

**T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞ DEĞİŞTİRME FİKRİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: İSTANBUL OTELCİLİK
SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ali SAVAŞ

Enstitü Anabilim Dalı: Psikoloji

Enstitü Bilim Dalı: Psikoloji

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Kazım Ozan ÖZER

MART - 2017




T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN İŞ DEĞİŞTİRME FİKRİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: İSTANBUL OTELCİLİK
SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Ali SAVAŞ

Enstitü Anabilim Dalı: Psikoloji
Enstitü Bilim Dalı: Psikoloji

“Bu tez 31.10/2016 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ	KANAAT	İMZA
Doc. Dr. K. Demir ÖZER	Basarılı	
Yrd. Doc. Dr. Selma Arslan	Basarılı	
Yrd. Doc. Dr. Mehmet Ersoy	Basarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Ali SAVAŞ

.../...../2017

ÖNSÖZ

Bu çalışma örgütsel davranış alanında yaygın bir şekilde çalışılmamış bir konuda gelecekteki çalışmalara yol gösterir nitelik taşınması adına önemlidir. Çalışmada, literatür taranarak, İstanbul'da bulunan otellerde çalışanların örgütsel sinizminin iş değıştirme üzerindeki etkileri ve İstanbul otelcilik sektörüne yönelik örgütsel sinizm araştırması amaçlanmıştır.

Çalışmanın her basamağında bilgi ve önerisini esirgemeyen, hoşgörü ve özveriyle her zaman yanımda olan değerli tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Kazım Ozan ÖZER'e ve Arş. Gör. M. Fatih ŞENGÜLLENDİ' ye çok teşekkür ederim.

Eğitim hayatım boyunca verdiğim her kararın arkasında duran ve daima maddi ve manevi gücünü, sabrını hissettiğim aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Mart – 2016

Ali SAVAŞ

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	i
TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
GİRİŞ.....	1
1.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SINIZME İLİŞKİN TEORİK ARKA PLAN.....	5
1.1. Örgütsel Sinizme İlişkin Teorik İnceleme.....	5
1.1.1. Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımlanması.....	7
1.1.2. Örgütsel Sinizm Kuramları.....	11
1.1.2.1. Beklenti Kuramı.....	12
1.1.2.2. Atfetme Kuramı.....	13
1.1.2.3. Tutum Kuramı.....	14
1.1.2.4. Sosyal Değişim Kuramı.....	14
1.1.2.5. Duygusal Olaylar Kuramı.....	16
1.1.2.6. Sosyal GÜdülenme Kuramı.....	16
1.1.3. Örgütsel Sinizmin Sınıflandırması.....	17
1.1.3.1. Kişilik Sinizmi.....	18
1.1.3.2. Toplumsal Sinizm.....	18
1.1.3.3. İşgören (Çalışan) Sinizmi.....	19
1.1.3.4. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	20

1.1.3.5 Mesleki Sinizm.....	21
1.1.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Değişkenler.....	22
1.1.4.1 Yaş Faktörü.....	24
1.1.4.2 Cinsiyet Faktörü.....	25
1.1.4.3 Öğrenim Faktörü.....	28
1.1.4.4 Medeni Durum Faktörü.....	30
1.1.4.5 Hizmet Süresi Faktörü.....	31
1.1.4.6 Hiyerarşi Faktörü.....	32
1.1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	34
1.1.5.1 Bilişsel Boyut.....	37
1.1.5.2 Duyuşsal Boyut.....	39
1.1.5.3 Davranışsal Boyut.....	40
1.1.6. Örgütsel Sinizmin Bireylere Yönelik Sonuçları.....	41
1.1.7. Örgütsel Sinizmin İşletmelere Yönelik Sonuçları.....	44
2.BÖLÜM: İŞTEN AYRILMA VE İŞ DEĞİŞTİRME DÜŞÜNÇESİNE İLİŞKİN TEORİK ARKA PLAN.....	46
2.1. İşten Ayrılma ve İş Değişirme Fikrinin Kavramsal Olarak Tanımlanması.....	46
2.2. İşten Ayrılma Durumu ve İş Değişirme Fikrinin Ortaya Çıkma Sebepleri.....	50
3. BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SINIZMIN İŞ DEĞİŞTİRME FİKRİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: İSTANBUL OTELCİLİK SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI.....	53
3.1. Yöntem ve Metodoloji.....	53
3.1.1. Araştırmanın Amacı.....	53
3.1.2. Araştırmanın Önemi.....	54
3.1.3. Araştırmanın Katkıları.....	55

3.1.4.Araştırmanın Yöntemi.....	56
3.1.5. Araştırma Bulgularının Analizi.....	57
3.1.5.1 Ankete Katılanların Demografik Bilgileri.....	57
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	76
KAYNAKÇA.....	83

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Örgütsel Sinizm Tanımları.....	9
Tablo 2: Örgütsel Sinizm Türleri.....	17
Tablo 3: Çalışanların Demografik Bilgileri.....	57
Tablo 4: Güvenilirlik Analizi.....	59
Tablo 5: KMO and Bartlett's Test.....	59
Tablo 6: Total Variance Explained.....	60
Tablo 7: Rotated Component Matrix.....	61
Tablo 8: Ortalama Dağılım Verileri.....	62
Tablo 9: Yaş Grupları İçin t-testi.....	63
Tablo 10: Cinsiyet için T Testi.....	64
Tablo 11 : Cinsiyet için T- Testi.....	65
Tablo 12: Öğrenim Durumu İçin Anova Testi.....	66
Tablo 13: Medeni Durum için T Testi.....	67
Tablo 14: Gelir Grupları için Anova Testi.....	68
Tablo 15: Otelcilik Sektöründeki Mesleki Tecrübe.....	69
Tablo 16: Mevcut Firmadaki İş Tecrübesi.....	70
Tablo 17 : Çalışılan Departman.....	71
Tablo 18: Mevcut Firmanın Sahip Olduğu Yıldız Sayısının Önemi.....	72
Tablo 19 : Mevcut Firmanın Sahiplik Durumu.....	73
Tablo 20 : Mevcut Firmanın Zincire Ait Olması.....	74
Tablo 21 : Pearson Korelasyon Değeri.....	74

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tutum Süreçleri.....	16
Şekil 2: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler ve Sonuçları.....	43
Şekil 3: Mobley vd. (1977)'nin İşten Ayrılma Niyeti Modeli.....	48
Şekil 4: You (1996)'nun İşten Ayrılma Niyeti Modeli.....	49
Şekil 5: Örgütsel Sinizm - İşten Ayrılma Süreci.....	51

Tezin Başlığı: Örgütsel Sinizmin İş Değişirme Fikri Üzerindeki Etkileri: İstanbul Otelcilik Sektörü Araştırması

Tezin Yazarı: Ali Savaş

Danışman: Doç. Dr. Kazım Ozan Özer

Kabul Tarihi:

Sayfa Sayısı: vii (ön kısım) + 106 (tez)

Anabilimdalı: Psikoloji

Bilimdalı: Psikoloji

Günümüzde örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış bilim dalları arasında üzerinde durulan konular haline gelmiştir. Örgütsel sinizme bakıldığında ise iş görenlerin bullundukları işletmeye karşı oluşan negatif bir duygu olarak literatürde yerini almıştır. Bu negatif his; çalışanların örgüt alanına karşı inançsızlık ve güven hissedememe gibi duygularından dolayı meydana çıkar. Çalışmaların öneminin artması, rekabetin giderek arttığı günümüzde; işyerlerinde çalışanlarının işyerine bağlılığını arttırarak giderek güçlenme isteklerinden ileri gelmektedir. Örgütle olan bağlılıkları fazla olan çalışanlar, işletmelerin gerçekleştirmek istedikleri amaçlara kendi istekleri ile bağlanarak görevlerini yerine getirmeye çalışmaktadırlar.

Bu araştırmanın amacı; otel işletmesi iş görenlerinin ortalama sinizm seviyeleri, örgütsel sinizm düzeylerinin etkili olup olmadığını araştırmak ve olumsuz tutum ve beklentiler arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu amaçla belirlenen anket soruları, İstanbul'daki otellerde belli bir katılımcı grubuna uygulandı. Elde edilen verilerin analizi neticesinde genel sinizm ve örgütteki sinizm arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu konuya yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık , Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti

Title of the Thesis: Organizational Cynicism Business Change Effects On Intellectual: Hospitality Industry Survey of Istanbul

Author: Ali Savaş

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Kazım Ozan Özer

Date:

Nu. of pages: vii + 106 (thesis)

Department: Psychology

Subfield: Psychology

In the past few years organizational commitment started to be an important matter between psychology, sociology, social psychology and organizational behavior branches. If we want to define organizational cynicism, it is employees negative emotion against organization. This behavior of employees in the organization are caused by emotions such as disbelief and distrust. To increase importance to the matter which increases the competitive environment of today's working life, organizations intend to associate employees to be an even stronger organization. Employees with a high commitment to the organization, deeply connected to the organization's goals and objectives they fulfill their duties properly.

The purpose of work is to study if the general cynicism levels, organizational cynicism levels and to study the relations between those negative attitudes and expectations. The poll questions, determined for this purpose, have been asked to a participant group of hotels in İstanbul. As a result of analysis of the obtained results, a significant correlation was found between the general cynicism and organizational cynicism. The recommendations related to this subject were submitted.

Keywords: Cynicism, organizational commitment, the idea of changing jobs, hotel industry.

GİRİŞ

Hızla ilerleyen teknoloji, çevrenin ve rekabetin hızla değişim göstermesi, inovasyon ve müşteri isteklerinin günden güne değişirken aynı zamanda da istekleri yerine getirmenin daha da zor hale gelmesi gibi değişken faktörlerin yanında, aynı zamanda iş görenlerin beklenti ve tutumları da işverenler için önem taşımaktadır. Bu durum direkt olarak örgüt başarısını etkilediği görülmektedir.

İş görenlerin kurum içerisinde edindikleri davranışlar örgütün sürekliliğini belirler durumdadır. Bu nedenle iş görenlerin hareketleri ve bu hareketlerin nedenlerinin öğrenilmiş olması işletmeler için önemlidir. Bu tutum ve davranışlara sebebiyet verenlerden biri olarak kabul edilen sinizm; insan hareketleri ile alakalı çoğunlukla negatif tutumları içeren, doğuştan gelebilen, tutarlı bir karakter özelliği olarak kabul edilir (Abraham, 2000: 270). Bu davranışı gerçekleştiren kişilere de sinik denmektedir. Sinik bireyler, çalıştıkları kurumları “hor görmeleri” ile tanınırlar (Dean, Brandes, Dharwadkar, 1998:348).

Değişim, küçülme, kurumların sadeleşmesi ve teknoloji kullanımının artması kurumların daha azıyla daha fazlasını yapmalarına katkıda bulunmuştur. İnsanlar genelde istihdam ilişkilerinde beklediklerini ya da istediklerini elde edememektedirler.

Kurumların iş görenlerin sayısında azaltmaya gitme kararı alması, iş görenleri olumsuz etkileyecek birleşmeler yapmaları, sundukları hizmetleri taşeron firmaya yaptırımları gibi uygulamalara yönelmeleri çalışanları rahatsız eder. Geleneksel işçi- işveren ilişkilerinin değişik şekilde ihmal edildiği yapıları iş görenlerde negatif bir hareket ve davranış göstermelerine neden olarak görülmektedir (Robinson, Kraatz ve Rousseau, 1994:139). Bu negatif hareket ve davranışların nedenlerinden olarak göreülen psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi, ilgililerden biri diğer çalışanın sorumluluklarını ya da vaad ettikleri şeyleri, yerine getirmediğini hissettiğinde gerçekleşmeye başlar (Morrison ve Robinson, 1997:231). Kurumdan kaynaklanan psikolojik sözleşmenin yok sayılması, personelin veriminin düşmesine, performans zedelenmesine, çalışma isteğinin düşmesine ve kurumuna karşı örgütsel sinizm gibi oldukça fazla negatif davranış benimsemesine sebebiyet vermektedir. Bu sebeplerden ötürü yönetimde yer alanlar örgütsel verimliliği ve değişme yeteneğini

fazlalaştırmak için psikolojik sözleşmenin iş görenlerin hareket ve davranışları nasıl etkilediğini anlamak isterler. Bu değişkenler arasındaki ilişkileri anlamak, işverenlerin sürekli değişen bu ortamda kurumlarını daha iyi yönetmelerine yardımcı olur.

Kurumların yüksek performansla hedef ve amaçlarına ulaşabilmeleri için; değişen yaşam koşullarına ayak uydurabilmeleri ile doğru orantılıdır. Sinik davranışlara sahip olan iş görenlerin bu değişim karşısında, kurumlara duyulan güven azalır. Kurum içerisindeki iletişimi ve işletmenin devam eden işlerini beğenmeme ve etrafa da bu şekilde aksettirme ve kurum yöneticilerine negatif eleştirilerde bulunma gibi davranışlar gösterirler. Bu durum örgütün yoğun rekabet ortamında rakiplerine ayak uyduramaması karşısında bir direnç nedeni olarak görülürler ve hareket sergilerler. Dolayısıyla bu durum da örgütün kendini geliştirme hedeflerini negatif etkilemektedir. Sinik tutumlara sahip iş gören yalnızca kendi gelişimi için olmamakla beraber, aynı zamanda kurumun da ilerlemesini olumsuz etkilemektedir. Bu davranışın kurum tarafından anlaşılması ve önüne geçilmeye çalışılması kaçınılmazdır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 284).

Ülke kalkınmasında oldukça büyük bir paya sahip olan ve gittikçe dünya ekonomisinden daha büyük paylara sahip olarak hızla gelişen turizm endüstrisinin önemli bileşenlerinden birisi olarak otel işletmelerini söylemek yanlış olmaz. Günümüz rekabeti açaşından bakıldığında konaklama sektörünün başarı elde etmesi çalıştırdığı personelin kalitesi ile doğru orantılıdır. Hizmet sektörünün bir kolu olduğu için iş görenlerin nitelik sahibi olan ve müşteri memnuniyetine yönelik çalışmalar yapan iş görenlere ihtiyaç duyarlar. Otelcilik sektöründe memnuniyetin artırılması ve müşterilerin doyuma ulaşması çoğunlukla çalışanların çabası ile doğru orantılıdır. Hizmet sektöründe hizmeti sunarken teknolojiden yararlanma imkanları oldukça kısıtlıdır ve bu durum da çalışanlara büyük yük teşkil etmektedir (Özcan, 1994: 253).

Hizmet sektörünün bir alt birimi olan otel işletmelerinde işletmelerin yapısı yukarıdan aşağı doğru indikçe oldukça büyüyen bir hal olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durumda örgütün yapısı; üst düzeydeki yöneticiler, orta düzeydeki yöneticiler ve alt kademedeki çalışanlar olmak üzere üç farklı basamaktan

oluşmaktadır. Yönetimin üst kademesindekiler otelin düzeninden sorumludur ve işlerden verim alabilmenin yollarını arayarak ve hedefleri yerine getirebileceği bir yönetim şeklinin gerçekleşebilmesi için kararların alınarak uygulanmasında yetkili görülen yöneticilerden oluşmaktadır. Bunların yanı sıra; otelin faaliyetleri için bütçe ayırmak, satış faaliyetlerini düzenlemek, yetenekli çalışanların seçilmesi, hali hazırda mevcut düzenin işleyişin sorumluluğu, uzun vadede kurumun belirlediği amaçlara ulaşabilmek için zamanında karar alınması görevlerini de yerine getirmek için çalışmaktadır. Üst düzeydeki yöneticilerin altındaki yöneticiler ise; işletmede sadece sorumlu buldukları birimlerin işlemleri ile alakalı işler yürütürler. Bir otelde orta düzey yöneticilerin çokluğu ve görev tanımları; otelin faaliyet büyüklüğüne göre değişim gösterebilir. Otel işletmelerinde orta kademedeki görev alan yöneticilerin oldukça etkin bir rolü mevcuttur. Bu bireyler kariyer alanlarında deneyimli ve başarılı bireylerdir. Alt pozisyondaki çalışanlarla üst pozisyonlardaki çalışanların ilişkisini belirlemede oldukça aktif rolleri mevcuttur. Buna istinaden örgüt ile ilgili yetkilerin, görevi yerine getirmeye en yakın kişilerce devir alınması ve devredilen sorumluluk çerçevesinde kontrol ve denetimlerin sağlanması beklenmektedir (Şener, 2010: 255).

Örgütsel bağlılığın araştırıldığı literatüre bakıldığında, kurumsal hareket ve ya kurumsal psikoloji araştırmalarındaki birçok yapıyla aynı yönde tanımlar yapıldığı görülse de temelde farklı bağlılık tanımları yapıldığı da dikkat çekmektedir. Kişinin bulunduğu örgüt ile uyumunun bir göstergesi olarak gösterilen örgütsel bağlılık kavramı; bütün işletmeler için önemli araştırmalar taşımaktadır. Örgütsel bağlılık, personelin örgüt içinde buldukları sürece çalışanların işletmelerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi ve bu hedeflere ulaşabilmek için gerekli işlemleri yerine getirerek, hedeflere ulaşma arzusunu ortaya çıkardıkları daha yoğun bir çalışmayı konu edinmektedir (İnce ve Gül, 2005: 57). Meyer ve Allen'e göre örgütsel bağlılık, iş görenin işletmeye karşı psikolojik yaklaşımını tanımlamaktadır (Meyer ve Allen, 1990: 33). Örgütsel bağlılık, örgütsel hedefleri benimsemek, onlara adanmak ve örgütsel görevleri yerine getirmek için çaba göstermek, örgüte sadakat beslemeyi içeren bir kavram olarak karşımıza çıkar (Dale ve Fox, 2008: 109). Örgütsel bağlılıkla alakalı yaygın olarak kullanılan tanımlamalardan biri Porter ve arkadaşları tarafından kendi yaklaşımlarını gösteren tanımlamalardır. Porter'a göre örgütsel

bağlılık, kişinin örgüt hedef ve inançlarını benimsemesi, bu hedeflere ulaşmak için çabalaması ve örgütteki varlığını sürdürme isteğidir (Mercan 2006; 34). Örgütsel bağlılık, çalışanların benimsediği hedefleri işverenin hedefleri ile bütünleştirmesi ile ortaya çıkar. Bu bağlamda işyerindeki çalışanda sinik tutumun ortaya çıkması bu hedeflerin bütünleşmesine engel olarak adlandırılır.

Örgütlerde ortaya çıkan sinizm beraberinde olumsuz sonuçları da doğurmaktadır. Sinizmin yaşandığı işletmelerde çalışanın devir hızınının arttığı gözlemlenmiştir. Bu noktada örgütsel bağlılığın artabilmesi ve kalıcı olabilmesi için, sinizme sebebiyet vermeyecek var olanı da yok edecek yönetim anlayışlarının uygulanır halde olması gerekmektedir.

Daha öncede bahsedildiği gibi çalışanın işyerindeki örgüte karşı hissettiği bağ; örgütsel bağlılık olarak adlandırılır. Günümüze bakıldığında örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm konularının odaklandığı farklı konular dikkat çekmeye ve işletmelere yön vermeye başlamışlardır. Bu noktada örgütsel bağlılığın birçok etkenden etkilendiği ve birçok etkeni de etkilediğini söylemek yanlış olmaz.

1.BÖLÜM : ÖRGÜTSEL SINİZME İLİŞKİN TEORİK ARKA PLAN

1.1. Örgütsel Sinizme İlişkin Teorik İnceleme

Örgüt içerisinde hissedilen sinizm ve örgütsel davranış, literatürde çok yeni bir araştırma konusu gibi görülse de aslında 1990'lı yılların başından bugünlere dek süregelen araştırmalar bütünüdür. İşletme yönetimi, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, halkla ilişkiler değişik farklı alanlarda araştırma yapan araştırmacıların 1990lı yıllardan beri aynı zaman da da örgütsel bağlılık ve sinizmle yakından alakalı konuları araştırdıkları gözlenlenebilir (James, 2005;55). Türkiyeye baktığımızda örgütsel sinizm ile alakalı uğraşlar özellikle 2000'li yılların ikinci yarısına gelindiğinde çalışılmaya başlanmış ve günümüze kadar artarak devam etmiştir. İlk araştırmalarda örgütsel sinizm ölçek çalışmaları (Erdost vd. 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Güzeller ve Kalağan, 2008; Sağır ve Oğuz, 2012) üzerinde durulmuştur. Araştırmalar sonucu ortaya çıkan literatür incelendiğinde, eğitim sektöründe görev yapan öğretmenlerin ve bazı diğer örgüt çalışanlarının, örgütsel sinizm konusu hakkındaki görüşleri üzerine yapılmış sınırlı sayıda çalışmalar olduğu dikkat çekmektedir.

Sinizm alanındaki çalışmalar iki gruba ayrılmaktadır. Birinci grupta bulunan araştırmalar (Abraham, 2000; Dean vd., 1998; Wanous, Reichers ve Austin, 2000) daha çok kavramlarla ilgili bilgi edinmeye, örgütsel sinizmi adlandırmaya ve ölçek geliştirmeye yöneliktir. İkinci grupta ise kurumsal sinizmin nedenleri ile neticelerini, farklı alanlarda ve farklı olgusal değişkenler vasıtası ile araştırmaya yönelik çalışmalar (Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007; Bommer, Rich ve Rubin, 2005) yer almaktadır. Araştırmalarda örgütsel sinizmin önde gelenleri olarak liderlik, kurumsal alandaki güç dengesi, kurumun değişime ayak uydurma yetisi ve yönetsel eşitlik olarak ifade edilmiştir (Bernerth vd., 2007; Davis ve Gardner, 2004; Stanley vd., 2005).

Sinizm, kişilerin buldukları işyerine karşı hissettiği öfke, kızgınlık, kırgınlık, ümitsizlik gibi olumsuz hislere sebebiyet vermesi halinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizmin meydana gelmesinde çalışanların kişilikleri etkili olduğu kadar, psikolojik sözleşme ihlali, liderlik tutumlarındaki noksanlar da yer almaktadır (Özler, Atalay ve Şahin, 2010: 48). Sinik tutum içerisindeki bir işgören özellikle

rekabetin yüksek olduğu hizmet sektöründe, müşteri memnuniyetini negatif yönde etkiler ve örgüte büyük zararlar verebileceği gibi aynı zamanda da işletmenin devamlılığını olumsuz etkiler.

Tokgöz ve Yılmaz (2008)'in yaptıkları çalışmada genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında kısmen bir alaka bulunduğu, eğitim oranı arttıkça sinizm seviyesinin arttığı, kıyı otel işletmelerinde işgörenlerin, şehir otel işletmelerindeki çalışanlara oranla daha sinik olduğu ve sezonluk iş görenlerin kadrolu iş görenlere göre genel sinizm seviyelerinin daha yüksek olduğu bulguları elde edilmiştir.

Bireyler kendi güçlerinin yetemeyeceği hedeflerine ulaşabilmek için değişik niteliklere veya değişik düşünme, algılama veya diğerlerinden değişik fiziksel yetilere sahip diğer insanlarla bütünleşmeye ihtiyaç duyarlar. İşletmeler de bu özelliklerle bütünleşmiş gruplara ihtiyaç duyarlar. Örgütler, belirledikleri hedeflere ulaşabilmek için bir araya gelmeye özen gösteren toplumsal yapılar olarak adlandırılır. Günümüzün artan rekabet ortamıyla mücadele edebilmek için nitelik açısından üstün iş görenlerle birlikte olma ihtiyacın tüm işletmeler için önemli hale gelmiştir. İşletmelerin artan rekabete ayak uydurabilmeleri için; belirlenmiş hedeflere ulaşabilmesi gerekmektedir. Örgütsel faaliyetlerin sürebilmesi için işletmenin hedeflerine yönelik olarak; işletmenin belirlemiş olduğu hedefleri kendi amacı ve hedefi olarak özümseyen iş görenler işletmeler için vazgeçilmezdir. Artık işletmeler amaçlarını gerçekleştirebilmek için ve başka işletmelerle rekabet edebilmek için, iş görenlerden sıradan çalışmaların üstüne çıkmalarını, bütün enerjilerini ve çabalarını işletmeye adanmalarını istemektedirler. Bu sebeple örgütsel bağlılık; araştırmalara konu olan ve üzerinde tartışılan bir konudur. Bu kavram, kurum ile çalışan ilişkisi ve iş birliğinin, verimliliğin artışı garantilemeye yönelik olarak gittikçe kurumların alakalı olduğu konulara oldukça fazla değinmektedir (Erdoğan, 2009: 66). İş görenlerin uğraştıkları çalışma alanından ve çalıştıkları işyerinden memnuniyet derecelerini arttırmak, gün geçtikçe kurumlar açısından mal ve hizmet üretmek kadar hususi bir konu gibi görülerek kabul edilmektedir. Bu hedefin hayata geçirilebilmesinde kişinin bulunduğu kurumun amaçlarını benimsemesi ve o kuruma bağlı olarak varlığını gerçekleştirmeyi arzulaması manasında bulunan kurumsal sadakat ön plana geçmektedir.

1.1.1. Örgütsel Sinizm Kavramının Tanımlanması

Günümüzde davranış bilimleri alanında önem teşkil eden konulardan biri olan sinizm, örgütün yönetim uygulamalarının yanlış davranması ve başarıdan uzaklaşması sonucunda ortaya çıkan kurumsal sorunlar, işgörenlerde örgütlerine karşı güvensizlik, tedirginlik, şüphe, yabancılaşma gibi benzeri birçok negatif durum ve davranışlara sebep olmuştur (Gül ve Ağıröz, 2011: 28).

Örgütsel sinizm konulu çalışmalar, 1980'li yılların sonunda ve 1990'lı yılların ortasına doğru geliştirme göstermiştir. Bu açıdan kurumsal sinizm kavramı, Kanter ve Mirvis (1989) tarafından yazılmış ve örgütte sinizmin yayılma nedenlerini ortaya çıkarmaya yönelik kitap ile birlikte ortaya çıkmıştır. Sonrasında Amerikan kamuoyu, firmaların önde gelenleri ve siyasetçiler, sinizmin oluşturduğu etkileri araştırmaya başlamıştır (James, 2005: 18). Şirketlerde yaşanan sorunlar sinizm kavramını dergi, gazete ve internet ortamına taşıyarak sinizmin anlaşılmasına yardımcı olmuştur. Sinizm; Dilbert ilkesi sayesinde de medyada gittikçe dikkat çeker hale gelmiş, aynı zamanda da komik bir boyut kazanmış ve kurumlarda çoğunlukla ilgili olmayan ve/veya yeterli olmayan liderleri ele alan bir kavram gibi görülerek ele alınmıştır (Wanous vd., 2000: 132). Dilbert aracılığı ile Amerikan şirket yönetimi sinik bir bakış açısıyla "gülünç yönetim", "mutsuz çalışanlar" şeklinde resmedilmiştir. Adams'ın "Dilbert İlkesi" şeklinde 1996'da kitap haline getirdiği işyerlerindeki politikalara ironik bir bakış açısıyla bakması, 1957 yılında C. N. Parkinson'un "Parkinson Kanunu" ve 1971 yılında L. J. Peter'in "Peter İlkesi" isimli eserlerinin devamı niteliğindedir (Akın, 2001: 1).

Örgütsel sinizm konulu çalışmalarda, "çalışanların örgütlerine duydukları olumsuz tutumların kaynağı nedir?" sorusunun yanıtını aramış ve bu amaçla örgütsel sinizmin farklı alanlarda farklı tanımları yapılmıştır. Bu anlamda sinizmin, çoğunlukla kişileri, toplumsal örgütleri, kişilerin deneyimlerini, kurumlardaki tepe yönetici kadrosunu ve örgütsel değişim çalışmalarını içeren genel amaçlar için odaklandığına dikkat çekilmiştir (Turan, 2011: 84). Örneğin Abraham (2000), bu olumsuz tutumların sebebini; doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve şeffaflık gibi kurum için gerekli olan kavramlardan uzak durmakla açıklamıştır (Abraham, 2000: 269). Mirvis ve Kanter (1991: 61) ise kurumlarında sinik özelliğe sahip olabileceğini belirtmiştir. Buna göre sinik kurumların dikkat çeken yanlarını "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 belirtmiştir. Sonuçta sinizmi oluşturan kuramsal temellerle yeni sinizm kavramları geliştirilmiştir (Turan, 2011: 84).

