ölçeğin orta noktası olan 3,00 değerini çok az aşması dikkati çekmektedir.

Dorsan (2007) çalışmasında, Kıbrıs Yakın Doğu Üniversitesi’ndeki çalışan 76 akademik personelin iş doyumunu incelemeyi amaçlamıştır. Bu araştırmanın bulgusu, Dorsan (2007, s.91)’in öğretim elemanlarının “üniversitedeki amirlerim yenilik ve değişikliklerle ilgili önerilerimi dikkate alır” ifadesine katılma oranlarının yüksek düzeyde saptandığı araştırma bulgusu ile benzerlik göstermektedir. Yalnız “Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır” ifadesine katılma oranı yüzde 70,3 olarak belirtilse de düzeyin düşük olduğu unutulmamalıdır. Yaman (2007, s.322-323), bu boyutla benzer olarak çalışmasında, öğretim elemanlarının iş ortamında huzurlu olabilmesi için, selamlaşma ve hâl hatır sorma, karşılıklı saygı, güven ve desteğe dayalı olumlu bir sosyal ortamın var olmasının gerekli olduğunu ifade etmiştir. Böylece öğretim elemanları kendilerini daha mutlu ve değerli hissedebileceklerdir. Rosovsky (2000) ’a göre de, genç akademisyen ve danışmanları arasında çok güçlü bir etkileşim bulunmaktadır. Genç akademisyen, doktora tezinin yazılması sırasında, karşılaşılan büyük güçlükleri aşmada yardım elini uzatacak ve aynı şekilde bir akademik görevin başlarında ortaya çıkan güçlükler sırasında yardımını sürdürecektir, destekleyici karakterde bir danışman aramaktadır (Şahal, 2005, s.87). Bu çalışmada, araştırma görevlilerinin etkileşim boyutunda bu arayışlarının karşılık bulmadığı görülmektedir.

**Tablo 4. 6** Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	Araştırma Görevlisi (N=214)	
	$\bar{X}$	SS
Görev Dağılımı	2,55	0,95
Akademik Danışmanlık	3,27	0,84
Gelişme Fırsatı	2,31	0,83
Etkileşim	2,86	0,85
Genel Toplam	2,85	0,73

Araştırma görevlilerine göre, örgütsel destek en yüksek düzeyde akademik danışmanlık ( $\bar{X}=3,27$ ) boyutunda algılanmıştır. Bunu, sırasıyla etkileşim ( $\bar{X}=2,86$ ) ve görev dağılımı ( $\bar{X}=2,55$ ) izlemektedir. En düşük düzey ise gelişme fırsatı boyutunda ( $\bar{X}=2,31$ ) algılanmıştır (Tablo 4.6).

Bu çalışmanın akademik danışmanlık boyutundaki ortalamanın diğer boyutlara göre daha yüksek olduğu bulgusu, araştırma görevlilerinin akademik danışmanları ile arasında güçlü bir iletişim olduğunu, araştırma görevlilerinin iyi bir çalışma yaptıklarında takdir edildikleri, akademik danışmanların bilgi, deneyim ve kariyer desteği sağladıklarını belirten Şahal (2005, s.114-115)'in bulgularıyla tutarlıdır. Araştırma görevlilerinin gelişme fırsatı boyutundaki ortalamanın düşük olmasının nedeni ise, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun da belirtildiği gibi araştırma görevliliği tanımının yeterince açık ve net olmamasından kaynaklanabilir.

Tablo 4.7'de, bu boyutların ikili karşılaştırılmasına yer verilmiştir. Bu karşılaştırmada, boyutlar arasındaki korelasyonel ilişki ve aritmetik ortalama farklılıkları sunulmuştur.

**Tablo 4. 7** Boyutlara Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması

Boyutlar	Ortalamalar Farkı	SS	t	P <sub>t</sub>	r	P <sub>r</sub>
Görev Dağılımı- Akademik Danışmanlık	-0,72	0,87	-2,050	0,000***	0,527	0,000***
Görev Dağılımı- Gelişme Fırsatı	0,24	0,94	3,770	0,000***	0,444	0,000***
Görev Dağılımı- Etkileşim	0,31	0,78	-5,762	0,000***	0,632	0,000***
Akademik Danışmanlık- Gelişme Fırsatı	0,96	0,82	17,268	0,000***	0,523	0,000***
Akademik Danışmanlık- Etkileşim	0,41	0,61	9,978	0,000***	0,743	0,000***
Gelişme Fırsatı- Etkileşim	0,55	0,76	-0,512	0,000***	0,589	0,000***

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.7 incelendiğinde, görev dağılımı ile akademik danışmanlık ( $r = 0,527$ ;  $P < 0,001$ ), görev dağılımı ile gelişme fırsatı ( $r = 0,444$ ;  $P < 0,001$ ), görev dağılımı ile etkileşim ( $r = 0,632$ ;  $P < 0,001$ ) arasında orta düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Akademik danışmanlık ile gelişme fırsatı ( $r = 0,523$ ;  $P < 0,001$ ) arasında orta ve akademik danışmanlık ile etkileşim ( $r = 0,743$ ;  $P < 0,001$ ) arasında yüksek düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Gelişme fırsatı ile etkileşim ( $r = 0,589$ ;  $P < 0,001$ ) arasında orta düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki bulunmuştur.

Tabloda ayrıca, boyutların ikili karşılaştırılması amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t-testi sonuçları verilmiştir. Bu amaçla altı karşılaştırma yapılmış ve hesaplanan t değerlerine göre, tüm karşılaştırmalar arasında  $\alpha = 0,001$  düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre, algılanan örgütsel desteğin Tablo 4.6'da ortaya çıkan sıralaması istatistiksel açıdan da doğrulanmıştır. Bu duruma göre boyutların yüksek değerden düşüğe doğru sıralaması şöyle olmuştur: (1) Akademik Danışmanlık (2) Etkileşim (3) Görev Dağılımı (4) Gelişme Fırsatı

### 4.3 Demografik Özelliklerin Örgütsel Destek Algıları Üzerine Etkisi

Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarının cinsiyet değişkeni bakımından karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve bulgular Tablo 4.8’de verilmiştir.

**Tablo 4. 8** Cinsiyet Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Görev Dağılımı	Kadın	122	2,63	0,95	212	1,499	0,135
	Erkek	92	2,44	0,94			
Akademik Danışmanlık	Kadın	122	3,35	0,77	212	1,563	0,119
	Erkek	92	3,16	0,91			
Gelişme Fırsatı	Kadın	122	2,32	0,83	212	0,259	0,796
	Erkek	92	2,29	0,84			
Etkileşim	Kadın	122	2,89	0,81	212	0,836	0,404
	Erkek	92	2,80	0,91			

P>0,05

Tablo 4.8 incelendiğinde, tüm boyutlarda kadın araştırma görevlilerinden elde edilen ortalamaların erkeklerden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak, hesaplanan t testi sonuçları görev dağılımı [ $t_{(212)} = 1,499$ ;  $P>0,05$ ], akademik danışmanlık [ $t_{(212)} = 1,563$ ;  $P>0,05$ ], gelişme fırsatı [ $t_{(212)} = 0,259$ ;  $P>0,05$ ] ve etkileşim [ $t_{(212)} = 0,836$ ;  $P>0,05$ ] boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Bu durumda, araştırma görevlisinin cinsiyetinin örgütsel destek algıları üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Araştırmanın bu bulgusu, Foley ve diğerleri (2005, s.247), Fuller ve diğerleri (2006, s.337), Tansky ve Cohen (2001, s.293) ve Yokuş (2006, s.59) tarafından yapılan araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma görevlilerinin medeni durum değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılmasında, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.9’da verilmiştir.

**Tablo 4. 9** Medeni Durum Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Görev Dağılımı	Bekâr	120	2,65	0,94	212	1,707	0,089
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	2,43	0,94			
Akademik Danışmanlık	Bekâr	120	3,34	0,86	212	1,455	0,147
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	3,17	0,79			
Gelişme Fırsatı	Bekâr	120	2,38	0,86	212	1,357	0,176
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	2,22	0,78			
Etkileşim	Bekâr	120	2,96	0,88	212	2,120*	0,035
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	2,72	0,80			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.9 incelendiğinde, tüm boyutlarda bekâr araştırma görevlilerinden elde edilen ortalamaların sözlü/nişanlı/evli olanlarda daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Hesaplanan t testi sonuçları, araştırma görevlilerinin görev dağılımı [ $t_{(212)} = 1,707$ ;  $P > 0,05$ ], akademik danışmanlık [ $t_{(212)} = 1,455$ ;  $P > 0,05$ ] ve gelişme fırsatı [ $t_{(212)} = 1,357$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarındaki örgütsel destek algılarında, medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Ancak etkileşim boyutunda anlamlı bir farklılık [ $t_{(212)} = 2,120$ ;  $P < 0,05$ ] ortaya çıkmıştır. Bu boyuta ilişkin olarak, bekâr araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 2,96$ ), sözlü/nişanlı/evli olanların ortalamalarına ( $\bar{X} = 2,72$ ) göre istatistiksel açıdan daha yüksektir.

Örgütsel destek, “örgütün, çalışanlarına bağlılık gösterdiğine güvenme” anlamına gelmektedir (Schaffer ve Harrison, 2001, s.102). İşgören, örgütünün bağlılığını arkasında ne kadar çok hissederse; işgörenin örgütüne ve işine olan bağlılıkları da o kadar çok artacağı ve örgüt ile işgörenler arasında kurulan sosyal bağın güçleneceği düşünülmektedir. Bu bilgiler ışığında, bekâr işgörenler, aile geçindirme, ev işlerinde sorumluluk üstlenme gibi çalışma hayatını kısıtlayacak ya da engelleyecek görevleri üstlenmediklerinden, işe bağlılıklarının da yüksek olabileceği (Güner, 2007, s.37) ve dolayısıyla etkileşim boyutunda algılanan örgütsel desteğin yüksek olacağı belirtilebilir. Medeni durum, diğer boyutlardaki örgütsel destek algılarında ise önemli bir değişken değildir. Bu bulgu, Foley ve diğerlerinin (2005, s.247) çalışmalarındaki bulguları destekleyici niteliktedir.

Araştırma görevlilerinin yaş değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.10’da verilmiştir.

**Tablo 4. 10** Yaş Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Görev Dağılımı	28 ve altı	107	2,57	0,98	203	0,367	0,714
	29 ve üstü	98	2,53	0,93			
Akademik Danışmanlık	28 ve altı	107	3,36	0,84	203	1,726	0,086
	29 ve üstü	98	3,15	0,84			
Gelişme Fırsatı	28 ve altı	107	2,43	0,88	203	2,267*	0,024
	29 ve üstü	98	2,17	0,76			
Etkileşim	28 ve altı	107	2,96	0,89	203	1,926	0,056
	29 ve üstü	98	2,73	0,82			

\* $P < 0,05$

\*\* $P < 0,01$

\*\*\* $P < 0,001$

Tablo 4.10 incelendiğinde, tüm boyutlarda 28 ve altı yaş grubunda yer alan araştırma görevlilerinden elde edilen ortalamaların 29 ve üstü yaş grubunda olanlara daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Hesaplanan t testi sonuçlarına göre; araştırma görevlilerinin görev dağılımı [ $t_{(203)} = 0,367$ ;  $P > 0,05$ ], akademik danışmanlık [ $t_{(203)} = 1,726$ ;  $P > 0,05$ ] ve etkileşim [ $t_{(203)} = 1,926$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarındaki örgütsel destek algılarında, yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Ancak gelişme fırsatı boyutunda anlamlı bir farklılık [ $t_{(203)} = 2,267$ ;  $P < 0,05$ ] saptanmıştır. Bu boyutta, 28 ve altı yaş grubunda yer alan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 2,43$ ), 29 ve üstü yaş grubunda yer alanların ortalamalarına ( $\bar{X} = 2,17$ ) göre daha yüksek hesaplanmıştır.

Bu doğrultuda, daha genç araştırma görevlilerinin örgütsel desteğin gelişme fırsatı boyutunu daha olumlu yönde algıladıkları söylenebilir. Bu durum, genç yaştaki bireylerin işlerinde başarılı olma istekleri; dolayısıyla işlerine duydukları heyecanla açıklanabilir. Araştırmanın gelişme fırsatı boyutuna ilişkin bu bulgu, Currie ve Dollery (2005, s.14), Currie ve Dollery (2005, s.747), Yoshimura (2003, s.48) ve Welchans (1995, s.102) tarafından yapılan araştırmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir. Görev dağılımı, akademik danışmanlık ve etkileşim boyutlarına ilişkin bulgular ise, Asad ve Khan (2003, s.144) tarafından yapılan araştırmanın bulgularını da destekler niteliktedir.

Araştırma görevlilerinin bağlı oldukları enstitü değişkenine göre örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.11’de verilmiştir.

**Tablo 4. 11** Enstitü Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Enstitü	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Görev Dağılımı	A.Sosyal B.ve Güzel Sanatlar	66	2,51	1,07	0,298	0,743	-
	B.Fen Bilimleri	102	2,53	0,90			
	C.Sağlık Bilimleri	46	2,64	0,86			
Akademik Danışmanlık	A.Sosyal B.ve Güzel Sanatlar	66	3,46	0,89	3,162*	0,044	A-B
	B.Fen Bilimleri	102	3,14	0,85			
	C.Sağlık Bilimleri	46	3,28	0,67			
Gelişme Fırsatı	A.Sosyal B.ve Güzel Sanatlar	66	2,47	0,93	2,056	0,131	-
	B.Fen Bilimleri	102	2,21	0,81			
	C.Sağlık Bilimleri	46	2,28	0,70			
Etkileşim	A.Sosyal B.ve Güzel Sanatlar	66	2,96	0,87	2,908	0,057	-
	B.Fen Bilimleri	102	2,71	0,89			
	C.Sağlık Bilimleri	46	3,02	0,67			

\*P<0,05 \*\*P<0,01 \*\*\*P<0,001

Tablo 4.11 incelendiğinde görüleceği gibi, görev dağılımı ve etkileşim boyutlarında Sağlık Bilimleri Enstitüsüne bağlı olarak görev yapan araştırma görevlileri en yüksek aritmetik ortalamaya sahip iken; akademik danışmanlık ve gelişme fırsatı boyutlarında bu değer Sosyal Bilimler Enstitüsünde görev yapanlarda elde edilmiştir. Sosyal Bilimlere bağlı görev yapan araştırma görevlilerinin en düşük aritmetik ortalamaları görev dağılımı boyutunda iken; bu değer akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim boyutlarında Fen Bilimleri için hesaplanmıştır. Araştırma görevlilerinin görev dağılımı [ $F_{(2-211)} = 0,298$ ;  $P > 0,05$ ], gelişme fırsatı [ $F_{(2-211)} = 2,056$ ;  $p > 0,05$ ] ve etkileşim [ $F_{(2-211)} = 2,908$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarındaki örgütsel destek algılarında, enstitü değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Buna karşın, akademik danışmanlık boyutunda anlamlı bir farklılık [ $F_{(2-211)} = 3,162$ ;  $P < 0,05$ ] olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere, Post Hoc analizlerinden Scheffe testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Enstitüleri ile Fen Bilimleri Enstitüsüne bağlı çalışanlar arasında olduğu gözlenmiştir. Sosyal Bilimler ve Güzel



Sanatlar Enstitüleri için hesaplanan aritmetik ortalama ( $\bar{X}=3,46$ ), Fen Bilimleri Enstitüsünden ( $\bar{X}=3,14$ ) anlamlı ölçüde daha yüksektir.

Bunun nedeni, Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Enstitüleri ile Fen Bilimleri Enstitüsüne bağlı araştırma görevlilerinin çalışma alanı, konu ve koşullarının farklılığından kaynaklanabilir. Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatların çalışma alanı ve konularının odağında insan ve insan ilişkileri yer aldığı için; bu bulgunun beklentilere uygun olduğu düşünülebilir.

Araştırma görevlilerinin hizmet süresi değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.12’de gösterilmiştir.

**Tablo 4. 12** Hizmet Süresi Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Hizmet süresi	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Görev Dağılımı	3 yıl ve daha az 4 yıl ve üstü	104 95	2,61 2,45	0,96 0,87	197	1,231	0,220
Akademik Danışmanlık	3 yıl ve daha az 4 yıl ve üstü	104 95	3,37 3,11	0,86 0,81	197	2,231*	0,027
Gelişme Fırsatı	3 yıl ve daha az 4 yıl ve üstü	104 95	2,38 2,19	0,87 0,77	197	1,672	0,096
Etkileşim	3 yıl ve daha az 4 yıl ve üstü	104 95	2,99 2,66	0,91 0,75	197	2,809**	0,005

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.12 incelendiğinde görüleceği gibi, tüm boyutlarda elde edilen aritmetik ortalamalar, “3 yıl ve daha az” hizmet süresine sahip olan araştırma görevlilerinde daha yüksektir. Ancak yapılan t testi, görev dağılımı [ $t_{(197)} = 1,231$ ;  $P>0,05$ ] ve gelişme fırsatı [ $t_{(197)} = 1,672$ ;  $P>0,05$ ] boyutlarındaki örgütsel destek algılarında, hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Asad ve Khan’ın (2003, s.144) bulgularını destekler niteliktedir.

