



T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan
Derya TEKİN

Niğde
Haziran, 2021

**T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI**

**İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan
Derya TEKİN**

Danışman: Prof. Dr. Selen DOĞAN

Üye: Prof. Dr. Ünal AY

Üye: Prof. Dr. Fatih ÇETİN

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Hava TAHTALIOĞLU

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Şenay KARAKUŞ UYSAL

Niğde

Haziran, 2021

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “*İŖe YabancılaŖma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik KarŖıtı İŖ DavranıŖlarına Etkisi*” baŖlıklı bu alıŖmanın bilimsel ve akademik kurallar çerçevesinde tez yazım kılavuzuna uygun olarak tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiği ve alıŖmanın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

28.06.2021

Derya TEKİN

ÖZET

İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SINIZMİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Derya TEKİN
Doktora Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı
Danışman: Prof. Dr. Selen DOĞAN
Haziran, 2021, 204 sayfa

Bu çalışma, ilkokul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlerde işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini ortaya koymak amacı ile yapılmıştır. Bu çalışmada, işe yabancılaşma ve alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları arasında; örgütsel sinizm ve alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ve alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde bir etkinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu araştırmanın evrenini, Kayseri’de ilkokul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu araştırmaya 294 öğretmen katılmıştır. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiler, korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleri ile incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre yabancılaşmanın güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir etkinin olduğu; örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel alt boyutları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir etkinin olduğu ancak davranışsal alt boyutu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı bir etkinin olmadığı görülmektedir. İşe yabancılaşma, örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına olan etkisini ilk kez ele alan bu çalışmanın gelecekte yapılacak olan araştırmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yabancılaşma, İşe Yabancılaşma, Örgütsel Sinizm, Sapkın Davranışlar, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları.*

ABSTRACT

THE EFFECTS OF WORK ALINATION AND ORGANIZATIONAL CYNICISM ON DEVIANT WORKPLACE BEHAVIOURS

Derya TEKİN

PHD Thesis, Department of Business Administration

Consultant: Prof. Dr. Selen DOĞAN

January, 2021, 204 pages

The aim of this study is to determine the effect on the alination and organizational cynicism in deviant workplace behaviours of working teachers in primary and secondary education. In this study, whether there is a statistically significant effect between the alination and sub-dimensions of work and the deviant workplace behaviours and sub-dimensions of work and the organizational cynicism and sub-dimensions of work and the deviant workplace behaviours and sub-dimensions of work. The universe of this research is composed of teachers working in private schools providing primary and secondary education in Kayseri. This research is participated in 294 teachers. According to the results of the research, there is a significant effect between the sub-dimensions of work alination, empowerment, meaninglessness and self-alination and anti-productive work behaviors; it is seen that there is a significant effect between the affective and cognitive sub-dimensions of organizational cynicism and anti-productive work behaviors, but there is no significant effect between the behavioral sub-dimension and anti-productive work behaviors. This study, which deals with the effect of job alination and organizational cynicism on anti-productive work behavior for the first time, is thought to be helpful for future research.

Key Words: *Alination, Work Alination, Organizational Cynicism, Aberrant Behaviours, Deviant Workplace Behaviours.*

ÖN SÖZ

İşe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini belirlemek üzere yapılan bu çalışma, öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Araştırma süreci okullarda gerçekteştirildiğinden gerekli izinlerin alınabilmesi, veri toplama sürecinin sağlıklı bir şekilde işleyebilmesi, etik ilkeler çerçevesinde araştırmanın gizlilik içinde yürütülebilmesi büyük gayret gerektirmiş ve uzun bir zaman almıştır.

Öğrencisi olduğum andan itibaren her anımda bana destek olan, gerek öğrenim hayatıma gerekse özel hayatıma büyük katkısı olan, en karamsar anımda bile bana ışık tutan, yol göstericim, değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Selen DOĞAN'a sonsuz teşekkür ederim.

Tez izleme komitemde yer alarak değerli görüş ve önerileri ile çalışmama sağladığı katkılarından dolayı Prof. Dr. Fatih ÇETİN'e ve Dr. Öğr. Üyesi Hava TAHTALIOĞLU'na teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca uygulama kısmında emeğini hiçbir zaman esirgemeyen Doç. Dr. Murat AKIN'a ve Dr. Öğr. Üyesi Murat GÜLER'e teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışmanın anket uygulama süresinde birçok zorluk yaşadım. Anket uygulamasını kabul eden okul yöneticilerine teşekkür ederim. Ancak Kayseri Özel Erciyes Koleji ve Özel Tekden Koleji büyük bir özveri ile anket uygulamamda yardımcı olmuşlardır. Bu iki okula gönülden teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak, bu çalışmanın gerçekteşmesinde en büyük paya sahip olan, maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen sevgili eşim Dr. Mustafa TEKİN'e ve ihmal etmemeye çalışsam da büyürken vaktinden çaldığım biricik kızım Elif Berra TEKİN'e sonsuz teşekkürler ve sevgiler...

Niğde, 2021
Derya TEKİN

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
EKLER LİSTESİ.....	xiii

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. ÇALIŞMANIN PROBLEMİ.....	2
1.2. ÇALIŞMANIN AMACI.....	2
1.3. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ.....	3
1.4. ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI.....	4
1.5. ÇALIŞMANIN VARSAYIMLARI.....	4
1.6. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ.....	4

İKİNCİ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA

2.1. İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ.....	6
2.2. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI.....	12
2.2.1. Güçsüzlük.....	13
2.2.2. Anlamsızlık.....	14
2.2.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)	14
2.2.4. Yalıtılmışlık.....	15
2.2.5. Kendine Yabancılaşma.....	16
2.3. İŞE YABANCILAŞMANIN NEDENLERİ.....	16

2.3.1. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler.....	19
2.3.1.1. Yönetim Tarzı.....	20
2.3.1.2. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler.....	21
2.3.1.3. İşletme Büyüklüğü.....	21
2.3.1.4. Bilgi Akışı.....	22
2.3.1.5. Grup Özellikleri.....	22
2.3.1.6. Modüler İlişkiler.....	23
2.3.1.7. Üretim Biçimi.....	24
2.3.1.8. İş Bölümü.....	24
2.3.1.9. Çalışma Koşulları.....	25
2.3.1.10. İnanç ve Tutum.....	25
2.3.2. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler.....	26
2.3.2.1. Ekonomik Yapı.....	27
2.3.2.2. Teknolojik Yapı.....	28
2.3.2.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı.....	29
2.3.2.4. Sanayileşme.....	29
2.3.2.5. Politik Yapı.....	30
2.3.2.6. Sendikal Örgütlenme.....	31
2.3.2.7. Kitle İletişim Araçları.....	31
2.4. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI.....	32
2.5. İŞE YABANCILAŞMA YÖNETİMİ.....	34
2.5.1. İş Genişletme.....	36
2.5.2. İş Zenginleştirme.....	36
2.5.3. Katılımcı Yönetim.....	37
2.5.4. Esnek Çalışma Saatleri.....	38
2.5.5. Takım Çalışması.....	38
2.5.6. Stres Yönetimi.....	39
2.5.7. Personel Güçlendirme.....	40

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ÖRGÜTSEL SİNİZM

3.1. SİNİZM KAVRAMI VE SİNİZMİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	41
3.2. SİNİZM TÜRLERİ.....	45
3.2.1. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	46
3.2.2. Çalışan Sinizmi.....	46
3.2.3. Mesleki Sinizm.....	47
3.2.4. Kişilik Sinizmi.....	47
3.2.5. Toplumsal Sinizm.....	48
3.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	49
3.4. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BOYUTLARI.....	50
3.4.1. Bilişsel Boyut.....	51
3.4.2. Duyuşsal Boyut.....	52
3.4.3. Davranışsal Boyut.....	52
3.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ.....	53
3.5.1. Beklenti Kuramı.....	54
3.5.1.1. Beklenti.....	54
3.5.1.2. Araçsallık.....	54
3.5.1.3. Değer.....	55
3.5.2. Atfetme Kuramı.....	56
3.5.3. Tutum Kuramı.....	56
3.5.4. Sosyal Değişim Kuramı.....	57
3.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	58
3.6.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Kişisel Faktörler	61
3.6.1.1. Yaş.....	62
3.6.1.2. Cinsiyet.....	63
3.6.1.3. Medeni Durum.....	64
3.6.1.4. Eğitim Düzeyi.....	65
3.6.1.5. Gelir Düzeyi.....	65
3.6.1.6. Hizmet Süresi.....	66
3.6.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	67
3.6.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlâli.....	68
3.6.2.2. Örgütsel Adalet.....	69

3.6.2.3. Kişi-Rol atışması.....	70
3.6.2.4. Örgütsel Politika.....	71
3.7. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI.....	72
3.7.1. Sinizmin Bireysel Açıdan Sonuçları.....	72
3.7.2. Sinizmin Örgütsel Açıdan Sonuçları.....	73
3.7.2.1. İş Tatmini.....	73
3.7.1.2. Örgütsel Bağlılık.....	74
3.7.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	75
3.7.1.4. Tükenmişlik.....	76
3.7.1.5. Örgütsel Güven.....	77

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI

4.1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA BENZER KAVRAMLAR VE TÜRLERİ.....	79
4.2. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ BOYUTLARI.....	83
4.3. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ BELİRLEYİCİLERİ.....	87
4.3.1. Martinko, Gundlach ve Douglas'ın Üretkenlik Karşiti İş Davranışı Paradigması	88
4.3.2. Marcus ve Schuler'in Üretkenlik Karşiti İş Davranışlarının Belirleyicileri	90
4.3.3.Spector'un Üretkenlik Karşiti İş Davranışları Modeli.....	91
4.3.4. Reigle'in Elma Tipolojisi.....	93
4.4. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŐSININ SONUÇLARI VE ÖNLENMESİ.....	95

BEŞİNCİ BÖLÜM
İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÜRETKENLİK
KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE
BU İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR

5.1. İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	100
5.2. İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ÜZERİNE YAPILAN ÇALIŞMALAR.....	109

ALTINCI BÖLÜM
İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÜRETKENLİK KARŞITI
İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

6.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	112
6.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	113
6.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	114
6.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	116
6.4.1. İşe Yabancılaşma Ölçeği.....	117
6.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği.....	124
6.4.3. Üretkenlik Karşiti İş Davranışları Ölçeği.....	129
6.5. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	138
6.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Analizleri.....	138
6.5.2. Betimleyici İstatistikler.....	141
6.5.3. Korelasyon Analizi ve Değişkenler Arası İlişkiler.....	142
6.6. HİYERARŞİK REGRESYON ANALİZİ VE DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	144
6.6.1. İşe Yabancılaşmaya Yönelik Bulgular.....	145
6.6.2. Örgütsel Sinizme Yönelik Bulgular.....	148

YEDİNCİ BÖLÜM
SONUÇ VE ÖNERİLER

7.1. SONUÇ.....	152
7.2. ÖNERİLER.....	155
7.2.1. Uygulamacılara İlişkin Öneriler.....	155
7.2.2. Araştırmacılara İlişkin Öneriler.....	157
KAYNAKÇA.....	159
EKLER.....	178
ÖZ GEÇMİŞ.....	184

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Sinik Bireylerin Karakteristik Özellikleri.....	44
Tablo 3.2: Sinizm Türleri.....	45
Tablo 3.3: Örgütsel Sinizm Kuramları.....	53
Tablo 3.4: Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılan Çalışmalarda Demografik Değişkenlerin Örnekleri.....	62
Tablo 3.5: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler.....	68
Tablo 4.1: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Tanımları.....	81
Tablo 5.1: Çalışma Hayatında Fiziksel ya da Ruhsal Sağlığı Etkileyen Elverişsiz Faktörlere Maruz Kalanların Cinsiyete göre Toplam İstihdam İçindeki Oranı.....	102
Tablo 5.6: İşe Yabancılaşma, Örgütsel Sinizm ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmalar.....	108
Tablo 6.1: 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı Kayseri İli Özel Okul ve Öğretmen Sayıları	113
Tablo 6.2: İşe Yabancılaşma Ölçeği Faktör Yükleri.....	119
Tablo 6.3: İşe Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri.....	120
Tablo 6.4: İşe Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayıları.....	121
Tablo 6.5: İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler.....	122
Tablo 6.6: Beşli Likert Ölçeğe İlişkin Ortalamaların Değerlendirme Aralığı.....	123
Tablo 6.7: Örgütsel Sinizmin Faktör Yükleri.....	125
Tablo 6.8: Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri.....	126
Tablo 6.9: Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayısı.....	127
Tablo 6.10: Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler.....	128
Tablo 6.11: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Faktör Yükleri.....	131
Tablo 6.12: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri.....	133
Tablo 6.13: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayısı.....	133
Tablo 6.14: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler.....	135
Tablo 6.15: Yedili Likert Ölçeğe İlişkin Ortalamaların Değerlendirme Aralığı.....	137

Tablo 6.16: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	139
Tablo 6.17: Araştırma Değişkenlerinin Betimleyici İstatistikleri	141
Tablo 6.18: Değişkenler Arasındaki İlişkiler.....	143
Tablo 6.19: İşe Yabancılaşmaya Yönelik Regresyon Analizi Bulguları.....	146
Tablo 6.20: Örgütsel Sinizme Yönelik Regresyon Analizi Bulguları.....	149
Tablo 6.21: Hipotez Sonuçları.....	151



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Çalışanın İşletmeye Karşı Tutumu.....	11
Şekil 2.2: İşe Yabancılaşma Boyutları	13
Şekil 2.3: İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler.....	19
Şekil 2.4: İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler.....	27
Şekil 3.1: Düşünce Davranış Süreci.....	51
Şekil 3.2: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler.....	58
Şekil 3.3: Delken'in Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler Modeli.....	60
Şekil 4.1: Rest'in Davranış Modeli.....	80
Şekil 4.2: Robinson ve Bennet Sapkın Davranış Tipolojisi.....	84
Şekil 4.3: İş Yeri Saldırıcılığı Modeli.....	86
Şekil 4.4: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Paradigması.....	88
Şekil 4.5: Üretkenlik Karşıtı Davranışların Nedensel Mantık Modeli.....	89
Şekil 4.6: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri.....	90
Şekil 4.7: Kişilik Değişkenleri Olmadan Üretkenlik Karşıtı Davranışları Modeli.....	91
Şekil 4.8: Kişilik Değişkenleri ile Üretkenlik Karşıtı Davranışları Modeli.....	92
Şekil 4.9: Reigle'in Elma Tipolojisi.....	93
Şekil 6.1: Araştırmanın Modeli.....	113
Şekil 6.2: Nicel Değişkenli Araştırmalar için Örneklem Hesaplama Formülü.....	116

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Anket Formu.....	178
Ek 2: Etik Kurul İzin Belgesi.....	182
Ek 3: Anket İzin Belgesi.....	183
Ek 4: Öz Geçmiş.....	184



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte bilgi ve iletişim teknolojilerinde büyük ve hızlı bir değişim görülmektedir. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüzde işletmeler de yaşanan bu değişime uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Bugün işletmelerde yaşanan en büyük ve önemli değişimin, işletmelerin çalışanlarına karşı sergiledikleri tutum ve davranışlarda meydana gelen değişim olduğu söylenebilir. Çalışanlarına değer veren, onların fikirlerini önemseyen, çalışanlarının güçlenmesi için her türlü ortam ve imkanları oluşturabilen işletmelerin bu zorlu değişime uyum sağlamaları daha kolay olabilmektedir.

İşletmeler sürekli olarak çalışanlarının davranışlarını izleyebilmeli ve ortaya çıkabilecek her türlü olumsuzluklara karşı gerekli tedbir ve önlemleri zaman kaybetmeden alabilmelidir. Bu tezin asıl amacı, çalışanların karşılaşılabileceği olumsuz davranışlar arasında sayılabilecek *işe yabancılaştırma*, *örgütsel sinizm* ve *üretkenlik karşıtı iş davranışlarını* önleme konusunda işletmeler için öneriler getirmektedir.

Bu çalışmada, işe yabancılaştırma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinin olup olmadığı araştırılmaktadır. Birinci bölümde, çalışmanın problemine, amacına, önemine, sınırlılıklarına ve varsayımlarına; ikinci bölümde, işe yabancılaştırmanın boyutlarına, nedenlerine ve işe yabancılaştırma yönetimine; üçüncü bölümde, örgütsel sinizmin türlerine, boyutlarına ve sinizmi etkileyen faktörlere; dördüncü bölümde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlarına, belirleyicilerine ve sonuçlarına yer verilmektedir. Çalışmanın beşinci bölümünde, araştırmanın yöntemine, hipotezlerine, veri toplama araçları; altıncı bölümde ise araştırmaya yönelik bulgulara; son bölümde ise araştırma bulguları yorumlanarak sonuç ve önerilere yer verilmektedir.

1.1. ÇALIŞMANIN PROBLEMİ

İşe yabancılaşıma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları, işletmeler için önemli gündem konusu olan ve günümüzde çok dikkat çeken kavramlar arasındadır. Bir işletmenin varlığının anlam kazanabilmesi ve amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çalışanların rolü ve önemi büyüktür. Çalışanların mutlu, işletmeye ve işlerine bağlı, işlerini özveri ile yapmaları işletme açısından son derece önemlidir. Eğitim-öğretim işletmesi olan okullarda da öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken kullandıkları teknik ve yöntemlerde özgür olmaları, hem yönetime hem de diğer öğretmenlere güven duyarak faaliyet göstermeleri, kendilerini geliştirebilecekleri imkânlarla sahip olmaları öğrenme ve öğretme süreçlerine katkı sağlamaktadır. Bu katkının, öğrencilerin de verimliliğini ve etkililiğini olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Alanyazın incelendiğinde, işe yabancılaşıma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının birlikte incelendiği herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, araştırmada elde edilen sonuçlar genellenememektedir.

Bu araştırmada esas alınan temel soru “*Öğretmenlerin işe yabancılaşımasının ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına herhangi bir etkisi var mıdır?*” şeklindedir.

1.2. ÇALIŞMANIN AMACI

Bu çalışmanın temel amacı, Kayseri’deki ilk ve orta eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlerin, işe yabancılaşıma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinin araştırılmasıdır. Bu temel amacı gerçekleştirebilmek için aşağıda belirtilmiş olan araştırma soruları irdelenmiş ve bunlara cevaplar aranmaya çalışılmıştır.

Soru 1

İşe yabancılaşma ve alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına anlamlı bir etkisi var mıdır?

Soru 2

Örgütsel sinizm ve alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarına anlamlı bir etkisi var mıdır?

1.3. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ

Eğitim, bireylere olumlu davranışlar kazandıran, onları bir mesleğin bilgi, beceri ve teknikleri ile donatan, bireyleri daha üretken kılan, hammaddeyi birey olan bir süreçtir. Bireylerin eğitilmek için başka bireyler ile ilişkiye geçmeleri, toplumda eğitim için bir ilişki dokusu oluşturmuştur. Bu eğitsel ilişki dokusu, eğitim kurumu denilen okulları meydana getirmiştir (Başaran, 2000: 11). Okul, eğitim sisteminin en işlevsel parçasıdır. Okulun eğitim hizmetini veren öğretmenler ise eğitim sisteminin şüphesiz en önemli unsurlarıdır.

Öğretmenlerin okullarındaki mutsuzlukları; işe gelmemeleri ya da gelmek istememeleri; işlerine, öğrencilerine, okul yönetimine karşı yabancılaşmaları; kendilerine, mesleklerine karşı duyarsızlaşarak öğrencilere katkıda bulunamamaları öğretmenlerin ve dolayısıyla okulların başarılarına olumsuz etki edebilmektedir. Bu ve benzeri nedenle işe yabancılaşmanın, örgütsel sinizmin ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının okul yönetimlerinde saptanabilmesi ve yönetilebilmesi oldukça önemli bir konu haline gelmektedir.

İşe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları işletmeler açısından bu kadar önemli konular olmasına rağmen, Türkiye’de bu konular üzerine yeterli sayıda çalışma bulunmamaktadır. Özellikle üretkenlik karşıtı iş davranışları başlığı altında yapılan çalışmalar, örgütsel davranış alanındaki diğer çalışmalara göre daha kısıtlıdır. Bu çalışmanın işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları konularında ileride yapılacak çalışmalara yön vermesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

1.4. ÇALIŞMANIN SINIRLILIKLARI

Çalışmada yapılan araştırmanın sınırlılıklarını aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür:

* Araştırma alanı, Kayseri’de bulunan ilkokul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenler ile sınırlı tutulmuştur. Zaman ve bütçe kısıtları nedeni ile diğer alanlarda eğitim veren okullar araştırma kapsamına dâhil edilememiştir.

* Araştırma verileri toplanırken anket yöntemi kullanılmış ve tek zamanlı veri toplanmıştır. 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı’nda toplanan veriler ile sınırlı olduğu dikkate alınmalıdır.

* Araştırmada işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği, oluşturulan anket formu ile sınırlı kalmıştır.

* Öğretmenlere ait demografik özellikler, araştırmacı tarafından hazırlanan anket ile elde edilen veriler ile sınırlıdır.

* Araştırmanın yapılması için valilik izni alınmasına rağmen birçok özel okulun anketin uygulanmasına izin vermemiş olması araştırma sırasında karşılaşılan bir diğer sınırlılıktır.

1.5. ÇALIŞMANIN VARSAYIMLARI

* Veri toplama araçlarının ve araştırma yönteminin araştırmanın amaçlarına ulaşılabilir nitelikte oldukları varsayılmıştır.

* Örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

* Öğretmenlerin anketi cevaplarırken yansız, samimi, dürüst oldukları varsayılmıştır.

* Öğretmenlerin araştırmaya gönüllü olarak katıldıkları varsayılmıştır.

* Kullanılan ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

1.6. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler şunlardır:

H1₁ = İşe yabancılaşmanın “güçsüzleşme” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H1₂ = İŖe yabancılaŖmanın “*anlamsızlaŖma*” alt boyutu üretkenlik karŖıtı iŖ davranıŖlarını etkiler.

H1₃ = İŖe yabancılaŖmanın “*kendine yabancılaŖma*” alt boyutu üretkenlik karŖıtı iŖ davranıŖlarını etkiler.

H2₁ = Örgütsel sinizmin “*duyuŖsal*” alt boyutu üretkenlik karŖıtı iŖ davranıŖlarını etkiler.

H2₂ = Örgütsel sinizmin “*biliŖsel*” alt boyutu üretkenlik karŖıtı iŖ davranıŖlarını etkiler.

H2₃ = Örgütsel sinizmin “*davranıŖsal*” alt boyutu üretkenlik karŖıtı iŖ davranıŖlarını etkiler.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA

Bu bölümde öncelikle işe yabancılaşma kavramına, boyutlarına, yabancılaşmaya yol açan nedenlere, daha sonra yabancılaşmanın yönetimine, yabancılaşma ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmektedir.

2.1. İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Sanayi Devrimi ile başlayan ve günümüzde büyük bir hızla devam eden küreselleşme, teknolojik ilerleme, hızlı değişim; bireysel, örgütsel ve toplumsal alanlarda çeşitli değişim ve dönüşümler meydana getirmektedir. Toplumda yaşayan bireylerin bazıları bu değişime kolayca uyum sağlayabilirken bazıları ise uyum sağlayamayarak toplumdaki uzaklaşabilmektedir. Değişim ve dönüşümlere uyum sağlayabilme çabası, bu yeniliklere hızlı cevap verebilme kaygısı; bazı bireyleri kendilerine, diğer bireylere, çalıştıkları işletmelere ve yaşadıkları topluma karşı yabancılaştırabilmektedir.

Çağdaş toplumların önemli sorunlardan biri olarak sayılabilecek yabancılaşma ya ilişkin birçok araştırmacı tarafından çeşitli tanımlamalar bulunmaktadır. Bu nedenle, yabancılaşmanın tam bir tanımını yapabilmek oldukça güçleşmektedir. Yabancılaşma, ilk defa Hegel tarafından felsefi açıdan ele alınan, Marx tarafından da kapsamlı bir şekilde tanımlanan ve çağdaş toplumların önemli sorunlarından biri haline gelen bir kavramdır (Küçükaltan vd., 2015: 231).

Yabancılaşma (alination) kavramının kökeni Latince “*alienus*”tan türeyen “*yabancı*” kelimesinden gelmektedir. Yabancılaşmanın İngilizce sözlük anlamı, bir bireyin diğer bireylere ya da topluma ya da herhangi bir şeye karşı kendisini ait hissetmemesidir (Edwards, 1967: 76).

Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre yabancılaşma; tanımaz, bilmez duruma gelmek, yabancı olmak, bigâne düşmektir. TDK, yabancılaşma kavramını toplumbilim açısından “*Belirli bir dönemde birey ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız, bunlara egemen olan öğelerin değişik bir biçimde kavranması*” olarak açıklanmaktadır (www.tdk.gov.tr).

Yabancılaşma kavramını felsefe tarihinde ilk olarak Hegel kullanmıştır. Hegel “*Tinin Görüngübilimi*” eserinin bir bölümünde “*Tin*”i ve yabancılaşmayı ele almaktadır. Tin, kendi-kesinliğini gerçekliğe yükseltmiş akıldır, “*kendisinin kendi dünyası ve dünyanın onun kendisi olarak bilincindedir*” (Hegel, 1986: 268). Hegel’e göre Tin, kendisini bilmek istemekte ve aramaktadır. Bu arama ve bilme faaliyeti Tin’in kendisini dışa vurması ile gerçekleşmektedir. Tin’in kendisinden ayrılması, başka bir şey olmasıdır. Bu süreç Tin’in kendi kendisine yabancılaşmasıdır. Tin, kendisini bilerek ve tanıyarak bu yabancılaşmadan kurtulabilmektedir (a.g.m: 291-300). Hegel’e göre yabancılaşma, bireyin fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım sonucu ortaya çıkmakta, kendisini düşünen ve hisseden bir varlık olarak görememesinden kaynaklanmaktadır (Salerno, 2003: 53).

Hegel’e göre birey, kendisinin bilincine eşit sayılmaktadır. Bu doğrultuda bireyin yabancılaşması, bilincinin yabancılaşması olarak kabul edilmektedir. Bilincin yabancılaşması, bireyin gerçek anlamda yabancılaşmasının, düşüncesinin dışavurumu olarak algılanmamaktadır. Kendi özüne hâkim olan birey, nesnel öze hâkim olan bilinci ifade etmektedir (Marx, 1844: 138).

Karl Marx, çağdaşları felsefi düşünürlerden farklılık göstermektedir. Marx (1844: 17), “*Filozoflar bu zamana kadar dünyayı çeşitli biçimlerde yorumladılar, oysa sorun onu değiştirmektedir.*” sözü ile diğer düşünürlerden farkını ortaya koymaktadır. Marx, kapitalist üretim ile yabancılaşma arasındaki ilişkiyi açıklamak için yabancılaşma kavramını kullanmaktadır. Hegel, yabancılaşmayı felsefi bir kavram olarak kullanırken Marx, Hegel’in geleneksel felsefi düşüncesini geliştirerek politik ekonomide kullanmaktadır (a.g.e: 43). Marx’ın yabancılaşma anlayışında, birey ve doğa ilişkisi ele alınmakta ve bu ilişki yabancılaşmanın temel noktasını oluşturmaktadır. Bireylerin temel olarak fiziksel ve sosyal ihtiyaçları bulunmakta ve bireyler bu ihtiyaçlarını doğadan karşılamaktadır. Marx, kapitalist sistemin etkin olmasıyla birlikte ihtiyaçlarını karşılayan ve ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra tatmin

olan bireylerin zamanla yabancılaşma eğilimine girdikleri ifade etmektedir (Dickens, 1996: 57).

Marx'ın yabancılaşma teorisinde “*yabancılaşmış emek*” kavramı önemli yer tutmaktadır. Marx (1844: 60-69), bireyin yabancılaşmasının dört ilişki ile ortaya çıktığını savunmaktadır:

- * Bireyin kendi ürettiği ürün ile olan ilişkisinde.
- * Bireyin kendi üretken etkinliği ile olan ilişkisinde.
- * Bireyin kendi türsel varlığı ile olan ilişkisinde.
- * Bireyin diğer bireyler ile olan ilişkisinde.

Bireyin kendi ürettiği ürün ile olan ilişkisinde; birey, doğadan elde ettiği araçları kullanarak kendi üretimini yapmaktadır. Bireyin ürettiği bu ürünler, belirli bir zaman sonra nesneleşmekte ve bireyi kontrol altına almaktadır. Üretilen bu ürünler zaman içerisinde değerli hale gelse de ürünü üreten bireyin değeri azalmaktadır. Dolayısıyla birey, kendi emeğine ve ürettiği ürünlere karşı yabancılaşmaktadır. Birey ürettiği kadar yoksuldur (a.g.e: 62).

Bireyin kendi üretken etkinliği ile olan ilişkisinde; ürün, gerçekte, etkinliğin, üretimin özetidir. Birey ancak çalışmadığı zaman kendi kendisinin yanında olma duygusuna sahiptir. Çalışmadığı zaman kendi evinde gibi hissetmektedir. Çalıştığı zaman ise kendisini kendi evinde gibi hissetmez. Birey isteyerek değil zorla çalışmaktadır. Bireyin içinde kendisine yabancılaştığı emek, kendisini kurban etme çalışmasıdır (a.g.e: 64).

Bireyin kendi türsel varlığı ile olan ilişkisinde; birey, öteki canlılardan türsel varlığıyla sürekli düşünen bir bilinç sahibidir. Birey doğa aracılığı ile yaşar; yani doğa, bireyin ölmemesi için kendisi ile sürekli bir süreç sürdürmesi gereken bedenidir. Bireyin fiziksel yaşamının doğaya sıkı sıkıya bağlı olduğunu söylemek, doğanın kendi kendisine sıkı sıkıya bağlı olduğunu söylemektir; çünkü birey, doğanın bir parçasıdır. Yabancılaşmış emek; doğayı, bireyin kendi kendisini, kendi etkinliğini bireye yabancılaştırırken türünü de yabancılaştırmaktadır (a.g.e: 66).

Bireyin diğer bireyler ile olan ilişkisinde, bireyin kendi emeğine, etkinliğine, varlığına yabancılaşması sonucunda birey, diğer bireylere karşı da yabancılaşır. Birey kendi kendisine yabancı iken onun karşısında olan da yabancıdır (Marx, 1844: 68).

Marx'ın incelediği yabancılaşmış emek olgusunun birinci ve ikinci boyutu yabancılaşma ile doğrudan ilgili iken üçüncü ve dördüncü boyutu yabancılaşma ile dolaylı olarak ilgilidir (a.g.e: 72). Marx, ne bireyin ürettikleri ile ne de emeğine yabancılaşması ile ilgilenmektedir. Marx, bireyin kendisine, hayatına ve başka bireylere yabancılaşması ile ilgilenmektedir.

Sosyal Psikolog Seeman (1959: 783) yabancılaşmayı; bireysel, kurumsal, toplumsal sorunların birey üzerinde yarattığı etkiye göre ortaya çıkan güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık, kuralsızlık ve kendine yabancılaşma duyguları olarak ifade etmektedir.

Psikanalizci olan Fromm (1996: 23) yabancılaşmayı, bireyin kendisini ve yaşadığı dünyayı pasif (edilgen) olarak kabul etmesi, pasif davranışlarda bulunması olarak tanımlamaktadır.

Yabancılaşma, ortak değerlerin ve bütünleşmenin düşük olduğu birey-birey, birey-işletme, birey-topluluk arasındaki mesafenin veya izolasyonun yüksek olduğu sosyal ilişki durumudur (Ankony, 1999: 121).

İşe yabancılaşma ise yabancılaşmanın bir türüdür. Blauner (1964: 271) işe yabancılaşmayı, *“işin özerklik, sorumluluk, toplumsal etkileşim ve kendisini gerçekleştirme gibi çalışanın değerini ortaya koyan koşulların ve ortamların sağlanamaması durumu”* olarak ifade etmektedir.

Mendoza ve De-Lara (2007: 58), çalışanın işe yabancılaşmasını işin gerektirdiği roller ile çalışanın kendi doğası arasındaki uyumsuzluğun sonucu olarak ifade etmektedir.

Hoy, Blazovsky ve Newland (1983: 113) işe yabancılaşmayı, çalışanın işletmedeki statüsü ile ilgili hissettiği hayal kırıklığının bir sonucu olarak tanımlanmaktadır.

Seeman (1959: 785), çalışma ortamında yabancılaşmanın iki yönünden söz etmektedir. Bunlar; çalışanın çalışma sırasında kendisini ortaya koyamaması ve işin

içsel anlamının olmamasıdır. Kendisine yabancılaşan çalışan, sahip olduğu işin iç faktörleri ile değil; hijyen, güvenlik ve para vb. dış faktörleriyle ilgilenmektedir.

Yukarıda verilen tanımlardan yola çıkılarak işe yabancılaşmanın ortak noktasının, çalışanın işletme kurallarına uyum sağlayamaması ve bu uyumsuzluğun sonucunda kendinden, diğer çalışanlardan, çalıştığı işletmeden uzaklaşması olduğu söylenebilir.

Şimşek vd. (2008: 315), işe yabancılaşmanın özelliklerini şu şekilde ele almaktadır:

* Bir kavram ilişkisi olarak birinin, bir şeyin birinden ve/veya bir şeyden yabancılaşması ile ilgilidir.

* Bireyin yapısında vardır.

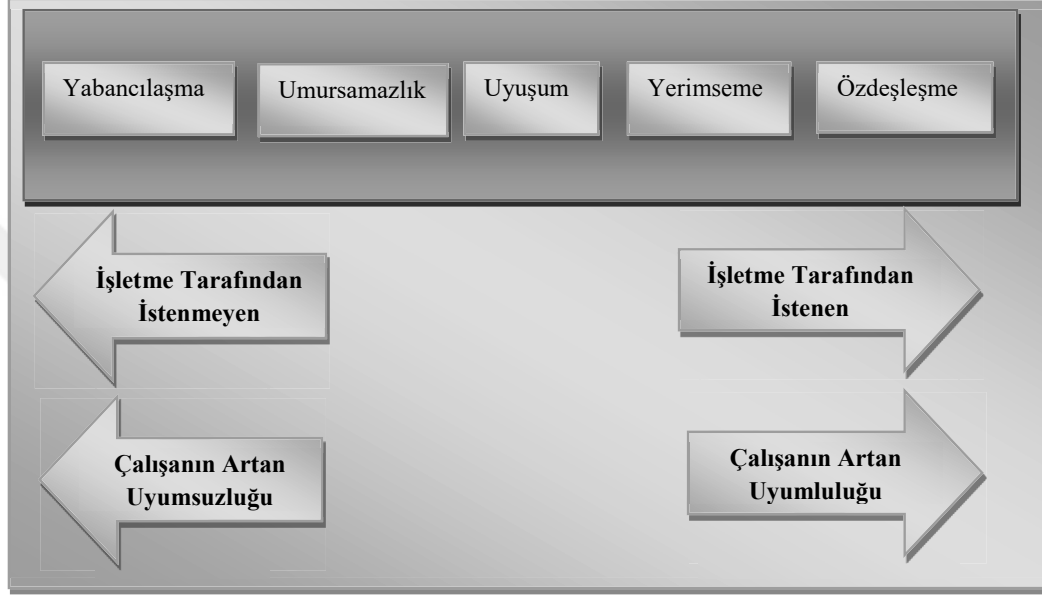
* İlk hayatlardan itibaren var olmaktadır.

* Bireyin sosyal çevresi ile yakın bir ilişki göstermektedir.

* Birey ve yaşadığı çevre arasındaki farklı güçlerin etkisindedir.

* Daha fazla kıskançlık, rekabet ve saldırganlık dürtüsü gibi farklı birey ilişkileri görülebilmektedir.

Şekil 2.1'den anlaşılacağı üzere yabancılaşma, çalışanların işletmeye karşı olumlu ya da olumsuz bir tutumu olarak değerlendirilmektedir.



Şekil 2.1: Çalışanın İşletmeye Karşı Tutumu

Kaynak: Başaran, 2000: 231.

Başaran'a (2000: 231-232) göre bu tutumlar şöyle açıklanmaktadır:

* **Yabancılaşma:** Özdeşleşmenin aksine, çalışanın işletmeden soğuması, uzaklaşması ve kendisini çekmesidir. Birey, işletmeye yabancılaştığı zaman işinde çalışsa bile kendisini işletmenin bir parçası olarak görememektedir. Onun yabancılaşması, görevine, bağlı olduğu gruba yönelik de olabilmektedir. En kötüsü ise çalışanın kendi kendine yabancılaşmasıdır.

* **Umursamazlık:** Bir bakıma çalışanın olaylardan, eylem ve işlemlerden, yaşadığı toplumdaki kendisini geri çekmesidir. Umursamaz bir çalışan, işe doyuma önem vermemektedir. İşletmeye ya geçim kaygısı ile ya da alıştığı için gelmektedir. Umursamazlık, yabancılaşma gibi ağır bir tutum bozukluğu değil, daha ılımlı bir uyum bozukluğudur.

* **Uyuşum:** Uyarlanmanın sapmış ve uyarlığa dönmüş biçimidir. Uyarlık geliştiren çalışan, işletmenin kurallarına kendi rahatını bozmayacak bir biçimde uymakta; kurallara uymayı, rahat olabilmenin bir aracı olarak görmekte; bunun için de bir durumun ancak kuralı bozmayan yönlerini kullanmaktadır. Böylece çalışan, kural dışına çıkıp yasa dışı bir davranışta bulunmamakta, yalnızca kuralın kendisine verdiği fırsatlardan yararlanmaktadır.

* **Yerimseme:** Çalışanın, işletme içinde belirli bir görevin ya da örgütsel bir konumun kendi malı ya da hakkı olduğunu varsaymasıdır. Çalışan, yerimsemediği yerin, görevin, örgütsel konumun sınırlarını saptamakta, bu sınırların alanlarını belirlemekte, sınır içinde olanların denetleme hakkının kendisinde olduğunu düşünmektedir.

* **Özdeşleşme:** Çalışanın işletmeye duygusal olarak bağlanmasıdır. Çalışan, ilk olarak ihtiyaçları karşılandığı, iş tatmini sağlandığı, motive olduğu için işletmeye bağlı iken zamanla bu sebepler ortadan kalktığına da bağlılığını sürdürüyor ise bu bağlılık, özdeşleşmeye dönüşmektedir.

Çalışanın işe ve işletmeye yönelik sahip olduğu tutumlar, işletmeyi olumlu ya da olumsuz olarak etkilebilir. Uyuşum tutumu gösteren çalışan, “*bana dokunmayan yılan kırk yıl yaşasın*” düşüncesi ile çalıştığı için işletme açısından farkındalık yaratamayabilir. Özdeşleşme, çalışanın işletmeye duygusal olarak bağlanması, kendisini işletmenin bir parçası olarak görmesi işletme tarafından istenen tutumlardan biridir. Yabancılaşma ise, özdeşleşmenin tam tersi, çalışanın işinden ve işletmeden soğuması, kendisini işletmenin bir parçası olarak görememesi işletme tarafından istenmeyen tutumlardandır.

2.2. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

Yabancılaşmanın boyutları ile ilgili birçok çalışma yapılmakla birlikte ampirik çalışmalarda, genellikle, Seeman’ın (1959) yabancılaşma ile ilgili geliştirdiği boyutlar kullanılmaktadır. Şekil 2.2’de görüleceği üzere Seeman (a.g.e: 786) yabancılaşma boyutlarını; güçsüzlük (*powerlessness*), anlamsızlık (*meaninglessness*), kuralsızlık (*normlessness*), yalıtılmışlık (*isolation*) ve kendine yabancılaşma (*self estrangement*) olarak ele almaktadır.



Şekil 2.2: İşe Yabancılaşma Boyutları

Kaynak: Seeman, 1959: 786.

2.2.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük, çalışanın kendi davranışlarının sonuçlarının ya da kazanacağı ödüllerin neler olduğunu belirleyemeyeceğinin bilincinde olmasıdır (Seeman, 1959: 783). Çalışan, ait olduğu sosyal sistem içinde kendi kaderini etkileyemediğini fark ettiğinde kendisini güçsüz hissetmektedir (a.g.m: 784). Çalışan, sahip olduğu işi yönetemediğinde, yani işinin denetimini başkası aldığı anda, güçsüzlük hissetmektedir (Sarros vd., 2002: 287).

Blauner (1964), güçsüzlüğün çalışanlarda farklı şekillerde ortaya çıktığını belirtmektedir. Blauner'e göre güçsüzlüğün ortaya çıkmasındaki başlıca nedenler şunlardır (akt. Tutar, 2016: 314):

* Çalışanın aletlere, süreçlere ve ürünlere sahip olma gücünden yoksun olması.

- * Çalışanın kararlara katılamaması, kararlarda yer alamaması.
- * Çalışanın, birlikte iş yapacağı bireyleri seçememesi.
- * Çalışanın, yaptığı işin denetimini yapamaması.
- * Çalışanın, kendisine karşı yabancılaşmasıdır.

Çalışanlar, fiziksel tükenmişlik, sürekli bitkinlik, karamsar olma gibi duygulara sahip olduğunda beraber çalıştığı diğer çalışanlar ile de sağlıklı ilişkiler kuramayabilmektedir (Başaran, 2000: 231).

2.2.2. Anlamsızlık

Anlamsızlık, çalışanın neye inanması gerektiğini bilememesi, çalışana kazandırılan doğruların onun için bir anlamının olmaması ve bu doğruların onu bir sonuca götürebileceğine inanmamasıdır (Bolton, 1972: 544).

Anlamsızlık duygusu, çalışanın işletmede çalışmasının, yaptığı işe bir faydasının olmayacağı düşüncesiyle ortaya çıkmaktadır (Sarros vd., 2002: 288). Genellikle büyük işletmelerde çalışana verilen aşırı iş yükü, çalışanın yaptığı işin herhangi bir işe yaradığını görememesine, çalışmasındaki hedefin yok olmasına neden olmaktadır. Böyle bir düşüncede olan çalışan için yaptığı iş anlamını yitirmekte, yaptığı işin işletmeye ve topluma olan katkısını göremez duruma gelmektedir (Güney, 2000).

2.2.3. Kuralsızlık (Normsuzluk)

Kuralsızlık ya da normsuzluk, bireyin hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulması halinde kural dışı faaliyetlerin gerekliliğine inanması ve toplumsal düzene uymaması olarak tanımlanmaktadır (Seeman, 1959: 786).

Kuralsızlık kavramı; toplum biliminde, bireyin ve toplumun geleneksel, özellikle de ahlâki normlarının zayıfladığı, bireyin topluma bağlılık duygusunun da aşındığı zaman genel bir karışıklık, çöküntü, çatışma durumunu göstermek için kullanılmaktadır (Güçlü vd, 2003). Bu durumda birey, herkesin yaptığı davranışlara öykünmekte, amacına yönelik kararlar alamamaktadır. Ayrıca birey, kendi iç denetimini yitirmekte ve dış denetim odaklı hale gelmektedir (Başaran, 2000: 232).

Durkheim'e (1985) göre kuralsızlığın ortaya çıkabileceği durumlar şunlardır:

- * İktisadi dünyada iflasların artması durumunda.
- * İktisadi karmaşa dönemlerinde.
- * İktisadi faaliyetler içinde, çalışan-patron ücret ilişkileri düzeyindedir.

Kuralsızlık, bireyin toplum tarafından kabul görülmeyen, bireye uygun düşmeyen davranışlarda bulunmasına sebep olmaktadır. Ayrıca normsuzluk duygusuna sahip olan birey, çevrenin düzenleyici kuralları ile ilişkisini de koparmaktadır (Tutar, 2016: 314).

2.2.4. Yalıtılmışlık

Yalıtılmışlık, topluluk tarafından önem verilen inançların, amaçların birey için herhangi bir anlam ifade etmemesidir (Seeman, 1959: 786).

Yabancılaşmış birey, kendisini diğer bireylerden ayrı, onlarla ilişkilerde bulunmayan “*yalnız ada*” gibi görmektedir. Bireyin çevresine karşı ilgisi düşükse, hayatı saçma buluyorsa, kendisini öteki bireylere göre bir şey yapamayan biri olarak görüyorsa, “*Ben kimim?*” sorusuna yanıt veremiyorsa, bu durumda birey için izole olmuş ve yabancılaşmış denilebilmektedir (Şimşek vd., 2008: 317).

Zieliski ve Hoy'a (1983: 35) göre örgütsel anlamda bir yalıtılmışlıktan ve yabancılaşmadan söz edebilmek için çalışanın:

- * Formal yetkiyi elinde bulunduranlardan.
- * İşletmede sözü geçen bireylerden.
- * İşletmedeki diğer çalışanlardan.
- * Çalışma arkadaşlarından kendisini soyutlaması gerekmektedir. Bu soyutlama, bireyin kendi isteği ile gerçekleşen bir soyutlamadır.

Bowker vd. (1998: 34) yalıtılmışlığı iki yaklaşım ile ifade etmektedir. Bunlar; “*geri çekilme-kendisini toplumdaki soyutlama*” (bireyin kendi isteği ile kendisini toplumdaki soyutlaması) ve “*yalıtılmışlığa maruz bırakılma*” (toplumun bireyi

soyutlaması) şeklindedir. Yalıtılmışlığa ilişkin yaklaşımlardan ilkinde birey aktif rol oynamaktadır. Birey, toplum baskısı ile kendisini soyutlanmış ve reddedilmiş hissetmektedir. Birey, gruba girerken veya grup bireyi kabullenirken ortaya çıkan sorun ya da engelden dolayı daha fazla tepki göstermektedir. İkinci yaklaşımda ise birey pasif rol oynamaktadır. Bu yaklaşımda, bireyin kişilik özellikleri oldukça önemlidir. Özellikle bireyde ortaya çıkan utanma, kaygı, aşırı duyarlılık ve onun olumsuz öz-algılaması pasif yalıtılmışlıkta önemli bir etki etmektedir.

2.2.5. Kendine Yabancılaşma

Kendine yabancılaşma; bireyin belirli bir davranışın beklentileri ile uyuşmaması, bireyin beklentilerin dışında farklı davranmasıdır (Seeman, 1959: 789-790).

Fromm'a (1996: 134) göre kendine yabancılaşan birey, kendisine yabancı olmaktadır. Birey, kendisini nesnelere algıladığı gibi beş duyusu ve sağduyusu ile algılar ama bunu yaparken kendisi ve dış dünya ile bir birliktelik içerisinde değildir. Kendisi ile bağı koparan birey, diğer bireyler ile de bağı koparmaktadır. Bu çeşit yabancılaşmada birey; içinden gelmeyen davranışlarda bulunmakta, sanki bu davranış ona ait değilmiş gibi davranmaktadır.

2.3. İŞE YABANCILAŞMANIN NEDENLERİ

İşe yabancılaşma ile ilgili yapılan bazı çalışmalara (Mohseni Tabriz vd, 2011; Nair ve Vohra, 2010; Chisholm ve Cummings, 1979; Korman,1981; Ceylan,2011; Aiken ve Hage,1966; Adibi Sadeh ve Moazzeni, 2003; Sedaghati Fard ve Abdollahzadeh, 2009; Tavassoli, 2001; Gharedaghi, 2010) göre çalışanın işe yabancılaşmasında görülen en yaygın nedenler şunlardır (Shahrokni, 2000:110):

* Her bir çalışan, motivasyonunu artırabilecek potansiyele sahiptir; ancak birçok işletme, çalışanını potansiyeline ve yetkinliğine göre görevlendirememektedir. Bu nedenle, çalışanın emeğine karşı ilgisi yok olacaktır.

* Çalışma hayatında olan her bir çalışanın ilk hedefi, maddi ihtiyaçlarını karşılayabilmektir. İşletmeler, çalışanın bu ihtiyaçlarını karşılayabileceği ücret ve

sosyal yardımları sağlayamazsa ya da bu ücretlerin dağıtımını adalete değil de ayrımcılığa göre sağlanırsa çalışan işinde mutsuz olacaktır.

* Her çalışanın sosyal çevresinde saygın bir itibarı vardır. Ancak işletmeler, çalışana sosyalleşmesi için zaman ayıramazsa çalışan işini severek yapamayacak, böylece işletme onlar için kabus gibi bir yer olacaktır.

* Bürokrasi ile yönetilen işletme, çalışanlar arasında sevgi ve anlayışın olmadığı ortama sahip olduğundan, onları hem diğer çalışanlara hem de işletmeye karşı duygusuzlaştıracaktır.

* İşletme yönetimi, pahalı arabalar, lüks odalar, muazzam maaşlar, sınırsız eğlence gibi avantajlara sahip ise ve çalışan bu avantajların hiç birinden yararlanamıyorsa, kendisinin yönetim tarafından kullanıldığını hissedecektir.

* Otoriter denetim ile yönetilen bir işletmede, çalışanlar kendilerini işleri bittiğinde özgür olacakları bir hapisanede gibi düşünebileceklerdir.

* İşletmelerin çalışanlara, kanunda kabul edilenin ötesinde uzun çalışma süreleri koyması, çalışanların sürekli olarak kendilerini yorgun hissetmesine ve işlerinden bunalmasına neden olacaktır.

* Çalışanların işletmede söz söyleme hakkının olmaması, özellikle kendi işleri ile alakalı karar verme sürecine dahil olmaması, işlerinde sınırlandırılmasına ve kendilerini geliştirememelerine neden olacaktır.

* Çalışanlar, faaliyetleri sırasında yanlış yaptıklarında, işletme tarafından bu yanlışlarından öğrenmeleri için desteklenmek ve cesaretlendirilmek isterler. Aksi takdirde çalışanlar, risk almaktan, yenilikçi düşüncelerden kaçınacak ve kendilerini geliştirebilecek güçlerini kaybedecektir.

* Çalışanları denetleyen bireylerin uygun şekilde seçilmemesi, çalışanların güven duygularının yok olmasına neden olacaktır.

* İşletmeler, çalışanlarının gizli yeteneklerini ortaya çıkarabilecek çalışmalar yapmazlarsa, çalışanlar kendilerinin keşfedilmediğini gördükçe hayal kırıklığına uğrayacaktır.

* Çalışanlar, işletmenin gelişmesi için bazı öneriler ortaya atabilmelidir. Eğer yönetim çalışanların önerilerini görmezden gelir, düşüncelerini anlatmasına fırsat vermezse çalışanlar hayal kırıklığına uğrayacak ve sadece verilen işi bitirip evine gitmeyi düşünecektir.

* İşletme bir başarı kazanıyorsa, bu başarıda çalışanların payının olduğunu onlara hissettirmelidir. İşletme, çalışanlarına karşı kayıtsız kalırsa çalışan, işletmenin kazanmasını ya da kaybetmesini önemsemeyecek ve başarılı olması için elinden geleni yapmayacaktır.

* Çalışanlar, yaptıkları işlerin amaç ve hedefleri hakkında bilgilendirilmezse işletmenin geleceği konusunda fikir sahibi olamayacaktır.

* Çalışma ortamında var olan stres ve gerginlik, çalışanların güçlerini ve morallerini zayıflatacaktır.

* Çalışanların herhangi bir hatadan dolayı işlerine son verileceği ile tehdit edilmeleri ve iş güvenliklerinin olmaması, onların verimliliklerini azaltarak çalışma ortamının güvenilir olmadığını düşündürecektir.