Araştırmacılar tarafından farklı alanlarda araştırılan sinizm, bazı mesleklerle, örgütlerle ya da yöneticilerle ilişkilendirilmiştir. Örneğin yapılan ilk çalışmalardan Cook ve Medley (1954) “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri” ile sinizmi bir karakter yapısı ve diğerlerine karşı duyulan güvensiz eksikliği yönüyle değerlendirmeye almıştır. Kanter ve Mirvis (1989) ise kavramı bütün itibari değerlendirmiş, toplumsal ve kurumsal problemlerle ilişkilendirmiştir. Daha özel bir yapıda değerlendirildiğinde ise, Niederhoffer (1967)’in çalışmasından yararlanılarak, özellikle polis memurları arasındaki sinizmi ölçmek için yapılmış en az 30 çalışma bulunmaktadır (Wanous

, 2000:133). Bununla beraber Andersson ve Bateman (1997: 464)’nın sinizm ile ilgili yapmış olduğu çalışma ise kişinin çalıştığı örgüte, işletme görevlilerine ve bütün itibari ile insan doğasıyla doğru orantılı olarak değerlendirilmiş, bu anlamda sinizm hem genel hem de özel yapıda incelenmiştir. Tokgöz ve Yılmaz (2008: 286) örgütsel sinizm tanımlarının kavramsallaştırılma aşamasında bazı temel güçlüklerin yaşandığını, bunun da nedeninin yapının karmaşık bir süreç olma özelliğinden kaynaklandığını belirtmiştir.

Örgütsel sinizm kavramları incelendiğinde Andersson (1996: 1397), örgütsel sinizmi kişi, grup, ideoloji, sosyal edinimler ya da işletmelerin güvensizliğine yönelme ve kızgınlık, hüsrana, hayal kırıklığı ile nitelendirilen genel veya özel davranışlar olarak tanımlamaktadır. Brandes (1997) örgütsel sinizmi, birçok birey tarafından paylaşılan şüpheler şeklinde tanımlarken (akt. Erdost vd, 2007: 514); Johnson ve Kelly (2003: 629)’ye göre kurumsal sinizm, çalışanın kurumun özdeşlikten mahrum olduğuna inanması sonucunda ortaya çıkan ve tecrübeler sonucu büyüyen bir “öğrenilmiş düşünceyi” ifade eder. James (2005: 8) ise, kuruma ilişkin tutumlarla bağlantılıdır. Bir kişinin negatif inançlarla, hislerle ve ilişkili davranışlarla karakterize ettiği ve çevresel etkenlerle değişime açık; sosyal ve kişisel tecrübelerin bütününe bir netice

olarak tanımlanan bu kavramı; Bernerth vd. (2007), kişilerin kurumlarının toplumsal özdeşlikten mahrum olduğunu savunur. Ve hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi kavramların kurumsal çıkarlar lehine feda edildiğine dair inançlar olarak belirtmiştir (akt. Özler vd., 2010: 49). Benzer şekilde Helvacı ve Çetin (2012: 1477) de bu kavramı, çalışanların kurumların kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerine itimat etmeme ve yöneticilerinin asıl kişiliklerini yansıtmadıklarına yönelik inanç olarak tanımlamaktadır.

Sinizm kavramının literatürde oldukça fazla tanımı bulunmaktadır. Ancak bütün bu tanımların temel ortak noktası, kavramın negatif bir manaya sahip olmasıdır (Özler ve Atalay, 2012: 417). Alinyazında yazan örgütsel sinizm kavramları Tablo 1. 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Örgütsel Sinizm Tanımları

Yazar	Yıl	Örgütsel Sinizm Tanımı
Goldner, Ritti ve Ference	1977	Sinik bilgi, kurumsal faaliyetler, neticeler ve yöntemlerdeki özgecilik davranışındaki iyiliğin inkar edilmesidir.
Kanter ve Mirvis	1989-1991	Sinizm, egoistliğin insanın doğasında bulundurduğu inancını temsil eden bir karakter tutumudur.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm, otoriteye ve kurumlara karşı negatif ve güven içermeyen bir olgudur.
Guastello, Rieke, Guastello ve Billings	1992	Sinizm, yalnızca bir çalışma kavramı gibi görülmez; bütünsel şekilde hayata dair edinilen bir bakış açısıdır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Sinizm, ileriki zamanlarda yapılması planlanan kurumsal düzenlemelere karşı başarı yakalanamayacağı; düzenlemeleri getiren yöneticilerin ise yeterli olmadığı

		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 meydana getiren liderlerle alakalı güven konusundaki düşüş, kendilerini üşengeç ve niteliksiz olarak değerlendirme ve farklı uğraşlarıyla alakalı başarı ihtimalleri konusundaki negatif etkileri içermektedir.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm, kurumun beraberlik noktasındaki eksiklik inancını ilgilendiren bir konudur. Kuruma karşı negatif bir tutum ve onur kırıcı, eleştiri içeren davranışları kapsamaktadır.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm, güvensizlik faktörünün kuvvetli boyutlarını düşmance bir şekilde şüphelenmeyi ve diğer bireylerin motivasyonlarını kötüleyen etik karar almanın genel ve öznel boyutu olarak adlandırılmaktadır.
O'Leary	2003	Sinizm, adaletsizlik kavramının bir anlatımıdır. Sinizm ile ilgili anlatımlarda, yönetimin uygulamalarına olan derin hayal

		kırıklığı mevcuttur.
Johnson ve O'Leary-Kelley	2003	Çalışanların, örgütlerinin bütünlükten yoksun olduğu inancını taşıdıkları zaman ortaya çıkan kavramdır.
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan Postmes	2004	Sinizm, psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir çeşididir.
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Sinizm, bir tercih veya hareket için diğer bireylerin istenen motivasyonlarını reddetmek olarak ifade edilmektedir.
Urbany	2005	Sinizm, pozitif şeyler ile ilgili negatif hüküm ve duyguları, özellikle de asıl karar verme aşamasında örgütün nitelikli etmenlerinin olumlu etkilerinin kabul edilmemesini 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 eleştirilmesinden kaynaklanan bir tutumdur.

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

Kurumsal sinizmle ilgili alakalı yukarıda da belirtildiği üzere oldukça fazla tanım yapılmış olmakla birlikte en yaygın kullanılan tanım Dean vd. (1998)' nin tanımıdır. Dean vd. (1998: 345)'e bakarak; örgütsel sinizm kavramı, işgörenin ona işveren kuruma karşın edinmiş olduğu olumsuz davranışlar gibi tanımlanmakta ve bu tutumları farklı boyutlarda ele almaktadır.

1.1.2. Örgütsel Sinizm Kuramları

Örgütsel sinizm kavramı; beklenti kuramı, affetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramının kuramsal temellerine dayanmaktadır (Çağ, 2011:72).

1.1.2.1. Beklenti Kuramı

Güdüleme kuramlarından biri olan bu kuram Victor Vroom tarafından geliştirilmiştir ve bireylerin hareketlerini, edindikleri hedef ve seçimlerle ve bu hedefleri başarmadaki beklentileri yönünden açıklamaya çalışmıştır. Beklenti kuramına göre çalışanlar sadece işlerinden umduklarını buldukları zaman tatmin olmaktadır (Aşan, 2007:301).

Örgütünün işgörenin beklentilerini karşılamaması sonucu işgörenin örgütüne karşı hissettiği duygu, davranış ve inançları bakımından endişe duymakta, hayal kırıklığı yaşamakta yani sinik bir çalışan olmasına neden olmaktadır. Örgütsel sinizmin sadece tutulmamış sözlerden değil geniş bir yelpazedeki karşılanmamış beklentilerden ortaya çıkmaktadır. Çalışanların geçmişte yaşadıklarına dayanarak ya da örgütlerin nasıl davranması gerektiğine ilişkin genel inanışlara dayanan işveren beklentileri olabilmektedir (Andersson, 1996). Buna ek olarak sinizm, sadece bireylerin kendi tecrübelerinden değil, diğerlerinin tecrübeleri hakkındaki bilgilerinden de gelişebilmektedir. Örneğin, örgütün diğer örgütlerle etik olmayan ilişkilerinden ya da iş arkadaşlarına olan muamelesinden dolayı çalışanlar, işverenlerinin dürüstlüğü hakkında şüpheye düşebilmekte ve hayal kırıklığına uğrayabilmektedir. Bu olanlar çalışanın örgütsel sinizm duygularını etkilemektedir. Sinizm, sadece işçiye yönelik belirli sözlerin ihlalinden değil, genel beklentilerin ihlalinden ya da diğerlerinin tecrübelerine dayanarak da ortaya çıkabilir. Bu durumda örgütsel sinizm ile beklenti kuramı arasında bir ilişkinin varlığı söylenebilir. Beklenti kuramında, çalışanın kendisinden istenen hareketleri ve bunun karşılığında göreceği değerib farkında olup olmadığı sorusuna cevap bulunmaya çalışılır. Bu kuramda işgören açısından ödüller ve ödüllerin çekiciliği önemlidir. Beklenti kuramı, kişisel çıkarıcılığa (bencilliğe) dayandığından örgütsel sinizm kavramındaki bencillik ifadesiyle ilişkilidir (Kalağan, 2009:50).

Beklenti kuramı ve örgütsel sinizm arasındaki bir diğer ilişki de örgütün değişimi için harcanan emeğin ileride başarısız olacağı inancının duyulmasıdır. Eğer çalışanlar örgütlerini genel olarak dürüst olmayan ve iki yüzlü olarak görürlerse, örgütsel değişikliklerin ciddi olarak üstlenilmesi beklenilmez ve bu nedenle de başarısız olmaları arzulanır (Dean vd., 1998:347). Beklenti kuramı, öğrenilmiş hareketlerin ve davranışların önemini belirleyebilmek için çevresel faktörleri göz önünde bulundurarak aslında çalışan sinizminin özünü ve gelişimini açıklamaktadır. Örgütsel sinizmin kaynağı daha geniş bir çerçeveye (hükümet, eğitim, din, meslek vb.) dahil edilir (Dean vd., 1998:347). Ayrıca örgütsel değişim sinizmi üzerine çalışma yapan araştırmacılar sinik tutumların, örgütün gelecekteki tutumuna ilişkin negatif beklentilerin bir neticesi olduğunu belirtmişler ve beklenti kuramı ile sinizmin ilişkisini belirlemişlerdir (James, 2005:11; Kalağan, 2009:50).

1.1.2.2. Atfetme Kuramı

Heider'in araştırmalarını baz alan Weiner, Atfetme Teorisini literatüre sunmuştur. Weiner'a göre atfetme, kişinin başarılı olma veya başarısız bulunma nedenlerinin bazı değişkenlere bağlamasıdır (Chen vd., 2009:181). Weiner'ın Atfetme Teorisinin esas ilgilendiği konu kişinin başarısının nedenlerini nasıl hissettiğini ve bu algılara neden olan tutum üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri olarak görülür .

Atfetme Kuramı örgütsel sinizm çeşitlerinden biri olarak kabul edilen örgütsel değişim sinizmi ile de ilişkilidir. Bu Kuram; örgütlerde çalışanın değerlemesinin durumunu anlamak için örgütsel sinizmle ilişkilendirilmiştir. İşgörenlerin değerlendirilmesi, örgütte lider vasfında görev yapanlara bırakılmaktadır (James, 2005). Kurumlarda liderlik görevinde yer alanların ırkları, cinsiyetleri, kültürel birikimleri, görünüşleri, kişisel özellikleri ve izlenen davranışları ve kişisel özelliklerinin örgütsel değişiklik sırasında önemli olduğu belirtilmiştir. Belirli olaylar ve sonuçlara yönelik bir çalışanın nedensellik derecesini kavrayabilmek için örgütsel sinizme atfetme kuramı denenmektedir. Kişiler örgütsel çabaların gerçek olmadığı ya da karar alan kişilerin etkili karar vermediği neticesine odaklanabilirler. Böyle durumlarda, sinizm kolaylaştırıcıların olumsuz atıfları ile beraber değişim çabaları gibi öne atılan boşuna girişimleri ele alan bir tutum olarak görülmektedir (James, 2005:11-12). Bir başka şekilde çalışanlar, örgütlerindeki diğer çalışanların davranışlarını temel alarak kendi örgütleri hakkında bir davranış

şekillendirebilmektedirler. Örgütsel uygulamaların dürüstlükten yoksun olmasının belirli kişilere atfedilmesi ile oluşan algılara rağmen, bu tip bir davranışın yaygın ve uzun süreli olmasıyla da algı

Mesar örgütün karakteristik özelliklerine atfedilmektedir (Dutton vd.,1994:241).

Sinizizm, genellikle birinin eyleme hazır olması yerine (Andersson, 1996) çekilme ve bıkkınlığı içeren ihmal-temelli bir tutum olarak tasvir edilir. Sinizizm (bilişsel ve duyuşsal bileşimlerle birlikte) davranışsal bir bileşimdir (Dean vd., 1998). Ancak burada, davranışsal bileşim, önemli bir iş ile ilgili davranış (örneğin, düşük performans, çekilme davranışı, azaltılmış örgütsel vatandaşlık davranışı) yerine örgüte yöneltilen eleştiri, alaycı mizah, “biliyorum” bakışları ve devrilen gözler (Dean vd., 1998) gibi olumsuz eylemlere karşı bir “eğilim” olarak tanımlanmaktadır. Sinizmin etkileri hakkında çok sınırlı sayıda kanıt olsa dahi, güncel kanıtlar öncelikle tutumları (örneğin, Reichers vd., 1997; Wanous vd., 2000) ve davranma niyetlerini (örneğin, olumsuz niyet, örgütsel taleplere boyun eğmek; Andersson ve Bateman, 1997) etkilediğini göstermektedir.

1.1.2.3.Tutum Kuramı

Bu kavram genel itibari ile kişilerin yakınlarındaki herhangi bir olay ya da duruma dair oluşan ya da oluşmaya yüz tutmuş tepki yönelimini ifade etmektedir. Oluşan tutumların zihinsel, hissi ve davranışsal olarak adlandırılan üç temel elemanı bulunmaktadır. Bu temel elemanlar arasında özellikle örgütlenme, dolayısıyla da iç tutarlılık olduğu bilinmektedir (İnceoğlu, 2010: 20).

Brandes (1997) ile Dean vd., (1998), örgütsel sinizmi duyuşsal, bilişsel ve davranışsal bileşenlerden bir araya gelen bir tutum olarak ele almışlar ve örgütsel sinizm hakkında daha açıklayıcı olabilmek için çeşitli tutumları bir ağ gibi sunmuşlardır. Yazarlar bu sayede örgütsel sinizm kavramını tutum çerçevesinde kavramsallaştırmışlardır.

1.1.2.4. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal mübadele (değişim) kuramını geliştiren Blau'ya göre sosyal değişim gelecekteki ilişkileri açıklamaktadır. Ekonomik değişimler gibi sosyal değişim de geleceğe yönelik bazı kazanımlar konusunda beklentiler ortaya çıkarmaktadır.

Ekonomik değişimde olduğu gibi sosyal değişimde de yapılan katkıların gelecekte geri döneceği, kazanç getireceği beklentisi vardır. Ancak sosyal değişimde bu kazancın niteliği kesinlikle belirtilmemiştir ya da belli değildir. Sosyal değişimde ekonomik değişimden ziyade kazançlar para ile ifade edilememektedir (Homans, 1961:34). Sosyal değişim teorisinin dayandığı temel varsayım kazançtan ziyade daha çok ödöl verilerek karşılıklı güven ve sevgiyi sağlamaktır. Yani elde edilen özel kazançlar, karşılıklı desteğin ve arkadaşılığın sembolüdür. Sosyal değişim ile ilgili çok sayıda bakış açısı bulunmasına rağmen, bu teorisinin ana nedeni hayata devam etmek için sosyal ilişkilerinin olmazsa olmaz olduğu ve kişilerin gereksinimlerini elde edebilmek için devamlı olarak beraber iletişimde oldukları temeline dayanmaktadır. Bu nedenle karşılıklılık düşüncesi kuramın ana hattını oluşturmaktadır (Blau, 1964).

Bir örgüt içerisinde çalışan; örgütün iyi niyetli olduğunu ve örgüt içerisindekilere yakın davrandığını hissederse, kendisi de örgüte karşı iyi olmak zorunda hisseder ve kuruma zararı dokunacak hareketlerden uzaklaşmayı kendine amaç edinir (Gouldner 1960 akt. Mimaroğlu, 2008,36). Örgütsel sinizm deneyimler neticesinde elde edilen (Reichers, Wanous ve Austin, 1997) “öğrenilmiş inanış” olarak kabul edildiği öne sürölerek (Vancevd., 1996:1, Dean vd., 1998) doğasına göre “ilerisi düşünölerek yapılan” olarak kavramsallaştırılmıştır (Wanous vd., 1994). Bu tanımlar iş veren ile ilgili sosyal değişimin bir yandan psikolojik sözleşmenin dışına çıkmak bir yandan da örgütsel sinizmin temelinde bulunduğu söylemektedir. Her ikisi de iş hayatında beklenenleri gidermeyen işçilerin davranışlarını incelediğini söylemektedir. Aynı zamanda iki farklı çeşit giderilmeyen beklentilerin de alakalı bulunduğunu söylemektedir (Andersson, 1996).

Sosyal değişim teorisi, örgütsel sinizmin nedenini oluşturan temel olarak düşünölmalıdır. Neticede yönetim konusundaki çalışmalar çalışanların sosyal değişim ilişkilerinin yapısına ve bunların da çalışanların davranış ve tutumlarına etkilerine yöneliktir. Sosyal değişimin, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışlarını açıklamak üzere kullanılmış olması bunun örneklerinden sayılabilir. (Settoon, vd. 1996; akt. James, 2005: 14). Kaldı ki, sosyal değişim teorisine göre, elemanlar örgütün gerçekleştirdiği çalışmaların kendilerine yararlı olduğu konusunda düşündükleri ölçüsünde sadakat ve çalışma performansı ile karşılık

vermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699; akt. Turunç ve Çelik, 2010: 189). Buna bakarak örgütsel sinizm gibi negatif davranışlar daha az verimli sosyal değişim teorisinin birer neticesidir (James, 2005: 14). Sonuç itibari ile örgütsel sinizm, toplumsal değişimin kurallarının ihlal edilmesinin farklı bir yansımasıdır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 642).

1.1.2.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Duygusal Olaylar Kuramı, yani hislerin ve günlük duygu durumlarının kişi tutumları üzerindeki sonuçlarını anlatan kuram, Weiss ve Crapanzano tarafından ortaya atılmıştır. Kurama bakılarak kişilerin önceden tecrübe ettikleri ve etkilendikleri daha çok duyguya dayanan tecrübeler, örgütsel hareketlerine de yön vermektedir. Kişilerin önceden deneyimledikleri değişik (pozitif veya negatif) olaylar, çalışma hayatında duygusal bazı sonuçlara sebebiyet vermektedir (Özdevecioğlu, 2004:184). Duygu kuramı insanların, hem kendilerine karşı alçaltan bir saldırı algıladıklarında sinirlendiklerini, hem de bu agresifliğin bir eylem eğilimi ile birlikte olduğunu öne sürmektedir. Eğer bir saldırı kişiyle ilgiliyse duygusal tepkilere (sinirlilik, hayal kırıklığı, hüsrân gibi) liderlik etmekle kalmayıp aynı zamanda davranışı harekete geçiren bir kimlik tehdidini de içerebilir (Lazarus, 1991).

1.1.2.6. Sosyal Güdülenme Kuramı

Atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki, Weiner'in (1985) sosyal güdülenme kuramı ile açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kuram ile daha çok örgütsel sinizmin durumsal yönleri arasında bir ilişki olduğu söylenebilir. Weiner'a göre kişiler, negatif birşey gerçekleştikten sonra, durumun özümsemesine dayanan nedenini çözmeye çalışan davranışlar sergiler. Bu davranışlar daha çok; kızgınlık, sempati, yetki kararları ve ümit gibi hislere sebebiyet veren beklentiler ile neticelenmektedir. Bu hisler ya toplum yanlısı davranışlara ya da anti-sosyal davranışlara neden olmaktadır (Eaton, 2000:18-19).

Taraflar karşılıklı ilişkilerinin düzeyini, yükümlükleri değerlendirerek ölçmektedir. Bu anlamda kişinin karşılaştırma düzeyi, kendi deneyimlerinden ve başkalarının deneyimlerine ilişkin gözlemlerinden oluşmaktadır. Karşılaştırma sonrasında ulaşılan veriler, beklenen verim düzeyinden fazla olursa ilişki doyurucu nitelikli olarak görülmektedir. Fakat tam zıttı bir neticede, kişi ilişkiye dair doyuma

ulaşamayacak ve mutsuz olacaktır. Bu durumda unutulmaması gereken bu tecrübelerin kişi için oldukça çarpıcı ya da dikkat çekici olduğudur. Ancak, karşılaştırma düzeyi konusunda bireysel farklılıklar vardır. Örneğin, öz güveni fazla ve güçlü olan kişiler, pozitif neticeler alma olasılıklarının daha yüksek olduğunu düşünmektedir. Aksine, güvensiz ve güçsüz olan kişilerin ise beklentileri düşük olduğundan, bu bireylerin karşılaştırma düzeyi daha düşük olacaktır (Thibaut ve Kelley, 1959; akt. Hovardaoğlu, 1995: 10).

1.1.3. Örgütsel Sinizmin Sınıflandırması

Literatürde sinizm kavramı incelendiğinde, kavram farklı boyutları ile ele alınmaktadır. Bu açıdan Abraham (2000)'in sosyal sinizm, Andersson (1996) 'nun iş gören sinizmi ve Berman (1997)'nin vatandaş/yurttaş sinizmi gibi kavramları örnek olarak sayılabilmektedir. Dean vd (1998: 342) sinizm kavramını beş farklı başlık altında belirtmiştir. Bunlar; kişilik sinizmi, mesleki sinizm, çalışan sinizmi, sosyal sinizm ve örgütsel değişim sinizmidir. Bu sinizm türleri Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2: Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm Türleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık Öfke	İnsan Doğası		Değişmez
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık Hayal kırıklığı	Her şey	Olası Değişim İhtimali	Değişken
Mesleki Sinizm	Uzaklaşma Kınama	Müşteriler	Hizmet Organizasyon ları	Değişken
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma Çaresizlik	Kuramlar		Değişken
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal kırıklığı Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişken

Kaynak: Delken, M. (2004) "Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers", University of Maastricht Faculty of Economics and Business Administration Department of Organization and Strategy, s.15.

1.1.3.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, daha çok iş görenlerin tutum ve davranışlarının negatif yönde anlaşılmasına neden olan, işgörenin karakterinde var olan bir özellik olarak bilinen sinizmin tek çeşitidir.

Abraham'a (2000: 270) göre kişilik sinizmi, kişi davranışının çoğunlukla olumsuz algısını yansıtan, doğuştan gelen, sabit bir sinizm türüdür. Kişilik sinizmi, kişilerarası zayıf ilişkiler ve küçümseyici, alaycı tavırlar tarafından nitelendirilir. Genellemenin yapıldığında dünya; sosyal ilişkilerde güzel iletişim kurmakta aciz, dürüst olmayan, işbirlikçiği önemsemeyen ve sadece kendini düşünen kişilerle doludur. Bu durum itibari ile saldırganlık olmasa da kişide acı, kin, dargınlık, alınma ve hile gibi olumsuz durumlar görülebilmektedir.

Bir örnekle bahsetmek gerekirse; iş ortamlarında böyle durumlar bulunmadığında, iş gören adaletsizliğe uğramış olarak hissedecektir. İş gören sinizm (employee cynicism), kendini tecrübelerinden yararlanabileceği ortam olmasına rağmen mahrum bırakıldığı hisseder. Bu durum meslek veya iş sinizm (work cynicism), iş yerinde üstün performans sergilemesine rağmen üstündekilerin dürüst olmadığına inanır ve kurumsal değişime yönetim sinizm (management cynicism), bulunan kişilerce reddetme olayını deneyimleyerek toplumsal sinizm (societal cynicism), kişilik sinizminden dolayı ortaya çıktığı konusunda hem fikir olunmuştur.

1.1.3.2. Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, kişi ve toplum arasındaki sosyalite içeren bir sözleşme ihlalinin sonucu gibi kabullenilmektedir. Bir kişinin düşüncesi beklentilerinin karşılanmadığına dair ise, o kişi söz konusu sinizmi yaşıyor demektir. Toplumsal sinizm yaşayan kişilerin beklendikleri şeyler ilk başlarda oldukça sahibidir. Bu da iş hayatının vermiş olduğu stres kapsamında daha az hayal kırıklığı yaşamalarına neden olmaktadır (Abraham, 2000: 271-287).

Toplumsal olarak adlandırılan sinizm; örgütsel sinizmin bir çeşidi olarak bir ülkede bulunan bireylerin ülkelerinin devletinde yönetici konumundaki kişilerine ve kurumlarına güven duymadıklarını beyan etmektedirler (Donald vd, 2009: 4).

Abraham'a (2000) göre, bu sinizm çeşidi, toplum ve bireyin arasında bulunan anlaşma iptali gibi durumlarda hissedilen bir çeşit olarak karşımıza gelmektedir. Herhangi bir birey beklentilerinin gerçekleştirilmediğini hissederse, bu birey toplumsal sinizm yaşıyor demek yanlış olmaz. Böylece toplumsal sinizmin içinde olanlar bekledikleri esasında gerçeğe; diğer sinizm türlerinden oldukça yakındır. Bu durum itibari ile kişinin iş rutuninde hissettiği stres ile kıyaslandığında daha az hayal kırıklığı yaratıyor demek mümkündür.

Toplumsal sinizm iş görenlerin iş yerindeki konumlarıyla doğru orantı olarak oluşan beklentileri oldukça mantıklı ve akla yatkın olarak nitelendirilir. İstenenler ve beklenenler oldukça fazla olmasına karşın, iş yaşantısında daha az strese neden olduğu gözlemlenmiştir.

1.1.3.3.İşgören (Çalışan) Sinizmi

İş gören sinizmi, büyük şirketler, üst yönetim ve işyerindeki “diğer” bölümlere yöneliktir. Haksızlığa uğrama hissi, çalışan sinik bireyleri diğer işgörenlerden farklı kılmaktadır. Çalışan sinizm formunda işgören ve işveren arasındaki eşitlik, adalet ve tarafsızlık unsurlarını içeren psikolojik sözleşme yok sayılmaktadır (Abraham, 2000: 272). Bu hususta psikolojik sözleşme kişinin bizzat gördüğü ve karşısındaki arasındaki karşılıklı değişim anlaşmasının şartlarını ortaya koyan kişinin inancıdır (Rousseau, 1989; akt. Robinson ve Rousseau, 1994: 246). Psikolojik sözleşme sorumlulukları karşılandığında, kişi örgüt tarafından kendisine değer verildiğini düşünmekte ve pozitif davranışlar göstermektedir. Tersî söz konusu olduğunda ise kişi kuruma olan bağlılığını sorgulamakta, ilişkilerinin geçici olduğunu düşünmektedir (Lester vd, 2007: 192).

Çalışan sinizmi, iş hayatının zorluklarından, çalışma şartlarının zorluğundan ve saatlerinin uzun sürmesinden kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda yönetici ya da lider konumundaki bireyin etkisiz olması ve iş yerindeki yeni organizasyonların sürekliliği gibi durumlar çalışanları doğrudan ilgilendirmektedir. Yerine getirilmemiş vaatler sinizm sebebiyle ortaya çıkmaktadır. İş görenler mevcut durumlarının düzelmeyeceğine inandıkları hâlde hayallerini yerine getirmek için her türlü davranışı sergileyebilirler.

İş gören sinizmi işyerinde önemli bir sermayedir. Yönetim eğer yüksek seviyede ayrımcılık yapıyor ise; yönetim iş yerindeki diğer iş görenler ve departmanlara dair bir edininim gibi görünmekle birlikte iş gören sinizminde ayrıyeten eşitsizlik hissetmesine neden olur. Bir kurumda iş gören sinizmi, sinikleri diğer iş görenlerden ayırt etmek amacıyla önemli kabul edilir. (Abraham, 2000: 277) Daha önceki çalışmalara bakılarak; işgören sinizminin, örgütsel başarısı düşük olan iş yerlerinde daha fazla olduğu söylenebilir. Üst seviyedeki yöneticilerin çalışanları bir anda işten çıkarmaları ile de doğru orantılıdır. Yapılan çalışmalara bakıldığında çalışan sinizmi, psikolojik anlaşmanın yok sayılmasını netice olarak kabul etmektedir.

1.1.3.4.Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, değişim mücadelelerinin başarısızlığına, geleceğe yönelik değişim çabaları için karamsarlığa bir tepki ve değişimi gerçekleştireceklerin yeterli olmadığına ve çalışmadıklarına yönelik bir inançtır (Abraham, 2000: 272; Reichers vd., 1997: 48). Reichers vd. (1997: 49), kurumsal değişim sinizminin ne kadar önemli olduğuna değinmiştir. Bu açıdan kurumsal değişim sinizminde, sinik hissedenlerin değişimi yok sayması gibi durumlarda, kişiler kendi yargılarını oluşturabilmektedir. Bireylerin destek vermemesi, başarısızlık ve ya oldukça az bir başarı ile neticelenebilmektedir. Örgütsel değişim sinizmi iş yaşamının diğer yönlerine de yansiyabilmekte ve bu kişiler işine karşı bağlılıklarını ya da motivasyonlarını kaybetmekte, işe devamsızlıklar ve işe karşı olan şikâyetleri artabilmektedir.

