T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

GÜÇ MESAFESİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLİŞKİSİ: İDARİ PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

GÜL LORCU

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Ayşe AKYOL

EDİRNE 2019

T.C.

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

.....İŞLETME..... ANABİLİM DALI

.....PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

.....Gül Loncu..... tarafından hazırlanan .....Çağrı Merkezlerinin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi: İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma..... Konulu **Yüksek Lisans** tezinin Sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 9.-10. maddeleri uyarınca .....15/01/2019–Salı..... günü saat .....10:00..... 'da yapılmış olup, yüksek lisans tezinin *.....Kabul Edilmesine..... **OYBİRLİĞİ/~~OYÇOKLUĞU~~** ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
Prof. Dr. Ayşe Akyol	Kabul Edilmesine	
Doç. Dr. Ays Sayhan Bilir Sivlek	Kabul Edilmesine	
Doç Dr S Ahmet Menteş	Kabul Edilmesine	

* Jüri üyelerinin, tezle ilgili kanaat açıklaması kısmında "Kabul Edilmesine/Reddine" seçeneklerinden birini tercih etmeleri gerekir.

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

Referans No	10233911
Yazar Adı / Soyadı	GÜL LORCU
T.C.Kimlik No	10283688680
Telefon	5432214016
E-Posta	gullorcu@trakya.edu.tr
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	GÜÇ MESAFESİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLİŞKİSİ: İDARİ PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA
Tezin Tercümesi	THE RELATIONSHIP BETWEEN THE POWER DISTANCE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM: A RESEARCH ON ADMINISTRATIVE STAFF
Konu	İşletme = Business Administration
Üniversite	Trakya Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
Bilim Dalı	
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2019
Sayfa	166
Tez Danışmanları	PROF. DR. AYŞE AKYOL
Dizin Terimleri	
Önerilen Dizin Terimleri	

05.02.2019

İmza:.....

ÖZET

Tezin Adı: GÜÇ MESAFESİNİN ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İLİŞKİSİ: İDARİ PERSONEL ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Hazırlayan: GÜL LORCU

Yapılan çalışmada; Trakya Üniversitesi Edirne Merkez ilçedeki birimlerde görev yapan idari personelin demografik özelliklerinin; güç mesafesi, örgütsel sinizm ve alt boyutları ile arasındaki ilişki, aynı zamanda örgütsel sinizm ve alt boyutları ile güç mesafesi arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada ilk olarak ankete katılan idari personelin demografik özellikleri incelenmiştir. Anket formunda yer alan iki ölçeğin ilk olarak açıklayıcı, daha sonra da doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, bunu güvenirlik analizi izlemiştir. Demografik özelliklerin güç mesafesi ve örgütsel sinizmde farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik parametrik (t testi, ANOVA vb.) ve parametrik olmayan (Mann Whtiney U Testi, Kruskall Wallis vb.) testler yapılmıştır. Örgütsel sinizm ve güç mesafesi arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Spearman sıra korelasyonu kullanılarak anlamlılık ve güç değerleri ortaya konulmuştur.

Yapılan analizler sonucunda cinsiyete göre davranışsal boyut ile güç mesafesi arasında anlamlı farklılıklar, medeni duruma göre örgütsel sinizm ve davranışsal boyut arasında anlamı farklılıklar bulunmuştur. Eğitim durumu ve ücret faktörlerine göre sadece güç mesafesi arasında anlamlı farklılıklar bulunurken, unvan değişkeni ile hiçbir demografik faktör arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yaş değişkeni ile duyuşsal sinizm hariç tüm değişkenler arasında anlamlı farklılıklar bulunurken, çalışma yılı değişkeni ile davranışsal sinizm arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Analizin son aşamasında güç mesafesi ile örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişki incelenmiştir. Güç mesafesinin davranışsal boyutunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Güç mesafesi ile en yüksek ilişki, duyuşsal boyut arasında bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Davranış, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Kültür, Güç Mesafesi

ABSTRACT

Thesis Name: THE RELATIONSHIP BETWEEN THE POWER DISTANCE AND ORGANIZATIONAL CYNICISM: A RESEARCH ON ADMINISTRATIVE STAFF
Prepared by: Gül LORCU

In the research, it was tried to determine the relationship between demographic characteristics of the administrative staff working in central district of Trakya University in Edirne and power distance, organizational cynicism and sub-dimensions, as well as whether there is a relationship between the organizational cynicism and sub-dimensions with power distance or not.

In this research, the demographic characteristics of the administrative staff were investigated firstly. The exploratory and confirmatory factor analyzes of the two scales in the questionnaire were conducted and followed by the reliability analysis. Parametric (t tests, ANOVA etc.) and non-parametric tests (Mann Whitney U test, Kruskall Wallis etc.) have been conducted to determine whether demographic characteristics make a difference on power distance and organizational cynicism or not. Spearman rank correlation was used to determine the relationship between the power distance and organizational cynicism and also significance and strength values are indicated.

As a result of the analyzes, there were significant differences between behavioral dimension and power distance according to gender and also significant differences between organizational cynicism and behavioral dimension according to marital status. While there were significant differences between only the power distance according to education and wage factors, there was no significant difference between the title variable and any demographic factor. While there were significant differences between all variables but age and affective cynicism variables, there was a significant relationship between the year of study variable and behavioral cynicism. At the last stage of the analysis, the relationship between power distance and organizational cynicism and the sub-dimensions of organizational cynicism were examined. No significant relationship was found in the behavioral dimension of power

distance. The strongest relationship with power distance was found between the affective dimensions.

Key Words: Organizational Behavior, Organizational Cynicism, Organizational Culture, Power Distance.

ÖN SÖZ

Tezimin hazırlanma süreci boyunca bilgi ve desteğini benden esirgemeyen tez danışmanım Prof. Dr. Ayşe AKYOL'a teşekkür ederim.

Yüksek Lisans süresince hep yanımda olup bana yol gösteren ablam Fatma LORCU'ya, her daim yanımda hissettiğim annem Selime LORCU, babam Enver LORCU'ya ve her zaman destek olan kardeşim Hatice LORCU'ya sonsuz teşekkürler.

İÇİNDEKİLER

ÖZET i

ABSTRACT ii

ÖN SÖZ iv

İÇİNDEKİLER v

TABLOLAR ix

ŞEKİLLER xi

KISALTMALAR xii

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM 3

ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI 3

1.1. Sinizm Kavramının Orjini 3

1.2. Sinizm ve Örgütsel Sinizm Kavramları 4

1.3. Örgütsel Sinizmin Boyutları 5

1.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyut 6

1.3.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut 6

1.3.3. Davranışsal Boyut 6

1.4. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Öncüller 7

1.4.1. Bireysel Faktörler 7

1.4.2. Örgütsel Faktörler 9

1.5. Örgütsel Sinizmin Sınıflandırılması 15

1.5.1. Örgütsel Değişim Sinizmi 15

1.5.2. Çalışan Sinizmi 16

1.5.3. Mesleki Sinizm 17

1.5.4. Kişilik Sinizmi 17

1.5.5. Toplumsal Sinizm 17
1.6. Örgütsel Sinizmin Önemi 18
1.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları 19
1.7.1. Bireysel Açıdan Örgütsel Sinizmin Sonuçları 19
1.7.1.1. Örgütsel Sinizmin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları 20
1.7.1.2. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sonuçları 21
1.7.2. Örgütsel Açıdan Örgütsel Sinizmin Sonuçları 21
1.7.2.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması 22
1.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması 22
1.7.2.3. Örgütsel Tükenmişliğin Artması 23
1.7.2.4. İş Tatminin Azalması 25
1.7.2.5. Örgütsel Güvenin Azalması 26
1.7.2.6. Örgütsel Yabancılaşmanın Artması 27
1.8. Örgütsel Sinizm ile İlgili Literatür Çalışması 28
İKİNCİ BÖLÜM 55
ÖRGÜTSEL KÜLTÜR VE GÜÇ MESAFESİ 55
2.1. Kültür ve Örgütsel Kültürün Tanımlanması 55
2.2. Kültürün Boyutları 57
2.2.1. Bireysellik/Kolektivist Yapı (KY) 59
2.2.2. Belirsizliği Göz Ardı Etme Endeksi (BGE) 61
2.2.3. Erillik-Dişillik (ED) 64
2.2.4. Zaman Oryantasyonu (ZO) 67
2.2.5. Serbestliğe Karşı Sınırlama –Hoşgörü (SKS) 69
2.2.6. Güç Mesafesi (GM) 71
2.3. Gücün Tanımı ve Kapsamı 72
2.4. Güç Mesafesi (GM) 75

2.5. Güç Mesafesi ile İlgili Literatür Çalışması 81
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 85
GÜÇ MESAFESİ İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ 85
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 85
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi 85
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımlar 86
3.4. Veri Toplama Yöntem ve Aracı 86
3.5. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemleri 88
3.6. Araştırma Bulguları 88
3.6.1. Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri 88
3.6.2. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi 89
3.6.3. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 92
3.6.4. Demografik Özellikler ile İlgili Farklılık Testleri 95
3.6.4.1. Cinsiyete Göre Farklılık 96
3.6.4.2. Medeni Duruma Göre Farklılık 98
3.6.4.3. Eğitim Durumuna Göre Farklılık 99
3.6.4.4. Unvana Göre Farklılık 101
3.6.4.5. Gelir Durumuna Göre Farklılık 103
3.6.4.6. Yaşa Göre Farklılık 104
3.6.4.7. Çalışma Yılına Göre Farklılık 106
3.6.5. Örgütsel Sinizm ve Güç Mesafesi İlişkisi 109
SONUÇ ve ÖNERİLER 110
KAYNAKÇA/BİBLİYOGRAFYA 115
EKLER 144
EK 1. 144

EK 2. 146

EK 3. 149

TABLOLAR

Tablo 1. Örgütsel Sinizm Türleri 15
Tablo 2. Örgütsel Sinizm ile İlişkili Literatür Çalışması 44
Tablo 3. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Kolektivist ve Bireyci Toplumlar Arasındaki Temel Farklılıklar 60
Tablo 4. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Belirsizlikten Kaçınma Durumuna Göre Temel Farklılıklar 63
Tablo 5. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Dişil ve Eril Toplumlara Göre Temel Farklılıklar 65
Tablo 6. Kısa- Uzun Dönem Oryantasyonda Toplumlara Göre Temel Farklılıklar 68
Tablo 7. Serbest ve Kısıtlamalı Toplumlara Göre Temel Farklılıklar 70
Tablo 8. Genel Normlar, Aile, Okul ve Sağlık Hizmetleri Açısından Düşük ve Yüksek Güç Mesafesi Farklılıkları 77
Tablo 9. Çalışma Yeri Açısından Düşük ve Yüksek Güç Mesafesi Farklılıkları 78
Tablo 10. Örgütsel Kültür Boyutları Arasındaki İlişki* 80
Tablo 11. Unvanlara Göre Anket Sayısı 86
Tablo 12. Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait Boyutlar ve Sorular 87
Tablo 13. Personelin Demografik Özellikleri 89
Tablo 14. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett's Test 90
Tablo 15. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri Matrisi ve Özdeğerler 90
Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett's Testi 91
Tablo 17. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri Matrisi ve Özdeğerler 91
Tablo 18. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi 92
Tablo 19.Güç Mesafesi DFA Ölçüm Modeli Sonuçları 93
Tablo 20. Güç Mesafesi Ölçeği DFA Uyum İndeksleri 93
Tablo 21. Örgütsel Sinizm DFA Ölçüm Modeli Sonuçları 94
Tablo 22. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA Uyum İndeksleri 95
Tablo 23. Cinsiyete Göre Farklılıkların t Testi ile İncelenmesi 96
Tablo 24. Medeni Duruma Göre Farklılıkların t Testi ile İncelenmesi 98
Tablo 25. Eğitim Duruma Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi 99