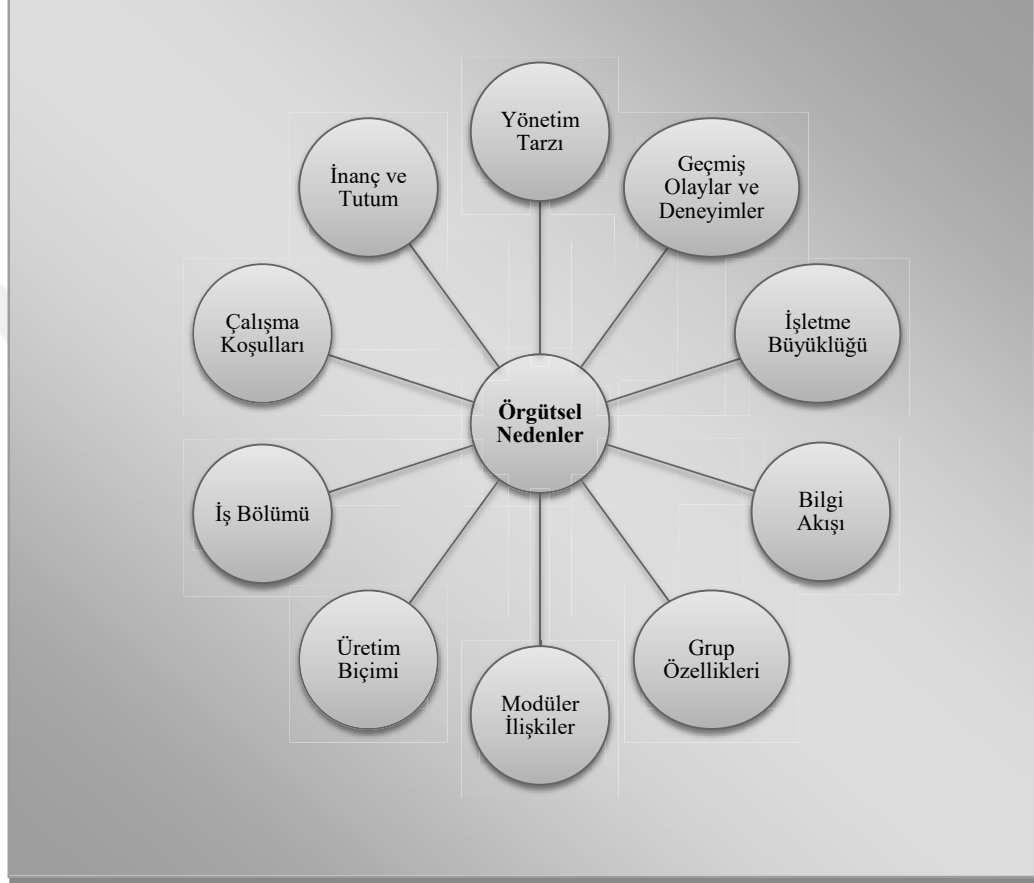
* Çalışanların sürekli olarak rutin, tekdüze ve sıkıcı faaliyetlerde bulunması, onları işlerinde tembelliğe ve işten kaytarmaya itecektir.

* İşletmeler, çalışanlarına verdikleri taahhütleri yerine getirmediğinde, çalışanlar işletme tarafından aldatıldığını düşünecek ve bağlılıklarını kaybedecektir.

Şimşek vd.'ne (2006: 572) göre işletmelerde yabancılaşmayı dolaylı veya dolaysız olarak etkileyen birtakım nedenler bulunmaktadır. Bu nedenler “*örgütsel nedenler*” ve “*çevresel nedenler*” olmak üzere iki grupta sınıflandırılmaktadır.

2.3.1. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler

İşe yabancılaşmaya yol açan nedenlerden ilki “örgütsel nedenler” dir. Şekil 2.3’te işe yabancılaşmaya yol açan örgütsel nedenler görülmektedir.



Şekil 2.3: İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Örgütsel Nedenler

Kaynak : Şimşek vd., 2006: 573.

Şekil 2.3’ten de anlaşılacağı üzere, işe yabancılaşmaya yol açan örgütsel nedenler; yönetim tarzı, geçmiş olaylar ve deneyimler, işletme büyüklüğü, bilgi akışı, grup özellikleri, modüler ilişkiler, üretim biçimi, iş bölümü, çalışma koşulları, inanç ve tutum olmak üzere belirtilmektedir. Aşağıda tüm bu nedenlere ayrı ayrı değinilecektir.

2.3.1.1. Yönetim Tarzı

Yönetim tarzları, genellikle “*geleneksel yönetim*” ve “*lider yönetimi*” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel yönetici; işletmeyi ustasından öğrendiği tarzda; kıtlık, rekabet, ödül-ceza, mevzuat, sicil esasları, kendisinin düşünüp planladığı, yap-yapma, yöneten-yönetilen ayrımı ve emir-komuta-kontrol gibi yöntemler ile işletme sahiplerini ya da üst yönetimi memnun etmek için yönetmektedir. Lider yönetici ise uygulama, yönetme (liderlik yaparak yön verme) ve temel nitelik (karakter) hususlarında yetkin niteliklere sahiptir. “*İyi yönetici*” olarak adlandırılan çalışan, aslında lider niteliklerine de sahip yöneticidir. Lider, başkalarını etkileyebilmekte ve onları inandırarak ortak bir hedefe yönlendirebilmektedir (Özgür, 2011: 216-217).

İşletmede katı ve kesin kurallara dayanan ya da çalışanları alınan kararlara katan ve onların görüşlerine önem veren bir yönetim biçiminin benimsenmiş olması, o işletmede yabancılaşmayı farklı yönlerden etkileyebilecektir (Soysal, 1997: 56). Bürokrasiyi benimseyen işletmede çalışanlar, kendi rutin işleyiş düzenine değil, alet ve süreçlerin işleyiş düzenine ayak uydurmaya çalışmaktadır. Çalışanlar, karmaşık iş süreçlerine katılma kaygısı ile iç kontrol odağını kaybedebilmekte ve dış kontrol odağının yönlendirmesine açık hale gelebilmektedirler. Çalışanların davranışları kendi dışında tanımlanmış örgütsel hedeflerin aracı haline gelmektedir. Oldukça fazla merkezileşmiş işletme yapıları, çalışanların sosyal ihtiyaçlarının giderilmesini güçleştirmektedir. İşletmede sosyalleşme sürecine dâhil olamayan çalışanlar da kendisini sosyal bir birey yapan değerleri yadırgayarak yabancılaşmaktadır (Tutar, 2016: 316).

Çalışanlar açısından ortaya çıkan sorunların birçoğu, onların yönetime (sevk ve idareye) körü körüne itaat etmesinden kaynaklanmaktadır. Toplumda otorite, çoğu kez, açıkça görülemeyecek kadar kendisini saklı tutmaktadır. Sıradan çalışanlar, birtakım güçlüklerle ya da sorunlarla karşılaştıklarında kendilerini ifade edemediğinden; açık seçik hedefler belirleyemediğinden dolayı kendilerine zarar verdiklerinin bile farkına varamamaktadırlar (Mills, 2007: 278).

Aiken ve Hage (1966: 497), yabancılaşma ve işletmenin yönetim biçimi arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığını araştırmak için birbirinden bağımsız 16 farklı işletmeyi incelemiştir. Geleneksel yönetimi benimseyen, yüksek düzeyde merkeziyetçi ve biçimselleşmiş, kararlara katılma olanağının olmadığı, kuralların katı

bir şekilde uygulandığı işletmelerde, lider yönetim biçimini benimseyen işletmelere göre yabancılaşma düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kendisini üretim yapan bir robot gibi hisseden çalışanlar bu nedenle işe yabancılaşabilmektedirler.

2.3.1.2. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler

Çalışanların işletmeye girmeden önce sahip olduğu tecrübe ve deneyimler, onların yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Çalışanların işletmedeki maddi-manevi doyumsuzlukları, şikâyetlerinin halledilememesi, kişiye özel davranışlarda bulunulması ve ortaya çıkan düşmanlık duygusu, çalışanların işletmeye karşı yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Bunların yanı sıra işletme yapılarındaki güç eksikliği, yalnızlık, isteksizlik ve işe bağlılığın düşmesi gibi husularda da çalışanlar işletmeye karşı yabancılaşabilmektedir (Şimşek vd., 2008: 318).

2.3.1.3. İşletme Büyüklüğü

İşletme büyüklüğü, işletme yapısındaki bir büyüme olarak tanımlanmaktadır. Büyüme birçok sorunu da beraberinde getirebilmektedir. İşletmenin büyüklüğü, denetim mekanizmalarının işleyişleri, merkezileşmesi ya da merkezileşmemesi çalışanların yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Soysal, 1997: 62). İşletme büyüdükçe, işletmenin hedefleri ve bu hedeflere ulaştıracak araçları daha da karmaşıklaşmakta; hiyerarşik kademeler artmakta; yeni uzmanlık, rol ve statüler ortaya çıkmakta ve bunlar da işletmede yabancılaşmanın artmasına neden olabilmektedir. Küçük işletmelerde, işletmenin hedefleri yalın ve açık olduğu için bu hedefe taşıyacak araçların karışık olamadığı gibi hiyerarşik kademe, uzmanlık sayısı da çok olmayacaktır. Böylelikle, işletme küçüldükçe yabancılaşma oranının da azalacağı söylenebilir (Ertürk, 2013: 264). Ayrıca işletme büyüklüğünün getirdiği karmaşık düzen; çalışanların işe karşı ilgisinin azalmasına, içine kapanmasına ve işletmeye karşı yabancılaşmalarına neden olabilmektedir (Şimşek vd, 2006: 274).

Başaran'a (2000: 222) göre işletme büyüklüğüyle çalışanların yaptıkları işten memnun olmaları arasında negatif bir ilişki vardır. İşletme büyüdükçe karışıklık

artmakta ve çalışanları yalnızlığa itmekte; böylece çalışanların yaptığı işten tatmin olmamasına ve mutsuz, yabancılaşmış bireyler olmalarına neden olabilmektedir.

İşletmenin büyüklüğü, aşırı iş bölümünü de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle çalışanlar, işletmenin bütününe görememekte, hem diğer çalışanlar hem de işletme arasında akıcı bir ilişki kuramamaktadırlar. Kendisini ifade edemeyen çalışanlar, zamanla işine, çalışma arkadaşlarına ve işletmeye karşı yabancılaşmaktadır (Fromm, 1996: 140).

2.3.1.4. Bilgi Akışı

İletişim, toplumun temelini oluşturan düzenin, işletmelerin sistemini hazırlayan yapının, birey ilişkilerini şekillendiren tekniği kurmanın ve başarılı bir yönetim oluşturmanın ilk kuralıdır (Sabuncuoğlu, 1978: 11). İşletmenin bütünleşebilmesi ancak işletme amaçlarının tüm çalışanlara anlaşılır bir dille ifade edilmesine, yönetim ile tüm kademelerdeki çalışanların devamlı ve güçlü bir iletişimde olmasına bağlıdır. İletişim doğru bir şekilde kurulamadığında ise işletme amaçları birimlere tam olarak anlatılamamakta, kademeler arasında farklılaşmalar ve çeşitli değer yargıları yapılaşmaya başlamaktadır (Ertürk, 2013: 264). Kısaca, bir bireyin vücut sağlığı için kan dolaşımı ne kadar önemli ise işletmenin işleyişi için de bilgi akışı o kadar önemlidir.

Bilgi akışında sorun yaşanması, işletmede işlerin aksamasına ve idare tarafından verilmek istenen mesajın doğru anlaşılmasına neden olabilmektedir. Bu durumda, çalışanlar arasında çatışma çıkabilmekte ve çalışanların işlerine yabancılaşması görülebilmektedir (Fettahlıoğlu, 2006: 39). İşletme içinde doğru ve düzenli bir şekilde yapılan bilgi akışı, işletmede çalışanların gerek kendilerine gerek çalışma arkadaşlarına gerekse işletmeye karşı yabancılaşmasını önleyebilmektedir.

2.3.1.5. Grup Özellikleri

Grup, ortak normları paylaşan, farklı rollere sahip, ortak amaçlar doğrultusunda birbirleri ile iletişim/etkileşim içinde bulunan topluluktur (Tutar, 2013: 196). Grubun toplumsal yapısı, rol yapısı, grup normları, grup içi dayanışma ve grup önderliği gibi etkenler yabancılaşmaya neden olan faktörler arasında sayılabilir.

Çalışanlar, içerisinde bulunduğu grubun kriter ve kurallarına bağlı kalmak için kendi istek ve tutumlarında değişiklik yapmak zorunda kalabilmektedir. Gruptan farklı düşüncelere sahip olma çalışanların grubun arzuları doğrultusunda kişiliğinden ödün vermesine neden olabilmektedir. Bütün bunlara rağmen bir gruba ait olma isteğinde olan çalışanlar, grubun aldığı her karardan memnunmuş gibi görünebilmektedir. Böylelikle çalışanlarda, grup kriter ve kurallarına şüursuz olarak bağlı kalma eğilimi ortaya çıkabilmektedir (Şimşek vd., 2008: 221). Grubun üyesi olan çalışanların, grubun kuruluş amacını bilememesi, grup üyeleri ile yardımlaşma ve dayanışma içinde olamaması da yabancılaşmaya neden olabilmektedir.

2.3.1.6. Modüler İlişkiler

Bireylerin tutumları ile değer yargıları ve kişiliği arasında bağlayıcı bir ilişki bulunmaktadır. Bu nedenle bazı bireyler ussal, bazıları da duyarlı davranabilmektedir. Ayrıca bireylerden bazıları bir durum ile karşılaştığında bitaraf kalabilirken bazıları da agresif olabilmektedir (Yeniçeri, 2009: 90).

Bireylerin psiko-sosyal ve zihinsel yapıları oldukça karmaşıktır. Bu nedenle bireylerin davranışlarının analizinin yapılması, davranışlarının arkasındaki nedenlerin belirlenmesi de güçleşebilmektedir. Çünkü bireyler olduğu gibi değil, olması gerektiği gibi davranmaktadırlar. Bu anlamda bireylerin davranışları; beğenilme, uygun görülme, takdir edilme amacına yöneliktir (a.g.e: 117). Aynı düşünceyi savunan Mills'e (2007: 277-279) göre bireyler; bulunduğu ortamdan hayal ettiği ortama geçebilmek için hiçbir çıkış yolu bulamadığında düşüncelerini, umutlarını ve emellerini içinde bulunduğu ortama göre biçimlendirmekte, sonunda da bu ortamın şartlarına bağlı kalmaktadır. Böylece bireyler, üretimine ve emeğine yabancılaştığı gibi tüketimine ve boş zaman kullanımına da yabancılaşmaktadır.

Toplumsal yaşamda bireyler arası ilişkilerde sahip olan düşünce, işletmede etkisini yitirmekte ya da nitelik değiştirmektedir. Yöneticiler ile yönetilenlerin ya da işletme sahipleri ile çalışanların ilişkileri daha da farklı durumlar göstermektedir. Bu ilişkilerde; eşitlik ilkesi yerini hiyerarşik karakterli “*ast-üst*” ilişkilerine, içtenlik duygusu yerini “*resmiyete*”, kalıcılık ve çok yönlülük de yerini “*geçicilik ve tek boyutluluğa*” bırakmaktadır. Ayrıca, çalışanların kendi istek veya zevkleri ile ilişki kurmaları, ilişkilerinin süresi ve sıklığı kendi isteklerinin dışındaki koşullar tarafından

belirlenmektedir (a.g.e: 184). Samimiyetten uzak, çalışanların duygu ve düşüncelerini dikkate almadan gerçekleştirilen iletişim, çalışanları yabancılaştırabilmektedir.

2.3.1.7. Üretim Biçimi

Üretim, doğal kaynakların ve halihazırda imal edilmiş maddelerin emek ve sermaye ile birleştirilmesi yolu ile yararlı bir ürüne dönüştürülmesidir (Tutar, 2013: 500). İşletmenin üretim şekli, çalışanların birbirleri ve/veya işletme ile yabancılaşmasını etkilemektedir. Söz gelimi, birim imalatı yapan işletmede çalışanlar, birim olarak ürettikleri ürünlerden ücretlerini almaktadırlar. Bu da onların, ürünlerdeki emeklerinin katkılarını görmelerini ve yabancılaşma düzeylerinin düşük olmasını sağlayabilmektedir. Seri imalat yapan bir işletmede ise yaptıkları işlerin tamamına desteğini göremeyen, kişisel becerisini görme şansı bulamayan, benzer işleri sürekli yapması gereken çalışanlar, kendilerine, işlerine, diğer çalışanlara ve işletmeye karşı yabancılaşabilmektedir (Soysal, 1997: 71).

İşletmenin üretim biçimi, çalışanların birbirleri ile iletişim kurmasını engelliyorsa, onları sürekli çalışmaya mecbur bırakarak yeterince dinlenmelerine izin vermiyorsa, çalışanların işletmeye olan katkılarının görülmesini engelliyorsa o işletmenin çalışanları kendilerine, işlerine, çalışma arkadaşlarına ve işletmeye karşı yabancılaştırabilmektedir.

2.3.1.8. İş Bölümü

İş bölümü, işletmenin temel niteliğinin bir gereğidir. İşletme, üstlendiği görevleri yerine getirebilmek için rasyonel bir biçimde işleri bölerek çalışanlar arasında iş bölümü yapmaktadır. İş bölümü ile gruplandırılmış çalışanlar, çoğunlukla, kendi işlerini diğer grubun işlerinden daha üstün ve değerli görmektedirler. İşletmedeki birimlere verilen işler ne kadar birbirinden ayrıştırılırsa ve ne kadar uzun süre o bölümde kalmışsa, birimin çalışanlarının da dikkatleri o ölçüde sınırlanmakta ve kendi birimlerindeki işlerine yoğunlaşmaktadırlar. Birim çalışanları kendi birimlerinin iş birliğini ilk olarak başarmaya şartlandıkları için diğer birim çalışanları ile fikir ayrılıklarına düşmektedirler (Ertürk, 2013: 260).

Büyük işletmelerde görülen aşırı iş bölümü, çoğu kez, çalışanların yaptıkları işlerin neye yaradıklarını görememelerine ve çalışmalarındaki amaçların yok olmasına yol açabilmektedir. Böylelikle kendi ufak dünyasında yaşamak zorunda kalan çalışanlar için yaptıkları işler önemini yitirebilmekte, zamanla işletmeye ve topluma katkılarının ne olduğunu farkedemez duruma gelebilmektedirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995).

2.3.1.9. Çalışma Koşulları

Yabancılaşmaya etki eden örgütsel nedenlerden bir diğeri de işletmenin çalışma koşullarıdır. Çalışanlar, sadece fizyolojik ihtiyaçlarının motivasyonu ile hareket edemezler. Çalışanların fizyolojik, manevi ve sosyal ihtiyaçlar gibi farklı ihtiyaçları da vardır ve bu ihtiyaçlar da birbirinden bağımsız değildir. Çalışanların maddi ihtiyaçlarını ihmal eden bir işletme sağlıklı olmadığı gibi manevi ihtiyaçlarını ihmal eden bir işletme de sağlıklı değildir (Tutar, 2016: 274).

Çalışanların işlerini en iyi şekilde yapabilmeleri için işletmenin sağlamış olduğu sosyal, fiziksel ve psikolojik koşulların tamamı çalışma koşullarını oluşturmaktadır. Gürültü, sıcaklık, aydınlanma, ulaşım, ısınma, soğukluk, toz, duman, sabit bir yerde çalışma, güçlü kokular, güçlü güneş ışığı, radyasyon, patlayıcı ve zehirleyici özelliği olan maddeler fiziksel koşulları; sosyal imkanlar, iş güvenliği, sağlık hizmet ve güvenceleri, çalışma saatleri, formel ve formel olmayan ilişkiler, moral, örgütsel yapı, ücretli izin, çalışma saatleri, katılım ve çalışanlar arası ilişkiler gibi koşullar ise sosyal ve psikolojik koşulları oluşturmaktadır (Uysaler, 2010: 58).

Çalışanlara yüklenen aşırı iş yükü, onların sağlığına ve verimliliğine; uygun olmayan çalışma koşulları, verilen işlerin tekdüze olması, çalışma saatlerinin uzun olması gibi faktörler de çalışanların yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

2.3.1.10. İnanç ve Tutum

Çalışanların sahip oldukları inanç ve diğer çalışanlara karşı olan tutumları da yabancılaşmayı ortaya çıkarabilecek örgütsel nedenlerdendir. İnanç; bireyin Allah'a, bir bireye, bir varlığa bağlanması ve inanmasıdır. Tutum ise bireyin bir bireye, bir duruma, bir nesneye karşı takındığı duruş, öğrenilmiş davranıştır. Birey, inancı

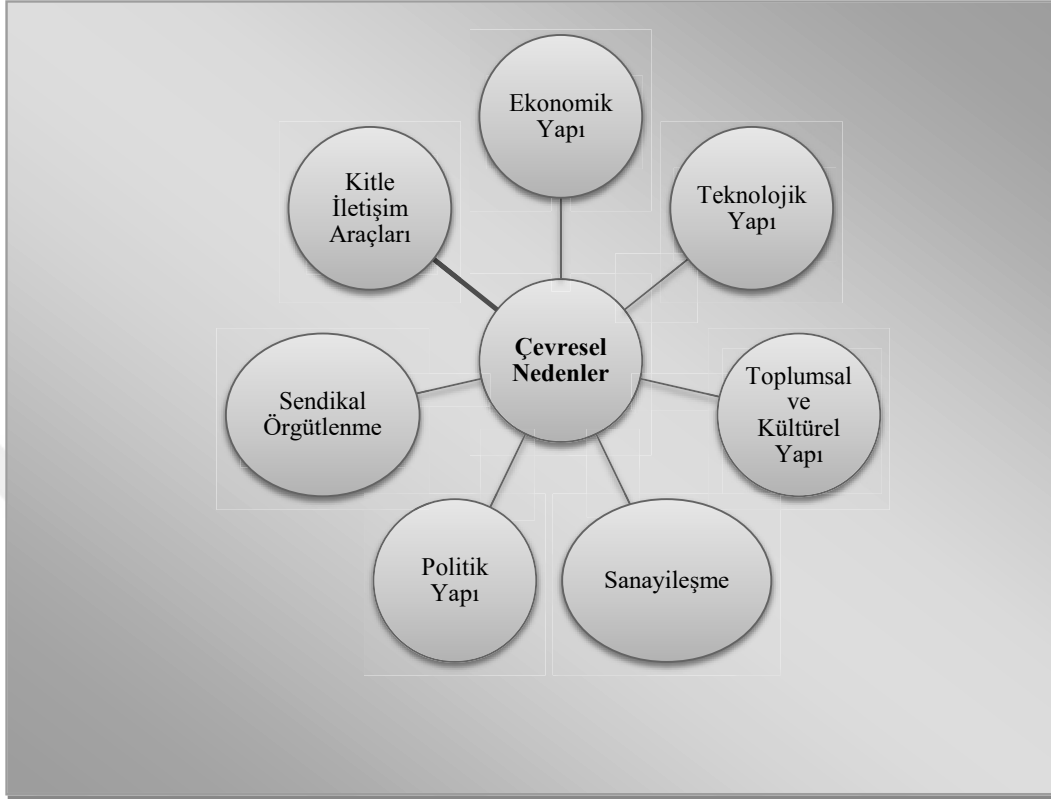
doğrultusunda hareket etmekte, inancını ortaya çıkarmak istediğinde de takınmış olduğu tutum ile inancını ortaya koymaktadır (Soysal, 1997: 78).

Çalışanların sahip oldukları inanç sistemleri, değer yargıları her geçen gün değişebilmektedir. İhtiyaçları karşılanamadığında çalışanlar uymaları gereken kuralları terk edilebilmekte, yerine yeni kurallar koyamamaktadırlar. Böylece çalışanlar; gerekli ile gerekli olmayanı, yararlı ile zararlıyı, haklı ile haksızı karıştırabilmektedirler. Tüm bu karışıklık, çalışanların kendilerine, işletmeye ve yaşadıkları topluma karşı yabancılaşmasına neden olabilmektedir (a.g.m: 80).

2.3.2. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler

Çevre, örgütsel faaliyetlerin herhangi bir yönünü etkileyebilen iç ve dış çevrenin toplamını ifade etmektedir (Tutar, 2013: 14). İşletme büyüdükçe işletmenin çevre ile olan ilişkisi de karmaşık bir hâl almaktadır. İşletmenin faaliyetini sürdürebilmek için çevre ile olan ilişkisine dikkat etmesi, bu ilişkiyi düzene sokması, değişen çevre şartlarına ayak uydurması gerekmektedir (Soysal, 1997: 86).

Şekil 2.4'te, işe yabancılaşmaya yol açan çevresel nedenler görülmektedir. Şekil 2.4'ten de anlaşılacağı üzere, işe yabancılaşmaya yol açan çevresel nedenler; ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, politik yapı, sendikal örgütlenme ve kitle iletişim araçları olarak belirtilmektedir.



Şekil 2.4: İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Çevresel Nedenler

Kaynak : Şimşek vd., 2006: 576.

2.3.2.1. Ekonomik Yapı

İşletmenin etkinliği, ilk olarak ürettiği mal veya hizmetlerin çevreye yeterli bir fiyat ile satılabilmesine bağlıdır. Çalışanlar, süreç içinde kendilerini ekonomik olanaklar yönünden güçsüz hissediyorlarsa, faaliyetlerini yetersiz görüyorlarsa yabancılaşma kendisini gösteriyor demektir (Dinçer ve Fidan, 1996: 5).

Sürekli olan enflasyon tehlikesi, dünya kaynaklarının sınırlılığının farkına varılması ve küreselleşmenin günümüz iktisadi ve sosyal hayatının en ciddi üç meselesi olduğu varsayılırsa bunların, ilk olarak üretim ve pazarlama olmak üzere farklı işletme politikaları üzerindeki etkileri ile “*bolluk toplumu*” ya da “*az gelişmiş ülke*” olmakla toplumun elinde bulundurduğu değer yargıları arasındaki karşılıklı ilişkiler, çalışanların hedeflerine erişmek için ortaya çıkaracakları davranışlarını etkileyebilmektedir (Koçel, 2007: 390).

Dünya ve ülkede yaşanan krizler, büyüyen işsizlik, yüksek enflasyon, yüksek faiz vb. çalışanların hayatlarını sürdürmelerini zorlaştıran bilinmeyen ortamlar, onlar üstünde korkuların oluşmasına ve dolayısıyla yabancılaşmaya sorun olabilmektedir (Eren, 2006: 554).

2.3.2.2. Teknolojik Yapı

Teknoloji; bireyin üretim faaliyetlerinde bulunurken fayda yaratmak amacı ile başvurduğu bilgi, araç ve yöntemlerin tümünü ifade etmektedir (Tutar, 2013: 496).

Teknolojik gelişmelerin bu kadar hızlı olmadığı yıllarda çalışanlar, üretim için icat edilen araçları kullanabilmekte, yaptıkları işlere kendi zihinsel ve bedensel yeteneklerini de katabilmekteydiler. Ayrıca makineler, çalışanlara bağımlı olarak kullanılmaktaydı. Teknoloji geliştikçe, çalışanların yetkileri makinelere aktarılmıştır. Bu değişim karşısında çalışanlar, makinelere bağımlı duruma gelmiş ve önemli işleri makineler üstlenmiştir. Çalışanlar, kendilerini üretim yapabilen robotlar olarak görmeye başlamışlar ve çalışma hayatlarındaki istek ve beklentilerine ulaşamamışlardır. Oysa teknoloji, çalışan etkinliğinin aktarıcısı, çalışan ile doğa arasındaki ilişkinin aracısı durumundadır. Ancak, günümüzde artık çalışanların bu amaç ile kullandıkları araç ve gereçlerin yerini makineler almıştır (Esin, 1982: 80–88). Bu tür ortamda çalışanlar; sabırlı, yumuşak başlı, tekdüze iş görmeye alıştırılmış, neredeyse hiçbir şeye karşı çıkmayan bireyler haline gelmiştir (Yeniçeri, 2009: 162).

Pappenheim (2002: 47-48), teknolojinin çalışanlara kendi hayatlarını şekillendirme olanağı tanımadığını ifade etmektedir. Çalışma hayatı, teknolojik gelişme ile birlikte daha etkili, belirgin bir hal almış olsa da sonucunda çalışanları kişiliklerinden mahrum bırakabilmiştir. Pappenheim, kişiliklerinden mahrum kalmanın da çalışanlarda zamanla artan bir duyarsızlığa neden olabildiğini ve çalışanların kendilerini ifade edemediklerini belirtmektedir. Kısaca teknoloji; çalışanların kendilerini gösterememelerine, hem fiziksel hem de psikolojik anlamda kendilerini geliştirememelerine, yeteneklerinin yok olmasına neden olabilmekte, böylece çalışanların kendilerini değersiz hissetmelerine ve işlerine yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

2.3.2.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı

Birey, varlığını sürdürebilmek, kendisi ve ailesinin ihtiyaçlarını giderebilmek için diğer bireyler ile bir araya gelerek belirli grupları, toplulukları, işletmeleri oluşturarak birlikte yaşamak zorundadır. Küreselleşme arttıkça, teknoloji geliştikçe toplumların yapıları değişmekte; bu değişim hem bireylerin hem toplumların hem de işletmelerin yapılarını, sistemlerini ve kültürlerini de değişime zorlamaktadır.

İşletme kültürü, herhangi bir topluluğun dış çevreye uyumu ve içsel bütünleşme sorunları ile üstesinden gelmek için bir grup tarafından ortaya koyulan, keşfedilen, öğrenilen veya geliştirilen, geçerliliği ispatlanacak seviyede olumlu netice vermiş olan ve yeni üyelere problemleri algılamaları, düşünceleri veya hissetmeleri için öğretilen birtakım varsayımlardır (Schein, 2004: 5).

İçinde yaşadıkları topluluk ve bu topluluğun sosyo-kültürel değerleri, bireyleri oldukça fazla etkileyebilmektedir. Eğer birey, toplulukta birlikte yaşadığı öteki bireylerin birbirlerine veya topluma karşı yabancılaştığının farkına varmışsa zamanla birey de diğer bireylerden etkilenebilmekte; kendisine, diğer bireylere ve topluma karşı yabancılaşabilmektedir. Böyle bir sosyo-kültürel ortamda bireyin kendi doğasına göre doğru olarak farkına vardığı bir davranış, toplum tarafından olağan kabul edilemeyecek, böylelikle birey yalnızlaşacak ve topluma yabancılaşacaktır. Eğer birey davranışını topluma uydurma çabası içine girerse bu defa toplum tarafından kabul görmesine rağmen kendi doğasına yabancılaşabilecektir (Ofluoğlu ve Büyükyılmaz, 2008: 52-53).

Toplumunu rasyonalize etme eğiliminin zorunlu etkileri nedeni ile birey “*elinden geleni yapmaktan yetinmekten*” başka bir çare bulamamaktadır (Mills, 2007: 278). Kısaca birey, toplumsal ve kültürel yapının kurallarına uyum sağlayamazsa zamanla kendisine, diğer bireylere, yaşadığı topluma ve kültürel yapıya yabancılaşabilmektedir.

2.3.2.4. Sanayileşme

Geleneksel toplum, bir anlamda cemaatçi, köye dayalı, kapalı “*biz*” duygusunun yükseldiği, organik dayanışmanın sahip olduğu toplumdur. Sanayi toplumu ise iş bölümünün ilerlediği, nüfusun çoğaldığı, bunların sonucunda da mekanik ilişkilerin hâkimiyetinin görüldüğü toplumdur (Yeniçeri, 2009: 149).

Sanayileşme ile hızlanan kentleşme, kırsal alandan kente göç edenlerin miktarında da bir artışa neden olmuştur. Kentleşme olgusu, göç eden bireye iş bulma konusunda yeni fırsatlar sağlayabilmekte, ancak bireyin toplumsal ve kültürel sorunlarının ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu kapsamdaki en önemli sorunların başında ise bireyin kalabalık içinde giderek başta kendisi olmak üzere yaşadığı topluma karşı yabancılaşması gelmektedir. Bu nedenle, kırdan kente göç eden birey, hem toplumun yaşadığı yabancılaşmanın etkisi altında kalmakta hem de derin bir yabancılaşmanın etkisi altında bulunan ve bu doğrultuda hızla değişen büyük kentin yeni bir üyesi olmaya çalışmaktadır (Tolan, 1981: 256).

Sanayileşme ile farklı kültürler bir araya gelmekte, kültürel birtakım sorunlar ortaya çıkmakta ve bunun sonucu olarak da birey yalnız kalmaya başlamakta, kendisine ve çevresine yabancılaşmaktadır (Şimşek vd., 2006: 576). Kentsel yaşamın büyümesi, bireyin özgürlüğünü önemli ölçüde kısıtlayarak yalnızlaşmasına ve yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

2.3.2.5. Politik Yapı

Politik çevre, bir ülkedeki merkezi ve yerel resmi mevkilerin ve bu mevkilere bağlı kurumların siyasi otoritesini kazandığı ve yönettiği ortamdır (Tutar, 2016: 68). Politik ve hukuki yapı; hayat koşullarını iyileştirmeyi, ekonomik düzeni korumayı kapsamaktadır. Politik ve sosyal yapıda adil olmayan düzenlemeler, fırsat eşitliği sağlamayan kurallar, bireyi önce kendisine, işine, sonra yaşadığı topluma ve çevreye yabancılaştırmaktadır (Tosun, 1987: 273).

Bir ülkedeki siyasal istikrarsızlık, siyasî iktidarların ve hükümetlerin sürekli değiştirilmesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan belirsizlikler, erken seçimlerin sürekli olarak dile getirilmesi, demokrasiye karşı yapılan müdahale ve darbeler, iktisadi ve sosyal yaşamı belinmeyen, dengesiz ve kararsız biçime sokmasına, ihtiyaç duyulan kanunların çıkmasını engellemesine, bireyin demokrasiye olan inancının yok olmasına, yarın endişesi ile günlerini geçirmesine ve dolayısıyla yabancılaşmaya neden olabilmektedir (Eren, 2006: 556).

2.3.2.6. Sendikal Örgütlenme

Sanayinin gelişmesi, çalışanlar ile yöneticileri arasındaki birebir görüşmelerin yerini toplu görüşmelere bırakmasına, toplu görüşmeler sonucunda da sendikal hareketlerin başlamasına neden olmuştur (Fettahlıoğlu, 2006: 53).

Sendikalar, çalışanlar arasındaki rekabeti bitirerek ortak menfaatler etrafında bir birliktelik ve güç oluşturmayı sağladıkları için dikkate değer kuruluşlardır (Urhan, 2005: 57). Yetersiz sendikal örgütlenme, çalışanların yararına çıkmayan kararlar, sözleşmelerdeki uyuşmazlıklar, çalışanların işlerinden soğumalarına, dolayısıyla işlerine yabancılaşmasına neden olabilmektedir (Şimşek vd., 2006: 577). Çalışanın kendisini olumsuz yönde etkileyebilecek faaliyetlere maruz kalması yabancılaşmaya neden olabilmektedir.

2.3.2.7. Kitle İletişim Araçları

Kitle iletişim araçları, tutumların oluşmasında rol oynayan faktörlerin başında gelmektedir. Özellikle de sosyal medya, önemli bir kitle iletişim aracıdır. Kitle iletişim araçları, çeşitli mesajları bireylere sürekli olarak iletmekte, onları etki altına almaktadır (Tutar, 2013: 249).

İletişim basın, radyo, televizyon gibi iletişim araçları ile gerçekleşmektedir. Kitle iletişimi, iletişimde kullanılan araçlar, iletilen bilgiler, bilgilerin içerikleri ve bilgilerin iletildiği bireyler yönünden farklı özellikler taşımaktadır (Atabek ve Dağtaş, 1998: 304).

Kitle iletişim araçları, bireylerin birbirleri ile haberleşmelerini sağlayabilmekte, bireyleri ya ortak bir noktada buluşturabilmekte ya da uzaklaştırabilmektedir. Bireyler, kitle iletişim araçlarını sahip oldukları yetenekler doğrultusunda istedikleri ölçüde yönlendirebilmektedirler (Dökmen, 1994: 125).

Sosyolog Mills (2007: 29), farklı coğrafyalarda yaşayan her bireyin, modern hayatın kargaşasından dolayı önce kendisine ve yaşadığı döneme, daha sonra topluma yabancılaştığını, sosyal bilimcilerin ise toplumdaki bu huzursuzluğun ve kayıtsızlığın öğelerini ortaya koymaları gerektiğini, meslektaşlarının tutacağı ayna ile bireylerde yaşadıkları dönem ve topluma dair bir farkındalık geliştirerek onları yabancılaşma duygusundan kurtarabileceklerini savunmaktadır. Mills, kitle iletişim araçları ve

yabancılaşma arasındaki ilişkiye de değinmektedir. Kitle toplumu olarak da nitelendirdiği toplumlarda; kuruluşlar, hükümet tarafından denetlenmekte, kitle iletişim araçları ile iktidarın fikirleri benimsetilmektedir. Başkalarının fikir ve düşüncelerini koşulsuz benimseyen bireyler, kendi fikir ve düşüncelerini dile getirememekte ve tek yönlü bir iletişim kullanıldığından onların olaylara cevap verme olanakları bulunmamaktadır. Baskı altında olan bireyler, kendilerine yabancılaştıkları gibi yaşadıkları topluma karşı da yabancılaşmaktadır (a.g.e: 42-54).

Yapılan çalışmalar doğrultusunda yabancılaşmaya yol açan örgütsel nedenler (yönetim tarzı, geçmiş olaylar ve deneyimler, işletme büyüklüğü, bilgi akışı, grup özellikleri, modüler ilişkiler, üretim biçimi, iş bölümü, çalışma koşulları, inanç ve tutum) çalışanın “işe yabancılaşmasına”; yabancılaşmaya yol açan çevresel nedenler (ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, politik yapı, sendikal örgütlenme, kitle iletişim araçları) çalışanın “kendisine yabancılaşmasına” ve çevresine karşı kendisini soyutlamasına neden olabilmektedir.

2.4. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI

Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin hâkim olduğu toplumların önemli sorundan biri olarak sayılabilecek işe yabancılaşma; gerek bireye gerek çalıştığı işletmeye gerekse yaşadığı topluma karşı bazı olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir.

İşinde hayal ettiği ortamda olan, kendisini sadece üretim yapan robot olarak hissetmeyen, yöneticilerinin veya üstlerinin olumsuz davranışları ile karşılaşmayan çalışanların işletmeye olan bağlılığı ve güveni de artabilmektedir. Aksinin olduğu durumlarda ise çalışan, belirlenen hedeflerden sapabilmekte ve işletmeye karşı yabancılaşabilmektedir (Agarwal, 1993: 724).

Fromm’a (2004: 65) göre işe yabancılaşma; bireyde ruhsal bozuklukların ortaya çıkmasına ve bireyin kendi kimliğini bulmasında başarısızlığa uğramasına neden olabilmektedir. Yabancılaşmış birey; kendisine ait duygu ve düşünceleri kendi dışındaki bir objeye aktardığı için artık kendisi değildir. Bireyde hiçbir benlik ya da kimlik duygusu bulunmamaktadır. Bireyin kimlik duygusundan yoksun olması ise gereğinden fazla sorunları beraberinde getirmektedir. En çok bilinen sorun, bireyi kendi içinde dağıttığı için kişiliğinin bütünleşmesini engellemesidir. Kendi içinde dağılan

birey ya herhangi bir şeyi arzulama becerisinden yoksun olacak ya da eğer herhangi bir şey arzuluyormuş gibi gözükse de isteği sağlıklı olacaktır.

Yabancılaşmış bireyde gözlenen olumsuz kişilik özellikleri; yaratıcılığının kaybolması, zihinsel bozukluklar, toplumsal ilişkilerden kaçma, hayata karşı umursamaz olma, madde kullanma ve intihar eğilimi, karmaşık hayat ve bozuk ilişkiler, toplumun değer yargılarına ve normlarına karşı ilgisizlik ya da karşıtlık, aşırı egoistlik, teslim olma, sorgulamaksızın kabul etme ve kadercilik olarak sıralanabilmektedir. İşine ve mesleğine yabancılaşan çalışan ise işinde kendisini faydalı görememekte, mutsuz hissedebilmekte, fiziksel ve mental olarak kendisini geliştirememekte, çalışmalarını doğal bir zorunluluk olarak algılayabilmektedir (Lukes, 1998: 112).

Kanungo'ya (1992: 414) göre işe yabancılaşma; mental hastalıklar, işte tatminsizlik, iş stresi, bunalım gibi pek çok psikolojik rahatsızlıklara da neden olabilmektedir. İşe yabancılaşmanın işletmeye ve topluma karşı da birtakım etkileri olduğu açıktır. Başaran'a (2000: 232) göre işletmeye yabancılaşan çalışan, işletmenin kendisine verdiği örgütsel ve toplumsal pozisyonu, itibarı reddetmektedir. Çalışan, işini yaşamın bir parçası olarak görmemekte, özel hayatında işinden bahsetmemektedir. İşletmenin yönetimine, toplumsal etkinliklerine, görevi dışındaki işlere arkasını dönmektedir. İşletme ve işi ile gururlanmamakta, işletme dışında kendisine tatmin kaynakları aramaktadır.

Kanungo'ya (1992: 414) göre işe yabancılaşma; örgütsel açıdan düşük üretkenliğe, bozulmuş moral ve ahlâki değerlere, yüksek seviyede iş gücü devrine ve işten kaytarmaya; toplumsal açıdan ise suç oranlarında artışa, sabotaja yönelmeye, sağlık ve sosyal güvenlik maliyetlerinde artışa, işi yavaşlatmaya ve grevler nedeni ile baskı altına alınmış bir ekonomiye neden olmaktadır.

Korman'a (1977: 340-346) göre işe yabancılaşma ile güdülenme arasında "*negatif yönlü bir ilişki*" vardır. İşe yabancılaşan çalışan; davranışlarında daha endişeli, daha az mantıklı, kendisini ispatlama konusunda daha gönülsüz olabilmektedir. Ayrıca Korman'a göre işe yabancılaşma ile iş doyumsuzluğu arasında "*pozitif yönlü bir ilişki*" vardır. Kendi özüne yabancılaşma eğilimi olan çalışanın işletmeye yabancılaşma eğilimi de yüksek olabilmektedir.

Agarwal'a (1993: 721) göre işe yabancılaşma, işletmenin rantabiletesini, bu nedenle işletmenin sosyal maliyetleri de olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Yabancılaşan çalışan, işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin kalitesini önemsememekte, kendisine takdim edilen iş sürecinin olumsuz yanlarını önemsemektedir. Bu nedenle, işletmede çatışma ortamının ortaya çıkmasına yol açabilmektedir.

2.5. İŞE YABANCILAŞMANIN YÖNETİMİ

Yabancılaşma; değişen çalışma ve hayat koşullarına uyum sağlayabilme kaygısı, değişim hızının gerisinde kalma kaygısı, değişime cevap verememe endişesi bireyi kendinden, diğer bireylerden ve yaşadığı toplumdaki uzaklaştırma durumudur (Tutar, 2013: 319).

İşletme yönetiminin önemli sorunlardan biri olarak görülen yabancılaşmayı tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmasa da azaltılabileceği söylenebilir. Sonuçta birbirinden farklı kültürlerde yetişen, farklı kişilik özelliklere sahip çalışanlar bir arada faaliyet göstermektedirler. Bu noktada önemli olan, mevcut yabancılaşma sorununu en aza indirebilmektir. Bu sorunu en aza indirebilmek de yabancılaşma yönetimini iyi bilmekten geçmektedir.

Yabancılaşma yönetimi, işletmede ortaya çıkabilecek olası bir yabancılaşmaya karşılık, yabancılaşmaya neden olabilecek çeşitli etmenlerin belirlenerek değerlendirilmesi ve ortaya çıkabilecek zararın en az kayıp ile atlatılabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir. Bu amaç ile yöneticilerin, işletme içi ve işletme dışı çevreyi sürekli takip ederek yabancılaşmaya neden olacak unsurları anında yönetime iletebilecek bir bilgi akış sistemi oluşturabilmelidir. Ayrıca yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etkilerini önceden fark ederek engellenmesi yönünde çalışanları destekleyici politikaların uygulanması da yararlı olabilmektedir (Büyükyılmaz, 2007: 65).

Şimşek vd. (2008: 323-324), işletmede yabancılaşmanın önlenmesi, çözümlenebilmesi veya fonksiyonel hale getirilebilmesinde uygulanabilecek yöntemler aşağıda sıralamaktadır:

* İlk olarak etkili bir “*insan kaynakları yönetimi*” uygulanmalıdır. İşletmede seçim ve yerleştirme süreçlerinde adayların kişilik değerlendirmeleri yapılmalı, işe uygun olan adaylar seçilmeli ve bu adaylar uygun mevkilere yönlendirilmelidir. Böylece, işletme adaylardan ya da işe alım süreçlerinden kaynaklanan çatışmayı en aza indirilebilir.

* Yabancılaşmaya yönelik bir erken uyarı sistemi kurulabilir. Sonuçlarını önceden görebilen bir işletme yöneticisi, yabancılaşmaya yönelik erken uyarı sinyallerini alıp bu yönde etkili olabilecek sistemler geliştirebilir.

* Yabancılaşmaya neden olabilecek çevresel ve örgütsel nedenler bir ekip tarafından sürekli olarak takip edilmelidir. Çevrede ortaya çıkan değişikliklerde işletme yönetiminin en kritik ihtiyacı, faaliyette bulunduğu çevre hakkında doğru bilgi edinebilmektir. İşletme yöneticilerinin toplumsal baskılar, ortaya çıkabilecek krizler, nüfus ve aile yapısındaki değişiklikler ile beraber politik kargaşayı bilmeleri ve uygun karar vermeleri için bu bilgilere çok erken ulaşabilmeleri son derece önemlidir.

* Bireysel hayatın önemli bir kısmını oluşturan çalışma hayatında meydana gelen çeşitli olaylar, çalışanlarda strese neden olabilmektedir. Yoğun stres altında olan çalışan, bazen tükendiğini hissedebilmekte, öteki çalışanlara karşı duyarsız ve düşüncesiz kalabilmekte, çalışanın tükenmesine yol açabilmektedir. Çalışma hayatında karşılaşılan bu durum “*mesleki tükenmişlik*” olarak da bilinmekte ve çalışanın iş performansını olumsuz etkileyen son derece önemli bir etkidir. Söz konusu olumsuzlukların veya oluşabilecek diğer sorunların çözümü için işletmede bir “*stres yönetimi merkezi*” kurulabilir.

* Çalışanların kararlarda yer almaları sağlanabilir.

* İşletmelerde çalışanlar devamlı olarak teşvik edilmelidir.

* Çalışanlar tarafından onaylanan bir sosyal politika oluşturulabilir.

* Çalışanın yaşam kalitesi artırılabilir.

Yabancılaşmanın önlenmesi için önerilen bazı yöntemlere aşağıda yer verilmiştir (Chiaburu vd., 2014; Aiken ve Hage, 1966; Kanungo, 1992; Hackman ve Oldham, 1980; Nair and Vohra, 2010; Fettahlıoğlu, 2006; Büyükyılmaz, 2007).

2.5.1. İş Genişletme

İşin yatay genişletilmesi anlamına gelmektedir. Çalışanın görevlerine benzer görevler eklenmesi ile görevlerinin sayısını ve çeşitliliğini artırmaktır (Robbins ve Judge, 2005: 230).

İş genişletme, büyük ölçüde çalışanın algısına bağlıdır. Çalışan, iş genişletmeyi beceri ve yeteneklerini geliştirebilmek için bir araç olarak görmelidir. Bu sayede çalışan, işletme içinde kendisini daha değerli hissedecek ve hem işine hem de işletmeye olan bağlılığı artacaktır (Dessler, 2005: 138).

İş genişletme, çalışanın işletme içi davranışlarının önemli belirleyicilerinden biridir. Çalışan, iş genişletme ile günlük yaptığı rutin işlerinden kurtulmakta, yaptığı iş daha cazip hale gelmektedir (Morrison, 1994: 67). Ayrıca çalışanın işleri, parçalara ayrıldıkça işi bitirme zamanı azalmakta ve yaptığı işler oldukça sıradanlaşmaktadır. Bu sebeple iş genişletme, uzmanlaşmanın olumsuz etkilerini ortadan kaldırmakta ve sıradanlığı oldukça azaltmaktadır (Eren, 2006: 257). Çalışanın iş çeşitliliği artırıldığında, çalışan tek düze işlerden kurtulduğu için işini severek yapabilecek ve onun işine yabancılaşmasını engelleyebilecektir.

2.5.2. İş Zenginleştirme

F. Herzberg (1959), iş zenginleştirmeyi, özendirici ve koruyucu faktörler üzerine yaptığı çalışmalar sonucunda ortaya koymuştur. İşin dikey genişletilmesi anlamına gelmektedir. İş zenginleştirme, çalışana yaptığı işi planlama, yürütme, değerlendirme ve kontrol etme sorumluluğunun verilmesi olup (Robbins ve Judge, 2005: 230) çalışanın iş yükünü artırmak değildir. Çalışan, işi başından sonuna kadar kendisi yapmakta, işin tüm sorumluluğunu alması sağlanmaktadır (Bryan ve Locke, 1967).

İşletme, çalışana sadece yapacağı işleri icra edebilme hakkı vermeyip onları planlayabilme, yönlendirebilme ve denetleyebilme bakımından sorumluluklar verdiğinde çalışan hem ileriye görebilmekte ve düşünme yeteneklerini geliştirebilmekte hem de sırf başkalarının vermiş oldukları kararları yapmak yerine, kendi zihinsel çabaları ile önerdiği kararları ifade edebilme fırsatına kavuşmaktadır. Böylelikle iş, çalışan için daha anlamlı hale gelmektedir (Eren, 2006: 583).

Herzberg ve Frederick (1968: 56), iş zenginleştirme ile çalışanların katılımını sağlama ve hedeflerine ulaşma arasında pozitif bir ilişkinin olduğu savunmaktadır. Çalışana işin tüm sorumluluğu verildiğinde çalışan, işi en iyi şekilde yapabilmek için elinden gelenin en iyisini yapmak için uğraşacaktır. Bu sayede çalışanın işteki motivasyonu ve performansı da artacaktır.

İş genişletmede, çalışanın yaptığı işlerin sayısı ve çeşitliliği artarken iş zenginleştirmede çalışan; işin planlama, karar alma ve kontrol etme aşamasında söz sahibi olmaktadır. Her ikisinin de uygulanma amacı; çalışana rutin, tekrarlı işlerden kurtararak çalışanda oluşacak olumsuz duyguları ve işe yabancılaşmasını önlemektir.

2.5.3. Katılımcı Yönetim

Katılımcı yönetim, bir işletmede çalışanların temsilcileri aracılığı ile işletmede alınan ve kendilerini etkileyen kararlara katılmalarıdır (Sabuncuoğlu, 2003: 198). Katılımcı yönetim, alt ve üst kademe ayırt etmeksizin tüm çalışanların bir araya gelerek işletmenin kararlarına katılması olarak tanımlanmaktadır (Wagner ve Gooding, 1987: 524).

Schuler (1997: 72), üretkenliğini ve verimliliğini artırabilmek için çalışana yönetime katabilmek, eğitebilmek ve geliştirebilmek, onun güvenliğini sağlayabilmek ve uygun koşullarda çalışma ortamını sağlayabilmek ve onlara nasıl daha iyi hizmet verilebileceği konusunda danışmak gerektiğini savunmaktadır.