Bu sinizm çeşidi; yaşanan değişimi gerçek hayata uyarlayabilen yöneticilere karşı oldukça fazla bir güvensizlik ve daha önce başarıya ulaşamamış değiştirme çabalarına hissedilen önyargılardır. Bu tarz olaylar değişim yanlısı olmayan ve girişimlerinden dahi rahatsız hissedilen kişilerin samimiyetlerini ve hassas durumlarını dikkate alan ve yerinde kararlar alan kişilerin bulunmasına rağmen ortaya çıkabilir. (Reichers vd, 1997: 48).

Wanous ve arkadaşları, bu sinizm türünü; değişim çalışmalarında başarı gösterememiş kişilerin negatif bir yaklaşıma büründükleri bir davranış gibi görmektedirler.

Örgütsel değişim sinizmi; çalışanların kuruma çok fazla yararları olmadıkları durumlarda belirir ve çalışma alanında çalışanların daha da başarısız olmalarına sebebiyet verir. Bu sayede bař gösteren başarısızlık, çalışanları tekrar denemeye yeltenmelerini engeller ve bu yeltenmeyi dūřünmelerine dahi engel olabilecek negatif dūřünceler oluşmasına neden olabilir. Üstelik değişim yeltenimi çok az miktarda tesir etmekteyken; kişilerin ve yönetimin yardımcı olmadıkları uygulama ile açıklanmış ve ortaya çıkarılmıştır.

Vance, Brooks ve Tesluk (1996) örgütsel değişim sinizmi çerçevesinde; siniklerin aktif tarzları ve bu tarzların etkileri konusunda negatif bir davranış olarak görüldüğünü belirtmişlerdir. Örgütsel değişim sinizmi, iş tatmini, duygusal bağlılık, müşteri hizmetleri, refah duygusu ile negatif bir ilişki; iş stresi ile olumlu yönde ilişkilidir (Brandes, 1997: 46).

1.1.3.5.Mesleki Sinizm

Mesleki sinizm, çalışma hayatındaki yetkilerin bilinmemesi, çalışma alanı ile alakalı kararlara dahil olamama durumu ile orantılıdır (Sur, 2010: 19).

Mesleki sinizmde iş görenler açısında yapılan işin bunaltıcı görüldüğü, mesai yapmaya değmediğı ve karşılığının da yetersiz olduğı yönünde bir durum savunulmaktadır. (Andersson, 1996: 1397)

Mesleki sinizm; farklı olma, umursamaz olma, hissizleşme gibi eksi nedenler ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Abraham (2000), mesleki sinizme etki eden etmenleri rol çatışması ve rol belirsizliğı ile kişi-rol çatışması olarak belirtmektedir. Örneğın; hizmet sektöründe, bağlantıların problemlere yönelmesi, genellikle sonuçların olumsuz olması, müzdarip hisseden kişilerin olumsuz olaylarda beraberlik çerçevesinde bulunmamaları bu çalışmada yer alanların mesleki sinizmi hissetmelerine sebebiyet vermektedir.

Rollerin belirsiz olması, çalışma alanı ile ilgili kararlardan uzak tutulduğunu hissetme durumları ile yakından ilişkilidir (Sur, 2010: 19). Bazı hizmet sektörlerinde müşterilerle olan stresli ilişkiler, çalışanları duygusal ve fiziki açıdan zor durumda bırakmaktadır. Abraham (2000: 273), mesleki sinizmin yaşanmasına sebebiyet veren nedenleri rol belirsizliğı ve rol çatışmasıyla kişi-rol çatışması olarak sıralamaktadır.

Örneğin hizmet sektöründe, ilişkilerin problemler üzerine yoğunlaşması, genellikle geribildirimlerin olumsuz olması, başarısızlıkların abartılması ve rahatsız hisseden kişilerin olumsuz bir durumda işbirliği içinde olmamaları bu meslekte olanların mesleki sinizm yaşamalarına neden olmaktadır. Mesleki sinizm, duygularda hissizlik, ayırım, vurdumduymazlık, bakımsızlık gibi olumsuz unsurlarla tanımlanmaktadır. Kişi-rol çatışması ise kişisel değerler ile örgütü değerlerinin çatışmasıyla ortaya çıkmaktadır. Veznedarlık, çocuk bakıcılığı ve asistanlık v.b işler incelendiğinde, kişinin gerçekte beslemedikleri duygularını göstermelerini mecbur kılmaktadır.

1.1.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Değişkenler

Örgütsel sinizmin araştırma yaptığı alanyazına göre, örgütsel bağlılık çeşitli faktörlerden etkilenebilir ve değişik çeşitlerde ayırımı yapılmaktadır. Örgütsel sinizm oldukça fazla davranışsal sonuç doğururken, bir başka açıdan kendisi de değişik etkenlerden etkilenmektedir.

Kişilik ve mizaç özellikleri olarak düşük liderlik vasfı barındıran; şüphe konusunda aşırıya kaçan, endişenin dozunu arttıran, içe kapanık bir yapıya sahip ve istismarcı davranan, obsesif ve kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık, makyavelizm gibi karakter özellikleri örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olduğu gibi psikolojik sözleşmi yok sayma, dengesiz güç kullanımı, işlemler ve kişiler arasında adaletsizlik, geleneksel iş değerleri, oldukça uzun mesai saatleri, yıldırma ve yöneticilerin işten çıkarılması örgütsel sinizme kaynak olmaktadır (Özgener vd., 2008:56-57)

Sinizmin özellikle otel, restoran ve bakım-onarım, bankacılık, eğlence ve reklam endüstrisinde oldukça fazla görüldüğü saptanmıştır (Mirvis ve Kanter, 1991: 61). James ve Baker (2008:1); toplumsal değişim ve kurumsal sinizm araştırmaları kapsamında bakıldığında karşılanmamış beklentiler, tutulmamış sözler ve uygun olmayan kurumsal eylemler bireylerin işverenlerinin tutarlılık içinde olduğuna dair inançlarının kaybolmasına ve örgütsel sinizmin gelişmesine neden olduğu ileri sürmüştür.

İşgörenlerin adaletsizlik algılaması, tükenmişlik, iş anlamında doyum ve adanmışlık düzeyleri, yöneticilerin liderlik anlayışı ile örgütsel değişimlerin yanlış yönetimi,

çalışanların örgüte yönelik tutumlarını etkilemektedir. Örgüte yönelik olumsuz bu tutumlar, örgütsel sinizm kavramını yaratmaktadır (Sağır ve Oğuz, 2012: 1095) .

Mirvis ve Kanter'e (1991: 52) göre çalışanlarda sinik bakış açısına sebebiyet veren üç ana unsur vardır. Birincisi; toplum, kurumlar, otorite ve gelecek ile örtüşen bireyin veya bir başkasının gerçekçi olmayan yüksek beklentilerinin oluşmasıdır. İkincisi, bireyin kendisi ya da bir başkası ile ilgili yıkıma uğramak ve yenilmenin neticesindeki duygulardır. Üçüncü sebep ise hayalkırıklığına neden olmak veya kişinin kendisinin hayalkırıklığına sebep olması ile diğerleri tarafından aldatılmak veya kullanılmak korkusudur.

Örgütsel sinizmin oluşmasını sağlayan birtakım kişisel ve örgütsel etkenler bulunmaktadır. Buna göre başlıca kişisel etkenler olarak; *yaş* (Mirvis ve Kanter, 1991: 56; Andersson ve Bateman, 1997: 460; James, 2005: 97; Erdost vd., 2007: 522, Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 302, Elfiti vd., 2008: 12; Fındık ve Eryeşil, 2012: 1253), *cinsiyet* (Lambert, 1991: 342; Mirvis ve Kanter, 1991: 56; Lobnikar ve Pagon, 2004: 7), *medeni durum* (Delken, 2004: 51; Fındık ve Eryeşil, 2012: 1253), *eğitim düzeyi* (Mirvis ve Kanter, 1991: 56; Delken, 2004: 21; Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 283-300); *gelir düzeyi* (Mirvis ve Kanter, 1991: 56; Delken, 2004: 22) ve *hizmet süresi* (Delken, 2004: 25; Lobnikar ve Pagon, 2004: 7; James, 2005: 62) sayılabilir. Örgüt ya da yapılan iş ile ilgili olarak ise; *düşük örgütsel performans, ani ve acımasız işten çıkarmalar* (Andersson ve Bateman, 1997: 451), *psikolojik sözleşme ihlali* (Delken, 2004:18), *adalet* (Özler vd., 2010: 49), *uzun çalışma saatleri, etkin olmayan liderlik ve yönetim, yoğun iş temposu, örgütsel küçülme* (Cartwright ve Holmes, 2006: 201), *stres ve aşırı rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, yetersiz terfi, örgütsel karmaşıklık, karar almada etkili olamama, iletişim eksikliği sayılabilir* (Andersson, 1996: 1405, Reichers vd., 1997: 51). Sonuç olarak bu çalışmada örgütsel sinizmin sebepleri; kişisel nedenlerden görülen yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir ve hizmet süresi; örgütsel nedenlerden ise psikolojik kontrata uymamak ve örgütsel adalet kavramları ele alınmıştır.

1.1.4.1.Yaş Faktörü

Kişilerin içinde yer aldıkları yaş grupları, işlerine ilişkin davranış biçimlerini, algılarını, işe karşı isteklerini ve arzularını etkilerken aynı zamanda da yön verici bir etki göstermektedir. İş hayatının henüz başında bulunan elaman, ilk kez iş bakmanın ve çalışmaya başlamanın dertlerini hissetmekte; bu nedenle de eğitim düzeyine ve niteliklerine uyan bir işte çalışma isteği fazla olmaktadır. Bu sebeplerden dolayı yeni mezunlar için kişisel beceri ve kapasitelerini gösterebilecekleri; kişiler arasındaki ilişkilerin düzgün yürüdüğü bir iş ve iş ortamına nail olmanın son derece etkili olduğunu söylemek mümkündür (Çakır, 2001:107). Buna karşın, genç işgörenlerin isteklerinin karşılanmadığı olaylarda, işgören işverenine karşı negatif davranış gösterme eğiliminde olabilir ve kişi örgütsel sinizm yaşayabilir (Kalağan, 2009:67).

Andersson ve Bateman (1997)'nin çalışma görüşlerinden biri de, yaş ile örgütsel sinizm ilişkisinde anlamlılık saptanmasıdır. Fero (2005)'nin araştırma görüşlerinden biri ise, yaşın örgütsel sinizm ile anlamlı bir ilişkinin bulunmaması yönündedir. Literatürde Andersson ve Bateman (1997)'in araştırma sonucuna benzer özellikte çalışmalarda bulunmaktadır. Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker (2007: 317); Bommer vd., (2005: 743), Erdost vd. (2007), Efilti vd. (2008), Güzeller ve Kalağan (2008) ile Tokgöz ve Yılmaz (2008)'in araştırmalarda yaş ile sinizm arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır. Mirvis ve Kanter (1991:56) ve Johnson (2007:37) çalışmalarında, yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Yaş konusunda yapılan araştırmalar, ileri yaş düzeyindeki elemanlarda işi bırakma eğiliminin genç yaştakilere kıyasla oldukça az görüldüğünü göstermektedir. Bunun temel nedeni yaşı daha genç elemanların iş seçimlerini ve yönelimlerini tamamlamamaları (Eren, 2012: 268) sebebiyle işe uyum sağlayamamaları olarak düşünülmektedir (Şimşek vd., 2005: 322). Bakıldığında beceri, nitelik ve diğer bazı özellikleri aynı olsa bile, kurum içerisinde genç yaştaki çalışanlar, yaşlı olanlara kıyasla daha çok işyeri değiştirme eğilimi göstermektedirler (March ve Simon, 1958: 101). Bu durumun sebebi yaşça küçük olanların yaşlılara göre daha aktif olmaları, istediklerinin yoğunluğu, sabırsızlıkları ve sonuçta onların normalin üzerinde bir beklenti içerisine girmesidir. Bunun yanı sıra genç elemanlar fazla iş temposu içine girmeleri sebebi ile de sosyalleşmek için faaliyetlere zaman ayırmakta

zorlanmaktadır. Tüm bu etkenler bireylerin kurumlarına olan bağlılıklarını düşürmektedir. Bu da netice itibari ile işten ayrılma eğilimini meydana getirmektedir (Met ve Sarioğlan, 2010: 204).

Yaş durumu çalışanlarda örgütten ayrılmada belli bir yaşa kadar etkili iken; ilerleyen yaşlarda çalışanlar örgütten ayrılma davranışını daha düşük düzeyde gösterme eğilimindedir (March ve Simon, 1958: 101). İleri yaşlardaki çalışanların, genç yaştaki çalışanlara kıyasla, üst yönetimde idari görevler edinme olasılıkları daha yüksektir. Bu durum yaşlılarda iş tatminin ve kurumsal memnuniyetin de yüksek olmasını sağlayabilmekte, bu da işten ayrılma niyetini azaltabilmektedir (Joseph vd., 2007: 553).

Ayrıca, çalışanların işten ayrılma niyetinde yaş değişkeninin etkisi “İş Eklemliliği Teorisi” (Mitchell vd., 2001) ile de açıklanabilmektedir. Bu durumda kurumsal alanda çalışanların yaşları ilerledikçe iş arkadaşlarıyla, çalıştığı kurumla ve yaşadığı bölgeyle ilişkileri kemikleşebilmekte ve çalışan alıştığı ortamı değiştirmek istememektedir. Bu durum 40-50 yaş aralığında daha sık yaşanmaktadır. Dolayısıyla, 40 yaşının altında olan çalışan, üst düzey idari görevlere getirilmezse ya da bu görev ona çekici görünmezse; bu kişi daha iyi çalışma olanaklarını ve daha yüksek kazanımları ileri süren başka bir kurumda çalışmaya heveslenebilmektedir (akt. Kaya ve Abdioğlu, 2010: 138).

Teknoloji devamlı gelişmeye devam ederken ve bu gelişmelere ayak uydurabilmek için günümüzde, yaşça büyük elemanlar yeniliklere gereken ilgiyi ve alakayı yaşça küçük elemanlara oranla daha az seviyede göstermektedirler. Bunlardan dolayı, yaşlı elemanlar hem teknolojik anlamda hem de iş anlamında kendilerini yenilemekten gençlere göre geride kalmaktadırlar. Aynı şekilde nitelik açısından düşük eğitim seviyesinde bulunanlar; güncel edinimlere sahip, özerk çalışma, part time çalışma gibi yeni çalışma trendlerini eğitim seviyesi yüksek elemanlara kıyasla daha zor kabul ediyorlar.

1.1.4.2.Cinsiyet Faktörü

Cinsiyet faktörü üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında kadın ve erkeğin, iş hayatında karşılaştıkları herhangi bir olaya; yakın tepkiler verdikleri konusunda çıkan sonuçlar bulunmakla beraber; çoğunlukla işe yönelik ayrı davranışlar

gösterdikleri kanısı da oldukça fazladır (Çakır, 2001:108). Cinsiyet- rol sosyalleşmesindeki farklılıklardan ileri gelen, erkek ve kadın işgörenler çalışma şartlarını farklı analiz etmekten aynı zamanda da, çalışma yaşamından değişik getiriler beklemekte

dirler. Bu noktada yapılan araştırmalara bakıldığında kadınların iş hayatı ve işe karşı tutumları daha ziyade sosyal ilişkileri iyi kurma üzerine iken, erkeklerinkine bakıldığında başarmaya odaklandıkları görülmektedir (Lambert, 1991:342 akt. Kalağan, 2009:68).

Araştırmalara toplumsal açıdan yaklaşıldığında ise; toplum tarafından kadın ve erkeğe dayatılan bazı görev tanımları, bireylerin çalışma hayatındaki davranış ve tutumlarını da etkilerken aynı zamanda iş hayatına yeni başlarken işe karşı olan ilk izlenimde de etkili bir yönlendirmeye neden olmaktadır (Balay, 2000:56). Kadınlar, çalışma hayatına katılmaya niyetlendiklerinde bazı zamanlar sorunlarla ya da engellerle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunlara değinecek olursak; kadınlara genel olarak olumsuz tutumlardan, iş-aile ikilisini bir arada yürütebileceklerine olan inanç eksikliğine, anne-çalışan olarak rol çatışmasından, hukuksal bazı normlara; ahlaki, dini ve kültürel normlardan ,erkek elemanlara karşı pozitif ayrımcılık politikası izleyen insan kaynakları tutumuna kadar bir çok etken sayılabilir (İnce ve Gül, 2005:62).

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmaların oldukça fazla bir kısmında cinsiyet faktörünün örgütsel sinizm ile ilişkisinin olmadığı neticesine varılmış olsa da cinsiyet ile örgütsel sinizm ilişkisinde anlamlı bir farklılığın bulunduğu araştırmalar da mevcuttur (Mirvis ve Kanter 1991:56, Lobnika ve Pagon, 2004:7; Anderson ve Bateman, 1997; James, 2005; Erdost vd., 2007; Efilti vd., 2008; Güzeller ve Kalağan 2008; Tokgöz ve Yılmaz 2008).

Hulin ve Smith (1967: 399), iş doyumu ya da doyumsuzluğu ile alakalı; kadın ve erkek arasında bazı farkların olduğunu; buna göre kadınların düşük iş tatminine sahip olduğunu söylemektedir. Belcher ve Atchison (1987: 438) ; kadın işgörenlerin işten ayrılma oranlarının erkek işgörelere oranla daha fazla olduğunu; kadınların erkeklerden daha fazla işyeri değiştirdiği belirtmiştir. Bunun nedenlerini ise kadınlara yüklenmiş olan ev işleri, çocuk bakımı ve doğum olayı olarak açıklamıştır.

Nitekim Şimşek vd. (2005: 322) Türkiye'de de hemen hemen aynı durumlar mevcuttur. Kadınların, evlenerek çocuk sahibi olmaları ve çoğunlukla nitelik sahibi veya niteliksiz eleman olarak iş bulabilmeleri ve çalışma saatlerinin düzensizliği gibi sebeplerle işten ayrılma eğilimlerinin fazla olduğu ileri sürülmektedir.

Ucho (2012: 386) da, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre işten ayrılma niyetinin ve davranışının daha yüksek olduğunu ve bunun nedeninin de bazı kadın çalışanların yaygın olarak alt kademedeki çalışmaları ve düşük ücrete dayalı iş tatminsizliğine bağlı olabileceğini düşünülmektedir. Bu noktada Belcher ve Atchison (1987: 438) kadınların düşük ücret almalarının nedenini, kurumdan bir kez çıkan bir kadının, çalışma yaşamına geri dönmek istediğinde becerilerinden tamamı ile emin olamamasına bağlamaktadır. Nitekim kadın çalışanlara basit ve rutin işler verilmesinin ücret dengesizliğini gidermek amacıyla yapıldığı düşünülmektedir.

Kaya ve Abdioğlu (2010: 138) ise kadınların; erkeklerin yoğunlukta yer aldığı sektörlerde kendilerini geliştiremediklerini ve niteliklerini ortaya çıkaramadıklarını, aksi olsa bile “cam tavan etkisi” yle karşı karşıya kalarak zam ve terfi olanaklarından erkekler kadar yararlanamadıklarını belirtmektedir. Hultin (2003: 31) cam tavanı kadınların kariyerleri boyunca hiyerarşik yapıda terfi almalarının önüne geçen görünmeyen mani olarak tanımlamış ve yeteneksel bir problem olarak tanımlamıştır.

Bu mesele kendi içinde bir kısır döngü yaratarak kadın çalışanların meslekleriyle ilgili öz-yeterlilik algılamalarını olumsuzlaştırmakta ve kariyer hareketliliğini sınırlamaktadır (Kaya ve Abdioğlu, 2010: 138).

Kadın çalışanların işten ayrılma niyeti sektörel açıdan ele alındığında, Amerika Birleşik Devletleri gibi gelişmiş ülkelerde, kadın çalışanların işgücü devrinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Örneğin, tekstil sektöründe ve bazı sekreterlik ofis işlerinde kadınlar arasında işgören devri aynı işte istihdam edilen erkeklere oranla daha azdır (Şimşek vd., 2005: 322). Kadın ve erkek arasındaki işten ayrılma niyeti farklılığı otel işletmeciliği açısından incelendiğinde ise, turizm endüstrisinde üretilen ve sunulan ürünler genel itibari ile kadınlara özgü nitelikleri istiyor olsa dahi, kadın çalışanlar otel işletmelerinde ağırlıklı bir şekilde daha aşağı pozisyonlarda çalıştırılmaktadırlar (Kozak, 2001: 137).

Genel itibari ile çalışma hayatına katılan günümüz çalışan kadınları, durum onbeş sene öncesiyle kıyaslandığında; şuan daha fazla süreyle işte yer aldıkları görülmektedir. Kadınların ev işleri için üretilen teknolojiden yararlanmaları, çocukları için kullanabildikleri kreşler kadınların iş hayatında daha da fazla yer alabilmelerini sağlamıştır. Hayat şartlarının ve piyasa fiyatlarının oldukça yüksek olması kadınları iş hayatına daha da fazla yönlendirirken bu durum işletmelerin de kadınların yaşadıkları problemlere fazla ilgili davranması kadınların çalışma yaşamında bulunma kararlarına yön vermeye başlamıştır. Bunun yanı sıra, eğitim düzeyindeki fazlalaşmanın da kadın iş görenlerin işi bırakma isteklerini aza indirmeye noktasında etkin bir rol oynamaktadır (Şimşek vd., 2005: 322).

Örgütsel bağlılık, alinyazında kadın çalışanların mı erkek çalışanların mı kurumlarına daha çok sadakat hissettikleri hususunda farklı yaklaşım açıları açığa koymuşlardır. Araştırma yapanlar, değişik sebepler ve şartlar açığa çıkararak erkeklerin kadınlara oranla kurumsal bağlılık oranlarının oldukça az olduğunu belirtmişlerdir.

Yapılan bir çalışmaya göre, kurumsal bağlılığın erkeklerde oldukça az derecelerde görüldüğü ortaya çıkmıştır. Buna bağlı olarak kadınlar için oldukça yüksek derecede kurum ile alakaları bulunduğu belirtilmiştir (Tsui vd,1992: 569).

1.1.4.3.Öğrenim Faktörü

İş görenlerin öğrenim durumları, çalışma yaşamına karşı tutumunu belirleyen ve çalışırken oluşabilecek beklentilerine yön veren aktif bir etkidir. Öğrenim seviyesi arttıkça iş yaşamına ve yapılan çalışmaya yüklenen mana da fazlalaşmaktadır. Dolayısı ile de beklentiler artmaktadır. Sosyo-ekonomik şartların müsaade verdiği ölçüde öğrenimine devam etmiş ve yüksek öğrenim görmül şahısların iş hayatına bakış açıları, öğrenim düzeyi düşük kalmış kişilerle kıyaslandığında oldukça farklıdır. Mezun olur olmaz çalışma yaşamına atılmaktansa, daha uzun süre eğitim almış olmanın maliyetine katlanan, gelir elde etmekten bir süre uzak duran ve bu fedakarlığa katlanan şahıslar; öğrenimleri neticesinde nitelikli işgücü olarak iş hayatında bulunmaktadırlar. Durum böyle olunca öğrenime yıllarca yaptıkları maddi manevi harcamanın ve zamanın karşılığında; yüksek maaş ve diğer çalışma şartlarına yönelik istekler de artmaktadır. Ayrıca öğrenimi yüksek bireyler için

çalışma yaşamı, yalnızca maddi kazanım için değil, toplumda bir statü ve iyi bir kariyer sahibi olmak için araç olarak da görülmekte ve sosyal ilişkileri düzenleme ve ilerletme gibi imkanlar sağlayan bir vesile olarak kabul edilmektedir (Çakır, 2001:111).

Yapılan bazı çalışmalarda öğrenim durumu ile örgütsel sinizm ilişkisinin anlamlı ve olumlu bir alaka bulunduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışmalarda öğrenim düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizmin de fazlaştığı sonucuna ulaşılmıştır (Fero, 2005:63; Güzeller ve Kalağan, 2008:92; Tokgöz ve Yılmaz, 2008:300). Öğrenim düzeyi fazla olan kişilerin akademik manada donanıma sahip ve kişisel özellikler ele alındığında oldukça araştırmacı bir yapıya sahip olmaları örgütsel sinizme sebep olmaktadır (Güzeller ve Kalağan, 2008:93). Fero (2005:63 akt. Kalağan, 2009:69) yüksek eğitim sahibi bir çalışanın, düşük eğitim sahibi bir işgörene göre daha sinik olmasını yüksek eğitim düzeyine sahip işgörenlerin, örgütlerindeki mevcut durumu kabullenmeyi zorlanmalarına bağlamaktadırlar. Kanter ve Mirvis (1991) tarafından icra edilen araştırmada ise eğitim seviyesi düşük bireylerin, yüksek olan bireylere nazaran daha çok sinik oldukları sonucu çıkmıştır. Andersson ve Bateman, 1997:460; Bommer vd., 2005:743; James, 2005:97; Hickman vd., 2004:6; Efilti ve diğerleri, 2008:289'nin yaptıkları çalışmada örgütsel sinizm ile eğitim seviyesi arasında her hangi bir ilişkiye rastmanılmamıştır.

Çalışanların eğitim düzeyi ve işten ayrılma niyeti ilişkisine bakıldığında, Korunka vd. (2005: 1) bilişim teknolojileri sektörü çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada, demografik özelliklerin içinde sadece eğitim unsurunun işten ayrılma niyetini doğrudan etkilediğini belirtmektedir. Buna göre eğitim seviyesi yüksek çalışanlarda işten ayrılma fikrinin oldukça fazla; buna karşın kariyer ile iş doyumunun oldukça düşük olduğunu vurgulamaktadır. Lambert (2006: 74) ise ıslah çalışanlarına yönelik çalışmasında işten ayrılma niyeti ve eğitim düzeyi arasında ilişkiyi açıklarken, lisans düzeyindeki çalışanların işten ayrılma fi daha fazla bulduklarını belirtmiştir. Bunun da eğitilmiş çalışanların daha fazla iş fırsatlarına sahip olacağı duygusundan kaynaklandığını ifade etmiştir. Kaldı ki yükseköğretim kişinin ufkunu açabilmekte, yeni düşünce biçimleri ve hak kavramını gelişmesine yardımcı olabilmektedir. Bu da beklentilerin yükselmesinde etkili olabilmektedir.

İş görenin örgütsel bağlılığı öğrenim düzeyiyle yakından ilişki içerisindedir. Yapılan çalışmalara bakıldığında örgütsel bağlılık ile öğrenim düzeyinin arasında negatif yönlü bir alaka gözlemlenmiştir. Kişilerin öğrenim düzeyi, çalışma yaşamından isteklerini ve çalışma yaşamına olan tutumunu etkileyen önemli bir unsurdur. Öğrenim düzeyi arttıkça, beklentiler de fazlalaşmakta ve işe yüklenen mana da bununla beraber artmaktadır. Öğrenim durumu arttıkça kişisel inisiyatif alma, sorumluluk üstlenme, uygulama imkanı ve bağımsız karar verebilme olanağı da fazlalaşmaktadır. Bu meseleler, kişilerin yorgunluk ve sıradanlık gibi durumları bertaraf ederek, çalışmayı kabul etmelerine vesile olmakta ve karşı karşıya kalınan rahatsızlık ve devamsızlık gibi sorunları da en aza indirmektedir.

1.1.4.4. Medeni Durum Faktörü

Evli çalışanlar, evlerine karşı maddi yükümlülükleri olması nedeni ile var olan birikimlerini yitirmek ve işsiz kalma riskini göze almaktan uzak durmaktadırlar. Yapılan çeşitli araştırmalarda, evli olan ya da evliliğini ayrılarak neticelendiren insanların, çoğunlukla da kadınların örgütü bırakmayı bekârlar çalışanlara oranla oldukça maliyetli gördükleri bilinmektedir. Evliliğin, erkeklerin yaşam şartlarını kolaylaştırıp daha düzenli kılarken kadınların yükümlülüklerini artırdığını ortaya koymuştur.