Akademik danışmanlık boyutundaki örgütsel destek algılarında ise, hizmet süresi değişkenine göre [ $t_{(197)} = 2,231$ ;  $P<0,05$ ] anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Kurumlarında 3 yıl ve daha az bir süredir çalışan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=3,37$ ), hizmet süresi 4 yıl ve üstünde olan grubun ortalamasına ( $\bar{X}=3,11$ ) göre daha yüksektir. Bu bulgu, akademik alana yeni giren araştırma görevlilerinin, önekilere kıyasla daha fazla akademik danışmanlıkla desteklendikleri ve onların da bunun farkında olduğu biçiminde yorumlanabilir. Ayrıca araştırma görevlilerinin etkileşim boyutundaki örgütsel destek algılarının hizmet süresi değişkenine göre de anlamlı bir farklılık [ $t_{(197)} = 2,809$ ;  $P<0,05$ ] olduğu gözlenmiştir. Kurumlarında 3 yıl ve daha az bir süredir çalışan araştırma görevlilerinin

aritmetik ortalamaları ( $\bar{X}=2,99$ ), hizmet süresi 4 yıl ve üstünde olanların ortalamalarına ( $\bar{X}=2,66$ ) göre daha yüksektir. Mesleğinin ilk yıllarında araştırma görevlilerinin sosyalleştirilmesi için daha çok çaba gösterilmekte, otonomi ve saygınlık gereksinimlerini karşılayabilecek düzeyde davranışlar daha çok sergilenmektedir. Yalnız zamanla örgüt kültürünün tanınması, bireyler arasında çatışmaların ve memnuniyetsizliklerin artmasıyla (Akalin, 2006, s.106) birlikte, algılanan örgütsel desteğin de azalacağı düşünülebilir.

Araştırmanın bulgularına göre; hizmet süresi arttıkça akademik danışmanlık ve etkileşim boyutundaki algılanan örgütsel desteğin azaldığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Akalin (2006, s.92), Currie ve Dollery (2005, s.14), Currie ve Dollery (2006, s.747), Fuller ve diğerleri (2006, s.337), Loi ve diğerleri (2006, s.111), Stinglhamber ve Vandenbergher (2003, s.261) ve Yoshimura (2003, s.64)'nın yaptıkları çalışmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir.

Araştırma görevlilerinin devam ettikleri lisansüstü eğitim programları değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.13'te verilmiştir.

**Tablo 4. 13** Lisansüstü Eğitim Programı Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Programlar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Görev Dağılımı	Yüksek Lisans	72	2,59	0,98	212	0,469	0,639
	Doktora	142	2,53	0,93			
Akademik Danışmanlık	Yüksek Lisans	72	3,38	0,83	212	1,343	0,181
	Doktora	142	3,21	0,84			
Gelişme Fırsatı	Yüksek Lisans	72	2,44	0,90	212	1,673	0,096
	Doktora	142	2,24	0,78			
Etkileşim	Yüksek Lisans	72	3,03	0,86	212	2,193*	0,029
	Doktora	142	2,77	0,84			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.13 incelendiğinde, tüm boyutlarda yüksek lisans eğitimi alan araştırma görevlilerinden elde edilen aritmetik ortalamaların doktora eğitimi alanlara göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Hesaplanan t testi sonuçlarına göre; araştırma görevlilerinin görev dağılımı [ $t_{(212)} = 0,469$ ;  $P>0,05$ ], akademik danışmanlık [ $t_{(212)} = 1,343$ ;  $P>0,05$ ] ve gelişme fırsatı [ $t_{(212)} = 1,673$ ;  $P>0,05$ ] boyutlarındaki örgütsel destek algılarında, lisansüstü eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Bu bulgu, Fuller ve diğerleri (2006, s.337) çalışmalarındaki bulguları destekler niteliktedir.

Ancak araştırma görevlilerinin etkileşim boyutundaki örgütsel destek algılarında, devam edilen lisansüstü eğitim programı değişkenine göre anlamlı bir farklılık [ $t_{(212)} = 2,193$ ;  $P < 0,05$ ] olduğu gözlemlenmiştir. Yüksek lisans eğitimine devam eden araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 3,03$ ), doktora eğitimine devam edenlerin ortalamalarına ( $\bar{X} = 2,77$ ) göre daha yüksek hesaplanmıştır. Yüksek lisans düzeyinde olan araştırma görevlileri, genellikle örgütlerinde daha yeni oldukları için, meslektaş ve yöneticilerinden algıladıkları örgütsel desteğin düzeyi daha yüksek olabilir.

Araştırma görevlilerinin katıldıkları akademik etkinlik değişkeni bakımından örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.14'te verilmiştir.

**Tablo 4. 14** Akademik Etkinlik Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Akademik Etkinlik	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Görev Dağılımı	A. Katılmayanlar	30	3,13	0,86	5,381**	0,001	A-B A-D
	B. 1-3 arası	62	2,42	0,95			
	C. 4-6 arası	65	2,58	0,96			
	D. 7 ve üstü	57	2,35	0,85			
Akademik Danışmanlık	A. Katılmayanlar	30	3,54	0,89	1,257	0,290	-
	B. 1-3 arası	62	3,23	0,77			
	C. 4-6 arası	65	3,22	0,85			
	D. 7 ve üstü	57	3,23	0,86			
Gelişme Fırsatı	A. Katılmayanlar	30	2,41	0,96	0,206	0,892	-
	B. 1-3 arası	62	2,28	0,76			
	C. 4-6 arası	65	2,31	0,82			
	D. 7 ve üstü	57	2,27	0,86			
Etkileşim	A. Katılmayanlar	30	3,24	0,94	2,546	0,057	-
	B. 1-3 arası	62	2,85	0,87			
	C. 4-6 arası	65	2,77	0,77			
	D. 7 ve üstü	57	2,75	0,85			

\* $P < 0,05$

\*\* $P < 0,01$

\*\*\* $P < 0,001$

Tablo 4.14 incelendiğinde, algılanan örgütsel desteğin tüm boyutlarında, akademik etkinliğe katılmayan araştırma görevlilerinin en yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Ancak hesaplanan ANOVA testi sonuçları, akademik danışmanlık [ $F_{(3-210)} = 1,257$ ;  $P > 0,05$ ], gelişme fırsatı [ $F_{(3-210)} = 0,206$ ;  $P > 0,05$ ] ve etkileşim [ $F_{(3-210)} = 2,546$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarında akademik etkinlik değişkeni bakımından anlamlı bir fark olmadığını göstermiştir.

Görev dağılımı boyutunda ise, istatistiksel açıdan anlamlı [ $F_{(3-210)} = 5,381$ ;  $P < 0,05$ ] bir farklılık saptanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere Post Hoc analizlerinden Scheffe testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın akademik etkinliğe katılmayan ile 1-3 arasında katılanlar ve akademik etkinliğe katılmayan ile 7 ve üstünde katılanlar arasında olduğu gözlenmiştir. Akademik etkinliğe katılmayan ( $\bar{X} = 3,13$ ) araştırma görevlilerinin görev dağılımı boyutundaki örgütsel destek algıları, diğer gruptakilere göre daha yüksek düzeydedir. Akademik etkinliğe katılma sayısı arttıkça görev dağılımı boyutunda algılanan örgütsel destek de azalmaktadır. Akademik etkinliğe katılmayanların örgütsel destek algıları yüksek düzeydedir.

Kabakçı (2005, s.114) eğitim fakültelerinde görev yapan 573 araştırma görevsinin mesleki gelişime yönelik bakış açılarını inceleyen araştırmasında, mesleki gelişimin alansal gelişim boyutunda öncelikle “çalışılan bilim alanındaki ulusal ve uluslararası projelerde görev alma, yeniliklerden haberdar olma ve yayınları takip etme” konusunda mesleki gelişime gereksinim duydukları belirlenmiştir. Bu nedenle araştırma görevlilerinin görev dağılımı desteğine gereksinimleri olduğu söylenebilir.

Araştırma görevlilerinin araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine göre örgütsel destek puanlarının karşılaştırılması amacıyla, varyanslar homojen olmadığı için Kruskal-Wallis Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.15’de verilmiştir.

**Tablo 4. 15** Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyutlar	Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma	N	Sıra ortalaması	Sd	$X^2$	P	Anlamlı fark
Görev Dağılımı	A. Evet	91	119,28	2	5,849	0,054	-
	B. Kısmen	105	98,31				
	C. Hayır	18	101,53				
Akademik Danışmanlık	A. Evet	91	137,59	2	37,886***	0,000	A-B
	B. Kısmen	105	86,54				A-C
	C. Hayır	18	77,64				
Gelişme Fırsatı	A. Evet	91	129,70	2	22,654***	0,000	A-B
	B. Kısmen	105	94,32				A-C
	C. Hayır	18	72,14				
Etkileşim	A. Evet	91	135,90	2	33,565***	0,000	A-B
	B. Kısmen	105	87,44				A-C
	C. Hayır	18	80,94				

\* $P < 0,05$

\*\* $P < 0,01$

\*\*\* $P < 0,001$

Tablo 4.15 incelendiğinde, akademik danışmanlık [ $X^2_{(2)} = 37,886$ ;  $P < 0,05$ ], gelişme fırsatı [ $X^2_{(2)} = 22,654$ ;  $P < 0,05$ ] ve etkileşim [ $X^2_{(2)} = 33,565$ ;  $P < 0,05$ ] boyutlarında örgütsel destek algısının araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık olduğu hesaplanmıştır. Bu boyutlarda gözlenen anlamlı farklılığın kaynağını

belirlemek için Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Buna göre; araştırma görevlisi olmaktan memnun olan araştırma görevlerinin (A) kısmen memnun olan (B) ve memnun olmayan (C) araştırma görevlilerine göre örgütsel destek algılarının daha yüksek düzeyde olduğu hesaplanmıştır. Ayrıca, grupların sıra ortalamaları incelendiğinde bu boyutlara ilişkin örgütsel destek algıları en yüksek düzeyde mesleğinden memnun olan araştırma görevlilerine ait olduğu, bunu kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerinin izlediği görülmektedir. Örgütsel desteğin görev dağılımı boyutunda araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir [ $X^2_{(2)} = 5,849$ ;  $P > 0,05$ ].

Araştırma görevlilerinin mesleğinden memnun olmama durumu; akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim boyutlarındaki örgütsel destek algılarını etkilemektedir. Mesleğinden memnun olan araştırma görevlilerinin, bu boyutlardaki örgütsel destek algılarının yüksek olduğu gözlenmektedir. Mesleğinden memnun olan bir işgörenin, örgüt üyeleriyle (hem yöneticileri hem de meslektaşları) ilişkilerinde güçlü bağlara sahip olacağı düşünüldüğünde, birbirlerine sağlayacakları desteğin de yüksek olabileceği ileri sürülebilir.

Araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme değişkenine göre örgütsel destek algılarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar 4.16'da verilmiştir.

**Tablo 4. 16** Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme Durumu Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Görev Dağılımı	A.Evet	37	2,17	0,93	8,380***	0,000	A-C B-C
	B.Kısmen	67	2,35	0,91			
	C.Hayır	108	2,78	0,90			
Akademik Danışmanlık	A.Evet	37	2,65	0,84	23,800***	0,000	A-B A-C B-C
	B.Kısmen	67	3,08	0,77			
	C.Hayır	108	3,59	0,72			
Gelişme Fırsatı	A.Evet	37	1,86	0,80	11,662***	0,000	A-C B-C
	B.Kısmen	67	2,17	0,64			
	C.Hayır	108	2,53	0,84			
Etkileşim	A.Evet	37	2,35	0,75	16,473***	0,000	A-C B-C
	B.Kısmen	67	2,65	0,90			
	C.Hayır	108	3,14	0,74			

\* $P < 0,05$

\*\* $P < 0,01$

\*\*\* $P < 0,001$

Tablo 4.16 incelendiğinde görüleceği gibi, örgütsel desteğin tüm boyutlarında çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları diğer gruptakilere göre daha yüksektir.

Araştırma görevlilerinin görev dağılımı [ $F_{(2-209)} = 8,380$ ;  $P < 0,05$ ], gelişme fırsatı [ $F_{(2-209)} = 8,380$ ;  $P < 0,05$ ] ve etkileşim [ $F_{(2-209)} = 16,473$ ;  $P < 0,05$ ] boyutundaki örgütsel destek algılarının, çalışılan kurumdan ayrılmayı düşünme değişkeni bakımından anlamlı ölçüde farklılaştığı gözlenmiştir. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere, görev dağılımı ve etkileşim boyutlarında Post Hoc analizlerinden Scheffe testi; gelişme fırsatı boyutunda ise Dunnet C testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; anlamlı farkın çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünen (A) ve düşünmeyen (C) araştırma görevlileri ile kısmen düşünen (B) ve ayrılmayı düşünmeyen (C) araştırma görevlileri arasında olduğu gözlenmiştir. Ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri, ayrılmayı düşünen ve kısmen düşünen araştırma görevlilerine göre bu boyutlardaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

Araştırma görevlilerinin akademik danışmanlık boyutundaki örgütsel destek algıları, çalışılan kurumdan ayrılmayı düşünme değişkeni açısından anlamlı [ $F_{(2-209)} = 11,662$ ;  $P < 0,05$ ] ölçüde farklılaşmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere, Post Hoc analizlerinden Scheffe testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre, yapılan üç karşılaştırmada da anlamlı farklılık gözlenmiştir. Ayrılmayı düşünen araştırma görevlilerinin ( $\bar{X} = 2,65$ ), kısmen ayrılmayı düşünen ( $\bar{X} = 3,08$ ) ve ayrılmayı düşünmeyen ( $\bar{X} = 3,59$ ) araştırma görevlilerine göre akademik danışmanlık boyutundaki örgütsel destek algılarının daha olumsuz düzeyde olduğu saptanmıştır. Çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerinin, kısmen ayrılmayı düşünenlere göre de daha yüksek düzeyde destek algıladıkları gözlemiştir. Çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünen araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ise en düşük düzeydedir.

Bu bulgu, işten ayrılma eğilimi olan işgörenlerin örgütsel destek algılarının, işten ayrılma eğilimi olmayanlara göre daha düşük olduğunu bildiren Yüksel (2006, s.28)'in bulgusuyla tutarlıdır. Bireylerin örgütlerinden ayrılmaları sadece fiziksel ayrılma anlamına gelmemektedir. Örgütünden ayrılan birey, beraberinde hem bilgisini hem de deneyimini götürmektedir. Örgüte yeni katılacak bireylerin, edinilmiş bilgiyi ve deneyimi tekrar kazanması örgüte olan maliyeti yükseltecektir. Dolayısıyla bireylerin örgütten ayrılmamalarını sağlayıcı önlemlerin alınması gereklidir (Özdevecioğlu, 2004, s.112). Bu nedenle örgütün, işgörenlerine örgütsel destek sağlamaları önemli önlemlerden biri olarak görülebilir.

#### 4.5 Örgütsel Sinizme İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bu alt bölümde, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin bulgular; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları altında incelenmiştir.

##### 4.5.1 Bilişsel Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Bilişsel boyuta ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.17’de yer verilmiştir.

**Tablo 4. 17** Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	BİLİŞSEL	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum %	Katılmıyorum %	Kısmen Katılmıyorum %	Katılıyorum %	Tamamen Katılıyorum %
		$\bar{X}$	SS					
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	3,41	1,14	4,2	19,2	28,5	27,6	20,6
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	3,12	1,06	5,1	23,8	35,5	24,3	11,2
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	3,09	1,09	4,2	29,0	33,2	20,6	13,1
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	3,01	1,15	6,5	33,6	24,8	22,4	12,6
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	3,04	1,05	4,2	29,9	33,2	22,9	9,8

Tablo 4.17 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum ( $\bar{X}=3,41$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir ( $\bar{X}=3,01$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. Ancak tüm maddeler için hesaplanan standart sapmaların 1.00’in üzerinde olması, görüşlerin homojen olmadığını göstermektedir.

Araştırmanın bu bulgusu Nartgün’ün (2006, s.135) araştırmasının bulgusuyla benzerlik göstermektedir. Nartgün (2006, s.135) Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi’nde görev yapan 119 öğretim elemanlarının örgütsel değerlere ilişkin görüşlerini belirlemeyi çalıştığı çalışmada, öğretim elemanlarının yüzde 2,2’si “Kâğıt üzerinde

belirlenmiş değerler, çok anlamlı ama uygulanmıyor” şeklinde ifade etmişlerdir. Ayrıca, öğretim elemanlarının uzun vadeli olarak kurumlarında çalışmayı düşünüp düşünmediklerine ilişkin görüşleri incelendiğinde yüzde 28,3’ü düşünmediklerini; bunun nedeni de “Bu değerlerin hiçbiri uygulamada yok” şeklinde belirtilmişlerdir (% 21,7).

#### 4.5.2 Duyuşsal Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Duyuşsal boyuta ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.18’de yer verilmiştir.

**Tablo 4. 18** Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	DUYUŞSAL	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		$\bar{X}$	SS					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sınırlanırım.	2,55	1,24	18,7	40,7	19,2	9,8	11,7
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	2,40	1,17	20,1	46,3	16,4	7,9	9,3
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	2,54	1,24	20,6	36,0	23,8	7,9	11,7
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	2,87	1,26	13,6	29,9	28,0	13,1	15,4

Tablo 4.18 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar ( $\bar{X}=2,87$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim ( $\bar{X}=2,40$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir. Bu boyutta en dikkati çeken bulgu, “Çalıştığım kurumu düşündükçe sınırlanırım.”, “Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.” ve “Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.” maddelerine “Hiç katılmıyorum” ve “Katılmıyorum” seçeneklerinin birleştirilmesiyle verilen yanıtların oranlarının yüzde 50’den daha fazla olmasıdır.



### 4.5.3 Davranışsal Boyuta İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Davranışsal boyuta ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve yüzde değerleri Tablo 4.19’da yer verilmiştir.

**Tablo 4. 19** Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutuna İlişkin Veriler

Madde No	DAVRANIŞSAL	Araştırma Görevlisi (N=214)		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		$\bar{X}$	SS					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	2,78	1,16	15,4	25,7	33,6	16,4	8,9
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	2,92	1,10	6,5	33,6	32,7	15,4	11,7
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	3,06	1,12	9,8	20,6	33,2	26,6	9,8
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	3,08	1,12	9,3	18,7	38,3	22,0	11,7

Tablo 4.19 incelendiğinde, en yüksek aritmetik ortalamanın “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm ( $\bar{X}=3,08$ )” maddesi için hesaplandığı görülmektedir. En düşük ortalamanın ise, “Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım ( $\bar{X}=2,78$ )” maddesinde ortaya çıktığı gözlenmiştir.