Locke vd.'ne (1986: 72) göre çalışanların işletme kararlarına katılması yalnızca verimliliğin değil, aynı zamanda, çalışanlar arasında memnuniyetin artmasına da yardımcı olmaktadır. Memnuniyetin artması da üretkenliğin artmasını sağlamaktadır. Bu düşüncüyü destekleyici olarak Kortas ve Vitols'un (2015: 25) yaptıkları çalışmada, çalışanın kararlara katılımı ile üretkenlik ve verimliliğinin, işletmeye olan güveninin ve bağlılığının arttığı belirtilmektedir. Kararlara katılabilen, uygulamalarda söz sahibi olabilen çalışan, daha mutlu ve özverili çalışabilmekte ve böylece çalışanın işe yabancılaşması da önlenmektedir.

2.5.4. Esnek Çalışma Saatleri

Çalışma esnekliği, çalışanın iş ile ilgili görevlerinde nerede, ne zaman ve ne kadar zaman harcayacağı konusunda değişiklik yapma becerisidir (Hill vd., 2008: 154). Lewis (2003: 18), çalışma esnekliği uygulamasında iki konu üzerinde durmaktadır: Birincisi, çalışan odaklı uygulamalarla (ücretli ebeveyn izni, esnek izin düzenlemeleri, vardiya düzenlemeleri, değişen yıllık istihdamı vb.) çalışanın diğer çalışanlara ve işletmeye karşı çatışmasını azaltmak; diğeri ise işletmenin maliyetlerini üretime göre ayarlamalarına izin veren işletme odaklı uygulamalarla (hafta sonu çalışma, fazla mesai, yıllık çalışma saati, sözleşmeler vb.) çalışana rekabetçi ve motive edilmiş bir iş gücü sağlamak.

Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM, 2013: 39) esnekliğin tanımını “*Çalışma hayatında esneklik, işin yapıldığı yerin, çalışanların çalışma biçimlerinin ve yapacakları işin niteliğinin, çalışma saatlerinin ve ödenecek ücretlerin piyasadaki arz ve talepte görülen artış ve azalışlara göre yeniden düzenlenebilmesine imkan veren bir uygulama*” dır.

Çalışma esnekliği, çalışanların çalışma hayatının kalitesinin iyileştirilmesi, kararlarını kendilerinin verebilmesi yeteneğinin artırılmasıdır. Böylece çalışan; kendisine zaman ayırabilecek, işlerin yapılma düzenini etkileyebilecek ve değiştirebilecek, çalışma bölümünden ayrılacak yeteneğe sahip olacaktır (Doğan, 2006: 60). Çalışma saatlerini belirleyebilen çalışan, daha huzurlu, daha motive olmuş bir şekilde çalıştığı için işletmeye yabancılaşmayacaktır.

2.5.5. Takım Çalışması

Takım, görevlerinde bağımsız olan, sonuçları gören, bu sonuçların sorumluluğunu paylaşan, bir ya da daha fazla sosyal sistem (örneğin, yönetim birimi, işletme) tarafından sosyal bir varlık olarak kabul edilen ve örgütsel sınırlar içinde ilişkilerini yöneten bireylerden oluşan topluluktur (Cohen ve Bailey, 1997: 241). Takım, her bir bireyin girdilerinin toplamından daha fazla performans ortaya koyan bir topluluktur (Robbins vd., 2006: 339).

Lewin'e (1992) göre takım çalışmasından söz edebilmek için iki önemli faktör vardır:

* Birincisi, takımın birbirleri arasındaki ilişkileri sağlayabilecek üye sayısına sahip olmasıdır (sosyal durum).

* İkincisi ise takım üyelerinin çalışmalarının sonuçlarının sorumluluğunu birlikte paylaşmasıdır (işlevsel durum). Takım, değişen durumlara karşı geleneksel birimlere göre daha esnek ve duyarlıdır, takım üyeleri zaman kaybetmeden bir araya gelerek görev paylaşımı yapmakta, görevlerine daha hızlı odaklanmakta ve görevleri sona erdiğinde dağılmaktadır (Robbins vd., 2006: 347).

Le Pine vd.'ne (2008: 289) göre takım çalışması, her bir takım üyesinin üzerindeki iş stresini azaltmakta, işletmenin verdiği önemli görevleri tamamlamasına izin vermekte, takım üyelerinin birbirlerine güvenmesi için fırsat sunmakta, verilen görevleri başarı ile bitirdiklerinde işletme tarafından takdir görmelerini ve görevlerini verimli bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır.

Parker (1998), etkili takım çalışmasının, takım üyeleri arasındaki iletişim ve güven etkinliği de artırabildiğini, üyeler arasında devamsızlığı azalttığı için işlerin kalitesini de artırabildiğini savunmakta ve üyelerin takım çalışmasına dahil edilmesinin onların yeni fikirlere açık olmasına yardımcı olacağını da belirtmektedir. Çalışan, bir takımın üyesi olduğunda, kendisini işletmeye daha fazla ait hissettiğinden çalışanın yabancılaşmasını da önleyebilir.

2.5.6. Stres Yönetimi

Stres, bireyin fiziki ve sosyal çevredeki uygun olmayan şartlar nedeniyle fiziksel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı çabadır (Cüceloğlu, 1994: 321). İşletmedeki farklı inanç, kişiliğe ve kültüre sahip olan bireyler arasında zaman zaman anlaşmazlıklar çıkabilmektedir. İşlerin yoğunluğu, zaman baskısı, elverişsiz çalışma ortamları vb. stres kaynağı olabilmektedir. Bu stres kaynakları; çalışanların tatmin olmamalarına, devamsızlık yapmalarına ve işlerinden ayrılmalarına neden olabilmektedir. Bu durum da nitelikli eleman kaybına neden olabilmektedir. Stres, işletmede gerek bireysel gerekse gruplar arası çatışmaya ve performans düşüklüğüne de neden olabileceği için stresin kontrol altına alınıp yönetilmesi gerekmektedir (Tutar, 2016: 125-131).

Bireysel ve örgütsel olmak üzere iki tür stres yönetiminden bahsedilmektedir (Şimşek vd., 2008: 342). Bireysel stres yönetiminde; birey, strese neden olan faktörler hakkında bilgi sahibi olduğundan bu faktörlere daha ortaya çıkmadan tepki verebilmelidir. Örgütsel stres yönetiminde ise işletme, stres yönetimi için kullanılacak birçok yöntem geliştirebilmelidir. Bu yöntemler ile başarıya ulaşmak için ilk önce birey kendisini değiştirme konusunda istekli olmalıdır. Daha sonra yönetimin değişimi sağlayabilecekler ile iş birliğine gitmesi ve bireyin öğrenilen teknikleri severek tekrarlaması gerekmektedir (a.g.e: 343-346).

2.5.7. Personel Güçlendirme

Güçlendirme, çalışanın kendisini güçlü hissetmesini sağlamak ve işletme için son derece önemli olan çalışana, örgütsel amaçlara ulaşmayı kendiliğinden arzulanması için güdülemektir (Bedük, 2012: 85). Robbins vd.'ne (2006: 33) göre güçlendirme, çalışana yaptıklarından sorumlu tutmaktır. Çalışan sahip olduğu bu sorumluluğun üstesinden gelebilmek için sürekli öğrenmeye ve uygun kararlar almaya yönelmektedir. İşletme, çalışana güçlendirmek için kontrolü çalışana bırakmaktadır.

Çalışanın kişisel yeterlilik beklentileri, duygusal uyarılmasından etkilenmektedir. Duygusal uyarılma durumundan kaynaklanan stres, korku, kaygı, depresyon gibi psikolojik belirtiler, hem iş başında hem de iş dışında çalışanın öz yeterliliğini düşürebilir. Güçlendirme teknikleri ve stratejileri, çalışana desteklemekte ve güvenilir bir takım atmosferi ile ona duygusal destek sağlamaktadır. Bu destek de çalışanın öz yeterliliğini güçlendirmede oldukça etkili olmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988: 479).

Çalışanın güçlendirildiği bir çevrede lider, işveren gibi davranmaz. Yönetici, işin en iyi şekilde yapılabilmesi için tüm engelleri yok etmeye çalışmalıdır. Yönetici, çalışanlarına bilmesi gereken her türlü bilgiyi vererek onların adeta yaptıkları işin bir resmini görmelerini sağlamalıdır. Yönetici, çalışanların isteyerek işletmeye bağlılığını sağlamalı ve onlarda güven oluşturmalıdır (Doğan, 2006: 40). Bu sayede çalışan; işinden hoşnut olduğundan, kendisini işletmede değerli hissettiğinden, işletmeyi benimsediğinden dolayı yabancılaşma yaşamayacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM

Bu bölümde öncelikle sinizm kavramına ve türlerine, örgütsel sinizme, örgütsel sinizmin boyutlarına, kuramsal temellerine, daha sonra örgütsel sinizmi etkileyen faktörlere, örgütsel sinizmin sonuçlarına ve sinizm ile ilgili yapılan çalışmalara değinilmektedir.

3.1. SİNİZM KAVRAMI VE SİNİZMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Küreselleşme, dış çevrenin değişimi ve gelişimi, teknolojiye gelişmeler, yenilik ve müşteri isteklerinin değişmesi gibi pek çok faktörün yanı sıra çalışanların gösterdikleri tutum ve davranışlardaki değişim de işletme için önem taşımaktadır. Çalışanların motivasyonlarını ve iş tatminlerini azaltan bir çok faktörler de işletme için tehlike arz edebilmektedir. Bu tehlikelerden biri olarak sayılabilecek örgütsel sinizm, işletmeler açısından bugün dikkat çeken bir konu haline gelmiştir.

Yeni bir kavram olarak incelenmeye başlanan sinizm, Eski Yunan'a kadar uzanmaktadır. Sinizm kavramı, ilk olarak M.Ö. 4. Yüzyılda Anisthenes ve Diogenes tarafından söylendiği bilinmektedir (Özgener vd., 2008: 53). Sokrates'in düşüncelerini sürdüren Antisthenes, sinik kavramını ilk kullanan; Diogenes ise sinizme asıl ün kazandıran isimdir. Diogenes; tüm gelenekleri reddetmekte, aykırı hayat tarzı ile dikkat çekmekte ve bir evde hayatını sürdürmekte ölüleri defnetmek için kullanılan fıçıda hayatını sürdürmeyi yeğlemektedir. Ayrıca Diogenes, aydınlıkta sokakta elinde fener ile gezen adam olarak bilinmektedir. Diogenes'e, neden gündüzleri dışarıda elinde fener ile dolaştığı sorulduğunda, "*Dürüst adam arıyorum.*" şeklinde cevap verdiği söylenmektedir (Erdost vd., 2007: 1).

Sinizm kavramına ilişkin iki görüş belirtilmektedir (Gökberk, 2000: 52-53):

* İlk görüş, sinizm kavramının Yunanca "*köpek*" anlamına gelen "*kyon*" kelimesinden türetilmiş olabileceğidir. Bu inancıya göre sinik bireyler; doğal hayatı seçmekte, toplumsal kurallara uymamakta, kıyafetlerini önemsemeyip pis gezmekte ve uygarlıkları aşağılamaktadırlar. Dolayısıyla bu bireyler, alışılmadık davranışlarda buldukları için "*kyon (köpek)*" metaforu siniklerin (kiniklerin) simgesi olmuştur.

* Diğer bir görüş, sinizm kavramının Atina yakınlarında siniklerin okulu olan "*Kynosarges (Gymnasion)*" kelimesinden türetilmiş olabileceğini ileri sürmektedir. Kinik felsefesinin temel görüşü "*erdem*"dir. Kinik felsefesinde bireyler, ahlâki değerleri ve sosyal kuralları kabul etmemekte ve doğanın kanunlarına göre hayatlarını sürdürmektedirler. Bireyler, özgürlükleri ve iç bağımsızlıkları ile yaşamaktadırlar. Erdem kavramı, bilgi ile temellendirilmiş olup bireyler ancak bilgilendikleri sürece kendilerini sınırlandıran ihtiyaçlardan ayrılabilirler. Bireylerin erdemli ve kendi kendine yetmeleri bu görüşte önemli görülmektedir.

Andersson vd.'e (1997: 449) göre sinizm, kendi çıkarlarını her şeyden üstün tutan ve öteki bireyleri bencil olarak gören bireyleri sinikler; bu davranışı yorumlamaya çalışan düşünce tarzıdır.

Sinik (Kinik) felsefesini benimseyen birey, kinik ya da sinik olarak adlandırılmaktadır. Genel olarak sinizm; doğuştan gelen, genellikle olumsuz duyguları ifade eden ve azimli bir kişilik olarak tanımlanmaktadır (Abraham, 2000: 270).

Kanter ve Mirvis (1989), siniklerin hayal kırıklıkları yaşamış ve dünya görüşleri sınırlı olan ve toplumda iletişim kurdukları bireylerin sadece kendi çıkarlarına göre faaliyet gösteren, benmerkezci bireyler olduklarını savunmaktadır.

Sinik düşüncelere sahip olan bireylerin öfkeli, ümitsiz, şüpheli, kuşkucu, güvensiz, kötümser, inançsız gibi kişilik özelliklerine sahip oldukları görülmektedir. Buna bağlı olarak sinik bireyler; zor beğenme, sürekli kusur arama, eleştirme gibi davranışlar sergilemektedirler (James, 2005: 7).

TDK'ya göre sinizm; bireyin fazilet ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün ihtiyaçlardan kurtularak kendi kendine ulaşabileceğini savunan Antisthenes'in görüşü; kinizm/sinizm taraftarı bireyler ise sinikler/kinikler olarak ifade edilmektedir (tdk.gov.tr).

Sinizm; bireyin olumsuz tecrübelerinin ve duygularının sonucunda ortaya çıkan, aşağılayıcı ve eleştirel bir bakış açısı edinmesidir (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 186).

Doğal ve sade hayatı benimseyen sinikler (kinikler); toplumun yapısına ters görevler veren, uzlaşmacı ahlâk anlayışına, gelenek ve göreneğe dayalı töreci ahlak anlayışına karşı olan bireylerdir (Güçlü vd., 2003: 827).

Antisthenes ve öğrencisi Diogenes, siniklerin benimsedikleri temel ilkelere göre birey (Cevizci, 2000: 559-560; Hançerlioğlu, 1977: 291):

* Hayattaki tek amacının mutlu olmak olduğunu bilmeli ve bu amaca sadece öğrenilebilir olan erdem ile ulaşabileceğini savunmalıdır.

* Kurgusal ve kuramsal bilgiye değer vermemeli ve sadece erdem gibi ahlâki bir amaca çabalayan bilgiyi bir araç olarak görmeli, erdemin aslını anlayabilmek için bilgiyi kullanmalıdır.

* Gerçek erdeme ulaşmak için hiçbir değere bağlı olmamalı ve buna ancak dünya nimetlerinden vazgeçerek ve kendi kendine ulaşabileceğine inanmalıdır.

* Sokratesçi inançtan kaynaklanan nefse sahip çıkma, maddesel zenginliklere kapılmama ve az ile kanaat etme gibi hayat kurallarını kabullenmelidir.

* Hazzın hayat amacı haline getirmenin erdeme sırt çevirmek ve kötülüğü seçmek olduğuna inanmalıdır.

* Kendisini doğaya ait bir varlık olarak görmelidir.

* Doğaya uyum sağlayarak gerçek olmayan tüm gereksinim, kurum ve değerlerin yok edilmesi gerektiğini savunmalıdır.

* Kendi güçleri dışında kalan hiç birşey için kaygılanmamalı ve önemsememelidir.

* Kendi mutluluğuna, kendi gücü dışında hiç birşeyin etkileyemeyeceğini savunmalıdır.

* Bireyciliği ve ihtiyaçsızlığı ilke edinmelidir.

Mantere ve Mortinsuo (2001: 14-15), yaptıkları çalışmada sinik bireylerin bazı karakteristik özelliklere sahip olduklarından bahsetmektedir. Bu özellikler şunlardır:

Tablo 3.1: Sinik Bireylerin Karakteristik Özellikleri

SİNİK BİREYLERİN ÖZELLİKLERİ	AÇIKLAMA
Karamsarlık	Siniklerin %80 gibi büyük bir kısmının görüşlerinde ve ifadelerinde karamsarlık duygusunun olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Sinikler, işletmede olup biten süreçler ile alakalı herhangi bir iyileştirme önerileri olmadan sürekli olarak kötümser ifadeler ile kendilerini göstermektedirler. İşletmenin, kurumun veya derneğin geleceği ile ilgili olumsuz ifadeler sarf etmek, siniklerin özelliklerindedir.
Duygusal / Öyküsel İfadeler ve Patlamalar	Bu kişisel özellikler, siniklerin %62'sinde görülmektedir. Sinik bireylerin ses tonları ve duygularını ifade etme davranışları, diğer bireylerin ses tonlarına ve davranışlarına göre farklıdır. Sinikler duygularını bağırma, acıma, küçümseme, küfür, nefret ve korku ifadeleri ile göstermektedir.
Hayal Kırıklığı	Siniklerin birçoğunda görülen duygusal tepkidir. Hoşnut olmama ve bıkkınlık şeklinde kendisini göstermektedir.
Alaycılık	Siniklerin büyük çoğunluğunda görülen önemli bir karakteristik özelliktir. Sinikler, büyük bir ustalık ile mizah ve eleştiriyi kullanarak işletme stratejisine karşı aşağılayıcı söylemlerde bulunabilmektedirler.
Suçlama	Siniklerin %46'sında görülen ifadelerden biri de suçlayıcı bir dil kullanabilmeleridir.
İlgisizlik	Sinikler; sadece kendi işlerine odaklanmakta, işletmedeki herhangi bir faaliyet için yapılan çalışmalarını kendi işleri olarak görmemektedirler.
Olumsuz İfadeler ve Davranışlar	Sinikler, işletmeye zarar verebilecek olumsuz davranışlar sergileyebilmekte; işletme hakkında sahip oldukları olumsuz düşünceleri de çalışanlara iletebilmektedirler.
Saldırganlık	Siniklerin bazı ifadeleri sözlü saldırı eğilimi içerebilmektedir.

Sinik bireyler, çalıştıkları işletmeleri “küçümsemeleri” ile de tanınmakta; bunun yanında mizahı, kişisel ve mesleki hedefleri için etkili bir silah gibi kullanabilmektedirler (Dean vd., 1998: 347).

3.2. SİNİZM TÜRLERİ

Sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, sinizm türlerinin beş ana başlıkta toplanmaktadır. Bunlar (Abraham, 2000; Dean vd., 1998; Delken, 2004); *örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi, mesleki sinizm, kişilik sinizmi, toplumsal sinizmdir.*

Delken'in (2004: 15) yaptığı çalışmada, sinizm türlerine ilişkin sınıflaması Tablo 3.2'de yer verilmektedir.

Tablo 3.2: Sinizm Türleri

SİNİZM TÜRLERİ	EYLEM	HEDEF	BAĞLAM	ZAMAN
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal Kırıklığı, Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişen
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık, Hayal Kırıklığı	Her Şey	Olası Değişim İhtimali	Değişen
Mesleki Sinizm	Uzaklaşma, Kınama	Müşteriler	Hizmet Örgütleri	Değişen
Kişilik Sinizmi	İnsafsızlık, Kızgınlık	İnsan Doğası		Değişmez
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma, Ümitsizlik	Kurumlar		Değişen

Kaynak: Delken, 2004: 15.

Tablo 3.2'de görüldüğü gibi Delken (2004), sinizm türlerini beş boyutta incelemektedir. Sinizm türlerindeki her davranışın dört boyutunun (eylem, hedef, bağlam, zaman) olduğundan söz etmektedir. Sinizm türlerinin eylemlerine bakıldığında; hayal kırıklığı, öfke, yabancılaşma, acımasızlık, uzaklaşma gibi olumsuz tutum ve davranışların yer aldığı görülmektedir. Aşağıda sinizm türlerine kısaca değinilecektir.

3.2.1. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, değişimi gerçekleştirmekten görevli olanların gönülsüz veya yetkinliği olmayan çalışanlar olarak görülmeleri sebebi ile değişim çabalarına karşı sahip olunan pesimistik bir bakış açısıdır (Wanous vd., 2000: 132).

Örgütsel değişim sinizmi; örgütsel değişim girişimlerinde başarılı olamayan çalışanlar tarafından verilen bir tepkidir (Reichers vd., 1997: 48). Sinik çalışanların değişiklikleri desteklememesi sınırlı başarıya veya başarısızlığa neden olacağını; başarısızlığın da yine deneme isteğini alıkoyan sinik düşünceleri harekete geçireceğini belirtmiştir (a.g.m: 51).

Örgütsel değişim sinizmi, işletme içindeki değişim gayretlerini amaçlayan bir sinizm türüdür. Abraham'a (2000: 272) göre örgütsel değişim sinizmi, başarısız değişim gayretlerine karşı geliştirilmiş bir tepkidir. Çalışanda işletmeye karşı oluşan karamsar bakış açısı, değişimde etkili olan çalışanın bile tembel ve yeteneksiz olduğuna dair bir inanış oluşmaktadır. Çalışanın isteksiz, tembel, beceriksiz gibi özelliklere sahip olduğuna inanılması, çalışanda örgütsel sinizme yönelik olumsuz davranışların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

3.2.2. Çalışan Sinizmi

Andersson (1996: 1397) çalışan sinizmini; bireyin bir çalışana, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve işletmeye karşı aşağılama, güvensizlik, kırgınlık ve ümitsizlik duygusu ile sergilediği hem genel hem de özel bir davranış olarak tanımlamaktadır.

Çalışan sinizmi çalışanın; diğer çalışanlara, işletme yönetimine, birimlerine yönelik sergilediği bir tutumdur. Bu sinizm türünde sinik çalışan, kendisinin diğer çalışanlara göre eşit olmadığını hissetmektedir (Abraham, 2000: 277). Çalışan sinizminde çalışan, yöneticilere güvenmediğinden ortaya çıkan fırsatlardan yararlanmaya çekinmekte ve yönetim tarafından kullanıldığına inanmaktadır (Kanter ve Mirvis, 1989: 64). Çalışanda ortaya çıkan bu güven sorununu yok edebilmek için sosyal haklar, çalışma koşulları ve saatleri vb. hususlarda eşitliğin sağlanması ve yönetim ile çalışan arasında açık iletişim sağlanarak müzakere yapılması gerektiğini

savunmaktadır (a.g.m: 72). Çalışanın işletmeye duyduğu güvensizlik, hem işinde hem de işletmede mutsuz olmasına ve bu nedenle yabancılaşmasına yol açabilmektedir.

3.2.3. Mesleki Sinizm

Mesleki (iş) sinizmi, çalışanın yaptığı işe gönderme yapmakta ve müşterileri hedef almaktadır (Delken, 2004: 16). Mesleki sinizmde çalışan; önce müşterilere, sonra da halka karşı olumsuz davranışlarda bulunmaktadır. Ayrıca sinik çalışan, müşterilerine sunduğu hizmetlerindeki yetersizlikleri yönetime, işletme politikalarına, uygulamalara ya da kaynaklardaki yetersizliğe dayandırmaktadır (Naus, 2007: 13). Mesleki sinizmde çalışan; işlerin sıkıcı olduğuna, çaba harcamaya değmediğine ve ödüllendirici olmadığına yönelik bir tutum sergilemektedir (Andersson, 1996: 1397).

Abraham'a (2000: 273) göre mesleki sinizme yol açan etkenlerin başında kişilik-rol çatışması, rol belirsizliği ve rol çatışması gelmektedir. Kişilik-rol çatışması, çalışanın kişisel değer yargıları ile işletmenin değer yargıları arasındaki çatışmadır. Çalışan, müşteriler ile sürekli etkileşim halindedir ve bu sürekli olan iletişim, çalışanda strese neden olabilmektedir. Çalışan-müşteri arasındaki stresli iletişim, çalışanda bedensel tükenmişliğe ve duygusal olarak zorlanmaya yol açabilmektedir. Bunun sonucunda ise işletmede işten ayrılma durumları meydana gelebilmektedir.

Mesleki sinizm, çalışma hayatının istenmeyen ve beklenmeyen neticelerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Genellikle düşük statü ve saygınlığın olduğu mesleklerde sinizm daha fazla görülebilmektedir (Özgener vd., 2008: 60). Dean vd.'ne (1998: 344) göre de mesleki sinizm; daha az karmaşık işler yapanlarda, nöbet/görev zamanları sürekli olarak değişenlerde, popüleritesi az olan işler yapanlarda ve çalışma alanları sınırlı olan çalışanlarda diğer çalışanlara göre daha fazla görülebilmektedir.

3.2.4. Kişilik Sinizmi

Örgütsel sinizmin bir diğer türü de kişilik sinizmidir. Her ne kadar sinizmin bu biçiminin örgütsel sinizme ait olmadığı savunulsa da kişilik sinizmi, işletmedeki çalışanın tutumlarına da yansıtacağından genel örgütsel sinizm düzeyini etkilemesinin mümkün olduğu savunulmaktadır (Delken, 2004: 17). Çalışanın, diğer çalışanları

bencil, güvenilmeyen ve umursamaz bireyler olarak algılayan yaklaşımını ifade etmektedir (Dean vd., 1998: 346).

Kişilik sinizmi, doğuştan gelen, sabit bir kişilik özelliği olup genellikle bireyin olumsuz davranışlarını yansıtmaktadır. Bu özelliğe sahip birey, öteki bireylerin toplumsal ilişkilerde dürüst ve güvenilir olmayı başaramadıklarına, diğer bireylerin çıkarıcı, hilekar ve umursamaz olduklarına inanmakta ve bu nedenle de diğer bireylere karşı derin bir güvensizlik hissetmektedir. Bunun sonucunda bu düşünceyi benimseyen bireyin tutumu içerleme, darılma, kızgınlık ve hile ile sonuçlanmaktadır (Abraham, 2000: 270-271). Sinik kişilik yapısına sahip çalışanın, kendisi dışındaki herkesi güvenilmez, menfaat düşkünü olarak gördüğü söylenebilir. Kişilik sinizmi, kısaca, çalışanların birbirlerine duydukları olumsuz duygular şeklinde açıklanabilir.

3.2.5. Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, bir ülkede yaşayan bireylerin, o ülkenin devletine ve devletin kurumlarına güvenememesidir (Delken, 2004: 17). Toplumsal sinizmde birey, diğer bireylerin niyetlerine güvenememekte; kendinden daha güçlü bireyler tarafından ihanete uğrayabileceğini düşünmektedir (Metzger, 2004: 30).

Abraham'a (2000: 2721) göre toplumsal sinizm, toplum ile çalışanın arasındaki anlaşmanın kontrolden çıkması ile ortaya çıkmaktadır. Bireysel olarak kendisine adaletsizlik yapıldığını ve sistemin güvenilirliğini yitirdiğini düşünen sinik çalışan, bu inanç kaybını çözülmesi gereken bir neden olarak görmektedir. Sinik çalışanın benimsemiş olduğu bu tutum, görevinde kısıtlı bir katılım sergilemesine yol açabilmektedir. Sinik çalışan, diğer çalışanları kıskanmakta, onların başarılarını küçümseyen ve bu başarıları hak etmediklerini belirtmektedir (a.g.m: 272).

Yüksek toplumsal sinizm yaşayan çalışan, sadece diğer çalışanlara ve işletmeye karşı değil, aynı zamanda, diğer çalışanların ve işletmenin faaliyetlerinin ardındaki esaslar da güvensizlik hissetmektedir (Aqueveque ve Encina, 2010: 314).

Hangi tür sinizm olursa olsun, işletme içinde çalışanlarda görülmesi istenmeyen tutum ve davranışları kapsamaktadır. Sinik çalışan, işinden, çalışma arkadaşlarından ve işletmeden hoşnut değildir. Çalışma arkadaşlarının ve işletmenin güvenilmez olduğunu, kendisini kullandıklarını düşünmektedir. Çalışanda güven hissinin olmaması; işletmeyi

benimseyememesine, tükenmişliğin ortaya çıkmasına ve çevresindeki her şeye karşı yabancılaşmasına neden olabilmektedir.

3.3. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Gerek Türk gerekse yabancı literatürde örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalarda bir artış görülmektedir. Türk literatürü incelendiğinde Erdost vd., 2007; Kalağan, 2009; Tükeltürk vd., 2009; Özler vd., 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Polat vd., 2010; Özgener vd., 2008; Kutanis ve Çetinel, 2009; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kasapoğlu, 1992; Karacaoğlu ve İnce, 2012 gibi önemli araştırmacıların konuya ışık tutan çalışmaları yer almaktadır. Yabancı literatür incelendiğinde ise Delken, 2004; Reichers vd., 1997; Abraham, 2000; Dean vd., 1998; Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003; Andersson ve Bateman, 1997; Naus, 2007; James, 2005; Aqueveque ve Encina, 2010; Metzger, 2004 gibi önemli araştırmacıların konu ile ilgili çalışmaları dikkat çekmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanın yönetim ile alay etmesi, bencillik ile itham etmesi, diğer çalışma arkadaşlarını küçümsemesi, işletmeye karşı olumsuz bir davranış sergilemesidir (Brandes, 1997). Örgütsel sinizm, çalışanın işletmeye karşı olumsuz davranışı (yönetimi küçümseme, bencillik ile suçlama, diğer çalışma arkadaşlarını hor görüp aşağılama gibi) ve işletmenin bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi şeklinde tanımlanmaktadır (Dean vd.,1998: 345).

Çalışanın; işletmenin ahlâki değerlerden uzak olduğu, çalışanlar arasındaki dürüstlüğü ve içtenliğin çıkarlar uğruna mazur görüldüğü, işletme kural ve ilkelerinin olmamasından dolayı adalet eksikliğinin olduğu yönündeki algı ve düşünceleri örgütsel sinizmi ifade etmektedir (Bernerth vd., 2007). Diğer bir ifadeye göre örgütsel sinizm; diğer çalışanlara, gruplara ve kurumlara karşı olan güvensizliğin sonucunda çalışanda ortaya çıkan dargınlık, umutsuzluk, hüsrân ile tanımlanan genel veya özel tutumdur (Andersson, 1996: 1397).

Abraham’a (2000: 269) göre örgütsel sinizm, çalışanın kendi menfaatleri için diğer çalışanlara yardım etme ve işleri idare etme eğilimidir. Örgütsel sinizm, çalışanın işletmenin bütünlükten yoksun olduğunu kabul etmesi sonucunda ortaya çıkan ve deneyimleri sonucu gelişen bir “*öğrenilmiş düşüncelyi*” ifade etmektedir (Johnson ve

O'Leary-Kelly'e, 2003: 632). Örgütsel sinizm, doğrudan diğer çalışanlara veya işletmenin bütününe yönelik geliştirilen olumsuz bir tutumdur (Reichers vd., 1997: 50).

Örgütsel sinizm, çalışanın negatif inancı, duyguları ve bunlar ile ilişkili davranışlarının yanı sıra deneyimleri sonucu çalıştığı işletmenin adaletten yoksun olduğuna dair genel veya özel bir eleştirel eğilimdir (Özgener vd., 2008: 32).

Dean vd.'ne (1998: 347) göre örgütsel sinizmin özellikleri şunlardır:

* Sinizm bir özellikten çok bir durumdur.

* Sinizm, belirli bir iş ya da meslek ile sınırlı değildir.

* Sinizm, çalışanın inancının, duygularının ve davranışlarının tümünü kapsamaktadır.

* Sinizm, nesnel olarak geçerli ya da doğruluğu kanıtlanmış olsun ya da olmasın öznel olarak sinik çalışanlar için geçerlidir.

* Sinik çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha az çalışmaktadırlar.

* Sinik çalışanlar, kişisel menfaatlere ve sahtekarlığa karşı eğilimleri denetleme görevini üstlenmektedirler.

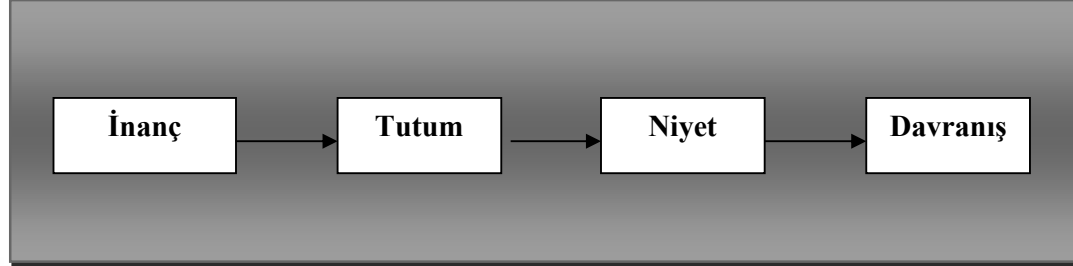
Örgütsel sinizm kavramında en önemli kural; doğruluk, dürüstlük, adalet, yakınlık ve içtenlik kriterlerinden vazgeçmektir. Ayrıca sinizm, işletme içinde gizli olan güdülere ve hilelere dayanan tutumlara sebep olmaktadır (Abraham, 2000: 269).

Sinik çalışanları diğer çalışanlardan ayıran nitelikler; devamlı olarak bir şeylerden yakınmak, diğer çalışanlara ve çalıştıkları işletmelere karşı alaycı tavır sergilemeleri, daima karamsar ifadelerde bulunmaları, başarısızlıklar karşısında hemen hüsrana uğramaları, çalıştıkları işletmenin onları kandırdıkları duygusuna kapılmalıdır (a.g.m: 270).

3.4. ÖRGÜTSEL SİNİZM BOYUTLARI

Brandes (1997), Dean vd. (1998), Andersson (1996), Reichers vd. (1997), Delken (2004) gibi araştırmacılar, örgütsel sinizmi bir davranış olarak değerlendirmektedirler. Örgütsel sinizmin davranış olarak kavramsallaştırılması,

davranışa ait özelliklerin ayrıca örgütsel sinizmde de bulunduğu anlamına gelmektedir. Şekil 3.1’de görüldüğü gibi bu özelliklerden birinin de tutumun inanç ile başlayan ve davranış ile sona eren düşünce sürecidir.



Şekil 3.1: Düşünce Süreci

Kaynak: Delken, 2004: 11.

Örgütsel sinizm, çalışanın işletmeye karşı beslediği negatif tutumdur (Dean vd., 1998: 345). Bu negatif tutum, üç boyutu içermektedir (a.g.m):

- * İşletmenin bütünlükten yoksun olduğu inancı (*bilişsel boyut*).
- * Çalışanın işletmeye karşı negatif duygu beslemesi (*duyuşsal boyut*).
- * Çalışanın bu inanç ve duygu ile bağlantılı olarak işletmeye yönelik küçümseyici ve eleştirel davranış gösterme eğilimidir (*davranışsal boyut*).

3.4.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu; kızgınlık, küçümseme ve kınama gibi olumsuz duygular ile ortaya çıkmaktadır. Bu inanca sahip olan sinik çalışan, çalıştığı işletmenin dürüstlükten yoksun olduğuna; dürüstlük, samimiyet ve adalet ilkelerinin eksikliği nedeni ile çalıştığı işletmenin kendisine ihanet ettiğine inanmaktadır (Dean vd., 1998: 345-346). Brandes (1997), bilişsel boyutun çalışanın davranışları ile ortaya çıktığını ve bu davranışların iyilik ve samimiyet içermediğini belirtmektedir.

Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, işletmelerde sinik tutuma sahip çalışanların aşağıdaki inançlara sahip oldukları görülmektedir (Kalağan, 2009: 47):

- * İşletmelerdeki uygulamalar, örgütsel kurallardan mahrumdur.
- * İşletmelerin hazırladığı resmi beyanatlar, çalışanlar tarafından güvenilmemektedir.
- * İşletmelerdeki bireylerin davranışları anlamsız ve güvenilmezdir.
- * İşletmelerdeki bireyler sahte, entrika ve hile vb. davranışlar sergilemektedir.
- * İşletme içindeki ilişkiler kişisel çıkarlara bağlıdır. Böylece çalışanlar; çıkarları uğruna samimiyet, içtenlik, adalet ve sadakat vb. değer yargılarını görmezden gelerek merhametsiz ve edepsiz davranışlarda bulunmaktadırlar.

3.4.2. Duyuşsal Boyut

Çalışanların tutumu incelendiğinde, içerik olarak duygusal öğelerin bilişsel öğelerden daha kolay olduğu görülse de duygusal öğeleri kuvvetli olan tutumun değişmesinin daha zor olduğu savunulmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014: 99). Örgütsel sinizmin duygusallık boyutu; haya, tasa, sıkıntı, münasebetsiz davranışlarda bulunma gibi duygusal tutumları belirtmektedir (Abraham 2000: 269). Bu boyuttaki tutumu sergileyen çalışan, işletmeye karşı kızgınlık hissine kapıldığından dolayı küçümseme, tiksinti hatta utanç hissi yaşayarak görevini icra edebilmekte; diğer çalışanlar tarafından engellendiği ve hor görüldüğü gibi duygulara kapılabilmektedir (Brandes, 1997: 32).

3.4.3. Davranışsal Boyut

Tutumun davranış faktörü, çalışanın bir harekete eğiliminin olması halidir. Çalışanın inanç ve bilgileri sonucunda ortaya çıkan yargısı, onu bir objeye karşı olumlu veya olumsuz harekete eğilimli hale getirecek oluşum tutumun son faktörüdür. Eğer çalışan, herhangi bir objeye karşı olumlu bir tutuma sahip ise o objeye gerektiği gibi davranacaktır (Erdoğan, 1994: 366).

Örgütsel sinizmin bu boyutu; güçlü eleştiriler, olumsuz tahminler, manalı bakışlar, alaycı mizahlar vb öğeleri kapsamaktadır. Davranışsal boyut, işletmeye karşı şekillendirilen negatif tutum ve davranışları içermektedir. Sinik tutum ve davranışlar sergileyen çalışan, işletmenin geleceği hakkında olumsuz tahminlerde bulunabilmekte,

aynı zamanda diğer çalışanları küçümsemeye dayalı davranışlarda da bulunabilmektedir (Dean vd., 1998: 346-347).

Sinik tutum sergileyen çalışanın en belirgin davranışsal eğilimi, işletmeye yönelik yapılan sert eleştirileridir. Bu eleştiriler çok çeşitli şekiller alabilmekte; ancak bu davranışların birçoğu; işletmede samimiyet, adalet, hakakniyet ve diğer ögelerin eksik olduğuna dair belirgin ifadeleri içermektedir. Böylece bu davranışlara sahip sinik çalışan, işletmenin amaçları ile küçümseyebilmekte, yükümlülüklerini yeniden yazabilmekte ve aşağılayıcı açıklamalarda bulunabilmektedir (Brandes, 1997: 34-36).

3.5. ÖRGÜTSEL SINİZM KURAMSAL TEMELLERİ

Örgütsel sinizm ile ilgili olarak yapılan gerek ulusal gerekse de uluslararası çalışmalar incelendiğinde, örgütsel sinizm kavramının temellerini oluşturan başlıca kuramların, bazı araştırmacılar tarafından Tablo 3.3'te belirtildiği şekilde sınıflandırıldığı görülmektedir.

Tablo 3.3: Örgütsel Sinizm Kuramları

ÇALIŞMALAR	KURAMLAR
James (2005)	Beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı.
Dean vd. (1998)	Beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramı.
Erdost vd. (2007), Tokgöz (2011), Kalağan (2009)	Karakter yaklaşımı, durumsal ve sosyal bilişsel yaklaşımlar, atfetme kuramı, beklenti kuramı, tutum kuramı ve sosyal etkileşim kuramı.

Tablo 3.3'te değinilen kuramlara ve bu kuramların örgütsel sinizm kavramına etkilerine yer verilmiştir.

3.5.1. Beklenti Kuramı

Vroom (1967), bireyin çeşitli davranış biçimleri arasından hangisini seçeceğini, bireyin her bir davranışı ile ortaya çıkabilecek psikolojik unsurların doğrudan etki ettiği temel varsayımları incelemektedir. Kuramın ana fikri, bireyin kendisinin hoşlanacağı davranışlara yöneleceği ve onları yineleyeceği; kendisini üzecek davranışlardan ise uzak duracağı ve tekrarlamayacağı üzerinedir. Birey, tatmin sağlama veya ödüle kavuşma gibi olumlu pekiştirici özelliklere neden olan davranışlarda daha fazla bulunmakta; bunun yanında doyumсуzлuk veya cezalandırılma gibi olumsuz pekiştirici özelliklere sebep olan davranışlardan ise uzak durmaktadır (Vroom, 1967: 9). Vroom'a (1967) göre beklenti kuramı üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar; beklenti (expectancy), araçsallık (instrumentality), değer (valance) olarak sıralanmaktadır.

3.5.1.1. Beklenti

Eylemin belirli bir sonuç ile neticeleneceğine inanma eğilimidir. En yüksek güçteki beklentiler, bir eylemin belirli bir amaç ile sonuçlanacağına dair kişisel kesinliği ifade etmektedir. En düşük güçteki beklentiler, eylemin belli bir amaç ile sonuçlanamayacağını ifade etmektedir. Vroom'a (1967) göre beklenti, 0'dan +1'e kadar bir alanda yayılmaktadır. Bireyin sonuca ulaşma inancı "0" ise beklenti içine girmeyecektir. Bu bağlamda bireyi o sonuç ile bağdaştıran bir motivasyon söz konusu olmayacaktır. 0 ile +1 arasında olan beklenti değeri de bireyin beklenti içinde olduğu sonucun gerçekleşeceğine inanmaktadır. Çalışan, gerçekleştirdiği faaliyetler için bazı beklenti ve isteklerde bulunmaktadır. Bu beklenti ve isteklerin gerçekleşmediğini gördüğünde hayal kırıklığı ile baş etmeye çalışacak bu da çalışanın yabancılaşmasına neden olacaktır.

3.5.1.2. Araçsallık

Bir davranışın doğrudan ortaya çıkardığı sonuç birincil çıktıdır. Davranış kaynaklı olan birincil çıktıya bağlı olarak ortaya çıkan başka bir ya da birden fazla sonuç ise ikincil çıktıdır. İkincil çıktılara örnek olarak, maaş, prim, ikramiye, takdir gibi içsel veya dışsal ödüller sayılabilmektedir. Beklenti Kuramı'nda bir çabanın ya da bir davranışın birincil çıktılara, bunların da ikincil çıktılara neden olacağı savunulmaktadır. Birincil düzey çıktı ile ikincil düzey çıktı arasındaki ilişki "araçsallık" olarak ifade edilmektedir (Vroom, 1967: 17). Çalışan, gerçekleştirdiği faaliyetler sonucunda

yönetim tarafından sadece hak ettiği ücreti değil takdir edilmeyi, desteklenmeyi, ödüllendirilmeyi beklemektedir. Kimi çalışan maddi ödüllendirme (maaş artırımını, prim, hediye çeki, ikramiye, ücretli tatil izni vb.) ile motive olurken kimi çalışan da maddi olmayan (takdir edilme, teşekkür belgesi, terfi, çalışanı geliştirici eğitim programı) ödüllendirme ile motive olmaktadır. İşletme, hangi çalışanın hangi ödüllendirme şekli ile motive olabileceğini bilerek motive etmelidir. Çalışan, gösterdiği performansın karşılığını alamadığında beklentileri karşılanmamış olmakta ve hayal kırıklığına uğramakta, neticede örgütsel sinizm ortaya çıkabilmektedir.

3.5.1.3. Değer

Bireyin bir davranışın neden olacağı sonucu arzulaması ya da ondan kaçınması olarak ifade edilmektedir. Birey, “X” sonucu ile “Y” sonucu arasında tercih yapması gerektiğinde X’i Y’ye, Y’yi X’e ya da her ikisini de eşit biçimde tercih edebilmektedir. Bu tercihinin hangi yönde olacağı kendi arzularına ve sonuçların çekiciliğine veya iticiliğine bağlıdır. Herhangi bir sonuç/çıktı birey tarafından olumlu bulunuyor ve arzu ediliyor ise o sonucun pozitif değeri olduğu, sonuç/çıktı birey tarafından olumsuz bulunuyor ve kaçınmak isteniyor ise o sonucun negatif değeri olduğu söylenmektedir. Matematiksel ifade ile değer -1 ile +1 değerleri arasında olabilmektedir. Değerin pozitif oluşunun doyum ya da yüksek motivasyon anlamı taşımadığı; negatif oluşunun da doyumsuzluk ya da düşük motivasyon göstergesi olmadığı bilinmektedir (Vroom, 1967: 15-16).

Beklenti Kuramı, kişisel çıkarıcılığa (bencillığe) dayanmaktadır (Robbins, 2000). Beklenti kuramı ile sinizm arasındaki diğer bir ilişki de ortaya çıkan çabalarının işletmenin geleceği açısından başarısız olacağı inancının olmasıdır (Brandes, 1997: 17). Beklenti kuramı, çalışanın bireysel beklentileri ile ilgilidir. İşletmenin gelecek tutumuna ilişkin olumsuz beklentilerin sonucu olarak da sinik tavırlar ortaya çıkabilmektedir (Kalağan, 2009). Beklenti Kuramı’na göre çalışan; beklentilerinin karşılanmaması durumunda işletmeye tepki verebilmekte, çalışanın beklentilerinin karşılanması durumunda ise işletmeye karşı sinizm oluşma durumu da azalabilmektedir.

3.5.2. Atfetme Kuramı

Atfetme Kuramı (Attribution Theory), ilk defa Heider (1958) tarafından ortaya konulmuş ve Heider'in çalışmalarını temel alan Weiner detaylandırmıştır. Atfetme Kuramı'na göre birey, davranışlarının sonuçlarına göre bu davranışları neden sergilediğini sistematik olarak değerlendirmektedir (Heider, 1958: 138). Weiner'a göre atfetme, bireyin başarısının veya başarısızlığının nedenlerini birtakım faktörlere bağlamaktadır.

Heider, her bireyin davranışını açıklamada kullandığı bir genel kuram olduğuna inanmış ve buna "*Sağduyu (Naive) Psikolojisi*" adını vermiştir (Heider 1958: 138). Heider çalışmasında, birey davranışlarının bireysel ve çevresel olmak üzere iki bileşene bağlı ortaya çıktığını belirtmektedir. Bireysel bileşenler, bir davranışın nedeninin bireyin kişiliğine, ihtiyaçlarına göre açıklanmasıdır (kişisel özellikler, zeka, yetenek, motivasyon vb.). Çevresel bileşenler ise bir davranışın nedeninin çevredeki birtakım faktörler ile açıklanmasıdır (şans, bağlam, üçüncü kişilerin eylemleri vb.). Atfetme süreci, bireyin davranışlarını analiz ederek diğerlerinin davranışlarını değerlendirmesi açısından önemli bir süreçtir. Bu sürecin sonunda birtakım sonuçlara ulaşan birey, davranışın sonucunda sistematik genellemeler yapmaktadır (a.g.m: 142).

Atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki, Weiner'in sosyal motivasyon kuramı ile açıklanmaya çalışılmaktadır. Atfetme kuramı, özellikle, örgütsel sinizmin durumsal yönlerini vurgulamaya çalışmaktadır. Weiner'a göre birey, olumsuz bir olaydan sonra, olayın algılanmasına dayalı nedensel atıflarda bulunmaktadır. Bu atıflar; kızgınlık, sempati, sorumluluk ve ümit gibi duygular ile sonuçlanmaktadır. Bu duygular, ya toplum yanlısı davranışlara ya da antisosyal davranışlara yön vermektedir. Weiner'in modelinde, işletmede yaşanan herhangi bir olumsuz olayda, çalışanda oluşan işletmenin sorumlu olduğu algısı, çalışanın işletmeyi suçlaması gibi bir durum ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Eaton, 2000: 18-19).

3.5.3. Tutum Kuramı

Tutum kavramı, bireyi anlayabilmek ve onun davranışlarını açıklayabilmek için sık olarak kullanılmaktadır. Olson ve Zanna'a (1990) göre tutum, bellekte temsil edilmekte ve duyuşsal, bilişsel, davranışsal boyutları ile ayırt edilmektedir. Bu noktada

örgütsel sinizmin ve bileşenlerinin daha iyi anlaşılması, tutum teorisinin daha net anlaşılması ile mümkün olabilmektedir.

Tutum, içsel veya dışsal nedenler ile bazı nesnelere, kavramlara ve durumlara tepki göstermeye hazır olma durumudur (Tutar, 2013: 310). Tutumu diğer davranışlardan ayıran temel özellikler şunlardır (Güney, 2000: 232):

* Tutum, doğuştan değil, sonradan kazanılmaktadır.

* Tutum, geçici düşünsel durum değildir. Çünkü tutum oluştuktan sonra az veya çok belirli bir süre devam etmektedir.

* Tutum, birey ile nesne arasındaki ilişkilere bir istikrar ve çeki düzen kazandırmaktadır.

* Birey-nesne ilişkisinde, genellikle tutum vasıtası ile belirlenen bir etkilenme-yanlılık durumu baş göstermektedir.

Bir tutum bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenlerden oluşmaktadır. Bilişsel bileşen, bireyin tutum nesnesi hakkındaki inancından oluşmaktadır. Eğer bir nesneye ilişkin negatif bir tutum sergilenmekte ise o nesne hakkında negatif bir inanç var demektir. Tutumun duygusal yönü ile inanç yönü karşılıklı olarak birbirlerini etkilemektedir. Duygusal bileşen; bireyin tutum objesine karşı gözlenebilen duygularıdır. Bireyden bireye değişen ve gerçekler ile ifade edilemeyen, sevmeye ya da sevmeme yönünü oluşturan duygusal bir durumdur. Davranışsal bileşen; duygu ve düşünceye uygun olarak davranma eğilimidir. Yani, tutumun sözlü ya da eylemsel ifadesidir (Güney, 2000: 232-234).

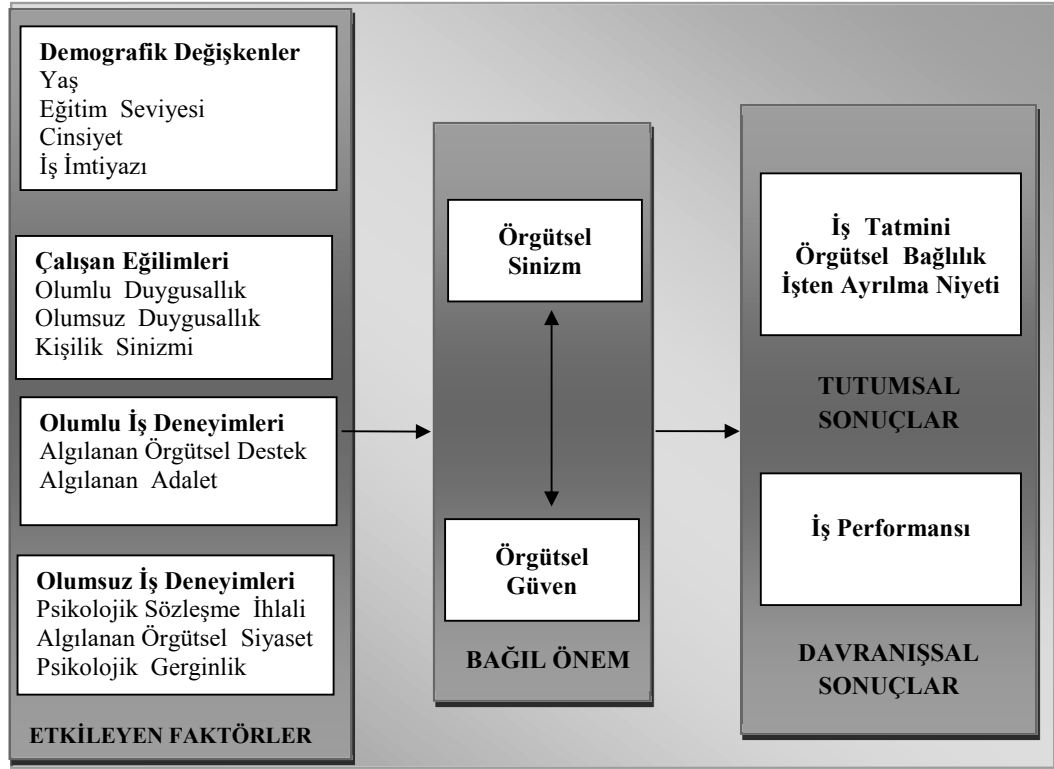
3.5.4. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory), Blau (1964) tarafından geliştirilmiş olup işletme ilişkilerini anlamının temelini oluşturmakta ve sosyal bilimler alanında oldukça yaygın kullanılan temel kuramlardan biri olarak kabul edilmektedir. Blauner'e (1964) göre bu kuram; hayatını sürdürmek için bireyler arası ilişkilerin gerek olduğunu ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için devamlı olarak birbirleri ile iletişim halinde olmaları gerektiğini vurgulamaktadır.