Evli olmayan iş görenlerin evli iş görenlere oranla değişik çalışma imkanlarını değerlendirirken oldukça cesaretli tutumlar içerisinde oldukları görülmektedir. Bunun nedenlerinden bir kaçı; evli çalışanların kendilerine ve bakmakla yükümlü olduğu kişilere karşı bazı tükümlülüklerinin olmasıdır. Bu nedenle de risk alma hususunda daha çekimsiz bir davranış göstermeleri muhtemeldir (Cohen, 1992:539-554). Buradan yola çıkarak işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri bekâr çalışanların evli olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir (Delken, 2004:51). Kanter ve Mirvis (1989:329) ise ayrı yaşayan veya boşanmış bireylerin, evli ve bekârlara göre örgütsel sinizm seviyelerinin daha çok olduğunu tespit etmişlerdir. Efilti vd., (2008:208) yapmış olduğu çalışmada medeni durum ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Medeni durumda evli insanları bir “takım” olarak değerlendirirsek, evli bireyleri “takım” kavramıyla ele alabiliriz. Takım ise; saptanmış amaçlara ulaşabilmek için

toplantı, birlikte hareket ederek amaca yönelen ve birbirine bağı olan iki veya daha fazla kişiden oluşan topluluk olarak tanımlanır (Barutçugil, 2004: 278). Takım çalışması içerisinde alınan kararlar ne kadar diğerlerinin de fikri alınmaya çalışılırsa; iş görenlerin bağılılığı da o kadar fazlalaşmaktadır. Takım çalışması, iş görenlerin verimlerini çoğaltmalarını, verimli planlara dahil olmalarını, ortak hislerin paylaşımını ilerletmesini ve verimli bir şekilde iş görmelerini ve kaliteli arttırmalarını, örgütsel bağılılıklarının derecesinin fazlalaşmasına vesile olarak görülür.

1.1.4.5. Hizmet Süresi Faktörü

Kişiler çalışma süreleri arttıkça örgütten elde edecekleri kazançlarının da artacağını düşünürler. Hizmet vererek geçirilen süre, örgüte ve bireyin kendisine yaptığı bir gelişim çabası olarak ele alındığında; örgütün terkedildiği durumlarda iş gören, verilen emeğin bir sonraki iş yerindeki alternatifin kıyaslamasını yapacaktır. Böyle bir durumda iş görenin, emeklerinin karşılığını kaybetmemek adına iş yerine daha fazla tutunmasını beklemektedir. Yaş ve örgütte geçirilen sürenin örgüte olan bağılılık ile ilişki derecesini tespit etmek için araştırmacılar, değişik yaş ve hizmet süresine sahip iş görenleri kıyaslamışlardır. Ve yaş ile bireyin kuruma verdiği emekler arasında anlamlı bir ilişki kurmuşlardır. Ayrıca kıdem ile verilen emek arasında da oldukça fazla bir alaka saptamışlardır (İnce ve Gül, 2005:67).

Niederhoffer (1967) memurların sinizminin ilk beş yıldan on yıla kadar arttığını ve bu noktada düşmeye başladığını ve hizmet süresi ilerledikçe azalmaya devam ettiğini, fakat yeni başlayan memurların düşük seviyelerine geri dönmediğini savunmaktadır. James (2005:62) 'ın yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu kanısına varılmış ve on seneden fazla süre hizmette bulunan bireylerin daha az sinik özelliklere sahip olduğu ileri sürülmüştür. O'Connell, Holzman ile Armandi (1986), yaptıkları çalışmalarda hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olduğunu söylemişler; hizmet süresi dokuz seneden az ya da onbeş seneden fazla olan çalışanların örgütsel sinizm davranışlarının az olduğunun sonucuna varmışlardır (Brandes, 1997:6). Bernerth vd. (2007:317), Bommer vd. (2005:743), Efiltili vd. (2008:228), Erdost vd. (2007:519) ve Johnson (2007:38) ise, çalışmalarında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır (Kalağan, 2009:71).

Çalışanın örgütte istihdam edildiği süre/ görev süresi de çalışanların iş hayatı ile ilişkili üzerinde durulan hususlardandır. Hizmet süresi, örgütsel psikoloji alinyazında, iş görenin açık bir şekilde bir şekilde kurumda çalıştırıldığı sene sayısını göstermektedir. İş görenin hizmet süresi ve işi bırakma isteği arasında negatif yönde bir bağlantı olduğu göz önüne alınmıştır ve; kurumda uzun senelerce çalıştırılan elemanlar, işe yeni başlayanlarla kıyaslandığında, daha düşük seviyede işten ayrılma niyetinde buldukları gözlemlenmiştir (Ucho, 2012: 380).

Kurum içerisinde hizmet süresi ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin bir takım sebepleri bulunabilmektedir. Bu sebeple aynı kurumda yıllarca çalışanlar beceri ve niteliklerini örgütü baz alarak geliştirmekte; bu da çalışanı buldukları kurum için önemsizleştirirken, diğer kurumlar için ideal bir noktaya getirmektedir (March ve Simon, 1958: 102). Mitchell vd. (2001: 1104) hizmet süresi ile birlikte yeterlilik ve uzmanlığın arttığını, bunun da yönetim alternatiflerini azalttığını ifade etmiştir. Eren ve Saraçoğlu (2011: 6) ise kurumdaki hizmet süresi fazlalaştıkça bireyin herahngi bir işte iş görme fikrinin beklenenle paralel olarak (yaş ve yeterlilik gibi nedenlerle) azalmakta olduğunu belirtmiştir.

Kişinin kurumda bulunduğu süre, kuruma duyduğu bağlılık ile alakalı olan etkenlerdendir. İş görenlerin bir kurumda bulunma süreleri ile kurumdan sağlanan maddi manevi getirilerinin arasında olumlu bir ilişki yer almaktadır. Kurumda yer alma süresi,bireyin kendisine ve kuruma yaptığı bir yatırım olması anlamındadır. Kurumu bırakma zamanında iş gören, yaptığı yatırımlarla yeni kurumundaki alternatiflerinin hesabını yapacaktır. Bu gibi vakalarda kişinin bu yatırımlarının faydalarından olmamak sebebi ile örgütsel bağlılığının artması beklenmektedir..

Yapılan çeşitli çalışmalara bakıldığında, yapılan yatırım ile kıdem ilişkisi pozitif bir ilişkiye sahiptir (Ritzer ve Trice:1969: 475). Becker'in yaptığı çalışmaya bakıldığında ise, kişinin kuruma yaptığı yatırımlar ile yaş ilişkisi anlamlı olarak ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2011: 67).

1.1.4.6. Hiyerarşi Faktörü

Kanter ve Mirvis (1989), örgütlerde hiyerarşi açısından üst konumda bulunan iş görenlerin, diğer elemanlara oranla oldukça az örgütsel sinizm tecrübesi yaşadığını belirtmişler ve bunun nedeninin, yüksek oranda yetki ile donatılmış olmanın yüksek

oranda memnuniyetle ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Buna göre, yüksek sorumluluk verilen iş görenler daha az örgütsel sinizm hissetmektedirler (Delken, 2004:23). Ayrıca Hickman vd., (2004:11) yüksek rütbeli memurların daha az sinizm ifade ettikleri sonucuna varmışlardır.

İş görenlerin kurumdan dolayı oluşan duyguları veya bir otoriteden oluşan ve itaat bekleyen bir zorunluluk, itaat kavramının tanımı olarak ele alınmaktadır. Bağlılık içselleştirilmiş bir sorumluluk bilinci oldurak ele alındığı için bundan sonra başka herhangi bir faktörün etkisinden bahsetmek mümkün olmaz. İş görenlerin değer, inanç ve yargılarından ileri gelen bir görev duygusu bağlılık anlamına gelmektedir. Bir otorite tarafından gelen emire dayanaklı değildir. İtaat tanım itibari ile kurumdaki elemanlar ile emir verme yetkisine sahip olanların arasındaki ilişki olarak görülmektedir.

Kişilerin çalışmaya nasıl bağlılık gösterdikleri ile kurumun hızla hedeflerine ulaşması arasında yadsınmaz bağlantı bulunmaktadır. İtaat etme güdüsüne sahip iş görenler herhangi bir kurumda oldukça verimli olabilecekleri gibi yenilikçi düşünceleri ile de kurumu ileri götürebileceklerdir.

Örgüt içerisinde kurum arkadaşlarına olan bağlılık; kimi zaman bir grubun çıkar elde edebilmesi için bir araç olarak görülürken; kimi zaman da amacın ta kendisi olarak karşımıza çıkmaktadır (Ertekin, 1978: 14). Bu bağlılık, iş görenlerin kurumlardaki diğer iş görenlerle özdeşleşmesi ve onlara sadakat duyduğunu ifade etmektedir. İş görenler bir kurumda çalışırken diğer kişilerle eşit rehberlik yaparlar ve gereksinimlerini gidererek sürekli kurumla ilişkili davranışlarında etkin roller ortaya çıkmasına neden olur (Randall ve Cote, 1991: 195).

Kimi iş görenlerde bağlılık duygusu fazla olduğu için, çalışanlar arkadaşlık bağ ve ilişkilerine daha fazla dikkat ederler. Bu tarz iş görenler, örgütteki arkadaşlarıyla kimi şeyleri paylaşırlar ve insanlarla beraber iş görmek ve birbirine karşı yardımcı oldukları bir takım gibi iş görmeyi yeğlerler (Reichers, 1985: 471). Takım arkadaşları kendilerini çalışma arkadaşlarına bağlı hissederek, başka gruplarla kıyaslandığında kendi gruplarındaki çalışanlarla oldukça fazla ilişki içerisinde olmaktadır. (İnce ve Gül, 2005: 20).

İş görenlerin kurum kurallarına, kanun koyuculara ve süre gelen güce olan bağlılıkları, aynı zamanda yönetime duyulan bağlılığı da temsil eder. Kurumlarda üst düzey görevlerde yer alan iş görenlerin kurumlara daha fazla sadakat duydukları yapılan çalışmalarla ortaya çıkmıştır (Luthans vd, 1987: 221).

Bu durumla alakalı olarak üst kademedeki iş görenlerin kurumsal açıdan kazanan etkilerinden etkilenirler ve bu sayede üst kademeye olan sadakatleri de artar. Bu çalışanların hedeflerini ve örgütteki yerlerini daha fazla içselleştirmesine neden olurlar. Bu sebeple çalışanın kurumda aktifliği fazlalaştıkça, kişinin kurumu kazanmasını ve başarısını kendi başarısı olarak görmektedir.

1.1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütte meydana gelen olayların büyük bir kısmı farklı şekilde yorumlanmaya açık olduğundan “gerekçeli” ve “gerekçeli” olmayan örgütsel sinizmi ayırt etmek çok zor olabilmektedir. Örneğin, bir kişi, örgütün insanları işten çıkarırken kalpsiz olduğunu ya da olabildiği kadar çok insanı korumak için ilkeli bir karar verdiğini iddia edebilir.

Sinizmin gerekçeli olup olmadığına karar vermek yoruma açık bir durum olduğundan, sinizmi basit bir şekilde tutumlar çerçevesinde ele almak gerekmektedir (Dean vd., 1998:347).

Tutum, belli bir davranışı beğenme ya da beğenmeme şeklindeki psikolojik yatkınlıktır (Eagly ve Chaiken, 1993: 1). En geniş manası ile tutum, kişiye yüklenen ve onun bir psikolojik nesneyle alakalı fikir, hissiyat ve davranışlarını tutarlı bir şekilde yönlendiren bir yönelimdir (Kağıtçıbaşı, 1998:84). Başka bir söyleyişle, bireylerin belli nesnelere karşı, geçirdiği farklı deneyimler sonucu düzenli bir tavır alışları, davranış biçimleridir. Özellikle tutumlar belli bir nesne hakkında değerlendirmenin sonucudur. Bu sonuç bilişsel, duyuşsal ya da davranışsal olabilir (Brandes, 1997:25).

Örgütsel sinizm ise inanışlar, duygulanım ve hareket kaynaklı yönelimlerden meydana gelen tutumlar olarak kavramlaştırılmıştır. Bu açıdan bakıldığında, örgütsel sinizm çok boyutlu bir yapıdır. Çalışanlar, kendi örgütleri hakkında örgütün dürüstlükten yoksun olduğu konusunda belirli düşüncelere sahip olduğu, örgüte

karşı belirli tip duygulanımlar yaşadığı ve örgüte karşı belirli duygusal eğilimler gösterdiği sürece kendi örgütlerine karşı sinik olarak addedilirler. Genel olarak üç davranış bileşeni yüksek derecede birbiri ile ilişkilidir (Breckler, 1984 akt. Brandes, 1997). Bunlar; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlardır.

Örgütsel sinizm, bir çalışanın bulunduğu kuruma yönelik bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyutu içeren negatif bir tavır olarak ele alınmıştır (Dean vd. 1998: 345). Tutum, kişilerin belirli objelere karşı, edindiği deneyimler neticesinde, istikrarlı tavır alışları diğer bir ifade ile o objelere karşı davranış şekilleridir. Bir başka tanıma göre ise tutum, “bir kimse, nesne ya da durumla ilgili oldukça organize ve sürekli olan inanç ve duygular” dır (Şimşek vd., 2005: 53).

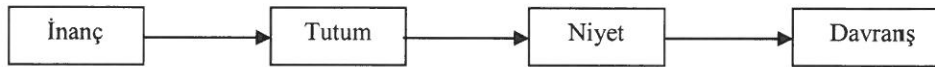
Ajzen'e (2001: 28) göre tutum kavramı, psikolojik nesnenin iyi veya kötü, yararlı veya zararlı, keyifli veya keyifsiz, sevimli veya sevimsiz gibi sıfatlarla belirlenmesi ve kodlanmasıyla oluşan kısa bir değerlendirmedir. Lambert (1964)'e bakıldığında ise: “*bireyin insanlar, gruplar, sosyal konular ve daha genel olarak herhangi bir çevresel olayla ilgili örgütlenmiş ve tutarlı bir düşünce, duygu ve tepki biçimi*” dir. Bu tanımda da görüldüğü gibi tutum yalnızca bir davranışı değil, aynı zamanda düşünce ve duyguları da yansıtmaktadır. Bu bağlamda, tutumların (a) bilişsel, (b) duygusal ve (c) davranışsal olmak üzere üç ögesi bulunmakta ve bu öğeler arasında tutarlılık olduğu görülmektedir. Bu vesile ile tutumun; kişinin herhangi bir husus hakkında bildikleri (bilişsel öge), bu konuya hangi hissiyat ile yaklaşacağını (negatif, pozitif, nötr) ve bununla bağlantılı nasıl bir davranış benimseyeceğini (davranışsal öge) belirlemektedir. Kişinin bir obje, mesele ya da kişi hakkında bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak ortaya koyduğu tavır aynı zamanda onun tutumunu da ifade etmektedir. Buna bağlı olarak da tutumun açığa çıkması için bulunması gereken üç öge arasında uyumlu bir seyir olmak zorundadır (İnceoğlu, 2010: 9-20).

Bilişsel öge; tutumun inançlara ve bilgiye dayanan kısmıdır (Köklü, 1995: 82). Diğer bir tasvir ile kişinin genel itibari ile etrafındaki uyarıcılara ait olarak çıkarımda bulunduğu tecrübelerden kaynağını alan bilgi birikimine dayanmaktadır (İnceoğlu, 2010: 25).

Duygusal öge; pozitif ya da negatif düşünceleri temsil etmektedir (Köklü, 1995: 81). Herhangi bir konu hakkında edinilen bu pozitif ya da negatif düşünceler, kişinin daha önce o konu ile alakalı edinmiş olduğu deneyimine bağlıdır (Barut, 2005: 300). Buna göre eğer herhangi bir uyarıcıya karşın kişide pozitif ya da negatif hisler edinilmişse, bunun anlamı, kişinin bu uyarıcılarla önceden gelen bir ilişkisi var olmuş olabilir. Ve o ilişki neticesi ile de elde edilen tecrübeler neticesinde bunları benimsemiş y da reddetmiştir. Kişi ne zaman bu uyarıları hatırlasa pozitif ya da negatif düşüncelere bürünecek ve dolayısıyla söz konusu uyarıların hatırlanması o tutum konusuna yönelik davranışların da aynı şekilde pozitif ya da negatif olmasına neden olacaktır (İnceoğlu, 2010: 21).

Davranışsal öge ise; kişinin tutumunun konusuna hizmet eden belirli bir davranışta bulunma eğilimidir. Diğer bir ifade ile kişinin, bilişsel ve duygusal ögelere uygun olarak davranmasıdır (Güler vd., 2001: 2). Nitekim bu davranış eğilimleri, bazen kelime ile bazen de davranışlar da ortaya çıkabilmektedir (İnceoğlu, 2010: 25).

Örgütsel sinizm kültürünün bir '*tutum*' olarak tanımlanması, tutumun belirli başlı özelliklerinin ayrıca kurumsal sinizmde de bulunduğu anlamına gelmektedir. Bu özelliklerden biri de tutumun, inançla başlayan ve mümkün olduğunca davranışla sona eren düşünce davranış sürecinin bir bölümü olmasıdır (Delken, 2004: 11). Bu süreç Şekil 1.1'de gösterilmiştir.



Kaynak: Delken, M. (2004) "Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers", University of Maastricht Faculty of Economics and Business Administration Department of Organization and Strategy, s.11

Şekil 1. : Tutum Süreçleri

Bu ifadelerle bakarak; örgütsel sinizm kavramının da bir çok boyuttan oluştuğu dikkate alınmalıdır (Brandes ve Das, 2006: 237). Dean vd. (1998) örgütsel sinizmi, bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik üç boyutu kapsayan olumsuz bir tutum olarak tanımlamıştır. Buna göre örgütsel sinizmin örgütün dürüstlükten yoksun olduğu ile alakalı *inanç*, örgüte yönelik *negatif bir duygu* ve bu inanç ve duygularla tutarlı olarak örgüte yönelik *aşağılayıcı ve eleştirel davranma eğilimi* olmak üzere üç boyutu

bulunmaktadır (s.345). Örgütsel sinizm tutumu içinde bulunan bireylerin, bu boyutlardan biri ya da daha fazlası ile örgütsel sinizmi yaşamaları mümkündür. İnanç (bilişsel), duygusal (duyuşsal) ve davranışsal boyutlar kapsamında, örgütsel sinizm tutumunun incelenmesi, inançlar ve duygularla başlayan ve daha sonra muhtemelen davranışa dönüşebilecek olan sürecin ortaya çıkmasında önemlidir (Sağır ve Oğuz, 2012: 1096).

Bireylerin önceden belirlenmiş hedeflere yönelik, düzgün fikir alışları, edindiği deneyimler neticesinde ve başka bir ifade ile objelere karşı bir hareketkeri, tutum kavramını ifade etmektedir. Başka bir deyişle tutum, “bir kimse, nesne ya da durumla ilgili oldukça organize ve sürekli olan inanç ve duygular” dır (Şimşek vd. 2007: 53).

1.1.5.1.Bilişsel Boyut

Oxford İngilizce Sözlüğüne göre dürüstlük; erdemli bir karakter, saygınlık, samimiyet ve ahlaki kurallarda sağlamlık anlamları ile tanımlanmaktadır. Bu tanıma bakılarak sinikler; dürüstlük, doğruluk ve samimiyet kurallarının kurumlar tarafından yerine getirilecek bir oldu olduğuna inanmaktadırlar.

Örgütsel sinizmin sözlükte yapılan açıklaması ile bu bilgiler aralarında alakaya bakacak olursak; sinizm, kişileri bir his olarak harekete geçiren bir harekettir. Ve dürüstlüğe ve samimiyete inanmayarak reddetme tutumu olarak ifade edilmektedir. Ek olarak sinik bireyler, prensipleri sürekli çıkarları için feda ederken, ahlaksız hareketlerin olağan olduğuna inanmaktadırlar.

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, kurumun dürüst olmadığına dair inançtır. “İnsani güdülerin ve eylemlerin dürüstlüğüne ya da iyiliğine inanmama eğilimi gösteren” sinik inanışların en basit anlamda özünde insanların dürüst olmaması yatmaktadır. Bu açıdan ele alındığında sinizm, hareketlerin ve insani güdülerin iyiliği ve içtenliği ile alakalı yitirmiş oldukları inanca karşı edindikleri eğilimleridir (Brandes, 1997). Bu vesile ile örgütsel sinizm hissedenler, kendi işyerlerinin uygulamalarında adalet, doğruluk, dürüstlük v.b ilkelerinin bulunmadıklarını düşünmektedirler. Bu kimseler, söz konusu ilkelerin kendi kurumlarında sıklıkla şahsi menfaatlere harcandığını ve bu ahlaka aykırı davranışın kural olduğuna inanabilmektedirler. Bu kişiler, örgütün yönetiminin kararlarının da kişisel çıkarlara bağlı olarak alındığına ve diğer insanların davranışlarında tutarlı ve güvenilir olmadıkları düşüncesine sahip

olabilmektedir. Sinikler her zaman eylemlerin arkasında gizli amaçlar olduğuna inanmaktadırlar. Bu nedenle, dürüstlük veya doğruluk yerine hileyi ve aldanmayı görmeyi umarlar ve örgütsel kararlar için sunulan resmi gerekçeleri kabul etmeleri olası değildir (Dean vd., 1998: 345).

Kalağan (2009: 46) bilişsel boyutu ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyerek, örgütlerde sinik tutum gösteren bireylerin sahip oldukları inançları Brandes (1997), Brandes ve Das (2006), Dean vd. (1998)'nin çalışmalarından yola çıkarak aşağıdaki gibi maddeleştirmiştir;

- Kurumlardaki oluşumlar örgütsel ilkelere göre değildir.
 - Örgütlerin hazırlamış olduğu resmi tebliğler çalışanlar tarafından umursanmaz.
 - Örgütlerdeki çalışanların davranışları tutarsız ve güvenilmez nitelikte ya da durumdadır.
 - Kurumlardaki kişiler yalan söyleyebilir ya da hileli davranışlar da bulunabilirler.
 - Örgütlerdeki ilişkiler kişisel çıkarlar odaklıdır. Buna bağlı olarak çalışanlar kendi çıkarları için samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi kavramları görmezden gelebilecek; vicdansız ve ahlak dışı hareketler de yapabileceklerdir.
- Diğer bir ifade ile iş görenlerin kurumun kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerinden şüphelenme ve üst kademedekilerin asıl kişiliklerini göstermediklerine olan inancı diye ifade edilmektedir (Helvacı ve Çetin, 2012: 1477).

Kurum içindeki sinik belirtiler, “bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançları” gibi tanımlandığında (Berneth vd., 2007) sinizm, davranışların ve bireysel gereksinimlerin iyiliği ve içtenliği ile alakalı inançsızlığa yöneken eğilim gibi görülmektedir. Bu sebeple sinizm hissedenler; çalıştıkları kurumlarda yapılan uygulamaların adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi olmazsa olmaz etkenlerden mahrum olması nedeniyle, “ihamet” edildiğine inanmaktadır (akt. Özler vd., 2010: 49).

1.1.5.2. Duyuşsal Boyut

Örgütsel sinizmin bu boyutu, olumsuz his olarak duyuşsal tepki aşamasıdır. Sinizm fazla güçlü hissi tepkiler barındırabilir. Ve bu kurum ile ilgili objektif bir tutum ve karar olarak görülmez. Bu boyut birkaç histen meydana gelmektedir. Mesela sinikler yer aldığı kuruma doğrudan kırgınlık ve öfke hissedebilirler ve kurumlarını hor görebilirler. Sinikler, kimi kurumların büyüklüğüne ve özendikleri standartlarını eleştirme kararlarına, saklı bir zevk hissetmektedirler. Bu nedenle sinikler, yalnızca buldukları kurumda kesin inançlar kapsarken değil; aynı zamanda duyuşsal olaylara karşı tutumlarını da farkedebiliriz.

Bununla da kalmayarak sinikler kurumu düşündükleri zaman bıkkınlık, mutsuzluk ve hatta utanç dahi yaşayabilirler. Sinizm bunun gibi değişik olumsuz hislerle de ilişkilidir.

Sinizm, davranışlar kadar duygulanımlardan, yani davranış nesnesine verilen duygusal tepkilerden de oluşmaktadır (Eagly ve Chaiken, 1993: 124). Bu kavram düşünüldüğü kadar hissedilebilmekte, yani idrak yoluyla olduğu kadar duygular aracılığı ile tecrübe edilmektedir. Sinizm örgüt hakkında verilen hissiz bir yargı değildir; güçlü duygusal tepkiler de içerebilir. Sinik davranışların bu duygusal bileşimlerinin kavramsal yorumu yapılırken, öncelikle her birini hem yumuşak hem de sert şekilde tanımladığı dokuz temel duyguyu tespit eden Izard'ın çalışması (1977 akt. Dean vd., 1998:346) temel alınmaktadır:

- Çıkar-heyecan,
- Haz-keyif,
- Sürpriz-şaşırmak,
- Üzüntü-keder,
- Sinir-öfke,
- Tiksini-me-iğrenme,
- Küçümseme-hor görme,
- Korku-dehşet,
- Utanç-aşağılanma

Örgütsel sinizmin duygusal boyutu bu duyguların çoğunu barındırmaktadır. Örneğin sinikler, örgütleri tarafından aşağılanmış veya örgütlerine karşı öfke hissedebilirler.

Kurumlarını düşündüklerinde üzüntü, iğrenme hatta utanç duyabilmektedirler. Bu nedenle, sinizm çok çeşitli negatif duygularla bağlantılıdır. Ancak ironik olarak sinikler, kendi standartları ile yargılayıp eksik buldukları kurumlarına karşı kendi üstünlüklerinin gizli hazzını duyabilmektedirler. Bu nedenle örgütsel siniklerin kendi örgütlerine karşı sadece belirli inanışlara sahip olan kişiler olarak değil, aynı zamanda kurumları ile ilgili bir dizi duygusal tecrübe de yaşayan kişiler olarak görülmektedir (Dean vd., 1998).

1.1.5.3. Davranışsal Boyut

Bu boyut örgütsel kurum içinde bulunan sinizmin üçüncü ve son boyutudur. Olumsuz eğilimlidir ve kurumu hedef alan negatif etki bırakan bir harekettir. Bu boyut iş görenlerin negatif fikirlerini temsil ederken aynı zamanda olumlu hislerini de olumsuz anlamda etkilemektedir.

Bir kurumda kişiler hareket ve davranışlarını anlatmak için dalga geçer bir şekilde mizahı kullanmaktadırlar. Bu iş görenlerin kurumun ilerlemesi hususunda olumsuz düşünceleri süre gelmektedir (Dean vd, 1998: 346).

Bu boyutta kişiler kurumu hor görebilirler hatta kurumdan şikâyetçi olmaları yüksek ihtimaldir. Sinik davranışlarına bakıldığında, eski siniklerde en belirgin davranış eğilimi, kuruma yönelmiş en acımasız eleştirilerdir. Bunun en belirgin olan hali de, kurumun samimiyet, doğruluk, ahlaki vb. özelliklerden mahrum bulunduğu şeklindedir. Böylece sinikler kurumda saklı güdüler, fikirler ve hareketlere sebebiyet vermektedir.

Sinik tutumları olan kişilerin en bariz davranışsal eğilimi kuruma karşı olan acımasız eleştirilerdir. Bu eleştiriler fazla değişik şekillerde olabilir fakat davranışların büyük çoğunluğu, kurumun samimiyet, dürüstlük, doğruluk gibi insani etkenlerin eksik olduğuna dair açık belirtilerdir (Brandes, 1997). Çalışanlar sinik davranışlar göstermek için mizah ve özellikle kinayeli mizah kullanabilmektedirler. Örgüt kanadında dürüstlüğün eksik olduğunu varsayan örgütsel olayların yorumlanması da örgütsel sinikleri karakterize eden bir davranış eğilimi olabilmektedir. Örneğin, örgütün çevre sorunları ile ilgilenmesinin tek sebebinin iyi bir kamuoyu yaratmak olduğunu söyleyen bir çalışan gibi (Dean vd., 1998). Örgütsel sinikler, örgütün gelecekteki eylem planı için kötümser tahminlerde

bulunma eğiliminde olabilmektedir. Örneğin, örgütsel sinikler, bir kaliteyi artırma girişiminin pahalı olmaya başladığı anda terkedileceğini söyleyebilirler. Sonuç olarak, bu boyut güçlü eleştirileri, karamsar tahminleri, sırtmaları, anlamlı bakışları, alaycı mizah gibi unsurları içermektedir (Dean vd., 1998).

1.1.6. Örgütsel Sinizmin Bireylere Yönelik Sonuçları

En geniş anlamı ile kurumlarda en gerekli ögenin insan olduğunu söylemek yanlış olmaz. Bir işletmenin kurulması, ilerlemesi, toplumsal yükümlülüklerini başarabilmesi ve genel amaçlarına elde edebilmesi onun etkili bir güce sahip olmasına bağlıdır. İnsan gücünü artıran ve onları motive eden örgütler hedeflerine daga kısa yoldan ulaşırken; bunu beceremeyen örgütler, fiziksel kaynakları ve olanakları ne kadar üst düzey olursa dahi mevcudiyetlerini sürdüremezler (Erdem, 2004: 36). İnsanın gelişmesine katkıda bulunmayan ve çalışanını motive etmeyen örgütlerde ve de işten çıkarılmaların, adil maaş dağıtımının bulunmadığı, çalışana kendini sorgulatma durumunun mevcut olduğu günümüz şartlarında ekonomik krizin de beraberinde örgütsel sinizm davranışının oluşmaması imkânsız hale gelebilmektedir. Bu açıdan ele alındığında örgütsel sinizmini, örgütler açısından önemli sonuçlarının da olabileceği düşünülmektedir (Delken, 2004: 19).