Tablo 26. Güç Mesafesindeki Farklılığın LSD (Least Significant Differences) Testi ile İncelemesi 100
Tablo 27. Unvan Durumuna Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi 102
Tablo 28. Unvan Durumuna Göre Farklılıkların Kruskal Wallis Testi ile İncelenmesi 102
Tablo 29. Gelir Durumuna Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi 103
Tablo 30. Yaş Değişkenine Göre İlişkilerin İncelenmesi 105
Tablo 31. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi 106
Tablo 32. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların Kruskal Wallis Testi ile İncelenmesi 107
Tablo 33. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların Dunn Testi Sonuçları 107
Tablo 34. Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinizmin İlişkisi 109

ŞEKİLLER

Şekil 1. Örgütsel Sinizmin Öncülleri 7
Şekil 2. Örgüt Kültürünün Üç Tabakalı Doğası 57
Şekil 3. Hofstede'nin Kültür Boyutları 59
Şekil 4. Ülkelere Göre Kolektivist ve Bireyselcilik Haritası 61
Şekil 5. Ülkelere Göre Belirsizlik Toleransı ve Belirsizlikten Kaçınma Haritası 64
Şekil 6. Ülkelere Göre Erillik ve Dişillik Durumu Haritası 66
Şekil 7. Ülkelere Göre Kısa ve Uzun Dönem Oryantasyon Durumu Haritası 69
Şekil 8. Ülkelere Göre Hoşgörü İndeksi Haritası 71
Şekil 9. Ülkelere Göre Güç Mesafesi İndeksi 79
Şekil 10. Güç Mesafesi Ölçeği DFA Yol Diyagramı (Standartlaştırılmış Faktör Katsayıları) 92
Şekil 11. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA Yol Diyagramı (Standartlaştırılmış Faktör Katsayıları) 94
Şekil 12. Eğitim Durumuna Göre Güç Mesafesi Farklılığı 101
Şekil 13. Çalışma Yılına Göre Davranışsal Boyut Farklılığı 108

KISALTMALAR

T.Ü: Trakya Üniversitesi

AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi

AVE: Açıklanan Ortalama Varyans

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

IBM: International Business Machines

KY: Bireysellik/Kolektivist Yapı

BGE: Belirsizliği Göz Ardı Etme Endeksi

ED: Erillik-Dişillik

GM: Güce Uzaklık Endeksi

ZO: Zaman Oryantasyonu

SKS: Serbestliğe Karşı Sınırlama Hoşgörü

UVY: Uzun Vadeli Yönelim

KDY: Kısa Dönemli Yönelim

GİRİŞ

Değişimin hızla yaşandığı ve rekabetin giderek arttığı günümüzde kurumların bu değişime ayak uydurmak zorunda oldukları kaçınılmaz bir gerçektir. Hızla yaşanan bu değişime ayak uydurmak için sadece günümüz teknolojilere sahip olmak yetmez. Örgütlerin temel taşlarından biri olan insan faktörünü anlamak ve iyi yönetmek gerekir. Kurumlar varlıklarını güçlü bir örgüt kültürü geliştirerek ve örgütü oluşturan insan faktörü ile ilgili davranışları inceleyerek sağlayabilirler. Geert Hofstede tarafından kültür konusunda yapılan çalışmalar sonucunda kültürün altı boyutu belirlenmiştir. Bu altı boyuttan biri de güç mesafesidir. Güç mesafesi kişilerin eşitsiz güç dağılımını kabul etme derecesidir.

Örgütlerin başarısı içinde barındırdıkları insan gücü ile yakından ilişkilidir. Bu sebepten dolayı örgüt içinde barındırdığı insan gücünü iyi tanımalıdır. Örgüt içinde gerçekleşen adaletsizlikler, psikolojik sözleşme ihlalleri, örgüt tarafından istek ve ihtiyaçlarının yeteri düzeyde karşılanmaması, aşırı iş yükü, örgüt politikaları vb. etkenler bazen kişilerde örgüte karşı olumsuz duygu, düşünce ve davranışlara sebep olabilir. Bu da literatürde örgütsel sinizm olarak tanımlanmaktadır.

Çalışmada Trakya Üniversitesi Edirne Merkez ilçedeki birimlerde görev yapan idari personelin demografik özelliklerinin; güç mesafesi, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları ile ilişkisi, aynı zamanda örgütsel sinizm ile örgütsel sinizmin alt boyutları ile güç mesafesi arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde sinizm, örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin boyutları, örgütsel sinizmi oluşturan öncülleri, örgütsel sinizmin sınıflandırılması ve örgütsel sinizmin sonuçları ayrıntılı bir şekilde işlenecektir.

İkinci bölümde kültür ve örgütsel kültür, kültürün boyutları, güç ve güç mesafesi ayrıntılı bir şekilde işlenecektir. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise araştırmanın amacı ve önemi, evren ve örneklemi, sınırlılıkları ve varsayımları, veri

toplama yöntem ve araçları, araştırmada kullanılan analiz yöntemleri hakkında bilgiler verilecektir. Ayrıca araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda elde edilen veriler değerlendirilecektir.

.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI

Bu bölümde; sinizm kavramı, nedenleri ve etkileri ele alınarak incelenecektir.

1.1. Sinizm Kavramının Orjini

Antik Yunanistan'da orjinini almış olan sinizm, bir yaşam şekli ve düşünce okulu olup kelimenin aslının, Yunanca'da köpek (kyon) veya Siniklerin ilk okullarının olduğu Atina yakınlarındaki "Cynosarges" şehrinden aldığı sanılmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998: 342). İlk Sinik ve Sinikler okulunun kurucusu, Sokrates'in öğretilerini takip eden, annesi Trakyalı bir köle ve babası yoksul bir Atinalı olan Antisthenes olmasına rağmen bu felsefenin en önemli temsilcisi, Antisthenes'in öğrencisi olup onu gölgede bırakan Diogenes olmuştur. Diogenes, dürüst bir adam aramak için gündüz lamba taşıması ile bilinmektedir. Kinik felsefesi; kişinin kendi kendine yetebilmesi ve sadelik değerlerini kapsamaktadır. Bu felsefenin en önemli temsilcisi Diogenes olup, onun da yaşamını ev yerine bir fıçının içinde devam ettirdiği öne sürülmektedir. Büyük İskender'e "gölge etme, başka ihsan istemem" yanıtını da veren Diogenes, doğanın doğaya uygun yaşamasının övgüsünü yapmaktadır.

Kinik felsefeye göre inanışlar, insan yaşamının doğal bir birimidir. Bu felsefeyi benimseyenler tüm toplumsal değerleri hiçe saymakla yetinmeyip, bu değerlerin ne denli saçma olduğunu göstermeyi hedef almışlardır (Ağaoğulları, 2009: 174). Sinizmin, başlangıçta bir felsefe kadar bir yaşam tarzı olduğu da ifade edilebilir (Dean vd., 1998: 342).

Siniklerin bazı özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Ağaoğulları, 2009: 174):

- Mutluluk, yaşamın amacıdır, en yüce değer ve insan iyiliğinin ölçütü olarak kabul edilmektedir.
- Mutluluk, toplumsal değil bireyseldir ve özgürlükler ile ilişkilendirilir.
- Gerçek özgürlük, her şeyden önce kişinin aklını, iradesini kullanarak duygularını ve tutkularını kontrol altına alması demektir.

- Zenginlik yerine, sadeliği tercih eden kişiler daha dürüst olurlar.
- Şehir devletine ve onun temelinde yer alan toplumsal sınıflara itiraz ederler.
- Yoksul alt tabakalara hitap eden Sinikler, toplumsal kurtuluş içinse hiçbir çözüm getirmezler.
- Gerçekte tek bir Tanrının olduğu ve doğadan ayrı olmayan bu tanrıya, erdemli yaşam sürmekle ve bilgeliğin gereklerini yerine getirerek saygı gösterileceğine inanırlar.
- Objelerle yaşanan deneyimler sinikler tarafından kendi yorumları eklenerek ve alaycı bir mizaç ile anlatılır.

Roma döneminde varlığını sürdüren Sinizm felsefesenin etkisi, III. yüzyıldan başlayarak azalmıştır. Bilgi ve teknolojinin, toplumlarda yarattığı inanılmaz değişimlerle toplumsal hayattan uzak sinikler de modern çağa ayak uydurmak için farklılaşma göstermektedirler.

Sinizmin farklı türleri mevcuttur, örneğin; askeri sinizm, sloterdijk sinizmi; devlet sinizmi ve hegemonya gücü, cinsel sinizm, tıbbi sinizm, dini sinizm, bilgi sinizmi, örgütsel sinizm vb. (Öncer, 2009: Aktaran: Arslan, 2012: 13). Bu çalışmada sinizm, örgütsel sinizm olarak ele alınıp incelenmiştir.

1.2. Sinizm ve Örgütsel Sinizm Kavramları

Farklı disiplinlerin (örneğin; felsefe, din, politik bilimler, sosyoloji, yönetim ve psikoloji) konusu olup ve çok geniş boyutlu bir kavram olan sinizm, "kuşkuculuk", "şüphecilik", "güvensizlik", "olumsuzluk" veya "kötümserlik" anlamlarına gelmekte ancak disiplinlerarası farklılıklardan dolayı da farklı bakış açıları ile ele alınarak açıklanmaktadır (Kalağan, 2009: 35).

Dean vd. (1998: 342) yaptığı tanıma göre "diğerlerinden hoşlanmama ve diğerlerine güvenmeme" anlamında kullanılan sinizm, ayrıca "kusur bulan, zor beğenen eleştiren kişi" olarak da kullanılmaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 78).

Örgütsel olarak ele alındığında ise sinizm, bireyin örgüte yönelik olumsuz tutum, inanç, duygu veya davranışsal eğilimlerini içermekte ve "kişi veya örgüte, ideoloji veya sosyal geleneğe karşı umutsuzluk ve hayal kırıklığı veya olumsuz duygular ya da güvensizlikle nitelenen genel ve spesifik bir tutum" anlamına da gelmektedir (Andersson, 1996: 1398).

Bir başka tanımda örgütsel sinizm, "bireyin ait olduğu örgütün ahlaki bütünlükten yoksun olduğu; hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar doğrultusunda harcandığı yönündeki inancı" şeklinde açıklanmaktadır (Atwater, Waldman, Atwater, Cartier, 2000: 279). Ek 1'de örgütsel sinizmin yıllara göre tanımları gösterilmiştir.

Tanımları çeşitli çalışmalarda farklı biçimlerde yapılan örgütsel sinizmin ortaya çıkışını da ele almak gerekir. Örgütlerinde iş ahlakı güçlü olan çalışanlar, çok çalışmaya eğilimlidir ve yine çalışanların birbirlerine karşı saygı ve itibar göstermeleri istenir. Örgütün gelişimi için bu kişiler katkıda bulunurlar ancak örgüt, beklentileri karşılamada yetersiz kaldığında veya başarısız olduğunda hayal kırıklığına uğrarlar. Bu da sinizmin ortaya çıkmasının temel nedeni olarak görülebilir.