Sosyal Değişim Kuramı'na göre bireyler, diğer bireylerden gelecekte birtakım geri dönüşler elde edecekleri ümidi ile iyilik yapmaktadırlar. İşletme tarafından çalışanlara tanınan hakların çalışanları motive edici olmaları ve bunun karşılığında çalışanların işletme adına birtakım sorumluluklar sergilemeleri, çalışanlar ile işletme arasında meydana gelen takas ilişkisinin sosyal değişim temelinde ele alındığının bir ifadesidir (Akdoğan ve Köksal, 2014: 26). Bu kuramda bir çalışanın, yapması gereken işleri doğru bir şekilde yapabilmesi için öteki çalışanlara güvenmesi gerektiğini iddia etmektedir. Çalışan, işletmede kendisine olumlu davranıldığını hisseder ise kendisini işletmeye karşı olumlu davranmakla ve zarar verici hareketlerden korunmakla sorumlu hissetmektedir (Kalağan, 2009).

3.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde örgütsel sinizmi etkileyen faktörler ile ilgili birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Örneğin, Chiaburuvd.'nin (2013:184) yaptıkları çalışmada örgütsel sinizm etkileyen faktörlere Şekil 3.2'de yer verilmektedir.



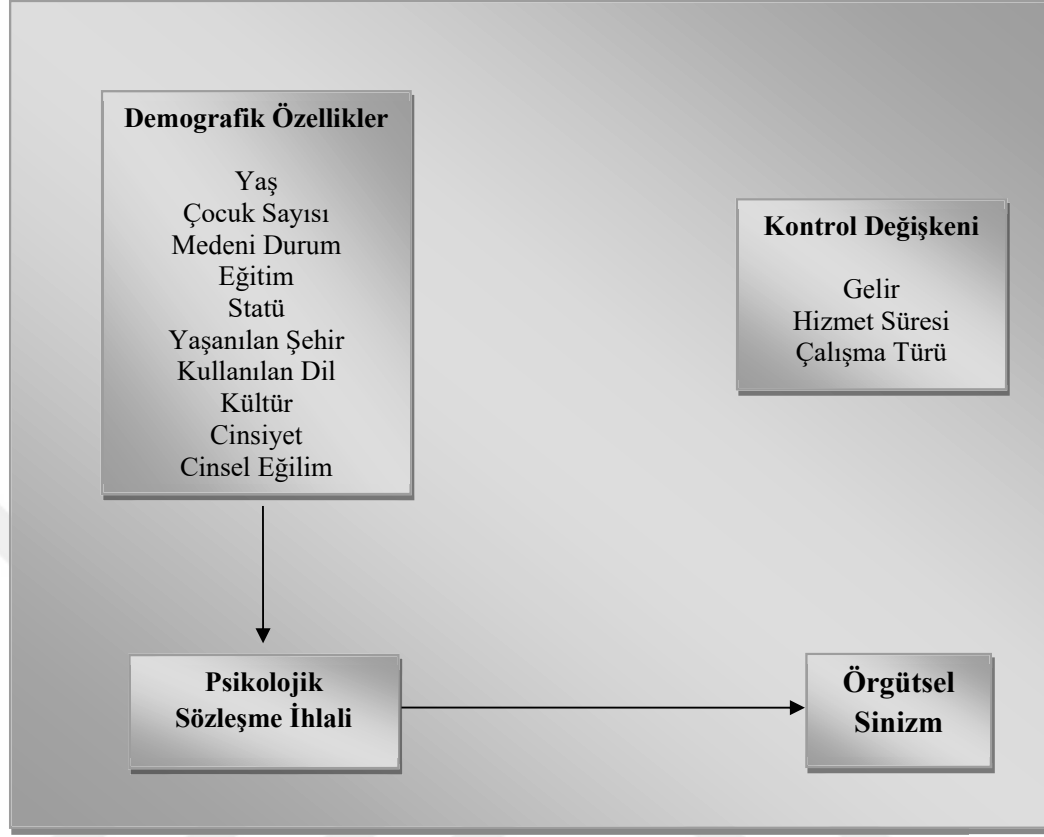
Şekil 3.2: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler

Kaynak : Chiaburu vd., 2013: 182.

Chiaburu vd.'ne (2013: 182-183) göre bazı bireylerin çalıştıkları kurumlardan, yetkililerden ve yaşadıkları toplumlardan yüksek beklentileri vardır. Bu beklentilerin karşılanamaması durumunda, bireylerde hayal kırıklığı ve ihanet duyguları ortaya çıkmakta; bu duygular da sinizme yol açabilmektedir. Şekil 3.2'de görüldüğü gibi örgütsel sinizm ile örgütsel güven kavramları birbiri ile ilişkili kavramlardır. Bu kavramları etkileyen faktörler; yaş, eğitim seviyesi, cinsiyet ve iş imtiyazını kapsayan demografik değişkenler; olumlu duygusallık, olumsuz duygusallık ve kişilik sinizmini kapsayan çalışan eğilimleri; algılanan örgütsel destek ve algılanan adaleti kapsayan olumlu iş deneyimleri; psikolojik sözleşme ihlali, algılanan örgütsel siyaset ve psikolojik gerginliği kapsayan olumsuz iş deneyimleridir.

Chiaburu vd.'nin (2013: 183) yaptıkları araştırma verilerine göre çalışanların eğilimlerinden olumlu duygusallık, örgütsel sinizm ile negatif yönlü olarak, olumsuz duygusallık ise kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm ile pozitif yönlü olarak birbirleri ile ilişkilidir. Yine araştırma sonuçlarına göre örgütsel güven, adalet ve destek ile de örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca model ile ilgili araştırma bulgularında, psikolojik sözleşme ihlali ve algılanan örgütsel politika ile örgütsel sinizm arasında pozitif güçlü bir ilişki, psikolojik gerginlik ile örgütsel sinizm arasında ise kısmen pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Demografik değişkenler, çalışanın eğilimi, iş ortamındaki olumlu ve olumsuz deneyimler örgütsel sinizmi etkileyebilmekte bu da çalışanın iş tatminini, örgütsel bağlılığını ve işten ayrılma niyetini etkileyebilmektedir.

Konu ile ilgili olarak yapılan bir diğer çalışma ise Delken'in (2004) yaptığı çalışmadır. Delken'in (2004) örgütsel sinizmi etkileyen faktörlere ilişkin sınıflandırması Şekil 3.3'de görülmektedir.



Şekil 3.3: Delken'in Örgütsel Sinizmi Etkileyen Faktörler Modeli

Kaynak : Delken, 2004: 19.

Psikolojik sözleşme, çalışan ile işletme arasındaki ilişkiden kaynaklanan ve iki tarafın zihinlerinde ayrı ayrı oluşan beklentilerdir (Schein, 1980). Psikolojik sözleşme, işletmenin ve çalışanın karşılıklı olarak yapması gereken yükümlülükleri içeren, bireysel olarak çalışanın algılarına bağlı olarak şekillenen bir kavramdır (Doğan ve Demiral, 2009: 65). Dolayısıyla psikolojik sözleşme, bir araya gelen tarafların yazılı olmayan ve konuşulmamış beklentileri olarak ifade edilebilir. Delken'e (2004: 19) göre bireyin yaş, çocuk sayısı, medeni durum, eğitim, statü, yaşanılan şehir, kullanılan dil, kültür, cinsiyet ve cinsel eğilim gibi demografik özellikleri psikolojik sözleşme ihlalini, bu etki de örgütsel sinizmi etkileyebilmektedir.

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel sinizmi etkileyen birçok faktörün olduğu görülmektedir. Çeşitli çalışmalardan (Dean, 1998; Abraham, 2000; Delken, 2004; Kanter ve Mirvis, 1991; Naus, 2007; Johnson, O'lery-Kelly, 2003; Andersson ve Bateman, 1997; Eaton, 2000; Boyalı, 2011; Kalağan, 2009;

Özgener vd., 2008; Çağ, 2011; Erdost vd., 2007) ulaşılan bulgular sonucunda örgütsel sinizmi etkileyen temel faktörler, kişisel ve örgütsel faktörler olarak iki ana gruba ayrılmaktadır. Bu çalışmada; bireylerden kaynaklı demografik faktörler arasında yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir düzeyi ve hizmet süresi yer almaktadır. Örgütsel faktörler arasında ise psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adalet, kişi-rol çatışması ve örgütsel politika yer almaktadır.

3.6.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Kişisel Faktörler

Örgütsel sinizm üzerine yapılan ilk çalışmaların demografik özellikler üzerine yoğunlaştığı; ayrıca örgütsel sinizmin kişisel faktörlerinin demografik özelliklerden kaynaklandığı belirtilmektedir (Eaton, 2000). Bu kısımda, çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, hizmet süresi, mevki ve geliri gibi demografik özellikleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmalarda bu kişisel faktörler, genellikle bağımsız değişken olarak kullanılmaktadır (a.g.m.). Konu ile ilgili literatür incelendiğinde, araştırmacıların birçoğunun kişisel faktörler ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki üzerine farklı bulgular elde ettikleri görülmektedir.

Abraham (2000: 273), örgütsel sinizmin çalışanların kişisel değerleri ve işletmenin değerleri arasında uyum sağlanamamasından kaynaklanabileceğini belirtmektedir. Dean vd. (1998: 346), örgütsel sinizmin ortaya çıkmasındaki temel nedenin, çalışanlarda işletmenin bütünlükten yoksun olduğuna dair ortaya çıkan inanç olduğunu belirtmektedirler.

Özgener vd. (2008: 36), örgütsel sinizm ile çalışanın kişilik özelliklerinin (düşük liderlik potansiyeli, aşırı kuşkuculuk, yüksek kaygı, içe dönüklük ve istismarcı bir inanç sistemi) pozitif ilişki içinde olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca obsesif ve kompulsif bozukluk, negatif duygusallık, makyavelizm gibi kişilik özelliklerinin de örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olduğunu belirtmektedirler.

Delken (2004: 20), araştırmacıların örgütsel sinizm üzerine yaptıkları çalışmalarda, örgütsel sinizmin kişisel faktörler ile ilişkisini sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmaya Tablo 3.4' te gösterilmektedir.

Tablo 3.4: Örgütsel Sinizm ile İlgili Yapılan Çalışmalarda Demografik Değişkenlerin Örnekleri

Makale	Yaş	Eğitim	Statü	Cinsiyet	Gelir	Meslek	Kültür	Ücret	Hizmet Süresi
Wanous vd. (1994)								√	
Mirvis vd. (1991)	√	√	√	√	√		√		
Andersson vd. (1997)	√	√		√		√			
Reichers vd. (1997)			√	√			√	√	√
Wanous vd. (2000)			√	√			√	√	√
Bateman vd. (1992)	√			√					

Kaynak: Delken, 2004: 20.

3.6.1.1. Yaş

Çalışanların yaş dönemleri; işlerine ilişkin tutumunu, algılarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İş hayatına yeni giren çalışanlar, ilk kez iş aramanın, işe yerleşmenin zorluklarını yaşayabilmekte; eğitimlerine ve kendi özelliklerine uygun bir işte çalışma istekleri de yüksek olabilmektedir. Bu nedenle, gençler için kişisel yeteneklerini ve kabiliyetlerini kullanabilecekleri, çalışanlar arası ilişkilerin iyi olacağı bir iş ve iş ortamına sahip olmaları önemli sayılmaktadır (Çakır, 2001:107).

Mirvis ve Kanter (1991: 56), örgütsel sinizme etki eden yaş değişkeni ile ilgili yaptıkları çalışmada; 18-24 yaş arası çalışanların %54'ünün, 25-30 yaş arası %48'inin, 35-54 arası %45'inin, 55 yaş ve üstünün ise %56'sının sinik tutum içinde olduklarını belirtmektedirler. Araştırma kapsamında 18-25 yaş aralığındaki çalışanların, 55 yaş ve üstü çalışanlara göre daha sinik oldukları, yaş ile birlikte çalışanların beklentilerinin de azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Genç bireylerin örgütsel sinizm düzeyinin azami seviyede olmasının, bu beklentilerin paraya ve kapasitelerini ortaya koyacak başarılarla bağlı olduğunu; ileriki yaştaki sinizmin nedeninin yüksek olmasının ise daha az eğitim almaları, az maaş ve fazla kaygı yaşamalarından kaynaklandığını öne sürmektedirler. Bu durumu, Johnson (2005: 37)

yaptığı çalışmada şu şekilde desteklemektedir: Genç çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olmasının nedeni, onların para ve mali başarılarla dayalı beklentilere sahip olmalarıdır.

Yapılan literatür taramasında, yaş ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki konusunda “*kesin bir ilişki vardır*” denilememektedir. Tablo 3.4’te de görüldüğü gibi Mirvis vd. (1991); Andersson vd. (1997); Bateman vd. (1992) yaptıkları çalışmalarda yaş ile örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin olduğunu; Wanous vd. (1994); Reichers vd. (1997); Wanous vd. (2000) yaptıkları çalışmalarda, yaş ile örgütsel sinizmin arasında bir ilişkinin olmadığını savunmaktadırlar.

Ayrıca Fero’nun (2005), bazı işletmelerde sinizm düzeylerinin yüksek olmasının nedenlerini araştırdıkları çalışmasında; üç firmada toplam 252 çalışan incelenmiş, araştırma sonucunda yaşın örgütsel sinizm üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ek olarak, Bommer vd. (2005); Efilti vd. (2007); Erdost vd. (2007); Kalağan ve Güzeller (2010); James (2005); Tokgöz ve Yılmaz’ın da (2008) yaptıkları çalışmalarda, yaşın örgütsel sinizm üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşıldığı görülmüştür.

3.6.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet-rol sosyalleşmesindeki benzeşmezlikler nedeniyle kadın ve erkek çalışanlar, hem iş koşullarını ayrı değerlendirebilmekte hem de çalışma hayatından ayrı isteklere sahip olabilmektedirler (Lambert, 1991: 342). Yaş ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki konusunda olduğu gibi cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişkinin olup olmadığı konusunda da bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Kadın ve erkeğin işe ilişkin benzer tepkiler verdiğine dikkat çeken çalışmalar var olmakla birlikte, genellikle, ayrı iş tutumu gösterdikleri görüşü de yaygındır (Çakır, 2001: 108). Lambert’e (1991: 342) göre kadınların çalışma hayatları ve işe bakış açıları daha çok “*ilişki*” odaklı iken erkeklerin bakış açıları “*başarı*” odaklıdır.

Tablo 3.4’te de görüldüğü gibi Mirvis vd. (1991), Andersson vd. (1997), Reichers vd. (1997), Wanous vd. (2000) ve Bateman vd. (1992) yaptıkları çalışmalarda, cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu

savunurken Wanous vd.'nin (1994) yaptıkları çalışmada, cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı herhangi bir ilişkinin olmadığı savunulmaktadır.

Kanter ve Mirvis (1991: 57) yaptıkları çalışmada, cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu, cinsiyet açısından kadın çalışanların diğer çalışanlara göre daha optimistik ve erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha sinik olduklarını vurgulamaktadırlar. Lobnika ve Pagon'un (2004: 209) yaptıkları çalışmada, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu, bunun nedeninin ise işletmelerde kadınların erkeklere göre daha fazla kurban olmaya (sömürülme) maruz kaldıkları olarak açıkladıkları görülmektedir.

Buna karşın bazı çalışmalar da cinsiyet değişkeninin çalışanın örgütsel sinizm tutumunu etkilemediğini savunmaktadır (Bommer vd., 2005; James, 2005; Efiltili vd., 2007; Erdost vd., 2007; Kalağan ve Güzeller, 2010; Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Bernerth vd.'in (2007: 314) 100'den fazla çalışan ile görüşme yaptıkları çalışmada, örgütsel değişim sinizmi ile örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiş, cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı sonucuna erişilmiştir.

3.6.1.3. Medeni Durum

Çalışanların evli ya da bekâr olmaları, örgütsel sinizmi etkileyebilecek bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Bu konu ile ilgili yapılan çalışmalarda, medeni durum ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik olarak ayrı sonuçlara ulaşılmaktadır. Yapılan çalışmaların bir kısmı, medeni durum ile örgütsel sinizm arasında ilişki olduğunu savunurken diğer bir kısmı ise ilişki olmadığını savunmaktadır.

Kanter ve Mirvis (1989) yaptıkları çalışmada; ayrı ya da boşanmış çalışanların, evli ya da bekâr çalışanlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmektedirler. Yine Delken (2004: 56), medeni durum ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelediğinde çalışanların bekâr ya da evli olmalarının örgütsel sinizmi etkilediğini, evli çalışanların bekâr çalışanlara göre sinizm düzeylerinin daha düşük olduğunu belirtmektedir. Efiltili vd.'nin (2007: 288) yaptıkları çalışmada, medeni durum ile sinizmin alt faktörleri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı

sonucuna ulaşılmıştır. Yine Reichers vd. (1997), Erdost vd. (2007: 518) yaptıkları çalışmalarda, sinizmin medeni durum değişkeninden etkilenmediğini tespit etmiştir.

3.6.1.4. Eğitim Düzeyi

Eğitim düzeyi, çalışanın hem çalışma hayatına olan bakış açısını hem de özel hayatındaki beklentilerini etkileyen önemli faktörlerden biridir. Çalışanın eğitim düzeyi yükseldikçe işe yüklediği anlam da işten beklentileri de değişmektedir (akır, 2001: 111).

Eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde diğer faktörlerde de olduğu gibi görüş birliği sağlanamamaktadır. Mirvis ve Kanter'in (1991: 56) yaptıkları çalışmada, eğitim düzeyi daha yüksek olan çalışanların örgütsel sinizm tutumunun da yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fero'nun (2005) yaptığı çalışmada, yüksek eğitim düzeyindeki çalışanların, düşük eğitim düzeyindeki çalışanlara göre daha sinik oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun nedenini, yüksek eğitim düzeyine sahip çalışanların işletmelerindeki mevcut durumu kabullenmeye zorlanmaları olarak açıklamaktadır. Yine Delken (2004: 57), eğitim düzeyi ile sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve eğitim düzeyi artıkça sinik tutumun da artabileceğini belirtmektedir.

Yukarıda belirtilen çalışmaların tersine, literatürde, çalışanların eğitim düzeyinin örgütsel sinizme ilişkin tutumları üzerinde etkili olmadığına yönelik çalışmalar da bulunmaktadır. Andersson ve Bateman (1997: 460); Bommer vd. (2005: 743); Efilti vd. (2007: 12); James (2005: 97) yaptıkları çalışmalar sonucunda, örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişki bulamamışlardır. Yapılan çalışmaların sonuçlarından da anlaşılacağı üzere, eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında kesin bir ilişkinin olduğu söylenememektedir.

3.6.1.5. Gelir Düzeyi

Çalışanlar açısından gelir düzeyinin örgütsel sinizm düzeylerinde birtakım farklılıklar oluşturabileceği belirtilmektedir. Delken (2004: 22) yaptığı çalışmada, çalışanların çalışma türüne göre gelirlerini; parça başı, saat başı ve sabit maaş olmak üzere üç düzeyde sınıflandırmakta ve sabit maaş ile çalışanların örgütsel sinizme daha

duyarlı olduklarını belirtmektedir. Delken, çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini etkileyebilen önemli faktörlerden biri olan gelir düzeyinin, işletmede sinik davranışların görülmesinde de etkili olabileceği sonucuna ulaşmıştır.

Kalağan (2009: 70) da yaptığı çalışmada, sabit maaş ile çalışanların örgütsel sinizme daha duyarlı olduklarını belirtmektedir. Ayrıca, yüksek maaşlı çalışanların daha çok harcama yaptıkları ve gelirlerini hemen yitirdikleri için daha çok hayal kırıklığına uğradıkları, böylece sinizm düzeylerinin de yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kalağan'ın (2009) yaptığı çalışmanın aksine, Fero (2005) ile Kanter ve Mirvis'in (1991: 58) yaptıkları çalışmalarda, çalışanların gelir düzeyi ile sinik tutumu arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu ve gelir düzeyi düştüğünde örgütsel sinizm düzeyinin yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmalardan farklı olarak, gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını savunan çalışmalar da bulunmaktadır. Efilti vd.'nin (2007: 289), yönetici sekreterlerinin kişisel ve örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesine yönelik yaptıkları çalışmada, gelir düzeyi ile genel (kişisel) ve örgütsel sinizm arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Yapılan çalışmalar doğrultusunda, gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında kesin bir ilişki olduğu söylenememektedir.

3.6.1.6. Hizmet Süresi

Hizmet süresi, çalışanın bir işletmede ne kadar süredir çalıştığını göstermektedir (James, 2005: 63). Hizmet süresi faktörü ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki konusunda yapılan çalışmalarda da fikir birliği sağlanamamaktadır. James'in (2005: 64) yaptığı çalışmada, örgütsel sinizm ile hizmet süresi arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, 10 yıldan daha fazla süre hizmette bulunan çalışanların daha az sinik özellikler gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. O'Connel vd.'nin (1986: 309) yaptıkları çalışmada, hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu, hizmet süresi 9 yıldan çok ve 15 yıldan az olan çalışanların örgütsel sinizm tutumunu, diğer çalışanlara göre daha az gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır (Brandes, 1997: 6).

Hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin olduğunu savunanların aksine, Efilti vd.'nin (2007) yönetici sekreterlerinin genel (kişilik) ve örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi için yaptıkları çalışmada, hizmet süresi ile genel (kişilik) ve örgütsel sinizm arasında anlamlı herhangi bir ilişki bulamamaktadırlar. Ayrıca, Erdost vd. (2007) tarafından yapılan çalışmada da hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Reichers vd. (1997) ve Wanous'un (2000) yaptıkları çalışmalarda (Bknz. Tablo 3.4), gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu savunulurken, Wanous vd. (1994), Mirvis vd. (1991), Andersson vd. (1997), Bateman vd.'nin (1992) yaptıkları çalışmalarda, gelir düzeyi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı herhangi bir ilişkinin olmadığı savunulmaktadır.

Bu bölümde kişisel faktörlerin örgütsel sinizme etkisine yer verilmiştir. Yapılan açıklamalarda da anlaşılacağı üzere çalışanların kişisel değişkenleri ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkinin tam olarak var olmadığı söylenebilir.

3.6.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında önemli etkiye sahip olan diğer faktör ise örgütsel faktörlerdir. Örgütsel sinizmi etkileyen faktörlerini bazı araştırmacıların Tablo 3.5'teki gibi sınıflandırdığı görülmektedir.

Tablo 3.5: Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler

ÇALIŞMALAR	ÖRGÜTSEL FAKTÖRLER
Chiaburu vd. (2013)	Algılanan örgütsel destek, algılanan adalet, psikolojik sözleşme ihlali, algılanan örgütsel siyaset ve psikolojik gerginliktir.
Delken (2004)	Psikolojik sözleşme ihlalidir.
Eaton (2000)	Zayıf örgütsel performans, ani ve acımasız şekilde yapılan işten çıkarmalar, artan örgütsel karmaşıklık, karar alımında etkili olma düzeyinin yetersizliği, iletişimsizlik, işletmelerde artan adaletsiz davranışlar, azalan örgütsel destek, psikolojik sözleşme ihlali, uzun çalışma saatleri, liderlerin etkin ve adaletli davranmamasıdır.
Abraham (2000)	Liderlerin adil davranmaması, psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüt politikaları, örgütsel adaletsizlik, çalışanların özellikleri, uzun çalışma saatleridir.
Özgener vd. (2008)	Psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, işlem adaletsizliği, geleneksel iş değerleri, çok uzun çalışma saatleri, yıldırma, etkin olmayan liderlik ve yönetim, küçülme ve yeniden yapılanma ve yöneticilerin işten çıkarılmasıdır.
Cartwright ve Holmes (2006)	Psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, işlem adaletsizliği, geleneksel iş değerleri, çok yapılanma, yöneticilerin işten çıkarılmasıdır.
Anderson ve Bateman (1997)	Psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, işlem adaletsizliği, yüksek düzeydeki yönetici ücretleri, ani ve acımasız şekilde yapılan işten çıkarmalar, örgütsel değişim çabalarıdır.

Örgütsel sinizmi etkileyen örgütsel faktörlerin bazılarına aşağıda yer verilmiştir.

3.6.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme, çalışan ve işletme arasındaki ilişkilerin yazılı olmayan şekli olarak tanımlanmaktadır (Conway ve Briner, 2005: 15). Psikolojik sözleşme, bir bakıma tarafların belirli bir hedef için birlikte fedakarlıkta bulunmalarıdır. Burada “karşılıklılık” esastır (Tutar, 2016: 235).

Psikolojik sözleşme ihlali; bir işletmede psikolojik sözleşmeyi oluşturan unsurlardan (ücret, kişisel/gelişim fırsatı, iş güvenliği, arkadaşlık ve çevre desteği, dürüstlük, örgütsel sadakat, iş etkinliği gibi) birinin veya daha fazlasının yerine getirilmemesi olarak tanımlanmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997: 230).

Psikolojik sözleşme ihlali "*sözünden dönme*" ve "*uyumsuzluk*" olmak üzere iki neden ile açıklanmaktadır (Tutar, 2006: 235). Sözünden dönme; işletmenin bilinçli olarak çalışana verdiği sözden dönmesi, sözünü yerine getirmede gönülsüz olmasıdır. İşletme, sözleşmenin gereğini yerine getirmede yetersiz durumda olabileceği gibi isteksiz de olabilmektedir. Örneğin işletme, işe yeni aldığı çalışanlarına iş güvencesi sözü vermiştir, ancak dış çevre koşullarındaki değişim bunu yapmasına engel olabilmektedir. İmkânsızlığın yanı sıra isteksizlik durumu da sözünden dönmenin bir başka nedenidir. Örneğin, işletme çalışanına başlangıçta bir söz verebilmekte; ancak bunu yerine getirme niyeti taşımamakta ya da başta bu niyeti taşısa da sonra verdiği sözden vazgeçebilmektedir (a.g.m: 236).

Psikolojik sözleşme ihlali, üzüntüyü ve kaygıyı harekete geçiren negatif bir etkileyici deneyimdir. Ayrıca psikolojik sözleşme ihlali, işletmeye karşı olan güven duygusunu da yönlendirmektedir (Pugh vd., 2003: 204). Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın işine karşı olağandışı tavır ve işletmeye karşı da olumsuz tutum sergilemesine neden olmaktadır. Çalışan, kendi iş ilişkilerinden beklediği, arzuladığı ya da hak ettiği değeri alamadığı zaman, psikolojik sözleşme algıları ihlal olabilmekte ve işletmeye karşı sinik bir tutum sergileyebilmektedir (James, 2005: 26).

3.6.2.2. Örgütsel Adalet

Örgütsel sinizmi etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de örgütsel adalet kavramıdır. Adalet, yasalar ile hakim olunan hakların herkes tarafından kullanılmasının sağlanmasıdır (www.tdk.gov.tr). Örgütsel adalet kavramı, çağdaş yönetim literatürüne Adams'ın "*Eşitlik Teorisi*" ile birlikte kullanılmıştır. Bu teoriye göre birey, sarf ettiği çabayı ve elde ettiği sonucu, başkasının sarf ettiği çaba ve elde ettiği sonuç ile kıyaslamaktadır. Bu teoriye göre eğer birey, elde ettiği başarı ve kendi çabası ile bir başkasının başarısı ve gösterdiği çaba arasında bir eşitsizlik olduğunu hisseder ise motivasyonu hatta mevcut performansı da düşülebilmektedir (Saruhan ve Yıldız, 2009: 255).

Çalışan, kendi katkısı ve kazanımlarının oranı ile diğer çalışanın katkısı ve kazanımlarının oranında bir eşitsizlik algıladığında, işletmede adaletsizliğin olduğunu hissetmekte ve bu eşitsizliği gidermek için bazı olumsuz davranışlarda bulunmaya yönelmektedir (Adams, 1965).

Örgütsel adalet, işletmede kararların verilmesinde etkili olan süreçlerin ne kadar adaletli olduğuna ilişkin çalışanların algılamasıdır (Bedük, 2012: 179). İşletmenin işleyişinde, görev ve rol dağılımında, ödül sisteminde, terfi sisteminde adil ve adaletten uzaklaşıldığına dair oluşan bir algı, çalışanın işletmeye karşı sinizm yaşamasına sebep olabilmektedir (Bernerth vd., 2007).

Çalışanın işletmedeki adalet algısı; ücretlendirme, kurallara uyma, ödül ve ceza dağıtımı ve bireyler arası ilişkiler gibi birçok faktörden etkilenebilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 90). Örgütsel adalet algısının iş tatminini, vatandaşlık davranışını ve örgütsel bağlılığı; adaletsizlik algısının ise misillemeyi, saldırgan davranışları ve sinik tutumu artırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Tutar, 2016: 273). Bu bağlamda, adaletsizliğin kırgınlığa, güdülenme kaybına ve işe karşı yabancılaşmaya sebep olan ve işletme içinde huzursuzluğun ve çatışmanın kaynağı olarak kabul edilen bir algı olduğu söylenebilir.

3.6.2.3. Kişi-Rol Çatışması

Örgütsel sinizmi etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri de kişi-rol çatışmasıdır. Rol, belirli bir statüye sahip bireyin söylemesi ve yapması gereken hareketlerin genel adıdır (Tutar, 2013: 289). Kişi- rol çatışması ise aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan bireyin, mevkisinin gerektirdiği rollerden birine ötekilerine göre daha çok uymasıdır (Güney, 2000: 79).

Rol çatışmasının bir ifadesi olarak sinizm, asıl görevi müşterilere karşı ilgilenmek olduğu mesleklerde daha yaygın görülebilmektedir. Özellikle hizmet sektöründe daha sık görülebilen rol çatışması, işletmenin çalışanlara yüklediği sorumluluklar ile çalışanlara görevlerini tamamlamaları için verilen kaynaklar arasındaki dengesizlikten doğabilmektedir (Andersson, 1996: 1399).

Rol çatışması, sadece bireyin aynı anda birden fazla rol davranışını gerçekleştirdiğinde ortaya çıkmamaktadır. Bazen kişi-rol uyumsuzluğu veya bireyin rolünü benimsememesinde de ortaya çıkabilmektedir (Güney, 2013: 80). Söz gelimi, bir işletmedeki yönetici, çalışanına işi dışındaki özel işlerini yaptırıyorsa çalışan kişi-rol çatışması yaşayabilmekte, yaptığı iş ile beklediği iş ayrı olduğundan kırgınlığa

uğrayabilmekte, ümitsizliğe kapılabilmekte ve sinizm yaşayabilmektedir (Sur, 2010: 29).

Çalışan, rol çatışması nedeni ile asıl duygularından uzaklaşabilmekte ve asıl duygularından ayrı davranabilmektedir. Bastırılması gereken asıl hisler ile modelleştirilmiş hisler arasındaki ayrımı kavrayamayan çalışanda işine, diğer çalışanlara ve işletmeye karşı düşmanlık hissi oluşabilmektedir (Abraham, 2000: 273-274). Bir işletmede çalışanın görev ve rol tanımlamaları doğru bir şekilde yapılamamışsa, çalışana uygun görev yüklenemediyse çalışanda rol çatışması görülebilmekte; rol çatışmasına maruz kalan çalışan da sinizmin etkisi altında kalabilmektedir.

3.6.2.4. Örgütsel Politika

Sinizmi etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri ise örgütsel politikadır. Politika, devletin etkinliklerini hedef, yöntem, içerik olarak düzenleme ve gerçekleştirme esaslarının bütünüdür (www.tdk.gov.tr). Örgütsel politika ise çalışanın işletmedeki biçimsel rolünün gerektirmediği, fakat işletme içinde üstünlük kazanmasına ya da zayıflıktan sakınmasına yönelik ortaya konulan eylemlerdir (Robbins vd., 2011: 57). Örgütsel politika kavramı, çalışanların kişisel ve örgütsel menfaatler yanındaki tutum ve davranışlarını ifade etmek için kullanılırken, örgütsel politika algısı ise çalışanların işletmelerini ne kadar politik olarak algıladıkları ile ilgili bir kavramdır (Başar ve Varoğlu, 2016: 753). Kısaca, bir işletmede bir davranışın ya da eylemin sınırlı olup olmadığına örgütsel politikalara bakılarak belirlenmektedir.

İşletmede çalışan; hainlik, sabotaj, gereksiz yere yapılan övgüler gibi bireysel çıkarılara dayalı davranışlar sergileyebilmektedir. Örgütsel politika da çıkarıcılık, olumsuz duygular, endişe ve güven eksikliği gibi kavramlardan etkilenebilmektedir. Bu doğrultuda, örgütsel politika ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki ortaya çıkabilmektedir. Örgütsel sinizm de örgütsel politika da genellikle örgütsel hayatta olumsuz olarak algılanmaktadır. İki kavramın da bireysel dürüstlükten yoksun olduğuna inanılmaktadır (James, 2005: 35-36).

Psikolojik sözleşme ihlallerinin dengesiz güç dağılımına, iş adaletsizliğine, geleneksel iş değerlerine, çok uzun çalışma saatlerine, yıldırmaya, etkin olmayan

liderliğe ve yönetime, küçülmeye, yeniden yapılanmaya ve yöneticilerin işten çıkarılması gibi birçok etkene karşı tepki olarak ortaya çıkabileceği savunulmaktadır (Özgener vd., 2008: 69). Çalışmanın bundan sonraki kısmında, örgütsel sinizmin sonuçlarına kısaca değinilecektir.

3.7. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN SONUÇLARI

İşletmelerin bir yandan değişen ve gelişen dünya şartları karşısında ayakta durabilmesi bir yandan da diğer işletmelerle rekabet edebilmesi gerekmektedir. Bunun için de en önemli varlığına, yani çalışanlarına, sahip çıkması büyük önem arz etmektedir. Çalışanların örgütsel güven ve bağlılıklarını, güdülenmelerini ve iş doyumlarını azaltan çeşitli unsurlar da işletmeler için tehdit oluşturabilmektedir. Tehdit unsurlarından biri olarak sayılabilecek örgütsel sinizm, ileri boyutlara eriştiğinde, çalışanlara ve işletmelere büyük kayıplara yol açabilmektedir. Örgütsel sinizm nedeni ile ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçlar, *bireysel* ve *örgütsel* açıdan iki kısımda ele alınmaktadır (Brandes, 1997; Eaton, 2000; Kalağan, 2009; James, 2005; Naus, 2007).

3.7.1. Sinizmin Bireysel Açıdan Sonuçları

İşletmelerde çalışanların beklentilerinin karşılanamaması sonucunda örgütsel sinizm ortaya çıkabilmekte ve bu durum çalışanlarda çeşitli psikolojik sonuçlar yaratabilmektedir. Bu durumun sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açabildiği; depresyon, uykusuzluk, duygusal bunalım ve kırgınlık gibi rahatsızlıklara neden olabileceği ifade edilmektedir (Pelit ve Ayduğan, 2011: 23).

Örgütsel sinizm, çalışanların ruh sağlığının yanında fiziksel sağlığını da olumsuz etkileyebilmektedir. Sinik davranış, damar ve kalp hastalıklarına neden olarak çalışanların yaşam kalitelerini ve sürelerini düşürebilmektedir. Çalışanların hastalanmaları ile birlikte öncelikli olarak performans düşüklüğü, daha sonra ise işe geç gelme ya da gelmeme veya işten ayrılma vb. davranışlar gözlenebilmektedir (Eaton, 2000: 7). Barefoot vd.'nin (1989), avukatlar üzerine yaptıkları bir çalışmada, avukatlara sinik düşmanlık ölçeği uygulanmış ve katılımcıların hayatta kalma düzeyi tahmin edilmeye çalışılmıştır. Düşmanlık ölçeğinden yüksek puan alan avukatların, düşük puan alan meslektaşlarına göre hayatta kalma oranlarının daha düşük olduğu gözlenmiştir (Kalağan, 2009: 80). Everson vd.'nin (1997) Finlanda'da 2125 erkek

üzerinde yaptıkları çalışmada, sinik çalışanlarda ortaya çıkan güvensizliğin, kalp damar rahatsızlıklarına yol açabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel sinizmin davranışsal sonuçlarına yer veren araştırmacılar sinizmin; alkol alma, sigara kullanma (Daviglius, Costa ve Stamler, 1991; Houston ve Vavak, 1991) ve ortalamanın üzerinde bir kiloya sahip olma (Houston ve Vavak, 1991) vb. çalışanların sağlığını negatif yönde etkileyen davranışlar ile ilişkili olabileceğini belirtmektedirler (Kalağan, 2009: 80).

3.7.2. Sinizmin Örgütsel Açıdan Sonuçları

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizmin sonuçlarının çalışanları olumsuz etkileyebildiği gibi işletmeleri de olumsuz etkileyebildiğinin belirtildiği görülmüştür. Sinizmin örgütsel sonuçları; iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, tükenmişlik, örgütsel güven olarak sınıflandırılabilir (Abraham, 2000; Kalağan, 2009; Mirvis ve Kanter, 1991).

3.7.2.1. İş Tatmini

İş tatmini “*çalışanın işini değerlendirmesi sonucunda tecrübe işine duyduğu olumlu duygudur*” şeklinde tanımlanmaktadır (Robbins vd, 2006: 30). Vroom’a (1967: 99) göre iş tatmini, çalışanın işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoşuna giden veya olumlu duygusal durumdur. Çalışanın işine karşı olumlu tepkilerini “*iş tatmini*”, olumsuz tepkilerini ise “*iş tatminsizliği*” olarak ifade etmektedir (a.g.m: 100).

Spector (1997) iş tatminini, çalışanın işin farklı boyutlarına dönük olarak geliştirdiği hisler olduğunu ve bu hislerin çalışanda iş tatmini ya da tatminsizliği oluşturacağını belirtmiştir. Abraham’a (2000: 274) göre hayata karşı negatif bir davranış sergileyen çalışan, çalışma hayatına karşı da negatif bir davranış sergileyebilmektedir. Çalışanın hayata karşı takındığı bu negatif tutum, görevine, mesleğine, maaşına karşı hoşnutsuzluğa da neden olabilmektedir.

Çalışanın sinik davranışlarda bulunması ve işten ayrılma niyeti içine girmesi negatif iş tutumu olarak yorumlanmaktadır. Çalışanda oluşacak iş tatminsizliği; işten ayrılma, düşük performans ve verimsizlik gibi olumsuz sonuçları ortaya çıkarmakta; işteki tatminsizlik de sinizme neden olmaktadır (Çağ, 2009: 79). Çalışandaki iş

tatminsizliği; örgütsel sinizmin kişilik sinizmi, toplumsal sinizmi, örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi ve mesleki sinizmin ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir (Özgener vd., 2008: 60).

Genel (kişilik) sinizme sahip olan çalışan; yöneticilerine, çalışma arkadaşlarına ve işletmeye yönelik negatif bir tutum sergileyebilmekte ve bu olumsuz tutum çalışanın iş tatminsizliğini de beraberinde getirebilmektedir. Toplumsal sinizm gösteren çalışan, toplumun genelindeki kırgınlık nedeni ile mesleği konusunda da olumsuz düşünceye sahip olabilmektedir. Çalışan sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizmde de çalışanın beklentilerini karşılamayan sonuçlar oluştuğunda iş tatminsizliği ortaya çıkabilmektedir (Helvacı, 2010: 390).

3.7.1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık “*çalışanların işletmeyle ilişkisi ile biçimlenen ve onların işletmenin sürekli bir parçası olma kararını almalarını sağlayan davranış*” tır (Meyer ve Allen, 1991: 11). Çalışanın işletmeye karşı hissettiği psikolojik bağlanma olup işletmenin bakış açısı ile özelliklerini onaylama ve kendisine uyarlama derecesidir (O’Reilly ve Chatman, 1986: 493).

Abraham’a (2000:156) göre örgütsel sinizm, çalışanların örgütsel bağlılığını azaltan bir tavır olup sinik çalışanların örgütsel bağlılıklarını azaltan iki faktör bulunmaktadır:

* Birincisi, bu çalışanların kendilerini üstün görmeleri ve işletmenin örgütsel kararlarını sorgulamalarıdır.

* İkincisi ise bu çalışanların sürekli güvensizliklerden dolayı diğer çalışanlardan uzaklaşmalarıdır.

Meyer ve Allen (1991: 2), işletmeye bağlı çalışanın işletme amaç ve hedefleri için daha fazla çalışacağını ve işe bağlılığının yüksek olmasının da işe devamsızlığını azaltacağını savunmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın işletme içerisinde faaliyetlerini yaparken moral ve motivasyonunun artmasına bağlı olarak örgütsel başarıya yol açmaktadır (Doğan ve Demiral, 2009: 59).

İşletme, amaçlarına ulaşabilmek için çalışanlarının işletmeye olan bağlılıklarını koruyabilmelidir. Bu bağlılıkları koruyabilmek için de gerek işletmenin fiziksel yapısını gerekse çalışanların ruhsal yapısını en üst seviyeye çıkarmayı hedeflemelidir. Eğer çalışanlar, işletmeden yeterli desteği alamaz, işletme de çalışanların beklentilerini karşılayamaz ise çalışanların işletmeye olan bağlılıklarının azalması da muhtemeldir.

3.7.1.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İlk olarak Organ (1988) tarafından “*iyi asker sendromu*” olarak da nitelendirilen örgütsel vatandaşlık davranışı “*biçimsel ödül yönteminde açıkça bulunmayan ve dikkate alınmayan, ancak işletmenin fonksiyonlarının etkili ve verimli bir şekilde yürütülmesine destekleyen, isteğe bağlı bireysel davranışlar*” olarak tanımlanmaktadır. İsteğe bağlı ifadesi, herhangi bir yetkiye dayanmadan, biçimsel rollerin dışında, çalışanın kendi isteği ile yaptığı davranışlar olduğunu vurgulamaktadır (Organ, 1988: 4-5).

Örgütsel vatandaşlık davranışı, resmi ödül sisteminde bulunmayan, ancak çalışanların işletme içerisinde yaptıkları işler ile ilgili doğrudan veya dolaylı olarak buldukları davranışlar olarak belirtilmektedir (Turnipseed, 2002: 2). Gönüllülük esasına dayalı olan örgütsel vatandaşlık davranışı, işletmede resmi değerlendirmenin ya da ödül sisteminin bir parçası olmadığı için çalışanların bu davranışları göstermedeki başarısızlığında da resmi olarak bir yaptırım uygulanmamaktadır (Williams vd., 2002: 37).

İşletmede performans, etkinlik ve çalışanların verimliliğinin artması, kaynak kullanmada ve paylaşımda verimliliğin artması, çalışanlar ve birimler arasında etkin düzenin sağlanması ve çevresel değişikliklere uyumun artması sağlanamadığı takdirde çalışanların vatandaşlık duyguları azalabilmekte; bu duyguların azalması da zamanla işletmede daha çok kayıplara ve sağlıksız bir iş ortamının oluşmasına neden olabilmektedir (Keleş ve Pelit, 2009: 27).

Abraham (2000), örgütsel sinizm türlerinden hiçbirinin örgütsel vatandaşlık davranışını doğrudan etkilemediğini ancak kişilik ve iş/meslek sinizm türlerinin hayata karşı negatif bir bakış açısı ve iş ile bağlarını koparma şeklindeki duyguları uyandıran yabancılaşma vasıtası ile örgütsel vatandaşlık davranışını azaltabileceğini ifade

etmiştir. Çalışanların işletmeye olan güven duygusunun zedelenmesi, örgütsel vatandaşlık davranışlarını da azalmaktadır. Bu durum da örgütsel sinizmin oluşmasına neden olmaktadır (a.g.m: 287).

Andersson and Bateman'ın (1997: 463) yaptıkları çalışmada, yönetici ücretlerinin yüksek olması, düşük örgütsel performans ve sebepsiz işten çıkarmaların çalışanlarda sinizme neden olacağı, işletmenin onlara karşı adil olmağını düşündüklerinde de işletmeye sinik tutum sergileyecekleri sonucuna ulaşmıştır.

3.7.1.4. Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı ilk kez Freudenberger tarafından 1974 yılında “*personel tükenmişliği*” olarak kullanılmıştır. Tükenmişlik “*çalışanın enerji, güç veya kaynakları üzerindeki aşırı istek ve taleplerinden dolayı başarısız olması, yıpranması ve tükenmeye başlaması*” dır (Freudenberger, 1974: 159).

Maslach'a (2003: 189) göre tükenmişlik, işletmedeki stres yapıcı öğelere karşı bir tepki olarak çalışanda uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir durumdur. Maslach, tükenmişlik kavramını “*duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı*” olmak üzere üç boyutu olan bir süreç şeklinde yorumlanmaktadır (a.g.m: 191).

Kendisine, işine ve hayatına karşı negatif tutum geliştiren, işinde yetersiz ve başarısız olduğunu düşünen çalışan, işletmede yapılan değişikliklere karşı adapte olmakta zorlanmaktadır. Tükenmişlik belirtileri gösteren çalışan, zihinsel değişimlerin yanı sıra duygusal düzensizlikler de yaşamaktadır. Ani öfke patlamaları ve sinir krizleri geçiren, depresyon, kaygı ve tedirginlik yaşayan çalışanlarda da sinizm ortaya çıkabilmektedir (Freudenberger, 1974: 161).

Örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında benzerlikler ve farklılıklar bulunmaktadır. Sinizm kavramı, tükenmişlik kavramının “*duyarsızlaşma*” boyutu ile benzemektedir. Özellikle, Maslach ve Jackson (1981) duyarsızlaşma yerine sinizm kavramını kullanmayı yeğlemektedir. Tükenmişlik kavramında, çalışanın müşterilerine ve işletmesine karşı sergilediği olumsuz tutum yer alırken, örgütsel sinizm kavramında çalışanın sadece çalıştığı işletmeye karşı sergilediği negatif tutum bulunmaktadır. Hem örgütsel sinizm hem de tükenmişlik kavramında kırgınlık ve düş kırıklığı gibi olumsuz duygular yer almaktadır. Tükenmişlikte negatif duygular

çalışanın kendisine ve diğer çalışanlara yönelik iken örgütsel sinizmde genellikle yöneticilere ve işletmeye yöneliktir. Tükenmiş çalışanlar, çoğunlukla, örgütsel hayattan geri çekilme davranışı sergilerken, sinik çalışanlar daha çok savunmacı bir davranış sergilemektedirler (Kalağan, 2009: 87).

Rol çatışması, aşırı stres, karşılanamayan bireysel ve örgütsel beklentilerin, hak edilmeyen terfilerin, yetersiz sosyal desteğin, kesinti ve beklenmeyen işten çıkarma gibi tüm unsurların çalışanlarda tükenmişliğe, bu tükenmişliğin de sinizme neden olduğu belirtilmektedir (Mirvis ve Kanter, 1991: 59).

Tükenmişlik, çalışanın beklentileri ile ilişkilidir. Bir işletmede çalışanın hem yaptığı iş karşılığında aldığı maaş konusunda hem de çalıştığı işletmenin kendisine verdiği değer konusunda birçok beklentisi bulunmaktadır. Çalışan, görevlerini yerine getirirken duygusal ve fiziksel olarak huzurlu bir ortamda bulunmayı istemekte, işinde adil bir ücret almayı beklemekte ve kendisini geliştirmek istemektedir. Bu beklentileri karşılanamayan çalışan, işletmeye karşı olumsuz bir tutum sergileyebilmektedir. Bu olumsuz tutum, çalışanın performansını, motivasyonunu, işlerinin kalitesini ve verimliliğini azaltarak tükenmişlik hissine neden olabilmektedir (Akman, 2013).

3.7.1.5. Örgütsel Güven

Güven “*bireyin diğer bireylere karşı olumlu beklentiler içinde olduğundan onlara inandığı psikolojik bir durum*” dur ve paylaşılan deneyimlerin bir sonucu olarak uzun bir sürede inşa edilmektedir (Robbins ve Judge, 2006: 434). Örgütsel güven ise “*çalışanın, riskli durumlarda bile, işletmenin kendisini etkileyecek uygulama ve politikalarından emin olması, olumlu beklentiler taşıması*” dır (Lewicki,1998). Çalışan ve yönetim arasında güven oluşabilmesi için karşılıklı inanç duyulmalıdır. Güven, risk almayı teşvik etmekte, bilgi alışverişini kolaylaştırmakta ve verimliliği artırmaktadır (Robbins ve Judge, 2006: 448).

Sinizmin temelinde güven eksikliğinin yattığı dikkate alındığında; kişilik sinizminin özgüven eksikliğinden, toplumsal sinizmin örgütsel güven eksikliğinden, çalışan sinizminin ast-üst çalışma arkadaşlarına güven eksikliğinden, mesleki sinizmin işe güven eksikliğinden, örgütsel değişim sinizminin ise sürece karşı güven eksikliğinden kaynaklandığı savunulmaktadır (Özler vd., 2010: 54). Abraham’a

(2000) göre çalıştıkları işletmenin dürüst olduğuna inanmayan sinik çalışanlar, işletmenin refah düzeyinin artması için işletmeye destek olma, çalışmalarda gönüllü olma ve başkalarına yardım etme gibi davranışlardan kaçınabilmektedir.



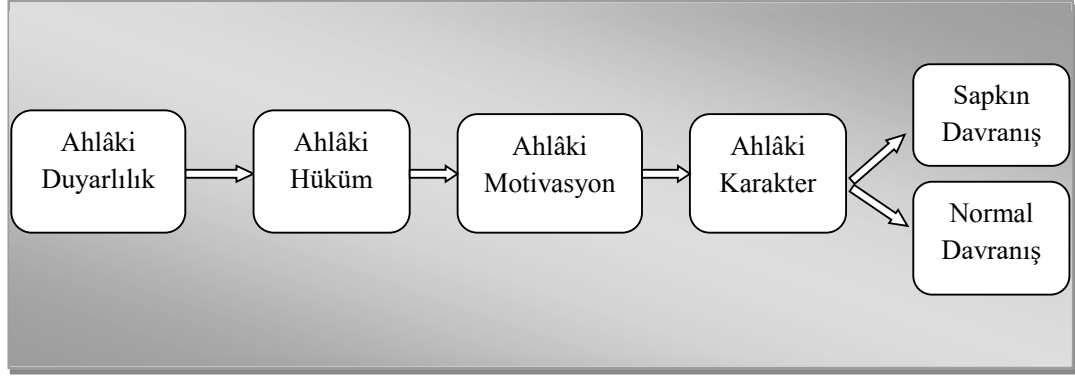
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI

Bu bölümde, öncelikle, Üretkenlik Karşiti İş Davranışları'nın (ÜKD) tanımına, yapısına ve boyutlarına yer verilmektedir. Daha sonra üretkenlik karşıtı iş davranışlarının nedenlerine, sonuçlarına ve bu olumsuz davranışları önleyebilmek için bazı önerilere yer verilmektedir.