Sinizm oluşuktan sonra genelleşerek yöneticileri, şefleri, müşterileri, iş arkadaşlarını ve bir bütün olarak kurumu içeren çok odaklı hale gelebilir (Andersson, 1996). Sinizm beklenen hareketle ilgili olarak bilinen (öğrenilmiş) bir beklentiye temsil etmesi nedeniyle önceden tahmin edilebilmekte ve bu öngörü daha sonraki muameleye karşı tepkiyi belirlemektedir (Wanous, Reichers ve Austin, 2000). Araştırmalar sinizmin bireysel ve kurumsal açıdan çok sayıda olumsuz etkisi olduğunu göstermiştir (Stanley, Meyer ve Topolnytsky, 2005). Bunlardan bazıları; duygusal tükeniş, iş memnuniyetsizliği, devamsızlık (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003) ve güvensizlik gibi sonuçlardır (Pugh vd., 2003). Sinizm tükenmişliğin bir bileşenidir ve yorgunluk ve verimsizlikte diğer iki yönüdür (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Burke (2004) işte kalanların hastalığını "düşük moral, bağlılığın azalması, sinizmin yükselmesi, güvensizlik ve artmış öfkeden oluşan bir bileşke" olarak tanımlamaktadır. Mishra ve Spreitzer (1998) sinik çalışanların yönetime meydan okuyacaklarını ya da kötüleyeceklerini ve giderek Vandalizm, intikam ya da sabotaja girişebileceklerini belirtmektedir. Bütün bunların yanı sıra örgütsel sinizm;

örgütsel bağlılık, güven, iş tatmini, tükenmişlik, yabancılaşma, örgütsel vatandaşlık gibi çok çeşitli sonuçları ortaya koymaktadır.

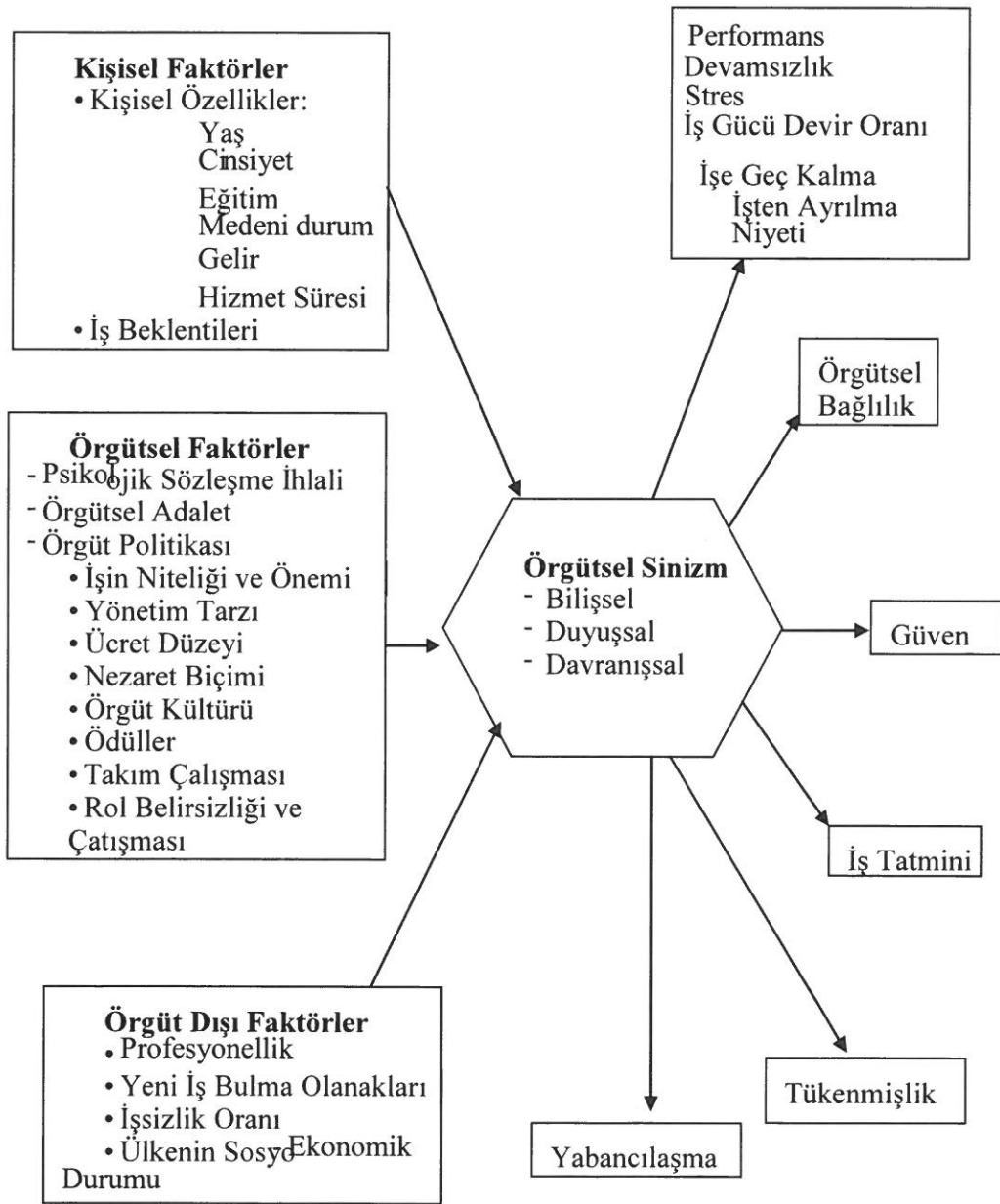
Çalışanların işleri gereği kendilerinden beklenen ve yapmaları gereken davranışlar olarak kabul edilen görev olan davranışlar ile gönüllü davranışlar birbirinden farklıdır. Bu davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılmakta (Smith vd., 1983) ve kurum tarafından gerekli görülen ya da ödüllendirilen bir davranış değil; tamamen kendiliğinden olan ve kurumun işleyişine katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Organ, 1988).

Örgütsel vatandaşlık davranışları, psikolojik sözleşme ihlalleri gerçekleştiğinde son bulmakta ve güvensizlik ve sinizmle sonuçlanmaktadır. Örgütün yasallığını kaybetmesi, siniklerde inanç kaybına yol açmakta ve sistemi savunmalarına ve desteklemelerine engel olmaktadır ve örgütsel sinizm örgütsel vatandaşlık davranışı istekliliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Abraham, 2000:277).

Örgütsel güven, çalışanların güvende hissettiklerini ve desteklendiklerini hissetmeleri olarak açıklanmakta ve örgütsel bağlılığın, performansın artmasında, bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir etken olarak gösterilmektedir. Örgütlerde güven ortamının olması bireylerin bir arada bulunmalarını, birbirlerine güven duymalarını ve birbirlerine karşı açık davranmalarını sağlamaktadır. Güven ortamının oluşumu için uzun bir zaman gerekirken, yok edilmesi anlık denilebilecek kadar az bir sürede gerçekleşmektedir (Gilberth ve Tang, 1998:322).

Örgütsel sinizmin bireylere yönelik sonuçlarının önemli bir bölümü tükenmişlik kavramının kapsamına dâhil olabilmektedir. Tükenmişlik kavramında, işgörenin örgütüne ve müşterilerine ilişkin negatif duygu bütünlüğü bulunurken; kurumsal sinizm alanında yalnızca işgörenin bulunduğu işyerine ait negatif duygu bütünlüğü üzerinde durulmaktadır. Duyuşsal olarak, örgütsel sinizm ve tükenmişlik durumları hayal kırıklığı ve hüsrana gibi olumsuz duyguları içermektedir. Tükenmişlikte, olumsuz duygular çalışma arkadaşlarına ve kişiye doğru iken; örgütsel sinizmdurumunda ise olumsuz durumlar örgüte ya da üst düzey yöneticilere yöneliktir. Davranışsal anlamda ise, tükenmişlik genelde çalışanların örgütsel yaşamdan kopma durumlarını açıklamaktadır. Sinizm kavramında ise, sinik kişi

genel olarak savunmacı bir tutum sergilemektedir. Savunmacılık tutumu, örgütsel faaliyetlere karşı sözlü olarak ya da örgütsel girişimlere küçük düşürücü eylemlerde bulunarak gerçekleştirebilir. Buna karşılık, her iki kavramda kişileri aşağılama ve küçük görme özelliği barındırmaktadır. Tükenmişliğin sonuçları sağlığa zararlı iken, sinizmin sonuçları bazen pozitif etkiler de oluşturabilir (Brandes ve Das, 2006: 245 akt. Kalağan, 2009: 87). Örgütsel sinizmi etkileyen faktörler ve sonuçları şekil 2.'de yer verilmiştir.



Kaynak: (Sulman, 2002 akt. Yüceler, 2009: 450)

Şekil 2: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler ve Sonuçları

1.1.7. Örgütsel Sinizmin İşletmelere Yönelik Sonuçları

Örgütsel sinizmin; örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlığın, işteki tatminin, özdeşleşmenin eksilmesi veya adaletsizliğin, güvensizliğin, yabancılaşmanın fazlaşması, tükenmişliğin ortaya çıkması gibi daha pek çok farklı örgütsel sonuçları bulunmaktadır Bunları birkaç madde ile inceleyecek olursak (Abraham, 2000, s. 272). ;

- Sinik çalışanlar örgütsel bağlılığa zarar vermektedir.
- Örgütsel sinizm; bireylerin hareketliliğini ve verimliliğini azaltmakta; hem maddi hem de manevi kayıplara sebep olmaktadır
- Örgütsel sinizmde, çalışan birey, yöneticilerin ve iş arkadaşlarının kendisine olan olumlu yaklaşımlarında dahi, kendisine açıkça belli edilmediğini düşündüğü bir neden arayabilecektir. Kendisine yaklaşan yöneticinin veya iş arkadaşının çıkarı olmadan olumlu tutum sergilemeyeceğini, çıkarlarına bağlı olarak böyle bir yaklaşımda olduklarını düşünür.

Yukarıda belirtilen açıklamalardan anlaşılacağı üzere, çalıştığı örgüte yönelik yüksek adaletsizlik algısına sahip çalışanlar ya da psikolojik sözleşmelerinin ihlal edildiğine inananlar, sinik bir tutum izlemektedirler. Bu durum ise örgüt içerisindeki huzuru bozup verimliliği düşürürken, dolayısıyla maddi kayba ve hatta örgütün sona ermesine neden olabilmektedir. Bu nedenle sinizminin sebep ve sonuçları konusunda yöneticilerin mutlak surette bilgilendirilmesi, yöneticilerinde örgütsel sinizmle mücadelede etkin yöntemler bulup uygulamak için özenle ve dikkatle hareket etmesi gerekmektedir. Böylelikle sinizmin oluşması engellenebilecek ya da oluşmuşsa başarıyla yönetilmesi sağlanabilecektir (Meyer ve diğerleri, 1998:32).

Sinizm örgütler için sadece zarar verici bir olgu olarak algılanmamalıdır. Zararları kadar çok olmasa da, örgüt için sağladığı faydalar da mevcuttur (Dean ve diğerleri,1998)

- Örgüt içerisinde ya da çevresinde gelişen karışık olayların anlaşılmasında fayda sağlayabilir,

- Yöneticilerin duyarsızlığını bir nebze de olsa aza indirgeyebilir ve kurumsallaşan güç ilişkilerini görmelerinde yardımcı olabilir.
- Örgütlerde eleştirel bakış açısını geliştirdiği için örgütün vizyonu için değişik fikirler üreyebilir.
- İş görenlerin düşüncelerini ve eleştirilerini dikkate alan bir yönetim anlayışı ile performans açısından olumlu bir etki yaratabilir.

Meyer ve arkadaşları (1997) örgütün değişim yaptığı dönemlerde sinizmi azaltmak ve yönetmek için birçok tavsiyede bulunmuşlardır. Bu tavsiyelerden bazılarını şu şekilde belirtebiliriz (Meyer ve diğerleri,1998:32).

- Çalışanların kendileriyle ilgili kararlara katılımı sağlanmalı,
- Yöneticilerin iletişim çabaları ödüllendirilmeli ve önemi vurgulanmalı,
- Çalışanlar değişimin önemi konusunda eğitilmeli ve bilgilendirilmeli,
- Örgüt içerisinde adaletli ve sürekli bir disiplin sistemi oluşturulmalı,
- Zamanlamanın etkinliği artırılmalı,
- Sürprizler minimum düzeyde tutulmalı,
- Örgüt içerisindeki rekabet yönetilmeli,
- Güvenirlilik artırılmalı,
- Geçmişten dersler çıkarılmalı, geçmişle ilgilenilmeli,
- Başarılı değişiklikler ilan edilmeli,
- Değişikliklere çalışanların bakış açısından da bakılmalı,
- Çalışanlara duyguların ifade etmeleri için fırsatlar sağlanmalıdır.

2. İŞTEN AYRILMA VE İŞ DEĞİŞTİRME DÜŞÜNCESİNE İLİŞKİN TEORİK ARKA PLAN

2.1. İşten Ayrılma ve İş Değiştirme Fikrinin Kavramsal Olarak Tanımlanması

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde birçoğunda işten ayrılma ve iş değiştirme fikrinin kavramsal olarak tanımının yapılmadığı ve bu kavramın; işgören devri düşüncesi (Shader vd., 2001; Takase vd., 2005), elde tutma (Collins vd., 2000; Ellenbecker, 2004; Mrayyan, 2005) ve işte kalma niyeti (Daniels, 2004; Sourdif, 2004) kavramları ile hemen hemen eşit manalarda kullanıldığı ve ya aynı ölçme aracıyla değerlendirildiği görülmektedir (Yaprak, 2009; akt. Çağ, 2011: 97).

İşgören devri, nedenine bakılmaksızın işgörenin işten ayrılması durumunu ifade etmektedir. Ancak, işten ayrılma kavramı sadece işgörenin çalıştığı iş yerini isteyerek bırakmasını içermemekte; aynı zamanda, işletmenin de işgöreni işten çıkarmasını kapsamaktadır (Eren, 2000: 259). Nitekim düşük nitelikli çalışanın işinden ayrılması örgütler açısından arzulanan bir olaydır ve eğitim düzeyi fazla olan ve nitelik sahibi çalışanın işinden ayrılması ise beklenmeyen bir olaydır (Weisberg, 1994: 4).

İşgören devri, emek piyasasında kaçınılmaz bir olgudur. Çalışanların gönüllü ve gönülsüz olarak işten ayrılmaları, hem örgüt hem de işten ayrılan çalışan açısından yeni işgören/iş bulma, yeniden iyileşme çabası ve eğitim maliyetlerine neden olmaktadır (Kirschenbaum ve Weisberg, 2002: 109). Bir diğer deyişle nitelikli çalışanların işten ayrılmaları işletmeler açısından oldukça maliyetli ve yıkıcı olabilmektedir. İşletme açısından niteliği yüksek çalışanları kaybetmenin anlamı, işletmenin projelerini tamamlama ve ekip çalışmasında yaşanacak aksaklıklarla ilişkili yeniden iyileşme ve yeniden nitelik kazandırma için harcanacak maliyetlerdir. Zira işten ayrılma fikri ve bu fikire yönelik karar arasındaki önemli ortak yan ise, ikisi açısından da iş hayatının kalitesindeki düşüklüğe dair bir gösterge niteliğinde olmalarıdır (Korunka vd., 2008: 409).

İşten ayrılma isteği; düşünme, planlama ve işten ayrılmayı isteme olarak sıralanan bilişsel aşamalar bütünüdür (Lambert, 2006: 59). Başka bir deyişle bu ifade, herhangi bir girişim ile işe neticelendirilmesi düşüncesi olarak tanımlanabilmektedir (Kaya, 2010: 222). Rusbelt vd. (1988) göre ise işten ayrılma niyeti çalışanların işin sahip olduğu şartlardan tatmin olmamaları durumunda göstermek istedikleri yıkıcı ve aktif faaliyetlerdir (akt. Gül vd., 2008: 3). Bir diğer tanıma göre işten ayrılma niyeti, çalışanların mevcut iş koşullarından duymuş oldukları memnuniyetsizlik dolayısıyla işlerinden ayrılmayı düşünmeleri olarak da ifade edilmektedir (Özcan vd., 2012: 2).

İşten ayrılma isteği, Egan vd. (2004: 286) tarafından kurumdan ayrılmak amacı ile kasıtlı ve bilerek bir arzu olarak tanımlanmakta ve işten ayrılma davranışının en belirgin karar verici etkeni veya göstergesi gibi kabul edilmektedir (Ajzen ve Fishbein, 1980; akt. Tett ve Meyer, 1993: 259).

Kurum bünyesinde, çalışanların isteklerinin gerçekleşmediği durumlarda çalışanların sahip olduğu iş doyumunu ve performansı nefatif şekilde etkilenebilirken, buna bağlı olarak da çalışanlar işten ayrılma düşüncesi içerisinde olabilmektedir. Bu anlamda işten ayrılma davranışı, geri çekilme olarak bir savunma şekli ve bireyin çalışma ortamında algıladığı gerilimlerden kaçması olarak düşünülebilir (Eren, 2011: 405). Özetle, tanımlardan da anlaşılacağı üzere, işten ayrılma niyeti işten ayrılma davranışının bir önceki aşaması durumundadır.

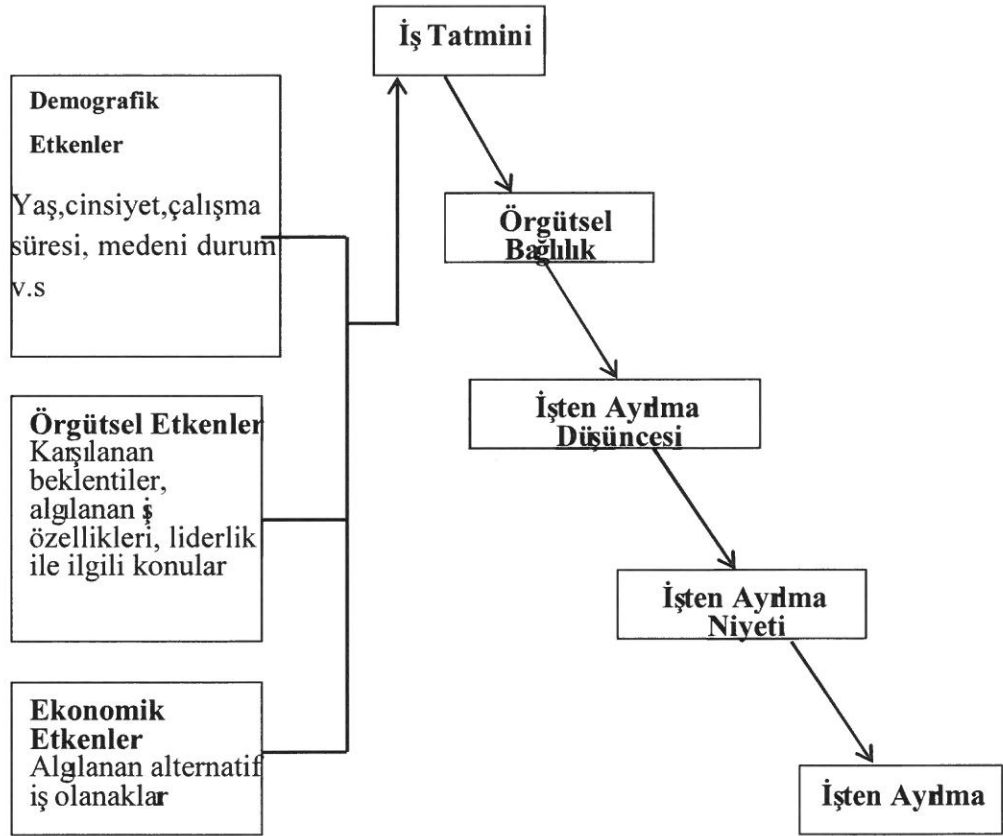
İşten ayrılma niyetinin işe son verme davranışına dönüşmesi belli başlı aşamaları izlemekte ve bu aşamalar da oldukça fazla etkenden etkilenebilmektedir (Hom vd., 1992; 905). İşten ayrılma düşüncesine yönelik bu aşamalar silsilesi Şekil 3'te alan ve Mobley vd. (1977)'nin geliştirdiği model kapsamında beş aşamada incelenebilir.

İşten ayrılmakla ilgili yapılan tanımlama çalışmalarında birbirlerine yakın sonuçlar ortaya çıksa da bir kaçı aşağıdaki gibidir.

- Bireylerin örgütte herhangi bir şeyden memnun kalmamalarından kaynaklanan işi bırakmalarına neden olacak yıkıcı tepkilerdir (Rusbult ve diğerleri, 1998:601-602).
- Bireyin bulunduğu örgütte daha fazla bulunmamak istememeleri durumudur

(Mowday ve diğerleri,1974:604).

- İşten ayrılma niyeti kişinin bilinçli olarak işi bırakmaya yönelik hareketleridir (Tett ve Meyer, 1993: 262).
- “İşgörenlerin işi bırakma yönünde bilinçli tutum ve davranışlarıdır” (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37).



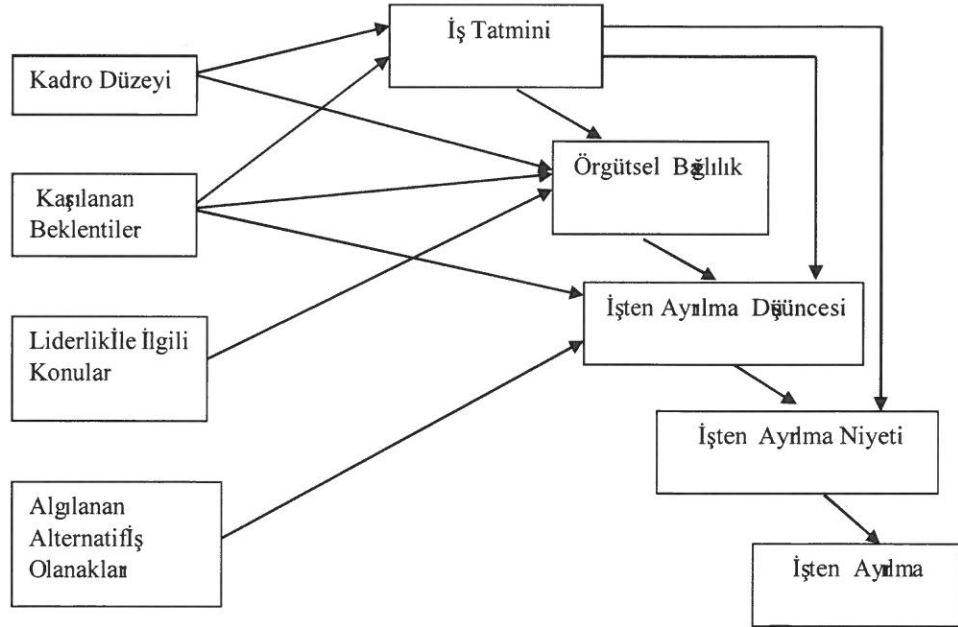
Şekil 3. : Mobley vd. (1977)'nin İşten Ayrılma Niyeti Modeli

Kaynak: You, Young Jae,(1996), An Emprical Test of Turnover Theory: In the case of Korean Hotel Employees, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1(1), s. 56.

İlk aşamada çalışanlar mevcut işten memnun olup olmadıklarının kararını vermektedir. İkinci aşamada, işten ayrılmayı düşünmekte ve işten ayrılmanın mümkün olup olmadığını değerlendirmektedir. Üçüncü aşamada çalışanda işten ayrılma düşüncesi kesinleşmekte, buna yönelik alternatif iş olanakları aranmaktadır. Dördüncü aşamada

çalışan, alternatif işler ile mevcut iş arasında kıyaslama yapmaktadır. Beşinci ve son aşamada ise çalışan, ya işten ayrılma davranışını göstermekte ya da işletmede çalışmayı sürdürmektedir (Mbah ve Ikemefuna, 2012: 278; You, 1996: 56).

Fakat, You (1996), Mobley vd. (1977)'nin oluşturduğu modeli geliştirmiş ve Mobley vd. (1977)'nin modelinde de görebileceğimiz gibi sadece kadro durumu, karşılanan istekler, liderlikle ilgili durumlar ve algılanan diğer iş olanaklarının işten ayrılma davranışı sürecini doğrudan etkilediğini; ancak yaş, cinsiyet, hizmet süresi, medeni durum, çalışan sayısı ve iş özelliklerinin doğrudan etkilemediğini belirtmiştir. İşten ayrılma düşüncesi, iş doyumundan oldukça çok etki etmektedir. Bu noktada iş doyumunu karşılanan isteklerden etkilenmektedir. Ve kadro durumu da örgütsel bağlılığın en önemli belirleyicisi konumundadır. İşten ayrılma düşüncesinin belirleyicisi konumunda örgütsel bağlılık da oldukça etkilidir.



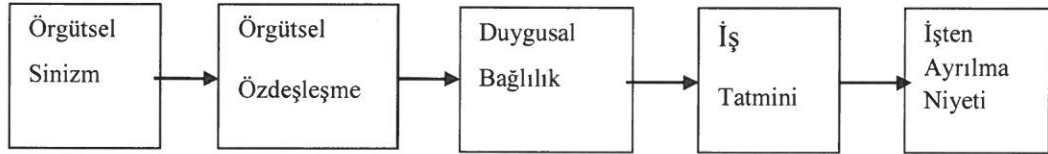
Şekil 4 : You (1996)'nun İşten Ayrılma Niyeti Modeli

You (1996: 57) araştırma bulgularının, çalışanların işten ayrılma davranışını daha açık anlamak için kişisel, kurumsal, ekonomik ve psikolojik faktörler gibi değişkenli ve disiplinler arası yaklaşıma gereksinim duyulduğunu gösterdiğini belirtmiştir. Yapılan araştırma verileri çalışanın örgüte bağlılığını etkileyen iş tatminsizliğinin duygusal deneyimlerini kapsayan psikolojik bir zincirin olduğunu kanıtlamaktadır. Bu durum sırasıyla işten ayrılma düşüncesi ve niyeti ile gerçek işten ayrılma davranışını etkileyebilmektedir. Bu, iş tatmininin işten ayrılma üzerindeki dolaylı etkilerini, alinyazında bahsedilen istekli ve kasıtlı bir olgu olması ile açıklamaya yardımcı olmaktadır. Diğer bir ifadeyle, işten ayrılmanın psikolojik sürecinin incelenmesi, çalışanın işten ayrılma isteğini öngörme olasılığını da anlamak için gereklidir.

2.2. İşten Ayrılma Durumu ve İş Değiştirme Fikrinin Ortaya Çıkma Sebepleri
İçinde bulunduğumuz günümüz iş dünyasında, işletmeler/örgütler nitelikli işgören temin etme ve bu mevcudu koruma beklentisi taşırken; çalışanlar da iş yaşamları boyunca şartları kıyaslandığında ağır basan işletmeler ya da kurumlar tarafından istenme beklentisi içinde olmaktadır (Polat ve Meydan, 2010: 146). İşten ayrılma isteği ve davranışı hakkında bir önceki bölümlerde, ilgili literatür aracılığıyla, işten ayrılmaya ortam hazırlayan birtakım nedenlerden ve bunun negatiif sonuçlarından “sinizm” kavramına değinmeden yalın olarak belirtmeye çalışılmıştır. Çalışmanın bu kısmında ise önceden değinilen kuruma yönelik olumsuz davranış olan “örgütsel sinizm” kavramının “işten ayrılma niyeti” ile olan ilişkisi incelenmeye çalışılacaktır. Örgütsel sinizmi yaratan aşırı stres, ücret ve terfilerde yetersizlik, beklentilerin karşılanmaması, kararlara katılmama, örgütsel iletişim eksikliği (Andersson ve Bateman, 1996: 1405), fiziksel koşulların uygun olmaması, çalışma saatlerinin uzunluğu (Cartwright ve Holmes, 2006: 201) gibi bazı nedenler neticesinde çalışanlarda verim düşüklüğü, işe devamsızlık, işletmeye olan bağlılık ve dolayısıyla işten ayrılma niyetinin oluşması kaçınılmaz bir son olmaktadır.