1.3. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Sinizm, 1.2. bölümde de belirtildiği gibi pek çok disiplinde farklı şekillerde tanımlanmıştır. Dean vd. (1998:345) örgütsel sinizmi; kısaca "bireyin istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutumu" şeklinde ifade etmişlerdir. Tutum ise "bir nesne, kişi, kurum veya olay için lehte veya aleyhte yanıt verme eğilimi" anlamına gelmektedir. Tutum, inançla başlayan ve davranışla sona erdiği düşünülen davranış süreci (Pelit ve Pelit, 2014: 96) olup; bilişsel, duyuşsal (duygusal) ve davranışsal olmak üzere üç temel bileşenden oluşmaktadır (Kalağan, 2009: 44). Dean vd. (1998) de sinizmi bir tutum olarak kavramsallaştırarak ve tutum teorisi boyutlarından yola çıkarak örgütsel sinizmin boyutlarını; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak belirlemişlerdir. Bu durumda örgütsel sinizm, kişinin ait olduğu örgüte karşı üç boyutta olan negatif tutumu olarak tanımlanabilir. Bu bölümde örgütsel sinizmin üç boyutu incelenecektir.

1.3.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Örgütsel sinizmin kişilerde görülmesi, örgütlere ilişkin birtakım inanışların ortaya çıkması ile başlamaktadır.

Bir tutumun bilişsel boyutu, inanç ve bilgiye dayanan yönüdür. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, örgütün bir bütünlük taşımadığı inancını ifade etmektedir. Bu boyutta sinikler; işgörenleri ya da bir kurum veya iş yerinde çalışanları samimiyetsiz bulmakta, bulundukları örgüt ya da kurumun dürüstlük ve adaletten uzak olduğuna inanmaktadırlar. Bu boyutta; saygısızlık, küçük görme, kendini beğenmişlik, öfke, ahlaki yönden bozulma, hayal kırıklıkları ve güvensizlik duygularının yer aldığı söylenebilir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda sinik bireyler, örgütte yer alan uygulamaların ilke ve kurallara dayalı olmadığı, örgüte ait resmi bildirgelerin çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığı ve çalışanların davranışlarının istikrarsız ve güvenilmez olduğu inançlarına sahiptirler (Çalışkan, 2014: 368).

Ortaya çıkan bu bilişsel boyut kişiden kişiye değişen inançlardan oluşmaktadır. Bilişsel boyutu diğer boyutlardan ayıran en önemli nokta ise tepki niteliğinde olup, düşünceler kapsamında kalmasıdır (Ağırdan, 2016: 21).

1.3.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut

Örgütsel sinizmde, kişilerde inanışlar ortaya çıktıktan sonra bu inanışlar, duygulara dönüşmektedir. Dokuz temel duygunun ön plana çıktığı bu boyutta, tüm olumsuz duygular ön plana çıkmakta ancak bunların sadece bir kısmı örgütsel sinizmde yer almaktadır. Bunlar hor görme, kızgınlık, utanç ve hatta sinizm seviyesi arttığında tiksinti duygularıdır (Ergen, 2015: 23).

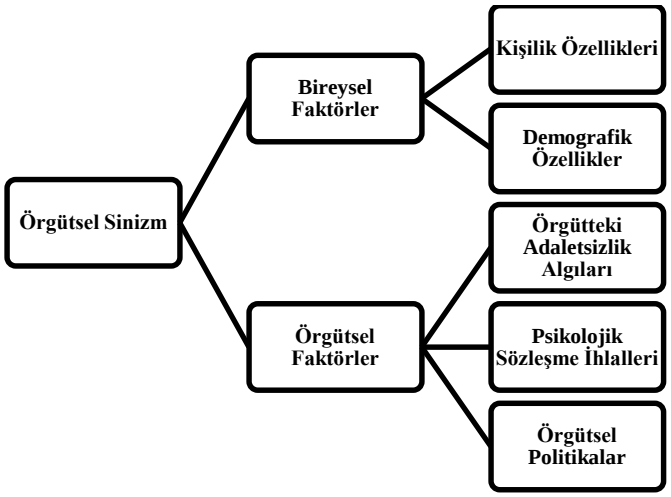
1.3.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmde, kişilerde ortaya çıkan inanışlar, duygulara dönüşmekte ardından da bu duygular, örgütün diğer çalışan ve paydaşlarına yönelik davranışlar haline gelmektedir. Bu davranışlar arasında en sık görülenleri; örgütün adalet anlayışına yönelik suçlamalar, eleştiriler ve iftiralardır. Bu tür davranışlar genellikle

mizahi yol ile ifade edilebileceği gibi, sözlü olmayan davranışlarla da kendini göstermektedir. Siniklerin birbirleriyle anlamlı bakışıp gülmeleri, bu boyutun bir örneği olarak tanımlanabilir. Ayrıca bu boyutta, kişilerin örgütte gelişen olaylara karşı da karamsar olduğu görülebilmektedir (Çalışkan, 2014: 368).

1.4. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Öncüller

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında pek çok neden olmakla birlikte Dean vd. (1998) göre örgütsel sinizmin ortaya çıkmasının temel nedeni; çalışanların örgütün bütünlükten yoksun olduğuna olan inançlarıdır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 79). Her ne kadar örgütsel sinizm, öğrenilmiş durum olarak ele alınsa da, bireylerin kişilik özellikleri ile de bağlantılıdır. Şekil 1'de örgütsel sinizmin öncülleri, bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta ele alınarak incelenmiştir.



Şekil 1. Örgütsel Sinizmin Öncülleri

Kart, M. E. (2015). *Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji,* Nobel Kitapevi, 2. Basım, Ankara.

1.4.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler altında; kişilik özellikleri ve demografik özellikler incelenecektir.

Kişilik Özellikleri: Sinizm ile ilgili yapılan ilk araştırmalar genellikle kişilik üzerine yoğunlaşmış ve sinizmin doğuştan gelen bir kişilik özelliği olduğu, bir başka ifadeyle nedeninin insan doğası olduğu iddia edilmiştir (Dean vd., 1998). Yapılan araştırmalarda, liderlik potansiyelinin düşük olması, aşırı endişe ve şüphecilik, içe dönüklük, negatif duygusallık, obsesif ve kompalsif bozukluk gibi kişilik özelliklerinin sinizm ile ilgili kişilik özellikleri olduğunu göstermiştir (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008; Aktaran: Pelit ve Pelit, 2014: 90). Ancak bu kişilik özelliklerinin doğrudan sinizmi etkilediği düşünülmemiş ve genellikle kontrol veya aracı değişken olarak ele alınmıştır (Karacaoğlu ve İnce, 2012: 79).

Demografik Özellikler: Her ne kadar demografik faktörlerin (örneğin; yaş, cinsiyet, medeni durum eğitim, gelir vb.) örgütsel sinizm ile yüksek oranda ilişkisinin olmadığı öne sürülse de (Pelit ve Pelit, 2014: 90) yapılan pek çok çalışmada, demografik özellikler ile örgütsel sinizm arasında farklı bulguların elde edildiği görülmektedir. Cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, gelir ve hizmet süresi gibi demografik değişkenlerin örgütsel sinizmi etkilediği söylenebilir.

Cinsiyet: Kadın ve erkeklerin hem iş ile ilgili koşulları değerlendirmede, hem de iş yaşamından beklentilerinin farklı olduğu öne sürülse de, yapılan araştırmaların çoğunda cinsiyet değişkeninin örgütsel sinizmi etkilemediği belirlenmiştir (örneğin; James, 2005; Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Pelit ve Ayduğan, 2011).

Mirvis ve Kanter (1991), cinsiyetin sinizmde farklılık oluşturduğunu ve erkeklerin, kadınlara göre daha sinik olduklarını gösterirken, Kaygısız ve Doğan (2012)'da sinizmde cinsiyet farklılığının olmadığını ortaya koymuştur.

Yaş: Yapılan araştırmaların çoğunda, yaş değişkeninin, örgütsel sinizmi etkilemediği sonucuna varılmasına rağmen (Bommer, Rich ve Rubin, 2005; Erdost vd., 2007; Çağ, 2011), birçok çalışmada (Öğüt, Özgener ve Kaplan, 2008; Arabacı, 2010; Sur, 2010; Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011) bunun aksini göstermektedir.

Eğitim Durumu: Kişilerin eğitim durumunun, diğer iki demografik faktörden (medeni durum ve yaş) farklı olarak çoğu çalışmada, örgütsel sinizm ile pozitif bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Örneğin; Tokgöz ve Yılmaz (2008), sinizm ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını, buna rağmen örgütsel sinizmin

eğitim düzeyleri arasında farklı düzeylerde olduğunu belirlemişlerdir. Benzer şekilde, Öğüt vd. (2008), Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2009), Kalağan ve Güzeller (2010) ve Fındık ve Eryeşil (2012) de örgütsel sinizmin, eğitim düzeyi ile farklılaştığını göstermiştir. Bu durumun aksine Dikmetaş, Top, Durukan, Ergin ve Yiğit (2010), Sur (2010), İnce ve Turan (2011), Özgan, Çetin ve Külekçi (2011) ile Polatcan (2012) ise örgütsel sinizmde, eğitim düzeyinin herhangi bir etkisinin olmadığını belirlemiştir.

Medeni Durum: Örgütsel sinizmde, medeni durum değişkenin etkisi de cinsiyet, yaş ve eğitim durumu değişkenleri gibi çok belirgin değildir. Kanter ve Mirvis (1989), boşanan veya ayrı yaşayan çalışanların, evli ve bekar çalışanlardaki örgütsel sinizm düzeylerden daha yüksek olduğunu belirlerken, Delken (2004), bekarların örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Diğer taraftan İnce ve Turan (2011), Polatcan (2012), Ergen (2015) ve Ağırdan (2016) ise medeni durum değişkeninin, örgütsel sinizmde farklılık oluşturan bir faktör olmadığını göstermişlerdir.

Gelir: Çalışanların motivasyonlarında, önemli bir faktör olarak görülen gelirin, örgütsel sinizmde de etkili olduğu yapılan birçok çalışmada belirlenmiştir (örneğin; Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Dikmetaş vd., 2010; Kalağan ve Güzeller, 2010; Pelit ve Ayduğan; 2011). Diğer taraftan, Işık (2014) ise reklam ajansları çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmasında, gelir farklılığının örgütsel sinizm üzerinde etkin bir faktör olmadığını göstermiştir.

Hizmet Süresi: Çalışanların hizmet sürelerinin, örgütsel sinizmde farklılık yaratan bir değişken olduğu konusunda da kesin bir sonuca varmak mümkün olmamıştır. Örneğin; James (2005), Sur (2010), Helvacı ve Çetin (2012) ve Ergen (2015) örgütsel sinizm ile çalışanların hizmet süresi arasında anlamlı bir ilişkiyi işaret ederken, Tokgöz ve Yılmaz (2008) ile Polatcan (2012) anlamlı bir ilişkinin olmadığını ifade etmişlerdir.

1.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel sinizmin, örgütsel faktörlere bağlı olarak ortaya çıkışında üç temel nedenin büyük rol oynadığı görülmektedir. Bu nedenler; örgütsel adaletsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri ve örgüt politikalarıdır. Ancak bu faktörlerin yanı sıra

kişilik-rol çatışması ve iş stresi de örgütsel sinizmde etkili olabilecek diğer faktörler arasında gösterilebilir. Bu bölümde, üç temel örgütsel faktör ele alınmıştır.

Örgütsel Adaletsizlik: Adalet, her alanda olduğu gibi örgüt içerisinde birçok konuda belirleyici bir faktördür. Örgütsel adaletin de tüm örgütsel yaşantının her döneminde etkili olduğu söylenebilir. Örgüt içinde, çalışanlara haklarının ne kadar adil dağıtıldığı ve kişilerin bu konudaki algıları olarak tanımlanan örgütsel adalet, örgütsel sinizmi de etkilemektedir.

Örgütsel adalet, literatürde farklı boyutlarda ortaya çıksa da (Folger ve Konovsky, 1989; Moorman, 1991), Charash ve Spector (2001) örgütsel adaleti; dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet alt boyutlarının birleşiminden oluştuğunu ifade etmişlerdir (Yavuz, 2012: 1149).