**Tablo 4. 20** Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Boyutlar	Araştırma Görevlisi (N=214)	
	$\bar{X}$	SS
Bilişsel	3,14	0,95
Duyuşsal	2,59	1,14
Davranışsal	2,96	0,95
Genel Toplam	2,91	0,85

Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları boyutlar bakımından karşılaştırıldığında en yüksek düzeyde bilişsel ( $\bar{X}=3,14$ ) boyutta ortaya çıkmış; bunu davranışsal ( $\bar{X}=2,96$ ) ve duyuşsal boyutun ( $\bar{X}=2,59$ ) izlediği gözlenmiştir (Tablo 4.20).

Tablo 4.21’de, bu boyutların ikili karşılaştırılmasına yer verilmiştir. Bu karşılaştırmada, boyutlar arasındaki korelasyonel ilişki ve aritmetik ortalama farklılıkları sunulmuştur.

**Tablo 4. 21** Boyutlara Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının Karşılaştırılması

Boyutlar	Ortalamalar Farkı	SS	t	P <sub>t</sub>	r	P <sub>r</sub>
Bilişsel-Duyuşsal	0,55	0,86	9,313***	0,000	0,677***	0,000
Bilişsel-Davranışsal	0,18	0,98	2,638***	0,000	0,463***	0,000
Duyuşsal-Davranışsal	- 0,37	1,04	-5,198***	0,000	0,522***	0,000

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.21 incelendiğinde, bilişsel ile duyuşsal ( $r = 0,677$ ;  $P < 0,001$ ), bilişsel ile davranışsal ( $r = 0,463$ ;  $P < 0,001$ ) ve davranışsal ile duyuşsal ( $r = 0,522$ ;  $P < 0,001$ ) boyutlar arasında orta düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki (korelasyon) bulunmuştur.

Tabloda ayrıca, boyutların ikili karşılaştırılması amacıyla yapılan eşleştirilmiş grup t-testi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu amaçla üç karşılaştırma yapılmış ve hesaplanan t değerlerine göre, tüm karşılaştırmalar arasında  $\alpha = 0,001$  düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu bulguya göre, örgütsel sinizmin Tablo 4.20’de ortaya çıkan sıralaması istatistiksel açıdan da doğrulanmıştır. Bu duruma göre boyutların yüksek değerden düşüğe doğru sıralaması: (1) Bilişsel, (2) Davranışsal ve (3) Duyuşsal biçiminde olmuştur.

#### 4.5.4 Demografik Özelliklerin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi

Araştırma görevlilerinin cinsiyet değişkeni bakımından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.22’de verilmiştir.

**Tablo 4. 22** Cinsiyet Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bilişsel	Kadın	122	3,15	0,94	212	0,284	0,776
	Erkek	92	3,12	0,96			
Duyuşsal	Kadın	122	2,58	1,08	212	-0,075	0,914
	Erkek	92	2,59	1,21			
Davranışsal	Kadın	122	3,03	0,96	212	1,307	0,193
	Erkek	92	2,86	0,93			

P>0,05

Tablo 4.22 incelendiğinde, bilişsel ve davranışsal boyutlarda kadın araştırma görevlilerinden elde edilen aritmetik ortalamaların, erkeklerden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Duyuşsal boyutta ise, yaklaşık her iki grubun da aritmetik ortalamaları birbirine yakın olmalarına rağmen, erkek araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamalarının daha

yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak t testi sonuçları, bilişsel [ $t_{(212)} = 0,284$ ;  $P > 0,05$ ], duyuşsal [ $t_{(212)} = -0,075$ ;  $P > 0,05$ ] ve davranışsal [ $t_{(212)} = 1,307$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarda, cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Araştırmanın bu bulguları, araştırma görevlilerinin cinsiyetinin örgütsel sinizm tutumlarına etkisinin olmadığını göstermektedir. Bunun nedeni, araştırma görevliliği mesleğinde, mesleki rollerin cinsiyete göre değişmemesi görüşü ile benzerlik gösterilebilir. Alanyazında, örgütsel sinizm ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirten benzer araştırmalar da yer almaktadır (Andersson ve Bateman, 1997, s.460; Bernerth ve diğerleri, 2007, s.317; Bommer ve diğerleri, 2005, s.743; Efiltili ve diğerleri, 2008, s.11; Erdost ve diğerleri, 2007, s.522; Fero, 2005, s.34; Güzeller ve Kalağan, 2008, s.92; James, 2005, s.97; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.302).

Araştırma görevlilerinin medeni durum değişkeni bakımından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.23'te verilmiştir.

**Tablo 4. 23** Medeni Durum Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bilişsel	Bekâr	120	3,04	0,97	212	-1,633	0,104
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	3,26	0,91			
Duyuşsal	Bekâr	120	2,51	1,12	212	-1,172	0,243
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	2,70	1,17			
Davranışsal	Bekâr	120	2,83	0,95	212	-2,280*	0,024
	Sözlü/Nişanlı/Evli	94	3,13	0,93			

\* $P < 0,05$

\*\* $P < 0,01$

\*\*\* $P < 0,001$

Tablo 4.23 incelendiğinde, tüm boyutlarda sözlü/nişanlı/evli araştırma görevlilerinden elde edilen aritmetik ortalamaların bekâr olanların ortalamalarına göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Hesaplanan t testi sonuçlarına göre, bilişsel [ $t_{(212)} = -1,633$ ;  $P > 0,05$ ] ve duyuşsal [ $t_{(212)} = -1,172$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarıdaki örgütsel sinizmin tutumlarında medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, Efiltili ve diğerleri (2008, s.11) ile Erdost ve diğerlerinin (2007, s.522) çalışmalarındaki bulguları destekler niteliktedir. Ancak, davranışsal boyutta anlamlı bir farklılık [ $t_{(212)} = -2,280$ ;  $P < 0,05$ ] ortaya çıkmıştır. Anlamlı farklılık incelendiğinde; sözlü/nişanlı/evli araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamalarının ( $\bar{X} = 3,13$ ), bekâr olanların ortalamalarına ( $\bar{X} = 2,83$ ) göre daha yüksek hesaplandığı görülmüştür.

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda, özellikle işgörenlerin örgütleri dışındaki kişilerle, örgütün uygulamaları, işleyiş ve politikalarının eleştirilmesi gibi davranışlar vurgulanmaktadır. Sözlü/nişanlı/evli bireylerin eşleri ya da eş adaylarıyla iletişim kurdukları

için, örgütlerine ilişkin olumsuz tutumlarını daha çok dile getirebilecekleri düşünülebilir. Böylece kendilerine daha yakın hissettikleri için onlara örgütlerini daha çok eleştirebilir ve örgütlerinden daha çok yakınabilirler. Ayrıca bekâr işgörenlerin, işlerine yönelik memnuniyet düzeyleri evlilere göre daha yüksektir. Bekârların ailevi sorumluluklarının, evli işgörelere göre daha az olması nedeniyle, işlerinden daha fazla doyum sağladıkları söylenebilir. İşinden memnun olan bir bireyin, işine yönelik olumsuz sergilemesi de düşünülmemektedir. Bu görüşe paralel olarak, bekâr araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin daha az olduğu belirtilebilir.

Araştırma görevlilerinin yaş değişkeni bakımından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.24'te verilmiştir.

**Tablo 4. 24** Yaş Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bilişsel	28 ve altı	107	3,06	0,98	203	-1,044	0,298
	29 ve üstü	98	3,19	0,91			
Duyuşsal	28 ve altı	107	2,50	1,17	203	-1,270	0,206
	29 ve üstü	98	2,70	1,08			
Davranışsal	28 ve altı	107	3,00	0,97	203	0,427	0,670
	29 ve üstü	98	2,94	0,93			

P>0,05

Tablo 4.24 incelendiğinde, bilişsel ve duyuşsal boyutlarda 29 ve üstü yaş grubunda yer alan araştırma görevlilerinden elde edilen aritmetik ortalamaların, 28 ve altı yaş grubundakilere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Davranışsal boyutta ise, 29 ve üstü yaş grubunda yer alan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları daha yüksek hesaplanmıştır. Ancak t testi sonuçları incelendiğinde, araştırma görevlilerinin bilişsel [ $t_{(203)} = -1,044$ ;  $P > 0,05$ ], duyuşsal [ $t_{(203)} = -1,270$ ;  $P > 0,05$ ] ve davranışsal [ $t_{(203)} = 0,427$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarıdaki örgütsel sinizmin tutumlarında, yaş değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Araştırmanın bu bulgusu, çeşitli araştırmaların bulgularıyla da paralellik göstermektedir (Andersson ve Bateman, 1997, s.460; Bernerth ve diğerleri, 2007, s.317; Bommer ve diğerleri, 2005, s.743; Efilti ve diğerleri, 2008, s.12; Erdost ve diğerleri, 2007, s.519; Fero, 2005, s.34; Güzeller ve Kalağan, 2008, s. 93; James, 2007, s.97; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s.302).

Araştırma görevlilerinin bağlı oldukları enstitü değişkenine göre örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.25'te verilmiştir.

**Tablo 4. 25** Enstitü Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Enstitü	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Bilişsel	A. Sosyal B. ve Güzel Sanatlar	66	3,10	1,04	0,778	0,461	-
	B. Fen Bilimleri	102	3,22	0,93			
	C. Sağlık Bilimleri	46	3,02	0,83			
Duyuşsal	A. Sosyal B. ve Güzel Sanatlar	66	2,43	1,32	2,565	0,079	-
	B. Fen Bilimleri	102	2,77	1,13			
	C. Sağlık Bilimleri	46	2,41	0,79			
Davranışsal	A. Sosyal B. ve Güzel Sanatlar	66	2,95	1,11	0,106	0,900	-
	B. Fen Bilimleri	102	2,99	0,90			
	C. Sağlık Bilimleri	46	2,91	0,81			

P>0,05

Tablo 4.25 incelendiğinde görüleceği gibi, örgütsel sinizmin tüm boyutlarında Fen Bilimleri Enstitüsü kadrosunda bulunan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları, diğer gruptakilere göre daha yüksektir. Ancak hesaplanan ANOVA testi sonuçları, bilişsel [ $F_{(2-211)} = 0,778$ ;  $P > 0,05$ ], duyuşsal [ $F_{(2-211)} = 2,565$ ;  $P > 0,05$ ] ve davranışsal [ $F_{(2-211)} = 2,565$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarda, enstitü değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Bu durumda, araştırma görevlilerinin bağlı oldukları enstitü değişkeni, örgütsel sinizm tutumları üzerinde etkili bulunmamıştır.

Araştırma görevlilerinin hizmet süresi değişkeni açısından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.26'da gösterilmiştir.

**Tablo 4. 26** Hizmet Süresi Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t-Testi Sonuçları

Boyutları	Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bilişsel	3 yıl ve daha az	104	3,03	1,01	197	-2,053*	0,041
	4 yıl ve üstü	95	3,29	0,85			
Duyuşsal	3 yıl ve daha az	104	2,54	1,31	190,295	-0,784	0,434
	4 yıl ve üstü	95	2,66	0,98			
Davranışsal	3 yıl ve daha az	104	2,86	0,97	197	-1,394	0,165
	4 yıl ve üstü	95	3,05	0,92			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.26 incelendiğinde görüleceği gibi, tüm boyutlarda elde edilen aritmetik ortalamalar, 4 yıl ve üstü hizmet süresine sahip olan araştırma görevlilerinde daha yüksektir. Ancak yapılan t testi, duyuşsal [ $t_{(190,295)} = -0,784$ ;  $P > 0,05$ ] ve davranışsal [ $t_{(197)} = -1,394$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlardaki örgütsel sinizm tutumlarında, hizmet süresi değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu bulgu, Bernerth ve diğerleri (2007, s.317), Bommer ve diğerleri (2005, s.743), Efiltili ve diğerleri (2008, s.12), Erdost ve diğerleri (2007, s.519), Johnson (2007, s.38) ve Tokgöz ve Yılmaz (2008, s.302) araştırmalarındaki bulguları destekler niteliktedir.

Bilişsel boyutta ise, anlamlı bir farklılık [ $t_{(197)} = -2,053$ ;  $P < 0,05$ ] olduğu gözlenmiştir. Kurumlarında 4 yıl ve üstü hizmet süresine sahip olan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları ( $\bar{X} = 3,03$ ), hizmet süresi 3 yıl ve daha az olan grubun ortalamasına ( $\bar{X} = 3,11$ ) göre daha yüksektir. Bu bulguya göre, araştırma görevlilerinin hizmet süresi arttıkça, bilişsel boyuttaki örgütsel sinizm düzeyleri de artmaktadır. Araştırmanın bu bulgusu, O'Connell, Holzman ve Armandi (1986)'nin araştırmalarının bulgularını destekler niteliktedir (Brandes, 1997, s.6). Alanyazında bunun nedeni ile ilgili yorumlar yapılmassa da, yeni göreve başlamış ya da kariyerinin başında olan bir araştırma görevlisinin, mesleğinde ilerleyebilmek için örgütüyle özdeşleşmesi ve idealist olma düşüncesi yoğundur. Fakat örgüte özgü politika, işleyiş ve uygulamaları zamanla tanıdıkça, örgüte ilişkin beklentilerinde hayal kırıklığı yaşayabilir ve olumsuz tutumları sergilemeye başlayabilir. Ayrıca uzun süre bir işte çalışma, mesleksi rahatsızlıklara, bıkkınlıklara ve yıpranmalara neden olabilir (Eren, 2004, s.269). Böylece örgütsel sinizm düzeyinin de artacağı düşünülebilir. Bu durum, hizmet süresi çok olan araştırma görevlilerinin, örgütlerini tanımaya başladıkça örgütsel sinizmi yaşama oranının da artacağı şeklinde yorumlanabilir.

Araştırma görevlilerinin devam ettikleri lisansüstü eğitim programları değişkeni bakımından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, bağımsız örneklem için t-testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.27’de verilmiştir.

**Tablo 4. 27** Lisansüstü Eğitim Programı Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin t- Testi Sonuçları

Boyutlar	Programlar	N	$\bar{X}$	SS	Sd	t	P
Bilişsel	Yüksek Lisans	72	3,06	0,98	212	-0,890	0,374
	Doktora	142	3,18	0,93			
Duyuşsal	Yüksek Lisans	72	2,53	1,30	119,508	-0,540	0,590
	Doktora	142	2,62	1,05			
Davranışsal	Yüksek Lisans	72	2,84	1,01	212	-1,304	0,194
	Doktora	142	3,02	0,92			

P>0,05

Tablo 4.27 incelendiğinde, tüm boyutlarda doktora eğitimlerine devam eden araştırma görevlilerinden elde edilen ortalamaların, yüksek lisans eğitimlerine devam edenlere göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Ancak, hesaplanan t testi sonuçları, bilişsel [ $t_{(212)} = -0,89$ ;  $P > 0,05$ ], duyuşsal [ $t_{(212)} = -0,54$ ;  $P > 0,05$ ] ve davranışsal [ $t_{(212)} = -1,304$ ;  $P > 0,05$ ] boyutlarda lisansüstü eğitim değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Bu durumda, araştırma görevlisinin devam ettiği lisansüstü eğitim programı örgütsel sinizm üzerinde etkisi bulunmamaktadır. Bu bulgu Andersson ve Bateman (1997, s.460), Bommer ve diğerleri (2005, s.743), Efilti ve diğerleri (2008, s.12), James (2005, s.97) yaptıkları araştırmanın bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Araştırma görevlilerinin katıldıkları akademik etkinlik değişkeni bakımından örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.28’de verilmiştir.

**Tablo 4. 28** Akademik Etkinlik Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Akademik Etkinlik	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamlı fark
Bilişsel	A.Katılmayanlar	30	2,76	0,88	1,824	0,144	-
	B. 1-3 arası	62	3,17	0,97			
	C. 4-6 arası	65	3,19	0,81			
	D. 7 ve üstü	57	3,22	1,05			
Duyuşsal	A.Katılmayanlar	30	2,46	1,17	0,381	0,766	-
	B. 1-3 arası	62	2,58	1,25			
	C. 4-6 arası	65	2,70	1,12			
	D. 7 ve üstü	57	2,53	1,04			
Davranışsal	A.Katılmayanlar	30	2,66	0,81	1,501	0,215	-
	B. 1-3 arası	62	2,97	0,93			
	C. 4-6 arası	65	3,10	0,93			
	D. 7 ve üstü	57	2,94	1,05			

P>0,05

Tablo 4.28 incelendiğinde, örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlarında 4-6 arasında akademik etkinliğe katılan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamalarının, diğer gruptakilere göre en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bilişsel boyutta ise, 7 ve üstü akademik etkinliğe katılan araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları en yüksek düzeydedir. Ancak hesaplanan ANOVA testi sonuçları, araştırma görevlilerinin bilişsel [ $F_{(3-210)} = 1,824$ ;  $P>0,05$ ], duyuşsal [ $F_{(3-210)} = 0,381$ ;  $P>0,05$ ] ve davranışsal [ $F_{(3-210)} = 1,501$ ;  $P>0,05$ ] boyutlardaki örgütsel sinizmde, akademik etkinlik değişkeni bakımından anlamlı bir farklılık olmadığını göstermiştir. Bu durumda, araştırma görevlilerinin akademik etkinlik değişkeni örgütsel sinizm tutumları üzerinde etkili değildir.



Araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine göre, örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, varyanslar homojen olmadığı için Kruskal-Wallis Testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.29’da verilmiştir.