Bedeian (2007: 11-24)’a göre işi bırakma isteğine sebep oluşturabilecek kurumsal etkenler çözülmesi beklenene sorunlar gibi görülmektedirler. Çünkü bu etkenler çalışanların kuruma karşı negatif düşünce ve hareketler içine bürünmelerine sebebiyet vermektedirler. Bu durumda iş görenin kuruma karşı olabilecek negatif

tutumu, sinizm olarak adlandırılıp, ifade edilir. Bedeian (2007)'nin yapmış olduğu araştırma bulguları sonucunda iş görenlerin kurumsal özdeşleşme ve kuruma karşı oluşan negatif bir davranış olan sinizm arasında zıt yönlü bir alakanın olduğu ve iş görenlerin sinizm durumu azaldıkça kurumsal özdeşleşmenin artacağı, iş görenlerin sinizm durumu fazlaştıkça ise işi bırakma isteğinin artacağı vurgulanmıştır.



Kaynak: Bedeian, G. A. (2007) "Even if the Tower Is "Ivory," It Isn't "White:" Understanding the Consequences of Faculty Cynicism" *Academy of Management Learning & Education*, c. 6, s. 1, s. 12.

Şekil 5: Örgütsel Sinizm - İşten Ayrılma Süreci

Polat ve Meydan (2010: 155)'nin kurumsal özdeşleşmenin sinizm ve işi bırakma isteğini araştıran çalışmasına bakılarak ise benzeri bir sonuca varılmıştır. Ve iş görenlerin sinik tutumları fazlaştıkça işi bırakma niyetlerinin de fazlaştacağı sinik tutum sergileme ve işi bırakma niyetinin bir iş görenin örgüt yaşamında gösterebileceği iki olumsuz tutum olduğunu belirtilmiştir. Ayrıca iş görenlerin kurumlarıyla özdeşleşmeleri ile işi bırakma istekleri arasındaki alakaya sinik tutumların aracılık ettiği vurgulanmıştır.

Gerek turizm sektöründe gerekse diğer sektörlerde yaşanan yüksek işgören devir oranı (Tuna, 2007: 50; Deery ve Shaw, 1997: 383; Walmsley, 2004: 284), işletmelere maliyetler yükleyebilmektedir (Geylan, 1992: 51). Nitekim işi bırakmalar, negatif çalışan davranışları, verimliliğin azalması, eğitim ve yeni çalışan planlamasının yapılması için harcanan vaktin artışı ve iş gören etkinliğinin eksilmesi gibi maliyetler örgüt tarafından istenmeyen bir durumdur (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 94). Bu durumda çalışanların gönüllü olarak işten ayrılmasına neden olabilecek etkenleri anlamaya çalışmak, örgütsel etkinliği arttırmak ve çalışanların örgüte olan bağlılığının azalmasını önleyebilmek açısından önem teşkil etmektedir.

İşgörenin örgütten ayrılma konusundaki düşünceleri olarak tanımlanan işten ayrılma niyeti kavramı (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 193), uzun yıllar farklı disiplinlere ait

alın yazında, sebeplerinin ele alınması doğrultusunda geniş yer bulmaktadır (Egan vd., 2004: 286). Bu anlamda çalışanların işinden ayrılması, örgütsel davranış alanında üzerinde en çok çalışılan alanlardan biri haline gelmiştir (Hammerbergi, 2002: 7). Literatürdeki bu çalışmalardan biri örgütten ayrılmayla ilişkili olarak model geliştiren çalışmaların öncüsü olan March ve Simon'un (1958) "Örgütsel Denge Teorisi" dir. Bu teoriye göre çalışanlar kuruma yaptıkları katkının örgütün sunduğu getiri ve teşviklerden fazla olduğunu algıladıklarında işten ayrılma gerçekleşmektedir (March ve Simon, 1958: 93111).

İş bırakmak, kişinin kurumdan fiili olarak kopması olarak tanımlanırken, işten ayrılma niyeti ise, kişinin kurumdan kopma arzusunun davranış olarak dışa vurumu olarak ele alınır (Telli vd., 2012: 138). Literatürde işten ayrılmaya neden olabilecek birçok faktör belirtilmektedir. İşten ayrılma niyetine ilişkin çalışmaların birçoğunda ücret tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki alakanın üzerinde durulsa da (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 193) kişilerin kurumdan çıkmaları veya bir kurumdan diğer bir kuruma geçmelerinin altında farklı sebepler bulunmaktadır (Ongori, 2007: 50).

Cotton ve Tuttle (1986), işten ayrılma davranışı ile etki eden değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemiş ve çalışanların işten ayrılmalarında çeşitli dışsal unsurların (işsizlik oranı, alternatif iş olanakları gibi), örgütsel unsurların (yönetim tarzı, iş tatmini, ücret, ödüllendirme gibi) ve kişisel unsurların (cinsiyet, yaş, aile gibi) bu davranışa etkisi olduğunu belirtmiştir (akt. Şahin, 2011: 277). Sonrasında ise Rehman (2012: 84) işten ayrılmanın nedenlerinin ekonomi gibi dışsal değişkenler olabileceği gibi, istihdam düzeyine, sektöre, mesleki sınıflandırmaya, örgüt büyüklüğüne, ücrete, yönetim düzeyine, kuruluş yerine, seçim sürecine, iş çevresine, iş anlaşmalarına, örgütün sunduğu faydalara, terfilere ve büyüme gibi örgütsel değişkenlere bağlı da olabileceğini belirtmiştir. İşten ayrılmayı etkileyen diğer etkenler ise demografik değişkenler ile iş tatmini ve fiziksel çalışma koşullarını da kapsayabilmektedir.

3.BÖLÜM: ÖRGÜTSEL SINIZMİN İŞ DEĞİŞTİRME FİKRİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: İSTANBUL OTELCİLİK SEKTÖRÜ ARAŞTIRMASI

3.1.Yöntem ve Metodoloji

Bu bölümde; yapılan araştırmanın amacı, önemi, katkıları, yöntemi ve araştırma bulgularının analizine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Genel olarak otel işletmeleri, emek yoğun işletmelerdir ve bu işletmelerde iş görenlerin kurumlarına karşı benimsemiş oldukları ve iş görenler içerisinde fazlaca yer alan örgütsel sinizm davranışları ile örgüt tarafından yok sayılan psikolojik sözleşmenin ve iş görenlerin algılamaları arasındaki alakanın belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu fikirden yola çıkarak hareketle bu incelemede, genel sinizm ve örgütsel sinizm kavramları ele alınarak ve en kapsamlı bir biçimde araştırılmıştır. Gerçekleştirilen incelemede otel iş görenlerinin genel sinizm ve örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişki araştırılmış ve bazı demografik özelliklere göre değişkenler arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın evrenini İstanbulda'ki 4 ve 5 yıldızlı oteller oluşturmaktadır. Otellerin çalışma prosedürlerine uygun olarak, gerekli izinler alınmış ve çalışmanın evrenini oluşturan 136 adet 4 ve 5 yıldızlı otelin; 76 tanesine çalışan sayıları ile doğru orantılı olarak 500 adet anket gönderilmiştir. Tesadüfi olmayan kolayda örnekleme veri toplama yöntemi uygulanan bu çalışmada veriler; anket aracılığıyla idari personelden toplanmıştır. Anket formunun cevaplayıcı tarafından doldurulması kişisel görüşme yoluyla anketörler tarafından sağlanmıştır. Toplamda 375 adet personele ulaşılarak, anket formunun değerlendirilmesi gerçekleştirilmiştir.

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı; örgütsel sinizmin iş değiştirme fikri üzerindeki etkilerini İstanbul otelcilik sektörüne yönelik ele almak ve derinlemesine incelemektir. İstanbul'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerindeki çeşitli kademelerde çalışanların örgüte yönelik sinik tutumlarının belirlenerek sinik tutumlarının var

olup olmadığını ortaya koymak, bunların hangi boyutta gerçekleştiğini belirlemek ve var ise işten ayrılma niyetine etkilerini saptamaktır. Bunun yanı sıra çalışanların,

- Bilişsel (İnanç) sinizm,
- Duygusal sinizm ve
- Davranışsal sinizm boyutlarının işten ayrılmaya etkisinin ortaya konulmasıdır.

Bu tez çalışmasındaki genel amaç; örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında olan ilişkiyi açıklamaktır. Bu kısma kadar yapılan araştırmalar bu amaç amaca yöneliktir. Birinci ve İkinci bölümde örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm terimleriyle ilgili literatür taranmış ve bu iki kavramla ilgili çeşitli kavramlar tanımlanmıştır. Araştırmanın Üçüncü bölümde ise, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki bağı açıklamak için bu iki konuda daha önceden yapılan olan araştırmalara yer verilip kavramların nasıl bir ilişki düzeyine sahip oldukları bilimsel analizlerle açıklanma çalışılmıştır.

3.1.2. Araştırmanın Önemi

Günümüzde hemen her alanda önemi gittikçe artan rekabet; çalışma hayatında normalden daha önemli hale gelmiştir. İş yaşamında rekabet, “insan sermayesinin” itibarını göz önüne aldıkça daha fazla ilerleme kaydedilmiştir. Yöneticiler için, yetenekli ve deneyimli çalışanları yitirmek oldukça fazla zaman ve maliyet zahiyatı yaratmaktadır. Bu sebepten ötürü böyle bir insan sermayesini kaybetmemek amacıyla örgütlerin iş görenlerini örgüte bağlamak önemlidir.

Yapılan araştırmanın ilk bölümünde de anlatıldığı üzere oldukça fazla sayıda araştırma, kurumların varlığını kanıtlamasında ve gelişim sağlamasında kişilerin kuruma karşı olan aidiyet hissini etkilenmesini konu etmiştir. Örgüt içerisindeki bağlılığa etki eden birden çok etken bulunmakla beraber bu etkilerden hangisinin örgüt içerisindeki bağlılığı etkilemede daha fazla yön verici olduğu hakkında değişik neticelere ulaşılmıştır. Ayrıca, araştırmacıların farklı yaklaşım tarzları iş görenlerin kuruma olan sadakatlerini anlamaya yönelik birçok ölçeğin geliştirilmesine de sebebiyet vermiştir.

Otel işletmeleri, girdisi ve çıktısı insan olan ve hizmet üreten örgütlerden biridir. Otel çalışanlarının genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlal algıları

otel işletmelerinde birçok olumsuzluğa neden olabilir. Bu nedenle otel çalışanlarının genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali arasında ilişki düzeyleri belirlenerek bu alanda örgütsel sinizmi önleyici tedbirlerin alınmasının sağlanması verimliliğin artırılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Ayrıca elde edilecek sonuçlar doğrultusunda turizm işletmelerindeki çalışan sinizmini azaltmaya ve psikolojik sözleşme ihlalini en aza indirmeye yardımcı olarak örgüt içi memnuniyeti ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini arttırmak için turizm işletmelerine yol gösterici olma aşamasında önem taşımaktadır.

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkileri konusu literatürde yaygın şekilde incelenmiş alanlardan bir tanesidir. Fakat lisansüstü tezler kapsamında Çağ (2011) sinizmi örgütsel adalet ve işten ayrılma ile ilişkilendirilmiş, örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine doğrudan etkileri sanayi sektörü kapsamında ele alınmıştır. Sur (2010) büro çalışanlarının kişisel ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Turan (2011) kamu çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerini incelemiştir. Son olarak Kalağan (2009) ise araştırma görevlilerine yönelik araştırmasında, örgütsel desteğin örgütsel sinizme etkisini incelemiştir.

Türkiye’de yapılan lisansüstü tezler incelendiğinde, çalışanların örgütlerdeki sinizm seviyeleri tespit edilmekte ve sinizmin görülmesine sebebiyet veren faktörler tanımlanmaya çalışılmaktadır. Mevcut tez ise örgütsel sinizmin, işten ayrılma fikrine etkisini açığa çıkarmaya çalışmaktadır. Bu durumda örgütsel sinizmin sebebi değil, olası neticesi araştırılmaya çalışılmıştır. Bu manada tez, gerek çalışma amacı gerekse uygulama alanı olarak işgören devir hızının yüksek olduğu emek-yoğun otel işletmeleri için önem taşımaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Katkıları

Araştırma, çalışanların otel işletmelerinde örgüte yönelik sinik tutumlarının belirlenmesine yöneliktir. Bu anlamda araştırma, Kuşadası’nda faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bilindiği üzere dünya genelinde, İstanbul en çok ziyaretçi alan turizm destinasyonlarından bir tanesi olduğu bilinmekte ve Türkiye’de turizmin ilk başladığı yer olarak bilinmektedir.

Bu araştırmada İstanbul'daki otel işletmelerindeki işgörenlerin genel sinizm tutumlarının, örgütsel sinizm tutumlarının ve psikolojik sözleşme ihlal algılarının ölçülerek aralarındaki ilişkinin belirlenmesi ve çalışanların bazı demografik özelliklerine göre genel sinizm, örgütsel sinizm ve farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Bu amaca katkı sağlamak için aşağıdaki soruların cevaplarına odaklanılmıştır.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının genel sinizm seviyeleri ne düzeydedir

- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının örgütsel sinizm düzeyleri nedir?
- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı ilişki var mıdır?
- Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının cinsiyet, medeni hâl, yaş, eğitim düzeyi, gelir durumu, çalışılan departman, pozisyon ve hizmet süreleri ile; genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı farklılıklar var mıdır?

3.1.4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma temelde üç bölümden oluşmaktadır. Bahsedilen üç bölümden ikisi konu ile ilgili alinyazınları incelemeye ve alakalı değişkenlerle ilgili hipotezler için altyapı oluşturma çabaları ile alakalıdır. Son bölümde ise alinyazından alınan konuların uygulamadaki yansımaları araştırılmak istenmiştir. Araştırmanın nicel bir yapısının olması ve araştırma sorusu olarak tanımlanan “otel işletmelerinde çalışanların örgüte yönelik sinik tutumlarının işten ayrılma niyetini etkiler mi?” konusu düşünöldüğünde veri toplamada anket tekniği en uygun olandır. Bu bağlamda 375 kişiye uygulanan anket formunu değerlendirmek için; SPSS 21.0 programı kullanılmış ve verileri değerlendirmede tanımlayıcı istatistiksel metotlar kullanılmıştır.

Araştırmada Örgütsel Sinizm ve İş Değiştirme Fikri ölçeklerine faktör analizi uygulanmıştır. Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki farkı t-

testi, ikiden fazla grup olduğunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek Yönlü (One Way) Anova testi kullanılmıştır.

3.1.5. Araştırma Bulgularının Analizi

Araştırmaya katılanlardan elde edilen veriler, veri analizi programı ile analiz edilmiştir. Verilerin analizi yapıldıktan sonra, öncelikle araştırmaya katılanların bazı demografik özellikleri, genel sinizm, örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algıları belirlenmiştir. Anket formunun güvenilirlik ve geçerliğine de bakılmıştır.

Araştırmada verilerin analiz edilmesinde çeşitli yöntemlerden yararlanılmıştır.

Araştırmada kullanılan bu analiz yöntemleri; frekans dağılımı, aritmetik ortalama, standart sapma, güvenilirlik analizi ve tau-b Kendall korelasyon analizidir. Bu analizler SPSS 22 paket istatistik programı kullanılarak yapılmıştır. Faktörlerin boyutlarının doğrulanması için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) kullanılmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizini yapmak için LISREL 8.51 programından yararlanılmıştır.

Örgütsel sinizm boyutlarına yönelik olarak bilişsel (inanç) boyut, duyuşsal (duygusal) boyut, davranışsal boyut ve işten ayrılma niyeti aşağıda belirtilen ifadeler ile ölçülmüştür.

3.1.5.1. Ankete Katılanların Demografik Bilgileri

Anket katılımcılarına ait demografik soruların frekansları ve yüzdelik oranları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3: Çalışanların Demografik Bilgileri

	Gruplar	Sayı	Oran(%)
Yaş Grupları	18-25	96	%25,6
	26-35	151	%40,3
	36-45	90	%24,0
	46-55	33	%8,8
	55 ve üzeri	5	%1,3

Cinsiyet	Kadın	165	%44,0
	Erkek	210	%56,0
Eğitim Durumu	İlkokul	7	%1,9
	Ortaokul	19	%5,1
	Lise	96	%25,6
	Ön lisans	93	%24,8
	Lisans	138	%36,8
	Lisansüstü	22	%5,9
	Medeni Durum	Evli	187
Bekar		188	%50,1
Aylık Gelir	1500 TL veya daha az	63	%16,8
	1501-2000 TL	96	%25,6
	2001-2500	88	%23,5
	2501-3000	61	%16,3
	3001-3500	34	%9,1
	3501-4000	20	%5,3
	4001 ve üzeri	13	%3,5
Otelcilikteki Mesleki Tecrübe	1 yıl veya daha az	76	%20,3
	2-4 yıl	176	%46,9
	5 yıl ve üzeri	123	%32,8
Mevcut İş Tecrübesi	1 yıl veya daha az	126	%33,6
	2-4 yıl	158	%42,1
	5 yıl ve üzeri	91	%24,3
Çalışılan Departman	Ön büro	47	%12,5
	Kat hizmetleri	77	%20,5
	Muhasebe	50	%13,3
	Yiyecek ve içecek	53	%14,1
	İnsan kaynakları	28	%7,5
	Halkla ilişkiler	41	%10,9
	Satış-pazarlama	44	%11,7
	Teknik destek hizmetleri	35	%9,3
Firma Kaç Yıldız	4 yıldız	159	%42,4
	5 yıldız	216	%57,6
Firma Sahibi	Yerli	190	%50,7
	Yabancı	78	%20,8
	Yerli-yabancı ortaklık	107	%28,5

Zincire Bağlı Olma	Herhangi bir zincire bağlı değil	197	%52,5
	Yalnızca Türkiye' de yaygın bir zincire bağlı	78	%20,8
	Uluslararası zincire bağlı	100	%26,7

Tablo 4: Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
,943	16

Yukarıdaki tabloya göre test istatistiği 0,943 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla anketin güvenilir olduğu, katılımcıların ölçeklerde bulunan soruları doğru anlayıp rasgele doldurmadıkları sonucuna ulaşılr.

Tablo 5: KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,922
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3587,272
	df	91
	Sig.	,000

KMO değeri 0,922 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla veri seti Faktör analizi için uygundur.

Table 6: Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,670	54,787	54,787	7,670	54,787	54,787	3,467	24,766	24,766
2	1,377	9,833	64,620	1,377	9,833	64,620	2,847	20,337	45,104
3	,910	6,502	71,122	,910	6,502	71,122	2,553	18,235	63,339
4	,803	5,736	76,858	,803	5,736	76,858	1,893	13,519	76,858
5	,547	3,904	80,762						
6	,414	2,958	83,720						
7	,377	2,692	86,412						
8	,368	2,627	89,039						
9	,323	2,305	91,345						
10	,306	2,188	93,533						
11	,283	2,023	95,556						
12	,237	1,694	97,249						
13	,209	1,491	98,741						
14	,176	1,259	100,000						

Faktör analizine göre anket soruları 4 Faktörde toplanmıştır. Açıklanan varyans oranı %76,858 olarak bulunmuştur.

Tablo 7: Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
B12	,195	,746	,198	,284
B13	,216	,841	,123	,056
B14	,406	,653	,282	,123
B15	,425	,724	,082	,148
B17	,719	,309	,247	,237
B18	,749	,399	,127	,154
B19	,693	,267	,402	,125
B20	,767	,266	,201	,242
B21	,700	,231	,377	,273
B23	,192	,119	,879	,140
B24	,259	,175	,825	,217
B25	,395	,269	,654	,286
C26	,177	,208	,276	,840
C27	,330	,150	,183	,830

Yukarıdaki tabloda faktör yükleri verilmiştir. Belirlenen faktörler aşağıdaki gibi tanımlanmıştır.

Faktör (B12, B13, B14, B15) =Bilişsel Değişken

Faktör (B17, B18, B19, B20, B21)= Duyuşsal Değişken

Faktör (B23, B24, B25) = Davranışsal Değişken

Faktör (C26, C27) = İş Değişirme Değişkeni

Aşağıdaki tabloda faktör analizinde belirlenen 4 faktörün demografik sorular üzerindeki ortalama dağılımı verilmiştir.

Tablo 8: Ortalama Dağılım Verileri

		Bilişsel Değişken	Duyuşsal Değişken	Davranış sal Değişken	İş Değiştirme
Yaş	18-25	2,12	2,31	2,83	2,80
	26-35	2,30	2,34	2,91	2,86
	36-45	2,06	2,01	2,48	2,22
	46-55	2,01	1,79	2,38	1,86
	55 ve üzeri	2,55	2,04	2,87	1,80
Cinsiyet	kadın	2,14	2,18	2,71	2,53
	erkek	2,21	2,22	2,77	2,64
Öğrenim durumu	ilkokul	1,82	1,40	1,43	1,64
	ortaokul	2,39	2,38	2,86	2,84
	lise	2,20	2,17	2,65	2,52
	önlisans	2,11	2,30	2,85	2,52
	lisans	2,28	2,25	2,91	2,74
	Lisans üstü	1,64	1,67	1,94	2,41
Medeni durum	evli	2,13	2,09	2,70	2,45
	bekar	2,22	2,31	2,78	2,73
Gelir	1500 tl veya daha az	2,17	2,28	2,68	2,72
	1501-2000	2,16	2,44	2,90	2,71
	2001-2500	2,39	2,21	2,88	2,78
	2501-3000	2,02	2,00	2,67	2,51
	3001-3500	2,21	2,03	2,89	2,38
	3501-4000	2,14	1,91	2,10	2,05
	4001 ve üzeri	1,58	1,77	1,85	1,50
	Otelcilikte mesleki tecrübe	1 yıl veya daha az	2,07	2,26	2,66
	2-4 yıl	2,30	2,29	2,85	2,72
	5 yıl ve üzeri	2,06	2,04	2,63	2,21
Mevcut iş tecrübe	1 yıl veya daha az	2,17	2,11	2,62	2,74
	2-4 yıl	2,09	2,22	2,74	2,66
	5 yıl ve üzeri	2,33	2,29	2,90	2,26

Çalışılan bölüm	önbüro		2,32	2,44	2,95	2,77	
	kat hizmetleri		1,99	2,09	2,47	2,63	
	muhasebe		2,10	1,92	2,60	2,06	
	yiyecek- içecek/mutfak		2,32	2,37	2,92	2,75	
	insan kaynakları		1,88	1,91	2,23	2,13	
	halkla ilişkiler		2,39	2,28	2,91	2,55	
	satış/pazarlama		2,16	2,31	2,80	2,74	
	teknik destek hizmetleri		2,29	2,27	3,10	3,03	
	Firma kaç yıldızlı	4		2,26	2,07	2,61	2,48
		5		2,12	2,30	2,84	2,67
Firma sahibi	yerli		2,09	2,00	2,65	2,41	
	yabancı		1,80	2,04	2,53	2,57	
	yerli-yabancı ortaklık		2,60	2,67	3,05	2,92	
Zincir olma durumu	bağlı	Herhangi bir zincire	2,31	2,38	2,82	2,57	
		bağlı değil					
	bağlı	Yalnızca Türkiye' de yaygın bir zincire	2,29	2,16	3,06	2,77	
		Uluslararası zincire	1,82	1,89	2,33	2,49	

Aşağıdaki tabloda Anova testi neticesinde elde edilen sonuçlar görülmektedir. Hipotezler;

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 9: Yaş Grupları İçin t-testi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	5,414	4	1,354	1,499	,202
	Gruplar içi	334,095	370	,903		
	Toplam	339,509	374			

Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	12,654	4	3,164	2,780	,027
	Gruplar içi	421,106	370	1,138		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	15,622	4	3,906	2,447	,046
	Gruplar içi	590,545	370	1,596		
	Toplam	606,167	374			
İş Değiştirme	Gruplar arası	48,169	4	12,042	8,540	,000
	Gruplar içi	521,748	370	1,410		
	Toplam	569,917	374			

Tablodaki F test istatistikleri ve bunlara ait olasılık (Sig.) değerlerine bakıldığında; Bilişsel Değişken için test istatistiğine bağlı olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük çıkmıştır. Dolayısıyla sıfır hipotezi red edilemez. Yaş gruplarının Bilişsel değişken üzerinde etkisi yoktur. Duyuşsal, Davranışsal ve İş değiştirme değişkenleri için olasılık değerleri sırasıyla; 0,027, 0,046 ve 0,000 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin tamamı 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır. Dolayısıyla sıfır hipotezi red edilir. Sonuç olarak yaş gruplarının bu üç değişken üzerinde etkisi vardır.

Tablo 10: Cinsiyet için T Testi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	5,414	4	1,354	1,499	,202
	Gruplar içi	334,095	370	,903		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	12,654	4	3,164	2,780	,027
	Gruplar içi	421,106	370	1,138		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	15,622	4	3,906	2,447	,046
	Gruplar içi	590,545	370	1,596		
	Toplam	606,167	374			
İş Değiştirme	Gruplar arası	48,169	4	12,042	8,540	,000
	Gruplar içi	521,748	370	1,410		
	Toplam	569,917	374			

Gruplar içi	521,748	370	1,410
Toplam	569,917	374	

Tablodaki F test istatistikleri ve bunlara ait olasılık (Sig.) değerlerine bakıldığında; Bilişsel Değişken için test istatistiğine bağlı olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük çıkmıştır. Dolayısıyla sıfır hipotezi red edilemez. Yaş gruplarının Bilişsel değişken üzerinde etkisi yoktur. Duyuşsal, Davranışsal ve İş değiştirme değişkenleri için olasılık değerleri sırasıyla; 0,027, 0,046 ve 0,000 olarak bulunmuştur. Bu değerlerin tamamı 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır. Dolayısıyla sıfır hipotezi red edilir. Sonuç olarak yaş gruplarının bu üç değişken üzerinde etkisi vardır.

Tablo 11 : Cinsiyet için T- Testi

		Levene's Test for Equality of Variances				Sig. (2- tailed)	Mean Difference
		F	Sig.	t	df		
Bilişsel Değişken	Varyanslar homojendir	3,203	,074	-,686	373	,493	-,06807
	Varyanslar homojen değildir			-,679	336,049	,498	-,06807
Duyuşsal Değişken	Varyanslar homojendir	,041	,840	-,367	373	,714	-,04113
	Varyanslar homojen değildir			-,366	351,188	,714	-,04113
Davranışsal Değişken	Varyanslar homojendir	,265	,607	-,453	373	,651	-,06003
	Varyanslar homojen değildir			-,452	349,527	,652	-,06003
İş Değiştirme	Varyanslar homojendir	,252	,616	-,839	373	,402	-,10779
	Varyanslar homojen değildir			-,843	358,357	,400	-,10779

Hipotezler;

H_0 = İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsızdır.

H_1 = İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır.

Yukarıdaki tabloda her bir değişkene ilişkin hesaplanan olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük çıkmıştır. Bu nedenle sıfır hipotezleri red edilemez. Sonuç olarak cinsiyetin Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal ve İş değiştirme değişkenleri üzerinde istatistiki olarak etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 12: Öğrenim Durumu İçin Anova Testi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	10,025	5	2,005	2,245	,049
	Gruplar içi	329,484	369	,893		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	12,580	5	2,516	2,204	,053
	Gruplar içi	421,180	369	1,141		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	32,171	5	6,434	4,136	,001
	Gruplar içi	573,996	369	1,556		
	Toplam	606,167	374			
İş Değiştirme	Gruplar arası	12,167	5	2,433	1,610	,156
	Gruplar içi	557,750	369	1,512		
	Toplam	569,917	374			

Yukarıdaki tabloda elde edilen sonuçlara göre Bilişsel ve Davranışsal Değişken için olasılık değerleri sırasıyla; 0,049 ve 0,001' dir. Her iki değişken için değerler 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır, dolayısıyla sıfır hipotezleri red edilir. Öte yandan Duyuşsal ve İş Değiştirme Değişkeni için hesaplanan F istatistiklerine ait olasılıklar 0,05 anlamlılık düzeyinden büyüktür. Böylece bu iki değişken için sıfır hipotezi red edilemez. Sonuç olarak; Bilişsel ve Davranışsal Değişkenin öğrenim durumu üzerinde istatistiksel olarak etkisi bulunurken; diğer iki değişkenin öğrenim durumunda herhangi bir etkisi olmadığı söylenebilir.

Hipotezler;

H₀= İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsızdır.

H₁= İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 13: Medeni Durum için T Testi

		Levene's Test for Equality of Variances				Sig. (2- tailed)	Mean Difference
		F	Sig.	t	df		
Bilişsel Değişken	Varyanslar homojendir	,428	,513	-,939	373	,348	-,09240
	Varyanslar homojen değildir			-,939	372,825	,348	-,09240
Duyuşsal Değişken	Varyanslar homojendir	,608	,436	-2,042	373	,042	-,22613
	Varyanslar homojen değildir			-2,042	372,366	,042	-,22613
Davranışsal Değişken	Varyanslar homojendir	5,942	,015	-,578	373	,564	-,07606
	Varyanslar homojen değildir			-,578	370,140	,564	-,07606
İş Değiştirme	Varyanslar homojendir	2,263	,133	-2,268	373	,024	-,28752
	Varyanslar homojen değildir			-2,267	372,248	,024	-,28752

Medeni durum için elde edilen t-testi sonuçlarına göre, Duyuşsal Değişken ve İş Değiştirme Değişkeni için hesaplanan olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır ve her iki değişken için sıfır hipotezleri red edilir. Dolayısıyla medeni durum bu iki değişken için istatistiki olarak etkili bir unsurdur. Fakat

Bilişsel ve Davranışsal Değişkenlere ait olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyüktür. Sonuç olarak medeni durumun Bilişsel ve Davranışsal Değişkenler üzerinde etkisi olmadığı görülmektedir.