Dağıtımsal adalet; kişinin elde ettiği görev, fırsat, terfi, statü ve ücret gibi kazanımların adil olmasını ve çıktıların ise uygun, etik ve ahlaki olmasını, ödüllerin de adil dağıtılması algısını ifade etmektedir (Polat, 2007: 14). Eşitlik teorisine benzeyen dağıtımsal adalet; kaynakların, belirlenen standartlar ve kurallara göre oransal paylarla paylaştırılması esnasında çalışanların, kendi elde ettikleri ile diğerlerinin elde ettikleri arasında karşılaştırma yapması ve adil şekilde pay alıp almamasının değerlendirmesidir (Ertaş, 2014: 471).

İşlemsel adalet ise örgütteki karar verme sürecinde kullanılan yöntem, politika ve bunların uygulamalarının algılanan adilliği ile ödül veya ceza sürecindeki yöntem ve kuralların adil uygulaması algısını içermektedir. Görüldüğü gibi dağıtımsal adalet, kararlarla ilgili sonuçlara, işlemsel adalet ise karar verme sürecine katılım ve süreçteki adalet algısını gösterir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 86).

Örgütsel adaletin sosyal yönünü oluşturan etkileşimsel adalet; örgüt uygulamalarının insani yönüyle, diğer bir deyişle doğrudan doğruya kişiler arası ilişkiler ile ilgilidir. Etkileşimsel adalet, işgörenlere yönelik dağıtım kararlarının alınmasındaki süreçleri ve örgüt yöneticilerinin çalışanlar için aldıkları kararların ve yaptıkları uygulamaların samimi ve dürüst bir şekilde açıklamalarını içermektedir (Ertaş, 2014: 471).

Örgütsel adalet ile sinizm arasındaki ilişkiler çeşitli çalışmalarla ortaya konulmuştur. FitzGerald (2002), James (2005), Bernerth, Armenakis, ve Achills, (2007), Kutanis ve Çetinel (2009) ile Efeoğlu ve İplik (2011), örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında negatif bir ilişki ortaya koymuş; çalışanların, örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel sinizm düzeylerinin azaldığını belirlemişlerdir. Bir diğer çalışmada çalışanların adaletsiz yaklaşıma yönelik algı ve deneyimlerinin örgütsel sinizmi oluşturduğu (Naus, Iterson ve Roe, 2007) belirtilmiş ve çalışanların, örgüte yönelik sinik tutumlar geliştirmesinde önemli bir öncü olacağı vurgulanmıştır. Çağ (2011) ise örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir.

James (2005) ise yaptığı çalışmasında örgütsel adaletsizlikle karşı karşıya kalan çalışanın güvenin azalacağını ve şüpheci (sinik) davranışlar göstereceğini belirtmiştir.

Psikolojik Sözleşme İhlalleri: Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasındaki en önemli unsurlardan diğeri ise psikolojik sözleşme ihlalleridir. Bir örgüte dahil olan çalışanlar ile işverenler arasındaki yazılı sözleşmeler ve yerine getirilmesi gereken yükümlülükleri gösteren metinler veya mevzuatlar ne kadar önemli ise, buralarda açıkça veya yazıyla ifade edilmeyenler de bir o derece önem arz etmektedir. Karşılıklı imzalanan bu yazılı sözleşmeler yetersiz kaldığında ve/veya boşluk ve belirsizlikler geliştiğinde, psikolojik sözleşme kavramı ortaya çıkmaktadır (Mimaroğlu, 2008: 48). Farklı şekillerde tanımlanan psikolojik sözleşme; çalışanların zihinlerinde oluşan ve örgüte yaptıkları katkılar karşılığında, örgütün de kendilerine faydalar sağlaması gerektiğine ilişkin kişisel algıdan ortaya çıkan, örgüt ve çalışanın karşılıklı yükümlülüklerini içine alan, yazılı olmayan bir anlaşma veya beklentilerin toplamı olarak tanımlanabilir (Yılmaz, 2012: 7).

Psikolojik sözleşmenin oluşturulması ise şu faktörlere bağlanmıştır (Özler ve Ünver, 2012: 328).

- Kariyer gelişimine olanak sağlanması,
- Yapılan işe ait özellikler (ilgi çekici, çeşitlendirilmiş olması),

- Maddi ödüller,
- İşbirliği temeline dayandırılan bir çalışma ortamının oluşturulması,
- İşin başarılı şekilde yapılması için kişisel destekler,
- Özel hayata saygı gösterilmesidir.

Yazılı olmayan ve açık biçimde ifade edilmeyen bu kurallar, sözünden dönme veya uyumsuzluk nedeniyle ihlal edildiğinde de psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıkacaktır (Morrison ve Robinson, 1997: 226-256).

Ancak bazen, sadece işverenlerin sözlerini yerine getirmemesi veya uyumsuzluk psikolojik sözleşme ihlalinin ortaya çıkmasında etkili tek faktör değildir. Aynı zamanda çalışanda da, örgütün psikolojik sözleşmeye ilişkin yüküm veya yükümlülüklerini yerine getiremediği algısı ortaya çıktığı görülür. Bir başka ifadeyle ihlalin gerçekten gerçekleşmiş olması, inancın olmadığı durumda yetersiz kalır. Burada önemli olan, ihlalin olduğuna ilişkin inançtır.

Psikolojik sözleşmelere ilişkin özellikler şunlardır (Özler ve Ünver, 2012; Yılmaz, 2012; Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013):

- Yazılı olmayan psikolojik sözleşmeler algısaldır.
- Taraflar arasında bağımlılık ve karşılıklı yükümlülük ilişkisi mevcuttur.
- Psikolojik sözleşmelerin duygusal ağırlığı olduğundan, ihlal edildiklerinde kuvvetli tepkiler ortaya çıkabilir.
- Psikolojik sözleşmeler statik değillerdir, hem kişilere hem de zamana göre değişirler.
- Psikolojik sözleşmenin oluşabilmesi için sosyal kararlılık gerekir.

Psikolojik sözleşme, farklı şekilde sınıflandırılsa da genellikle "ilişkisel" ve "işlemsel" (transactional) olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır (Macneil, 1985; Aselage ve Eisenberger, 2003: 495). İşlemsel sözleşmeler, belirli bir zaman sürecinde taraflar arasındaki parasal değişimleri (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 8) tanımlamaktadır. Taraflar arasında yakın ilişkinin olmadığı ve ekonomik değişime dayanan işlemsel sözleşmelerde; çalışanlar, çalışmaları verimli olduğunda,

ücretlerinin yüksek, iyi bir kariyer veya dışsal ödül beklentisi gibi bireysel çıkarlara odaklanmışlardır.

İşlemsel sözleşmelerin tersi özellik gösteren ve sosyal değişim temeline dayanan ilişkisel psikolojik sözleşmeler, hem maddi hem de manevi olmayan çıkarlara dayalı ilişkinin kurulup devam etmesi temelli açık uçlu sözleşmelerdir (Yıldız, Yıldız ve İyigün, 2016: 149). Karşılıklı bağımlılık duygusunun yer aldığı bu tür sözleşmeler, dinamik ve değişime açık olduğu gibi beklentilerin subjektif olması nedeniyle ihlal edildiği durumlarda tehditlere daha fazla açıktır.

Andersson (1996), Johnson ve O‟Leary-Kelly (2003) ile Pugh, Skarlicki ve Passell, (2003); psikolojik sözleşme ihlallerini ve sinizmi birlikte inceledikleri çalışmalarında, iki değişken arasında pozitif ve anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermişlerdir. Benzer şekilde Öğüt vd. (2008), Tükeltürk vd. (2009) de benzer sonuçlara ulaşmışlar ve ihlallerin, sinizm üzerinde etkili olduğunun altını çizmişlerdir.

Örgütsel Politikalar: Geçmişi 1990'lı yıllara dayanmasına rağmen tanımı üzerinde halen bir fikir birliğine ulaşılamayan örgütsel politika, farklı çalışmalarda farklı tanımlarla ortaya çıkmakla birlikte, çoğu zaman olumsuz bir terim olarak algılanarak vurgu yapıldığı anlaşılmaktadır. Buna rağmen örgütsel çıkarların korunması ve geliştirmesi gibi olumlu sonuçlarının da olacağı görülmektedir (Buchanan, 2008). İster olumlu ister olumsuz algısı göz önüne alınsın, örgütsel politikanın karar verme sürecinde şekillendiği açıktır.

Ertekin ve Ertekin (2003: 2), örgütlerde politikayı, örgütün kıt kaynaklarının paylaşılmasında, birey veya grupların rekabet ettiği ve örgüt için amaç ve stratejiler üretmeye çalıştığı faaliyetler dizisi olarak tanımlamışlardır. Vigoda (2000) ise örgütsel politikayı, çalışanların gözünde diğer çalışanların kişisel çıkarlarını koruyup geliştirmek için ortaya koydukları davranışlar olarak tanımlamıştır (Vigoda, 2000; Aktaran: Ayhan ve Gürbüz, 2014: 80).

Örgütsel politikaların ortaya çıkmasının nedenleri arasında ise üç temel faktör rol oynamaktadır. Bunlar örgütsel, çevresel ve kişisel faktörlerdir. Genel olarak ele

alındığında örgütsel politikanın ortaya çıkmasındaki nedenler şu şekilde sıralanabilir (Ayhan, 2013: 14-18):

- Belirsizlik ortamları,
- Yönetim düzeyindeki farklılıkları,
- Merkezileştirmenin yüksek olması,
- Kontrol alanının genişliği,
- Düşük iş çeşitliliği,
- Yükselme fırsatları,
- Kişilik özellikleri ve demografik özellikler.

Örgütlerde çalışanlar, bireysel çıkara dayalı davranışlar sergileyebildiklerinden ve örgütsel politika da bu tür çıkar davranışlarından ve tutumlarından etkilendiğinden, örgütsel politika ve örgütsel sinizm arasında bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Kalağan, 2009: 73). Ancak yapılan literatür çalışmasında, örgütsel politika ile sinizm arasında doğrudan ilişkiyi araştıran çalışmalara ulaşılamamış, örgütsel politikaların ortaya çıkardığı sonuçlarla ilişkilendirildiği ortaya konulmuştur.

Bu bölümde, üç faktör çerçevesinde örgütsel sinizmin öncülleri açıklanmaya çalışılmıştır. Belirlenen örgütsel sinizmin nedenleri kısaca şu başlıklar altında sıralanabilir (Ergen, 2015: 20);

- İş çevrelerinin özellikleri,
- Örgütteki politikalar ve uygulamalar arasındaki farklılıklar,
- Etik dışı davranışlar,
- Sosyal sorumluluğun özelliklerini yitirmesi,
- Rekabet politikalarının eşit olmaması,
- Örgüt içindeki iletişimin yetersiz ve eksik olması,
- Değişim yönetiminin başarılı olmaması,
- Yeni istihdamların eksik olması,
- İşin özellik ve yapısı,
- Rol stresinden kaynaklanan rol çatışması ve karmaşası, aşırı iş yüküdür.

1.5. Örgütsel Sinizmin Sınıflandırılması

Örgütsel sinizmin tanımları incelendiğinde, farklı şekillerde tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Benzer şekilde kavram, farklı boyutları ile değişik sınıflandırılmalara da tabi olmuştur. Ancak sinizm ile ilgili yapılan çalışmalarda, örgütsel sinizmin en sık karşılaşılan ve benimsenen sınıflandırılması beş başlık altında toplanmıştır (Dean vd. 1998: 342). Bu sınıflandırma Tablo1'de gösterilmiştir (Delken, 2004: 15).