4.1. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA BENZER KAVRAMLAR VE TÜRLERİ

Hangi alanda olursa olsun her işletme yöneticisinin yönettikleri işletme adına birtakım hedef ve beklentileri vardır. Bu hedef ve beklentiler; işletmenin varlığını sürdürebilme, kâr edebilme ve topluma fayda sağlayan bir işletme olabilme olarak sıralanabilir. Bu hedef ve beklentilerin gerçekleşebilmesi için ise çalışanlarını kârlılığa ve verimliliğe katkıda bulunabilecek olumlu davranışlara sahip olması gerekmektedir. Ancak bazı çalışanlar, her zaman yöneticilerin istediği gibi davranmamakta; çalışma arkadaşlarına, işletmeye ve paydaşlarına zarar verebilecek davranışlar sergileyebilmektedirler. Genel olarak çalışanın, çalışma arkadaşlarına ya da işletmeye maddi ve/veya manevi zarar vermek amacı ile sergilediği uygun olmayan davranışlar “*üretkenlik karşıtı iş davranışları*” olarak adlandırılabilir.



Şekil 4.1: Rest'in Davranış Modeli

Kaynak: Rest, J. R. 1986: 21.

Rest'in (1986: 22) geliştirdiği, örgütsel düzenlemelere kolayca uyarlanabilecek bireyin davranış modeli Şekil 4.1'de verilmektedir. Rest'in (1986) dört bileşenli modelindeki temel düşünce; ahlâki duyarlılık, ahlâki hüküm, ahlâki motivasyon ve ahlâki karakterden oluşan psikolojik süreçlerin birlikte hareket etmesiyle ya normal ya da sapkın bir davranışa neden olduğu yönündedir. Bu dört bileşenden;

* *Ahlâki Duyarlılık*: Olayların neden-sonuç ilişkisini kavrayabilme ve durumu ahlâki olarak yorumlayabilme,

* *Ahlâki Hüküm*: Hangi olayların ahlâka uygun olduğuna karar verebilme,

* *Ahlâki Motivasyon*: Ahlâki değerleri diğer değerlerin üzerinde tutabilme,

* *Ahlâki Karakter*: Görevlerin ahlâki olmasında ısrar edebilme olarak tanımlanabilir.

Rest'e (1986) göre bu dört bileşen, etiksel karar vermenin belirleyicileridir. Bu dört bileşenin her biri, birbiri ile aynı denklikte ilerlemelidir. Bileşenlerden biri diğerlerine göre zayıf kaldığında bile bireyin etik davranışı zedelenebilmektedir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları alanında çalışma yapan araştırmacıların büyük çoğunluğu, bu davranışların ne şekilde adlandırılacağı konusunda fikir birliğine varamamakta, bu kavramı farklı terimler ile kullanmaktadırlar.

Tablo 4.1: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Tanımları

KULLANILAN KAVRAM	YAZAR (LAR)	TANIM
Anti-Sosyal Davranışlar	Giacalone ve Greenberg (1997)	İşletmeye, çalışanlara, işletme paydaşlarına zarar vermek amacı ile yapılan davranışlar.
Sapkın Davranışlar	Robinson ve Bennett (1995, 1997)	İşletmenin ve / veya işletme üyelerinin refahını tehdit etmek için örgütsel normları ihlal eden davranışlar.
Örgütsel Kötülük	Moberg (1997)	Örgütsel topluluğun ya da çalışanların güvenine ihanet eden davranışlar.
Örgütsel Uygunsuz Davranışlar	Vardi ve Wiener (1996)	Örgütsel ve / veya toplumsal normları ihlal eden işletme üyelerinin kasıtlı davranışları.
İş Yeri Saldırganlığı	Baron ve Neuman (1996); Folger ve Baron (1996)	Önceki ya da mevcut iş yeri arkadaşlarına ya da onların işletmelerine zarar vermek için tasarlanmış davranışlar.
Örgütsel Saldırganlık	O'Leary-Kelly, Griffin ve Glew (1996)	Örgütsel bağlamda işletme içinden ya da dışından başlatılan zedeleyici ya da yıkıcı davranışlar.
Örgütsel Misilleme Davranışları	Skarlicki ve Folger (1997)	Adaletsizlik algısı ile hoşnut olmayan çalışanların yöneticilere karşı verdiği olumsuz tepkiler.
Uyumsuz Davranışlar	Puffer (1987)	Olumsuz örgütsel etkileri kapsayan görev dışı davranışlar.
Örgütsel Suçluluk	Hogan ve Hogan (1989)	Çalışanın güvenilmezliği sendromu olarak tanımlanmaktadır. Sendromun eylemleri zarar vericidir.

Kaynak: Gruys, 2000: 6-8.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları; anti-sosyal davranışlar (Giacalone ve Greenberg, 1997), iş yeri saldırganlığı (Baron ve Neuman, 1996), örgütsel

vatandaşlık karşıtı davranışlar (Ball vd., 1994), kötü örgütsel davranışlar (Vardi ve Wiener, 1996), sapma, sapkın davranışlar (Robinson ve Bennett, 1995; Hollinger, 1983), iş yeri nezaketsizliği (Andersson ve Pearson, 1999) gibi terimler ile adlandırılmaktadır.

Robinson ve Bennett (1995: 556) kavramı, “*iş yerinde sapkın davranışlar*” olarak kullanmakta ve “*belirgin örgütsel normları zedelemek için işletmenin, işletme üyelerinin veya her ikisinin de refahlarını tehdit edebilen iradi davranışlar*” olarak tanımlamaktadırlar. Spector ve Fox (2005: 151) kavramı, “*üretkenlik karşıtı iş davranışları*” olarak kullanmakta ve “*işletme ve/veya yöneticiler, çalışanlar ve müşteriler gibi işletme paydaşlarına zarar verme niyeti ile bilinçli olarak yapılan davranışlar bütünü*” olarak tanımlamaktadırlar.

Baron ve Neuman (1996: 167) kavramı, “*saldırgan davranışlar*” olarak kullanmakta ve “*bir çalışanın birlikte çalıştığı diğerlerine zarar verme veya çalışanları incitme görüşü ile benimsediği çabalar*” olarak tanımlamaktadırlar. Hogan ve Hogan (1989: 273) kavramı, “*sapkın davranışlar*” olarak kullanmakta ve “*çalışanın işe gelmemesi ile başlayan, fiili saldırganlığına kadar uzanan, birlikte çalıştığı diğerlerine ve/veya işletmeye karşı yaptığı kasıtlı davranışlar*” olarak tanımlamaktadırlar.

Lau vd. (2003: 79) kavramı, “*anti-sosyal davranışlar*” olarak kullanmakta ve “*işletmede çalışanların iş performansını etkileyebilen ya da işletmenin etkililiğine zarar verebilen çalışanın yaptığı kasıtlı örgütsel davranışlar*” olarak tanımlamaktadırlar. Marcus ve Schuler’e (2004: 651) göre bir davranışın üretkenlik karşıtı iş davranışı olarak bölümlendirilmesi için bu davranışın, maddi neticelerine bakılmaksızın, çalışanın kendi iradesi ile yapmış olması, istenmeyen bir sonuca neden olmasa bile kötülük etme düşüncesi taşıması ve yasaları uymuyor olması gerekli olmaktadır.

Tanımlardan da anlaşılacağı üzere “*üretkenlik karşıtı iş davranışları*” kavramı, farklı terimler ile kullanılmaktadır. Bu davranışlar, genel olarak, işletmenin doğrudan veya dolaylı olarak zarara uğramasına yol açabilecek, isteyerek yapılan negatif davranışlardır.

Tüm bu açıklamalardan yola çıkılarak, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının adlandırılması konusunda bir uzlaşmaya varılamadığı görülse de tanımların ortak

noktasının; bu davranışların çalışanlara ve/veya işletmeye zarar verebilen, kasıtlı gerçekleştirilen olumsuz davranışlar olduğu söylenebilir.

4.2. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ BOYUTLARI

Bu kısımda, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlarına değinilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlarında da tanımlamalarında olduğu gibi değişik görüşler yer almaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları sınıflandırılmasına ilişkin ilk sistematik yaklaşım Hollinger ve Clark'e (1982, 1983a, 1983b) aittir. Hollinger ve Clark, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının boyutlarını; hırsızlık ve mülkiyete zarar verme gibi davranışları içeren mülkiyet sapması ve iş takvimine uymama (işe gelmeme, geç gelme), üretimde azalmaya neden olan (zararlı madde kullanımı, kasıtlı iş yavaşlatma) davranışları kapsayan üretim sapması şeklinde ikiye ayırmaktadır.

Şekil 4.2'de, Robinson ve Bennet'in (1995) sapkın davranış tipolojisi ortaya koyulmaktadır. Hollinger ve Clark (1983) yaptıkları çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını sadece örgütsel açıdan incelemekte; Robinson ve Bennet (1995: 566) ise çalışmalarına örgütsel unsurların yanı sıra bireysel unsurları da dâhil etmektedirler. Bu boyutlar; mülke zarar (örgütsel-ciddi), üretimde sapkınlık (örgütsel-önemsiz), kişisel saldırı (bireysel-ciddi), politik sapkınlık (bireysel-önemsiz) olarak adlandırılmaktadır. Bu çalışmada, sapkın davranış boyutu, önemine göre daha az önemliden daha çok önemliye göre değişmektedir. Çalışanın işten erken ayrılması, çalışma arkadaşları hakkında dedikodu yapması, iş yeri kaynaklarını israf etmesi, çalışanın taraf tutması gibi davranışlar daha az önemli iken; çalışanın rüşvet alması, iş yerinden bir şeyler çalması, cinsel tacizde bulunması, çalışma arkadaşlarını tehlikeye atması gibi davranışlar ise çok önemli olarak sınıflandırılmaktadır.



Şekil 4.2: Robinson ve Bennet Sapkın Davranış Tipolojisi

Kaynak : Robinson, 1995: 565.

Gruys ve Sackett (2003: 40) yaptıkları çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine iki boyutlu bir yapı geliştirmiştir. Bu boyutlar; bireyler arası-örgütsel boyut ve görev ile ilişkili boyuttur. Gruys ve Sackett, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını; hırsızlık ve benzeri davranışlar, mülkiyete zarar verme, bilginin kötüye kullanılması, zaman ve diğer kaynakların kötüye kullanılması, güvenli olmayan davranışlar, devamsızlık, düşük hizmet kalitesi, alkol kullanımı, uyuşturucu kullanımı, uygunsuz sözel eylemler, uygunsuz fiziksel faaliyetler olmak üzere 11 kategoride gruplamaktadırlar.

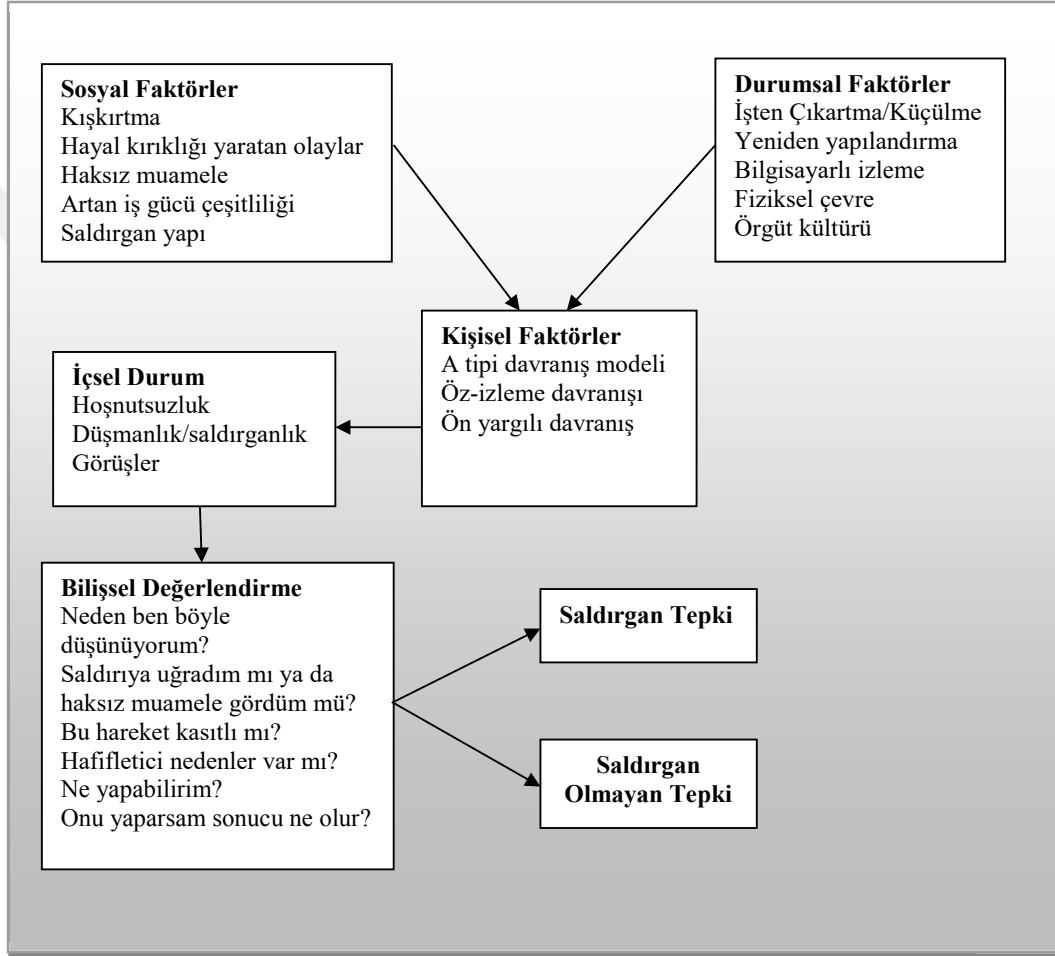
Marcus (2002), Gruys ve Sackett'ın (2003) yaptıkları çalışmanın aksine boyutsuz, basit ve sade bir yapı sunmakta ve davranış grubunu; örgütsel zarar, bireyler arası zarar, işe gelmeme, madde kullanımı, saldırganlık, hırsızlık, diğer davranışlar olmak üzere 7 kategoride gruplamaktadırlar. Yine Marcus ve Schuler'ın (2004) yaptıkları başka bir çalışmada ise durumsal ve bireysel belirleyicilerin, motivasyon ve

kontrol olarak adlandırılan iki baskın açıklayıcı mekanizmaya göre sınıflandırılabileceğini öne sürmektedirler.

Spector vd. (2006) yaptıkları çalışmada, Gruys ve Sackett'den (2003) farklı olarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarını; taciz, üretime zarar verici davranışlar, sabotaj, hırsızlık, geri çekilme olmak üzere 5 kategoride gruplamaktadırlar. Birinci boyut olan taciz, diğer çalışanları fiziksel veya psikolojik olarak tehdit eden, karalayan, çalışanların verimli çalışmalarını engelleyen davranışları; ikinci boyut olan üretime zarar verici davranışlar, iş süreçlerinin etkililiğine zarar vermek için yapılan kasıtlı davranışları; bir diğer boyut sabotaj, işletmeye ait olan mal varlıklarını tahrip etmeye veya yok etmeye yönelik davranışları kapsamaktadır. Ayrıca, kısa dönemde üretime zarar verici davranışların sabotajdan daha az zarar verici olabileceğine, ancak uzun döneme yayıldığında üretime zarar verici davranışların, çok daha fazla olumsuzlukların yaşanmasına neden olabileceğine değinilmektedir. Dördüncü boyut olan hırsızlık, ekonomik ihtiyaç, iş tatminsizliği ve adaletsizlik algısının çalışanı hırsızlığa yönlendirebildiğini; son boyut ise geri çekilme, işe gereken zamanı ayırmamayı ve işten kaçınmayı kapsamaktadır.

Neuman ve Baron (1998: 398) yaptıkları çalışmada, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını; düşmanlık ifadeleri, engelleme politikaları ve açık saldırganlıklar olmak üzere üç kategoride toplamaktadırlar. Düşmanlık ifadeleri kategorisinde; diğer çalışanlara dik dik bakma veya negatif göz temasında bulunma, diğer çalışanların fikirlerini küçümseme ve konuşmalarına karşılık vermeme, hedefe yönelik olumsuz veya müstehcen hareketlerde bulunma, diğer çalışanların arkasından konuşma ve/veya konuşmalarını kesme, kasıtlı olarak çalışanları över gibi görünüp ezme, diğerlerinin çalışmaları ile alay etme, diğer çalışanlara küçümseyici hareketlerde bulunma, işletmenin üst birimlerine bilerek yanlış bilgiler verme, diğerleri hakkında haksız/olumsuz performans raporu bildirme, diğer çalışanlar hakkında söylediği yanlış söylentileri inkâr etme, diğer çalışanlara sözlü cinsel tacizde bulunma yer almaktadır. Engelleme politikaları kategorisinde; diğer çalışanlar hakkında olumsuz telefon görüşmeleri yapma, diğer çalışanların bazı önemli işlerinin gecikmesine neden olma, diğer çalışanları yaklaşan bir tehlikeye karşı uyarmama, diğer çalışanların çalışmalarına müdahale ederek engelleme, işletmenin kaynaklarını gereksiz yere kullanma, kasıtlı olarak işi yavaşlatma yer almaktadır. Son olarak açık saldırganlıklar kategorisinde; diğer çalışanlara silahlı saldırılarda bulunma, itme, dürtme, vurma gibi fiziksel

saldırılarda bulunma, kişisel mülkiyete karşı hırsızlık yapma, diğer çalışanlara fiziksel şiddet tehdidinde bulunma, diğer çalışanların refah ve güvenliğini tehlikeye sokacak davranışlarda bulunma, işletmenin mal varlığını sabote etme, diğer çalışanların mail ya da mesajlarını bilerek yok etme yer almaktadır.



Şekil 4.3: İş Yeri Saldırıcılığı Modeli

Kaynak : Neuman ve Baron, 1998: 401.

Neuman ve Baron (1998: 402), çalışanın iş yerinde saldırgan davranışlar sergilemesine neden olan birtakım kişisel, durumsal ve sosyal faktörlerin bulunduğunu savunmaktadırlar. Sosyal faktörler açısından bazı çalışanlar, kendilerine yapılan davranışları, düşmanlık içeren davranışlar olarak algılayabilmekte; böylece en ufak bir

kışkırtmada bile saldırgan davranışlar sergileyebilmektedirler. Sosyal faktörlerin yanında, çalışanların saldırgan davranışlar sergilemelerine neden olan birtakım durumsal faktörler de bulunmaktadır. Çalışanların iş ile ilgili konularda işletme ile uyuşamaması, çalışanlar arası yaşanan çatışmalar, aşırı iş yükü, işletme kültürü ile kendi kültürleri arasındaki çatışma, işletmenin küçülmeye ya da yeniden yapılanmaya gitmesi, nedensiz işten çıkarmalar, güvenlik kamerası gibi elektronik yöntemler ile çalışanların izlenmeleri gibi nedenlerden dolayı çalışanlar saldırgan davranışlarda bulunabilmektedirler. Yine çalışanları, saldırgan davranışlar sergilemeye iten nedenlerden bir diğeri ise kişisel faktörlerdir. Kişisel faktörlerden “A” tipi kişilik özelliklerine sahip çalışanlar, “B” tipi kişilik özelliklerine sahip çalışanlara göre daha aceleci, stresli, çabuk sinirlenebilen çalışanlar olduklarından saldırgan davranışlar sergilemeye daha yatkın olabilmektedirler. Ayrıca, çalışanların göstermiş oldukları olumsuz duygular, çevrelerindeki olayları da olumsuz olarak algılamalarına neden olabilmektedir. Bunun yanında, kendisini değerlendirebilen çalışanlar, herhangi bir durum ile karşılaştıklarında, kendilerine modeldeki gibi birtakım sorular sorarak cevaplarını aramaktadırlar. Böylece, karşılarındakilere kendilerini anlamlı bir şekilde ifade edebilmektedirler. Kendisini değerlendiremeyen çalışanlar ise kendilerini ifade edemediklerinden dolayı öfkelenerek saldırgan davranışlar sergileyebilmektedirler (a.g.m: 403-406).

Berry vd. (2007: 410) üretkenlik karşıtı iş davranışlarını, bireysel sapkın davranışlar ve örgütsel sapkın davranışlar olarak iki gruba ayırmaktadır. Bireysel sapkın davranışlar, işletmedeki diğer çalışanlara yönelik olarak yapılan, normal olarak kabul edilemeyen davranışlardan oluşmaktadır. Örgütsel sapkın davranışlar ise işletmeye yönelik olarak yapılan sıra dışı davranışlardan oluşmaktadır.

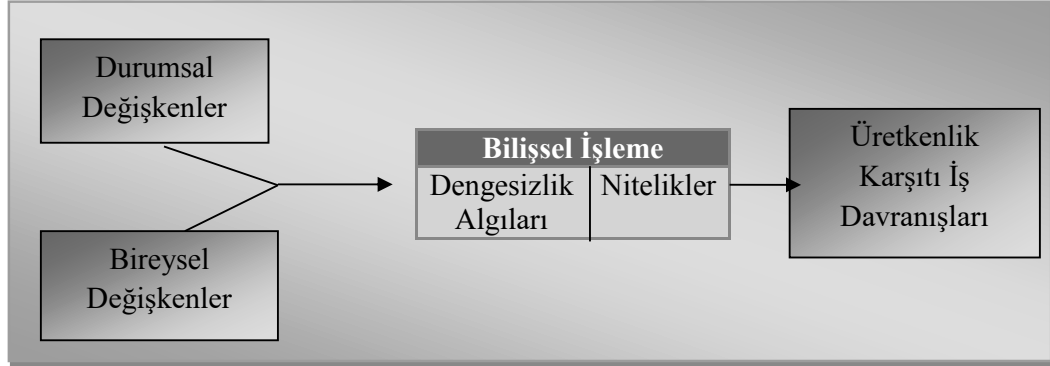
4.3.ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARININ BELİRLEYİCİLERİ

Farklı kişilik özelliklerine, davranışlara ve kültürlere sahip olan çalışanların bir arada çalışmak zorunda oldukları ortamlarda üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkabilmesi de muhtemeldir. Örgütsel davranış literatürü incelendiğinde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının belirleyicileri, farklı bakış açılarına göre değişik şekillerde ele alınmaktadır. üretkenlik karşıtı iş davranışlarının belirleyicileri farklı şekillerde sınıflandırılrsa da genel olarak iki belirleyici grubundan söz edilmektedir.

Bunlardan biri bireysel faktörler, diğeri ise durumsal faktörlerdir (Anderson ve Bushman, 1997; Neuman ve Baron, 1998; O’Leary-Kelly, Griffin ve Glew, 1996; Sackett, 1994). Üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili yapılan çalışmaların bazıları aşağıda verilmektedir.

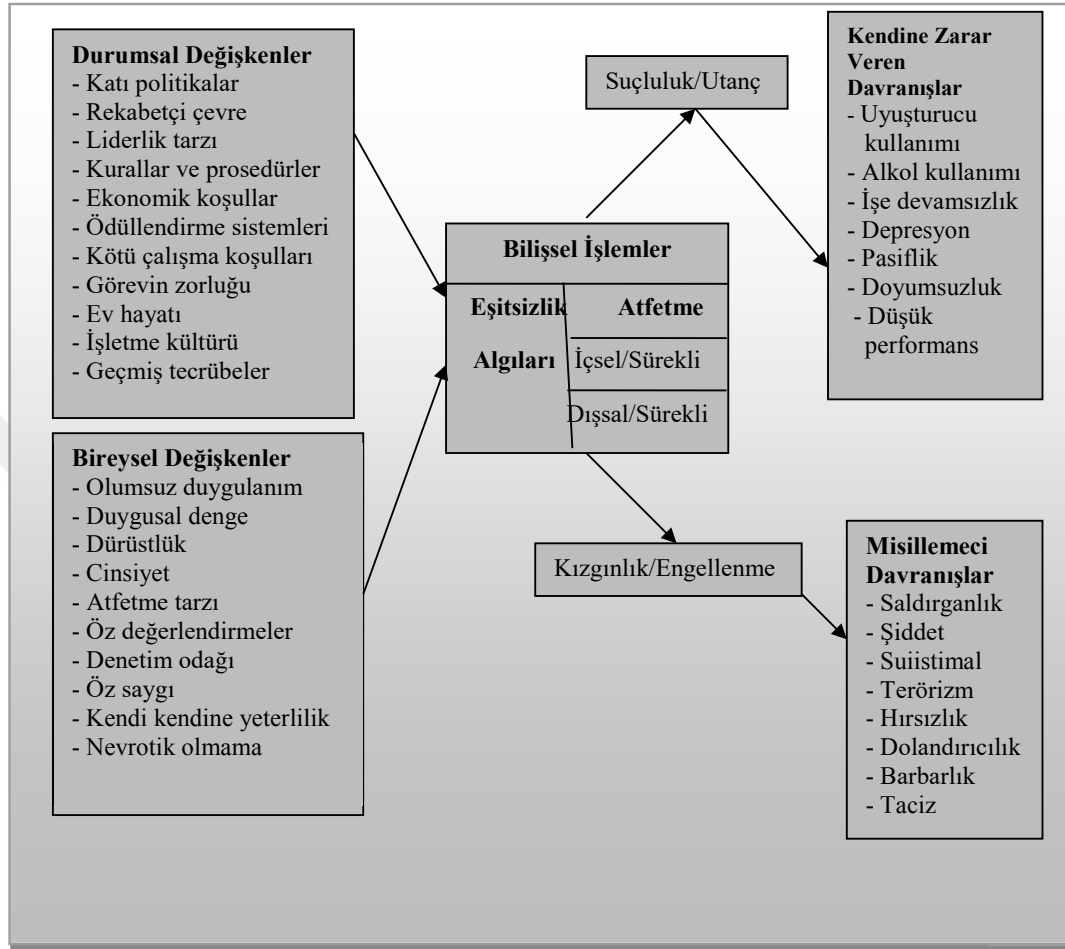
4.3.1. Martinko, Gundlach ve Douglas’ın Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Paradigması

Martinko vd. (2002: 37) oluşturdukları modelde, bireysel ve durumsal değişkenlerin çalışanları, bilişsel bir süreçten geçtikten sonra suçluluk/utanma ya da kızgınlık/rahatsızlık gibi duygulara yöneltebileceğini ve bunların sonucunda üretkenlik karşıtı davranışların ortaya çıkabileceğini öne sürmektedir. Nedensel düşünme kuramı çerçevesinde oluşturulan bu model, değişkenleri ile birlikte Şekil 4.4’te gösterilmektedir.



Şekil 4.4: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Paradigması

Kaynak: Martinko, M. J., Gundlach, M. J. ve Douglas, S. C., 2002: 37.



Şekil 4.5: Üretkenlik Karşıtı Davranışların Nedensel Mantık Modeli

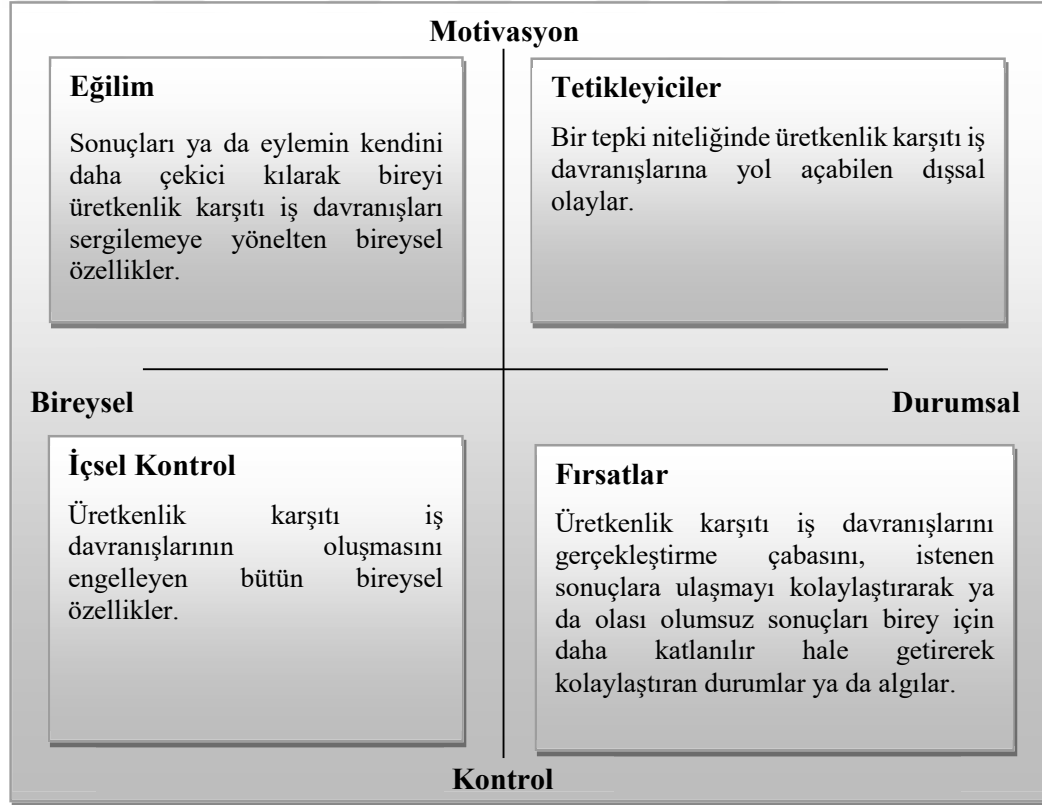
Kaynak : Martinko vd., 2002: 43.

Şekil 4.5'teki modelde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının birey ve çevre arasındaki karmaşık ilişkinin sonucunda ortaya çıktığı öne sürülmektedir. Durumun süreklilik arz edip etmemesi de beklentileri farklılaştırabilmektedir. Olumsuz durumun süreklilik taşıdığı durumlarda, üretkenlik karşıtı davranışlara yönelme eğiliminin yüksek olduğu belirtilmektedir. Olumsuz durumun sürekli nitelik taşımadığı durumlarda ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelme eğiliminin düşük olduğu belirtilmektedir. Kısaca, nedensel mantık yaklaşımı, olumsuz bir duruma ilişkin bilişsel açıklamanın, üretkenlik karşıtı davranışlar sergileyip sergilememe kararını etkileyen birincil güç olduğu ileri sürülmektedir. Nedensel mantık yaklaşımı ile ilgili açıklamaların hareket noktası, bireyin bilişsel süreci oluşturmakta ve bu bilişsel süreç,

hem bireysel hem de durumsal belirleyiciler etkisi altında işlemektedir (akt. Seçer ve Seçer, 2007: 165- 166).

4.3.2. Marcus ve Schuler'in Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri

Marcus ve Schuler (akt. Seçer ve Seçer, 2007: 157), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının belirleyicileri konusunda diğer çalışmalardan farklı bir yaklaşım ortaya koymaktadır. Marcus ve Schuler'in nin belirleyicileri Şekil 4.6'da gösterilmiştir.



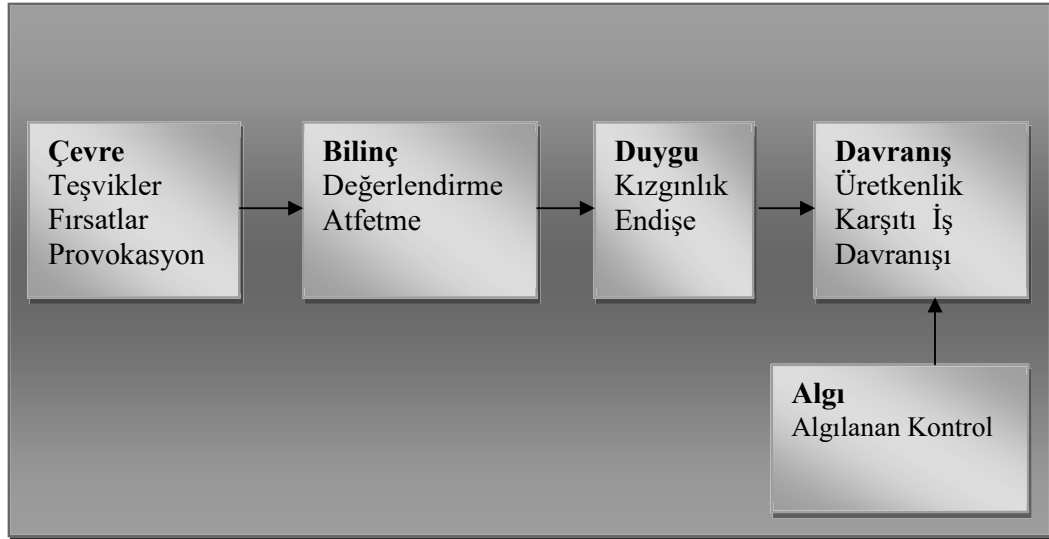
Şekil 4.6: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarının Belirleyicileri

Kaynak : Marcus ve Schuler, 2004: 650-651'den yararlanılarak Seçer ve Seçer, 2007: 155 tarafından oluşturulmuştur.

Marcus ve Schuler, genel olarak kabul edilen, durumsal ve bireysel belirleyicilerin yanına motivasyon ve kontrol belirleyicilerini de yaklaşıma dahil etmektedirler. Bireysel belirleyiciler, demografik ve kişilik özelliklerinden; örgütsel belirleyiciler ise örgütsel koşullar ve işin niteliklerinden oluşmaktadır. Motivasyon mekanizmaları açısından; bazı dışsal baskılar ya da içsel eğilim uyarmaları, bireyi suça eğilimli bir hayat tarzını tercih etmeye üstelemektedir. Kontrol mekanizmaları açısından; davranışların uzun dönemli sonuçları, sosyal normların içselleştirilmesi, sosyal bağın güçlü olması ya da davranışı engelleyen diğer dışsal şartlar gibi faktörlerin etkisi ile birey ve sapkın davranışlar arasında güçlü engellerin olabileceği öngörülmektedir. Dolayısıyla, durumsal ve bireysel belirleyiciler ile motivasyon ya da kontrol mekanizmaları bir araya geldiğinde üretkenlik karşıtı iş davranışlarının belirleyicileri, nitelikleri açısından ayrılarak belirginleşmektedir (Seçer ve Seçer, 2007: 158).

4.3.3. Spector'un Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Modeli

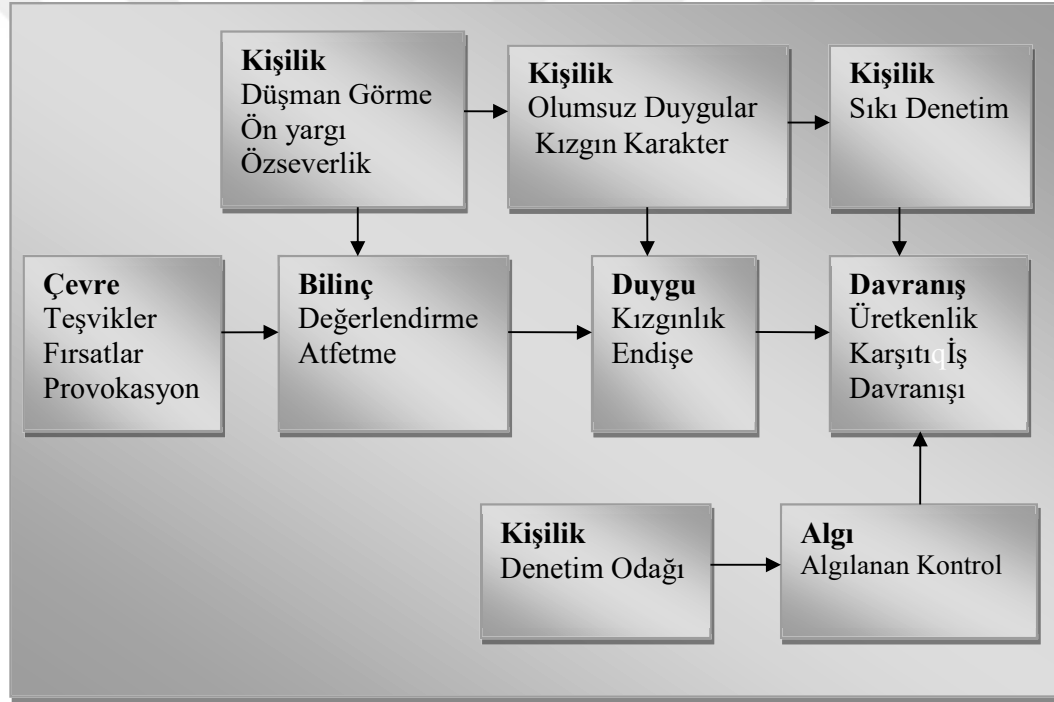
Spector (2011: 345), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasında çevresel koşulların, bilincin ve duyguların etkili olduğunu savunmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açan koşullar ve kişilik değişkenleri arasındaki ilişkiler Şekil 4.7'de gösterilmiştir.



Şekil 4.7: Kişilik Değişkenleri Olmadan Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Modeli

Kaynak : Spector, 2011: 345.

Spector (2011), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının oluşmasında kişilik unsurunu; çevresel koşullar, bilinç ve duygu unsurları gibi etkili olan diğer bir temel unsur olarak nitelendirmektedir. Şekil 4.7’de, kişilik değişkenlerinin göz ardı edildiği bir üretkenlik karşıtı iş davranışları modeli verilmektedir. Burada çevresel etmenler (teşvikler, fırsatlar, provokasyon) bilinci (değerlendirme ve atfetme) etkilemekte, bu etki kızgınlık ve endişe gibi duygular oluşturduğunda üretkenlik karşıtı iş davranışları meydana gelmektedir. Bireysel kontrol ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltıcı bir etki yapmaktadır.



Şekil 4.8: Kişilik Değişkenleri ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Modeli

Kaynak : Spector, 2011: 347.

Şekil 4.8’de ise kişilik değişkenlerinin eklenmesi ile oluşturulan üretkenlik karşıtı iş davranışları modeli yer almaktadır. Spector (2011: 346), üretkenlik karşıtı iş davranışlarının neden kaynaklandığını ortaya koymada sıkça kullanılan kişilik ve dürüstlük testlerinde, hangi kişilik boyutlarının bu tip davranışlara daha çok neden olduğunun belirlenmesi gerektiğini öne sürmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının oluşmasında, çevresel etmenler (teşvikler, fırsatlar, provokasyon)

hızlandırıcı bir etki yapmaktadır. Kişilik değişkenleri (düşman görme, ön yargı ve özseverlik), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına neden olan süreçte bilinç boyutu (değerlendirme, atfetme) üzerinde etkili olmaktadır. Duygu boyutu (kızgınlık, endişe) ise (olumsuz duygular ve kızgın karakter) kişilik değişkeninden etkilenmektedir. Denetim odağı ve bireysel kontrol ise üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltıcı bir etki yapmaktadır (Spector; 2011: 347).

4.3.4. Reigle'in Elma Tipolojisi

Reigle (akt. Kart, 2015: 50-52), ironik bir yaklaşım ile işletmede çalışanların hepsinin birer elma türünü temsil ettiğini öne sürmektedir. Bu benzetme, Şekil 4.9'da sunulmaktadır.



Şekil 4.9: Reigle'in Elma Tipolojisi

Kaynak : Kart, 2015: 51.

Yaban elması, kendi statüsünü güçlendirmek için başkalarını ezmeye çalışanları temsil etmektedir. Yöneticilerin, çalışanların her hatasının farkında olduğuna inanırlar ve yöneticiler ile yakın ilişkilerini korumak adına arkadaşlarını ispiyonlayabilirler; çünkü ben odaklıdırlar, en iyi olmaktan vazgeçmeye niyetleri yoktur. Dolayısıyla, takım çalışması için en zararlı üyeler bunlardır (a.g.m: 50).

Ekşi elmalar, hemen her zaman depresiftirler. Her şeyin kötü gittiğine inanırlar ama değişime de direnç gösterirler, bunun işleri daha da kötüleştireceğine inanırlar. Örneğin, bu tip çalışanlar beyin fırtınası oturumlarında, grubun coşkusunu kıracak

fikirler beyan etmeyi severler. Ekşi elmalara göre bütün dertlerin nedeni sistem ve yöneticilerdir. Ne zaman bir problem ortaya çıksa, bunu zaten beklediklerini söyleyerek ekipteki güveni azaltırlar. Bu nedenle ekşi elmalar, asla iyi bir takım üyesi olamazlar (Kart, 2015: 50).

Elma cilalayan (dalkavuk), yöneticilerin başta başarılı performansları nedeni ile epeyce sevdikleri; ama sonra bu performansın başkalarının çalışmalarından kaynaklandığını anladıkları çalışanlardır. Bu çalışanlar, asla işi yapmak için kendileri çaba sarf etmezler; ama başarılı bir takımın sonuçlarından kendilerine de pay biçerler (a.g.m: 51).

Bayram elması, oldukça coşkulu ve neşeli, herkesin çok sevdiği çalışanları betimlerler; ancak bunlar talimat verilmeden hiçbir işi yapmazlar. Esas işlerden ziyade tali işlere takılıp kalarak takımın etkinliğini azaltırlar. Zaten esas işlerin dışında kalan o kadar çok şeye odaklanmaktadırlar ki bazen diğer çalışanlar da kendilerini onlara eşlik etmekten alıkoyamazlar. Yine de şevkleri doğru yöne çekilebildiğinde oldukça kıymetli birer takım üyesi haline dönüşebilirler (a.g.m: 51).

Çürük elma, bütün uygulama ve süreçlerin sınırlarını zorlayanları temsil etmektedir. Genellikle işlerini iyi yaparlar ve bunun kendilerini hesap vermekten koruyan bir zırh olduğuna inanırlar. Bu nedenle de sapkın davranışlara yönelmekten çekinmezler, küstahça davranırlar, despotturlar ve pasif saldırganlığa meyillidirler. Yaban elmalarının aksine, çürük elmalar son derece ben-merkezlidirler. Gerekirse arkadaşlarını feda edebilirler. Öte yandan eleştirildiklerinde ve hataları ile yüzleştiklerinde son derece şaşırılmış ve endişelenmiş bir görünüm sergileyebilirler. Bu nedenle, sapkın davranışlarına dair kanıtların biriktirilmesi kritik önem taşımaktadır (a.g.m: 52).

Elma toplayan, kötü elmaları tespit etmek üzere yönetim ile iş birliği yapan çalışanları temsil ederler. İşletme kültürü, etik ve uygulamalara karşıt eylemleri azaltmak ve engellemek amacı ile arkadaşlarını uyarmayı kendilerine iş edinenler bu grupta yer alırlar. Bu çalışanlar içinde bilhassa çürük olanlar, tıpkı bir virüs gibi tüm sepeti bozabilirler ve bu nedenle de hem performansın hem de iş tatmininin birincil tehdidi haline gelebilirler (a.g.m: 52).

4.4. ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞININ SONUÇLARI VE ÖNLENMESİ

Bu kısma kadar üretkenlik karşıtı iş davranışlarının tanımı, türleri ve benzer kavramları, boyutları, nedenleri ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili yapılan bazı ulusal ve uluslararası çalışmalar üzerinde durulmuştur. Bu kısımda ise gerek çalışanın gerekse işletmenin üstesinden gelmek zorunda olduğu üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sonuçlarına ve bu davranışların azaltılmasında alınabilecek bir dizi önlemlere yer verilmektedir.

İşletmelerin artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmesi ve diğer işletmeler ile rekabet edebilmesi için daha düşük maliyetli, daha kaliteli, daha hızlı bir şekilde ürün ve hizmetlerini müşterilerine iletmeleri gerekmektedir. Bir anlamda, işletmelerin verimliliği bu süreçte oldukça önem taşımaktadır. İşletme ekipmanlarının sabote edilmesi, çalınması ya da hor kullanılması, işletme kaynaklarının israf edilmesi, çalışanların işe geç gelmeleri ve/veya yavaş çalışmaları ve diğer çalışanları engellemeleri gibi davranışlar, işletmelerin verimliliğini de etkilemektedir. Kısaca, işletmelerin verimliliğini düşüren, rekabet gücünü azaltan bu davranışlar, üretkenlik karşıtı iş davranışları olarak adlandırılmaktadır.

Yapılan çalışmalar sonucunda, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının, hem çalışanlara hem de işletmelere zarar verebilen davranışlar türü olduğu ortaya konulmaktadır. Çalışanlara yaşattığı olumsuzluklara değinildiğinde; Smith vd.'ne (1983: 177) göre saldırgan davranışlar nedeni ile işletmede mağdur olan çalışanlarda düşük özgüven, engellilik, fiziksel yetersizlik, çekingenlik, düşük bağımsızlık, kuşkulama, aşırı endişe, asabiyet, sinirsel belirtiler, arkadaş noksanlığı ve iddiasız kişilik vb. olumsuzluklar görülmektedir. Jankowiak vd.'ne (2007: 89) göre saldırgan davranışların çalışanlar tarafından doğrudan hissedilen sonuçları; kızgınlık, korku, engellenme, cesaretini yitirme ve kederdir. Uzun süreli şiddet ve saldırgan davranışlara maruz kalmanın karakteristik sonuçları ise öz güvenlerini kaybetme ve mevcut durumdan kendilerini sorumlu hissetmeleridir. Uzun süreli saldırı ve şiddete maruz kalan çalışanlarda fiziksel rahatsızlıklar ve ruhsal bozukluklar da ortaya çıkabilmektedir. Yine Harvey vd.'nin (2007: 190) yaptıkları çalışmaya göre bu davranışa maruz kalan çalışanlarda yüksek düzeyde korku ve anksiyete görülmekte, bunun sonucu olarak da çalışanların iş performansları ve motivasyonları önemli ölçüde azalmaktadır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasında çalışanların kişilik özelliklerinin, yaşadıkları çevrenin, sahip oldukları kültürün önemli etkilerinin olduğu ifade edilmektedir. Örneğin, Perron vd. (2008: 1475) çalışmasında, ruhsal hastalığı olan çalışanların saldırgan davranışlara maruz kalma riskinin de daha fazla olduğunu savunmaktadırlar. Üstelik cezalandırma ve mağduriyet psikolojisinin ruhsal sağlık sorunlarını ağırlaştırabildiğine de değinmektedirler.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına maruz kalan çalışanların yaşayabilecekleri olumsuzlukları yukarıdaki açıklamalara dayanarak şu şekilde sıralanabiliriz: Çalışanlarda aşırı stres, karamsarlık, öz güven eksikliği, kendilerini ifade edememe, uyku bozuklukları, anksiyete, korku, çekingenlik, dalgınlık, kendilerine ya da başkalarına şiddet uygulama davranışlarıdır. Bunun sonucu olarak da işe geç gelmeler, sürekli devamsızlık yapmalar, iş performanslarında düşmeler, verimliklerinde düşmeler, işe bağlılıklarında azalmalar, diğer çalışanlara ve işletmeye karşı duydukları güvende azalmalar, moral ve motivasyonlarında düşmeler söz konusu olmaktadır.

Bir işletmenin sahip olduğu prestij, saygınlık, kısaca itibar ve imajı, işletme için hayati önem taşımaktadır. Rekabet edebilmek, varlığını sürdürebilmek, akıllara kazınabilmek için işletmenin itibarı olmazsa olmazlardandır. İşletmenin itibarını zedeleyebilen üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlara olduğu kadar işletmeye de zarar verebilen davranışlardır. Şiddet içerikli davranışlar, işletmenin mekanizma, ekipman, araç ve gereçlerine zarar verebilmektedir. Kundaklamayı içeren şiddet davranışlar ile tanımlanan bu davranışlarda üretim hattı, demirbaş olarak kullanılan eşyalar, çalışanların kişisel eşyaları veya aletleri zarar görebilmektedir (Ambrose, 2002: 948). Bu tarz sonuçlar, işletme içinde işlerin aksamasına neden olabilmektedir.

Hedef ister diğer çalışanlar ister işletme olsun sonuç itibari ile işletme her ikisinde de etkilenmektedir. Çalışanlara uygulanan saldırgan davranışlar, çalışanları huzursuz, moralsiz, birbirine karşı güvensiz yapmakta ve çalışma ortamının huzurunu bozmaktadır. Bu ortamın bozulması, işletmenin itibarını zedelemekte, mevcut iş gücünü elinde tutamadığı gibi potansiyel iş gücünü de işletmeye çekememektedir.

İşletme çalışanları arasında bir uyum, güven ve düzen olmalıdır. Bu uyum sayesinde işletme verimliliğini, etkililiğini ve itibarını sağlayabilmektedir. İşletme içinde yaşanan bu gibi olumsuz davranışlar sonucunda işletme barışı da bozulabilmektedir. Barışın bozulması, çalışanların moral ve motivasyonunun

düşmesine, işe devamsızlıkların artmasına, verimliliğin ve işletmeye bağlılığın azalmasına, yani işletmenin yavaş yavaş yok olmasına neden olabilmektedir.

İşe geç gelme/erken ayrılma, izin verilenden daha çok mola verme, yavaş çalışma ürün ve hizmet kalitesinde düşüşe, bu da müşteri şikayetlerinin artmasına; sabote edilen, çalınan ya da gereksiz yere kullanılan hammaddeler ile maliyetlerdeki artışa; zamanında teslim edilemeyen mal ve hizmetler ise kâr, imaj, müşteri, tedarikçi kayıplarına neden olabilmektedir. Aynı zamanda, işletmenin iş gücü piyasasındaki itibarı sarsılabilmekte ve nitelikli iş gücünün işletmeye kazandırılması daha zor hale gelebilmektedir.

İşletmelerin üretkenlik karşısı iş davranışlarına engel olabilmesi için birtakım öneriler şunlardır:

* İlk olarak üst yönetim, olumsuz davranışları önleyici bazı güvenlik tedbirleri almalıdır. Çalışanların güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlayabilecek yeterli sayıda güvenlik personeli bulundurmalı, gerekli yerlere yeterli miktarda güvenlik kamera sistemi kurularak çalışanların davranışları izlenebilmelidir.

* İşletmeler, boş pozisyonlara mümkün olduğunca dürüst, işine sadık ve işletmeye bağlı çalışanlar almak istemektedirler. İşe alım sürecindeki testler doğru ve yerinde uygulandığı takdirde saldırgan davranış sergileme eğiliminde olan adayların tespit edilerek işe yerleştirilmeleri önlenebilir.

* Yöneticiler, çalışanların güvenlerini sarsacak davranışlardan kaçınmalı, her bir çalışanına adil ve eşit olmalıdır. Bunların yanı sıra çalışanların iş tatminlerini artıracak ve streslerini azaltacak uygulamalara da önem verilebilir, çalışanların kendilerini daha rahat hissedebilecekleri bir çalışma atmosferi oluşturulabilir. İşletmeler, saldırgan davranışların cezalandırılmasını öngören politikalar geliştirmelidir. Ayrıca, çalışanların rol belirsizliği yaşamamaları için görev tanımları açık bir şekilde yapılmalıdır.

* Personeli güçlendirmek, olumsuz davranışların azalmasına yardımcı olabilir. Güçlendirme; çalışanlara önemli kararlar verebilme yetkisinin verilmesi ve bu kararların sonuçlarının sorumluluğunda olma bilincine sahip kılınmasıdır (Bowen

ve Lawler; 1992: 32). Güçlenen çalışan, işletmenin daha başarılı olabilmesi için sürekli olarak çaba gösterecek, bu nedenle de saldırgan davranış göstermeyecektir.

* İşletme, çalışanlarına saldırgan davranışlarını yönetebilmeleri için belirli aralıklarla eğitimler vermelidir. Bu eğitimler sayesinde çalışanlar kendilerini kontrol etmeyi öğrenebilecek, bu tarz davranışlar ile karşılaştıklarında nasıl bir tepki vermeleri gerektiğini bileceklerdir.