Aşağıdaki tabloda aylık gelir için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 14: Gelir Grupları için Anova Testi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	10,441	6	1,740	1,946	,073
	Gruplar içi	329,068	368	,894		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	13,749	6	2,291	2,008	,064
	Gruplar içi	420,011	368	1,141		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsa I Değişken	Gruplar arası	23,967	6	3,995	2,525	,021
	Gruplar içi	582,200	368	1,582		
	Toplam	606,167	374			
İş Değiştirme	Gruplar arası	29,033	6	4,839	3,292	,004
	Gruplar içi	540,884	368	1,470		
	Toplam	569,917	374			

Gelir grupları için elde edilen ANOVA tablosuna göre, Davranışsal Değişken ve İş Değiştirme Değişkenleri için hesaplanan olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük çıkmıştır. Dolayısıyla bu iki değişken için sıfır hipotezleri red edilir. Bilişsel ve Duyuşsal Değişken için ise olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük bulunmuştur ve her iki değişken için sıfır hipotezi red edilemez. Sonuç olarak Gelir Gruplarının, Bilişsel ve Duyuşsal Değişkenler üzerinde

istatistiksel olarak etkisi bulunmazken; Davranışsal Değişken ve İş Değiştirme Değişkenlerini etkilediği söylenebilir.

Aşağıdaki tabloda otelcilik sektöründeki mesleki tecrübe sorusu için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 15: Otelcilik Sektöründeki Mesleki Tecrübe

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	5,312	2	2,656	2,957	,053
	Gruplar içi	334,197	372	,898		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	4,979	2	2,489	2,160	,117
	Gruplar içi	428,781	372	1,153		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	3,890	2	1,945	1,201	,302
	Gruplar içi	602,278	372	1,619		
	Toplam	606,167	374			
İş Değiştirme	Gruplar arası	28,424	2	14,212	9,763	,000
	Gruplar içi	541,494	372	1,456		
	Toplam	569,917	374			

Tablo değerlerine göre otelcilik sektöründeki mesleki tecrübenin İş Değiştirme Değişkeni üzerinde istatistiki olarak etkisi bulunurken; Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Değişkenleri etkilemediği söylenebilir.

Aşağıdaki tabloda mevcut firmadaki iş tecrübesi sorusu için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 16: Mevcut Firmadaki İş Tecrübesi

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	3,477	2	1,739	1,925	,147
	Gruplar içi	336,032	372	,903		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	1,782	2	,891	,767	,465
	Gruplar içi	431,978	372	1,161		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	4,125	2	2,063	1,274	,281
	Gruplar içi	602,042	372	1,618		
	Toplam	606,167	374			
İş Değişirme	Gruplar arası	13,336	2	6,668	4,457	,012
	Gruplar içi	556,582	372	1,496		
	Toplam	569,917	374			

Yukarıdaki sonuçlara göre; mevcut firmadaki iş tecrübesinin İş Değişirme Değişkeni üzerinde istatistiki olarak etkisi bulunurken, diğer değişkenlerde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Aşağıdaki tabloda çalışılan departman sorusu için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 17 : Çalışılan Departman

		Sum of				
		Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel	Gruplar arası	9,865	7	1,409	1,569	,143
Değişken	Gruplar içi	329,644	367	,898		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal	Gruplar arası	12,357	7	1,765	1,537	,153
Değişken	Gruplar içi	421,403	367	1,148		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal	Gruplar arası	23,876	7	3,411	2,150	,038
Değişken	Gruplar içi	582,291	367	1,587		
	Toplam	606,167	374			
İş Değişirme	Gruplar arası	30,728	7	4,390	2,988	,005
	Gruplar içi	539,189	367	1,469		
	Toplam	569,917	374			

Çalışılan departman sorusu için elde edilen ANOVA test sonuçlarına göre; Davranışsal Değişken ve İş Değişirme Değişkeni için sıfır hipotezleri red edilir, dolayısıyla bu iki değişkenin çalışılan departmandan istatistiki olarak etkilendiği söylenebilir. Bilişsel ve Duyuşsal Değişkenler için sıfır hipotezleri red edilemez. Dolayısıyla çalışılan departmanın bu iki değişken üzerinde etkisi bulunmamaktadır.

Mevcut firmanın sahip olduğu yıldız sayısının söz konusu faktörler üzerinde etkili olup olmadığını araştıran bağımsız örneklem t-testi sonucu aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Hipotezler;

H_0 = İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsızdır.

H_1 = İki grup ortalaması arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlıdır.

Tablo 18: Mevcut Firmanın Sahip Olduğu Yıldız Sayısının Önemi

		Levene's Test for Equality of Variances				Sig. (2- tailed)	Mean Difference
		F	Sig.	t	df		
Bilişsel Değişken	Varyanslar homojendir	5,653	,018	1,402	373	,162	,13939
	Varyanslar homojen değildir			1,380	320,025	,168	,13939
Duyuşsal Değişken	Varyanslar homojendir	2,008	,157	-2,027	373	,043	-,22711
	Varyanslar homojen değildir			-2,002	324,493	,046	-,22711
Davranışsal Değişken	Varyanslar homojendir	2,501	,115	-1,738	373	,083	-,23055
	Varyanslar homojen değildir			-1,752	350,103	,081	-,23055
İş Değiştirme	Varyanslar homojendir	10,308	,001	-1,519	373	,130	-,19562
	Varyanslar homojen değildir			-1,489	313,352	,138	-,19562

Mevcut firmanın yıldız sayısına ilişkin t-testi sonuçlarına göre; Duyuşsal Değişkene ait olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden küçüktür ve sıfır hipotezi red edilir. Fakat Bilişsel Değişken, Davranışsal Değişken ve İş Değiştirme Değişkeni için olasılık değerleri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük çıkmıştır ve sıfır hipotezleri red

edilemez. Sonuç olarak mevcut firmanın yıldız sayısının Bilişsel Değişken üzerinde istatistiki bir etkisi bulunurken; diğer değişkenler için etkili olmadığı görülmektedir.

Aşağıdaki tabloda mevcut firmanın sahiplik durumu sorusu için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 19 : Mevcut Firmanın Sahiplik Durumu

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	31,610	2	15,805	19,096	,000
	Gruplar içi	307,899	372	,828		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	32,762	2	16,381	15,196	,000
	Gruplar içi	400,998	372	1,078		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	15,283	2	7,642	4,811	,009
	Gruplar içi	590,884	372	1,588		
	Toplam	606,167	374			
İş Değişirme	Gruplar arası	17,663	2	8,832	5,949	,003
	Gruplar içi	552,254	372	1,485		
	Toplam	569,917	374			

Yukarıdaki ANOVA tablosuna göre mevcut firmanın sahiplik durumunun tüm değişkenler üzerinde istatistiki olarak etkisi olduğu görülmektedir.

Aşağıdaki tabloda mevcut firmanın zincire bağlı olma durumu sorusu için, Anova testine ilişkin F test istatistikleri ve olasılık değerleri (Sig.) verilmiştir. Anova testi için sınanacak hipotezler aşağıdaki şekilde kurulacaktır.

H_0 = Faktörlerdeki soruların anakütle ortalamaları eşittir.

H_1 = Faktörlerdeki soruların en az birinin anakütle ortalaması farklıdır.

Tablo 20 : Mevcut Firmanın Zincire Ait Olması

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Bilişsel Değişken	Gruplar arası	17,081	2	8,540	9,853	,000
	Gruplar içi	322,428	372	,867		
	Toplam	339,509	374			
Duyuşsal Değişken	Gruplar arası	16,155	2	8,078	7,195	,001
	Gruplar içi	417,605	372	1,123		
	Toplam	433,760	374			
Davranışsal Değişken	Gruplar arası	26,344	2	13,172	8,451	,000
	Gruplar içi	579,824	372	1,559		
	Toplam	606,167	374			
İş Değişirme	Gruplar arası	3,576	2	1,788	1,174	,310
	Gruplar içi	566,341	372	1,522		
	Toplam	569,917	374			

Yukarıdaki tabloya göre; mevcut firmanın zincire bağlı olma durumunun Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal değişkenler üzerinde istatistiki olarak etkisi bulunurken, İş Değişirme Değişkeni için herhangi bir etkisinin olmadığı söylenebilir.

Kolerasyon Analizi Sonuçları

Araştırmada faktör analizi sonucunda elde edilen 4 değişken için korelasyon analizi yapılmıştır. Aşağıdaki tabloda değişkenler için hesaplanan Pearson Korelasyon değerleri bulunmaktadır.

Tablo 21 : Pearson Korelasyon Değeri

	Bilişsel Değişken	Duyuşsal Değişken	Davranışsal Değişken	İş Değişirme
--	-------------------	-------------------	----------------------	--------------

Bilişsel Değişken	Pearson	Korelasyon	1	,723**	,526**	,488**
	Katsayısı					
	Sig. (2-tailed)			,000	,000	,000
N			375	375	375	375
Duyuşsal Değişken	Pearson	Korelasyon	,723**	1	,677**	,594**
	Katsayısı					
	Sig. (2-tailed)		,000		,000	,000
N			375	375	375	375
Davranışsal Değişken	Pearson	Korelasyon	,526**	,677**	1	,560**
	Katsayısı					
	Sig. (2-tailed)		,000	,000		,000
N			375	375	375	375
İş Değişirme	Pearson	Korelasyon	,488**	,594**	,560**	1
	Katsayısı					
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	
N			375	375	375	375

Yukarıdaki tabloya göre Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Değişkenler ile İş Değişirme Değişkeni arasındaki korelasyon değerleri sırasıyla; 0,488, 0,594 ve 0,560 olarak bulunmuştur. Değerlerin tamamının pozitif olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Sinizm Ölçeğine ilişkin faktörler ile İş Değişirme Ölçeği arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu söylenebilir. Duyuşsal Değişken ile İş Değişirme Değişkeni arasındaki ilişki, diğer değişkenlere göre daha kuvvetli iken; Bilişsel Değişken ile İş Değişirme Değişkeni arasındaki ilişki diğer iki değişkene göre daha zayıftır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütsel sinizm kavramı ve örgütsel sinizmin davranışsal boyutu, çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir. Bu durumda erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla kuruma yönelik daha az sinik davranışlar takınıyor olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle kadın çalışanlar örgüte karşı daha olumsuz tutum sergilemektedir. Buna göre kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla olumsuz tepkilerini davranışlara yansıtmada daha açık oldukları düşünülebilmektedir. Bu sonuç alinyazında Lobnikar ve Pagon (2004: 7)' tarafından yapılan araştırmanın neticesi ile aynı şekildedir. Lobnikar ve Pagon (2004: 7) polis mesleğine ilişkin yaptığı çalışmada bu durumun nedenini kadınların kendilerini mağdur hissetmeleri ve örgütün kurallarına güvenmemeleri ile açıklamaktadır. Buna karşın Mirvis ve Kanter (1991: 59) ABD' nin işgücünü ölçmek için yaptığı çalışmada kadın çalışanların genel olarak daha iyimser olduklarını ve erkek çalışanların kadın çalışanlara kıyasla daha sinik olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumda örgüt yönetimi tarafından kadınların sinik tutumlarını azaltıcı stratejilerin geliştirilmesi önem teşkil etmektedir. Mevcut çalışmada ise turizm sektöründe kadınların örgütsel sinizmi daha fazla yaşamalarının nedeni olarak kadınların sektörün gerektirdiği uzun çalışma süreleri vb. gibi çetin şartlara fizyolojik ve psikolojik açıdan kıyslandığında erkeklere nazaran dirayet göstermekte zorlanmaları şeklinde ifade edilmektedir.

Kurumsal sinizm kavramı ve kurumsal sinizmin davranışsal boyutu çalışanlarda medeni duruma göre farklılıklar arz etmektedir. Bu duruma bakılarak elimizdeki araştırma bulgusuna göre evli olmayan çalışanlar erkek çalışanlara göre daha az sinik davranışlar göstermektedir. Ve her ne kadar evli ve bekâr çalışanların sinik tutumlarını davranışa yansıtma konusunda farklılıkları düşük düzeyde olsa da, evli çalışanlar bekâr çalışanlara göre davranışsal anlamda da daha siniktir. Kurumsal siniklik ve cinsiyet arasındaki ilişki, literatürde Delken (2004: 51)'nin çağrı merkezi ile ilişkili çalışması ile paralellik göstermektedir. Buna sebep olarak evli çalışanların bekâr çalışanlara göre iş dışında daha fazla sorumluluk alma olasılıklarının olması veya bekârların işyerinde yaşanan sorunlara daha pozitif bir bakış açısı ile bakması olabilmektedir. Çalışanların yaş durumu ise, örgütsel sinizm ve boyutları kapsamında sadece örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile ilişkili olup, buna göre, her ne kadar bütün yaş aralıklarında davranışsal sinizmin ortalama düzeyde olduğu

görülse de, 46-55 yaş aralığında olan çalışanların davranış boyutuna yönelik sinizm düzeyleri en yüksek; 18-25 yaş aralığında olan çalışanların ise en düşük seviyededir. Buna göre işletmeye yönelik olumsuz duyguların davranışa yansımada 46-55 yaş aralığındaki çalışanlar nispeten daha belirgin şekilde tepki vermektedir. Bu durum bu yaş aralığındaki çalışanların emeklilik düşüncesinin belirmeye başlaması ile daha açık tepkiler gösterebilmesini sağlayabilmektedir.

Örgütsel sinizm kavramı ve örgütsel sinizmin duygusal boyutu çalışanların eğitim düzeyi ile aldıkları turizm eğitime göre farklılık göstermektedir. Buna göre turizm eğitimi alan çalışanlar sektör eğitimi almayan çalışanlara göre daha fazla sinik tutuma sahiptir. Bu bulgu, eğitim seviyesi yüksek kişilerin daha donanımlı olması ve eleştirel bakış açılarının daha gelişmiş olmasından kaynaklanabilmektedir. Bu da kişinin çalıştığı örgütten beklentilerinin gerçekleşmediği düşüncesi ile daha sinik tutum içerisinde olabilmeleri ile açıklanabilir. Ayrıca lisans mezunu çalışanların duygusal boyuta yönelik sinizm algıları en yüksek, lise mezunu çalışanların ise en düşük seviyededir. Lisans ve önlisans düzeyinde üniversite eğitime sahip çalışanlar, farkındalıklarının daha yüksek olması, duygusal anlamda da tepkilerinin daha fazla olabileceği sonucunu doğurabilmektedir ve turizm eğitim almış çalışanların turizm eğitimi almayanlara göre duygusal boyuta yönelik sinizm algıları daha yüksektir. Zira turizm eğitime sahip olanların sektörden ve işletmeden beklentileri, turizm eğitime sahip olmayanlara kıyasla daha yüksek olabilmektedir. Ancak gerçekleşmeyen beklentiler, çalışanlarda hayal kırıklığına neden olabilmekte bu da sinizm algılarını duygusal anlamda yükseltebilmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde benzer bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Tokgöz ve Yılmaz (2008: 283-305), Delken (2004: 21) ve Mirvis ve Kanter (1991: 58) tarafından eğitim durumu ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönde ilişki olduğu, diğer bir ifadeyle eğitim düzeyi yükseldikçe örgütsel sinizmin de arttığı vurgulanmıştır. Mirvis ve Kanter (1991: 58)'e göre eğitim seviyesi düşük çalışanların gerçeği kabullenmekte güçlük çekmedikleri görülmekte ve beklentileri bu yönde artmadığı için örgüte karşı daha az olumsuz tutum sergilemektedir.

Kurumsal sinizm kavramı ve kurumsal sinizmin duygusal boyutu, çalışanlarda, kurumda ya da endüstride iş verilmelerine, diğer bir ifadeyle çalışanın hizmet süresine göre farklılık arz etmektedir. Bu duruma bakarak; genel olarak endüstride

veya kurumda tecrübesi yüksek olanlar kuruma karşı daha fazla negatif bakış açısına sahip olabilmektedir. Bu bulgu alinyazında Lobnikar ve Pagon (2004: 7)'un bulgusu ile hemen hemen aynıdır. Bunun nedeni örgütün, çalışanın uzun yıllar çalışmasına rağmen beklentilerini yeterince karşılayamaması, örgütün çalışanın fikirlerini yeterince önemsemediği düşüncesi olabilmektedir. Zira emek-yoğun bir sektör olarak turizmde gerek performans değerlendirmelerinin gerekse diğer değerlendirmelerde objektif bakış açısının düşük düzeylerde olması, sektördeki işletmelerin kurumsallaşma anlayışına tam olarak sahip olamaması, buna bağlı olarak da çalışanlara ve deneyimlerine yeteri düzeyde önem verilmemesi de sonucun bu şekilde olmasını tetikleyebilmektedir. Örgütsel sinizmin duygusal boyutu ile örgütte çalışma süresi ve sektörde çalışma süresi ilişkisine bakıldığında örgütte 10-13 yıl arasında çalışanların duygusal boyuta yönelik sinizm algıları en yüksek, bir yıl ve daha az çalışanların duygusal boyuta yönelik sinizm algıları ise en düşük seviyededir. İncelendiğinde aynı kurumda en az on yıldan bu yana istihdam edilen çalışanların beklenti düzeyleri ile aynı örgütte bir yıldan kısa zamandır çalışanların isteklerinin ve negatif tutumlara yönelmiş farkındalıklar ile oluşan davranışların arasında fark olması olağan karşılanabilmektedir. Kaldı ki aynı kurumda oldukça fazla süredir istihdam edilmek, karşılanmayan taleplerin yaratacağı negatif duygulanımları da yanında getirebilmektedir. Kurumda ondört yıl ve fazlası çalışanların duygusal boyutuna yönelik sinizm algıları en aşırı düzeyde bulunup, on-onüç yıl arasında çalışanların en düşük düzeydedir. Nitekim gerek örgütteki gerekse sektördeki deneyim süresinin artması, çalışanların benzer nedenler ile duygusal anlamda sinik tutumlar göstermesinde etkili olabilmektedir. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ise sadece çalışanların sektörde çalışma süresine göre farklılık göstermektedir. Çalışanların davranışsal anlamda sinik tutumlarının ortalama düzeyde olmasına rağmen, sektörde 10-13 yıl arasında bulunan çalışanların davranış boyutuna yönelik sinizm düzeyi en yüksektir. Buna karşın bir yıl ve daha az süre çalışanların ise davranış boyutuna yönelik sinizmi en düşük düzeydedir. Bu durum sektörü yeni tanımaya başlayan çalışanların olumsuz düşüncelerini davranışa daha fazla yansıtmayarak, kariyer gelişimlerinde olası risklerden uzak tutmaya çalışması ile açıklanabilmektedir.

Örgütsel sinizm kavramı, çalışanlarda kadro seviyesi ve kadro durumuna göre farklılık göstermektedir. Buna göre çalışanların kadro düzeyine bakıldığında otel işletmelerinde şef konumunda çalışanların sinizm düzeyleri en yüksek iken, alt kademe çalışanlarda en düşüktür. Bunun nedeni alt kademe çalışanların ağırlıklı olarak turizmin temel özelliklerinden olan mevsimselliğe bağlı sözleşmeli olarak istihdam edilmesi olarak düşünülmektedir. Nitekim sözleşmeli personelin otel işletmesinde azami 6 ay istihdam edildiği göz önüne alındığında, otel uygulamaları hakkında deneyimlerinin olmaması veya az olması genel uygulamalara karşı herhangi bir olumsuz düşünceye sahip olmasını engelleyebilmektedir. Çalışanların kadro durumuna bakıldığında ise kadrolu çalışanların sözleşmeli çalışanlara kıyasla daha sinik tutumlar sergiledikleri görülmektedir. Bu bulguya paralellik gösteren Tokgöz ve Yılmaz (2008: 301)'ın çalışmasında mevsimlik çalışanların kadrolu çalışanlara göre daha sinik olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeninin kadrolu çalışanların sözleşmeli çalışanlara kıyasla daha uzun süredir işletmede istihdam edilmesi olabilmektedir. Zira işletmede ve/veya sektörde uzun süreli istihdam, çalışanlarda olası olumsuz durumların tolere edilmesini engelleyebilmektedir.

Örgütsel sinizmin duygusal boyutuna bakıldığında, çalışanların kadro durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Bu durumda otel işletmelerinde kadrolu olarak çalışanların sözleşmeli çalışanlara göre duygusal boyuta yönelik sinizm algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durum kadrolu çalışanların sözleşmeli çalışanlara göre işletmeden daha fazla beklentilerinin olması ile açıklanabilmektedir. Zira sözleşmeli personelin sezon sonunda işletmeden ayrılacağı farkında olması, kurumdan isteklerini fazla tutmaması, kuruma duygusal manalarla bağlanmamasını sağlamaktadır. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ise çalışanların kadro düzeyine göre farklılık göstermektedir. Buna göre müdür olarak çalışanların davranışsal sinizm düzeyleri, diğer kademelerdeki çalışanlara kıyasla daha düşüktür. Zira yöneticilerin, karar alma sürecinde etkili olması, diğer kademelerdeki çalışanlar tarafından kabul edilen ve/veya edilmeyen uygulamalara karar veren mercii olması, davranışsal tepkilerini belli etmemesini gerekli kılmaktadır.

Örgütsel sinizm kavramı çalışanların gelir durumuna göre farklılık göstermektedir. Araştırma bulgusuna göre geliri yüksek olan çalışanların örgütsel sinizm düzeyi

daha yüksektir. Bu durum Delken (2004: 22)'nin çağrı merkezi çalışanlarına ilişkin yaptığı araştırma bulgusu ile benzerdir. Nitekim işletmelerde çalışanların çoğunlukla asgari ücret uygulamasına dâhil oldukları söylenebilir. Mevcut çalışmada en yüksek sinizm düzeyine sahip olanların 2001 TL ve daha fazla kazanan çalışanlardan olması, kişinin en yüksek kademede yer alması, bunun da eğitim düzeyinin yüksek olması ile açıklanması mümkündür. Diğer bir ifadeyle, yüksek eğitime sahip ve buna bağlı olarak yönetici kademesinde çalışanların yüksek beklentilerinin gerçekleşmemiş olması sinik tutumlarının daha fazla olmasına neden olabilmektedir. Ancak örgütsel sinizmin davranışsal boyutu da çalışanların gelir durumuna göre farklılık göstermesine rağmen, yüksek gelir grubuna sahip olan çalışanlar değil, gelir düzeyi 1001- 1500 TL arasında olan çalışanların davranışsal boyuta yönelik sinizm algıları oldukça fazladır. Gelir seviyesi 2000 TL ve üzerinde bulunan çalışanlarda en düşük düzeydedir. Bu açıdan bakıldığında her ne kadar sinizm algıları fazla gelir grubundaki çalışanlarda daha fazla olsa da, bu sinik tutumları davranışlar ile yansıtma konusunda orta gelir grubundaki çalışanlar daha cesurdur. Bu noktada yüksek gelir düzeyine sahip çalışanların sinik davranışlar göstermekte daha çekingen olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak mevcut yüksek gelirin, sinik davranışlar göstererek riske edilmesi söylenebilir. Nitekim davranış ile desteklenmediği sürece çalışanların sinik tutumlara sahip olması, onları işten ayrılmaya yönelebilecek zor durumlarda bırakmalarını önlemektedir.

Örgütsel sinizm kavramı çalışanlarda istihdam edildiği otelin sınıfına göre farklılık göstermektedir. Buna göre dört yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personellerin beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personellere göre örgütsel sinizm düzeyleri daha düşüktür. Zira beş yıldızlı otel işletmelerinin gerek daha ağır iş yükünün olması ve gerek kurumsallaşma yolunda ilerlemeleri, çalışanların işletme içerisindeki olumsuzluklara daha yoğun şekilde ve şiddetle tavır takınmalarına sebebiyet vermektedir. Ayrıca iş edinilen otelin sınıfı ve örgütsel sinizmin duygusal boyutu arasında da farklılık bulunmaktadır. Buna göre beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların, dört yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara göre duygusal boyuta yönelik sinizm algıları daha fazladır. Nitekim iş yükünün ağırlığı ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışana vermiş olduğu vaatlere karşılık bunların gerçekleşmemiş

olması, duygusal anlamda işletmeye karşı olumsuz tutum sergilemesine neden olabilmektedir.

Örgüt içerisinde yaşanan bu olumsuz durumların engellenmesi için başta yöneticilerin sinizmin nedenlerini saptaması gerekmektedir. Bunun için ise, etkin bir insan kaynakları yönetiminin gerçekleşmesi önemlidir. Bu noktada insan kaynaklarının departman yöneticileri ile birlikte eşgüdümlü çalışması, çalışanları yakından takip etmesi ve iş tatmin düzeylerini sürekli olarak arttırmaya yönelik çalışmalarda bulunarak sinizm düzeylerini azaltması veya oluşmamasını sağlaması; buna bağlı olarak da işten ayrılma niyetinin engellenmesine yönelik çalışması gerekmektedir. Turizm sektörü yoğun emek isteyen ve sunulan hizmetin tamamen işgörenlerle sunulmasını gerektiren bir sektördür. Bu bağlamda otel çalışanlarının, işletmeleri tarafından memnun edilmeleri işletme tarafından benimsenen öncelikli hedef olmalıdır. Zira otel bünyesinde çalışanların memnuniyeti, otele gelen misafirlerin de memnun olmasını sağlayacaktır. Bu bakımdan turizm çalışanlarının çalışma şartlarının özellikle çalışma sürelerinin iyileştirilmesi amacıyla birtakım faaliyetler yapılabilir. Fakat maaşın düşük olması, sosyal güvence, çalışma saati gibi bazı problemler bir devlet politikasının uygulanmasını gerektirmektedir. Bu anlamda Turizm Bakanlığı'nın işgücünün haklarını koruyucu yaptırımlarda bulunması gerekmektedir. Çalışanların sektöre yönelik bilgi birikimlerinin olmaması da sinizmin temel nedenleri arasında yer almaktadır. Bu açıdan bakıldığında sektörün ihtiyaçlarının analiz edilmiş olması, sektörün yanlış yorumlanmasının da önüne geçebilmektedir. Ayrıca kurum içerisinde aktif iletişim, çalışanların, yöneticilerin kendilerinden neleri yapmasını beklediğini ve bunun neden gerekli olduğunu bilmeleri açısından değerlidir. İşgörenler ile örgüt arasındaki iletişimin güçlü olması, işgörenlerin performansının örgüt tarafından hangi şekilde değerlendirildiğini öğrenmelerini sağlayarak, gerek yönetilenlerin gerekse yönetenlerin motivasyonlarını arttırabilmektedir. Bu durumda örgüt içi iletişimin etkin olması, çalışanlarda algılanan örgütsel sinizmin azalmasını sağlayacaktır. Bu noktada turizm sektörü açısından ele alındığında, etkin olmayan örgüt içi iletişim, uzun çalışma saatlerinin varlığı, yoğun bir çalışma temposuna sahip olunması, turizm işletmelerinin yaygın şekilde kurumsallaşamamış olması ve profesyonel yönetim

anlayışının henüz tam olarak yerleşmemiş olması çalışanlardaki sinik davranışlara sebebiyet veren nedenler olarak görülmektedir.