Tablo 1. Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizm Türleri	Eylem	Hedef	Neden	Zaman
Örgütsel Değişim Sinizm	Hayal kırıklığı, karamsarlık	Değişim	Başarısız değişim	Kararsızlık
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık, hayal kırıklığı	Her şey	Psikolojik sözleşme ihlali	Kararsızlık
Mesleki Sinizm	Kopma, aşağılama	Müşteri	Hizmet örgütleri	Kararsızlık ?
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık, öfke	İnsan Doğası	-	Kararlı özellik
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma, umutsuzluk	Kurumlar	-	Karasızlık

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

Bu bölümde Tablo 1'de gösterilen sinizm sınıflandırması ayrıntılı olarak ele alınarak incelenecektir.

1.5.1. Örgütsel Değişim Sinizmi

İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için faaliyetlerinin yüksek performansla sürdürmeleri gerekmektedir. Bu ise her geçen gün artan rekabete ve değişim koşullarına uyum sağlamakla yakından ilişkilidir. Örgütsel değişim sinizmi de örgütlerin, bu değişim mücadelelerinin başarısızlığına, geleceğe yönelik değişim çabaları için karamsarlığa bir tepki ve değişimi gerçekleştireceklerin hakkında olumsuz niteliklere sahip olduklarına ilişkin inançtır (Abraham, 2000: 272). Vance vd. ise örgütsel değişim sinizmi, "iş yerinde çözülebilecek olan sorunların, bireylerin

kontrolü dışındaki nedenlerden dolayı çözülemeyeceğine dair öğrenilmiş bir inanç" olarak tanımlamaktadır (Vance vd., 1996; Aktaran: Ağırdan, 2016: 18).

Bu tür sinizmde, örgütteki değişimin başarı olasılığına karşı kötümser bir bakış açısı olabileceği gibi, değişimi yürüten sorumlulara karşı istenmeyen atıflar da geliştirilebilir.

Örgütlerde yeni değişimlere karşı duyulan heyecan kişiden kişiye değişebileceği gibi, hiyerarşik duruma göre de farklılık gösterebilir. Hiyerarşinin en üstünde yer alanlar, değişimi; rekabete karşı zamanında ve uygun bir mücadele olarak görürken, hiyerarşinin farklı katmanlarındakiler, bunları sadece aldatıcı veya gereksiz eylemler olarak görebilirler. Yönetim, yapılacak değişiklikleri açıklayıp, sonuçların olumlu veya olumsuz yanları konusunda bilgi verse bile ortaya çıkacak bu durum, bazen değişim öncesi yapılan açıklama ve sözlerin doğru olmadığı veya gerçekleşmediği durumda çalışan; değişimlere, örgüte ve değişimleri gerçekleştirenlere olumsuz tavır sergileyecektir. Sur (2010)'un da ifade ettiği gibi bir nevi psikolojik sözleşme ihlali gerçekleşmiş ve ne değişim ne de değişimle birlikte vaadedilenler gerçekleşmiştir. Örgütsel değişim sinizmi, çalışma yaşamında iş bağlılığı ve motivasyonun azalmasına yol açabileceği gibi devamsızlıklar, örgüt ve yapılan işe karşı şikayetlerin de ortaya çıkmasına neden olabilir.

1.5.2. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, Andersson (1996) tarafından ortaya konulan ve örgütsel sinizm ile eş zamanlı kullanılan bir türdür. Sinizmin bütün alanlarını içeren çalışan sinizmi, Andersson (1996) tarafından; "bir bireye, gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ve örgüte karşı küçümseme ve güvensizlik durumu ile beraber, hayal kırıklığı ve umutsuzluk ile şekillenen, hem genel hem de özel bir tutum" olarak tanımlamaktadır. Çalışan sinizminin de eşitlik ve adaletle ilgili psikolojik sözleşmelerin ihlali ile genellikle büyük ölçekli işletmelerde ortaya çıktığı görülmektedir. Çalışan sinizmi ayrıca özellikle büyük ölçekli işletmelerde; yöneticilere ödenen yüksek ücretler ve ani işten çıkarmalardan kaynaklanmaktadır. Örgütün bürokratik yapısı da sinizme ortam

hazırlamaktadır. Bu tür sinizmde, çalışanlar; örgüt içinde eşit olmama hissini yoğun bir şekilde yaşamakta ve örgüte bağlılıklarını sorgulamaktadırlar.

1.5.3. Mesleki Sinizm

İş sinizmi olarak da adlandırılan mesleki sinizm, örgütteki otoriteye ve örgütlere karşı negatif ve güvensiz tutumları içermektedir (Bateman, Sakano ve Fujita, 1992). Mesleki sinizmde; işin bunaltıcı olduğu ve ödüllendirici olmadığı ve verilen çabaya değmediğine ait tutumlar hakimdir. Bu tür duygulara sahip olan çalışanlar, işlerine karşı bir vurdum duymazlık, baştan savma tavrı ile yaklaşmakta ve önce müşteri daha sonra da halka karşı olumsuz tutum geliştirmektedirler.

Mesleki sinizmin kaynağı olarak rol çatışması, rol karmaşası veya tükenmişlik gösterilmekte; hizmet sektöründe ve stresli işlerde çalışanlarla da ilişkilendirilmektedir.

1.5.4. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, bireyin içsel durumu ile ilgili bir kavramdır (Çarıkçı, Bektaş ve Turak, 2013: 179). Diğer sinizm türlerinden farklı olarak, kişinin doğuştan gelen kişilik özellikleri ile ilgili olup, insan davranışlarının genellikle olumsuz olarak algılanması özelliği ile ön plana çıkmaktadır. Bu tür sinizmde kişi; diğer bireyleri küçük görür ve onlara yukarıdan bakarak saygısız davranışlarda bulunur (Abraham, 2000: 270). Bu tür bireysel özelliklere sahip çalışanların, dünyanın dürüst olmayan, suça meydan veren, başkalarını önemsemeyen bencil insanlarla dolu olduğuna dair inançları vardır. Bu tür kişilerde ayrıca güvensizlik durumu da belirgin şekilde ortaya çıkmaktadır. Özellikle güvensizlik nedeniyle kişiler, duygu ve hissettiklerini öfkelenip kızarak, üzülerek hatta hile yaparak ifade ederler (Kalağan, 2009: 55).

1.5.5. Toplumsal Sinizm

Sinizmin durumsal özelliklerinden olan toplumsal sinizm (Qian, 2007: 36), bireylerin hayal kırıklığına uğraması olarak tanımlanmaktadır. Bireyler ile toplum arasında sosyal sözleşmenin ihlali ile kişiler, kendilerini haksızlığa uğramış

hissetmekte ve güvenleri sarsılmaktadır. Kendi kurumları ve diğer unsurlarla ilgili hayal kırıklığına uğramaktadır. Bu duyguları yaşayan veya bu inanca sahip olan bireyler, diğer çalışanlara karşı kıskançlık, başarılarıyla alay etme ve örgüte yabancılaşma davranışı göstermektedirler (Bölükbaşıoğlu, 2013: 38). Toplumsal sinizmde dikkat çekici bir nokta; toplumsal sinizmi yaşayan bireylerin, işyerlerine ilişkin beklentilerinin daha gerçekçi olmasıdır. Beklentileri yüksek olmayan bireylerin ise hayal kırıklıkları da onlara daha az zarar verecektir (Pelit ve Pelit, 2014: 78).

1.6. Örgütsel Sinizmin Önemi

Çağımızın inanılmaz şaşırtıcı teknolojik gelişmelerine rağmen tüm örgütlerin rekabet avantajı sağlamadaki en önemli kaynaklarından biri halen insan gücüdür. Örgüt sisteminin bir parçası olan insandan gerekli verimin alınması da örgütün devamlılığının sağlanmasında önemli bir faktördür. Ancak insan faktörü hızlı değişimlerin yaşandığı rekabet ortamında, varlığını koruma sıkıntısı ve yarışı içerisinde kalmaktadır. Bunların yanında, yaşanan ekonomik krizlerin sonuçları (örneğin; işten çıkarmalar, düşük ücret, çalışma şartları vb.) çalışanların ait olduğu örgüte karşı olumsuz tutum, davranış ve inançlar geliştirmesine, bir başka ifadeyle örgütsel sinizme yol açmaktadır. Sinizmin düzey ve türüne göre çalışandaki hayal kırıklıkları, değişime direnç, tükenmişlik ve örgütsel bağlılığın azalması, ürettiği işin kalitesinin ve veriminin düşmesine neden olacaktır. Bununla birlikte sinizm ile çalışma arkadaşları arasındaki alaycı tutumlar veya rekabet, kalifiye elemanların kaybına da neden olabileceği düşünüldüğünde, örgütün varlığını sürdürebilmesi, amaçlarına ulaşabilmesi ve örgüt kültürünün geliştirilebilmesi için sinizmin önemi bir kez daha ön plana çıkarmaktadır.

Örgütler açısından önemi büyük olan sinizmin, örgüte sağladığı dezavantajların yanında avantajları da bulunmaktadır. Bu avantajlar şu şekilde sıralanmaktadır (Dean vd. , 1998: 347):

- Bir özelliğin yerine bir durum olarak görülen sinizm, belirli bir iş veya meslek dalı ile sınırlı değildir.
- İnanç, duygu ve davranışı içeren yapıyı içermektedir.

- Nesnel olarak geçerli ya da doğruluğu kanıtlanmış olsun veya olmasın öznel olarak sinik bireyler için geçerlidir. Bu da sinizmin kişiler ve örgütler için işlevsel olabileceği anlaşılmaktadır.
- Sinik bireyler genellikle başkaları tarafından daha az kullanılmaktadır.
- Sinik bireyler, bireysel çıkar ve hileye karşı olan eğilimleri kontrol etme görevini üstlenebilir.

Ayrıca sinik kişilerin ait oldukları örgütlerle ilgilenme düzeyi yüksek olduğundan, örgüte ait problemlerin çözümünde, öneri ve dikkat edilmesi gereken konuları geliştirmektedirler (Kalağan, 2009: 42).

1.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizmin sonuçları alan yazınında farklı şekillerde ele alınmıştır. Örneğin örgütsel sinizmin sonuçları, örgütsel sinizm ile ilişkili kavramlarla incelendiği görülürken, bir başka sınıflandırmada ise sonuçlar, kişisel ve örgüte ilişkin sonuç başlıkları altında toplanmıştır. Bu çalışmada, sinizmin sonuçları bireysel ve örgütsel sonuç başlıkları altında toplanarak incelenecektir.

1.7.1. Bireysel Açıdan Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Sinizmin ortaya çıkmasında örgütsel nedenler önemli bir faktör olmasına rağmen bu süreçteki en önemli faktör yine çalışan, bir başka ifade ile insandır. Özellikle kişilik sinizminde, bireyin doğuştan gelen ve değiştirilemeyen kişilik özellikleri, sinizmin seviyesinin belirlenmesi kadar kişide birtakım psikolojik, fizyolojik ve davranışsal sonuçlara da yol açacaktır. Bu bölümde bu sonuçlar psikolojik ve fizyolojik sonuçlar ile davranışsal sonuçlar başlıkları altında incelenmeden önce, genel olarak sinik çalışanların sahip olduğu birçok olumsuz özellik şu şekilde sıralanabilir (Öncer, 2009, Aktaran: Kabataş, 2010: 21):

- "Dikkatsizlik,
- Duygusal tükenmişlik,
- Vurdumduymazlık,

- Düşünce yoksunluğu,
- Düzensizlik,
- Sevgisizlik,
- Yabancılaşma,
- İlgisizlik,
- İstifa,
- Umutsuzluk,
- Başkalarına güvenmeme,
- Şüphe,
- Aşağılama,
- Hayal kırıklığı,
- Tepeden bakma,
- Düşük performans,
- Kişiler arası çatışma,
- Devamsızlık,
- İş devir oranı,
- Duygusal çöküntüdür".