**Tablo 4. 29** Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyutlar	Araştırma Görevlisi Olmaktan Memnun Olma	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	P	Anlamli fark
Bilişsel	A. Evet	91	83,17	2	25,499***	0,000	A-B A-C
	B. Kısmen	105	123,28				
	C. Hayır	18	138,44				
Duyuşsal	A. Evet	91	73,80	2	51,701***	0,000	A-B A-C B-C
	B. Kısmen	105	127,80				
	C. Hayır	18	159,44				
Davranışsal	A. Evet	91	89,42	2	15,613***	0,000	A-B A-C
	B. Kısmen	105	117,62				
	C. Hayır	18	139,83				

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.29 incelendiğinde, araştırma görevlisi olmaktan memnun olmadığı görüşünde olan grubun, örgütsel sinizmin tüm boyutlarında en yüksek sıra ortalamasına sahip olduğu anlaşılmaktadır. En düşük sıra ortalaması da, araştırma görevlisi olmaktan memnun olduklarını belirten gruba aittir. Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, tüm boyutlarda sıra ortalamaları arasındaki fark,  $\alpha = 0,001$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm puanları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine göre bilişsel [ $X^2_{(2)} = 25,499$ ;  $P < 0,001$ ], duyuşsal [ $X^2_{(2)} = 51,701$ ;  $P < 0,05$ ] ve davranışsal [ $X^2_{(2)} = 15,613$ ;  $P < 0,05$ ] boyutlarda anlamlı şekilde farklılaşmıştır. Bilişsel ve davranışsal boyutlarda gruplar arasında gözlenen anlamlı farkın, hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Mann Whitney U-testi yapılmıştır. Buna göre; araştırma görevlisi olmaktan memnun olan araştırma görevlerinin (A) kısmen memnun olan (B) ve memnun olmayan (C) araştırma görevlilerine göre örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. Duyuşsal boyut incelendiğinde, araştırma görevlisi olmaktan memnun olan araştırma görevlerinin (A) kısmen memnun olan (B) ve memnun olmayanlara (C) göre örgütsel sinizm tutumlarının daha yüksek düzeydedir. Ayrıca, araştırma görevlisi olmaktan memnun olmayan araştırma görevlilerinin de (C) araştırma görevlisi olmaktan kısmen memnun olanlara (B) göre duyuşsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumları daha düşük düzeydedir.

Araştırmanın bulgularına göre, araştırma görevlisi olmaktan memnun olmayan araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu gözlenmiştir. Bu durum, mesleğini sevmeyen ve mesleğinden memnun olmayan bir işgörenin, örgütüyle özdeşleşme ve örgütüne karşı kendini adama isteğinde azalma düşüncesi ile açıklanabilir. Bu bulgu, kamu üniversitelerinde çalışan araştırma görevlilerinin iş memnuniyetinin düşük olduğunu ortaya koyan Yüksel (2006, s.298) ve öğretim elemanlarının çalıştıkları üniversitelerde mutsuz olduklarını belirten Yaman (2007, s.323)'ın bulgularıyla da tutarlıdır.

Araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme değişkenine göre örgütsel sinizm puanlarının karşılaştırılması amacıyla, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçlar Tablo 4.30'da verilmiştir.

**Tablo 4. 30** Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme Durumu Değişkenine Göre, Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Boyutlarına İlişkin ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Çalışılan Kurumdan Ayrılmayı Düşünme	N	$\bar{X}$	SS	F	P	Anlamli fark
Bilişsel	A.Evet	37	3,76	0,87	18,454***	0,000	A-C, B-C
	B.Kısmen	67	3,34	0,89			
	C.Hayır	108	2,82	0,86			
Duyuşsal	A.Evet	37	3,24	1,20	20,773***	0,000	A-C, B-C
	B.Kısmen	67	2,97	1,17			
	C.Hayır	108	2,16	0,90			
Davranışsal	A.Evet	37	3,08	1,05	8,101***	0,000	B-C
	B.Kısmen	67	3,29	0,92			
	C.Hayır	108	2,73	0,86			

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Tablo 4.30 incelendiğinde görüleceği gibi, örgütsel sinizmin tüm boyutlarında çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünen araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamaları diğer gruptakilere göre daha yüksektir.

Örgütsel sinizmin bilişsel [ $F_{(2-209)} = 18,454$ ;  $P < 0,001$ ] ve duyuşsal [ $F_{(2-209)} = 20,773$ ;  $P < 0,001$ ] boyutlarında, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme değişkeni açısından, araştırma görevlilerinin tutumları anlamlı ölçüde farklılaşmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere, bilişsel boyutta Post Hoc analizlerinden Scheffe testi ve duyuşsal boyutta Dunnet C testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçlarına göre; çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünen ve ayrılmayı kısmen düşünen araştırma görevlilerinin bu boyutlardaki örgütsel sinizm tutumları, ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerine göre daha yüksek düzeydedir.

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda da, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme değişkeni açısından, araştırma görevlilerinin tutumları anlamlı [ $F_{(2-209)} = 8,101; P<0,001$ ] ölçüde farklılaşmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek üzere, Post Hoc analizlerinden Scheffe testi uygulanmıştır. Buna göre; çalıştıkları kurumdan ayrılmayı kısmen düşünen araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamasının ( $\bar{X}=3,29$ ), çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerinin aritmetik ortalamasına ( $\bar{X}=2,73$ ) göre daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Sonuç olarak, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı kısmen düşünen araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerine göre örgütsel sinizmin davranışsal boyuttaki tutumlarının daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Araştırma görevlilerinin kurumlarından ayrılmayı düşünme durumu örgütsel sinizmi etkilemektedir. İşgörenlerin örgütlerinden ayrılmayı düşünmeleri, onların örgütlerine ilişkin tutumlarının olumsuz olduğunun bir göstergesi olabilir. Bu da, örgütsel sinizm düzeyini yükseltebilir.

#### 4.6 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki

Bu bölümde, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiye dair görüşlere yer verilmiştir. Tablo 4.31’de araştırma görevlilerinin görüşlerine ilişkin korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

**Tablo 4. 31** Araştırma Görevlilerinin Görüşlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	Bilişsel	Duyuşsal	Davranışsal	Görev Dağılımı	Akademik Danışmanlık	Gelişme Fırsatı	Etkileşim
Bilişsel	1						
Duyuşsal	0,677**	1					
Davranışsal	0,463**	0,522**	1				
Görev Dağılımı	-0,625**	-0,462**	-0,420**	1			
Akademik Danışmanlık	-0,593**	-0,655**	-0,327**	0,527**	1		
Gelişme Fırsatı	-0,487**	-0,449**	-0,347**	0,444**	0,523**	1	
Etkileşim	-0,681**	-0,683**	-0,484**	0,632**	0,743**	0,589**	1

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

Tablo 4.31 incelendiğinde; görev dağılımı ( $r = -0,625; P<0,01$ ), akademik danışmanlık ( $r = -0,593; P<0,01$ ), gelişme fırsatı ( $r = -0,487; P<0,01$ ) ve etkileşim ( $r = -0,681; P<0,01$ ) ile bilişsel arasında orta düzeyde negatif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

Görev dağılımı ( $r = -0,462$ ;  $P < 0,01$ ), akademik danışmanlık ( $r = -0,655$ ;  $P < 0,01$ ), gelişme fırsatı ( $r = -0,449$ ;  $P < 0,01$ ) ve etkileşim ( $r = -0,683$ ;  $P < 0,01$ ) ile duyuşsal arasında orta düzeyde negatif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

Görev dağılımı ( $r = -0,420$ ;  $P < 0,01$ ), akademik danışmanlık ( $r = -0,327$ ;  $P < 0,01$ ), gelişme fırsatı ( $r = -0,347$ ;  $P < 0,01$ ) ve etkileşim ( $r = -0,484$ ;  $P < 0,01$ ) ile davranışsal arasında orta düzeyde negatif doğrusal bir ilişki olduğu hesaplanmıştır.

**Tablo 4. 32** Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutu Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	5,707	0,184	-	30,941	0,000	-	-
Görev dağılımı	-0,300	0,061	-0,301	-4,920***	0,000	-0,625	-0,322
Akademik Danışmanlık	-0,159	0,080	-0,141	-1,984*	0,049	-0,593	-0,136
Gelişme Fırsatı	-0,091	0,067	-0,080	-1,354	0,177	-0,487	-0,093
Etkileşim	-0,376	0,089	-0,339	-4,204***	0,000	-0,681	-0,279
R = 0,736	R <sup>2</sup> = 0,541						
F=61,626	P=0,000						
*P<0,05	**P<0,01	***P<0,001					

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenlerine göre bilişsel değişkeninin yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.32’de verilmiştir.

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı (bilişsel) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, görev dağılımı ile bilişsel boyut arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = -0,625$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,322$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Akademik danışmanlık ile bilişsel boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,593$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyon  $r = -0,136$  olarak hesaplanmıştır. Gelişme fırsatı ile bilişsel boyut arasında, negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,487$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = -0,093$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Etkileşim ile bilişsel boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,681$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,279$  olarak hesaplandığı gözlenmiştir.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin bilişsel puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,736$ ;  $R^2=0,541$ ;  $F=61,626$ ;  $P < 0,01$ ). Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin bilişsel değişkendeki toplam varyansın yüzde 54’ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin bilişsel boyut üzerindeki görelî önem sırası; etkileşim, görev dağılımı, akademik danışmanlık ve gelişme fırsatıdır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, gelişme Fırsatı değişkeni dışındaki değişkenlerin bilişsel boyut üzerinde önemli birer yordayıcı değişken oldukları gözlenmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre bilişsel boyutun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir:

$$\text{BİLİŞSEL} = 5,707 + -0,300\text{Görev dağılımı} + -0,159\text{Akademik Danışmanlık} + -0,091\text{Gelişme Fırsatı} + -0,376\text{Etkileşim}$$

**Tablo 4. 33** Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutu Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	$\beta$	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	5,753	0,228	-	25,209	0,000	-	-
Görev dağılımı	-0,020	0,076	-0,016	-0,260	0,795	-0,462	-0,018
Akademik Danışmanlık	-0,438	0,099	-0,322	-4,403***	0,000	-0,655	-0,291
Gelişme Fırsatı	-0,037	0,083	-0,027	-0,449	0,654	-0,449	-0,031
Etkileşim	-0,558	0,111	-0,418	-5,045***	0,000	-0,683	-0,330
R = 0,718	R <sup>2</sup> = 0,516						
F = 55,696	P = 0,000						
*P < 0,05	**P < 0,01	***P < 0,001					

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenlerine göre duyuşsal değişkeninin yordanmasına ilişkin regresyon analizi Tablo 4.33'te verilmiştir.

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı (duyuşsal) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, görev dağılımı ile duyuşsal arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = -0,462$ ) olduğu, ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,018$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Akademik danışmanlık ile duyuşsal boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,655$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,291$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Gelişme fırsatı ile duyuşsal boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,449$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = -0,031$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Etkileşim ile duyuşsal boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,683$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,330$  olarak hesaplandığı gözlenmiştir.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin duyuşsal puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir ( $R=0,718$ ;  $R^2=0,516$ ;  $F=55,696$ ;  $P<0,01$ ). Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin duyuşsal değişkendirdeki toplam varyansın yüzde 52'sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin duyuşsal boyut üzerindeki görelî önem sırası; etkileşim, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve görev dağılımı şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise görev dağılımı ve gelişme fırsatı değişkeni hariç diğer değişkenlerin duyuşsal boyut üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları gözlenmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre duyuşsal boyutun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{DUYUŞSAL} = 5,753 + -0,020 \text{ Görev dağılımı} + -0,438 \text{ Akademik Danışmanlık} + -0,037 \text{ Gelişme Fırsatı} + -0,558 \text{ Etkileşim}$$

**Tablo 4. 34** Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutlarının Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutu Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	B	Standart Hata	B	t	P	İkili r	Kısmi r
Sabit	4,520	0,235	-	19,257	0,000	-	-
Görev dağılımı	-0,191	0,078	-0,190	-2,456*	0,015	-0,420	-0,168
Akademik Danışmanlık	0,129	0,102	0,114	1,262	0,208	-0,327	-0,087
Gelişme Fırsatı	-0,101	0,085	-0,088	-1,185	0,237	-0,347	-0,082
Etkileşim	-0,442	0,114	-0,396	-3,884***	0,000	-0,484	-0,259
R = 0,515	$R^2 = 0,265$						
F=18,838	P=0,000						

\*P<0,05

\*\*P<0,01

\*\*\*P<0,001

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenlerine göre davranışsal değişkeninin yordanmasına ilişkin regresyon analizi tablo 4.34'te verilmiştir.

Yordayıcı değişkenlerle bağımlı (davranışsal) değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, görev dağılımı ile davranışsal arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişkinin ( $r = -0,420$ ) olduğu; ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,168$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Akademik danışmanlık ile davranışsal boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,327$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,087$  olarak hesaplandığı görülmektedir. Gelişme fırsatı ile davranışsal boyut arasında negatif ve orta

düzeyde ( $r = -0,347$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, bu korelasyonun  $r = -0,082$  olarak hesaplandığı gözlenmiştir. Etkileşim ile davranışsal boyut arasında negatif ve orta düzeyde ( $r = -0,484$ ) bir ilişki vardır. Ancak diğer değişkenler kontrol edildiğinde, iki değişken arasındaki korelasyonun  $r = -0,259$  olarak hesaplandığı görülmektedir.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin davranışsal puanları ile orta düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır ( $R=0,515$ ;  $R^2=0,265$ ;  $F=18,838$ ;  $P<0,01$ ). Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin davranışsal değişkendeki toplam varyansın yüzde 27'sini açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, bağımsız (yordayıcı) değişkenlerin duyuşsal boyut üzerindeki görelî önem sırası; etkileşim, görev dağılımı, akademik danışmanlık ve gelişme fırsatı şeklindedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, görev dağılımı ve etkileşim değişkenlerinin davranışsal boyut üzerinde önemli birer yordayıcı değişkenler oldukları gözlenmektedir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre davranışsal boyutun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{DAVRANIŞSAL} = 4,520 + -0,191 \text{ Görev dağılımı} + 0,129 \text{ Akademik Danışmanlık} + -0,101 \text{ Gelişme Fırsatı} + -0,442 \text{ Etkileşim}$$

#### **4.6.3 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar incelendiğinde, çoğunlukla regresyon analizi (Brandes ve diğerleri, 2006, s.213; Byrne ve Hochwarter, 2007, s.60; Cole ve diğerleri, 2006, s.474; James, 2005, s.62); bazı çalışmalarda da yapısal eşitlik modellemesi yapıldığı gözlenmiştir (Brandes, 1997, s.105; Treadway ve diğerleri, 2004). Böylece alanda bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir.

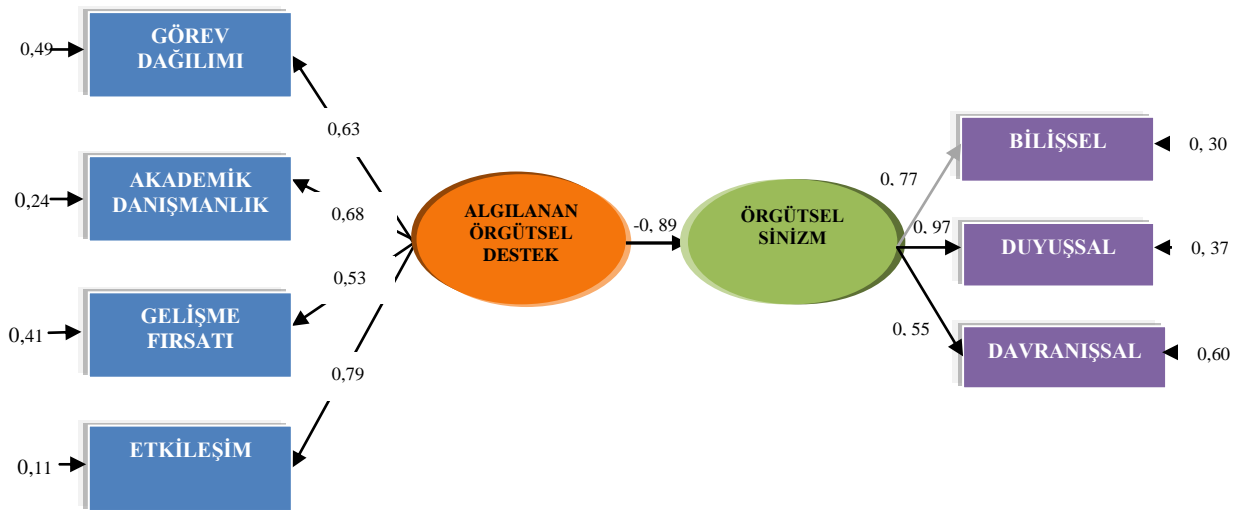
Bu çalışmada, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki yapısal eşitlik modellemesi ile saptanmıştır. Analiz sonucunda modele ilişkin uyum indeksleri [ $\chi^2=37,27$ ,  $sd=13$ ,  $P<0,001$ ], ( $\chi^2/sd$ )= 2,86, RMSEA=0,094, GFI=0,95 ve AGFI=0,90 şeklinde hesaplanmıştır. Uyum indeksleri incelendiğinde RMSEA değerinin kabul edilebilir durumda olmadığı gözlenmiş ve bu amaç doğrultusunda görev dağılımı ile bilişsel arasında modifikasyon uygulanmıştır. Modifikasyon sonrasında uyum

indeksleri [ $\chi^2=22,84$ ,  $sd=12$ ,  $P<0,05$ ],  $(\chi^2/sd)= 1,90$   $RMSEA=0,065$ ,  $GFI=0,97$ ,  $AGFI=0,93$  şeklinde hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 4.35'te toplu olarak gösterilmektedir.