* Üretkenlik karşıtı iş davranışları, işletmeye ciddi zararlar verebilecek potansiyele sahip olduğundan bu konu pek çok araştırmacı tarafından araştırılmakta ve olumsuz davranışları önleyebilecek çalışmalar yapılmaktadır. Örneğin, Smith vd.'ne (1983: 176) göre işletmede görülen agresif davranışlar, işletme iklimi ve anti-agresif davranış politika ve uygulamaları ile azaltılabilmektedir. Ayrıca işletme yönetiminin daha sağlıklı ve kaliteli iş ortamı oluşturması ile bu tür davranışlar asgari düzeye indirilebilmektedir. Moretti'ye (1986: 134) göre işletmenin en temel amacı, maliyetlerini kontrol altına almak ve çalışma ortamındaki israfı azaltarak kârını azami dereceye çıkarmaktır. Bu amacı başarabilmenin yolu da çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını asgariye indirebilmekten geçmektedir. Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını asgariye indirebilmek için bazı önlemlerin alınması gerekmektedir. Bu önlemler; çalışma ortamının denetçiler veya gizli güvenlik çalışanları tarafından kontrol altında tutulması, elektronik izleme ya da takip sistemlerinin kurulması ve psikolojik testler aracılığı ile çalışanların tutumunun araştırılmasıdır (a.g.m: 135).

* Psikolojik testlerden biri olan dürüstlük testi; adayların gelecekte ortaya çıkabilecek dürüst olmayan davranışlarını kestirebilmek için güvenilirlik, doğruluk ve dürüstlük özelliklerini ölçmeye yönelik bir dizi testten oluşmaktadır (Kwak, 2006: 15). Moretti'ye (1986: 135) göre dürüstlük testlerinin işletmelerde başarılı bir şekilde uygulanması ile işletmelerin maliyetlerinde düşüş, etkililiklerinde artış görülebilmektedir. Dürüstlük testlerinin en önemli avantajı, işletmelerin tüm çalışanlarını değerlendirebilmesidir. Çalışanların güvenlik elemanları ya da elektronik izleme sistemleri ile denetlendiği durumlarda, yapılan kontrol anlık olmakta ve istenmeyen bir davranış gerçekleştiği zaman sorumlu çalışan rastlantısal olarak görmektedir. Oysa dürüstlük testlerinin uygulandığı durumlarda olumsuz tutuma sahip çalışanların önceden tespit edilebildiğini ve bu sayede üretkenlik karşıtı iş

davranışlarının henüz oluşmadan ve işletmeye herhangi bir zarar vermeden gerekli önlemlerin alınabildiği savunulmaktadır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SINİZM VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BU İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR

Çalışmanın bu kısmında, öncelikle, işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye, daha sonra da bu ilişkiye yönelik yapılan çalışmalara yer verilecektir.

5.1. İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SINİZM VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Sanayi Devrimi ile sosyal, kültürel, politik ve ekonomik alanlardaki değişim, her alanda olduğu gibi yönetim alanında da birçok değişim ve gelişimlere zemin hazırlamıştır. Değişim öncesi robottan hiçbir farkı olmayan çalışanlar, bu değişim ile birlikte işletmelerin en değerli unsurları olmuştur. Değerli unsur olan çalışanları elde tutabilmek, çalışanlardan en etkin şekilde yararlanabilmek için işletmeler çeşitli stratejiler geliştirmiş, günün koşullarına uygun yeni işletme uygulamaları ve politikaları hazırlamış ve çalışanlar açısından önemli olan kavramlara önem vermeye başlamışlardır. Bu kavramlar arasında işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları yer almaktadır.

Fromm'a (1961: 23) göre yabancılaşma, çalışanın kendisini ve yaşadığı dünyayı pasif (edilgen) olarak kabul etmesi ve pasif davranışlarda bulunmasıdır. Kısaca yabancılaşma, çalışanın kendisini işletmeden çekmesi, işletmeye uzak hissetmesidir.

Dean vd.'ne (1998: 345) göre örgütsel sinizm, çalışanın çalıştığı işletmeye karşı sergilemiş olduğu olumsuz (yönetimi küçümseme, bencillik ile suçlama, diğer çalışma arkadaşlarını hor görüp aşağılama gibi) tutumdur.

Spector ve Fox'a (2005: 151) göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanın işletmeye ve/veya yöneticiler, çalışanlar ve müşteriler gibi işletme paydaşlarına zarar verme niyeti ile bilinçli olarak yaptığı davranışlardır. Kısaca üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlara ve/veya işletmeye zarar verebilen, kasıtlı gerçekleştirilen olumsuz davranışlardır.

Örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları, henüz yeni bir çalışma alanı olup işletmelerde fazla kullanılan kavramlar arasında değildir. Çalışanın göstermiş olduğu saldırgan davranışlar (çalıştığı işletmede mutsuz olduğundan dolayı diğer çalışanları da kasıtlı bir şekilde mutsuz etmesi, çıkarıcı davranışlar ile hareket etmesi, diğer çalışanların çalışmalarına bilinçli olarak engel olması gibi); diğer çalışanlara, çalıştığı işletmeye ve dolayısıyla da yaşadığı topluma olumsuz yansıyabilmektedir.

Örgütsel sinizm kavramı, bir dizi olumsuz örgütsel sonuçları beraberinde getirebildiğinden işletmeler açısından dikkat edilmesi gereken konulardan biridir (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 83). İşletmelerde örgütsel sinizme neden olabilecek birçok etken bulunmaktadır. Bu etkenler; işletmenin başarısız olan değişim gayretleri, çalışanların aşırı iş yüküne ve strese maruz kalmaları, çalışanların kişisel ve örgütsel isteklerinin karşılan(a)maması, terfi olanaklarının yetersizliği, işletmede ortaya çıkan örgütsel karmaşıklık, çalışanların kararlara katılımının düşüklüğü, çalışanlar ile işletme arasında oluşan amaç çatışmaları, çalışanlar arasında yeterli ve sağlıklı iletişimin kurulamaması, çalışanların sebepsiz işten çıkarılmaları ve psikolojik sözleşme ihlalleri olarak sıralanabilmektedir (Reichers vd., 1997: 54). Özellikle örgütsel sinizm, çalışanda işletmeye bağlılığı azaltmakta, çalışanın iş doyumunu azaltarak işletmeye karşı yabancılaşmasına sebep olabilmektedir (Dean vd., 1998; 346).

TÜİK'in (*Türkiye İstatistik Kurumu*), 2007-2013¹ yılları arası çalışma hayatında fiziksel ya da ruhsal sağlığı etkileyen elverişsiz faktörlere maruz kalan çalışanların cinsiyete göre toplam istihdam içindeki oranı Tablo 5.1'de gösterilmiştir.

¹ Bu çalışma, sadece 2007-2013 yıllarını kapsamakta ve çalışmanın güncel tablosu bulunmamaktadır.

Tablo 5.1: Çalışma Hayatında Fiziksel ya da Ruhsal Sağlığı Etkileyen Elverişsiz Faktörlere Maruz Kalanların Cinsiyete göre Toplam İstihdam İçindeki Oranı

MARUZ KALINAN ELVERİŞSİZ FAKTÖRLER	Toplam		Erkek		Kadın	
	2007	2013	2007	2013	2007	2013
Ruhsal Sağlığı Olumsuz Etkileyen Elverişsiz Faktörler						
Rahatsız Edici veya Tehdit Edici Davranış	1,4	1,2	1,5	1,3	1,0	1,1
Şiddet veya Şiddet Eğilimi	0,6	0,8	0,7	0,9	0,3	0,7
Zaman Baskısı veya Aşırı İş Yükü	9,1	7,1	10,1	7,9	6,3	5,2
Fiziksel Sağlığı Olumsuz Etkileyen Faktörler						
Kimyasal Madde, Toz, Duman veya Zararlı Gazlar	11,7	14,1	13,4	16,2	7,3	9,3
Gürültü veya Şiddetli Sarsıntı	7,7	8,7	9,2	10,6	3,5	4,4
Kaza Riski	18,8	17,1	23,3	21,4	6,8	7,3

Kaynak: www.tuik.gov.tr.

Tablo 5.1’de görüldüğü gibi çalışanların ruhsal sağlığını etkileyen elverişsiz faktörler; rahatsız edici veya tehdit edici davranış, şiddet veya şiddet eğilimi, zaman baskısı veya aşırı iş yüküdür. Bu faktörler arasında çalışanları en çok rahatsız eden, çalışanların ruhsal sağlığını etkileyen faktör, zaman baskısı veya aşırı iş yüküdür. Çalışanların fiziksel sağlığını olumsuz etkileyen faktörler; kimyasal madde, toz, duman veya zararlı gazlar, gürültü veya şiddetli sarsıntı, kaza riskidir. Bu faktörler arasında çalışanları en çok rahatsız eden faktör ise kaza riskidir. Bu sonucu destekler nitelikte Reichers vd. (1997: 54) yaptıkları çalışmada, sinizme etki edebilecek faktörler arasında aşırı iş yükü ve strese maruz kalma faktörünü belirtmişlerdir. Kısaca Türkiye’de 15-65 yaş arası çalışanların, aşırı iş yükünden ve kaza riskinden rahatsız oldukları, bu rahatsızlıkların da örgütsel sinizme neden olabileceği söylenebilir.

İşletme içinde oluşan sinizm düşüncesi, çalışanların motivasyonlarını ve performanslarını düşürebilmekte, devamsızlığa neden olabilmekte (Abraham, 2000:

273), çalışanların işletmeye olan güven duyguları azaltabilmekte (Johnson vd., 2003: 643), örgütsel vatandaşlık davranışları negatif olarak etkilenebilmekte (Hochwarter vd., 2004: 53), işe yabancılaşmaya (Abraham, 2000: 269) yol açabilmekte ve çalışanların işten ayrılma niyetlerini de negatif yönde etkileyebilmektedir (Cordes vd.,1993: 623).

James (2005), örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların verimliliklerinin düşebileceğini, motivasyonlarının ve iş tatminlerinin azalabileceğini ve örgütsel bağlılıklarının zayıflayabileceğini savunmaktadır. Ayrıca sinik çalışanların, işletme ve işletme hakkındaki negatif düşüncelerine bağlı olarak performansları düşebilmektedir (Brown ve Cregan, 2008).

Örgütsel sinizmin yaşandığı işletmelerde yabancılaşma da yaşanabilmektedir. Yabancılaşan çalışanlar; çalışma arkadaşları ile sağlıklı bir iletişim kuramamakta, bireysel ve örgütsel ortamlara uyum sağlayamamakta ve bu durum zaman içinde çalışanların kendilerini yalnız ve çaresiz hissetmelerine neden olmaktadır. Aynı zamanda örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar, kendilerini düşük sosyo-ekonomik yapının bir parçası olarak da görmektedirler. Onlar için üst sınıfa geçme umudu bulunmamaktadır. Bu düşünce, sinik çalışanların ekonomik hayatları üzerinde kontrol sağlayamadıklarını düşündürmektedir (Abraham, 2000: 276). Nelson ve O'Donohue'ya (2006: 19) göre sinik çalışanlar, kendilerini manasız ve aciz hissettiklerinden dolayı işletmelerine olan bağlılıkları da azalmaktadır. Ayrıca, çalışanların kendilerini tek başına hissetmeleri onları sosyal çevrelerinden de koparmaktadır.

Örgütsel sinizm; çalışanın üretkenliğinde, iş tatmininde ve örgütsel bağlılığında azalmaya, çalışanda yabancılaşmaya, moral bozukluğuna ve bunların neticesinde de gelir kayıplarına yol açabilmektedir (Eaton, 2000: 1). Fromm (1961) yaptığı çalışmada, sosyo-demografik özelliklerini (yaşları, cinsiyetleri, eğitim durumları, ekonomik durumları gibi) çalışanların örgütsel sinizm durumlarını; örgütsel sinizmin de işe yabancılaşmayı doğrudan etkilediğini savunmaktadır. Marvis ve Kanter (1989) yaptıkları çalışmada, işe karşı isteklerinin karşılanıp karşılanmaması durumunun, çalışanların örgütsel sinizm durumlarını etkilediğini savunmaktadırlar. İşe yeni başlayan çalışanların işe karşı henüz bir olumsuz tutum beslemediklerini, diğer bir deyişle örgütsel sinizm yaşamadıklarını belirtmektedirler. Fakat eğitim ve kişisel

donanımına göre iş beklentilerini belirleyen çalışanların yaptıkları işler, beklentilerini karşılamıyor ise örgütsel sinizmi yaşayabileceğini ve doğrudan işe yabancılaşılabileceğini savunmaktadırlar (Chiaburu, Peng, Oh,Banks ve Lomeli,2013).

TÜİK'in 2015-2020 yılları arasında yaptığı çalışmada çalışanların iş memnuniyet oranı verilmiştir. Çalışanların çoğunun (yaklaşık %70) işlerinden memnun oldukları, çok memnun olan oranının (yaklaşık %6) çok düşük olduğu görülmüştür. Yalnız çalışanların işlerinden çok memnun olma oranı 2015-2019 yılları arasında birbirine yakinken 2020 yılında bu oran yaklaşık %12 ile neredeyse bir önceki yılın iki katına çıkmıştır. Çalışanlar, diğer yıllara göre aldıkları ücretten, çalışma koşullarından, işletmenin çalışanlara karşı davranışlarından daha çok memnun kaldıkları söylenebilir. Çalışanların işlerinden hiç memnun olmayan oranı yok denecek kadar (yaklaşık %1,5) azdır. Çalışanların iş memnuniyet oranı cinsiyete göre pek bir farkının olmadığı söylenebilir.

TÜİK'in 2015-2020 yılları arasında yaptığı çalışmada çalışanların kazanç memnuniyet oranı verilmiştir. Çalışanların çoğunun (yaklaşık %40) kazançlarından memnun oldukları, çok memnun olan oranının (yaklaşık %2,5) çok düşük olduğu görülmüştür. Çalışanların kazançlarından çok memnun olma oranı düşüktür ancak 2020 yılında hem erkeklerde hem de kadınlardaki oran bir önceki yıllara oranla yaklaşık %30 civarında artmıştır. Çalışanların kazanç memnuniyet oranı, iş memnuniyet oranında da olduğu gibi cinsiyete göre pek bir farklılık göstermemektedir. Çalışma sonucuna göre iş memnuniyet ve kazanç memnuniyet oranı birbirine denk olduğu görülmektedir. Çalışanların kazancından memnun olduğu oranda işlerinden de memnun olduğu söylenebilir.

TÜİK'in 2015-2020 yılları arasında yaptığı çalışmada çalışanların ücret miktarı, ücretler arası farklılık, çalışma koşulları, idari konular, ücretlerin zamanında ödenmesi ve eksik ücret ödenmesi olan işinde yaşadıkları sorunların yüzdeler oranları verilmiştir (www.tuik.gov.tr). Çalışanlar işinde en çok ücret miktarından sorun yaşamaktadır. Yani çalışan maddi olarak tatmin olamadığında işinde sorun yaşayabilir. Çalışanlar ücretler arası farklılık ve çalışma koşullarından da fazlaca sorun yaşamaktadır. Çalışanlar maddi konulardaki yaşadıkları sıkıntıları işlerine yansıtmaktadır. Çalışanlar, ücretlerinin zamanında ödenmesi ve eksik ücret ödenmesinden dolayı işlerinde fazla sıkıntı

yaşamamaktadır. Çalışanlar hak ettikleri ücretleri geç de olsa alabileceklerini düşündükleri için sorun görmüyor olabilirler.

Sinizm; çalışanların uzun çalışma saatleri, iş yoğunluğu, adil olmayan yönetim, işletmelerde yönetim kademelerinin azaltılması ve işlerindeki kararlara katılamaması sonucunda çalışanlarda duygusal hissizlik, aldırılmazlık, ve vurdumduymazlık gibi davranışlar görülmektedir (Dean vd., 1998: 342; Abraham, 2000: 273).

İşe yabancılaşmanın çalışanlar üzerine; iş ve yaşam tatmininde kayıp, düşük üretkenlik, düşük motivasyon, yüksek iş stresi, iş ve işletmeye karşı düşük bağlılık, yüksek iş gücü devri ve işten kaçma, işe karşı soğuma, işten uzaklaşma ve düşük örgütsel sağlık algısı gibi etkileri vardır (Tutar, 2016: 317). Ayrıca işe yabancılaşan çalışanlar, rollerine uygun davranışlarda bulunmak yerine, çalışma arkadaşlarına ve/veya çalıştıkları işletmeye karşı zarar verici davranışlar sergilemeye eğilimlidirler (Nair ve Vohra, 2012: 26-39).

Abraham'a (2000) göre işletmeye karşı negatif duygular hisseden sinik çalışanlar, işletmenin doğruluktan, adaletten ve samimiyetten uzak olduğunu düşünmektedirler. Bu çalışanlar, işletme yöneticilerinin daha çok kendi menfaatlerini korumakla ilgilendiklerini düşünmekte ve işletmeye karşı güven duymamaktadırlar. Çalışanlar, işletmeye karşı yakınma, eleştirilerini şiddetli boyuta taşıma, hatta işletme ile küçümseme vb. davranışlar sergileyebilmektedirler. Böylece sinik çalışanlar, işletmeden ayrılıp ayrılmama düşüncesini her zaman akıllarının bir köşesinde saklamaktadırlar (Özgener vd., 2008).

İşe yabancılaşma, aynı zamanda, bir başka işten uzaklaşma davranışı olan işten ayrılma niyeti ve davranışları üzerinde de etkili olmaktadır. İşine yabancılaşan çalışanlar, buldukları işletme ile bağlarını koparmış ve işletmeye ait olma duygularını yitirmiş çalışanlar olarak o işletmeden ayrılma niyeti içinde hareket etmektedirler (Chiaburu vd., 2013: 15).

Tüik'in 2015-2020 yılları arasında yaptığı araştırmada bireylerin iş gücüne dahil olmama nedenleri verilmiştir (www.tuik.gov.tr). Bireyler, iş aramayıp çalışmaya hazır olan, mevsimlik çalışan, ev işleri ile meşgul olan, eğitim/öğretim gören, emekli, çalışamaz halde olan ve diğer nedenlerden dolayı iş gücüne katılmamaktadır. İş gücüne dahil olmayan kadınlar (yaklaşık 20000), iş gücüne dahil olmayan erkeklerin (yaklaşık

8100) yaklaşık üç katıdır. Ayrıca, erkeklerin iş gücüne dahil olmamasında en büyük neden emeklilik ve eğitim/öğretim iken kadınlarda en büyük neden ev işleri ile meşgul olmalarıdır. Kadınların iş gücüne katılmama nedenlerinde cinsiyet eşitsizliğinin etken olduğu söylenebilir. İş gücüne katılmama nedenlerinde, ev işleri ile meşgul olma erkeklerde her yıl sıfır (0) iken kadınlarda en büyük nedendir. Kadınların, genellikle, evlerine işlerinden daha fazla önem verdikleri söylenebilir.

Randstad (İnsan Kaynakları Seçme/Yerleştirme ve Danışmanlık Şirketi), *Workmonitor/İnsan Kaynakları İstihdam Araştırması*” sonuçlarını yayınlamaktadır. “Randstad 4.473 şube ve 29.750 çalışan ile 5 kıtada, 39 ülkede, toplam 597,400 kişiye iş imkanı sağlayan dünyanın lider “İnsan Kaynakları ve Danışmanlık Hizmetleri” şirketlerinden biridir. Randstad, 2018 yılı 3. çeyreğine ait raporu yayınlamıştır. 34 ülkede yapılan araştırmada, çalışanların fiili iş değişikliği 2010 yılı birinci çeyreğinde %10 iken 2018 yılı üçüncü çeyreğinde %23’tür. 2018 yılı üçüncü çeyreğine göre Türkiye’ de çalışanların %69’u son 6 ayda iş değiştirmemekte, %4’ü farklı pozisyon ve farklı işletmede çalışmak istemekte, %11’i farklı pozisyon ama aynı işletmede çalışmak istemekte, %17’si aynı pozisyon ama farklı işletmede çalışmak istemektedir. 2018 yılı çalışanların iş memnuniyet oranları incelendiğinde Meksika %82 ile en yüksek, Japonya %44 ile en düşük ülkedir. 2018 yılı Türkiye’ de çalışanların iş memnuniyet oranı %70’dir. Türkiye’de son 6 ayda iş değişikliği yapmayı bekleyen katılımcı sayısında önceki çeyreğe kıyasla %5 oranında artış olmaktadır. 400 çalışan arasında yapılan araştırmada, 113 çalışan önümüzdeki 6 ayda işini değiştirmeyi planlamaktadır. İş değişikliği istekliliğine bakıldığında ise katılımcıların sadece %41’inin aktif olarak iş aramadığı, geri kalan %43’ü ise aktif aramaya da bir teklif gelirse açık olabileceğini, katılımcıların sadece %3’ü aktif olarak iş aradığını belirtmektedir (www.randstad.com).

Rapor sonuçlarına göre 34 ülkenin gelecek altı ay içinde başka bir işletme için çalışma beklentisi içinde olan çalışanların dünya genelindeki sayısı artış göstermekte ve bunun sonucunda “Hareketlilik İndeksi = 111” olarak tespit edilmektedir. Bir önceki dönemde “Hareketlilik İndeksi = 110” olarak tespit edilmiştir. Türkiye’ nin Hareketlilik İndeksi bir önceki dönem 118 iken son dönem 120 ile dünya ortalamasının üzerinde yer almaktadır. Kısaca, 34 araştırma ülkesinden biri olan Türkiye’ de çalışanlar, genel olarak işlerinden memnun ol(a)mamakta ve başka bir işletmede çalışma beklentisi içine

girmektedir. Çalışanlar iş değiştirmeyi beklemekte, ancak harekete geçememektedir (www.randstad.com).

Ajans Press, televizyon yayın ve medya takibi yapmakla birlikte medya analiz ve ölçümleme yenilikleri ile sektörel liderliğini ve birikimlerinden güç alan yenilikçi bir firmadır. Ajans Press, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) üye ülkelerinin haftalık çalışma saatlerini ve medya yansımalarını incelemektedir. Ajans Press'in Statista'dan ve Mckinsey Global Institute'den temin ettiği 2017 yılı verilerine göre Türkiye'de çalışan işçilerin haftalık 60 saatin üzerinde çalışma performansları ile %23,3 daha fazla çalışma oranı ile birinci sıraya oturmaktadır. Kısaca, elde edilen verilere göre Türkiye'de çalışanlar; diğer ülkelerde çalışanlara göre daha fazla çalışmakta, çalışanlara daha fazla iş yükü yüklenmekte ve daha fazla mesaiye kalmaktadırlar. Çalışanlara yüklenen bu aşırı iş yükü onları işlerinden mutlu ol(a)mamaya; performanslarında azalmaya; kendilerinden, işlerinden, çalışma arkadaşlarından ve işletmelerinden uzaklaşmalarına neden olabilmekte; bunun sonucunda ise çalışanlar işletmelerine yabancılaşmakta, çalışanlarda örgütsel sinizmin ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ortaya çıkabilmektedir (www.ajanspress.com).

5.2. İŞE YABANCILAŞMA, ÖRGÜTSEL SINIZM VE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bu kısımda, “işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları” ile ilişkilendirilen çalışmaları incelemek, bu çalışmaların uygulama kısmı anketlerinin özel ve devlet okullarında görev yapan öğretmenlere uygulananları seçmek ve bu uygulamaların sonuçlarını karşılaştırmak amaçlanmaktadır. Ancak, “<https://tez.yok.gov.tr/>” adresinde yayımlanan tez veri sonuçlarına göre “örgütsel yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları” ile ilişkilendirme yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanılmaktadır. Bu nedenle, “işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları” ve herhangi bir konu ile ilişkilendirilen, anketleri öğretmenlere uygulanan bazı çalışmaların sonuçlarına yer verilmektedir.

İşe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine Türkiye’de yapılan yüksek lisans ve doktora tezlerinin analizi yapılmıştır. 10.05.2021 tarihli “<https://tez.yok.gov.tr/>” adresi ulaşımına göre Tablo 5.6’daki verilere ulaşılmıştır.

Tablo 5.6: İşe Yabancılaşma, Örgütsel Sinizm ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerine Yapılan Çalışmalar

YAPILAN ÇALIşMA KONULARI	TOPLAM	DOKTORA	YÜKSEK LİSANS
İşe Yabancılaşma	87	16	71
Örgütsel Sinizm	302	55	247
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	36	8	28
İş Yeri Sapma Davranışı	24	5	19
İş Yeri Nezaketsizliği	4	1	3
İş Yeri Saldırđanlıđı	2	-	2

Tablo 5.6’ya göre “İşe Yabancılaşma” başlığı altında 16 doktora ve 71 yüksek lisans olmak üzere 87 tez yayınlanmıştır. “Örgütsel Sinizm” başlığı altında 55 doktora ve 247 yüksek lisans olmak üzere 302 tez yayınlanmıştır. “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları” başlığı altında 8 doktora ve 28 yüksek lisans olmak üzere 36 tez yayınlanmıştır. “İş Yeri Saldırđanlıđı” başlığı altında 2 yüksek lisans tezi yayınlanmıştır. “İş Yeri Sapma Davranışı” başlığı altında 5 doktora ve 19 yüksek lisans olmak üzere toplam 24 tez yayınlanmıştır. “İş Yeri Nezaketsizliği” başlığı altında 1 doktora ve 3 yüksek lisans olmak üzere toplam 4 tez yayınlanmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, anketlerin uygulama alanı genel olarak kamuda görev yapan öğretmenlerdir. Özel okullarda görev yapan öğretmenlere herhangi bir anket uygulanmamıştır.

Konu ile ilgili yayınlanan tezler incelendiğinde işe yabancılaşma, örgütsel sinizm, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve çeşitli konular ile ilişkili birçok tez yayınlandığı anlaşılmaktadır; ancak “İşe Yabancılaşma ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları” ve “Örgütsel Sinizm ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları” üzerine

yayınlanan herhangi bir teze rastlanmamıştır. Ayrıca, “*İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi*” üzerine yapılan herhangi bir çalışma da bulunmamaktadır. Bu çalışma, Türkiye’de bu konuda yapılan ilk çalışma olacaktır.

İşe yabancılaşma, örgütsel sinizm, üretkenlik karşıtı iş davranışları ve diğer konular ile ilgili yapılan tezlerin bazılarının araştırma sonuçları şu şekildedir: Çalışır’ın (2006) “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*” adlı yüksek lisans tezinde, anket ilköğretim okullarında görev yapan 514 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenler, işe yabancılaşmanın anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutunda “*hiçbir zaman*” yabancılaşma düzeyi yaşamamakta; güçsüzlük boyutunda “*nadiren*” yabancılaşma düzeyi yaşamakta; okula yabancılaşma boyutunda ise “*bazen*” yabancılaşma düzeyi yaşamaktadır. Genel olarak öğretmenler işe yabancılaşmada “*nadiren*” yabancılaşma düzeyi yaşamaktadır.

Elma’nın (2003) “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*” adlı doktora tezinde, anket ilköğretim okullarında görev yapan 485 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlerin, işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, yalıtılmışlık ve okula yabancılaşma boyutlarında “*düşük*” yabancılaşma düzeyi yaşadığı ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, öğretmenlerin işe yabancılaşma algılarının en yüksek olduğu boyutların “*okula yabancılaşma*” ve “*güçsüzlük*” boyutları olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Celep’in (2008) “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması*” adlı yüksek lisans tezinde, anket ilköğretim okullarında görev yapan 405 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenler, işe yabancılaşmanın güçsüzlük boyutunda “*nadiren*” yabancılaşma düzeyi yaşadıkları ortaya konulmuştur. Öğretmenler, işe yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunda “*hiçbir zaman*” yabancılaşma düzeyi yaşamamaktadır. Öğretmenler, işe yabancılaşmanın yalıtılmışlık boyutunda “*nadiren*” yabancılaşma düzeyinde yaşamaktadır. Öğretmenlerin işe yabancılaşmanın okula yabancılaşma boyutunda “*bazen*” yabancılaşma düzeyi yaşamakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kılçık’ın (2011) “*İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları*” adlı yüksek lisans tezinde, anket ilköğretim

okullarında görev yapan 719 öğretmene uygulanmıştır. İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşma boyutunun “hiçbir zaman” şeklinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte öğretmenlerin işe yabancılaşmasının en yüksek olduğu boyut “güçsüzlük” boyutudur. Güçsüzlük boyutunu, “yalıtılmışlık” ve “anlamsızlık” boyutları takip etmektedir. Araştırma sonucunda, güçsüzlük alt boyutu ile anlamsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutları arasında “pozitif yönlü orta güçte anlamlı bir ilişki”; bununla birlikte işe yabancılaşma ölçeği arasında ise “pozitif yönlü güçlü anlamlı bir ilişki” olduğu görülmektedir. Araştırmanın ikinci alt boyutu olan anlamsızlık alt boyutu ile yalıtılmışlık alt boyutu arasında “pozitif yönlü orta güçte anlamlı bir ilişki”; işe yabancılaşma ölçeği ile arasında da “pozitif yönlü güçlü anlamlı bir ilişki” olduğu görülmektedir. Araştırmanın üçüncü alt boyutu olan yalıtılmışlık alt boyutu ile işe yabancılaşma ölçeği arasında da “pozitif yönlü güçlü anlamlı bir ilişki” olduğu görülmektedir.

Akpolat’ın (2014) “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi” adlı yüksek lisans tezinde, anket ilköğretim okullarında görev yapan 407 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumu ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında “yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki” olduğu görülmektedir. Öğretmenlerde, örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma arasında “yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki” olduğu görülmektedir.

Kahveci’nin (2015) “Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler” adlı doktora tezinde, anket ilköğretim okullarında görev yapan 2219 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlerin örgüt kültürü algılarının “iyi”; örgütsel güven algılarının “yüksek”; örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm algılarının ise “düşük” düzeyde olduğu görülmektedir. Örgütsel güven ile örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasında “olumsuz yönde”, örgütsel yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasında “olumlu yönde” bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, araştırma değişkenlerine ilişkin yapılan aracılık testleri sonucunda, örgütsel güvenin ve örgütsel yabancılaşmanın aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anaş’ın (2016) “Vakıf Üniversitesi Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Tutumunun İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi” adlı yüksek lisans tezinde, anket 177 akademisyene

uygulanmıştır. Akademisyenlerin örgütsel sinizm ve alt boyutlarının işe yabancılaşma üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Sinizm düzeyleri yüksek olan akademisyenlerin, görevlerine karşı yabancılaşma düzeylerinin de yüksek olduğu görülmektedir.

Abaslı'nın (2018) "*Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri*" adlı doktora tezinde, anket ortaokulda görev yapan 465 öğretmene uygulanmıştır. Öğretmenlerin örgütsel dışlanmanın her iki boyutuna ilişkin görüşlerinin "*kesinlikle katılmıyorum*" olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanma boyutlarına ilişkin görüşlerde medeni duruma göre farklılaşmanın olduğu görülmektedir. İşe yabancılaşmanın güçsüzlük boyutuna ilişkin görüşlerin "*nadiren*", anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutunda "*hiçbir zaman*" ve okula yabancılaşma boyutunda ise "*bazen*" olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin tüm boyutlarına ilişkin görüşlerin "*katılmıyorum*" olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanma boyutları ile işe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutları arasında "*düşük düzeyde ve pozitif yönlü*"; örgütsel dışlanmanın her iki boyutu ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında "*düşük düzeyde, pozitif yönlü*" anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. İşe yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık ve yalıtılmışlık boyutları ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında "*orta düzeyde, pozitif yönlü*" anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. İşe yabancılaşmanın okula yabancılaşma boyutu ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında "*düşük düzeyde, negatif yönlü*" ilişkinin var olduğu görülmektedir. Örgütsel dışlanmanın yalnızlaştırma boyutunun, işe yabancılaşmanın ise güçsüzlük ve yalıtılmışlık boyutlarının örgütsel sinizm ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

ALTINCI BÖLÜM

İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SINIZMİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın yöntemine, modeline ve hipotezlerine, evrenine ve örnekleme, veri toplama araçlarına yer verilmektedir. İlk olarak araştırmanın yöntemi, modeli ve hipotezleri açıklanmaktadır. Bunu takiben verilerin toplanması ve örneklem seçimi yöntemi hakkında bilgi verilmektedir. Son olarak araştırma anketinde bulunan verilerin analizleri kapsamlı bir şekilde açıklanmaktadır.

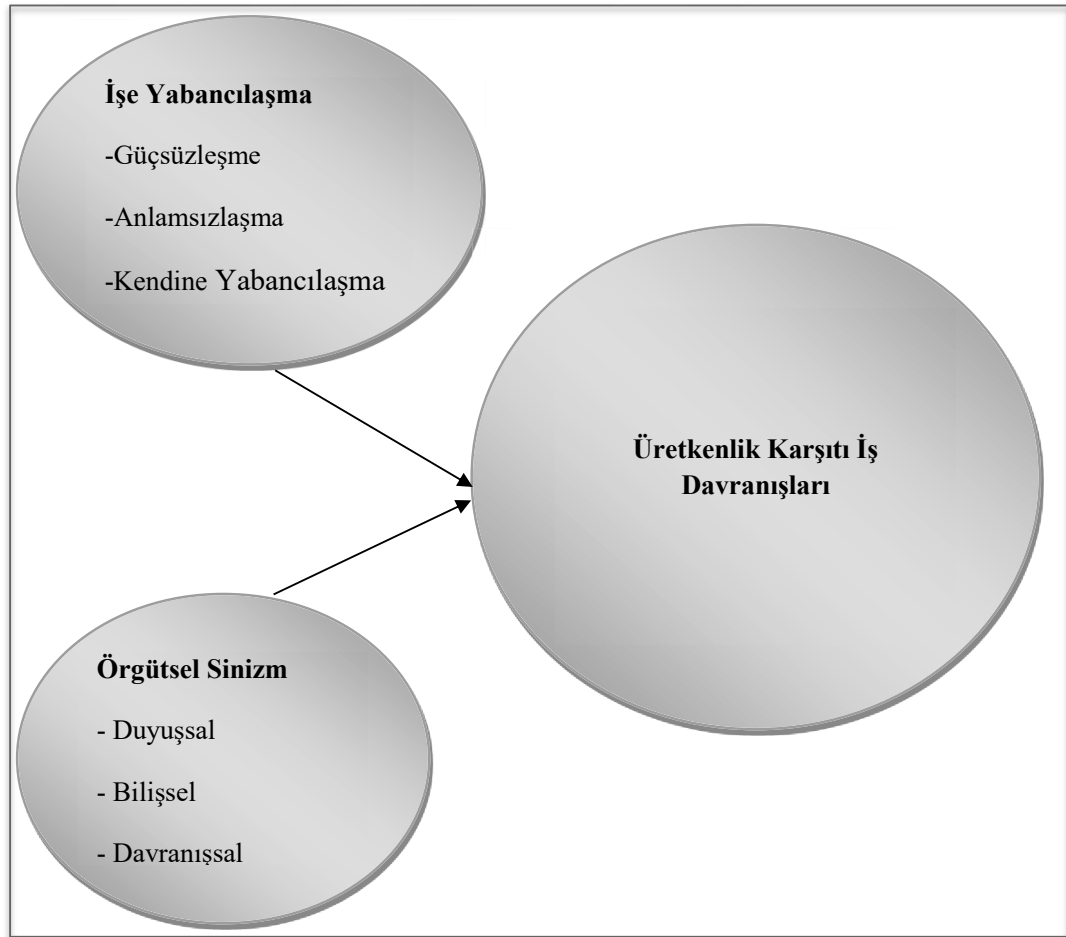
6.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi incelenmektedir. Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda çok farklı araştırma yaklaşım ve yöntemleri kullanılmaktadır. İlk olarak araştırmalar, benimsedikleri temel felsefe açısından temel araştırma ve uygulamalı araştırma olarak ikiye ayrılmaktadır. Sosyal bilim araştırmaları, amaçları bakımından keşfedici, tanımlayıcı ve açıklayıcı olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. En yaygın sınıflandırma ise araştırmaların benimsedikleri yöntem açısından olmaktadır. Buna göre araştırmalar nicel araştırmalar ve nitel araştırmalar olmak üzere iki grup içerisinde değerlendirilmektedir. Araştırmalar, kapsadıkları süre ya da zaman boyutuna göre kesitsel ve boylamsal olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 94). Bu araştırmada, temel felsefesi açısından **uygulamalı**; amacı açısından **keşfedici**; yöntem açısından **nicel**; süre açısından zaman ve maliyet sınırlılığı içinde verilerin objektif bir biçimde toplanabilmesi için **kesitsel araştırma yöntemi**

kullanılmıştır. Ayrıca, nicel araştırma yöntemi esas alınarak geçerlilikleri ve güvenilirlikleri sınanmış ölçeklerden yararlanılarak oluşturulan anket aracılığı ile veriler toplanmıştır.

6.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu araştırma, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına herhangi bir etkisinin olup olmadığını, herhangi bir etki var ise bu etkinin hangi alt boyutlar arasında olduğunu ve ortaya çıkan etkinin oranını belirlemek için yapılmıştır. Araştırma amacına uygun olarak oluşturulan model Şekil 6.1’de görülmektedir.



Şekil 6.1: Araştırmanın Modeli

Araştırma amacı doğrultusunda işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkilerden yola çıkılarak oluşturulan hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H1₁ = İşe yabancılaşmanın “*güçsüzleşme*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H1₂ = İşe yabancılaşmanın “*anlamsızlaşma*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H1₃ = İşe yabancılaşmanın “*kendine yabancılaşma*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H2₁ = Örgütsel sinizmin “*duyuşsal*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H2₂ = Örgütsel sinizmin “*bilişsel*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H2₃ = Örgütsel sinizmin “*davranışsal*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

6.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırmada, evrenin tamamına ulaşmak hedeflenmiştir. Araştırmanın pilot uygulamasında valilik izni alınmasına, anket uygulanacak özel okulların tümüne kaymakamlıklar tarafından izin yazıları gitmesine rağmen birçok okul anket uygulamayı kabul etmemiştir. Bu nedenle, araştırmanın örneklemini belirleyebilmek için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kazara ya da uygun örneklem olarak da bilinen kolayda örnekleme tekniğinde araştırmacı, çalışması için ihtiyaç duyduğu büyüklükteki örnekleme ulaşıcaya kadar en kolay ve ulaşılabilir deneklerden veri toplamaya çalışmaktadır. Bu örneklem tekniği ile elde edilen örneklemin, araştırma evrenini temsil etme gücü zayıf olmasına rağmen uygulamada sosyal bilim araştırmalarının yarısından fazlasında bu tekniğin kullanıldığına dair araştırma bulguları mevcuttur (Gürbüz ve Şahin, 2014: 128).

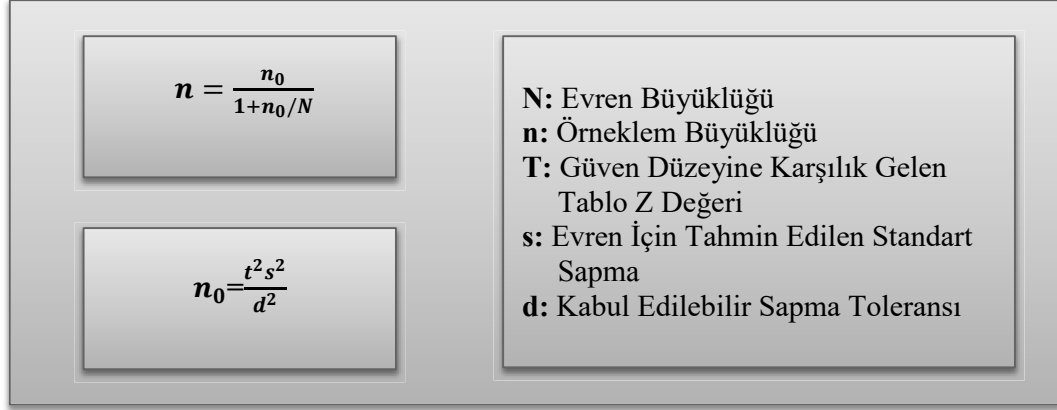
Araştırmada verilerin daha hızlı ve kolay toplanabileceği, anketin daha fazla katılımcıya uygulanabileceği ve anketi uygulama sırasında yaşanabilecek sıkıntıların diğer yöntemlere göre daha az olabileceği düşüncesi ile araştırma evreninin Kayseri’de görev yapan öğretmenler olmasına karar verilmiştir. Devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin doğum, evlilik, ölüm gibi nedenler dışında kolay kolay tayin ve atama istemedikleri; yayınlanan gerek yüksek lisans gerekse doktora tezlerindeki araştırmalarda özel okullarda görev yapan öğretmenlere anketin uygulanmadığı dikkate alınmış ve araştırma evreninin Kayseri’de özel okullarda görev yapan öğretmenler olmasına karar verilmiştir.

Kayseri Milli Eğitim Müdürlüğü’nün resmi web sitesinde belirtilen 2017- 2018 Eğitim-Öğretim Yılı istatistikî verilerine göre Kayseri merkez ilçe sınırları içerisinde 105 özel okul bulunmakta ve bu okullarda toplam 2097 öğretmen görev yapmaktadır. Kayseri’ de bulunan özel okulların sayısı ve bu okullarda görev yapan öğretmenlerin dağılımı Tablo 6.1’de gösterilmektedir.

Tablo 6.1: 2017-2018 Eğitim-Öğretim Yılı Kayseri İli Özel Okul ve Öğretmen Sayıları

<i>Eğitim Kademesi</i>	<i>Okul Sayısı</i>	<i>Öğretmen Sayısı</i>
Okulöncesi Toplam	32	155
İlkokul Toplam	21	505
Ortaokul Toplam	23	546
Ortaöğretim Toplam	45	954
GENEL TOPLAM	105	2097

Araştırmanın örnekleme olan Kayseri’de bulunan ilkökul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenler, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. İlkokulda görev yapan öğretmen sayısı 505 ve ortaokulda görev yapan öğretmen sayısı 546’dır. Toplam örnekleme sayısı 1051’dir. Anket uygulamayı kabul eden öğretmen sayısı 380’dir. Yapılan anketler kontrol edildiğinde ise 86 anketin tam olarak işaretlenmediği tespit edilmiş ve o anketler değerlendirmeden çıkarılmıştır. Sonuç olarak araştırma kapsamında toplam 294 anket değerlendirmeye alınmıştır.



Şekil 6.2: Nicel Değişkenli Araştırmalar İçin Örneklem Hesaplama Formülü

Kaynak : Gürbüz ve Şahin, 2014: 125.

Şekil 6.2’den de anlaşılacağı üzere, nicel değişkenli araştırmalar için örneklem hesaplama formülüne göre değerlendirildiğinde, formülün güven düzeyi %95 (alfa 0,05 için z tablosu değeri (t) = 1,96), standart sapma değeri (s) = 0,5, kabul edilebilir sapma tolerans değeri (d) = 0,05 olarak alınmıştır. $n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5^2}{0,05^2} = 384,16$ olarak tespit edilmiştir. $n = \frac{384,16}{1+384,16/1051} = 282$ olarak tespit edilmiştir. Formül sonucuna göre bu araştırmada 282 öğretmene ulaşmak, araştırma için yeterli olacaktır. Değerlendirmeye alınan anket sayısı “294” ve “294 > 282” olduğuna göre analizi yapılacak anket sayısı, araştırma için yeterli görülmüştür. Analize dahil edilen toplam anket sayısı 294’tür.

6.4. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışmanın amacına ulaşabilmek için veri toplama aracı olarak daha önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği sınanmış bazı ölçeklerden yararlanılarak oluşturulan bir anket formu kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket, dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların yaşını, cinsiyetini, medeni durumunu, öğrenim durumunu, çalışma yılını içeren demografik bilgileri ile ilgili sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde işe yabancılaşma ile ilgili 21 madde, üçüncü bölümünde örgütsel sinizm ile ilgili 14 madde, dördüncü bölümünde ise üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili 40 madde yer almaktadır.

Ankette bulunan ölçeklerin oluşturulması için kapsamlı bir alanyazın araştırması yapılmış ve alanyazın taramasında kaynakların güncel olmasına ve uluslararası alanda genel kabul görmüş olmasına dikkat edilmiştir. Oluşturulan anketin uygulanması ile ilgili izinler de gerekli makamlarca alınmıştır (Bknz. EK.2).

Anket formunda yer alan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için “*Cronbach Alfa Katsayısı*” kullanılmıştır. Anket formunda yer alan ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayıları, her bir ölçek ve ölçeklerin alt boyutları için ayrı ayrı hesaplanmış ve tablolar halinde gösterilmiştir. Anket formu EK.1’de yer almaktadır.

6.4.1. İşe Yabancılaşma Ölçeği

Yapılan çalışmada, katılımcıların işe yabancılaşma düzeylerini belirlemek amacıyla ile Mottaz (1981) tarafından geliştirilen, Uysaler (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan işe yabancılaşma ölçeği kullanılmıştır. 21 maddeden oluşan ölçek “*güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma*” olmak üzere üç boyuttan biçimlenmektedir.

Bu çalışmada uygulanan anketin; “*işe yabancılaşma*” bölümünde 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Spector’a (1992: 21) göre likert tipi ölçeklerin yüksek geçerliliğe ve güvenilirliğe sahip olması, ölçekleri geliştirme maliyetinin düşük olması, cevaplama süresinin kısa olması ve cevaplayanlara kolaylık sağlaması nedeni ile çalışmalarda likert tipi ölçekler sıklıkla kullanılmaktadır.

Sosyal bilim çalışmaları, ölçeklerin yapısal geçerliliği keşfedici faktör analizi ile ölçülürken ölçeklerin tutarlı ölçüm yapıp yapmadığı ya da ölçek maddeleri arasında tutarlılık olup olmadığının da eş zamanlı olarak belirlenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda kullanılan en yaygın analiz, güvenilirlik analizidir. Ölçeğin güvenilirliğini Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) değeri göstermektedir ve bu değerin en az 0,7 olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 303). Bu çalışmada işe yabancılaşma ölçeği “*Güvenilirlik Katsayısı = 0,95*” olarak tespit edilmiştir. Mottaz (1981) tarafından geliştirilen işe yabancılaşma ölçeği “*Güvenilirlik Katsayısı = 0,87*”; Uysaler (2010) tarafından Türkçe’ye uyarlanan işe yabancılaşma ölçeği “*Güvenilirlik Katsayısı = 0,78*” olarak tespit edilmiştir. Bu durumda ölçeğin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerin değerlendirme seçenekleri, “1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Kısmen Katılmıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Kısmen Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum” şeklindedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerde bazen ters kodlanmış maddeler yer almaktadır. Analiz işlemleri sırasında değişkenlere ilişkin tüm değerlerin aynı yönde olması gerekmektedir. Bu durumda ölçekte yer alan ters kodlanmış maddelerin IBM SPSS programında yeniden kodlanması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 201). Araştırmada kullanılan işe yabancılaşma ölçeğinde 1. madde, 2. madde, 4. madde, 7. madde, 8. madde, 10. madde, 13. madde, 14. madde, 17. madde, 19. madde ve 21. madde ters anlam taşıdıkları için bu maddelere ters kodlama yapılmıştır. İşe yabancılaşma ölçeğine ilişkin faktörler ve bu faktörlerin faktör yükleri Tablo 6.2’de gösterilmektedir.

Tablo 6.2: İşe Yabancılaşma Ölçeği Faktör Yükleri

<i>Maddeler</i>	<i>Faktörler</i>		
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>1.Güçsüzleşme</i>			
Günlük işlerimi yaparken özgürüm.	,982		
İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	,976		
İş yerinde yaptığım günlük işler çoğunlukla başkaları tarafından belirlenir.	,973		
İşlerimi yaparken kendi kararlarımı verebilme imkânım var.	,972		
Yaptığım günlük işin denetimini nasıl yapıldığına dair hâkimiyetim az.	,933		
Yaptığım işte bir başarı hissi duymuyorum.	,634		
İşlerim kurumun başarılı bir şekilde çalışmasına önemli bir katkıdır.	,600		
<i>2.Anlamsızlaşma</i>			
Yaptığım işin burada çok az önemli sayıldığını hissettiğim zamanlar oluyor.		,937	
Yaptığım işin öneminin ne olduğunu merak ettiğim zamanlar oluyor.		,932	
İşimin kurumun genel işleyişine nasıl uyduğunu anlıyorum.		,905	
İşlerimin başkalarının işleriyle nasıl uyduğunu anlıyorum.		,900	
Yaptığım işin amacını tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.		,867	
Yaptığım işler geçekten önemli ve faydalıdır.		,646	
<i>3.Kendine Yabancılaşma</i>			
Yaptığım iş rutin ve sıkıcı, yaratıcılık için çok az imkân tanıyor.		,975	
İşim, deneyim için kişisel bir ödül.		,937	
İşim ilginç ve zorlayıcıdır.		,935	
Aldığım ücret işimin en karlı yönüdür.		,931	
İşim bana kişisel bir mutluluk sağlar.		,857	
Yaptığım işte gerçek yetenek ve becerilerimi kullanma imkânım çok az.		,817	
İşimle ilgili birçok kararı üstüme danışmadan alırım.		,588	
İş rolümün işlemede kendi kararlarımı veririm.		,569	
KMO	,923		
Bartlett's Test (p=0,000; df=210)	7772,918		
Açıklanan Toplam Varyans	80,169		
Rotasyon Yöntemi	Varimax		

Tablo 6.2 incelendiğinde, 21 maddelik işe yabancılaşma ölçeğinin üç faktörlü bir yapıda olduğu ve bu faktörlerin toplam varyansın %80,17'sini açıkladığı görülmektedir. Verilerin faktör analizi uygunluğu “KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) Değeri” ve “Bartlett's Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) ile incelenmektedir. KMO ve Bartlett's değeri, değişkenler arası

ilişkinin gücünü ölçülemektedir. KMO, tatmin edici bir faktör analizi yapılabilmesi için değerin 0,5'ten büyük olması gerektiğini öngörmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa örneklem o kadar faktör analizine uygundur. Barlett's testine göre elde edilen Ki-Kare (χ^2 (210)= 7772,918; $p<0,01$) değerinin 0,01 düzeyinde manidar olduğu görülmüş olup verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği kabul edilmiştir. Böylece, faktör analizinin sonuçlarının değerlendirilmesine devam edilebileceğine karar verilmiştir. Bartlett's testi de aynı KMO gibi değişkenler arası ilişki gücünü ölçülemektedir. Bu test H_0 'ı test etmektedir. Bartlett's testte $p < 0,05$ olmalıdır. 0,05'in altındaysa H_0 reddedilir bu da korelasyon matrisinin özdeş bir matris olmadığı anlamına gelmektedir (Nakip, 2006: 429-430).

Tablo 6.3: İşe Yabancılaşma Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri

<i>Faktörler</i>	<i>Varyans (%)</i>	<i>Açıklanan Toplam Varyans (%)</i>
1. Güçsüzleşme	48,378	48,378
2. Anlamsızlaşma	19,847	68,225
3. Kendine Yabancılaşma	11,945	80,169

Tablo 6.3 incelendiğinde, işe yabancılaşma ölçeğine ilişkin üç faktörün varyans değerleri ve açıklanan toplam varyans değerleri görülmektedir. İşe yabancılaşma ölçeğine ilişkin faktörlerin toplam varyansın %80,17'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Birinci faktör olan “güçsüzleşme” faktörü %48,378; ikinci faktör olan “anlamsızlaşma” faktörü %19,847; üçüncü faktör olan “kendine yabancılaşma” faktörü %11,945 oranında toplam varyansı açıklamaktadır. İyi bir faktör analizinde, en az sayıda faktör ile en yüksek varyansın açıklanması beklenmektedir. Toplam varyansın %50-75'ini açıklayan bir analiz geçerli bir analiz olarak kabul edilmektedir (Nakip, 2006: 432). İşe yabancılaşma ölçeğine ilişkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları Tablo 6.4'te gösterilmektedir.