1.7.1.1. Örgütsel Sinizmin Psikolojik ve Fizyolojik Sonuçları

Örgütün kişilerin beklentilerini karşılayamadığı durumların sinizmin sürecinde etkili bir faktör olduğu daha önceki bölümlerde ifade edilmişti. Karşılanmayan beklentiler; hayal kırıklıkları, depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntüler gibi psikolojik sonuçları da beraberinde getirmektedir (Turan, 2011: 125). Sinizm ile birlikte kişilerin daha çok öfkeli, küskün, zulüm duyguları ve savunmacı davranışlar gösterdiği ve endişelerinin arttığı saptanmıştır (Kalağan, 2009: 79).

Yaşanan bu psikolojik sorunlar, kişinin sadece ruhsal sağlığını etkilemekle kalmayacak, aynı zamanda beden sağlığını da etkileyecektir. Depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntüler başta kalp ve damar hastalıklarının yanında Smith, Sanders, Allred ve O'Keefe (1988: 548), nörolojik ve fizyolojik birçok bozukluğun ortaya

çıkmasına yol açabilmektedir. Gerek beden gerekse ruh sağlığı ile ilgili problemler, yaşam süresinin ve kalitesinin azalmasına neden olacaktır. Bu da çalışanın performansında hızlı ve uzun süreli düşüşlere yol açacaktır.

1.7.1.2. Örgütsel Sinizmin Davranışsal Sonuçları

Örgütsel sinizm, bireyde sadece psikolojik ve fizyolojik değişimlere yol açmayacak, aynı zamanda kişide davranışsal boyutta da etkilerini gösterecektir. Davranışsal boyuttaki etkiyi, sadece sinizmin sonuçları olarak görmek doğru değildir. Sinizmin psikolojik ve duyuşsal etkileri de davranışsal boyutu etkileyebilir. Doğrudan sinizm veya sinizmin etkisiyle ortaya çıkan psikolojik ve fizyolojik etkiler kişinin kötü alışkanlıklar edinmesine (sigara, alkol vb.) de yol açabilir (Houston ve Vavak, 1991:10).

1.7.2. Örgütsel Açıdan Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Sinizmin önceki bölümde bahsedilen bireysel sonuçlarının yanında, örgütü etkileyen sonuçları da beraberinde getirecektir. Sinizm, bireylerin üzerindeki etkileri kadar örgütler üzerinde de çoğunluğu olumsuz olmak üzere çok sayıda etki bırakmaktadır. Bu etki, sinizmin doğrudan örgütlere olan etkisi olabileceği gibi, bireysel sonuçlar aracılığı ile de ortaya çıkabilecek etkilerdir. Örgütsel sinizmin sonuçları şu şekilde ifade edilebilir (Öncer 2009, Aktaran: Kabataş, 2010: 23):

- "Örgütsel dürüstlükten yoksunluk,
- Örgütsel adaletin bulunmadığı yönünde dedikodu,
- Haksız terfilerin yapıldığı yönünde dedikodu,
- Örgüt strateji ve politikalarının eleştirilmesi,
- Örgütsel bağlılığın azalması,
- Erken emekliliklerin artması,
- Ait olma duygususun azalmasıdır."

Diğer taraftan belirlenen bu örgütsel sonuçlar, genellikle yazında, sinizm ile ilgili kavramlarla ilişkilendirilerek anlatılmaktadır. Ancak bu çalışmada, örgütsel sinizmin yaygın olan sonuçları başlıklar halinde incelenmiştir.

1.7.2.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Çalışanların işle ilgili tutumlarından biri olarak kabul edilen örgütsel bağlılığın çok çeşitli tanımlarının yapıldığı görülmektedir. Bateman ve Strasser (1984: 95) örgütsel bağlılığı, "birey ve örgüt arasında algılanan uyumun bir fonksiyonu" şeklinde ifade ederken, Doğan ve Kılıç (2007: 39) örgütsel bağlılığı "bir işgörenin, örgütünün amaç ve değerlerine taraflı ve etkili bağlılığı olarak" tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanın yalnızca işverenine duyduğu sadakat değil, aynı zamanda örgütün iyilik halinin ve başarısının sürmesi için örgüte ait olanların düşüncelerini açıklayıp gösterdikleri çabanın bir süreci olarak görülmektedir (Karakoç, 2016: 37). Yapılan bu tanımlamalardan, örgütsel bağlılığın, örgüte olumlu etkiler yaratacağı anlaşılmaktadır. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, örgüt için daha istekli çalışmakta, moral ve motivasyon düzeylerinin yüksek olması daha çok çaba göstermelerine olanak tanımaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışanların işe geç kalma, yavaşlatma veya gelmeme gibi davranışlarında da azalmaya etki edecektir.

Bağlılık düzeyleri yüksek çalışanlar, örgütte kalma ve örgüt amaçları doğrultusunda çalışmada daha fazla istekli olmaktadırlar. Bu tür çalışanlardan oluşan bir örgütün ise etkinlik ve verimliliği buna bağlı olarak yükselecektir.

Yapılan çalışmalarda, kişilik ve işgören sinizminin, örgütsel bağlılığa olumsuz etkileri olduğu ve örgütsel bağlılığı azaltacağı gösterilmiştir (Abraham, 2000; Turner ve Valentine, 2001). Bununda yanında; Kılıç (2011), Çarıkçı vd. (2013) ile Fındık ve Eryeşil (2012) yaptıkları çalışmalarda, örgütsel bağlılık ile sinizm arasındaki çeşitli düzeylerdeki ilişkiyi ortaya koymuştur.

1.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması

1920'li yıllarda ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışı, *"*kurallı yapılarak gerçekleşen rol davranışı dışında, rol dışı davranışlar*"* olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, 2015: 28). Organ (1988), örgütsel vatandaşlığı; "örgütün biçimsel ödül sistemince açık ve doğrudan tanımlanmayan, buna karşın bir bütün olarak ele alındığında örgütün faaliyetlerini verimli bir şekilde yerine getirmesine yardımcı olan gönüllülüğe dayalı davranışlar" şeklinde tanımlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışları, zorunlu olarak yerine getirilmesi gerekmeyen, ancak çalışanların gönüllü,

kendi içlerinden gelerek yaptıkları davranışlardır. Çalışanın örgütü ile arasındaki psikolojik anlaşma doğrultusunda, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için gönüllük esasına dayanan ve bireysel olan örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanın beklentilerinin karşılanması dâhilinde ortaya çıkmaktadır. Örgütsel vatandaşlığın örgütsel sonuçları şunlardır (Atalay, 2010: 51; Sezgin, 2005: 319; Gürbüz, 2006: 57; Köse, Kartal ve Kayalı, 2003: 10):

- Örgütsel vatandaşlık davranışlarının olduğu bir örgütte, çalışanların birbirlerine destek olmaları veya işin yapılmasında ek çaba göstermeleri ile örgütün işleyişi kolaylaşacak, iş görenler arasındaki çatışmalar azalacaktır ve örgütün başarısı artacaktır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgüt içi ilişkiler düzenlenerek olumlu bir iş ortamı oluşacaktır. Bu ise çalışanın bağlılığını ve verimliliğini arttırarak işgücü devrinin düşmesi ile sonuçlanacaktır.
- Kaynaklar daha verimli ve etkin olarak kullanılacaktır.
- Örgüt, üstün yetenekli kişileri elinde tutabilecektir.
- Örgütün çevresel değişimlere karşı uyum sağlama düzeyi yükselecektir.

Örgütsel vatandaşlık, yabancılaşmanın etkisiyle örgütsel sinizmden olumsuz yönde etkilenecek ve çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalmaya neden olacaktır. Bu konuda yapılan çalışmalar da konuyu destekler niteliktedir. Örneğin Abraham (2000); örgütsel sinizmin, yabancılaşma vasıtasıyla örgütsel vatandaşlık davranışı göstermenin azalacağını; Schappe (1998), örgütsel vatandaşlık davranışının en yüksek ilişkisinin, bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olduğunu belirlemiştir. Diğer taraftan Kabataş (2010), Yetim ve Ceylan (2011) ile İçerli ve Yıldırım (2012), örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında düşük ama anlamlı ilişkilerin olduğunu ortaya koymuştur.

1.7.2.3. Örgütsel Tükenmişliğin Artması

Örgütteki stresin nedenlerine bir tepki olarak başlayan ve iş yaşantısının çeşitli evrelerinde ortaya çıkan tükenmişlik, iş hayatının temel hastalıklarından biri olarak görülmektedir (Fettahoğlu, 2015: 181). Maslach ve Jackson (1981: 99)

tükenmişliği, "daha çok insanlara yönelik işlerde çalışanlarda oluşan, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı hislerindeki azalma sendromu" olarak tanımlamaktadırlar.

Tanımından da anlaşıldığı gibi tükenmişlik genel olarak; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı eksikliği olmak üzere üç boyutta incelenebilir (Üçok ve Torun; 2014: 234). Tükenmişliğin temel belirleyici boyutu olarak kabul edilen duygusal tükenmede, çalışan, yaptığı işten dolayı duygusal olarak kendini aşırı ölçüde yüklenilmiş, yorgun ve yıpranmış hissetmektedir.

Duyarsızlaşma, tükenmişliğin kişiler arası boyutunu oluşturan (Budak ve Sürgevil, 2005: 96) ve kişinin işyerindeki diğer kişilere karşı olumsuz duygular geliştirmesi ve geliştirdiği bu duruma göre davranması olarak tanımlanabilir (Filizöz ve Ay, 2011: 234). Duyarsızlaşmada kişi, hizmet verdiklerine duygudan eksik biçimde tutum ve davranışlar sergilemektedir.

Kişisel başarı eksikliği ise kişinin işine karşı kendini yetersiz bulması, bu nedenle ilerme kaydedemiyeceği inanıcıyla başarı duygusunun azalması (Kan, Deniz, 2008) ve boşa çabaladığı hissine kapılması ile karakterize olur. Bu durumdaki bireylerin motivasyonu düşer. Kişi kontrol eksikliği ile kendisini çaresiz hisseder (Üçok ve Torun, 2014: 234) ve kişiler arası iletişimden uzak durmaya çalışır.

Tükenmişlik süreci başında bireysel düzeyde etki göstermesine rağmen, zaman içerisinde örgüt yaşamında da önemli sonuçlara yol açan bir süreçtir. Tükenmişlikle birlikte kişilerde performans düşüşü, verimlilik ve kalite kayıpları ortaya çıkmakta, yaratıcılık kaybolmakta, işe gelmeme ve işinin başında olsa da işine kendini verememe, erteleme gibi sonuçlarla beraber işten ayrılma eğilimlerinde artma gerçekleşmektedir. Ayrıca tükenmişlik sendromu; iş doyumunun ve motivasyonun azalmasına da neden olmaktadır. Tüm bunlar düşünüldüğünde çalışanın örgüt için maliyetleri artacak ve örgütün verimliliği, örgüt işleyiş ve politikaları zarar görmeye başlayacaktır.

Fettahoğlu (2015: 180), tükenmişliğe neden olan faktörlerin (kişisel ve kurumsal hedeflerde farklılıklar, terfide adaletsizlik, rol çatışmaları, işten çıkartma

vb.) sinizmin de öncülleri sayıldığından, bu iki kavramın birlikte ele alınması gerektiğini ifade etmektedir. Yine yapılan çalışmalar sinik davranışların, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ile örtüştüğünü göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Ayrıca yapılan diğer çalışmalarda, sinik davranışların kişinin performansını etkilemesi, bu da kişinin istediği başarıyı yakalayamacağı düşüncesinin gelişmesiyle son boyutla ilişkilendirilebilir.