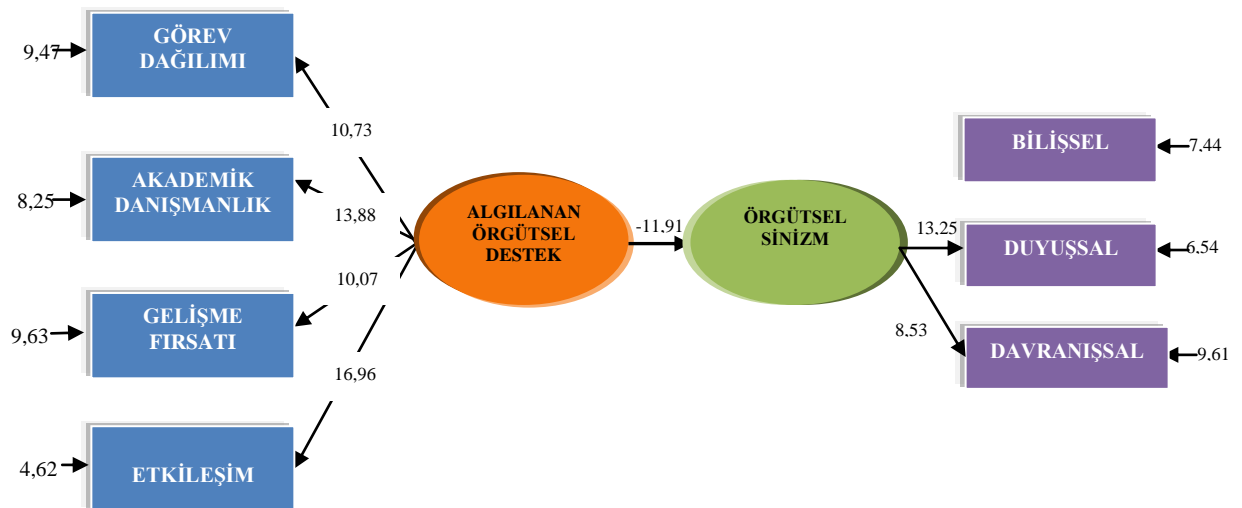
**Tablo 4. 35** Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI
22,84	1,90	0,065	0,97	0,93

Tablo 4.35'e göre, elde edilen uyum indekslerinin kabul edilebilir değerlerde olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, Şekil 4.1 ve 4.2'de yer alan modelin uygun bir model olduğu ileri sürülebilir.



**Şekil 4. 1** Yapısal Eşitlik Modeline Göre Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Sinizm Tutumu Arasındaki İlişki (Standart Katsayılar)



**Şekil 4. 2** Yapısal Eşitlik Modeline Göre Örgütsel Destek Algısı ile Örgütsel Sinizm Tutumu Arasındaki İlişki (t Değerleri)



Modelin bağımsız gizil değişkeni ile gözlenen değişkenleri arasındaki faktör ağırlıklarını gösteren bağlantı katsayıları (Lamda x) ile gözlenen değişkenlerin hata katsayıları (delta  $\delta$ ) Tablo 4.36 yer almaktadır.

**Tablo 4. 36** Algılanan Örgütsel Destek Gizil Değişkenine İlişkin  $\lambda_x$  ve  $\delta$  Bağlantı Katsayıları

Gizil Değişken	Gözlenen Değişkenler	$\lambda_x$ değerleri	Hata katsayıları (delta $\delta$ )
Algılanan Örgütsel Destek	Görev Dağılımı	0,63	0,49
	Akademik Danışmanlık	0,68	0,24
	Gelişme Fırsatı	0,53	0,41
	Etkileşim	0,79	0,11

Modeldeki bağlantılar incelendiğinde, araştırma görevlilerinin Görev dağılımı ile örgütsel destek [ $\lambda_x=0,63$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 10,73], akademik danışmanlık ile örgütsel destek [ $\lambda_x=0,68$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 13,88], gelişme fırsatı ile örgütsel destek [ $\lambda_x=0,53$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 10,07] ve etkileşim ile örgütsel destek [ $\lambda_x=0,79$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 16,96 ] arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif olduğu görülmektedir (Tablo 4.36). Algılanan örgütsel destek algısını en çok etkileyen boyut 0,92 faktör yükü ile etkileşim olmuş; bunu sırasıyla 0,81 faktör yükü ile akademik danışmanlık ve 0,67 faktör yükü ile görev dağılımı boyutunun izlediği görülmüştür. En az etkileyen ise, 0,64 faktör yük değeri ile gelişme fırsatı boyutu olmuştur.

Modelin bağımlı gizil değişkeni ile gözlenen değişkenleri arasındaki faktör ağırlıklarını gösteren bağlantı katsayıları (Lamda y) ile bağımlı gizil değişkenlerin göstergelerindeki hata katsayıları (epsilon  $\epsilon$ ) Tablo 4.37'de yer almaktadır.

**Tablo 4. 37** Örgütsel Sinizm Gizil Değişkenine İlişkin  $\lambda_y$  ve  $\delta$  Bağlantı Katsayıları

Gizil Değişken	Gözlenen Değişkenler	$\lambda_y$ değerleri	Hata katsayıları (epsilon $\epsilon$ )
Örgütsel Sinizm	Bilişsel	0,77	0,30
	Duyuşsal	0,97	0,37
	Davranışsal	0,55	0,60

Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile duyuşsal [ $\lambda_y=0,97$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 13,25] ve davranışsal [ $\lambda_y=0,55$ ;  $P<0,05$ ; t-değeri 8,53] boyutlar arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir (Tablo 4.37). Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde,  $\lambda_y$  değeri 0,77 gibi yüksek bir düzeyde gözlenmesine rağmen, t değerinin anlamsız olduğunu görülmektedir. Örgütsel sinizmi en çok etkileyen duyuşsal boyut olup, bunu sırasıyla bilişsel ve davranışsal boyut izlemektedir.

Sonuç olarak modeldeki tüm yol (path) katsayıları anlamlı olduğu bulunmuştur.

Şekil 4.1 de görüldüğü gibi örgütsel destek algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki -0,89 olarak bulunmuştur. Bu değer araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm arasında;

$$\text{Örgütsel Sinizm} = -0.89 * \text{Algılanan Örgütsel Destek}, \text{Errorvar.} = 0,20 \quad R^2 = 0.80$$

$$(0.075) \quad (0.052)$$

$$-11.91 \quad 3.94$$

standart katsayıları ve t-değerlerinin yer aldığı bir regresyon denklemi ile nedensel ilişkinin varlığını göstermektedir. Model incelendiğinde, aralarındaki ilişkinin güçlü ve anlamlı (t değeri = -11,91) olduğu görülmektedir. Bu durumda, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarının yüzde 80'inin örgütsel destek algıları ile açıklandığı söylenebilir.

## **BÖLÜM V**

### **SONUÇLAR VE ÖNERİLER**

Bu bölümde, araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuçlara yer verilmiş ve bu doğrultuda öneriler geliştirilmiştir. Ancak, bu çalışmadan elde edilen sonuçların ve geliştirilen önerilerin, Akdeniz Üniversitesinde çalışan araştırma görevlileri ile sınırlı olduğu ve ülkedeki tüm araştırma görevlilerine genellenemeyeceği gerçeği gözardı edilmemelidir.

#### **5.1 Sonuçlar**

Bu alt bölümde, Akdeniz Üniversitesinde çalışan araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumlarına ilişkin sonuçlara yer verilmiştir.

##### **5.1.1 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algılarına İlişkin Sonuçlar**

Örgütsel destek algılarına ilişkin sonuçlar, boyutlarına göre aşağıda verilmiştir;

###### **5.1.1.1 Görev Dağılımı Boyutuna İlişkin Sonuçlar**

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılmaz”; en düşük ise “Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, görev dağılımı örgütsel destek boyutları içerisinde algılanma düzeyi açısından üçüncü sırada bulunmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, yaş, enstitü, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı ve araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin görev dağılımı boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Ancak örgütsel destek algıları, akademik etkinlik değişkeni açısından farklılık göstermiştir. Akademik etkinliğe hiç katılmayan araştırma görevlilerinin, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları 1-3 arasında katılanlar ile 7 ve üstünde katılanlara göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Ayrıca, araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine göre, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları istatistiksel açıdan farklılaşmıştır. çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri, ayrılmayı düşünen ve kısmen düşünen araştırma görevlilerine göre görev dağılımı boyutundaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

### 5.1.1.2 Akademik Danışmanlık Boyutuna İlişkin Sonuçlar

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır”; en düşük ise “Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, akademik danışmanlık, örgütsel destek boyutları içerisinde algılanma düzeyi açısından birinci sırada bulunmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, yaş, lisansüstü eğitim programı ve akademik etkinlik içinde olma değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin akademik danışmanlık boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Ancak, enstitü değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Anlamlı farklılık, Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Enstitüsüne bağlı çalışan araştırma görevlileri ile Fen Bilimleri Enstitüsüne bağlı çalışan araştırma görevlileri arasında gerçekleşmiştir. Hizmet süresi değişkeni açısından da anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları değerlendirildiğinde, 3 yıl ve daha az süredir çalışan araştırma görevlilerinin algı düzeylerinin daha yüksek hesaplandığı görülmüştür. Ayrıca, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkeninde de anlamlı bir farklılık olduğu gözlenmiştir. Mesleğinden memnun olan araştırma görevlilerinin, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine göre bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları daha yüksek bulunmuştur. Araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine göre, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre; çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri, ayrılmayı düşünen ve kısmen düşünen araştırma görevlilerine göre, akademik danışmanlık boyutundaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

### 5.1.1.3 Gelişme Fırsatı Boyutuna İlişkin Sonuçlar

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtılabilmem için fırsat sağlanır”; en düşük ise “Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, gelişme fırsatı, örgütsel destek boyutları içerisinde algılanma düzeyi açısından dördüncü ve son sırada bulunmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, enstitü, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı, akademik etkinliğe katılma değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin gelişme fırsatı boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark yoktur. Ancak, yaş değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. 28 ve altı yaş grubunda yer alan araştırma görevlilerinin, bu boyuttaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algıladığı hesaplanmıştır. Araştırma görevlilerinin gelişme fırsatı boyutundaki örgütsel destek algıları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma

değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Mesleğinden memnun olan araştırma görevlilerinin, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine göre, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine göre, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre; çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri, ayrılmayı düşünen ve kısmen düşünen araştırma görevlilerine göre, gelişme fırsatı boyutundaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

#### **5.1.1.4 Etkileşim Boyutuna İlişkin Sonuçlar**

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır”; en düşük ise “Üstlerim, işimden memnun olup olmadığım ile ilgili görüşlerimi alırlar” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, etkileşim, örgütsel destek boyutları içerisinde algılanma düzeyi açısından ikinci sırada bulunmaktadır. Cinsiyet, yaş, enstitü ve akademik etkinlik değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin etkileşim boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak, medeni durum değişkeni açısından anlamlı bir farklılık vardır. Bekâr araştırma görevlilerinin bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları, sözlü/nişanlı/evli araştırma görevlilerine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Hizmet süresi değişkeni açısından, araştırma görevlilerinin etkileşim boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları farklılık göstermiştir. 3 yıl ve daha az bir süredir çalışan araştırma görevlilerinin bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları, 4 yıl ve üstü bir süredir çalışan araştırma görevlilerine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Lisansüstü eğitim programı değişkeni açısından, araştırma görevlilerinin etkileşim boyutuna ilişkin örgütsel destek algıları farklılık göstermiştir. Yüksek lisans eğitime devam eden araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarının, doktora eğitime devam eden araştırma görevlilerine göre daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir. Araştırma görevlilerinin etkileşim boyutundaki örgütsel destek algıları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Mesleğinden memnun olan araştırma görevlilerinin, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine göre bu boyuta ilişkin örgütsel destek algıları daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, araştırma görevlilerinin çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine göre, bu boyuta ilişkin örgütsel destek algılarının anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre; çalıştığı kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri, ayrılmayı düşünen ve kısmen

düşünen araştırma görevlilerine göre etkileşim boyutundaki örgütsel desteği daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar.

### **5.1.2 Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarına İlişkin Görüşleri**

Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları, en yüksek düzeyde bilişsel, en düşük düzeyde ise duyuşsal boyutta yer almaktadır. Örgütsel sinizme ilişkin sonuçlar, boyutlarına göre aşağıda verilmiştir:

#### **5.1.2.1 Bilişsel Boyuta İlişkin Sonuçlar**

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum”; en düşük ise “Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir; ancak başka bir davranış ödüllendirilir” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları en yüksek düzeyde bilişsel boyutta yer almaktadır. Cinsiyet, medeni durum, yaş, enstitü, lisansüstü eğitim programı ve akademik etkinlik değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin bilişsel boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir fark yoktur. Ancak, hizmet süresi değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. 4 yıl ve üstü bir süredir çalışan araştırma görevlilerinin bu boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutum puanları, 3 yıl ve daha az bir süredir çalışan araştırma görevlilerine göre daha yüksektir. Bilişsel boyuttaki örgütsel sinizm tutumları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Araştırma görevlisi olmaktan memnun olanların, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine göre, bu boyuttaki örgütsel sinizm tutum puanları daha düşüktür. Araştırma görevlilerinin bilişsel boyuttaki örgütsel sinizm tutumlarının, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Anlamlı farkın, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünen ve düşünmeyen araştırma görevlileri ile ayrılmayı kısmen düşünen ve düşünmeyen araştırma görevlileri arasında olduğu gözlenmiştir.

### 5.1.2.2 Duyuşsal Boyuta İlişkin Sonuçlar

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar”; en düşük ise “Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim” maddesinden elde edilmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları en düşük düzeyde duyuşsal boyutta yer almaktadır. Cinsiyet, medeni durum, yaş, enstitü, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı ve akademik etkinlik değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin duyuşsal boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna karşın, araştırma görevlilerinin duyuşsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir. Araştırma görevlisi olmaktan memnun olanlar, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine; memnun olmayanlar da memnun olanlara göre bu boyuttaki örgütsel sinizm tutum puanları daha düşüktür. Araştırma görevlilerinin duyuşsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumlarının, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Anlamlı farkın, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünen ve düşünmeyen araştırma görevlileri ile kısmen düşünen ve ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri arasında olduğu gözlenmiştir.

### 5.1.2.3 Davranışsal Boyuta İlişkin Sonuçlar

Bu boyutta, en yüksek ortalama “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm”; en düşük ise “Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum” maddesinden elde edilmiştir.

Cinsiyet, yaş, enstitü, hizmet süresi, lisansüstü eğitim programı ve akademik etkinlik değişkenleri açısından; araştırma görevlilerinin davranışsal boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna karşın, medeni durum değişkeni açısından, araştırma görevlilerinin davranışsal boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları farklılık göstermiştir. Sözlü/nişanlı/evli araştırma görevlilerinin bu boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutum puanları, bekâr araştırma görevlilerine göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Davranışsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumları, araştırma görevlisi olmaktan memnun olma değişkenine bağlı olarak anlamlı bir farklılık göstermiştir. Araştırma görevlisi olmaktan memnun olanlar, kısmen memnun olan ve memnun olmayan araştırma görevlilerine göre; bu boyuttaki örgütsel sinizm tutum puanları daha düşüktür. Araştırma görevlilerinin davranışsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumlarının, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Anlamlı farkın, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünen ve düşünmeyen araştırma görevlileri ile kısmen

düşünen ve ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlileri arasında olduğu gözlenmiştir. Araştırma görevlilerinin davranışsal boyuttaki örgütsel sinizm tutumlarının, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünme durumu değişkenine bağlı olarak anlamlı bir şekilde farklılaştığı belirlenmiştir. Çalıştıkları kurumdan ayrılmayı kısmen düşünen araştırma görevlilerinin, çalıştıkları kurumdan ayrılmayı düşünmeyen araştırma görevlilerine göre, örgütsel sinizm tutum puanlarının daha yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

### **5.1 Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar**

Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları (görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim) ile örgütsel sinizm tutumları (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) arasındaki tüm korelasyonların anlamlı ve negatif yönlü ilişkili olduğu bulunmuştur. En yüksek doğrusal negatif ilişki etkileşim ile duyuşsal arasında; en düşük doğrusal negatif ilişki ise akademik danışmanlık ile davranışsal arasında bulunmuştur.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin bilişsel puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin bilişsel değişkendeki toplam varyansın yüzde 54'ünü açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise; görev dağılımı, akademik danışmanlık ve etkileşimin önemli yordayıcı değişkenler olduğu görülmüştür.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin duyuşsal puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin duyuşsal değişkendeki toplam varyansın yüzde 52'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, akademik danışmanlık ve etkileşimin duyuşsal boyut üzerinde önemli yordayıcı değişkenler olduğu gözlenmiştir.

Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin davranışsal puanları ile yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. Görev dağılımı, akademik danışmanlık, gelişme fırsatı ve etkileşim değişkenleri birlikte, araştırma görevlilerinin davranışsal değişkendeki toplam varyansın yüzde 27'sini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, görev dağılımı ve etkileşimin davranışsal boyut üzerinde önemli yordayıcı değişkenler olduğu gözlenmiştir.



Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin boyutlarının örgütsel sinizmin boyutları üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi inceleyen yapısal eşitlik analizinde, algılanan örgütsel desteği en az etkileyen boyut gelişme fırsatı; en fazla etkileyen boyut ise etkileşim olmuştur. Örgütsel sinizmi ise, en az davranışsal, en fazla duyuşsal boyut etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki negatif yönde güçlü ve anlamlıdır. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarının yüzde 80'i örgütsel destek algıları ile açıklanmaktadır.