Tablo 6.4: İŖe YabancılaŖma Ölçeğine İliŖkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayıları

Faktörler	Cronbach's Alpha (Güvenilirlik Katsayısı)
1.GüçsüzleŖme	0,97
2.AnlamsızlaŖma	0,94
3.Kendine YabancılaŖma	0,95
İŖE YABANCILAŖMA	0,95

Tablo 6.4'te, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda, iŖe yabancılaŖmanın “güçsüzleŖme, anlamsızlaŖma ve kendine yabancılaŖma” olmak üzere üç faktörü ve bu faktörlere ait güvenilirlik katsayıları görölmektedir. Nakip'in (2006: 146) vermiŖ olduğu tabloda; güvenilirlik derecesi; 01-20 “hiç güvenilirmez”, 21-40 “güvenilmez”, 41-60 “nispeten güvenilir”, 61-80 “güvenilir”, 81-100 “çok güvenilir” olarak ifade edilmektedir. İŖe yabancılaŖma ölçeği ve ölçeğe iliŖkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, faktörlerin güvenilirlik katsayılarının %90'ın üzerinde ve iŖe yabancılaŖma ölçeğinin güvenilirlik katsayısının da %95 olduğu sonucuna ulaŖılmaktadır. Sonuç olarak yapılan araŖtırmada, iŖe yabancılaŖma ölçeğinin ve ölçeğe iliŖkin faktörlerin güvenilirliğinin kabul edilebilir bir düzeyde olduğu söylenebilmektedir. İŖe yabancılaŖma ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 6.5'te gösterilmektedir.

Tablo 6.5: İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler

<i>Alt Boyutlar ve Maddeler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
<i>1. Güçsüzleşme</i>	<i>2,17</i>	<i>1,24</i>
Günlük işlerimi yaparken özgürüm.	2,20	1,367
İşlerimi yaparken kendi kararlarımı verebilme imkânım var.	2,22	1,400
Yaptığım günlük işin denetimini nasıl yapıldığına dair hâkimiyetim az.	2,22	1,348
İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	2,20	1,368
İş yerinde yaptığım günlük işler çoğunlukla başkaları tarafından belirlenir.	2,17	1,362
İşlerim kurumun başarılı bir şekilde çalışmasına önemli bir katkıdır.	2,02	1,333
Yaptığım işte bir başarı hissi duymuyorum.	2,13	1,387
<i>2. Anlamsızlaşma</i>	<i>1,97</i>	<i>1,17</i>
Yaptığım işin amacını tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	1,91	1,313
Yaptığım işler geçekten önemli ve faydalıdır.	1,92	1,334
Yaptığım işin öneminin ne olduğunu merak ettiğim zamanlar oluyor.	2,02	1,257
Yaptığım işin burada çok az önemli sayıldığını hissettiğim zamanlar oluyor.	2,00	1,335
İşimin kurumun genel işleyişine nasıl uyduğunu anlıyorum.	1,97	1,310
İşlerimin başkalarının işleriyle nasıl uyduğunu anlıyorum.	2,01	1,358
<i>3. Kendine Yabancılaşma</i>	<i>1,89</i>	<i>1,06</i>
İşimle ilgili birçok kararı üstüme danışmadan alırım.	2,03	1,302
İş rolümün işlemede kendi kararlarımı veririm.	2,09	1,383
Aldığım ücret işimin en karlı yönüdür.	1,86	1,230
İşim bana kişisel bir mutluluk sağlar.	1,81	1,209
Yaptığım işte gerçek yetenek ve becerilerimi kullanma imkânım çok az.	1,81	1,194
İşim, deneyim için kişisel bir ödül.	1,82	1,196
Yaptığım iş rutin ve sıkıcı, yaratıcılık için çok az imkân tanıyor.	1,88	1,240
İşim ilginç ve zorlayıcıdır.	1,83	1,205
<i>İŞE YABANCILAŞMA</i>	<i>2,01</i>	<i>0,91</i>

Tablo 6.5 incelendiğinde, işe yabancılaşma ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. İşe yabancılaşmanın; “güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma” olmak üzere üç alt boyuttan oluştuğu ve “güçsüzleşme boyutunun ortalaması = 2,17”; “anlamsızlaşma boyutunun ortalaması = 1,97”; “kendine yabancılaşma boyutunun ortalaması = 1,89”; “işe yabancılaşma boyutunun ortalaması = 2,01” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Yılmaz (2010: 225); $Puan\ Aralığı = (En\ Üst\ Değer - En\ Alt\ Değer) / Kullanılan\ Likert\ Sayısı$ olarak değerlendirmektedir. Bu formüle göre $Puan\ Aralığı = (5 - 1) / 5 = 0,80$ 'dir.

Tablo 6.6: Beşli Likert Ölçeğe İlişkin Ortalamaların Değerlendirme Aralığı

<i>Aralık</i>	<i>Seçenek</i>
1,00-1,79	Kesinlikle Katılmıyorum
1,80-2,59	Kısmen Katılmıyorum
2,60-3,39	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
3,40-4,19	Kısmen Katılıyorum
4,20-5,00	Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 6.6'daki değerlendirme aralığına göre “güçsüzleşme” boyutun ortalamasının 2,17 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. İşe yabancılaşma ölçeğinin güçsüzleşme boyutunda yer alan 7 maddede genel olarak “kısmen katılmıyorum” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6'daki değerlendirme aralığına göre “anlamsızlaşma” boyutun ortalamasının 1,97 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. İşe yabancılaşma ölçeğinin anlamsızlaşma boyutunda yer alan 6 maddede, genel olarak, “kısmen katılmıyorum” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6'daki değerlendirme aralığına göre “kendine yabancılaşma” boyutun ortalamasının 1,89 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. İşe yabancılaşma ölçeğinin kendine

yabancılaşma boyutunda yer alan 8 maddede genel olarak “*kısmen katılmıyorum*” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6’daki değerlendirme aralığına göre “*işe yabancılaşma*” boyutunun ortalaması=2,01’ dir. Bu değer, değerlendirme aralığında “*kısmen katılmıyorum*” aralığına denk gelmektedir. Katılımcıların, anketin işe yabancılaşma bölümünde yer alan 21 maddede genel olarak “*kısmen katılmıyorum*” seçeneğini işaretledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

6.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği

Yapılan araştırmada, katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek amacı ile Brandes tarafından (1997) geliştirilen ve Erdost vd. (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. 14 maddeden oluşan ölçek “*duyuşsal, bilişsel ve davranışsal*” olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada uygulanan anketin; “*örgütsel sinizm*” bölümünde 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Bu araştırmada örgütsel sinizm ölçeği “*Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) = 0,92*” olarak tespit edilmiştir. Brandes (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği *Güvenilirlik Katsayısı 0,91*; Erdost vd. (2007) tarafından Türkçe’ye uyarlanan işe yabancılaşma ölçeği *Güvenilirlik Katsayısı 0,92* olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla, ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerin değerlendirme seçenekleri, “*1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Kısmen Katılmıyorum, 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4- Kısmen Katılıyorum, 5- Kesinlikle Katılıyorum*” şeklindedir. Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin faktörler ve bu faktörlerin faktör yükleri Tablo 6.7’de gösterilmektedir.

Tablo 6.7: Örgütsel Sinizmin Faktör Yükleri

<i>Maddeler</i>	<i>Faktörler</i>		
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
<i>1.Duyuşsal Tepki</i>			
Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissedirim.	,866		
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.	,859		
Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.	,770		
Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	,682		
Çalıştığım kurum beni kızdırır.	,563		
<i>2.Bilişsel Tepki</i>			
Çalıştığım kurum bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.		,870	
Çalıştığım kurumun söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.		,833	
Kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka bir davranışı ödüllendirir.		,782	
Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.		,760	
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.		,681	
Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyette bulunurum.		,556	
<i>3.Davranışsal Tepki</i>			
Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.			,836
Kurum hakkında konuşmaya başladığımızda, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.			,799
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.			,763
KMO		,906	
Bartlett' s Test (p = 0,000; df = 91)		2798,578	
Açıklanan Toplam Varyans		71,275	
Rotasyon Yöntemi		Varimax	

Tablo 6.7 incelendiğinde, 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğinin üç faktörlü bir yapıda olduğu ve bu faktörlerin toplam varyansın %71,28'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır. KMO, tatmin edici bir faktör analizi yapılabilmesi için değerin 0,5'ten büyük olması gerektiğini öngörmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa örneklem o kadar faktör analizine uygundur (Nakip, 2006: 429). Örgütsel sinizm boyutunun “*KMO Değeri = 0,906*” olarak tespit edilmiştir. “*Barlett's Test = 2798,578; p=0,00*” olarak tespit edilmiştir. Bu değerler ile örgütsel sinizm ölçeği ve ölçeğe ilişkin boyutlar ile uygun faktör analizinin yapılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.8: Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri

<i>Faktörler</i>	<i>Varyans (%)</i>	<i>Açıklanan Toplam Varyans (%)</i>
1.Duyuşsal	51,628	51,628
2.Bilişsel	11,229	62,858
3.Davranışsal	8,418	71,275

Tablo 6.8 incelendiğinde, örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin üç faktörün varyans değerleri ve açıklanan toplam varyans değerleri görülmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin faktörlerin toplam varyansın %71,275'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Birinci faktör olan “*duyuşsal*” faktörü %51,628; ikinci faktör olan “*bilişsel*” faktörü %11,229; üçüncü faktör olan “*davranışsal*” faktörü %8,418 oranında toplam varyansı açıklamaktadır. Örgütsel sinizm ölçeği ve ölçeğe ilişkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları Tablo 6.9'da gösterilmektedir.

Tablo 6.9: Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayısı

<i>Faktörler</i>	<i>Cronbach's Alpha (Güvenilirlik Katsayısı)</i>
1.Duyuşsal	0,87
2.Bilişsel	0,90
3.Davranışsal	0,82
ÖRGÜTSEL SİNİZM	0,92

Tablo 6.9 incelendiğinde, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda, örgütsel sinizmin “*duyuşsal, bilişsel ve davranışsal*” olmak üzere üç faktörü ve bu faktörlere ait güvenilirlik katsayıları görülmektedir. Örgütsel sinizme ilişkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, faktörlerin güvenilirlik katsayılarının %80’in üzerinde ve örgütsel sinizm ölçeğinin güvenilirlik katsayısının da %92 olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Sonuç olarak yapılan araştırmada, örgütsel sinizm ölçeğinin ve ölçeğe ilişkin faktörlerin güvenilirliğinin kabul edilebilir bir düzeyde olduğu söylenebilmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 6.10’da gösterilmektedir.

Tablo 6.10: Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler

<i>Alt Boyutlar ve Maddeler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
<i>1.Duyusal</i>	<i>2,05</i>	<i>1,03</i>
Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissedirim.	2,02	1,297
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.	2,03	1,255
Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.	1,97	1,221
Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	1,91	1,214
Çalıştığım kurum beni kızdırır.	2,33	1,353
<i>2.Bilişsel</i>	<i>1,76</i>	<i>0,98</i>
Çalıştığım kurumun söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	1,79	1,197
Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1,63	1,109
Çalıştığım kurum bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	1,59	1,091
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	1,88	1,162
Kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka bir davranışı ödüllendirir.	1,84	1,258
Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyette bulunurum.	1,84	1,252
<i>3.Davranışsal</i>	<i>2,36</i>	<i>1,18</i>
Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	2,65	1,465
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.	2,26	1,345
Kurum hakkında konuşmaya başladığımızda, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.	2,19	1,315
<i>ÖRGÜTSEL SİNİZM</i>	<i>1,99</i>	<i>0,89</i>

Tablo 6.10 incelendiğinde, örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Örgütsel sinizmin; “duyuşsal, bilişsel ve davranışsal” olmak üzere üç alt boyuttan oluştuğu ve “duyuşsal boyutun ortalaması=2,05”; “bilişsel boyutun ortalaması=1,76”; “davranışsal boyutun ortalaması=2,36”; “örgütsel sinizmin ortalaması=1,99” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6’deki 5’li likert ölçeği ortalamalarının değerlendirme aralığına göre “duyuşsal” boyutun ortalamasının 2,05 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal boyutunda yer alan 5 maddede genel olarak “kısmen katılmıyorum” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6’deki değerlendirme aralığına göre “bilişsel” boyutun ortalamasının 1,76 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kesinlikle katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel boyutunda yer alan 6 maddede genel olarak “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6’deki değerlendirme aralığına göre “davranışsal” boyutun ortalamasının 2,36 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. Örgütsel sinizm ölçeğinin davranışsal boyutunda yer alan 3 maddede genel olarak “kısmen katılmıyorum” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.6’deki değerlendirme aralığına göre “örgütsel sinizm” boyutu ortalamasının 1,99 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “kısmen katılmıyorum” aralığına denk gelmektedir. Katılımcıların, anketin örgütsel sinizm bölümünde yer alan 14 maddede genel olarak “kısmen katılmıyorum” seçeneğini işaretledikleri sonucuna ulaşılmıştır.

6.4.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği

Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği, Spector vd.’nin (2006) geliştirmiş oldukları ölçekten yararlanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu ölçek, 33 maddeden oluşmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ölçmek için kullanılan ölçek, Selçuk Kılıç’ın (2013) “Algılanan Örgütsel Etik İklim ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Arasındaki İlişkiler” adlı doktora tez çalışmasında kullandığı ölçek olup gerekli izinler alınarak kullanılmıştır. Kılıç (2013), 33 maddeden oluşan ölçeğe uzman

görüşleri doğrultusunda 7 madde daha eklemiştir. Bu araştırmada kullanılan 40 maddelik üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği; “*suistimal etme, geri çekilme (soyutlanma) ve kasıtlı zarar verme*” olmak üzere bağımsız üç faktör altında incelenmektedir. Yapılan araştırmada uygulanan anketin “*üretkenlik karşıtı iş davranışları*” bölümünde ise 7’li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Bu araştırmada üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği “*Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) = 0,91*” olarak tespit edilmiştir. Spector vd. (2006) tarafından geliştirilen çalışmanın işe yabancılaşma ölçeği *Güvenilirlik Katsayısı 0,85*; Kılıç (2013) tarafından Türkçe’ye uyarlanan çalışmanın işe yabancılaşma ölçeği *Güvenilirlik Katsayısı 0,91* olarak tespit edilmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinde yer alan ifadelerin değerlendirme seçenekleri, “*1- Hiçbir Zaman, 2- Bir Kez, 3- Ayda Bir Kez, 4- Ayda Birkaç Kez, 5- Haftada Bir Kez, 6- Haftada Birkaç Kez, 7- Her Gün*” şeklindedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin faktörler ve bu faktörlerin faktör yükleri Tablo 6.11’ de gösterilmektedir.

Tablo 6.11: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Faktör Yükleri

<i>Maddeler</i>	<i>Faktörler</i>		
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Suistimal Etme			
Kurumdaki birinin özel hayatıyla alay ettim.	,967		
Kurumdan biri(leri)ne kaba el kol hareketleri yaptım.	,967		
Kurumdan biri(leri)yle alay ettim ya da onu aşağıladım.	,967		
Kurumdaki birini kasıtlı olarak görmezden geldim.	,962		
Bir çalışana karşı kaba davrandım.	,960		
Kurumdaki bir çalışanın çalışma performansını kötüledim.	,959		
Kurumdan biri(leri)ne sataşım.	,950		
Kurumdaki birileri hakkında kötü bir dedikodu çıkardım ya da duyduğum kötü bir dedikoduyu yaydım.	,949		
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun ne kadar kötü bir yer olduğunu söyledim.	,929		
Kurumdan biri(leri)nin özel eşyalarını izinsiz olarak karıştırdım.	,849		
Kurumdan biri(leri)ni mahcup edecek kötü bir şaka yaptım.	,703		
Kurumdan biri(leri)ne sözlü olarak gözdağı verdim.	,689		
Kurumdan biriyle tartışım.	,683		
Kurumdan biri(leri)ni herkes önünde kötü gösterecek bir şey yaptım.	,679		
Kurumdan biri(leri)ne kaba sözler sarf ettim.	,668		
Kendi yaptığım bir hatayı kurumdaki birinin üzerine attım.	,606		
Kurumdan biri(leri)nin yüzüne karşı moral bozucu sözler söyledim.	,550		
Kurumdan biri(leri)ni fiziksel şiddet uygulamakla tehdit ettim.	,511		
2. Geri Çekilme (Soyutlanma)			
İş yernce belirlenen yemek ve dinlenme sürelerini izinsiz olarak aştım.	,813		
Gün içerisinde özel işlerimi halletmek için izin almadan işyerinden ayrıldım.	,805		
İzinsiz olarak mesaiye geç geldim.	,798		
İzinsiz olarak mesaimden erken ayrıldım.	,772		
Tuvalete gitme, sigara içme vb. nedenlerle işime ara verdim ve bu arayı kasten uzattım.	,668		
Hiçbir sağlık sorunum olmadığı halde, hastayım bahanesi yaparak o gün işe gitmedim.	,660		
İşe birkaç gün gitmemek için bir sağlık kuruluşuna giderek sağlık raporu aldım.	,573		
İşten kaytarmak için bir sağlık kuruluşuna giderek kendimi gün içerisinde sıhhi izinli gösterdim.	,525		

Tablo 6.11: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Faktör Yükleri (Devam)

<i>Maddeler</i>	<i>Faktörler</i>		
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
3. Kasıtlı Zarar Verme			
Kurumun parasını izinsiz olarak aldım/kullandım.			,981
Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi sağlık sorunlarımın olduğu bahanesiyle reddettim.			,913
Kurumdaki kurallara kasıtlı olarak uymadım.			,899
Kuruma ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.			,897
Normal mesaimden daha fazla çalışmış gibi gösterip fazladan ücret aldım.			,890
Verilen bir görevi zamanında bitirdiğim halde yeni bir görev verilmemesi için görevi henüz bitirmediğimi söyledim.			,820
Kasıtlı olarak kurumun herhangi bir araç ve gereçlerine zarar verdim.			,802
Kuruma ait bazı araç ve gereçleri izinsiz olarak eve götürdüm.			,793
Kasıtlı olarak işimi yanlış yaptım.			,772
Kasıtlı olarak kuruma ait araç ve gereçleri israf ettim.			,755
Kurumda çalışanlardan birine ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.			,734
Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi ben üstesinden gelemem diyerek reddettim.			,667
Bitirilmesi gereken acil bir iş varken bilerek yavaş çalıştım.			,562
Kasıtlı olarak işyerimi dağınık bıraktım.			,550
KMO	,936		
Bartlett' s Test (p = 0,000; df = 780)	27486,731		
Açıklanan Toplam Varyans	81,705		
Rotasyon Yöntemi	Varimax		

Tablo 6.11 incelendiğinde, 40 maddelik üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin üç faktörlü bir yapıda olduğu, bu faktörlerin toplam varyansın %81,70'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. KMO, tatmin edici bir faktör analizi yapılabilmesi için değerin 0,5'ten büyük olması gerektiğini öngörmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. KMO değeri 1'e ne kadar yakınsa örneklem o kadar faktör analizine uygundur (Nakip, 2006: 429). Üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutunun *KMO Değeri = 0,936* olarak tespit edilmiştir. *Bartlett's Test Değeri = 27486,731*; *p=0,00* olarak tespit edilmiştir. Bu değerler ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği ve ölçeğe ilişkin boyutlar ile uygun faktör analizinin yapılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 6.12: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Varyans Değerleri

<i>Faktörler</i>	<i>Varyans (%)</i>	<i>Açıklanan Toplam Varyans (%)</i>
1.Suistimal Etme	67,746	67,746
2.Geri Çekilme (Soyutlanma)	10,969	78,715
3.Kasıtlı Zarar Verme	2,990	81,705

Tablo 6.12 incelendiğinde, üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin üç faktörün varyans değerleri ve toplam varyans değerleri görülmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin faktörlerin toplam varyansın %81,705'ini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Birinci faktör olan “*suistimal etme*” faktörü %67,746; ikinci faktör olan “*geri çekilme (soyutlanma)*” faktörü %10,969; üçüncü faktör olan “*kasıtlı zarar verme*” faktörü %2,99 oranında toplam varyansı açıklamaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği ve ölçeğe ilişkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları Tablo 6.13'te gösterilmektedir.

Tablo 6.13: Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğine İlişkin Faktörlerin Güvenilirlik Katsayısı

<i>Faktörler</i>	<i>Cronbach's Alpha (Güvenilirlik Katsayısı)</i>
1.Suistimal Etme	0,92
2.Geri Çekilme (Soyutlanma)	0,79
3.Kasıtlı Zarar Verme	0,81
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI	0,91

Tablo 6.13 incelendiğinde, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğine ilişkin “*suistimal etme, geri çekilme (soyutlanma), ve kasıtlı zarar verme*” olmak üzere üç faktörden oluştuğu ve bu faktörlere ait güvenilirlik katsayıları görülmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları

ölçeğine ilişkin faktörlerin güvenilirlik katsayıları incelendiğinde, faktörlerin güvenilirlik katsayılarının %75'in üzerinde ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin güvenilirlik katsayısının da %91 olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Sonuç olarak yapılan araştırmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği ve ölçeğe ilişkin faktörlerin güvenilirliğinin kabul edilebilir bir düzeyde olduğu söylenebilir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 6.14'te gösterilmektedir.



Tablo 6.14: Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler

<i>Alt Boyutlar ve Maddeler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
1. Suistimal Etme	1,07	0,19
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun ne kadar kötü bir yer olduğunu söyledim.	1,07	0,371
Kurumdaki birileri hakkında kötü bir dedikodu çıkardım ya da duyduğum kötü bir dedikoduyu yaydım.	1,07	0,371
Bir çalışana karşı kaba davrandım.	1,07	0,258
Kurumdaki bir çalışanın çalışma performansını kötüledim.	1,07	0,258
Kurumdaki birinin özel hayatıyla alay ettim.	1,07	0,252
Kurumdaki birini kasıtlı olarak görmezden geldim.	1,06	0,246
Kendi yaptığım bir hatayı kurumdaki birinin üzerine attım.	1,10	0,325
Kurumdan biriyle tartıştım.	1,04	0,207
Kurumdan biri(leri)ne kaba sözler sarf ettim.	1,06	0,260
Kurumdan biri(leri)ne kaba el kol hareketleri yaptım.	1,05	0,227
Kurumdan biri(leri)ni fiziksel şiddet uygulamakla tehdit ettim.	1,09	0,318
Kurumdan biri(leri)ne sözlü olarak gözdağı verdim.	1,04	0,206
Kurumdan biri(leri)nin yüzüne karşı moral bozucu sözler söyledim.	1,09	0,349
Kurumdan biri(leri)ni herkes önünde kötü gösterecek bir şey yaptım.	1,12	0,443
Kurumdan biri(leri)ni mahcup edecek kötü bir şaka yaptım.	1,10	0,400
Kurumdan biri(leri)nin özel eşyalarını izinsiz olarak karıştırdım.	1,06	0,267
Kurumdan biri(leri)ne sataşım.	1,05	0,213
Kurumdan biri(leri)yle alay ettim ya da onu aşağıladım.	1,05	0,227
2. Geri Çekilme (Soyutlanma)	1,04	0,17
İzinsiz olarak mesaiime geç geldim.	1,07	0,295
Hiçbir sağlık sorunum olmadığı halde, hastayım bahanesi yaparak o gün işe gitmedim.	1,06	0,292
İşyerince belirlenen yemek ve dinlenme sürelerini izinsiz olarak aştım.	1,03	0,199
İzinsiz olarak mesaimden erken ayrıldım.	1,05	0,288
Gün içerisinde özel işlerimi halletmek için izin almadan işyerinden ayrıldım.	1,03	0,163
6.İşten kaytarmak için bir sağlık kuruluşuna giderek kendimi gün içerisinde sıhhi izinli gösterdim.	1,05	0,249
İşe birkaç gün gitmemek için bir sağlık kuruluşuna giderek sağlık raporu aldım.	1,04	0,230
Tuvalete gitme, sigara içme vb. nedenlerle işime ara verdim ve bu arayı kasten uzattım.	1,06	0,261

Tablo 6.14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeğinin Alt Boyutlarına İlişkin Değerler (Devam)

<i>Alt Boyutlar ve Maddeler</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>
3. Kasıtlı Zarar Verme	1,03	0,12
Kasıtlı olarak işimi yanlış yaptım.	1,03	0,163
Bitirilmesi gereken acil bir iş varken bilerek yavaş çalıştım.	1,11	0,199
Verilen bir görevi zamanında bitirdiğim halde yeni bir görev verilmemesi için görevi henüz bitirmediğimi söyledim.	1,02	0,153
Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi ben üstesinden gelemem diyerek reddettim.	1,03	0,182
Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi sağlık sorunlarımın olduğu bahanesiyle reddettim.	1,03	0,163
Kurumdaki kurallara kasıtlı olarak uymadım.	1,01	0,116
Kuruma ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.	1,02	0,142
Kuruma ait bazı araç ve gereçleri izinsiz olarak eve götürdüm.	1,04	0,198
Normal mesaimden daha fazla çalışmış gibi gösterip fazladan ücret aldım.	1,05	0,235
Kurumun parasını izinsiz olarak aldım/kullandım.	1,02	0,153
Kurumda çalışanlardan birine ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.	1,01	0,116
Kasıtlı olarak kuruma ait araç ve gereçleri israf ettim.	1,04	0,244
Kasıtlı olarak işyerimi dağınık bıraktım.	1,01	0,116
Kasıtlı olarak kurumun herhangi bir araç ve gereçlerine zarar verdim.	1,02	0,142
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	1,05	0,13

Tablo 6.14 incelendiğinde, üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin alt boyutları, ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının; “suistimal etme, geri çekilme (soyutlanma) ve kasıtlı zarar verme” olmak üzere üç alt boyuttan oluştuğu ve “suistimal etme boyutunun ortalaması=1,07”; “geri çekilme (soyutlanma) boyutunun ortalaması=1,04”; “kasıtlı zarar verme boyutunun ortalaması=1,03”; “üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutunun ortalaması=1,05” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yılmaz (2010: 225); Puan Aralığı

= (En Üst Değer - En Alt Değer) / Kullanılan Likert Sayısı olarak değerlendirilmektedir. Bu formüle göre *Puan Aralığı* = (7 - 1) / 7 = 0,857'dir.

Tablo 6.15: Yedili Likert Ölçeğe İlişkin Ortalamaların Değerlendirme Aralığı

<i>Aralık</i>	<i>Seçenek</i>
1,00-1,85	Hiçbir Zaman
1,86-2,71	Bir Kez
2,72-3,57	Ayda Bir Kez
3,58-4,43	Ayda Birkaç Kez
4,44-5,29	Haftada Bir Kez
5,30-6,15	Haftada Birkaç Kez
6,16-7,00	Her Gün

Tablo 6.15'teki değerlendirme aralığına göre “*suistimal etme*” boyutu ortalamasının 1,07 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “*hiçbir zaman*” aralığına denk gelmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin suistimal etme boyutunda yer alan 18 maddede genel olarak “*hiçbir zaman*” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 6.15'teki değerlendirme aralığına göre “*geri çekilme (soyutlanma)*” boyutu ortalamasının 1,04 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “*hiçbir zaman*” aralığına denk gelmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin geri çekilme (soyutlanma) boyutunda yer alan 8 maddede genel olarak “*hiçbir zaman*” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 6.15'teki değerlendirme aralığına göre “*kasıtlı zarar verme*” boyutu ortalamasının 1,03 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “*hiçbir zaman*” aralığına denk gelmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeğinin kasıtlı zarar verme boyutunda yer alan 15 maddede genel olarak “*hiçbir zaman*” seçeneğinin işaretlendiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 6.15'teki değerlendirme aralığına göre “*üretkenlik karşıtı iş davranışları*” boyutu ortalamasının 1,05 olduğu görülmektedir. Bu değer, değerlendirme aralığında “*hiçbir zaman*” aralığına denk gelmektedir. Katılımcıların, anketin üretkenlik karşıtı iş

davranışları bölümünde yer alan 40 maddede genel olarak “*hiçbir zaman*” seçeneğini işaretledikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Yapılan güvenilirlik ve açıklayıcı faktör analizi sonucuna göre analizi yapılacak olan işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları değişkenlerinin yapısal olarak *geçerli ve güvenilir* olduğu; değişkenler arasındaki etkiyi araştırmak için analize devam edilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

6.5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde ilk olarak katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara, daha sonra işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki etkilerine yer verilmiştir.

6.5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri Analizleri

Anketi uygulayan katılımcıların demografik özelliklerine (*cinsiyet, medeni durum, yaş, öğrenim durumu, çalışma yılı, iş tecrübesi, önceki iş yerinden ayrılma nedeni ve mevcut iş yerindeki çalışma yılı*) ve bu özelliklerin yüzdelerle dağılımlarına yer verilmektedir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar Tablo 6.16’da görülmektedir.

Tablo 6.16: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Katılımcı	%
<i>Cinsiyet (Toplam)</i>	294	100
Kadın	162	55,1
Erkek	132	44,9
<i>Medeni Durum (Toplam)</i>	294	100
Evli	208	70,7
Bekâr	86	29,3
<i>Yaş (Toplam)</i>	294	100
20-25	22	7,5
26-30	85	28,9
31-35	84	28,6
36-40	49	16,7
41 ve üzeri	54	18,4
<i>Öğrenim Durumu (Toplam)</i>	294	100
Lise veya Dengi	7	2,4
Ön Lisans	24	8,2
Lisans	211	71,8
Yüksek Lisans/ Doktora	52	17,7
<i>Çalışma Yılı (Toplam)</i>	294	100
1 Yıldan Az	16	5,4
1-5 Yıl	111	37,8
6-10 Yıl	55	18,7
11-15 Yıl	46	15,6
15 Yıldan Fazla	66	22,4
<i>İş Tecrübesi (Toplam)</i>	294	100
Evet	256	87,1
Hayır	38	12,9
<i>Önceki İş Yerinden Ayrılma Nedeni (Toplam)</i>	256	100
Ayrımcılık Yapması	25	8,5
İşi Sevmemesi	48	16,3
Baskı Görmesi	27	9,2
İlişkilerin İyi Olmaması	4	1,4
Diğer	152	51,7
<i>Mevcut İş Yeriindeki Çalışma Yılı (Toplam)</i>	294	100
1 Yıldan Az	95	32,3
1-5	144	49,0
6-10	34	11,6
11-15	14	4,8
15 Yıldan Fazla	7	2,4

Tablo 6.16 incelendiğinde, katılımcıların yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, çalışma yılı, iş tecrübesi, önceki iş yerinden ayrılma nedeni ve mevcut iş yerindeki çalışma yılından oluşan demografik özelliklerine ilişkin dağılımlar görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, ankete dahil olan 294 öğretmenin 162'sinin (%55,1) “kadın”, 132'sinin (%44,9) “erkek” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Katılımcıların medeni durum dağılımı incelendiğinde, ankete dahil olan 294 öğretmenin 208'inin (%70,7) “evli”, 86'sının (%29,3) “bekâr” olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımı incelendiğinde, 294 öğretmenin 22'sinin (%7,5) “20-25 yaş aralığında”, 85'inin (%28,9) “26-30 yaş aralığında”, 84'ünün (%28,6) “31-35 yaş aralığında”, 49'unun (%16,7) “36-40 yaş aralığında”, 54'ünün (%18,4) “41 ve üzeri yaş aralığında” olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin çoğunluğu “26-35 yaş aralığında” bulunmakta ve genç grubu temsil etmektedir.

Katılımcıların öğrenim durumu dağılımı incelendiğinde, ankete dahil olan 294 öğretmenin 7'sinin (%2,4) “lise veya herhangi bir dengi okulundan mezun”, 24'ünün (%8,2) “ön lisans mezunu”, 211'inin (%71,8) “lisans mezunu”, 52'sinin (%17,7) “yüksek lisans veya doktora mezunu” olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma yılı dağılımı incelendiğinde, 294 öğretmenin 16'sının (%5,4) “1 yıldan daha az bir sürede” çalışmakta, 111'inin (%37,8) “1-5 yılları arasında” çalışmakta, 55'inin (%18,7) “6-10 yılları arasında” çalışmakta, 46'sının (%15,6) “11-15 yılları arasında” çalışmakta, 66'sının (%22,4) “15 yıldan fazla” sürede çalışmakta olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Öğretmenlerin büyük bir oranı genç olduğundan dolayı çalışma yılı ağırlığı “1-10 yıl arasında” dır.

Katılımcıların iş tecrübesi dağılımı incelendiğinde, ankete dahil olan 294 öğretmenin 256'sının (%87,1) “daha önce başka bir işletmede çalışmış”, 38'inin (%12,9) “daha önce başka bir işletmede çalışmamış” olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ankete ilişkin veriler değerlendirildiğinde ankete katılan öğretmenlerin yaşlarının çoğunlukla genç olması ve çalışma yıllarının çoğunlukla 1-10 yıl olmasına rağmen öğretmenlerin %87,1'inin daha önce başka işletmelerde çalışmış olduğu göze çarpmaktadır.

Katılımcıların önceki iş yerinden ayrılma nedeni dağılımı incelendiğinde, 294 öğretmenin 38'inin “daha önce herhangi bir işletmede çalışmadığından” bu maddeye dahil edilmemiştir. Maddeye dahil olan 256 öğretmenin 25'inin (%8,5) daha önceki işletmede “çalışanlar arasında ayrımcılık yapıldığından”, 48'inin (%16,3) “daha önceki işini sevmemişinden”, 27'sinin (%9,2) “daha önceki işletmede baskı gördüğünden”, 4'ünün (%1,4) “daha önceki işletmede ilişkilerinin iyi olmamasından”,

152'sinin (%51,7) “diğer nedenlerden” dolayı işlerinden ayrıldığı anlaşılmaktadır. Katılımcılar diğer neden olarak genellikle *doğum, askerlik, maddi tatminsizlik, şehir değişikliği ve emeklilik* olarak cevap vermişlerdir.

Katılımcıların mevcut iş yerindeki çalışma yılı dağılımı incelendiğinde, ankete dahil olan 294 öğretmenin 95'inin (%32,3) “1 yıldan az süre” dir, 144'ünün (%49) “1-5 yılları arasında”, 34'ünün (%11,6) “6-10 yılları arasında”, 14'ünün (%4,8) “11-15 yılları arasında”, 7'sinin (%2,4) “15 yıldan fazla” süredir çalışmakta olduğu anlaşılmaktadır.

6.5.2. Betimleyici İstatistikler

Araştırmanın temel değişkenlerine ait betimleyici istatistikler Tablo 6.17'de gösterilmektedir.

Tablo 6.17: Araştırma Değişkenlerinin Betimleyici İstatistikleri

<i>Değişkenler</i>	<i>N</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>	<i>Ortalama</i>	<i>Standart Sapma</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>
<i>İşe</i>							
<i>Yabancılaşma</i>							
Güçsüzleşme	294	1	5	2,17	1,24	,822	-,606
Anlamsızlaşma	294	1	5	1,97	1,17	1,189	,271
Kendine Yabancılaşma	294	1	5	1,89	1,06	1,162	,317
<i>Örgütsel Sinizm</i>							
Duyuşsal	294	1	5	2,05	1,03	,844	-,054
Bilişsel	294	1	5	1,76	0,98	1,303	,933
Davranışsal	294	1	5	2,36	1,18	,437	-,879
<i>Üretkenlik</i>							
<i>Karşıt İş</i>	294	1	7	1,05	0,13	1,01	1,791
<i>Davranışları</i>							

Değişkenlere ait betimleyici istatistiklerde ortalama değerleri incelendiğinde, güçsüzleşme değişkeninin ortalamasının 2,17 (SS = 1,24); anlamsızlaşma değişkeninin ortalamasının 1,97 (SS = 1,17); kendine yabancılaşma değişkeninin ortalamasının 1,89 (SS = 1,06); duyuşsal değişkeninin ortalamasının 2,05 (SS = 1,03); bilişsel değişkeninin

ortalamasının 1,76 (SS = 0,98); davranışsal değişkeninin ortalamasının 2,36 (SS = 1,18); üretkenlik karşıtı iş davranışları değişkeninin ortalamasının 1,05 (SS = 0,13) olduğu görülmektedir.

Değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında yer alması, dağılımların normal dağılım olarak görülebileceğini belirtmektedir. Bu veri aralığına dayanarak ölçülen değişkenlerin normal dağılım gösterdiği söylenebilmektedir (Kalaycı, 2005: 322). Araştırma değişkenlerinin çarpıklık ve basıklık değerleri -,05 ve 1,7 aralığında olduğundan değişkenlere ilişkin verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır.

6.5.3. Korelasyon Analizi ve Değişkenler Arası İlişkiler

Korelasyon, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi belirtmektedir. Değişkenler arasındaki bir ilişkinin varlığı neden-sonuç ilişkisi anlamına gelmemektedir. Korelasyon katsayısı, ilişki miktarını gösteren değeri ifade etmektedir. Değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığı, varsa bu ilişkinin çok fazla mı yani kuvvetli mi ya da zayıf mı olduğu ve bir değişkene ait değerden biri artarken diğeri artıyor mu ya da azalıyor mu olduğu gözlenebilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 251). Yapılan araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile elde edilen korelasyon tablosu Tablo 6.18'de verilmektedir.

Tablo 6.18: Değişkenler Arasındaki İlişkiler

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1 Cinsiyet	1																		
2 Yaş	,328**	1																	
Medeni Durum	,235**	,431**	1																
Öğrenim Durumu	-0,15	-0,06	-0,125*	1															
Çalışma Yılı	,215**	,764**	,346**	,010	1														
İş Tecrübesi	-0,83	-0,155**	-0,064	-0,099	-0,194**	1													
Güçsüzlük	,009	-0,041	,039	-0,332**	-0,116*	,032	1												
Anlamsızlık	-0,08	,033	,049	-0,375**	-0,087	,002	,551**	1											
Kendine Yabancılaşma	-0,54	-0,52	,024	-0,372**	-0,122*	,121*	,393**	,366**	1										
İşe Yabancılaşma	-0,22	-0,29	,046	-0,453**	-0,139*	,069	,832**	,780**	,757**	1									
Duyuşsal Bilişsel	-0,01	-0,46	,002	-0,426**	-0,167**	,118*	,728**	,654**	,686**	,875**	1								
Davranışsal Örgütsel	-0,42	,030	,164**	-0,392**	-0,060	,062	,540**	,530**	,576**	,695**	,492**	1							
Sinizm	-0,27	-0,11	,060	-0,456**	-0,121*	,080	,809**	,760**	,773**	,890**	,887**	,802**	1						
Üretkenlik																			
Karşıt İş Davranışları	-0,087	-0,068	-0,048	-0,407**	-0,181**	-0,038	,657**	,685**	,580**	,807**	,690**	,786**	,462**	,790**	,811**	,722**	,574**	1	

* p<0,05 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı.

** p<0,01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı.

Korelasyon katsayısı +1 değerine yakın ise iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişki, -1 değerine yakın ise iki değişken arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur (Gürbüz ve Şahin, 2014: 254). Tablo 6.18'e göre işe yabancılaşma ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ($r = ,807$; $p < ,05$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, örgütsel sinizm ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ($r = ,790$; $p < ,05$) bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yapılan korelasyon analizinin sonuçlarından yola çıkarak işe yabancılaşmanın korelasyon katsayıları incelendiğinde, bu değişken ile öğrenim durumu ($r = -,453$; $p < ,05$) ve çalışma yılı ($r = -,139$; $p < ,01$) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin korelasyon katsayıları incelendiğinde, bu değişken ile öğrenim durumu ($r = -,456$; $p < ,05$) ve çalışma yılı ($r = -,121$; $p < ,05$) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının korelasyon katsayıları incelendiğinde, bu değişken ile öğrenim durumu ($r = -,407$; $p < ,05$) ve çalışma yılı ($r = -,181$; $p < ,05$) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, katılımcıların demografik özelliklerinden yaş, cinsiyet, medeni durum ve önceden çalışma durumu ile işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında herhangi bir ilişki görülememektedir. Katılımcıların demografik özelliklerinden öğrenim durumu ve çalışma yılı ile işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

6.6. HİYERARŞİK REGRESYON ANALİZİ VE DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bu bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu düşünülen bağımsız değişken veya değişkenler arasındaki ilişkinin bir model ile açıklanmasını ifade etmektedir. Kısaca, değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini araştırmaktadır. Regresyon analizinin amacı, değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek, bu ilişkiyi gösteren regresyon denklemini elde etmek ve bu denklemi kullanarak tahminleri hesaplamaktır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 261).

Çoklu regresyon analizinde, bir bağımlı değişken üzerinde birden fazla bağımsız değişkenin etkisini birlikte ve aynı anda incelenmektedir. Özellikle, hangi bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin daha fazla olduğu veya

bağımlı değişken ile olan ilişkisinde önceliği olan bağımsız değişkenler bilinmiyorsa çoklu regresyon analizi uygun görölmektedir. Ancak araştırmacı, bazı bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğunu biliyorsa ve teorik çerçeveyi bu şekilde oluşturmuşsa o zaman hiyerarşik regresyon analizi daha uygun bir yaklaşım olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 270).

6.6.1. İşe Yabancılaşmaya Yönelik Bulgular

Bu araştırmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları bağımlı değişkeninin üzerinde, bağımsız değişkenler olan güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşmanın etkisinin ne oranda olduğunu görebilmek için hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 6.19 incelendiğinde, katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etki eden değişkenlerini belirlemek amacı ile yapılan hiyerarşik regresyon analiz bulguları görölmektedir. Tablo 6.19'da kullanılan terimlerin açıklamaları aşağıda belirtilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 262):

R: Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi (r) göstermektedir.

R^2 : Bağımlı değişkendeki değişim miktarının, regresyon modelindeki bağımsız değişken(ler) tarafından ne düzeyde açıklandığını göstermektedir. Regresyon modelinin sunduğu tahminin, ne kadar güçlü olduğunun ifadesidir.

B: Regresyon denklemindeki katsayıları ifade eder.

F Testi: Regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını bildirmektedir.

Tablo 6.19: İşe Yabancılaşmaya Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

	<i>B</i>	<i>β</i> (Etki)	<i>t</i>	<i>R</i>	<i>R</i> ² Değeri	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Model 1	1,413		29,571	,467	,218	16,072	,000
Cinsiyet	-,021	-,083	-1,488				,138
Yaş	,023	-,215	2,495				,013
Medeni Durum	-,019	-,069	-1,173				,242
Öğrenim Durumu	-,089	-,413	-7,841				,000
Çalışma Yılı	-,030	-,300	-3,702				,000
Model 2	,946		24,181	,822	,675	74,024	,000
Cinsiyet	-,014	-,056	-1,562				,119
Yaş	,007	,065	1,151				,251
Medeni Durum	-,022	-,078	-2,044				,042
Öğrenim Durumu	-,014	-,065	-1,693				,091
Çalışma Yılı	-,009	-,088	-1,636				,103
Güçsüzleşme	,032	,310	7,361				,000
Anlamsızlaşma	,041	,378	8,879				,000
Kendine Yabancılaşma	,035	,287	7,379				,000
Model 1 ANOVA							,000
Model 2 ANOVA							,000

Tablo 6.19'daki regresyon analizinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken ile etkileşimini görebilmek için öncelikle demografik değişkenlerin etkileri kontrol edilmiştir. Model 1'de; demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma yılı regresyon analizine dahil edilmiştir. Model 2'de ise işe yabancılaşma boyutları (*güçsüzleşme*, *anlamsızlaşma* ve *kendine yabancılaşma*) regresyon analizine dahil edilmiştir.

Tablo 6.19 incelendiğinde, Model 1'de regresyon analizine dahil edilen demografik değişkenlerden (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma yılı) *yaş* ($\beta = -,215$, $p <,05$), *öğrenim durumu* ($\beta = -,413$, $p <,05$) ve *çalışma yılı* ($\beta = -,300$, $p <,05$) değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerden yaş, öğrenim durumu ve

çalışma yılı değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aksi yönde anlamlı bir etkisinin olduğu; demografik değişkenler ile oluşturulan Model 1'in üretkenlik karşıtı iş davranışları toplam varyansının %22'sini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 6.19 incelendiğinde, Model 2'de bağımsız değişkenler olan işe yabancılaşma alt boyutları (*güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma*) regresyon analizine dahil edildiğinde, demografik değişkenlerden *medeni durum* ($\beta = -.078, p < .05$) değişkeninin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerden medeni durum değişkeninin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aksi yönde anlamlı bir etkisinin olduğu; demografik değişkenlerinin de dahil edildiği Model 2'nin üretkenlik karşıtı iş davranışları toplam varyansının %68' ini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma kapsamında oluşturulan *işe yabancılaşma alt boyutları ile ilgili hipotezler* aşağıdadır.

H1₁ = İşe yabancılaşmanın “*güçsüzleşme*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H1₂ = İşe yabancılaşmanın “*anlamsızlaşma*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H1₃ = İşe yabancılaşmanın “*kendine yabancılaşma*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

Tablo 6.19'dan elde edilen verilere göre işe yabancılaşmanın güçsüzleşme alt boyutunun ($\beta = .310, p < .05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₁** hipotezini destekler niteliktedir.

Tablo 6.19 verilerine göre işe yabancılaşmanın anlamsızlaşma alt boyutunun ($\beta = .378, p < .05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₂** hipotezini destekler niteliktedir.

Tablo 6.19 verilerine göre işe yabancılaşmanın kendine yabancılaşma alt boyutunun ($\beta = .287, p < .05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir

etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₃** hipotezini destekler niteliktedir.

Tablo 6.19'daki verilere göre üretkenlik karşıtı iş davranışları regresyon denklemi aşağıdaki gibi oluşturulabilmektedir:

$Y = a + bx + cx + dx$ denklemine göre;

Y = Bağımlı değişken,

a = Sabit değer,

x = Bağımsız değişkendir.

$$\begin{aligned} \text{retkenlik Karşıtı İş Davranışları} = & 0,946 - 0,014 (\text{Cinsiyet}) + 0,007 (\text{Yaş}) \\ & - 0,022 (\text{Medeni Durum}) - 0,014 (\text{ğrenim Durumu}) - 0,009 (\text{alışma Yılı}) + \\ & 0,032 (\text{Güçsüzleşme}) + 0,041 (\text{Anlamsızlaşma}) + 0,035 (\text{Kendine Yabancılaşma}) \end{aligned}$$

6.6.2. Örgütsel Sinizme Yönelik Bulgular

Bu araştırmada, üretkenlik karşıtı iş davranışları bağımlı değişkeninin üzerinde duyuşsal, bilişsel ve davranışsal olarak belirtilen bağımsız değişkenlerin etkisinin ne oranda olduğunu görebilmek için hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Tablo 6.20'de, katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etki eden değişkenlerini belirlemek amacı ile yapılan hiyerarşik regresyon analiz bulguları görülmektedir.

Tablo 6.20: Örgütsel Sinizme Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

	<i>B</i>	<i>β (Etki)</i>	<i>t</i>	<i>R</i>	<i>R² Değeri</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
Model 1	1,413		29,571	,467	,218	16,072	,000
Cinsiyet	-,021	-,083	-1,488				,138
Yaş	,023	-,215	2,495				,013
Medeni Durum	-,019	-,069	-1,173				,242
Öğrenim Durumu	-,089	-,413	-7,841				,000
Çalışma Yılı	-,030	-,300	-3,702				,000
Model 2	,996		25,456	,825	,681	74,024	,000
Cinsiyet	-,014	-,055	-1,532				,127
Yaş	,009	,088	1,576				,116
Medeni Durum	-,017	-,060	-1,568				,118
Öğrenim Durumu	-,024	-,109	-2,847				,005
Çalışma Yılı	-,014	-,137	-2,567				,011
Duyuşsal	,025	,202	3,987				,000
Bilişsel	,076	,579	11,987				,000
Davranışsal	,004	,035	,861				,390
Model 1 ANOVA							,000
Model 2 ANOVA							,000

Tablo 6.20’deki regresyon analizinde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken ile etkileşimini görebilmek için öncelikle demografik değişkenlerin etkileri kontrol edilmiştir. Model 1’de; demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma yılı regresyon analizine dahil edilmiştir. Model 2’de ise örgütsel sinizm boyutları (*duyuşsal*, *bilişsel* ve *davranışsal*) regresyon analizine dahil edilmiştir.

Tablo 6.20 incelendiğinde, Model 1’de regresyon analizine dahil edilen demografik değişkenlerden (cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma yılı) *yaş* ($\beta = -,215$, $p <,05$), *öğrenim durumu* ($\beta = -,413$, $p <,05$) ve *çalışma yılı* ($\beta = -,300$, $p <,05$) değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerden yaş, öğrenim durumu ve çalışma yılı değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aksi yönde anlamlı bir etkisinin olduğu; demografik değişkenler ile oluşturulan Model 1’in üretkenlik karşıtı iş davranışları toplam varyansının %22’sini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 6.20 incelendiğinde, Model 2’de bağımsız değişkenler olan örgütsel sinizm alt boyutları (duyuşsal, bilişsel ve davranışsal) regresyon analizine dahil edildiğinde, demografik değişkenlerden *öğrenim durumu* ($\beta = -,109, p <,05$) ve *çalışma yılı* ($\beta = -,137, p <,05$) değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerden öğrenim durumu ve çalışma yılı değişkenlerinin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aksi yönde anlamlı bir etkisinin olduğu; demografik değişkenlerinin de dahil edildiği Model 2’nin üretkenlik karşıtı iş davranışları toplam varyansının %68’ini açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma kapsamında oluşturulan *örgütsel sinizm alt boyutları ile ilgili hipotezler* aşağıdadır.

H2₁ = Örgütsel sinizmin “*duyuşsal*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H2₂ = Örgütsel sinizmin “*bilişsel*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

H2₃ = Örgütsel sinizmin “*davranışsal*” alt boyutu, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.

Tablo 6.20’den elde edilen verilere göre örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutunun ($\beta = ,202, p <,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₁** hipotezini destekler niteliktedir.

Örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutunun ($\beta = ,579, p <,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₂** hipotezini destekler niteliktedir.

Örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutunun ($\beta = ,035, p >,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik herhangi bir anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₃** hipotezini desteklememektedir.