Sinizm ve tükenmişlik kavramları, çeşitli boyutlarda örtüşmesine rağmen çeşitli yönlerden anlamlı farklılıkların olduğu da ortaya koyulmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997; Brandes ve Das, 2006; Kalağan, 2009).

Tükenmişlik ile örgütsel sinizm arasında güçlü bir ilişki olduğu Johnson ve O'Leary-Kelly (2003) tarafından gösterilirken, Fettahoğlu (2015) ise tükenmişlik ve örgütsel sinizmin çeşitli boyutlarında ilişkileri ortaya koymuştur. Benzer ilişkiler; Çalışkan ve Erim (2010), Özler ve Atalay (2011), Alan ve Fidanboy (2012) ile Üçok ve Torun (2014) tarafından da elde edilmiştir.

1.7.2.4. İş Tatminin Azalması

Örgütün ve kişinin sağlığı ile yakından ilgili olan iş tatmini; çalışanın yaptığı işin beklentilerine, isteklerine, değerlerine uygun olması ve ihtiyaçlarını gidermesi halinde yaptığı işten memnun olması (Budak, 2006: 4) olarak tanımlanmıştır. Organ (1986), iş tatminini, "bireyin işine karşı duyduğu çeşitli tutumların bir ifadesi" olarak belirtmiştir.

Daha önce de ifade edildiği gibi teknolojinin, örgüt yaşamının her alanında etkin şekilde kullanıldığı görülse de, insan tüm örgütler için halen vazgeçilmez bir üretim faktörüdür. O halde temeli insana dayanan örgütler için iş tatmini, öncelikle bir sosyal sorumluluk ve etik gereklilik olarak görülmektedir (Tor, 2011: 62).

İş tatmini ile çalışanlar, örgüt ve amaçları ile örgüt çıkarları için uzun dönemde etkin ve verimli katkıda bulunacaklarından örgütler açısından çok büyük

önem taşımaktadır (Akyüz ve Kaya 2015: 72). İş tatmini ile çalışanların işyerine uyumları artacak, örgüt içi ilişkiler gelişecek ve örgüte bağlılık da yükselecektir.

Örgüt yaşamındaki insan faktörünün beklentileri karşılandığında ve işinden memnuniyet duyması halinde, işlerine daha sıkı sarılacak, yaptıkları işin kalitesi ve verimliliği artacaktır. Bu ise örgütün kaynaklarının daha etkin ve verimli kullanılmasına yol açarken, örgütsel amaçlara ulaşmayı kolaylaştıracaktır. Aksi durumda ise işgücü devri, iş kazaları ve iş ile ilgili şikayetler artarken, işten ayrılma ve devamsızlık eğilimlerinde de yükseliş ortaya çıkabilecektir.

İş tatmininin azlığı, beklentilerin karşılanma düzeyinin düşük olması ile ortaya çıkmakta, bu ise çalışanlarda hayal kırıklıkları ve hoşnutsuzlukların yaşanmasına yol açmaktadır. İşte yaşanan bu olumsuzluklar, sinizm ile iş tatmininin arakesitini oluşturacaktır. Sur (2010: 30) ise sinizm ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi "uçurum teorisi" ile ifade etmiştir. Abraham (2000: 282) ve Chrobot (2003); çalışanın sinizm düzeyi arttıkça iş tatmin düzeyinin azaldığını ifade etmiştir. Arabacı (2010), Boyalı (2011) ve Kılıç (2013) da buna benzer sonuçlar elde etmişlerdir.

1.7.2.5. Örgütsel Güvenin Azalması

Belirsizliklerin giderek arttığı günümüzde, insan ilişkilerinin temelini oluşturan ve sürdürülmesine katkıda bulunan, dürüstlük ve doğruluğa dayalı geniş boyutlu kavramlardan biri de güvendir. Güven, bir kişinin söz veya söz vermesine umut bağlama, çok önemli işler için birine inanç gösterme olarak tanımlanabilir (Öncül, 2000: 540). Güven, sadece bireysel yaşantıda değil, örgütsel yaşamda da örgüt yaşamını düzenleyen önemli aktörlerden biri olarak görülür. Kişisel güven ve örgütsel güven arasındaki fark; bireysel güvenin bireysel farklara dayalı ve özel olmasına rağmen örgütsel güvenin, örgütlerin merkezini temel almış olmasıdır. Taylor, örgütsel güveni, "örgüt üyelerinin iyiliği için karşılıklı saygıya ve nezakete dayalı uyumlu davranışların bir sonucu olarak, genellikle yavaş kazanılan bir olgu" (Taylor, 1989; Aktaran: Demircan ve Ceylan, 2003: 142) olarak tanımlamıştır.

Örgütsel güven, bir çalışanın örgütün sağladığı destek ve buna yönelik algıları, liderin sözünün doğru olacağına ve sözünü tutacağına ilişkin inancı olup, hem

yatay hem de dikey anlamda örgüt içi tüm ilişkilerin temelini oluşturmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003).

Rekabete ayak uydurmak için örgütler, eskisinden daha hızlı bir şekilde birleşme ve ortaklık gibi yeni örgüt yapıları kurma faaliyetleri içerisine girmişler ve bu da örgüt için güvenin önemini bir kez daha ön plana çıkarmıştır. Bu ise kişisel ve gruplar arasındaki güvenin, örgütün uzun dönem karlılığı ve örgüttekilerin refahı için önemli bir bileşen olduğunu göstermektedir (Cook ve Wall, 1980). Örgütün tüm çalışanlarının iş tatminlerine bağlı olan örgütsel güven; örgütsel süreçlerde de önemli bir rolü üstlenebilir (Tüzün, 2007: 95).

Örgütsel güven ile sinizm ilişkisindeki arakesiti ise sinizmin, insan doğasına karşı güvensiz bir tutum içinde olması oluşturmaktadır. Örgütlerde sinik tutuma sahip kişilerin davranışları, herhangi bir nedenle ihanete uğramış kişilerin duyduğu güvene benzer sonuçlar göstermektedir (Brandes, 1997; Aktaran: Kalağan, 2009).

Bommer vd. (2005); örgütsel sinizmin, adalet inancı ve güvensizlik duygusunun artmasına neden olduğunu işaret ederken, Mirvis ve Kanter (1989) ve Fero (2005) de güven ile sinizm arasındaki ters ilişkiyi göstermiştir. Güner, Yıldırım ve İçerli (2012), sinizmin bilişsel boyutu ile örgüte güven arasında negatif ancak düşük bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Boyalı (2011), Altınöz, Göral ve Çöp (2012), Yeşilçimen (2015) ve Bozkurt (2015) benzer ilişkilerin olduğunu çalışmalarında açıklamışlardır.

1.7.2.6. Örgütsel Yabancılaşmanın Artması

Latince, "alienation" adılından, "alienarer" fiilinden türetilen "yabancılaşma" kavramı; "bir şeyin sahipliğini bir başkasına bırakmak" veya "iki eleman arasındaki çözülme ya da ayrılma" olarak tanımlanabilir (Elma, 2003: 11). Gürsoy (2014: 30), işe yabancılaşmayı; "herhangi bir örgütteki çalışanın işine karşı isteksizlik, ilgisizlik, bıkkınlık, tükenmişlik durumu ve bu durumun beraberinde meydana getirmiş olduğu verimsizlik ve çatışma biçimi" olarak tanımlamıştır. Ancak "yabancılaşmanın" farklı disiplinlerde farklı boyutlarda tanımlandığı da görülebilir. Bu bölümde, "örgütsel yabancılaşma" kavramı ele alınarak incelenecektir.

Örgütsel yabancılaşma, çalışan kişinin yaptığı işe daha az önem vermesi, istenilenden daha az enerji harcaması ve daha çok dışsal ödüller için çaba göstermesi veya çalışanların sosyal gereksinimlerinin karşılanmasının mümkün olmaması şeklinde tanımlanabilir (Dirican ve Dirican, 2014: 292). Örgütsel yabancılaşmada çalışan, örgüte ait beklentilerilerden, örgüt ile ilgili ilişkiler, değer ve kurallardan uzaklaşmıştır.

Örgütsel sinizmin sonuçlarından biri olan yabancılaşmada, çalışanın iş ve yaşam tatminde azalma, düşük verimlilik ve motivasyon; yüksek iş stresi ile iş ve örgüte sadakatinde azalma ortaya çıkacaktır. Bu ise örgütün kalite ve performans düşüklüğü ile yüksek düzeyde işgücü devri ile karşı karşıya kalmasına neden olacaktır (Akpolat ve Oğuz, 2015: 949).

Örgütsel sinizmde, çalışanları mesleki becerilerini kullanmaları için yeterli olanaklar sağlanmadığında, çalışanların, örgüte karşı yabancılaşmalarını etkileyen algılarının artacağı ifade edilmektedir (Yıldız, Akgün ve Yıldız: 2013). Sur (2010), kişilik siniklerinin negatifliğinin, onların diğer çalışanlara olumsuz tavırlar içinde olmasına yol açacağını bu tavırlarla karşılaşan diğer çalışanların onlardan uzak kalacağını bu ise hem maruz kalanın hem de maruz bırakanı yabancılaşmaya iteceğini ifade etmektedir.

Yıldız vd. (2013) ile Akpoalt ve Oğuz (2015), çalışmalarında yabancılaşma ile örgütsel sinizmin arasında anlamlı güçlü ilişkinin varlığını göstermişlerdir.

1.8. Örgütsel Sinizm ile İlgili Literatür Çalışması

Türkiye'de konu ile ilgili ilk çalışmalardan biri, genel sinizm ile ilgili Kasapoğlu'nun (1992) yaptığı çalışmadır. Çalışmada, Ankara, Gazi ve Hacettepe Tıp Fakültelerinin ilk ve son sınıf öğrencileri dahil edilerek öğrencilerin meslek tercih ve mesleğe ilişkin değerleri incelenmiş ve sinizm ölçeği kullanılmıştır. Araştırmaya daha sonra eğitimin mesleki değerler kazandırılmasındaki etkisinin belirlenmesine yönelik olarak tıp eğitimine yönelik mesleki eğitim alan Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi ve Ankara Üniversitesi Veteriner Hekimliği Fakültesinde okuyan öğrenciler de dahil

edilmiştir. Örgütsel sinizm literatürde geniş bir yer bulması ise ancak 2007 yıllarında ve sonrasında yer almaktadır.

Sinizm ve örgütsel sinizm kavramı, Türkçe alan yazınında ilk defa yerini bulması ve geliştirilen ölçeklerin Türkiye'de bir firmada test edilmesine yönelik ilk detaylı çalışmanın Erdost vd. (2007) tarafından yapıldığı görülmektedir. Uyarlanan sinizm ölçeği, bir tekstil firmasında, "mavi yakalı" ve "beyaz yakalı" çalışanlara anket ile uygulanmış ancak mavi yakalıların verdikleri yanıtlarda tutarsızlıklar olduğundan sadece 64 "beyaz yakalının" cevapları değerlendirilmiştir. Çalışmada, Wrightsman'ın (1992) ve Kanter ve Mirvis (1991), genel sinizm ölçekleri uyarlanmış olup Wrightsman'ın (1992) hazırladığı ölçeğin güven düzeyi daha yüksek olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği olarak ise Brandes'in (1997) geliştirdiği ölçek kullanılmış ve ölçek güvenilirlik ve geçerlilik açısından oldukça iyi sonuçlar vermiştir. İlgili ölçeğe uygulanan faktör analizi, akademik yazındaki faktörleşmeye (Dean vd., 1998) uygun yapı göstermiştir. Çalışmada, katılımcıların demografik özelliklerinin sinizm düzeylerinde farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiş ve çalışılan bölüm ve bulunulan pozisyonda anlamlı farklılıkların olduğu belirlenmiştir. Ayrıca çalışanların eğitim düzeylerinin de sinizm düzeyinde farklılık oluşturan bir özellik olduğu ve meslek yüksekokulu mezunu düzeyinde olan katılımcıların, lisans düzeyinde mezun olanlara göre daha sinik bakış açısına sahip oldukları gösterilmiştir.