## 5.2 Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, varolan uygulamalar için uygulayıcılara öneriler ve gelecekte yapılacak araştırmalar için araştırmacılara öneriler olmak üzere iki alt başlıkta öneriler geliştirilmiştir.

### 5.2.1 Uygulayıcılara Öneriler

1. Akademik danışmanlık desteği doğrultusunda, araştırma görevlilerini bilimin mutfağına dâhil etmek ve yetiştirmek gereklidir.
2. Enstitü/fakülte/yüksekokullarda sürekli eğitim merkezi ve eğitim teknolojisi merkezi, mükemmellik merkezi vb. ile işbirliği içerisinde, araştırma görevlileri için mesleki gelişim destek etkinlikleri düzenlenebilir.
3. Araştırma görevlileri için düzenlenecek hizmet içi ya da işbaşında eğitim programlarının, çalışma grupları (workshop) şeklinde gerçekleştirilmesi, onların daha fazla bilgi ve beceri kazanmalarına olanak sağlayabilir. Böylece araştırma görevlileri, hem kendi aralarındaki hem de diğer öğretim üyeleriyle sağladıkları etkileşimin düzeyini yükseltebilirler.
4. Üniversitelerin öğretim üyelerine verdiği mali desteğin, araştırma görevlilerinin yurtiçi ve yurtdışındaki bilimsel toplantılara katılabilmeleri için de sağlanması düşünülmelidir.
5. Araştırma görevlilerine gelişme fırsatı desteği sağlamak için; araştırma, istatistik ve mesleki yabancı dil konularında kendilerini geliştirebilecekleri ücretsiz ortam ve olanaklar sunulmalıdır.
6. Araştırma görevlilerine görev dağılımı yapılırken; görevlerin adil olarak ve kişisel ve mesleki yeterliklere uygun biçimde dağıtımına önem gösterilmelidir. Ayrıca araştırma görevlileri, genellikle istihdam edildikleri bölümlerin eğitim-öğretim

konusundaki birtakım işlerine yardım etmektedirler. Dolayısıyla, çeşitli işlerle ilgilenmek zorunda kalan araştırma görevlileri arasında uygun bir işbölümü yapılarak yükleri hafifletilebilir.

7. Akademik örgütlerde örgütsel sinizme neden olan değişkenler araştırılıp, ortadan kaldırılması için çaba gösterilmelidir.
8. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutum düzeylerini azaltmak ve örgütsel destek algı düzeylerini artırabilmek için, içinde buldukları çalışma ortamları ve koşulları iyileştirilebilir. Bu doğrultuda, araştırma görevlilerinin çalıştıkları örgütün kültürüne ve mesleklerine ilişkin tutumları gözden geçirilebilir.
9. Araştırma görevlilerinin özlük hakları güçlendirilerek korunmalıdır. Beklentileri karşılanan, görüşleri alınan ve görüşlerine önem verilen araştırma görevlilerinin, örgütsel destek algı düzeyleri yüksek ve örgütsel sinizm tutum düzeyleri de düşük olacaktır.

### 5.2.2 Araştırmacılara Öneriler

1. Bu araştırmanın verileri, yalnızca bir örgütten (Akdeniz Üniversitesi) toplanmıştır. Araştırma verileri daha çok sayıda üniversiteden toplanarak, Türkiye'deki üniversiteler için genellemelerde bulunulabilir. Böylece Türk üniversitelerinin genel bir profili çıkarılabilir.
2. Bu çalışmanın evreni, araştırma görevlileri ile sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla bir başka araştırmada, evrenin kapsamını genişleterek tüm öğretim elemanları ve hatta idari personel de evrene dâhil ederek daha kapsamlı bir çalışma tasarlanabilir.
3. Örgütsel sinizmin nedenleri ve sonuçları ile bağlantılı çalışmalar düzenlenebilir. Bu konuyla bağlantılı olarak; örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel öğrenme, algılanan örgütsel politika, örgütsel vatandaşlık, algılanan örgütsel destek, örgüt kültürü ve örgüt iklimi kavramları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler incelenebilir.
4. Özel ve devlet üniversitelerinde çalışan araştırma görevlileri için kıyaslamalı bir araştırma desenlenebilir.
5. Örgütsel sinizm türlerini inceleyen araştırmalar alanyazına tanıtılabilir.
6. Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ve örgütsel sinizm tutumlarını belirlemek amacıyla, yöneticilerden (dekan, bölüm başkanı, danışman, bilim dalında yer alan diğer öğretim üyeleri gibi) görüş almaya yönelik nitel ve nicel araştırmalar yapılabilir. Bu kapsamda, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizmini azaltıcı nitelikte projelerle deneysel çalışmalar da tasarlanabilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R., "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126 (3), (2000), 269-292.
- Ajzen, I., "Nature and Operation of Attitudes", *Annual Review of Psychology*, Vol: 52, (2001), 27-58.
- Akalın, Ç., *Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz Saygı (Yüksek Lisans Tezi)*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.
- Akman, Y., Kelecioğlu, H. ve Bilge, F., "Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarını Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, No.30, (2006), 11-20.
- Albrecht, S.L., "Perceptions of Integrity, Competence and Trust in Senior Management as Determinants of Cynicism Toward Change", *Public Administration and Management: An Interactive Journal*, 7 (4), (2002), 320-343.
- Altıntaş, F.Ç., "Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), (2007), 151-168.
- Altun, S. ve Erden, M., "Öğrenmede Motive Edici Stratejiler Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", *Yeditepe Üniversitesi Edu* 7, 2 (1), (2006), 1-16.
- Amason, P. and Allen, M.W., "Intraorganizational Communication, Perceived Organizational Support, And Gender", *Sex Roles*, 37, (1999), 955-977.
- Ambrose, M.L. and Schminke, M., "Organization Structure as a Moderator of the Relationship Between Procedural Justice, Interactional Justice, Perceived Organizational Support, and Supervisory Trust", *Journal of Applied Psychology*, 88(2), (2003), 295-305.
- Andersson, L., "Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework", *Human Relations*, No. 49, (1996), 1395-1418.
- Andersson, L.M. and Bateman, T.S., "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", *The Journal of Organizational Behavior*, No.18, (1997), 449-470.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. and Lynch, P., "Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs", *Journal of Applied Psychology*, 83(2), (1998), 288-297.
- Aron, A., Aron, E.N. and Coups, E.J., *Statistics for the Behavioral and Social Sciences a Brief Course*, Pearson International Edition, Upper Saddle River, 2008.

- Aryee, S., "Job Involvement: An Analysis of Its Determinants Among Male and Female Teachers", *Revue Canadienne Des Sciences De l'Administration*, 11(4), (1994), 320-331.
- Asad, N. and Khan, S., "Relationship Between Job-Stress And Burnout: Organizational Support And Creativity As Predictor Variables", *Pakistan Journal of Psychological Research*, 18(3/4), (2003), 139-149.
- Aselage, J. and Eisenberger, R., "Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration", *Journal of Organizational Behaviour*, 24, (2003) 491-509.
- Atılğan, H., *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Axtell C.M., Holman D.J., Unsworth K.L., Wall T.D. and Waterson P. E., "Shopfloor Innovation: Facilitating The Suggestion And Implementation of Ideas", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73(3), 2000.
- Aykan, E., "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Güven ve Tükenme Davranışı Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", 15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya, (2007), 159-170
- Ayyıldız, H., Cengiz, E. ve Ustasüleyman, T., "Üretim ve Pazarlama Bölüm Çalışanları Arası Davranışsal Değişkenlerin Firma Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Yapısal Bir Model Önerisi", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)*, No.17, (2006). İnternette 02 Aralık 2008 tarihinde <http://www.mu.edu.tr/sbe/sbedergi/sayi-17.htm> adresinden alınmıştır.
- Balcı, A., *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. TDFO Bilgisayar-Yayıncılık. Ankara, 1995.
- Balcı, A., *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler*, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2004.
- Barefoot, J.C., Dodge, K.A., Peterson, B.L., Dahlstrom, W.G. and Williams, R.B., "The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival", *Psychosomatic Medicine*, No.51, (1989), 46-57.
- Basım, H.N. ve Şeşen, H., "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karsılaştırma Çalışması", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 61 (4), (2006), 83-102.
- Baş, T., *Anket. Anket Nasıl Hazırlanır? Anket Nasıl Uygulanır? Anket Nasıl Değerlendirilir?*, Seçkin Kitapevi, Ankara, 2003.
- Başaran, İ.E., *Yönetime Giriş*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları No.135, Ankara, 1984.

- Başaran, İ.E., *Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.
- Bateman, T. S., Sakano, T. and Fujita, M., “Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Corporate Leadership”, *The Journal of Applied Psychology*, 77 (5), (1992), 768-771.
- Beugre, C.D., “Understanding Organizational Justice and Its Impact on Managing Employees: An African Perspective”, *The International Journal of Human Resource Management*, 13, 7 November 2002, 1091-1104.
- Bernerth, J.B., Armenakis, A.A., Feild, H.S. and Walker, H.J., “Justice, Cynicism, and Commitment: A Study of Important Organizational Change Variables”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43 (3), (2007), 303-326.
- Bhanthumnavin, D., *Suprvisory Social Support and The Multi-Level Performance in Thai Health Centers (Dissertation of Doctor)*. University of Minnesota, USA, 2001.
- Bobbio, A., Manganelli Rattazzi, A.M. and Spadaro, S., “Organizational Cynicism Contribution of The Italian Version of Brandes, Dharwadkar and Dean’s (1999) Scale”, *Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*, 13 (1), (2006), 5-23.
- Bok, D., *Universities in the Marketplace: The Commercialization of Higher Education*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 2003.
- Bommer, W.H., Rich, G.A. and Rubin, R.S., “Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behaviour on Employee Cynicism about Organizational Change”, *The Journal of Organizational Behaviour*, 26, (2005), 733-753.
- Boysan, M., *Çok Örnekli Yapısal Eşitlik Modelleri (Yüksek Lisans Tezi)*, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Van, 2006.
- Brandes, P.M., *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, The University of Cincinnati, 1997.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. and Dean, J. W., *Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes*. Eastern Academy of Management Proceedings, 1999, 150-153. Outstanding Empirical Paper Award.
- Brandes, P. and Das, D. “Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications”, *Employee Health, Coping and Methodologies* (Edt. Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster), JAI Press, (2006), New York, 233-266.

- Brandes, P., Das, D. and Hadeni, M., Organizational cynicism: A Field Examination Using Global and Local Social Exchange Relationships and Workplace Outcomes. (Sharing Network Leadership, Edt. George B.Grean, Joni A.Grean), IAP, (2006), 191–224.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J. and Thorndike, R. M., Cross-Cultural Research Methods, John Wiley and Sons Pub, New York, 1973.
- Brown, M. and Cregan, C., “Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement, Human Resource Management, 47(4), (2008), 667–686.
- Brown, T.A., Confirmatory Factor Analysis for Applied Research, The Guilford Press, New York, 2006.
- Byrne, Z. S. and Hochwarter, W. A., “Perceived Organizational Support and Performance Relationships Across Levels of Organizational Cynicism”, Journal of Managerial Psychology 23(1), (2007), 54-72.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E.K., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F., Bilimsel Araştırma Yöntemleri, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2008.
- Büyüköztürk, Ş., Deneysel Desenler, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2007.
- Büyüköztürk, Ş., Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı, İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorumu, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Büyüköztürk, Ş., “Anket Geliştirme”, Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3(2), (2005), 133-148.
- Büyüköztürk, Ş., “Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 32, (2002), 470-483.
- Cartwright, S. and Holmes, N., “The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism”, Human Resource Management Review, 16 (2), (2006), 199–208.
- Cevizci, A., Paradigma Felsefe Sözlüğü, Paradigma Yayınevi, İstanbul, 2002.
- Celep, C., Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler, Anı Yayıncılık, Ankara, 2000.
- Cesur, M. O. ve Fer, S., "Dil Öğrenme Stratejileri Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması Nedir? (What IS The Validity And Reliability Study Of The Strategy Inventory Of Language Learning?)" Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi: 4(2), (2007), 49-74.
- Ceylan, A. ve Şenyüz P. B., “Örgütsel Destek Algısı ve Dahil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi-Sigorta Sektöründe Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi Yönetim, 44(14), (2003), 57-62.
- Cheung, C., “Commitment to the Organization in Exchange for Support from the Organization”, Social Behaviour and Personality, 28(2), (2000), 124-140.

- Chrobot-Mason, D.L., "Keeping the Promise: Psychological Contract Violations for Minority Employees", *Journal of Managerial Psychology*, 18 (1), (2003), 22-45.
- Cicirelli, V.G., "Relationship of Personal-Social Variables to Belief in Paternalism in Parent Caregiving Situations", *Psychology and Aging*, 5(3), (1990), 458-466.
- Cole, M.S., Brunch, H. and Vogel, B., "Emotion as Mediators of the Relations between Perceived Supervision Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism", *Journal of Organizational Behavior*, 27, (2006), 463-484.
- Conway, N. and Briner, R.B., *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, Oxford, Oxford University Press, 2005.
- Cook, W.W. and Medley, D.M., "Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scale for The MMPI", *Journal of Applied Psychology*, 38(6), (1954), 414-418.
- Costa, P.T., Zonderman, A.B., McCrae, R.R. and Williams, R.B., "Cynicism and Paranoid Alienation in the Cook and Medley HO Scale", *Psychosomatic Medicine*, Vol. 48, No. 3(4), (1986), 283-285.
- Currie, P. and Dollery, B. "An Empirical Analysis of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment in the NSW Police Service", *UNE Working Paper Series in Economics*, Working Paper 2005-11, School of Economic Studies, University of New England, (2005), 1-35.
- Currie, P., and Dollery, B., "Organizational Commitment and Perceived Organizational Support in The NSW Police" *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(4), (2006), 741-756.
- Çakır, Ö., *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Yayınevi, Ankara, 2001.
- Çekmecelioğlu, H.G., "Yönetim Desteği, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi", *15.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya, (2007), 185-192.
- Çelik, K., *Yönetimde Çağdaş Eğilimler Uygulamalar ve Sorunları* (Edt. Cevat Elma-Kamile Demir), Anı Yayıncılık, Ankara, 2003.
- Çüçen, A.K., *Felsefeye Giriş*, ASA Kitapevi, Bursa, 2001.
- Davis, J., *At the Mercy of Sadistic Cats and Megalomaniacal Dogs: Dilbert as a Reflection of and Vehicle for Organizational Cynicism*, Educational Resources Information Center, İnternette 14 Temmuz 2008 tarihinde <http://eric.indiana.edu/www/submit/release.shtml> adresinden alınmıştır.
- Dean Jr, J.W., Brandes, P. and Dharwadkar, R., "Organizational Cynicism", *The Academy of Management Review*, 23 (2), (1998), 341-352.

- Dee, J. R., *Organizational Support for Innovation: Perspectives of Community College Faculty* (Dissertation of Doctor of Philosophy), University of Iowa, 1999.
- Delken, M., *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers* (Dissertation of Master of Economics), Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht, 2004.
- Demircan N. ve Ceylan, A., "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 10 (2), (2003), 139-150.
- Dorsan, H., *Akademik Personelin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi (Kıbrıs-Yakın Doğu Üniversitesi Örneği)* (Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2007.
- De Vos, A., Buyens, D. and Chalk, R., "Making Sense of A New Employment Relationship: Psychological Contract- Related Information Seeking and The Role of Work Values and Locus of Control", *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series*, 28, Vlerick Management School, 2003.
- Duncan, C., *Advanced Quantitative Data Analysis*. McGraw-Hill Education, 2003.
- Eaton, J.A., *A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism* (Dissertation of Master of Arts), Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto, 2000.
- Efiliti, S., Gönen, Y. ve Öztürk, F. "Örgütsel Sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması" 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, (2008), 1-14.
- EğitimSen, IV. Demokratik Eğitim Kurultayı "Eğitim Hakkı" (Birinci Cilt) (Edt.Erdal Küçükler), Ankara, 2005.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D., "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 71(3), (1986), 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. and LaMastro, D.V., "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, And Innovation" *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), (1990). 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. and Lynch, P., "Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 82(5), (1997), 812-820.
- Eisenberger, R., Rhoades, L. and Cameron, J., "Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation?", *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), (1999), 1026-1040.



- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P.D. and Rhoades, L., “Reciprocation of Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), (2001), 42-51.
- Eisenberger, R. Aselage, J., Sucharski, I. L. and Jones, J. R., *Perceived Organizational Support, The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives* (Edt. J. Coyle-Shapiro, L. Shore, and S. Taylor, & L. Tetrick), Oxford University Press, 2004, 206-225.
- Einspruch, E.L., *An Introductory Guide to SPSS for Windows*, SAGE Publications, London, 1998.
- Ekinci, O., *Asistanlarımızı Duyuyor musunuz?*, Cumhuriyet Gazatesi, 11 Mart 2009, s.17
- Elma, C., *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara ili Örneği) (Doktora Tezi)*, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003.
- Erdem, F., *Sosyal Bilimlerde Güven* (Edt. Ferda Erdem), Vadi Yayınları. Ankara 2003.
- Erdemir, E., *İşe Almada Aday Odaklılık: Kavramsal Çerçeve Ve Ölçek Geliştirme (Doktora Tezi)*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2007.
- Erdoğan, İ. *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Dönence Yayınevi, İstanbul, 1999.
- Erdoğan, İ., *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.
- Erdost, H.E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M., “Örgütsel Sinizm Kavramı ve ilgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi”, 15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, (2007), 514-524.
- Eren, E., *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayınevi, İstanbul, 2004.
- Erkuş, A., *Bilimsel Araştırma Sarmalı*, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.
- Feldman, D.C., “The Dilbert Syndrome: How Employee Cynicism about Ineffective Management is Changing the Nature of Careers in Organizations”, *American Behavioral Scientist*, 43(48), (2000), 1286-1300.
- Fero, H. C., *Flow and Cynicism in the Workplace (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, Claremont Graduate University, Claremont, California, 2005.
- FitzGerald, M.R., *Organizational Cynicism: Its Relationship To Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, University of Cincinnati, 2002.
- Fleming, P., “Workers’ Playtime? Boundaries and Cynicism in A “Culture of Fun” Program”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41(1), (2005), 285-303.