İşletmelerin asıl kurulum amaçlarından biri de kar elde etmek olduğu göz önüne alındığında, işletmeler kendi çıkarlarını arttırmayı hedeflemektedir. Buna bağlı olarak da çalışanların çıkarlarını göz ardı etmekte veya azımsamaktadır. Bu da çalışanlarda olumsuz tutumlara yol açabilmekte, uğranıldığı düşünülen haksızlıklara karşılık dengeyi sağlamak amacıyla örgüte gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında olumsuz davranışlarda bulunmasına neden olmaktadır. Bu durumun uzun vadede örgütün aleyhinde olacağı dikkate alınmalıdır. Bu nedenle de örgüt içerisinde adalet ve hakkaniyet kavramlarının oturtulmuş ve dikkatli şekilde düzenlenmiş olmasına özen gösterilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism; Bases and Consequences". *Genitic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3). 269-292.
- Abdali, F. (2011) "Impact of Employee Turnover on Sustainable Growth of Organization in Computer Graphics Sector of Karachi", *Afro Asian Journal of Social Sciences*, c. 2, s.2, ss. 1-27.
- Adriaansen, M. L., Van Praag, P. and De Vreese, C. H. (2010). Substance matters: How news content can reduce political cynicism. *International Journal of Public Opinion Research*, 22(4), 433-457.
- Akın, B., H. (2001) "Günümüz İş Dünyasında Örgütsel İlişkilere Mizahi Bir Bakış: Dilbert İlkesi ve OA5 Yönetim Modeli", *Active Dergisi*, ss. 1-17.
- Allen, D., Shore, L.M. ve Griffeth, R.W. (2003) "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process", *Journal of Management*, c.29, ss. 99-118.
- Anderson, N. and Schalk, R. (1998). The psychological contract in retrospect and prospect. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M. and Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *The Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-470.
- Agee, J. E. (2000). Understanding psychological contract breach: An examination of its direct, indirect and moderated effects. *Doctoral Dissertation, University of Albany, New York*.
- Agger, R. E., Goldstein, M. M. and Pearl, S. A. (1961). Political cynicism: Measurement and meaning. *The Journal of Politics*, 23(3), 477-506.
- Agnes, M. (1999) *Webster's New World College Dictionary*, New York: Macmillan USA.
- Ajzen, I. ve Fishbein, M. (1980) *Understanding Attitudes and Predicting Social Behaviour*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Ajzen, I. (1994). Attitudes, R. J. Corsini, (Ed.). Encyclopedia of psychology (2nd ed.), 114-116. New York: Wiley. Yayıncılık: Ankara.
- Akoğlan, M. (1999) Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Altınöz, M., Çöp, S. ve Kervancı, S. B. (2011). Die Beziehung zwischen der Organisatorischen Gerechtigkeitswahrnehmung und dem Organisatorischen Zynismus: Eine Studie in den 4 und 5 Sternehotels in Ankara. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 66(3).
- Altıntaş, F. Ç. (2007). “Örgüt yapısının örgütsel politika ve işlem adaleti üzerine etkisinin yapısal denklem modellemesi yardımıyla analizi”. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(2), 151-168.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Anderson, David R., Sweeney, Dennis J. and Williams, Thomas A. (2011). Statistics for Business and Economics (11th Ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Angle, H. L. ve Perry, J. L., (1981). An Empirical Assesment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. Administrative Science Quarterly, 1-14.
- Arnold, J. (1996). The psychological contract: A concept in need of closer scrutiny?. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5, 511-520.
- Arnold, J. and Feldman, C. (1986). Organizational behavior, McGraw-Hill international edition management series. New York.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi akademik personelin genel ve örgütsel sinizm düzeyleri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.

- Aşan, Ö. (2007). “Motivasyon”, yönetim ve organizasyon, S. Güney, (Ed.). (2. bsk.). Ankara: Nobel Yayın.
- Aryee, S. ve Heng, L. J. (1990). A Note on the Applicability of an Organizational Commitment Model. *Work and Occupations*, 229-239.
- Atay, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aydın Mustafa (2007). Eğitim Yönetimi. (8. Baskı). Ankara: Hatiboğlu Yayıncılık.
- Aydın, Kadir (2004). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliği Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi: Aksaray İli Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bakker, E. D. (2007). “Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication”, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, s. 20, ss. 119-136.
- Bakker, B. A., Demerouti, E. ve Euwema C. M. (2005) “Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout”, *Journal of Occupational Health Psychology*, c.10, s. 2, ss. 170 –180.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1990) Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Bashir, S., Nasir, Z. M., Saeed, S. and Ahmed, M. (2011). Breach of psychological contract, perception of politics and organizational cynicism: Evidence from Pakistan. *African Journal of Business Management*, 5(3), 844-888.
- Başaran, İ. E. (1984). Yönetime giriş. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No. 135.

- Baş, T. (2006) Anket Nasıl Hazırlanır? Uygulanır? Değerlendirilir?, Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Barnes, Lenora L. (2010). The Effects of Organizational Cynicism on Community Colleges: Exploring Concepts from Positive Psychology. (Unpublished Doctoral Dissertation), Claremont University.
- Barut, B. (2005) “Siyasal Reklamcılık Özelinde Siyasal Tutumların Oluşması Süreci”, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, c. 15, s. 2, ss. 295-317.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baysal, A.C.ve Paksoy, M. (1999). “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 28(1).
- Baz M. ve Kaya S. (2011) “İşveren ve İşgören İlişkileri”, *Uluslararası Hakemli Akademik Sosyal Bilimler Dergisi*, c.1, s.1, ss.72-95.
- Becker, H.S. (1960). “Notes on the Concept of Commitment”. American Journal of Sociology, Sayı:19, 533-546.
- Becker, G. S. (1975) Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, New York.
- Bedian, A. (2007) “Even if the Tower is ‘Ivory’, It isn’t White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism”, Academy Of Management Learning & Education, c. 6, ss. 9-32.
- Bekaroğlu, M. A. (2011). The moderating effect of organizational justice on reactions to psychological contract breach. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Field, H. S. ve Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment, a study of important organizational change variables. The Journal of Applied Behavioral Science, 43(3), 303-326.

- Berman, M. E. (1997) "Dealing With Cynical Citizens", *Public Administration Review*, c.57, s.2, ss. 105-112.
- Belcher, D. W. ve Atchison, T. J. (1987) *Compensation Administration*, Second Edition, Prentice Hall: Englewood Cliffs, N.J.
- Bies, R. J. (2001). *Interactional justice: The sacred and the profane*, J. Greenberg and R.
- Birdir, K. (2000) "Türkiye'de Otel Genel Müdürlerinin İş Devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, ss. 142148.
- Bildir, K. Ve Tepeci, M. (2003) "Otel Genel Müdürlüklerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkileri", ss. 99-106.
- Blau, P. M. (1964) *Exchange and Power in Social Life*, New York: John Wiley.
- Bolat, I.O., Bolat, T. ve Seymen, A.,O. (2009) "Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi", *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.12, s.21, ss. 215-239.
- Bommer, W. H., Rich, G., and Rubin, R. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753.
- Brandes, P. (1997) "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences." Unpublished PhD Dissertation. The University of Cincinnati.
- Brandes, P. ve Das, D. (2006) "Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", *Employee Health, Coping and Methodologies*, c.5, ss. 233-266.

- Brandes, P. and Das, D., (2006). *Locating behaviour cynicism at work: Construct issues and performance implications, employee health, coping and methodologies*, P. L. Perrewe, D. C. Ganster (Edt.), 233-266, New York: JAI Press
- Brandes Pamela vd. (2008). "The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff", *Journal of Leadership& Organizational Studies*, S.3, 233-247.
- Brandes Pamela – Dharwadkar, Ravi ve Deani W.James (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings, Outstanding Empirical Paper Award*, 150-153. Büyük Sözlük (1987). Güneş Yayın.
- Brockner, J., Ackerman, G., Greenberg, J., Gelfand, M. J., Francesco, A. M.,
- Brough, P. ve Frame, R. (2004) "Predicting Police Job Satisfaction and Turnover Intentions: The Role of Social Support and Police Organisational Variables", *New Zealand Journal of Psychology*, c.33, s.1, ss.8-16.
- Byrne, S., Z. (2005) "Fairness Reduces The Negative Effects of Organizational Politics On Turnover Intentions, Citizenship Behaviour and Performance", *Journal of Business and Psychology*, c. 20, s. 2, ss. 175-200.
- Burke, R. (2004). Implementation of hospital restructuring and nursing staff perceptions of hospital functioning. *Journal of Health Management and Organization*, 18, 279-289.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cappella, J. N. and Jamieson, K. H. (1997). *Spiral of cynicism. The Press and The Public Good*. New York: Oxford University Press.

- Cartwright, S. ve Holmes, N. (2006) "The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism", *Human Resource Management Review*, c.16, s.2, ss. 199–208.
- Cevizci, A. (2005). *Felsefe sözlüğü*. (6. bsk.). İstanbul: Paradigma Yayıncılık
- Chen, Z. X., Leung, K., Bierbrauer, G., Gomez, C., Kirkman, B. L. and Shapiro, D. (2001). Culture and procedural justice: The influence of power distance on reactions to voice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37, 300-315.
- Chen, Shun-Wen, Hsiou-Huai Wang, Chih-Fen Wei, Bih-Jen Fwu and Kwang-Kuo
- Cihangiroğlu, N., ve Şahin, B., (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 6/11, 1-16
- Clifford, M. (1989). "An Analysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment". *The Sociological Quarterly*, 30(1), 144-151. "Comittment: Some Methodological Considerations", *Journal Of Applied Psychology*, Vol: 69, 372-378 .
- Cohen, A. (1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 539-554.
- Collins, K., Jones, M.L., McDonnell, A., Read, S., Jones, R. ve Cameron, A.(2000) "Do New Roles Contribute to Job Satisfaction and Retention of Staff In Nursing and Professions Allied to Medicine?", *Journal of Nursing Management*, c.8, s.1, ss.3–12.
- Cotton, J. L. ve Tuttle, J. M. (1986) "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research" *The Academy of Management Review*, c.11, s.1, ss. 55-70.
- Cook, W. W. ve Medley, D. M. (1954) "Proposed Hostility and Parasaic Virtue Scales For The MMPI", *Journal of Applied Psychology*, c. 38, ss. 414-418.
- Coyle-Shapiro, J. and Conway, N. (2005). Exchange relationships: Examining psychological contract and perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 774-781.

- Coyle-Shapiro J. ve Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large-scale survey. *Journal of Management Studies*, 37, 903-930.
- Crapanzano (Ed.). *Advances in Organizational Justice*, 89-118.
- Cropanzano, R. and Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 874-900.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A. and Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group and Organizational Management*, 27(3), 324-351.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E. and Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 160-169.
- Curran, R. S. (2012) *Assessing Employee Turnover in the Language Services Section of Parliament of the Republic of South Africa*, University of Stellenbosch, Faculty of Economic and Management Sciences.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çalışır, İ. (2006). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması: Bolu ili örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Çelik Keleş, H. N., (2006). *İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çolak, M. ve Erdost, H. E. (2004). Organizational justice: A review of the literature and some suggestions for future research. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 51-84.

- Çüçen, A. K. (2007). Felsefeye giriş. (5. bsm). Bursa: ASA Kitapevi.
- Dale, Kathleen ve Fox, Marilyn. L. (2008). "Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stres", *Journal of Managerial*, S.1, 109130.
- Davis, W. and Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism: An attributional and leader-member exchange perspective. *Leadership Quart*, 15, 439-465.
- Dean, W.James – Brandes, Pamela ve Dharwadkar, Ravi (1998). "Organizational cynicism", *The Academy of Management Review*, S.23, 341–352..
- Deery, A., M. ve Shaw, N., R. (1997) " An Exploratory Analysis of Turnover Culture in the Hotel Industry in Australia", *Int. J. Hospitality Management*, c.16, s.4, ss.375-392.
- Demir, M. ve Tütüncü, Ö. (2010) "Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel Sapma ile İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, c.21, s.1, ss. 64-74.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: A study among call centers. Master Dissertation. University of Maastricht, Faculty of Economics and Business Administration, Maastricht.
- Denters, B. and Geurts, P. (1995). *Burgerzin: Politieke Oriëntaties van Burgers*, J.J.M. van Holsteyn and B. Niemöller (Eds.), De Nederlandse Kiezer, 96-110. Leiden: DSWO Press.
- De Ven, C. V. (2007). The psychological contract; a big deal?. *Behavioural Sciences Service Centre*, 1-11. The Hague.
- De Vos, A., Buyens, D. and Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaptation to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior*. 24, 537-559.

- Dick, Gavin and Metcalfe, Beverly (2001). "Managerial Factors and Organizational Commitment; A Comparative Study Of Police Officers and Civilian Staff". The International Journal of Public Sector Management, 14 (2), 111-128.
- Dinçer, Ö. (1998). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Yayın.
- Donald L. Kanter and Philip H. Mirvis (2009). The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1989'dan Ayla Zehra Öncer, "An Overview of Organizational Cynicism and a Cure Suggestion: Teamwork", EABR & TLC Conference Proceedings, Prague, Czech Republic.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. and Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. Administrative Science Quarterly, 39, 239-263.
- Egan, T. M., Yang, B. ve Bartlett, K. R. (2004) "The Effects of Organizational Learning Culture and Job Satisfaction on Motivation to Transfer Learning and Turnover Intention", Human Resource Development Quarterly, c. 15 s. 3, ss. 279-301.
- Eagly, A. H., and Chaiken, S. (1993). The psychology of attitudes. Fort Worth: Harcourt Brace Jovanovich.
- Eaton, J. A. (2000). A social motivation approach to organizational cynicism. Master of Arts, York University, Graduate Programme in Psychology, Toronto.
- Efeoğlu, İ. E. ve İplik, E. (2011), Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20(3), 343-360.
- Efiliti, S., Gönen, Y. Ö. ve Öztürk, F. Ü. (2008). Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. 7. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Bildiri Kitabı içinde (s. 279-290). Trabzon.
- Eisinger, M. R. (2000) "Questioning Cynicism" ss. 55-60.

Ellenbecker, C.H. (2004) "A Theoretical Model of Job Retention For Home Health Care Nurses", *Journal of Advanced Nursing*, c.47, s. 3, ss. 303-310.

Erdoğan, Döne (2009). Resmi İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdost Ebru, H., Karacaoğlu, Korhan ve Reyhanoğlu Metin (2007). "Örgütsel Sinizm Kavramı ve ilgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi". 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi 2007, 514- 524.

Eren, A. ve Saraçoğlu, B. (2011) "Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.26, s.1, ss.1-15.

Eren, E. (1993). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayın ve Dağıtım A.Ş.

Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Eren, E. (2000) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., Altıncı Baskı: İstanbul.

Eren, E. (2012) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. Onüçüncü Baskı: İstanbul.

Ertekin, Y. (1978). *Örgütsel İklim*. Ankara: TODAİE.

Ersoy, S. ve Bayraktaroğlu, S. (2010). *Örgütsel Bağlılık*, D. E. Özler (Ed.). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde* (s. 1-19). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Fero, H. C. (2005). *Flow and cynicism in the workplace*. Doctoral Dissertation, Claremont Graduate University, Claremont, California.

- Fındık M. ve Eryeşil K. (2012) “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, International Iron & Steel Symposium, Karabük, ss. 1250- 1255.
- FitzGerald, M. R. (2002). Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style. Doctoral Dissertation, University of Cincinnati, UMI Microfilmed.
- Freeman, B. R. (1978) “Job Satisfaction as an Economic Variable”, American Economic Association, c. 68, s.2, ss. 135-141.
- Friedell, E. (1999). Antik Yunan’ın kültür tarihi. (N. Aça, Çev.). (1. bsk.). Ankara: Dost Kitapevi Yayınları.
- Freudenberger, Herbert J. (1974). “Staff Burn-Out”, Journal of Social Issues, 30(1), 159-165.
- Foa, U. G. ve Foa, E. B. (1975) Resource Theory of Social Exchange, Morristown, NJ: General Learning Press.
- Gefen, D. ve Ridings, C.M. (2002) “Implementation Team Responsiveness and User Evaluation of Customer Relationship Management: A Quasi-Experimental Design Study of Social Exchange Theory”, Journal of Management Information Systems, c.19, s.1, ss. 47-69.
- Geylan, R. (1992) Personel Yönetimi, Met Basım – Yayım ve Organizasyon: Eskişehir.
- Gilbert, J. and Tang, T. (1998). An examination of organizational trust antecedents. Public Personnel Management, 27(3), 321-338.
- Glisson, C. ve Durick, M. (1988). Predictors of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Human Service Organizations. Administrative Science Quarterly.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. American Sociology Review, 25, 161-178.

- Gökberk, M. (2011). Felsefe tarihi. (21. bsm.), İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Grimmer, M. and Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs. *Australian Journal of Management*, 32(1), 153-174.
- Guest, D. E. (1998). Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.
- Guest, D. E. (2004). The psychology of the employment relationship: An analysis based on the psychological contract. *Human Resource Management Journal*, 53, 541-555.
- Güçlü, A. B., Uzun, E., Uzun, S. ve Yolsal, Ü. H. (2002). Felsefe sözlüğü. (1. bsm.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Gül H. ve Ağıröz A. (2011) “Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama”, *İİBF Dergisi*, c. 13, s.2, ss. 27-47.
- Gül, H., O. E. ve Gökçe, H. (2008) “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış*, s. 15.
- Güler, H., Yiğit, M. ve Karanfilci, G. (2001) “İnançlar ve Tutumlar”, ss. 1-15.
- Gürbüz S. (2006) “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, c. 3, s. 1, ss. 48-75
- Güzeller, C. O. ve Kalağan, G. (2008). Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 87-94.

- Hammerberg, H. J. (2002) Reasons Given For Employee Turnover in a Full Price Department Store, The Graduate School University of Wisconsin-Stout: Menomonie.
- Hançerlioğlu, O. (1995) Dört Bin Yıllık Düşünce, Sanat ve Bilim Tarihinin Klasik Yapıtları Üzerine Eleştirel İnceleme, Altıncı Baskı, Remzi Kitabevi.
- Hançerlioğlu, O. (1977). Felsefe ansiklopedisi. Cilt 3. (1. bsk.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hançerlioğlu, O. (2010). Dünya inançları sözlüğü. (5. bsm.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hançerlioğlu, O. (2010). Felsefe sözlüğü. (17. bsk.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Hançerlioğlu, O. (2011). Düşünce tarihi. (17. bsm.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Harris, M., Tang, K.. ve Tseng, Y. (2003) “Employee Turnover: Less is Not Necessarily More?”, School of Economics, University of Queensland, Australia, ss. 1-37.
- Harvey, M. G., Novicevic, M. M. ve Speier, C. (1999). “Inpatriate Managers: How to Increase the Probability of Success”. Human Resource Management Review, 9(1), 51-81.
- Helvacı, M. A. ve Çetin, A. (2012) “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)”, International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish, c.7, s. 3, ss.1475-1497
- Helvacı. M. A. (2010). Örgütsel sinizm. Memduhoğlu, H. B. ve K. Yılmaz, (Ed.). Yönetimde Yeni Yaklaşımlar içinde (s. 383-397). Ankara: Pegem Akademi.
- Hickman, M. J., Piquero, N. L. and Piquero, A. R. (2004). The validity of Niederhoffer’s cynicism scale. Journal of Criminal Justice, 32(1), 1-13.
- Hiltrop, J. M. (1996). Managing the changing psychological contract. Employee Relations, 18(1), 36-49.

- Hom, P. W., Caranikas W., F., Prussia, G. E. ve Griffeth, R. W. (1992) “ A Meta-Analytical Structural Equations Analysis of a Model of Employee Turnover”, *Journal of Applied Psychology*, s. 78, ss. 890–909.
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. New York: Harcourt, Brace and World.
- Hovardaoğlu, S. (1995) “Kişiler arası İlişkiler ve Davranış Bozuklukları”, *Kriz Dergisi*, c.3, s.1, ss. 7-12.
- Hulin, C. L. ve Smith, P. C. (1967) “An Empirical Investigation of Two Implications of the Two-Factor Theory of Job Satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, c. 51, ss. 396-402.
- Hultin, M. (2003) “Some Take the Glass Escalator, Some Hit the Glass Ceiling? Carrer Consequences of Occupational Sex Segregation”, *Work and Occupations*, c. 30, s.1, ss. 30-61.
- Hwang (2009). Taiwanese students’ self-attributions for two types of achievement goals. *The Journal of Social Psychology*, 149(2), 179-183 Izard, C. E. (1977) *Human Emotions*, New York: Plenum.
- Iverson, D., R. ve Deery, M., (2007) “Turnover Culture In The Hospitality Industry”, *Humon Resources Management Journal*, c.7, s.4, ss.71-82.
- İnceoğlu, M. (2010) *Tutum Algı İletişim, Beşinci Baskı*, Beykent Üniversitesi Yayınları: İstanbul.
- İnce, Mehmet ve Gül, Hasan (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgüsel Bağlılık*. İstanbul: Çizgi Kitabevi Yayınları.
- İnce, Mehmet ve Turan, Şuayip (2011). “Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in Karaman’s Public Institutions”. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 37, 104-121.

- İplik, F. N. (2009). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma: Adana ili örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 107-118.
- İşbaşı, J. Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: Bir turizm örgütünde uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- İşcan, Ö. F., (2005). Siyasal arena metaforu olarak örgütler ve örgütsel siyasetin örgütsel adalet algısına etkisi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 60(1), 149-171.
- İşçi, E. ve Erdem, İ. A. (2012, 24-26 Mayıs). Psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde güvenin rolü. 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı içinde (s. 254-258). İzmir.
- Jang, J. ve George, T. R. (2012) Understanding the Influence of Polychronicity on Job Satisfaction and Turnover Intention: A Study of NonSupervisory Hotel Employees, *International Journal of Hospitality Management* s.31, ss. 588–595.
- James Martin. S. L. (2005). Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems, The Florida State University. (Unpublished Doctoral Dissertation). Florida.
- James, M. S. L. ve Baker, R. (2008) “Unionization As A Consequence Of Cynicism: The Relationship Between Social-Exchange, Cynicism And Unionization”, *IABR & TLC Conference Proceedings, San Juan, Puerto Rico*, ss. 1-7.
- Jewell, L. N. ve Siegall, M. (1990) *Contemporary Industrial and Organizational Psychology*, Second Edition, West Publishing Comp. USA.

- Johns, G. ve Saks, A. M. (2001). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*, Fifth Edition, Addison Wesley Longman: Toronto.
- Johnson, A. L. (2007). *Organizational cynicism and occupational stress in the police officers*. Doctoral Dissertation, Central Michigan University.
- Johnson, J. L. and O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.
- Jordan, M. H. and Sraeder, M. (2005). Implications of the psychological contract in the context of organizational citizenship behavior. *Military Psychology Journal*, 19(4), 1-9.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (1998). *İnsan ve İnsanlar*. İstanbul: Evrim Basım Yayın Dağıtım.
- Kalağan Gamze (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalağan, G. ve Güzeller, C. O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.
- Kalaycı, Ş. (2010) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayıncılık: Ankara.
- Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1989) *The Cynical Americans: Living and Working In An Age of Discontent and Disillusion*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Kang, W. K., Lee, K. C., Lee, S. ve Choi, J. (2004). "Investigation of Line Community Voluntary Behavior Using Cognitive Map". *Computers in Human Behavior*. *Academy of Management Journal*, 199-298.
- Karaaslan, Ahmet, Özler Ergun, Derya ve Kulaklıoğlu, Ahmet E. (2009). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma". *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 11 (2), 135- 160.

- Karaveli, O. (2010). Sakallı Celal: Bir Türk filozofunun yeniden doğuşu. (13. bsk.). İstanbul: Doğan Kitap.
- Kaya, İ. (2010) “Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen İş Bırakma Eğilimi”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c. 19, s. 2, ss. 219 – 236.
- Keles, Hatice, Necla Çelik (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. Konya.
- Kılınç, Tanıl (1988). “Örgütlerde Rol Çatışması ve Belirsizliğiyle Başa Çıkma Yöntemleri”. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 17(2), 103-118.
- Kozak, M. A. (2001). Konaklama İşletmelerinde Kariyer Planlaması, Anadolu Üniversitesi: Eskişehir.
- Köklü, N. (1995) “Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler”, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi, c. 28, s.2, ss. 81-93.
- Lambert, W. E. (1964) *Social Psychology*, New Jersey: Prentice Hall.
- Leiter, M. ve Maslach, P. C. (1988). “The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment”, *Journal of Organizational Behavior*, 297-308.
- Leong, C. S. Furnham, A. ve Cooper, C. L. (1996). The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship. *Human Relations*, 1345-1361.
- Luthans, F., Baack, D. ve Taylor, L. (1987). “Organizational Commitment: Analysis of Antecedents”. *Human Relations*, 40(4), 219-236.
- Mathieu, J.E. ve Zajac, D.A. (1990). “A Review and Meta-Analysis of teh Antecedes, Corralates and Consequences of Organizational Commitment”. *Psychological Bullettin*, 108(2), 171-194.

- March, J. G. ve Simon, H. A. (1958). *Organizations*, John Wiley and Sons Inc. USA.
- Mc Grath, J.E. (1976) *Stress and Behavior in Organizations*, Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Der: Marvin D. Dunutte. Chicago: Rand Mc Nally College Publishing Company.
- Mercan Mustafa (2006). *Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Vatandaşlık Kocatepe Üniversitesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*. Afyon: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Meyer John P. ve Allen J. Natelie (1997). *Commitment In The Workplace: Theory, Research and Application*. CA: Sage Publication.
- Meyer, J. P., Allen N. J. (1990). "Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and TimeLagged Relations". *Journal of Applied Psychology*, 75(6).
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, Vol: 1, 61-89.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide*.
- Morris, M., Lydka, H. and O'Creevy, M.F. (1993). "Can Commitment be Managed? A longitudinal Analysis of Employee Commitment and Human Resource Policies", *Human Resource Management Journal*, 3 (3), 21- 42.
- Moutner, Thomas (1997). *Dictionary of Philosophy*. Penguin Reference Books.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1982). *Employee-Organization Linkages, The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: AcademicPres.
- Mowday, Richard T., Steers, Richard M., Porter, Lyman W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*, Vol: 14, 224- 247.

- Muchinsky, P. M. ve Tuttle, M. L. (1977). "Employee Turnover: An Empirical and Methodological Assesment". *Journal of Vocational Behavior*, 43-77.
- Nietzsche, Friedrich (2005). *Böyle Buyurdu Zerdüşt*. (Çev. A.T. Oflazoğlu). İstanbul: Cem Yayınevi.
- Özler, Derya – Atalay, Ceren G. ve Şahin Meltem (2010). "Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, S.2, 47-57.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatre Technicians". *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Pugh, Douglas ve Skarlicki, Daniel P. and Passell, Brian S. (2003). "After The Fall: Layoff Vixtims' Trust And Cynicism In Re-Employment". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 76, 201–212.
- Randall Donna M. (1990). "The Consequences Of Organizational Commitment: Methodological Investigation". *Journal of Organizational Behavior*, S.5, 361378.
- Randall, D. M. ve Cote, J. A. (1991). "Interrelationship of Work Commitment Consruct". *Work and Occupations*, 18(2), 194-211.
- Reichers, Arnon E. – Wanous, John P., ve Austin, James T. (1997). "Understanding and
Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Executive*, S.11.
- Reichers Arnon E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, S.3, 465-476.
- Rietzer, G. and Trice, H.M. (1969). "An Empirical Study of Howard Becker"s Side-Bet Theory", *Social Forces*, Cilt: 47, 475-479.

- Robinson, Sandra L. and Rousseau, Denise M. (1994). "Violating The Psychological Contract :Not The Exception But The Norm". *Journal Of Organizational Behavior*, Vol: 15, 245-259.
- Roehling, M. V., Cavanaugh, M. A., Moynihan, L. M. ve Boswell, W. R. (2000). "The Nature of the New Employment Relationship: A Content Analysis of The Practitioner and Academic Literatures". *Human Resource Management*, 39(4), 305-320, Winter.
- Steers, Richard (1981). *Introduction To Organizational Behavior*. Santa MonicaCalifornia: Goodyear Publishing Company Inc.
- Steers, M. Richard (1977). "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), 46-56.
- Sur, Özlem (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şimşek, Ömer F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yay.
- Şimşek, Şerif, Akgeçici, Tahir ve Çelik, Adnan (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (6. Baskı). Ankara: Özbaran Ofset Matbaacılık.
- Tai, M. A., (2004). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tsui, A. S., Egan, T. D. ve O'Reilly, C. A. (1992). "Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment". *Administrative Science Quarterly*, 37, 549-579.
- Turner, J. H. ve Valentine, S. R. (2001) "Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development". *Journal of Business Ethics*, 34, 123-134.

- Uygur, A. (2004). Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı. Türkiye Vakıflar Bankası Ankara, İstanbul ve İzmir İli Şubelerine Yönelik Alan Araştırması. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vance, R. J., Brooks, S. M. and Tesluk, P. E. (1996). Organizational Cynicism, Cynical Cultures, and Organizational Change. Working Paper: Penn State University.
- Vandenberg, R. J., ve Scarpello V. (1994). "A Longitudinal Asswssment of the Determinant Relationship Between Employee Commitments to the Occupation and the Organization". Journal of Organizational Behavior, Vol:15, 535-547.
- Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşların Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- You, Young Jae. (1996) "An Emprical Test of Turnover Theory: In the case of Korean Hotel Employees", Asia Pacific Journal of Tourism Research, c.1 s.1, s. 56.
- Walmsley, A. (2004) "Assessing Staff Turnover: A View From the English Riviera", International Journal of Tourism Research, s.6, ss. 275-287.
- Weisberg. J. (1994) "Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave", International Journal of Manpower, c.15, s.1, ss. 4 – 14.
- Williams, L. J. ve Hazer, J. T. (1986). "Antecedents And Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Education Methods". Journal of Applied Psychology, 71(2), 219-231.
- Zahra, S. A. (1984). Understanding Organizational Management. Supervisory Management.