Tablo 6.20'deki verilere göre üretkenlik karşıtı iş davranışları regresyon denklemi aşağıdadır oluşturulabilmektedir:

$$\text{Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları} = 0,996 - 0,014 (\text{Cinsiyet}) + 0,009 (\text{Yaş}) - 0,017 (\text{Medeni Durum}) - 0,024 (\text{Öğrenim Durumu}) - 0,014 (\text{Çalışma Yılı}) + 0,025 (\text{Duyuşsal}) + 0,076 (\text{Bilişsel}) + 0,004 (\text{Davranışsal})$$

Tablo 6.21: Hipotez Sonuçları

<i>Çalışmanın Hipotezleri</i>	<i>Çalışma Bulguları</i>	<i>Değerlendirme</i>	<i>Kabul/Red</i>
H1₁ = İşe yabancılaşmanın “güçsüzleşme” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	İşe yabancılaşmanın güçsüzleşme alt boyutu arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışları da artmaktadır.	H1₁ hipotezi desteklenmektedir.	Kabul
H1₂ = İşe yabancılaşmanın “anlamsızlaşma” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	İşe yabancılaşmanın anlamsızlaşma alt boyutu arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışları da artmaktadır.	H1₂ hipotezi desteklenmektedir.	Kabul
H1₃ = İşe yabancılaşmanın “kendine yabancılaşma” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	İşe yabancılaşmanın kendine yabancılaşma alt boyutu arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışları da artmaktadır.	H1₃ hipotezi desteklenmektedir.	Kabul
H2₁ = Örgütsel sinizmin “duyuşsal” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	Örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutu arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışları da artmaktadır.	H2₁ hipotezi desteklenmektedir.	Kabul
H2₂ = Örgütsel sinizmin “bilişsel” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	Örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu arttıkça üretkenlik karşıtı iş davranışları da artmaktadır.	H2₂ hipotezi desteklenmektedir.	Kabul
H2₃ = Örgütsel sinizmin “davranışsal” alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkiler.	Örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilememektedir.	H2₃ hipotezi desteklenmemektedir	Red

YEDİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

7.1. SONUÇ

Varlığını sürdürmeye çalışan bir işletmenin en önemli girdisi, sahip olduğu çalışanlarıdır. Çalışanların kendilerini mutlu hissedebilmeleri, işletmeleri için verimli ve etkili olabilmeleri, işletmelerine gönülden bağlı olabilmeleri, çalışma sürelerinde ellerinden geleni yapabilmeleri için işletmeler hem kendilerini hem de çalışanlarını sürekli olarak takip edebilmeli ve geliştirebilmelidir.

İşletmelerde çalışanlar arasında her zaman “*iş tatmini, motivasyon, işletmeye bağlılık*” gibi olumlu davranışlar sergilenmemektedir. Sonuç olarak her bir çalışan ayrı birer bireydir ve her bireyin de farklı kişisel özellikleri bulunmaktadır. Bu nedenle işletmelerde, “*işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları*” gibi olumsuz davranışların sergilenmemesi ya da tamamen ortadan kaldırılması imkânsızdır. Ancak işletmeler, bu olumsuz davranışlar ile karşılaşabileceğini kabullenmeli ve bu davranışları en aza indirebilecek yöntemler geliştirip bu tip davranışların etkilerini en aza indirebilmelidir.

Bu çalışma, Kayseri’ de bulunan ilkököl ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini ortaya koymak amacı ile yapılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler özetle şunlardır:

* İşe yabancılaşma ölçeği “*Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) = 0,95*”; örgütsel sinizm ölçeği “*Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) = 0,92*”; üretkenlik karşıtı iş davranışları ölçeği “*Cronbach’s Alpha (Güvenilirlik Katsayısı) = 0,91*” olarak ulaşılmıştır. Yapılan araştırmanın oldukça güvenilir olduğu söylenebilir.

* İşe yabancılaşma faktörleri toplam varyansın %80,169'unu açıklamakta olup KMO değeri = 0,932; Bartlett's Test p = 0,000, df = 210, değeri = 7772,918 olarak tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm faktörleri toplam varyansın %71,275'ini açıklamakta, KMO değeri = 0,906; Bartlett's Test p = 0,000, df = 91, değeri = 2798,578 olarak tespit edilmiştir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları faktörleri toplam varyansın %81,705'ini açıklamakta, KMO değeri = 0,936; Bartlett's Test p = 0,000, df = 780, değeri = 27486,731 olarak tespit edilmiştir. Yapılan araştırmanın analizlere uygun olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

* Yapılan korelasyon analizi sonucunda, işe yabancılaşma ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ($r = ,807$; $p < ,05$); örgütsel sinizm ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında da anlamlı ve pozitif yönlü ($r = ,790$; $p < ,05$) bir ilişki olduğu görülmektedir.

* İşe yabancılaşmanın korelasyon katsayıları incelendiğinde, bu değişkenle öğrenim durumu ($r = -,453$; $p < ,05$) ve çalışma yılı ($r = -,139$; $p < ,01$) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İşe yabancılaşmanın cinsiyet, yaş, medeni durum, daha önceki iş tecrübesi, işten ayrılma nedeni gibi demografik özellikler ile herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Bu bağlamda elde edilen bulgular, literatürdeki çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir (Elma, 2003; Çalışır, 2006; Kılçık, 2011; Salihoğlu, 2014).

* İşe yabancılaşmanın “*güçsüzleşme*” alt boyutunun ($\beta = ,310$, $p < ,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₁** hipotezini destekler niteliktedir. İşe yabancılaşmanın “*anlamsızlaşma*” alt boyutunun ($\beta = ,378$, $p < ,05$), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₂** hipotezini destekler niteliktedir. İşe yabancılaşmanın “*kendine yabancılaşma*” alt boyutunun ($\beta = ,287$, $p < ,05$), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H1₃** hipotezini destekler niteliktedir. İşine yabancılaşan çalışanların işletmeye karşı zarar verici davranışlar sergiledikleri görülmektedir (Aiken ve Hage,

1966; Chiaburu vd., 2013; Nair ve Vohra, 2012; Tummers ve Dulk, 2013). Bu bağlamda, elde edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir.

* Örgütsel sinizmin korelasyon katsayıları incelendiğinde, bu değişkenle öğrenim durumu ($r = -,456$; $p <,05$) ve çalışma yılı ($r = -,121$; $p <,05$) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin cinsiyet, yaş, medeni durum, daha önceki iş tecrübesi, işten ayrılma nedeni gibi demografik özellikler ile herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Bu bağlamda elde edilen bulgular, literatürdeki çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir (Anderson ve Bateman, 1997; Efiltili vd., 2008; Erdost vd., 2007; Kalağan, 2009; Bernerth vd., 2007).

* Örgütsel sinizmin “*duyuşsal*” alt boyutunun ($\beta = ,202$, $p <,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₁** hipotezini destekler niteliktedir. Örgütsel sinizmin “*bilişsel*” alt boyutunun ($\beta = ,579$, $p <,05$) üretkenlik karşıtı iş davranışlarına aynı yönde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₂** hipotezini destekler niteliktedir. Örgütsel sinizmin “*davranışsal*” alt boyutunun ($\beta = ,035$, $p >,05$), üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik herhangi bir anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, araştırmanın **H2₃** hipotezi desteklenmemektedir. Elde edilen bulgular, örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilediğini savunan çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir (Bernerth vd., 2007; Chiaburu, vd., 2013; Organ, 1988; Özdevecioğlu, 2003; James, 2005; Sackett, 2002).

Bu çalışma, Kayseri’de bulunan ilkokul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisinin olduğu varsayımı ile yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, işe yabancılaşmanın “*güçsüzleşme, anlamsızlaşma ve kendine yabancılaşma*” alt boyutları ile *üretkenlik karşıtı iş davranışları* arasında anlamlı bir etki vardır. Ayrıca, örgütsel sinizmin “*duyuşsal ve bilişsel*” alt boyutları *üretkenlik karşıtı iş davranışları* arasında anlamlı bir etki vardır; ancak örgütsel sinizmin “*davranışsal*” alt boyutu ile *üretkenlik karşıtı iş davranışları* arasında anlamlı bir etki bulunamamıştır.

7.2. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında, uygulamaya ve araştırmaya yönelik birtakım önerilerde bulunulabilir. Bu öneriler “uygulamacılara ilişkin öneriler” ve “araştırmacılara ilişkin öneriler” biçiminde iki kısımda ele alınmaktadır.

7.2.1. Uygulamacılara İlişkin Öneriler

* Katılımcılara yapılan ankette “*Çalıştığım kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka bir davranışı ödüllendirir.*” sorusuna cevap vermeleri istenmiştir. Katılımcıların yaklaşık %78’i kısmen katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum cevabını vermiştir. Bu nedenle okul yönetiminin herşeyden önce tüm öğretmenlere karşı adil ve eşit davranması öngörülmektedir. Okul kaynaklarının dağıtılmasına ve kullanılmasına; öğretmenlerin ders programlarının hazırlanmasına; onların alınacak kararlara dahil edilmesine; ihtiyaç duydukları eğitimleri almasına karar verirken adil olması gerektiği düşünülmektedir. Okul yönetiminin kendisine yakın olan öğretmenleri koruma, kollama, torpil geçme, kayırma gibi davranışlarda bulunmaması fayda sağlayacaktır. Yönetimin öğretmenlere eşit mesafede olmaması, öğretmenin yönetime olan güveninin azalmasına, okul içinde huzurunun bozulmasına ve motivasyonunun azalmasına neden olabilmektedir. Öğretimde ortaya çıkan bu memnuniyetsizlik, onun sinik bir birey olmasına, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemesine yol açabilir.

* Katılımcılara yapılan ankette, çalışanların işleri ile ilgili karar vermelerinde özgür olup olmadıkları ve günlük işlerini yaparken karar verebilme imkanlarının olup olmadıkları sorulduğunda yaklaşık %73’ü özgür olmadığını işaretlemiştir. Bu nedenle okul yöneticisi, geleneksel yönetim anlayışı yerine katılımcı yönetim anlayışını benimseyebilmeli; okulun stratejik planlamasında, vizyon, misyon, hedef ve amaçlarının belirlenmesinde ve görev tanımlarının yapılmasında öğretmenlerin görüş ve önerilerini önemseyebilmeli ve onları karar alma süreçlerine dahil edebilmelidir. Kendisini okulun bir parçasıymış gibi hissedemeyen öğretmen, okulun ve öğrencilerin daha başarılı olabilmesi için çaba sarfedecektir. Gösterdiği bu çaba, onun okula karşı yabancılaşmasını önleyecektir.

* Okul yöneticisinin okulun yönetmeliğinde olmamasına rağmen öğretmenlere yaptırımında bulunması; eğitim sisteminin sürekli olarak değiştirilmesi; onların özlük

haklarının iyileştirilmemesi performans ve motivasyonunu olumsuz yönde etkileyecek ve kendisine, diğer öğretmenlere, öğrencilere ve okula karşı yabancılaşacaktır.

* Öğretmende ortaya çıkan aşırı hırs, bencillik, kendilerini ve çalışma arkadaşlarını koruma güdüsü, okulun amaç ve hedeflerini tam bilememesi, maddi ve manevi tatminsizlik gibi nedenlerden kaynaklı olarak zamanla öğretmenin özünden uzaklaşmasına başka bir ifade ile mesleki yozlaşmasına neden olabilmektedir. Öğretmenin yozlaşması, okul yönetimine karşı duyulan güvenin azalması; kendisinden, diğer öğretmenlerden, yönetimden, okuldan yabancılaşması; mesleğine olan bağlılığının azalması gibi sonuçları da beraberinde getirebilir. Bu nedenle okul yöneticisi, öğretmenlerin etkin ve verimli çalışabilmesi için onlara adil ve eşit davranmalı, herhangi bir sorun ile karşılaşıldığında sorunu halının altına süpürmek yerine çözüm yolları bulmalıdır.

* Farklı demografik, kişisel ve kültürel özelliklere sahip öğretmenler bir arada çalışmaktadır. Okul yöneticilerinin öğretmenler arası farklılıkları görmezden gelmek yerine farklı yetenek ve becerileri ortaya çıkarabilecek, farklılıkları destekleyecek “farklılık yönetimi” politikaları geliştirmesi öngörülmektedir. İyi yönetilemeyen farklılık politikalarında, öğretmenler kendilerine eşit davranılmadığını düşünebilir. Bu düşünce onların adalet duygusunu zedeleyerek örgütsel sinizme yol açabilir.

* Öğretmen adayları, üniversitede eğitim alırken öğrencilere eğitim-öğretim verebilmeleri için pedagojik formasyon almaktadırlar. Öğretmen adaylarının bu formasyonu yeterli düzeyde almalarının sağlanmasında fayda vardır. Aksi takdirde öğretmenler, ne kadar memnun edilmeye çalışılsa da yaptıkları işten zevk almayabilirler. Bu da hem kendilerinin hem de diğer öğretmen arkadaşlarının okul içerisinde huzursuz olmasına neden olabilecektir.

* Öğrencilerin meslekleri tanıyabilmesi, kendilerine uygun meslekleri seçebilmesi için okullarda yeterli bilgi ve tecrübeye sahip rehber öğretmenleri olması gerektiği düşünülmektedir. Rehber öğretmenin öğrenci ve veli ile iş birliği içerisinde hareket etmesi hem öğrencinin hem de öğretmenin motivasyonunun artmasını sağlayacaktır. Bu sayede motivasyonu artan öğretmenin işe yabancılaşma düzeyi de düşük olacaktır.

* Katılımcılara yapılan ankette “Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun ne kadar kötü bir yer olduğunu söyledim ve kurumdaki birileri hakkında kötü bir dedikodu çıkardım ya da duyduğum kötü bir dedikoduyu yaydım” soruları sorulmuştur. Yaklaşık %50’si tamamen katılmıyorum ve kısmen katılmıyorum cevabını verse de diğer yarısının ne katılıyorum ne katılmıyorum ve kısmen katılıyorum cevabını verdiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre katılımcıların işletmeye olsun çalışma arkadaşlarına olsun tam bağlı olmadıkları görülmüştür. Öğretmenler arasında açık, şeffaf ve etkili bir iletişim ağı kurulması gerektiği düşünülmektedir. Okulda öğretmenlerin birbirleri ile iletişim kurabilecekleri süre sınırlıdır. Bu nedenle okul yöneticisinin okul dışında öğretmenler ile birlikte geziler, sosyal etkinlikler düzenlemesinde fayda vardır. Kendilerine değer verildiğini hisseden öğretmenlerin okula karşı yabancılaşma düzeylerinin de düşük olması beklenmektedir.

* Okul yöneticisinin öğretmenlerin performanslarını belirli aralıklarla ölçülmesini sağlaması faydalı olabilmektedir. Bu performanslar, adil ve eşit bir şekilde ölçülmeli ve geri bildirimler öğretmenlere yönelik yapıcı olabilmeli; ölçülen performans sonuçlarına göre öğretmenlerin ihtiyaç duydukları ya da kendilerini geliştirecekleri etkili hizmet içi eğitimler düzenleyebilmelidir.

* Okul yöneticileri, öğretmenlerin işe yabancılaşmasını, örgütsel sinizmi ve üretkenlik karşı iş davranışlarında bulunmasını tamamen engelleyemez. Bu davranışların yaşamın bir parçası olduğunu, ortadan kaldırmaya çalışmak yerine öğretmenlerin arkadaşlarına, kendilerine ve okula karşı davranışlarını gözlemleyerek bu olumsuz davranışların altında yatan sebepleri araştırabilmeli ve bu sorunları minimize edecek gerekli çalışmalarda bulunabilmelidir.

7.2.2. Araştırmacılara İlişkin Öneriler

* Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma, Kayseri’de bulunan ilkökul ve ortaokul eğitimi veren özel okullarda görev yapan öğretmenlere uygulanmıştır. Gelecek araştırmalarda örneklemin büyütülmesi, farklı şehirlerde farklı branşlardaki öğretmenlere uygulanması, özel ve devlet okullarına uygulanarak karşılaştırmalar yapılması daha genellenebilir sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

* Yapılan analiz sonucunda çalışanların çalışma arkadaşları, işletme yönetimi ile ilgili düşüncesini davranışa dönüştürmediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların düşüncelerini davranışlarına dönüştürmemesindeki sebeplerin araştırılması sonraki çalışmalara fayda sağlayacaktır.

* Araştırmanın evreni, öğretmenler ile sınırlı tutulmuştur. Bu evrene, okul yöneticileri de dâhil edilerek öğretmenlerin ve yöneticilerin tutum ve davranışları karşılaştırılabilir.

* Daha önce de belirtildiği gibi “*işe yabancılaşma, örgütsel sinizm ve üretkenlik karşıtı iş davranışları*” üzerine herhangi bir çalışma yapılmıştır. Bununla birlikte, “*işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi*” adlı çalışma, konu ile ilgili yapılan ilk çalışma olması açısından bundan sonra yapılacak çalışmalara da ışık tutacak niteliktedir. Bu konuların yanında örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel sessizlik, örgütsel yalnızlık gibi konular ile ilgili çalışmalar yapılabilir.

* Araştırma, başka veri toplama araçları kullanarak yeniden yapılabilir. Nicel verilerin yanında nitel veriler (gözlem, mülakat ve röportaj gibi) kullanılarak daha detaylı ve farklı nitelikte sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Generic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269–292.
- AdibiSadeh, M., Moazeni, A. (2003). An analysis on influential factors of alienation among personnel of Banndar Anzali customs house. *Medical School Magazine*, No. 7, 39-41.
- Agarwal, S. (1993). Influence of formalization on role stress, organizational commitment and work alienation of salespersons: A cross-national comparative study. *Journal of Interaiol Busine Studies*, 24 (4), 715–739.
- Aiken, M., Hage, J. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. *Social Review*, 31, 497-507.
- Akdoğan, A. A., Köksal, O. (2014). Aidiyet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 18 (1), 25- 43.
- Akman, G. (2013). Sağlık çalışanlarının genel ve örgütsel sinizm düzeylerinin karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Akpolat, T. (2014). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumlarının işe yabancılaşma düzeyine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A., Schminke, M. (2002). Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89 (1), 947-965.
- Anaş, K. (2016). Vakıf üniversitesi çalışanlarında örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49 (11), 1395-1418.
- Andersson, L. M., Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (5), 449-469.

- Andersson, L. M., Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24 (3), 452-471.
- Ankony, R. C. (1999). The impact of perceived alienation on police officers' sense of mastery and subsequent motivation for proactive enforcement. *Policing: an International Journal of Police Strategies and Management*, 22 (2), 120-132.
- Aqueveque, C., Encina, C. (2010). Corporate behavior, social cynicism and their effect on individuals' perceptions of the company. *Journal of Business Ethics*, 91 (2), 311-324.
- Atabek, N., Dağtaş, E. (1998). *Kamuoyu ve iletişim*. Eskişehir: Etam Baskı.
- Aydın, K. (2015). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ile işe yabancılaşma algıları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Ayduğan, N. (2011). Otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel sinizm tutumları üzerine bir araştırma, 12. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı, 286-302.
- Balıkçioğlu, S. (2013). Antalya bölgesi konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay,
- Ball, G. A., Trevino, L. K, Sims, H. P. (1994). Just and unjust punishment influences on subordinate performance and citizenship. *Academy of Management Journal*, 37, 299-322.
- Baron, R. A., Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behaviour*, 22 (3), 161-240.
- Başar, U., Varoğlu, K. A. (2016). Örgütsel politika algısının ihmalkârlık üzerindeki etkisinde işten ayrılma niyetinin aracı rolü. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt. 23, Sayı: 3, 751-765.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü* (3. Baskı). Ankara: Ekinoks Yayıncılık.

- Bedük, A. (2012). Karşılaştırmalı işletme yönetimi terimleri sözlüğü. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., 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.
- Berry, C. M., Ones, D. S., Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance and their common correlates: A review and meta- analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92 (2), 410-424.
- Blanchard, A. L., Henle, C. A. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*, 24, 1067-1084.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and freedom*, Chicago: University of Chicago Press.
- Bolton, C. (1972). Alienation and action: A study of peace-group members. *The American Journal of Sociology*, 78 (3), 537-561.
- Bommer, W. H., Rich, G. A., Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on employee cynicism about organizational change, *The Journal of Organizational Behaviour*, 26, 733-753.
- Bowen, D. E., Lawler, E. E. (1992). The Empowerment of service workers: What, why, how and when. *Sloan Management Review*, 33, 31-39.
- Bowker, J. M., Leeworthy, V. R. (1998). Accounting for ethnicity in recreation demand: A flexible count data approach. *Journal of Leisure Research*, 30 (1).
- Boyalı, H. (2011). Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karaman'daki bankalar üzerinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Brandes, P. M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents and consequences*. Unpublished Doctora Thesis, The University of Cincinnati.

- Brandes, P., Das, D. (2006). Locating behavioural cynicism at work: Construct issues and performance implications, *Employee Health, Coping and Methodologies*, 233-266.
- Brown, M., Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement, *Human Resource Management*, 47(4), 667–686.
- Büyükyılmaz, O. (2007). İşletmelerde yabancılaşmanın sosyolojik psikolojik etkileri ve Türkiye Taş Kömürü Kurumunda bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.
- Celep, B. (2008). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Cevizci, A. (2000). Felsefe sözlüğü. İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83, 181-197.
- Chiaburu, D. S., Diaz, I., Vos, A. D. (2013). Employee alienation: Relationships with careerism and career satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 28(1), 4-20.
- Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24-36.
- Conger, J. Kanungo, A (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academic of Management Review*, vol. 13. No. 3.
- Cohen, S.G., Bailey, D.R. (1997). What makes teams work: Group effectiveness research from shop floor to the executive suite. *Journal of Management*, 239-290.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W. (1993), A review and an integration of research in ob burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
- Çakır, Ö. (2001). İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler, Ankara: Seçkin Yayınevi.

- Çalışır, İ. (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Çevik, R. (2009). Ortaöğretim kurumlarında yönetici davranışlarının öğretmenlerin mesleklerine yabancılaşmasına etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Dean, W. J., Brandes, P., Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism, Academy of Management Review. 23 (2), 341-352.
- Delken, M. (2004). Organizational cynicism: A study among call centers Unpublished Doctoral Thesis. Maastricht University, Holland.
- Demir, M. (2010). Örgütsel sapma davranışının kontrolünde duygusal zekânın rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 26.
- Demir, M., Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. Turizm Araştırmaları Dergisi, 21 (1), 64-74.
- Demirer, T., Özbudun, S. (1999). Yabancılaşma. Ankara: Öteki Yayınevi.
- Dessler, G. (2005). Human resource management. 10th edition, Prentice Hall.
- Dinçer, Ö., Fidan, Ö. Y. (1996). İşletme yönetimi. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Dirican, A. H. (2013). Duygusal Zekanın örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı davranışlar üzerine etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Doğan, S. (2006). Personel güçlendirme (2. Baskı). İstanbul: Kare Yayınları.
- Doğan, S., Demiral, Ö. (2009). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 47-80.
- Dökmen, Ü. (1994). İletişim çatışmaları ve empati. İstanbul: Sistem Yayınları.

- Dunlop, P. D., Lee, K. I., (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 67-80
- Durkheim, E. (1985). *Las reglas del método sociológico*. Akal Ediciones Sa.
- Eaton, A. J. (2000). A Social motivation approach to organizational cynicism. Unpublished Doctoral Thesis, Graduate Programme in Psychology, York University, Toronto.
- Edwards, P. (1967). *The encyclopedia of philosophy*, The Macmillan Company The Free Press, Vol.1.
- Efiliti, S., Gönen, Y.Ö., Ünal Öztürk, F. (2007). Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesi'nde görev yapan yönetici sekreterler üzerinde bir alan araştırması. 7. Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi, 288-298.
- Elma, C. (2003). İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., Reyhanoğlu, M. (2007). Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 514- 524.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi* (9. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ertürk, M. (2013). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Esin, P. (1982). İş bölümü, yabancılaşma ve sosyal politika. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Everson, S. A., Kauhanen, J., Kaplan, G. A., Goldberg, D. E., Julkunen, J., Tuomilehto, J., Salonen, J. T. (1997). Hostility and increased risk of mortality and acute myocardial infarction: The mediating role of behavioral risk factors. *American Journal of Epidemiology*, 146 (2), 142- 152.

- Fero, H. C. (2005). Flow and cynicism in the workplace. Dissertation of Doctor of Philosophy, Claremont Graduate University, California.
- Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi: Kahramanmaraş özel işletme ve kamu kuruluşlarında karşılaştırmalı bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Folger, R., Baron, R. A. (1996). Violence and hostility at work: A model of reactions to perceived injustice. G. R. VandenBos, Bulatao, E. Q. (Eds.), Violence on The Job: Identifying Risks and Developing Solutions, 51-85.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. Journal of Social Issues, 30(1), 159-165.
- Fromm, E. (1961). Marx's concept of man. New York, ABD: Frederick Ungar Publishing Co.
- Fromm, E. (1996). Çağımızın özgürlük sorunu (3. Baskı) (Çev: Güvenç, B.). İstanbul: Gündoğan Yayınevi.
- Gharehdaghi, M. R. (2010). Effect of supportive management and job characteristics on emergence of work alienation. A case study among first class personnels of Sepah Bank and Prsian Bank.
- Giacalone, R. A., Greenberg, J. (1997). Antisocial behavior in organizations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gökberk, M. (2000). Felsefe tarihi. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Gruys, M. L. (2000). The dimensionality of deviant employee behavior in the workplace, University of Minnesota, Minnesota, ProQuest Dissertations.
- Gruys, M. L., Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behaviour. International Journal of Selection and Assesment, 30-42.
- Güçlü, A., Uzun, E., Uzun, S., Yolsal, Ü. H. (2003). Felsefe sözlüğü. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Güney, S. (2000). Yönetim ve organizasyon el kitabı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading: Addison-Wesley.
- Halbesleben, J. R. B., Clark, S. K. (2010). The experience of alienation among temporary workers in high-skill jobs: A qualitative analysis of temporary firefighters. *Journal of Managerial Issues*, 22 (4), 531-545.
- Hançerlioğlu, O. (1977). *Felsefe ansiklopedisi kavramlar ve akımlar*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, Kacmar, C. (2007). Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes, *The Leadership Quarterly*, 18, 264- 280.
- Hegel, G. W. F. (1986), *Tinin görüngübilimi*, çev.: Aziz Yardımlı. İstanbul: İdea Yayınları.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley and Sons.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees?. *Harvard Business Review*, Vol. 46, 53-62.
- Hill, E.J., Grzywacz, J.G., Allen, S., Blanchard, V.L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work, Family*, 11(2), 149-163.
- Hochwarter, W., James, M., Johnson, D., Ferris, G. (2004), The interactive effects of politics perceptions and trait cynicism on work outcomes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10, 44-58.
- Hogan, J., Hogan, R. (1989). How to measure employee reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74 (2), 273-279.
- Hollinger, R. C., Clark, J. P. (1982). Employee deviance: A response to the perceived quality of the work experience. *Work and Occupations*, 9 (1), 97-114.
- Hollinger, R. C., Clark, J. P. (1983). Deterrence in the workplace: Perceived certainty, perceived severity and employee Theft. *Social Forces*, 62 (2).

- Hoy, W., Blazovsky, R., Newland, W. (1983). Bureaucracy and alienation: A comparative analysis. *Journey of Education Administration*, 21 (2), 109-120.
- Hunt, E. K. (1979). Marx's theory of property and alienation. *Theories of Property: Aristotle to The Present* (Canada: Wilfred Laurier University Press).
- James, M. S. L. (2005). Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems. Unpublished Doctoral Thesis, The Florida State University, USA.
- Jankowiak, B., Kowalczyk, K., Krajewska-Kulak, E., Sierakowska, M., Lewko, J., Klimaszewska, K. (2007). Exposure the doctors to aggression in the workplace. *Advances in Medical Sciences*. 52 (1), 89-92.
- Johnson, J. L., O'leary-Kelly, A. (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.
- Kahveci, G. (2015). Okullarda örgüt kültürü, örgütsel güven, örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kalağan, G., Güzeller, C.O. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27, 83-97.
- Kamber, A. (2014). Duygusal emek bağlamında çalışmanın anlamı ve işe yabancılaşma. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kanter, D. L., Mirvis, P. H. (1989). *The cynical americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Kanungo, R. N. (1992). Alienation and empowerment: Some ethical imperatives in business. *Journal of Business Ethics*, 11 (5-6), 413-423.

- Karacaoğlu, K., İnce, F. (2012). Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri organize sanayi bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 77-92.
- Kart, E. M. (2015). Örgütsel sinizm (2. Baskı). İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Kasapoğlu, M. A. (1992). Sağlık sosyolojisi Türkiye'den araştırmalar, Ankara: Sosyoloji Derneği Yayınları.
- Kılçık, F. (2011). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin algıları. Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Kılıç, S. (2013). Algılanan örgütsel etik iklim ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiler. Doktora Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Koçel, T. (2007). İşletme yöneticiliği (11. Baskı). İstanbul: Arıkan Yayıncılık.
- Korman, A. (1977). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Kortas, M. A., Vitols, S. (2015). Worker participation and the sustainable company. In *sustainable company and fair relationship: European experience for implementation in Israel*, edited by R. Nathanson and I. Gazala, 12–30.
- Kulak, Ö. (2011). Karl Marx'ta yabancılaşma, meta fetişizmi ve şeyleşme kavramları. *Doğu Batı Düşünce Dergisi*, 55, 33-61.
- Kutaniş, R. Ö., Çetinel, E. (2009). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi?: Bir örnek olay, 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı, 693-699.
- Küçükaltan, D., Tükeltürk, Ş., Gürkan, G. (2015). Örgütsel davranışta güncel konular. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kwak H., Jaju, A., Larsen, T. (2006). Consumer ethnocentrism offline and online: the mediating role of marketing efforts and personality traits in the United States, South Korea and India. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 34 (3), 367-385.

- Lambert, S. J. (1991). The combined effects of job and family characteristics on the job satisfaction, job involvement and intrinsic motivation of men and women workers, *Journal of Organizational Behavior*, 12 (4), 342.
- Lau, V. C., Au, W. T., Ho, J. M. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behaviour in organizations. *Journal of Business and Psychology*, 73-90.
- Leblanc, M. M., Kelloway, E. K. (2002). Predictors and outcomes of workplace violence and aggression. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 444-453.
- Lewin, K. (1982). *Werkausgabe Bd. 4 Feldtheorie*. Huber. Bern.
- Lewis, S. (2003). Flexible working arrangements: Implementation, outcomes, and management. In C. Cooper, I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 18: 1– 28.
- Lobnika, B., Pagon, M. (2004). The Prevalence and nature of police cynicism in Slovenia (from Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice), University of Maribor, 103-111.
- Lukes, S. (1998). *Marksizm ve ahlak* (Çev: Akınhay, O.). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Mantere, S., Martinsuo, M. (2001). Adopting and questioning strategy: Exploring the role of cynicism and dissent. 17th EGOS-European Group for Organisation Studies Colloquium, Lyon, France.
- Marcus, B., Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive work behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89, 647-660.
- Martinko, M. J., Gundlach, M. J., Douglas, S. C. (2002). Toward an integrative theory of counterproductive workplace behavior: A causal reasoning perspective. *International Journal of Selection, Assessment*, 10 (1/2), 36-50.
- Marx, K. (1844). 1844 ekonomik ve felsefi elyazmaları. (Çev: Somer, K. (2011)). Ankara: Sol Yayınları.

- Maslach C, Jackson, SE. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 99-133.
- Maslach C. (1982). Understanding burnout: definitional issues in analyzing a complex phenomenon. WS Paine (Ed.), *Job Stress and Burnout*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Maslach, C. (2003). Job burnout new directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Mendoza, M. J., De-Lara, P. Z. (2007). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the canary islands. *International Journal of Organizational Analysis*, 15 (1), 56-76.
- Metzger, M. D. (2004). A qualitative inquiry into the formation of beliefs in a police organization, Doctoral Thesis, The George Washington University: Washington.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resources Management Review*, 1.
- Mills, C. W. (2007). *Toplumbilimsel düşün (Çev: Oskay, Ü.)*. İstanbul: Der Yayınları.
- Mirvis, P. H., Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: A psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30 (1): 45-68.
- Moberg, D. J. (1997). On employee vice. *Business Ethics Quarterly*, 7 (4), 41-60.
- Moretti, D. M. (1986). The prediction of employee counterproductivity through attitude assessment. *Journal of Business and Psychology*, 1 (2), 134-147.
- Morrison, E.W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: the importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37 (6), 1543-67.
- Morrison, E. W., Robinson, S. L. (1997) When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management: The Academy of Management Review*, 22, 226-256.

- Mowday, R T., Porter, L. PL., Steers, R M. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York.
- Nair, N., Vohra. N. (2010). An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. *Journal of Management History*, Vol .48, Iss: 4.
- Nair, N., Vohra, N. (2012). The Concept of alienation: Towards conceptual clarity. *International Journal of Organizational Analysis*, 20 (1), 25-50.
- Naus, A. J. (2007). Organizational cynicism on the nature, antecedents and consequences of employee cynicism toward the employing organization, Unpublished Doctoral Thesis, Maastricht University: Maastrich.
- Nelson, L., O'Donohue, W. (2006). Alienation, psychology and human resource management, Proceedings of The 2nd Australian Centre for Research in Employment and Work (ACREW), Conference, Prato, Italy.
- Neuman, J. H., Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: evidence concerning specific forms, potential causes and preferred targets, *Journal of Management*, 24 (3), 391-419.
- O'Connell, B. J., Holzman, H., Armandi, B. R. (1986). Police cynicism and the modes of adaptation. *Journal of Police Science and Administration*, 14 (4), 307-313.
- Ofluoğlu, G., Büyükyılmaz, O. (2008). Yabancılaşmanın teorik gelişimi ve tarihsel süreç içinde farklı alanlarda görünüşleri. *Kamu İş*, 10 (1), 113-144.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., Glew, D. J. (1996). Organization motivated aggression: A research framework. *Academy of Management Review*, 21, 225- 253.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.
- Organ, D. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10 (2), 85-97.

- Organ, D. W. (1988). Issues in organization and management series. Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.
- Özbek, M. F. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (1), 231-248.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireyler arası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21, 77-96.
- Özgener, Ş., Ögüt, A., Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm (Editör: M. Özdevecioğlu ve H. Karadal). örgütsel davranışta seçme konular: organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar. Ankara: İlke Yayınevi.
- Özgür, B. (2011) . Yönetim tarzları ve etkileri. Maliye Dergisi, 161, 215-230.
- Özler, D. E., Atalay, C. G., Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır?, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2 (2), 47-57.
- Pappenheim, F. (2002). Modern insanın yabancılaşması (Çev: Ak, S.). Ankara: Phoenix Yayınları.
- Parker, G. M. (1998), 25 instruments for team building, HRD Press, US, Canada.
- Pelit, N., Pelit, E. (2014). Örgütlerde kanser yapıcı iki baş faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. Journal of Business and Psychology, 47-61.
- Puffer, S. M. (1987). Prosocial behavior, noncompliant behavior and work performance among commission sales people. Journal of Applied Psychology, 72, 615- 621.
- Pugh, D., Skarlicki, D. P., Passell, B. S. (2003). After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 76, 201–212.

- Reichers, A. E., Wanous, J. P., Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *Academy of Management Executive*, 11 (1), 48-59.
- Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Praeger.
- Robbins, S. P., Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (Çev: Erdem, İ.). Ankara: Nobel Yayınları.
- Robinson, S. L., Bennet, R. J. (1995). Typology of deviant workplace behaviours: A multidimensional scaling Study. *The Academy of Management Journal*, 555-572.
- Sabuncuoğlu, Z. (1978). *Örgütsel haberleşme düzeni*. Ankara: Yargıçoğlu Matbaası.
- Sabuncuoğlu, Z., Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Furkan Ofset.
- Sackett, P. R. (1994). Integrity testing for personnel selection. *Psychological Science*, 3 (3). 74-77.
- Sadullah, Ö., Uyargil, C., Acar, A. C., Özçelik, A. O., Dündar, G., Ataay, İ. D., Adal, Z., Tüzüner, L. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi* (6. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.
- Salerno, R. (2003). *Landscapes of abandonment capitalism. Modernity and Estrangement*, State University of New York Press, New York.
- Sarros, J. C., Tanewski, G. A., Winter, R. P., Santora, J. C., Densten, I. L. (2002). Work alienation and organizational leadership. *British Journal of Management*, 13 (4), 285-304.
- Saruhan, S. C., Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş yönetim bilimi*. Ankara: Beta Basım.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. *Organizational psychology* (3rd Edition), Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership* (Third Ed.). Jossey-Bass: San Francisco.

- Seçer, H. Ş., Seçer, B. (2007). Örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışları: belirleyicileri ve önlenmesi. *TİSK Akademi*, 2 (4), 146-175.
- Seeman, M. (1959). On The meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24, 783-791.
- Sefdaghatifard, M., Abodallahzadeh, M. (2009). An analysis on work alienation and the influential factors among employees, *Industrial/Organizational psychology Magazine*, No 1.
- fhahrokni, H. (2000). How does alienation from organization take form??. *Tadbir Scientific-Educational Monthly in Domain of Organizational Management and Industrial Management*.
- Silah, M. (2005). *Endüstride çalışma psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Skarlicki, D. P., Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.
- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.
- Soysal, A. (1997). Örgütlerde yabancılaşmaya ilişkin teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya*.
- Spector, P. E. (1975). Relationships of organizational frustration with reported behavioral reactions of employees. *Journal of Applied Psychology*, 60 (5), 635-637.
- Spector, P. E. (1978). Organizational frustration: A model and review of the literature. *Personnel Psychology*, 31 (4), 815-829.
- Spector, P. E. (1992). *Summated rating scale construction: an introduction*. Newbury Park, CA: Sage.
- Spector, P. E. (1997). The role of frustration in antisocial behavior at work.

- Spector, P. E., Fox, S. (2005). The stressor-emotion model of counterproductive work behavior: investigations of actors and targets, *American Psychological Association*, 151-174.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal. *Journal of Vocational Behavior*, 446-460.
- Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, 21 (4), 342-352.
- Sur, Ö. (2010). Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları üzerine bir alan araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T., Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde yabancılaşmanın yönetimi araştırması. 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 569-587.
- Şimşek, M. Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2008). Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tavasoli, G., Ghadimi, M. (2001). Phenomenon of work alienation in organizational structure of Iran, human scienceresearch center of ShahidBeheshti University, No 30, 1-29.
- TBMM Kadın Fırsat Eşitliği Komisyonu (2013), Her alandaki kadın istihdamının artırılması ve çözüm önerileri raporu, 39.
- Turnipseed, D. L. (2002). Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of Business Research*, 55(1), 1-15.
- Tokgöz, N., Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2), 283-305.
- Tolan, B. (1981). Çağdaş toplumun bunalımı: Anomi ve yabancılaşma. Ankara: AİTİA Yayınları.

- Tosun, K. (1987). İşletme yönetimi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Tuna, A. A. (2015). Algılanan örgütsel destek ve işe ilişkin duyuşsal iyi oluş halinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine etkileri: Hizmet sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65 (1), 175-204.
- Tutar, H. (2013). İşletme ve yönetim terimleri ansiklopedik sözlük. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tutar, H. (2016). Örgütsel davranış. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tükeltürk A., Perçin Şahin, Ş., Güzel N. B. (2009). Örgütlerde psikolojik kontrat ihlalleri ve sinizm ilişkisi: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma.17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 688-692.
- Urhan, B. (2005). Türkiye’de sendikal örgütlenmede yaşanan güven ve dayanışma sorunları. Çalışma ve Toplum, 1, 57-88.
- Uysaler, A. L. (2010). Örgütsel yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma eğilimi ile bağlantısı ve yabancılaşma yönetimi. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Vardi, Y., Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. Organizational Science, 7 (2), 151-165.
- Vroom, V. H. (1967). Work and motivation. New York: John Wiley and Sons.
- Wagner, J. A., Gooding, R. Z. (1987). Shared influence and organizational behavior: A meta-analysis of situational variables expected to moderate participation-outcome relationships. Academy of Management Journal, 30 (3), 524-541.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: An initial study. Academy of Management Proceedings, 1, 269-273.

- Wanous, J. P., Reichers, A. E., Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents and correlates. *Group and Organization Management*, 25 (2), 132-153.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
- Williams, S., Pitre, R. ve Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yeniçeri, Ö. (1987). Örgütlerde yabancılaşma sorunları ve yabancılaşmanın önlenmesinde yönetime katılmanın rolü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Yeniçeri, Ö. (2009). Örgütlerde çatışma ve yabancılaşma yönetimi. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Zielinski, A. E., Hoy, W. K. (1983). Isolation and alienation in elementary schools. *Educational Administration Quarterly*, 19, 27-45.

EK.1: ANKET

İŞE YABANCILAŞMA VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

1. BÖLÜM (Lütfen tüm soruları cevaplayınız)

1. Yaşınız

20-25 26-30 31-35 36-40 41 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz.

Kadın Erkek

3. Medeni haliniz.

Bekar Evli Diğer

4. Öğrenim durumunuz

Lise veya dengi okul mezunu Ön lisans(2 yıllık) Lisans (4 yıllık) Yüksek lisans/Doktora

5. Kaç yıldır bu mesleği yapıyorsunuz?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 15 yıldan fazla

6. Daha önce başka bir işyerinde çalıştınız mı? (Cevabınız hayır ise 8. Soruya geçiniz)

Evet Hayır

7. Cevabınız evet ise, bu iş yerinden öncelikli ayrılma nedeniniz nedir?

Daha önce çalıştığım kurumda ayrımcılık yapıldığını düşünüyorum

Çalıştığım kurumda mutlu değilim ya da işimi sevmek yapamıyorum

Üstlerimden baskı görmem

İş arkadaşlarımla olan ilişkilerimin iyi olmayışı

Diğer (Kısaca açıklayınız)

8. Kaç yıldır bu iş yerinde çalışıyorsunuz?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 15 yıldan fazla

Lütfen arka sayfaya geçiniz

2. Bölüm: Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirten seçeneği işaretleyiniz.

Her ifade için yalnız bir kutuyu işaretleyiniz.

<i>İŞE YABANCILAŞMA</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Kısmen Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>
Günlük işlerimi yaparken özgürüm.					
İşlerimi yaparken kendi kararlarımı verebilme imkanım var.					
Yaptığım günlük işlerimin denetiminin nasıl yapıldığına dair hakimiyetim az.					
İşimle ilgili birçok kararı üstüme danışmadan alırım.					
İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.					
Çalıştığım kurumda yaptığım günlük işler çoğunlukla başkaları tarafından belirlenir.					
İş rolümün işlemede kendi kararlarımı veririm.					
Yaptığım işler, çalıştığım kurumun başarılı bir şekilde çalışmasına önemli bir katkı sağlar.					
Yaptığım işin amacını tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.					
Yaptığım işler geçekten önemli ve faydalıdır.					
Yaptığım işin öneminin ne olduğunu merak ettiğim zamanlar oluyor.					
Yaptığım işin burada çok az önemli sayıldığını hissettiğim zamanlar oluyor.					
Yaptığım işin çalıştığım kurumun genel işleyişine nasıl uyduğunu anlıyorum.					
Yaptığım işler, başkalarının işleriyle nasıl uyduğunu anlıyorum.					
Yaptığım işte bir başarı hissi duymuyorum.					
Aldığım ücret yaptığım işin en kârlı yönüdür.					
Yaptığım iş, bana kişisel bir mutluluk sağlar.					
Yaptığım işte gerçek yetenek ve becerilerimi kullanma imkanım çok az.					
Yaptığım iş, kazanacağım deneyim için bir ödüldür.					
Yaptığım iş rutin ve sıkıcı, yaratıcılık için çok az imkan tanıyor.					
Yaptığım iş, ilginç ve zorlayıcıdır.					

3. Bölüm: Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirten seçeneği işaretleyiniz.
Her ifade için yalnız bir kutuyu işaretleyiniz.

<i>ÖRGÜTSEL SİNİZM</i>	<i>Kesinlikle Katılmıyorum</i>	<i>Kısmen Katılmıyorum</i>	<i>Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum</i>	<i>Kısmen Katılıyorum</i>	<i>Kesinlikle Katılıyorum</i>
Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.					
Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.					
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.					

Çalıştığım kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka bir davranışı ödüllendirir.					
Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe hissedirim					
Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.					
Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.					
Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.					
Çalıştığım kurum beni kızdırır.					
Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyette bulunurum.					
Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.					
Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.					
Çalıştığım kurum hakkında konuşmaya başladığımızda, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.					

**4. Bölüm: Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirten seçeneği işaretleyiniz.
Her ifade için yalnız bir kutuyu işaretleyiniz.**

ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI	<i>Hiçbir Zaman</i>	<i>Bir Kez</i>	<i>Ayda Bir Kez</i>	<i>Ayda Birkaç Kez</i>	<i>Haftada Bir Kez</i>	<i>Haftada Birkaç Kez</i>	<i>Her Gün</i>
Kasıtlı olarak kuruma ait araç ve gereçleri israf ettim.							
Kasıtlı olarak kurumun herhangi bir araç ve gereçlerine zarar verdim.							
Kasıtlı olarak işyerimi dağınık bıraktım.							
İzinsiz olarak mesaiime geç geldim.							
Hiçbir sağlık sorunum olmadığı halde, hastayım bahanesi yaparak o gün işe gitmedim.							
Çalıştığım kurumca belirlenen yemek ve dinlenme sürelerini izinsiz olarak aştım.							
İzinsiz olarak mesaimden erken ayrıldım.							
Gün içerisinde özel işlerimi halletmek için izin almadan çalıştığım kurumdan ayrıldım.							
İşten kaytarmak için bir sağlık kuruluşuna giderek kendimi gün içerisinde sıhhi izinli gösterdim.							
İşe birkaç gün gitmemek için bir sağlık kuruluşuna giderek sağlık raporu aldım.							
Tuvalete gitme, sigara içme vb. nedenlerle işime ara verdim ve bu arayışı kasten uzattım.							
Kasıtlı olarak işimi yanlış yaptım.							
Bitirilmesi gereken acil bir iş varken bilerek yavaş çalıştım.							
Verilen bir görevi zamanında bitirdiğim halde yeni bir görev verilmemesi için görevi henüz bitirmediğimi söyledim.							
Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi ben üstesinden gelemem diyerek reddettim.							

Normal koşullarda yapabileceğim bir görevi sağlık sorunlarımın olduğu bahanesiyle reddettim.							
Çalıştığım kurumdaki kurallara kasıtlı olarak uymadım.							
Kuruma ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.							
Kuruma ait bazı araç ve gereçleri izinsiz olarak eve götürdüm.							
Normal mesaimden daha fazla çalışmış gibi gösterip fazladan ücret aldım.							
Kurumun parasını izinsiz olarak aldım/kullandım.							
Kurumda çalışanlardan birine ait bir şeyi izinsiz olarak aldım.							
Çevremdeki insanlara çalıştığım kurumun ne kadar kötü bir yer olduğunu söyledim.							
Kurumdaki birileri hakkında kötü bir dedikodu çıkardım ya da duyduğum kötü bir dedikoduyu yaydım.							
Bir çalışana karşı kaba davrandım.							
Kurumdaki bir çalışanın çalışma performansını kötüledim.							
Kurumdaki birinin özel hayatıyla alay ettim.							
Kurumdaki birini kasıtlı olarak görmezden geldim.							
Kendi yaptığım bir hatayı kurumdaki birinin üzerine attım.							
Kurumdan biriyle tartıştım.							
Kurumdan biri(leri)ne kaba sözler sarfettim.							
Kurumdan biri(leri)ne kaba el kol hareketleri yaptım.							
Kurumdan biri(leri)ni fiziksel şiddet uygulamakla tehdit ettim.							
Kurumdan biri(leri)ne sözlü olarak gözdağı verdim.							
Kurumdan biri(leri)nin yüzüne karşı moral bozucu sözler söyledim.							
Kurumdan biri(leri)ni herkes önünde kötü gösterecek bir şey yaptım.							
Kurumdan biri(leri)ni mahcup edecek kötü bir şaka yaptım.							
Kurumdan biri(leri)nin özel eşyalarını izinsiz olarak karıştırdım.							
Kurumdan biri(leri)ne sataşım.							
Kurumdan biri(leri)yle alay ettim ya da onu aşağıladım.							



T.C.
NİĞDE ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Genel Sekreterlik

Sayı :E-86837521-050.99-45101
Konu :Etik Kurul Kararı

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : a) 26/03/2021 tarihli ve E-88642353-730.08.03-38282 sayılı yazınız.
b) 02/04/2021 tarihli ve E-88642353-730.08.03-41615 sayılı yazınız.

Üniversitemiz Etik Kurulunun 06.04.2021 tarihli ve 07 sayılı toplantısınının 07, 09 ve 10 sayılı kararları ekte gönderilmiştir.
Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. Muhsin KAR
Rektör

Ek:

- 1- Karar (1 sayfa)
- 2- Karar (1 sayfa)
- 3- Karar (1 sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres:Merkez Yerleşke Bor Yolu 51240 Niğde
Telefon:0 388 225 26 14-15 Faks:0 388 225 26 00
e-Posta:genelsekreterlik@ohu.edu.tr Web:www.ohu.edu.tr
Kep Adresi:nohu@hs01.kep.tr

Bilgi için: Serhat Can SARI
Unvanı: Memur

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ETİK KURUL İZİN BELGESİ

T.C.

NİĞDE ÖMER HALİDEMİR ÜNİVERSİTESİ ETİK KURUL KARARLARI

Toplantı Tarihi :06/04/2021
Toplantı Sayısı :07

KARAR-2021/07-09: Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Programı öğrencilerinden Derya TEKİN'in Prof.Dr. Selen DOĞAN danışmanlığında yürütücülüğünü yaptığı "İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi" isimli araştırma etik yönden incelenmiş olup, etik açıdan **uygunluğuna**, oy birliği ile karar verilmiştir.

Prof. Dr. Mehmet ŞENER
Başkan

Prof. Dr. Ayhan CEYHAN
(Üye)

Prof. Dr. Ayten ÖZTÜRK
(Üye)

Prof. Dr. Çiğdem ULUBAŞ SERÇE
(Üye)

Prof. Dr. Esen GÜRBÜZ
(Üye)

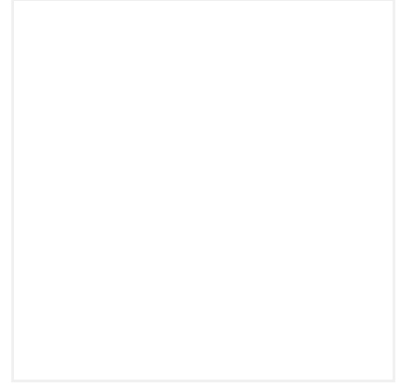
Prof. Dr. Zeliha YILDIRIM
(Üye)

Doç. Dr. Nalan GÖRDELES BEŞER
(Üye)

Mustafa ÇOLAK
(Üye)



ÖZ GEÇMİŞ



KİŞİSEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : Derya TEKİN

Doğum Yeri ve Tarihi :

Medeni Hali :

e-posta :

EĞİTİM

YABANCI DİL

YAYINLAR

Doğan, S., Tekin, D. (2015). Ötekileştirilen kadın: cam tavan sendromu, 2. Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Sempozyumu Bildirileri Kitabı 4. cilt.

Doğan, S., Tekin, D. (2016). Etik liderlik ve örgüt kültürü ilişkisi: Türk ve Kazak etik liderlik davranış tarzlarının karşılaştırılması, 3. Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Sempozyumu Bildirileri Kitabı.

Doğan, S., Tekin, D. (2017). Çalışma hayatında cinsiyet eşitsizliği bağlamında Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması, 4. Uluslararası Türk Dünyası Araştırmaları Sempozyumu Bildirileri Kitabı.

Tekin, D. (2014). Mobbingin örgütsel bağlılığa etkisi: Niğde ilinde bir araştırma, Selçuk Üniversitesi İİBF Dergisi, 8(1), 1-9.

Tekin, D. (2014). Psikolojik şiddet üzerine yazılan yüksek lisans tezlerine yönelik bir inceleme, 14. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildirileri Kitabı.

Tekin, D. (2016). Psikolojik şiddet üzerine yazılan yüksek lisans tezlerine yönelik bir inceleme, İş ve İnsan Dergisi, Nisan, 31-41.