- Foley, S., Hang-Yue, N. and Lui, S. "The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on Work-Family Conflict in Hong Kong", *Asia Pacific Journal of Management*, 22(3), (2005), 237–256.
- Fornell, C. and Larcker, D.F., "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1 (February, 1981), 39-50.
- Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L. and Relyea C., "Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attectment for University Faculty, Staff and Administration", *The Journal of Social Psychology*, 146(3), (2006), 327-347.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J. and Fielding, J. "Contact with AIDS Patients as A Source of Work-Related Distress-Effects of Organizational and Social Support" *Academy of Management Journal*, 36(1), (1993), 157–71.
- Gerber, S.B. and Finn, K.V., *Using SPSS for Windows: Data Analysis And Graphics*, Springer, NewYork, 2005
- Gill, J., Don't Blame Cynicism on "Bad Apples", 2000. İnternetteen 21 Kasım 2008 tarihinde [http://www.businessweek.com/careers/content/oct2000/ca20001011\\_406.htm](http://www.businessweek.com/careers/content/oct2000/ca20001011_406.htm) adresinden alınmıştır.
- Gouldner, A.W., "The Norm Of Reciprocity: A Preliminary Statement", *American Sociological Review*, 25, (1960), 161-178.
- Goldner, F.H., Ritti, R.R., and Ference, T.P., "The Production of Cynical Knowledge in Organizations", *American Sociological Review*, 42(4), (1977), 539-551.
- Gökberk, M., *Felsefe Tarihi, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2000.*
- Gökdağ, R., *Sosyal Algı (Edt. Sezen Ünlü. Sosyal Psikoloji), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2004.*
- Güner, A.R., *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2007.*
- Güney, S., *Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayınevi, Ankara, 2001.*
- Gürbüz, S., "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2/1), (2006), 48-75.

- Güzeller, C.O. ve Kalağan, G., “Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlaması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi”, 16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi, Antalya, (2008), 87-94.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tahtam R.L. and Black W.C., *Multivariate Data Analysis Fifth Edition*, Pearson Education Upper Saddle River, New Jersey, 1998, s.112.
- Haçerlioğlu, O., *Felsefe Sözlüğü*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1973.
- Haçerlioğlu, O., *Dünya İnançları Sözlüğü*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1993.
- Haçerlioğlu, O., *Düşünce Tarihi*. Remzi Kitapevi, İstanbul, 1999.
- Haçerlioğlu, O., *Felsefe Ansiklopedisi Kavramlar ve Akımlar*, Cilt 3 (İ-K), Remzi Kitapevi, İstanbul, 2000a.
- Haçerlioğlu, O., *Felsefe Sözlüğü Kavramlar ve Akımlar Cilt 4 (L-O)*, Remzi Kitapevi, İstanbul, 2000b.
- Harris, K. D., *Variables Related to Supervisory Confrontation and Referral of Employees to Employee Assistance Programs (Dissertation of Doctor)*, Wayne State University, 1995.
- Haşlaman, T., *Programlama Dersi İle İlgili Özdüzenleyici Öğrenme Stratejileri İle Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli (Yüksek Lisans Tezi)*, Hacettepe Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.
- Hatipoğlu, A. , “Araştırma Görevliliğini Tanımlamamak”, *Bilim ve Ütopya*, Sayı:177, Yıl:5, Mart 2009,s.83-86.
- Hellman, C.M., Fuqua, D.R. and Worley,J., “A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability”, *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), (2006), 631-642.
- Hinkin, T.R., “A Brief Tutorial on Development of Measures for Use in Survey Questionnaires”, *Organizational Research Methods*, 1(1), (1998), 104-121.
- Hovardaoğlu, S. ve Sezgin, N., *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme Standartları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1998.
- Inceoğlu, M., *Tutum Algı İletişim*, Elips Yayınevi, Ankara, 2004.
- İşbaşı, J., *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adalete İlişkin Algılamalarının Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama (Yüksek Lisans Tezi)*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2000.

- İşcan, Ö.F. ve Karabey, C.N., “Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki”, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2):, (2007), 180-193.
- James, M.S.L., Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination Of The Potential Positive And Negative Effects On School Systems (Dissertation of Doctor of Philosophy), The Florida State University, Florida, 2005.
- James, M.S.L and Baker, R., “Unionization As A Consequence Of Cynicism: The Relationship Between Social-Exchange, Cynicism And Unionization”, IABR & TLC Conference Proceedings San Juan, Puerto Rico, 2008, 1-7.
- Jawahar, I.M., Hemmasi, P., “Perceived Organizational Support for Women’s Advancement and Turnover Intentions: The Mediating Role of Job and Employer Satisfaction”, Women in Management Review, 21(8), (2006), 643-661.
- Johlke, M.C., Stamper, C.L. and Shoemaker, M.E., “Antecedents to Boundary-Spanner Perceived Organizational Support”, Journal of Managerial Psychology, 17(2), (2002), 116-128.
- Johnson, J.L. and O’Leary-Kelly, A.M., “The effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal”, Journal of Organizational Behavior, 24 (5), (2003), 627-647.
- Johnson, A.L., Organizational Cynicism and Occupational Stress in The Police Officers (Dissertation of Doctor of Philosophy), Central Michigan University, 2007.
- Jöreskog, K. and Sörbom, D., LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language, Scientific Software International, Lincolnwood, 1993.
- Kabakçı, I., Araştırma Görevlilerinin Mesleki Gelişime Yönelik Bakış Açıkları: Eğitim Fakülteleri Örneği (Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2005.
- Kâğıtçıbaşı, Ç., Yeni İnsan ve İnsanlar, Evrim Yayınevi, İstanbul, 1999.
- Karaeminoğulları, A., Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algıları İle Sergiledikleri Üretkenliğe Aykırı Davranışlar Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.
- Karasar, N., Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Nobel Yayınevi, Ankara, 2004.
- Karasar, N., Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Nobel Yayınevi, Ankara, 1998.
- Karataş, B.S., Araştırma Görevlilerinin Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ege Üniversitesi, İzmir, 2006, 12 Nisan 2006 tarihinde Ege Üniversitesi Yabancı Diller Konferans Salonunda Fen Bilimleri Enstitüsü I. Örgenci Kurultayı’nda sunulmuştur. 1 Şubat 2009 tarihinde [www.biyoetik.org.tr/makaleler/Diger/Ars%20Gor.pdf](http://www.biyoetik.org.tr/makaleler/Diger/Ars%20Gor.pdf) adresinden alınmıştır.

- Karaveli, O., Sakallı Celal, Pergamon Yayını, İstanbul, 2004.
- Kasapoğlu, M.A., Sağlık Sosyolojisi Türkiye’den Araştırmalar, Sosyoloji Derneği Yayınları VI, Ankara, 1992.
- Katz, D. and Kahn R. L., Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi, (Çeviren: Halil Can-Y. Bayraktar), TODAİE Yayınları No: 167, Ankara, 1977.
- Kickul, J., “When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment,” *Journal of Business Ethics*, 29 (4), (2001), 289- 307.
- Korkut, H., Sorgulanan Yüksek Öğretim, Anı Yayıncılık, Ankara, 2002.
- Korkut, H., Yalçınkaya, M. ve Mustan, T., “Araştırma Görevlilerinin Sorunları”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(5), (1999),19-36
- Köklü, N. ve Büyüköztürk, Ş., *Sosyal Bilimler için İstatistiğe Giriş*, PegemA Yayıncılık, Ankara, 2000.
- Kraimer, M.L. and Wayne, S.J., “An Examination of Perceived Organizational Support as A Multidimensional Construct in The Context of An Expatriate Assignment”, *Journal of Management*, 30(2), (2004), 209–237.
- Kutanis, R.Ö. ve Çetinel, E., *Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay*, 17.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, (2009), 693-699.
- Lambert, S.J., “The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers”, *Journal of Organizational Behaviour*, 12 (4), (1991), 341-363.
- Lambert, S.J., “Added Benefits: The Link between Work-Life Benefits and Organizational Citizenship Behavior”, *The Academy of Management Journal*, 43(5), (2000), 801-815.
- Laschinger, K.S., Purdy, N., Cho, J. and Almost, J., “Antecedents and Consequences of Nurse Managers' Perceptions of Organizational Support”, *Nursing Economics*, 24(1), (2006), 20-29.
- Leather, P., Lawrence, C., Beale,D. and Cox, T., “Exposure to Occupational Violence and The Buffering Effects of Intra-Organizational Support”, *Work and Stress*, 12(2), (1998), 161–178.
- Liu, W., *Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices With Important Work Outcomes (Dissertation of Doctor of Philosophy)*, University of Maryland, 2004.
- Lobnika, B. and Pagon, M., *The Prevalence and Nature of Police Cynicism in Slovenia (From Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice)*, (Edt. Gorazd Mesko, Milan Pagon, and Bojan Dobovsek), The Faculty of Criminal

- Justice, University of Maribor, Slovenia. (2004), 103-111. 5 Ocak 2009 tarihinde <http://www.ncjrs.gov/App/Publications/abstract.aspx?ID=207979> adresinden alınmıştır.
- Loi, R., Hang-Yue, N. and Foley, S., "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1), (2006), 101-120.
- Lucyzyvek, D.R., *Can Personality Buffer Cynicism? Moderating Effects of Extraversion and Neuroticism in Response to Workplace Hassles* (Dissertation of Doctor of Philosophy), Alliant International University, Los Angeles, California, 2007.
- Mantere, S. and Martinsuo, M., "Adopting and Questioning Strategy: Exploring The Roles of Cynicism And Dissent", Presented at 17<sup>th</sup> European Group for Organisation Studies Colloquium, July 5-7, 2001, Lyon, France.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. and Taylor, M. S., "Integrating Justice and Social Exchange: The differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships", *Academy of Management Journal*, 43(4), (2000), 738-748.
- Merriam-Webster, *Merriam-Webster's Dictionary of Synonyms*, Springfield, Mass, 1993.
- Metzger, M.D., *A Qualitative Inquiry into the Formation of Beliefs in A Police Organization* (Dissertation of Doctor of Education), The George Washington University, Washington, 2004.
- Mihçı, H., Elveda Asistanlık Kurumu, Elveda Akademik Özerklik, Cumhuriyet Gazetesi Bilim Teknoloji Dergisi, 6 Mart 2009, Yıl:22 Sayı: 1146, s.15
- Mimaroglu, H., *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma* (Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2008.
- Mirvis, P.H. and Kanter, D.L., "Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce", *Human Resource Management*, 30 (1), (1991), 45-68.
- Mishra, A.K. and Spreitzer, G.M., "Explaining How Survivors Respond To Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign", *Academy of Management Review*, 23 (3), (1998), 567-536.
- Moideenkutty, U., Blau, G., Kumar, R. and Nalakath, A., "Perceived Organizational Support as A Mediator of The Relationship of Perceived Situational Factors to Affective Organizational Commitment", *Applied Psychology: An International Review*. Special Issue: Leadership and culture in the Middle East: Norms, practices, and effective leadership attributes in Iran, Kuwait, Turkey, and Qatar , 50(4), (2001), 615-634.

- Moorman, R.H., Blakely P.L. and Niehoff , B.P., “Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?” *Academy of Management Journal*, 41(3), (1998), 351–358.
- Mowday, R., Steers, R. and Porter, L., “The Measurement of Organizational Commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, 14, (1979), 224-247.
- Naus, A.J.A.M., *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, (Dissertation of Doctor of Philosophy), Maastricht University, Maastricht, 2007.
- Nartgün, S.Ş., “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Değerlere İlişkin Görüşleri (Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Örneği)”, *Değerler Eğitimi Dergisi*, 4(12), (2006), 129-148.
- O’Hair, D. and Cody, M.J., “Machiavellian Beliefs and Social Influence”, *Western Journal of Speech Communication*, 51, (1987), 279-303.
- Özdamar, K., *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Yayınevi, Eskişehir, 1999.
- Özdamar, K., *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*, Kaan Kitapevi, Eskişehir, 2004.
- Özdayı, N., “Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeylerinin Karşılaştırılması”, *Marmara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 3, (1991), 221-235.
- Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, 74 (4), (2004), 97-115
- Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 21, (2003a), 77-96.
- Özdevecioğlu, M., “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *D.E.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), (2003b), 113-130
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç., *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2004.
- Özkalp, E. ve Kırel, Ç., *Örgütsel Davranış*, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2001.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M., *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular* (Edt. Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Kaplan), G. Ü. V. İlke Yayınevi, Ankara, (2008), 53-72.
- Özgüven, İ.E., *Psikolojik Testler*, Yeni Doğu Matbaası, Ankara, 1994.
- Qian, Y., *A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change* (Dissertation of Doctor of Philosophy), Ohio University, 2007.

- Qian, Y. and Daniels, T.D. "A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change", *Corporate Communication: An International Journal*, 13 (3), (2008), 319-332.
- Pitre, J.L., *Organizational Cynicism At The United States Naval Academy: An Exploratory Study (Dissertation of Master of Science In Leadership and Human Resource Development)*, Naval Postgraduate School, California, 2004.
- Pugh, S.D., Skarlicki, D.P. and Passell, B.S., "After The Fall: Layoff Victims' Trust and Cynicism in Re-employment", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76 (2), (2003), 201–212.
- Reichers, A. E., Wanous, J.P. and Austin, J. T., "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Executive*, 11 (1), (1997). 48-59.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R., "Perceived Organizational Support: A Review of The Literature", *Journal of Applied Psychology*, 87(4), (2002), 698–714.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., and Armeli, S., "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 86(5), (2001), 825-836.
- Robbins, S.P., *Essentials of Organizational Behaviour*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2000.
- Sabuncuoğlu, Z ve Tüz, M., *Örgütsel Psikoloji*, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.
- Schaffer, M.A., and Harrison, D.A., "Struggling for Balance Amid Turbulence on International Assignments: Work-family Conflict, Support, and Commitment", *Journal of Management*, 27(1), (2001), 99-121.
- Schermelleh-Engel, K.; Moosbrugger, H. and Müller, H. Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2), (2003), 23-74.
- Scherwitz, L., Perkins, L., Chesney, M. and Hughes, G., "Cook-Medley Hostility Scale and Subsets: Relationship to Demographic and Psychosocial Characteristics in Young Adults in the CARDIA Study", *Psychosomatic Medicine*, 53, (1991), 36-49.
- Schyns, P. and Koop, C., "Political Cynicism: Characteristics and Consequences of a Growing Phenomenon", Paper to be presented at the 4th General ECPR Conference, Pisa, Italy, 6-8 September, (2007), 1-19.
- Selçuk, G., *Örgütsel Desteğin Çalışanların İş ile İlgili Tutumlarına Etkisi (Yüksek Lisans Tezi)*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2003.



- Silbert, L.T., The Effect of Tangible Rewards on Perceived Organizational Support (Dissertation of Master of Management Sciences), University of Waterloo, Canada, 2005.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E..S. ve Çinko, M., Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, Beta Yayınevi, İstanbul, 2006.
- Sirkin, R. M., Statistics for The Social Sciences, SAGE Publications, London, 2006.
- Smith, T.W., Pope, M.K., Sanders, J.D., Allred, K.D., and O'Keefe, J.L., "Cynical Hositivity at Home and at Work: Psychosocial Vulnerability Across Domains", Journal of Research in Personality, 22, (1988), 525-548.
- Solomon R. and Flores, F., Güven Yaratmak (Çeviren: Ahmet Kardam), Mess Yayınları, İstanbul, 2001.
- Söyük, S., Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- Stinglhamber, F., and Vandenbergher, C., "Organizations and Supervisors As Sources of Support and Targets of Commitment: A Longitudinal Study", Journal of Organizational Behavior, 24(3), (2003), 251-270.
- Şah, N., Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört Ve Bes Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama (Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.
- Şahal, E., Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne ve İş Tatminine Yönelik Algı Ve Kanaatleri (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2005.
- Şehribanoğlu, S., Yapısal Eşitlik Modelleri ve Bir Uygulaması (Yüksek Lisans Tezi), Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Van, 2005.
- Şencan, H., Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Geçerlik ve Güvenirlik, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.
- Şimşek, Ö.F., Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları, Ekinoks Yayıncılık, Ankara, 2007.
- Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. ve Çelik, A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Adım Matbaacılık, Konya, 2003.

- Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. ve Kaplan, M., “Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güven ile Tükenme Davranışı Arasındaki İlişkilerin Analizi: Nevşehir Üniversitesi Akademik Personel Örneği”, 16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi, Antalya, (2008), 445-452.
- Tamer, A., Üniversitelerin Öğretim Elemanı Açısından Durumunun Değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1995.
- Tansky, W., and Cohen, D.J., “The Relationship Between Organizational Support, Employee Development, and Organizational Commitment: An Empirical Study”, Human Resource Development Quarterly, 12(3), (2001), 285-300.
- Taşçı, D. ve Eroğlu, E., Kurumsal İletişim Kalitesinin Oluşmasında Yöneticilerin Geribildirim Verme Becerilerinin Etkisi, Selçuk İletişim, 5(2), (2008), 26-34.
- Tekleab, A. G., Takeuchi, R., and Taylor, M.S., “Extending The Chain of Relationships Among Organizational Justice, Social Exchange, and Employee Reactions: The Role of Contract Violations”, Academy of Management Journal, 48(1), (2005), 146-157.
- Thompson, R.C., Joseph, K.M., Bailey, L.L., Worley, J.A., and Williams, C.A., “Organizational Change: An Assessment of Trust and Cynicism”, Working paper: National Technical Information Service, (2000), 1-9.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H., “Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya’daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(2), (2008), 238-305.
- Torlak, N.G., Organizasyon Teorileri, Beta Yayınevi, İstanbul, 2008.
- Treadway, D.C., Hochwarter, W.A., Ferris, G.R., Kacmar, C.J., Douglas, C., Ammeter, A.P., and Buckley, M.R., “Leader Political Skill and Employee Reactions”, The Leadership Quarterly, 15(4), (2004), 493-513.
- Turner, J.H. and Valentine, S.R., “Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development”, Journal of Business Ethics, 34(2), (2001), 123-136.
- Tükeltürk, Ş.A., Perçin, N.Ş. ve Güzel, B., Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, 17.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi, (2009), 688-692.
- Tyler, T.R. “Why People Cooperate with Organizations: An Identity Based Perspective, Research in Organizational Behavior, 21, (1999), 201-246.
- Ünal, A., İlköğretim Öğrencilerinin Gelecek İle İlgili Umutlarının Yapısal Eşitlik Modelleriyle Belirlenmesi (Yüksek Lisans Tezi), Osmangazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2006.
- Ulaş, S.E., Felsefe Sözlüğü, Bilim Sanat Yayınları, Ankara, 2002.

- Umut, M., Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Antalya, 2004.
- Ural, A. ve Kılıç, İ., Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- Van Dyne, L., Graham, J.W. and Dienesch, R.H., “Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation”, *Academy of Management Journal*, 37(4), (1994), 765-802.
- Walters, J.D., Destekleyici Liderlik Sanatı (Çeviren: F.Negihan Öztürk), Ganj Kitapevi, İstanbul, 2006.
- Wanous, J.P, Reichers, A.E, and Austin, J.T., “Cynicism About Organizational Change: Measurement, Antecedent and Correlates”, *Group and Organizational Management*, 25(2), (2000), 132-153.
- Wanous, J.P, Reichers, A., and Austin, J., “Organizational Cynicism: An Initial Study”, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, (1994), 269-273.
- Wayne S.J., Shore, L.M, and Liden, R.C., “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, *The Academy of Management Journal*, 40(1), (1997), 82-111.
- Weber, A., Felsefe Tarihi (Çeviren: H.Vehbi Eralp), Sosyal Yayınevi, İstanbul, 1998.
- Welchans, T. D., The Effects of Telecommuting and Communication Media on Perceived Value Congruence, Organizational Support and Job Satisfaction (Dissertation of Doctoral), Ohio State University, Columbus, 1995.
- Wilkerson, J.M., An Attribution-Centered Model of Observers’ Reactions to Workplace Aggression (Dissertation of Doctoral of Philosophy), Georgia Institute of Technology, 2001.
- Yaman, E., Üniversitelerde Bir Eğitim Yönetimi Sorunu Olarak Öğretim Elemanının Maruz Kaldığı İnfomal Cezalar: Nitel Bir Araştırma (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2007.
- Yıldız, H., Otoriteye Yönelik Davranış Ölçeği Dilsel Eşdeğerlik ve Güvenirlik Çalışması (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2000.
- Yokuş, İ., Erkek Egemen İşlerde Çalışanların Örgütsel Destek Algıları ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.
- Yoon, J., and Lim, J.C., “Organizational Support in The Workplace: The Case of Korean Hospital Employees”, *Human Relations*, 52(7), (1999), 923-945.

- Yoon, J., and Thye, S., "Supervisor Support in Work Place: Legitimacy and Positive Affectivity", *The Journal of Social Psychology*, 140 (3), (1998), 295-316.
- Yoshimura, K.E., *Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent To Leave: Group Differences* (Degree of Masters of Science), North Carolina State University, 2003.
- Yüksel, İ., "Örgütsel Destek Algısı ve Belirleyicilerinin İşten Ayrılma Eğilim ile İlişkisi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 35 (1), (2006), 7-32.
- Yükseköğretim Kanunu ( 2547 S.K.). Resmi Gazete. 17506; 4.11.1981.
- Yürür, Ş., *Ödüllendirme Sistemleri ile Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkilerin Analizi ve Bir Uygulama* (Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 2005.
- Zagenczyk, T.J., *A Social Influence Analysis of Perceived Organizational Support* (Dissertation of Doctor of Philosophy), The Katz Graduate School of Business, University of Pittsburgh, 2001.
- <http://www.aof.edu.tr/kitap/EHSM/1024/unite12.pdf>, 20.07.2008 tarihinde alınmıştır.
- <http://www.ansiklopedi.turkcebilgi.com/Kinizm> 15.10.2008 tarihinde alınmıştır.

## **EKLER**

## Ek 1. Taslak Form

## ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ENVANTERİ

Açıklama: Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<b>ÇALIŞTIĞIM KURUMDA;</b>						
1.	Akademik etkinliklere (kongre, sempozyum gibi) katılmam için mali destek sağlanır.					
2.	Yüksek lisans/doktora tezime maddi açıdan destek sağlanır.					
3.	Bilimsel araştırma projeleri için sağlanan mali teşvikler ve ödeneklerin yeterli olduğunu düşünüyorum.					
4.	Yapmayı düşündüğüm bazı araştırmalara maddi destek bulamazsam, <b>vazgeçmek zorunda kalabilirim.</b>					
5.	Çalışanların mesleki ve kişisel yeterliklerini artırmak için, süreli yayın/kitaplar satın alınır.					
6.	Çalışma ortamına ilişkin fiziki ihtiyaçlar (bilgisayar, masa, kırtasiye malzemesi vb.) günün koşullarına göre iyileştirilir.					
7.	Uzmanlık alanımla ilgili gereksinim duyduğum teknik araç-gereçlerin (tıbbi malzemeler, deney malzemeleri vb.) alımı gerçekleşir.					
8.	Ulusal/ Uluslar arası yayın faaliyetlerinin takibi için veri tabanları/ diğer elektronik kaynaklara erişim olanakları yeterlidir.					
9.	Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtılabilmem için fırsat sağlanır.					
10.	Yaptığım işlerin sonucunda, üstlerim tarafından kendimi geliştirebilecek geribildirim alırım.					
11.	Bilimsel araştırma ve yayın yapma konusunda yeterince <b>desteklenmediğimi</b> düşünüyorum.					
12.	Kariyer gelişimim için, üstlerimden hiçbirinin parmağını bile <b>oynatmayacağından</b> eminim.					
13.	Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır.					
14.	İşleyiş ve uygulamalar, kariyer hedefimi <b>olumsuz</b> yönde etkiliyor.					
15.	Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılır.					
16.	Görev dağılımı yapılırken, adil bir şekilde davranılmaktadır.					
17.	Bana verilen görevleri layıkıyla yerine getirdiğimde, üstlerimin övgüsünü kazanırım.					
18.	Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez.					

		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	<b>ÇALIŞTIĞIM KURUMDA;</b>					
19.	Akademik etkinliklere katılabilmem için, öğretim üyeleri beni teşvik etmektedir.					
20.	Danışmanım dışında başka öğretim üyelerince bilimsel çalışma yapmam <b>hoş karşılanmaz.</b>					
21.	Kariyer gelişimim için üstlerim, yol göstermekte ve rehberlik etmektedir.					
22.	Bana sağlanan kariyer olanaklarını yeterli buluyorum.					
23.	Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum.					
24.	Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum.					
25.	Tezimle ilgili çalışmalarım, danışmanım dışındaki öğretim elemanlarından rahatlıkla yardım alabilirim.					
26.	Yeterince <b>sahiplenilmediğimi</b> düşünüyorum.					
27.	Üstlerim huzurlu ve mutlu olabilmem için, ellerinden geldiğince yardımcı olurlar.					
28.	Kendimi evimdeki gibi huzurlu ve mutlu hissediyorum.					
29.	Bana yeterince ilgi <b>gösterilmediğini</b> düşünüyorum.					
30.	Herhangi bir rahatsızlığım nedeniyle işe gelemediğim durumlarda anlayışla karşılanırım.					
31.	Görevimi ne kadar iyi yaparsam yapayım, varlığımın <b>önemszenmediği</b> duygusuna kapılıyorum.					
32.	Çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterilir.					
33.	Araştırma görevlisi olarak, sürekli bir kadroda <b>bulunmamam</b> kendimi buraya ait hissetmemi engelliyor.					
34.	Görevime uyum sağlayabilmem için bana yardımcı olunur.					
35.	Otonomi ve saygınlık ihtiyacımı karşılayabilecek düzeyde davranışlar sergilenir.					
36.	Üstlerim, işimden memnun olup olmadığım ile ilgili görüşlerimi alırlar.					
37.	Çalışanlar birbirleriyle dostça ve sıcak ilişkiler içerisindedir.					
38.	Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır.					
39.	Örgütün desteğini yanı başımda hissederim.					

## Ek 2. Veri Toplama Araçları

### Değerli Meslektaşım,

Bu anket, “Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki”yi belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar, bir **yüksek lisans tezinde** kullanılacaktır.

Veriler araştırma amacı dışında kullanılmayacak ve toplu halde değerlendirilecektir. Bu nedenle lütfen isminizi yazmayınız. Araştırmanın amacına ulaşabilmesi, bütün maddelerin yanıtlanmasına bağlıdır.

Ayırdığınız zaman ve verdiğiniz emek için **teşekkür ederiz.**

Tez Danışmanı:  
Prof.Dr. Mualla BİLGİN AKSU  
Akdeniz Üniversitesi

Arş. Gör. Gamze KALAĞAN  
Akdeniz Üniversitesi  
gamzekalagan@akdeniz.edu.tr

## BÖLÜM I

### KİŞİSEL BİLGİLER

Lütfen size uygun olan seçeneği ( X ) işareti koyarak belirtiniz.

1. **Cinsiyetiniz:**  Kadın  Erkek
2. **Yaşınız (Lütfen bitirdiğiniz yıl itibariyle yazınız):** .....
3. **Medeni durumunuz:**  Bekar  Sözlü/Nişanlı  Evli
4. **Bağlı olduğunuz enstitü:**  
 Sosyal Bilimler  Fen Bilimleri  Sağlık Bilimleri  Güzel Sanatlar
5. **Şu an devam ettiğiniz lisansüstü eğitim programı:**  Yüksek Lisans  Doktora
6. **Bugüne kadar katıldığınız toplam akademik etkinliklerin sayısı:**  
 Ulusal.....  Uluslararası.....
7. **Araştırma görevlisi olmadan önce başka bir kurumda çalıştınız mı?**  
 Evet  Hayır
8. **Araştırma görevlisi olmaktan dolayı memnun musunuz?**  
 Evet  Kısmen  Hayır
9. **Çalıştığınız kurumdan ayrılmayı düşünüyor musunuz?**  
 Evet  Kısmen  Hayır



**BÖLÜM II**  
**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ENVANTERİ**

<b>Açıklama:</b> Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		<b>Hiç Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Tamamen Katılıyorum</b>
<b>ÇALIŞTIĞIM KURUMDA;</b>						
1.	Görev dağılımı kişisel ve mesleki yeterliklerime uygun olarak yapılır.					
2.	Görev dağılımı yapılırken, adil bir şekilde davranılmaktadır.					
3.	Mesleki gelişimimi engelleyecek angarya işler verilmez.					
4.	Kişisel ve mesleki yeterliklerimi geliştirmede bana yardımcı olacak öğretim üyeleri vardır.					
5.	Akademik etkinliklere katılabilmem için, öğretim üyeleri beni teşvik etmektedir.					
6.	Danışmanım dışında başka öğretim üyelerince bilimsel çalışma yapmam <b>hoş karşılanmaz.</b>					
7.	Kariyer gelişimim için üstlerim, yol göstermekte ve rehberlik etmektedir.					
8.	Üstlerimin, gelecekte burada öğretim üyesi olmamdan memnun olacaklarını düşünüyorum.					
9.	Tezimle ilgili çalışmalarında, danışmanım dışındaki öğretim elemanlarından rahatlıkla yardım alabilirim.					
10.	Akademik etkinlikler ve kurslarda öğrenmiş olduğum yeni bilgi ve becerileri uygulamaya yansıtabilmem için fırsat sağlanır.					
11.	Bana sağlanan kariyer olanaklarını yeterli buluyorum.					
12.	Bana güvenli bir gelecek sağlandığını düşünüyorum.					
13.	Üstlerim huzurlu ve mutlu olabilmem için, ellerinden geldiğince yardımcı olurlar.					
14.	Çalışanlar arasındaki ilişkilerin geliştirilmesi yönünde çaba gösterilir.					
15.	Görevime uyum sağlayabilmem için bana yardımcı olunur.					
16.	Otonomi ve saygınlık ihtiyacımı karşılayabilecek düzeyde davranışlar sergilenir.					
17.	Üstlerim, işimden memnun olup olmadığımı ile ilgili görüşlerimi alırlar.					
18.	Çalışanlar birbirleriyle dostça ve sıcak ilişkiler içerisinde.					
19.	Fikirlerim ve önerilerim dikkate alınır.					

### BÖLÜM III ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ\*

<b>Açıklama:</b> Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2.	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
3.	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4.	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5.	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6.	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7.	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8.	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9.	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10.	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11.	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
12.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

\* **Örgütsel sinizm;** bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumudur.

**Not:** Bu çalışma hakkında görüşleriniz varsa belirtebilirsiniz. Belirtmediğimiz, özellikle önemli gördüğünüz sorunlar ve çözüm önerilerinizi yazabilirsiniz.



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Personel Daire Başkanlığı

Sayı :B.30.2.AKD.0.70.71.00/4901  
Konu :Anket

22.05.2008\* 6160

İlgi:25.04.2008 tarihli B.30.2.AKD.0.E1.00.00/74-1605 sayılı yazı.

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Programı Yüksek Lisans Öğrencisi Arş.Gör.Gamze KALAĞAN'ın Biriminizde görev yapan araştırma görevlilerine "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu aşağıdaki internet sitesinde yer alan ölçme aracı uygulama istediği adıgeçen birimin ilgi yazısı ile bildirilmiştir.

Bilgilerinizi ve söz konusu anketin biriminizde uygulanabilmesi için gerekli iznin verilmesini rica ederim.

  
Prof.Dr. Mustafa ARAYDIN  
Rektör

İnternet Sitesi:

[http://www.akdeniz.edu.tr/internet/personel/yeni/dagitim/GK\\_TezOlcegi.doc](http://www.akdeniz.edu.tr/internet/personel/yeni/dagitim/GK_TezOlcegi.doc)

Dağıtım:

- |                     |                           |
|---------------------|---------------------------|
| -Tıp Fakültesi      | -Fen-Edebiyat Fak.        |
| -İkt.veİd.Bil.Fak   | -Ziraat Fak.              |
| -Müh.Fak.           | -Beden Eğ.ve Spor Yük.Ok. |
| † -Hukuk Fak        | -Antalya Sağlık Yük.Ok.   |
| -İletişim Fak.      | -Sağlık Bil.Ens.          |
| † -Eğitim Fak.      | -Güzel San.Ens.           |
| -Güzel San.Fak      | -Fen Bil.Ens.             |
| -Su Ürünleri Fak.   | -Sosyal Bil.Ens.          |
| -Alanya İşletme Fak |                           |

**Ek 4. Özgeçmiş****ÖZGEÇMİŞ****Adı ve Soyadı:** Gamze KALAĞAN**Doğum Tarihi ve Yeri:** 20.07.1982 – Isparta/Senirkent**Medeni Durumu:** Bekâr**Eğitim Durumu****Mezun Olduğu Lise:** 1996-2000 Antalya Aldemir Atilla Konuk Anadolu Lisesi**Lisans Diploması:** 2000-2004 Gazi Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi Öğretmenliği**Yabancı Dil:** İngilizce**Bilimsel Faaliyetler****Ulusal Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler**

Güzeller, C.O ve **Kalağan**, G., “Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlaması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi”, 16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi, Antalya, (2008), 87-94.

**Uluslararası Bilimsel Toplantılarda Sunulan ve Bildiri Kitabında Basılan Bildiriler**

Güneri, B. and **Kalağan**, G., “Career Stages of Teachers in Turkey”, In D. Bluma, İ. H. Mirici, S. Kiefer, C. Pappasolomontos (Eds.), Analysis of Comparative Educational Policies (ACEP), 21-35, Linz, Austria: State College of Teacher Education Institute of Comparative Education (IVE), 2007.

Iskele, A., Güneri, B., **Kalağan**, G. and Taşkıran, B., “Moral Education for Primary Pupils: Honesty as a Value”, İ.H. Mirici, B.A. Ataç, M.M. Arslan, I. Kovalcikova (Eds). WCCI 13<sup>th</sup> World Conference in Education on “Creating a Global Culture of Peace: Strategies for Curriculum Development and Implementation”, 437-459, Antalya, Turkey, 2008.

**Belgelendirilen Eğitim-Öğretim Programları**

**Kalağan**, G. ACEP Intensive Programme (Analysis of Comparative Educational Policies) Summer School (19<sup>th</sup> August-2nd September, 2007), Linz, Austria.

**Kalağan**, G. VII. Araştırma Yöntemleri Semineri, NVivo 8 ile Nitel Veri Analizi Semineri (28 Ocak-01 Şubat 2009), Antalya

**Kalağan, G.** ACEP Intensive Programme (Analysis of Comperative Educational Policies)  
Summer School (9<sup>th</sup> August-23<sup>rd</sup> August, 2009), Linz, Austria.

**İş Denevimi**

Antalya, Artı Eğitim Derşhaneşi Fen Bilgisi Öğretmeni (2004-2006)

Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Araştırma Görevlisi (2006- )

**Adres:**

[gammylee55@hotmail.com](mailto:gammylee55@hotmail.com), [gamzekalagan@akdeniz.edu.tr](mailto:gamzekalagan@akdeniz.edu.tr)

**Tel:** 321 22 86