Eskişehir'de, kamu veya kuruluşlarda görev yapan büro çalışanının genel ve örgütsel sinizm düzeylerinin ortaya koyulduğu bir başka çalışma da Sur (2010) tarafından yapılmıştır. Çalışmada büro çalışanlarının ortalama kişisel sinizm düzeyleri yüksek olmasına rağmen, örgütsel sinizm düzeylerinin ise orta seviyede olduğu belirlenmiştir.

Kabataş (2010), örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında; genel sinizm düzeyini, Wrightsman (1992) tarafından geliştirilen ölçek, örgütsel sinizm düzeyini, Brandes (1997) tarafından geliştirilen ve örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için ise Podsakoff ve Mackenzie tarafından hazırlanan ölçeklerden faydalanmıştır. Hazırlanan anket, Kocaeli'nde bir sanayi firmasının 274 çalışanına uygulanmıştır. Verilerin analizinde, öncelikle sosyo-

demografik incelemesi yapılmış ve daha sonra da örgütsel, genel sinizm ve örgütsel vatandaşlık ölçekleri arasındaki ilişkiler, korelasyon analizi ile gösterilmiştir. Çalışmada ayrıca, örgütsel vatandaşlığın alt boyutları ile genel ve örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında regresyon denklemleri kurularak incelemeler yapılmıştır. Yapılan çalışmanın sonuçları incelendiğinde; genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında, örgütsel sinizm boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında pozitif yönde düşük bir ilişkinin olduğu ve örgütsel sinizm düzeyi yüksek örgütlerde, örgütsel vatandaşlık davranışlarında bir düşüş olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel adalet ve örgütsel sinizmin arasındaki ilişkinin araştırıldığı bir başka çalışmada ise yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi kullanılmıştır (Kutanis ve Çetinel, 2010). Bir kamu üniversitesinin İ.İ.B.F. çalışan 20 akademisyenle yapılan görüşme ile elde edilen veriler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Unvanlara göre sinik davranışlarda farklılıkların ortaya koyulduğu çalışmada, sinik tutumların araştırma görevlilerinde daha çok ortaya çıktığı, ayrıca sinik davranışlar arasında eleştiri ve sızlanmanın ön planda olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, adaletsizlik algısının örgütsel sinizmin bir nedeni olsa da, adaletsizliğe tepki gösterme gücünün örgütsel sinizmin asıl belirleyicisi olduğu da ortaya konulmuştur.

Korkmaz (2011), yaptığı çalışmada, kişilik sinizminin ve algılanan üst yönetim desteğinin örgütsel sinizm üzerinde etkisini belirlemeye yönelik olarak yaptığı çalışmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Oluşturulan anketin ilk bölümünde; sosyo-demografik özelliklere yönelik sorular yer alırken, anketin ikinci kısmında Brandes'in (1997) geliştirdiği örgütsel sinizm ölçeği ve son kısımda ise Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa'nın (1986) geliştirdiği "algılanan üst desteği ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Marmara Üniversitesi Anadoluhisarı Yerleşkesinde görev yapan 104 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçek puanlarında, sosyo-demografik özellikler açısından anlamlı farklılıklar bulunamamış, ancak kişilik sinizm ile bölüm değişkeni arasında anlamlı bir farklılık göze çarpmaktadır. Çalışmada ayrıca, kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin boyutları ve algılanan üst yönetim desteği arasında düşük düzeyde; algılanan üst yönetim desteği ile örgütsel sinizm

arasında yüksek, örgütsel sinizm boyutları arasında ise orta düzeyde ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir başka araştırma ise Çağ (2011) tarafından yapılmıştır. Mersin'de bulunan bir imalat firmasının 282 çalışanı örnek alınarak yapılan çalışmada, Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen, "örgütsel sinizm ölçeği", Niehoff ve Moorman 'nın (1993) geliştirdiği, "örgütsel adalet ölçeği" ile Camman ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilen, Michigan örgütsel değerlendirme anketinden alınan üç ifadeli "işten ayrılma niyeti ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde; korelasyon analizi, t testi ve tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; prosedür adalet algısı, algılanan örgütsel adalet, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Buna göre sinik tutumlar sergileyen çalışanların, örgütsel adalete ilişkin olumsuz algıları olmadığı belirlenmiştir.

Mobbing ve mobbingle karşılaşma durumunda ortaya çıkan sinik davranışlar arasındaki ilişkinin incelendiği bir başka çalışmada ise Karaman'da bulunan iki devlet hastanesinde çalışan hemşireler araştırmaya dahil edilmiştir (Gül ve Ağıröz, 2011). Anket yöntemi ile 103 hemşireden veriler toplanarak regresyon ve korelasyon analizi ile incelemeler yapılmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik faktörlere yönelik sorular yer alırken, ikinci bölümde mobbingin ölçülmesine yönelik psikolojik şiddete yönelik davranış sorusu bulunmaktadır. Son bölümde de Brandes (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre mobbing ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olmasına rağmen örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutu arasında anlamlı ilişkinin olmadığı ortaya konulmuştur.

Örgütsel sinizmin öncüllerinden kabul edilen örgütsel adalet ve örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelendiği bir başka çalışma, Tokgöz (2011) tarafından yapılmıştır. Çalışmaya, merkezi Eskişehir'de bulunan bir elektrik dağıtım şirketinin 162 çalışanı dahil edilmiştir. Verilerin toplanması için kullanılan ankette Brandes (1997) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği" , örgütsel adaletin ölçülmesi için

Colquitt (2001) tarafından geliştirilen "örgütsel adalet ölçeği" ve örgütsel desteğin ölçümü için Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen "algılanan örgütsel destek ölçeği" kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında kuvvetli ve örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu gösterilmiştir. Ayrıca çalışmada, örgütsel sinizmin açıklanmasında örgütsel adalet ve örgütsel destek algısının önemli bir etkisi olduğu ortaya konulmuştur.

Görmen'in (2012), örgüt kültürünün, örgütsel sinizm tutumları üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik çalışmasında da yine anket yolu ile veriler toplanmıştır. Bu amaca yönelik olarak hazırlanan ankette örgüt kültürü, Danışman ve Özgen (2003) tarafından geliştirilen, "örgüt kültürü ölçeği" ile Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği" kullanılmıştır. Veriler, bir özel ve kamu sağlık kurumu, bir kamu kuruluşu, bir fabrika, bir üniversite fakülte dekanlığında çalışan 372 katılımcıdan elde edilmiştir. Bu beş farklı sektörden elde edilen veriler, tanımsal istatistik, regresyon ve korelasyon analizi ile yapısal eşitlik modelleri yoluyla analiz edilmiştir. Çeşitli parametrik ve parametrik olmayan tek değişkenli testlerin yapıldığı çalışma sonucunda; örgüt kültürünün örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu ve güçlü kültürlerin hakim olduğu örgütsel yapıların, örgütsel sinizmi azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Pozitif örgütsel davranışın, örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin ortaya koyulduğu bir başka çalışmanın örneklemini Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren her bir imalat sanayi işletmesinin 300 çalışanı oluşturmuştur (İnce, 2012). Araştırmanın verileri, anket yöntemi ile toplanmıştır. Kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde sosyo-demografik özellikler yer almıştır. İkinci bölümde 24 ifadeden oluşan ve Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen "psikolojik sermaye ölçeği/pozitif örgütsel davranış" ölçeği ve üçüncü bölümde ise Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "örgütsel sinizm ölçeği" kullanılmıştır. Toplanan veriler, korelasyon ve regresyon analizi ile incelenmiş ve pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel sinizm bağımlı

değişken olarak kabul edilerek pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında hem basit hem de çoklu regresyon modelleri kurulmuş ve örgütsel sinizmdeki değişimin %19,7'sini pozitif örgütsel davranışın boyutlarının açıkladığı belirlenmiştir. Yapılan bu tez çalışmasının verileri kullanılarak daha sonra Karacaoğlu ve İnce (2013) tarafından makale haline dönüştürülerek yayınlanmıştır.

Dağıtım adaletinin, örgütsel sinizm üzerindeki etkisini inceleyen bir başka araştırmada veriler, web üzerinde yayınlanan bir anket ile 124 Havayolu Kabin Memurları Derneği'ne (TASSA) üye kabin memurlarında toplanmıştır (Yalçınkaya, 2013). Kullanılan ankette, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen dağıtım adaleti ölçüm aracı ile Brandes'in (1997) örgütsel sinizm ölçeği ve demografik özelliklerine yönelik sorular bulunmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların dağıtım adaleti algılamalarının belirli demografik değişkenler açısından farklılık göstermemesine rağmen, örgütsel sinizm algılamalarının demografik değişkenler açısından farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, dağıtım adaleti ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı negatif ilişkilerin olduğu ve dağıtım adaleti arttıkça örgütsel sinizmin azalacağı sonucuna varılmıştır.

Genel ve örgütsel sinizmin çalışanların işe bağlılıklarına etkisini incelemeye yönelik bir başka çalışma Çiftçi (2013) tarafından yapılmıştır. Konya'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı toplam 350 otel çalışanının örnek olarak seçildiği çalışmada, anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Anket, demografik bilgiler, Wrightsman'ın (1992) tarafından geliştirilen genel ve Brandes vd. (1999) geliştirdiği örgütsel sinizm ölçeği ile Kanungo'nun (1982) geliştirdiği işe bağlılık ölçeğinin sorularından oluşmuştur. Çalışmada veriler, demografik özelliklere göre örgütsel ve genel sinizm ile işe bağlılık arasında anlamlı farklılıklar, t testleri ve ANOVA ile incelenmiştir. Ölçekler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde de regresyon ve korelasyon analizleri kullanılmıştır. Buna göre; örgütsel sinizm ve boyutlarının, işe bağlılığı açıklamada yetersiz kaldığı belirlenmiştir. Ancak örgütsel sinizmin; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile işe bağlılık ve genel sinizm ile işe bağlılık arasında pozitif anlamlı zayıf ilişkiler ortaya konulmuştur.

Atatürk Üniversitesinde yapılan ve örgütsel sinizm ile güven arasındaki ilişkinin incelendiği bir başka çalışmadaki veriler, idari akademik personelden elde edilmiştir (Karcıoğlu, 2013). Çalışmada idari personelin çoğunluğunun mensubu oldukları örgütün dürüst, samimi ve adaletten yoksun olduğu düşüncesiyle eşleşen örgütsel sinizmin bilişsel boyut düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunu, davranışsal ve duyuşsal boyutlarının izlediği görülmüştür.

Özden (2013) tarafından yapılan çalışma, Kütahya merkezinde bulunan meslek lisesi öğretmenlerinin örgütsel iklim ile örgütsel sinizim davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeye yöneliktir. 125 öğretmenin katıldığı çalışmada kullanılan ankette yer alan sorular, örgüt iklimi ile örgüt sinizmin ölçülmesine yönelik ölçek soruları ile sosyo-demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Çalışmada örgüt iklim ve sinizm alt boyutları arasındaki ilişkiler korelayon analizi ile incelenirken, demografik özelliklerin örgüt iklimi ve örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini ölçmek için t testleri ve tek yönlü varyans analizleri kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların yönetici ve iş arkadaşları ile samimiyetleri ile sinik tutumları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu, meslek lisesinde çalışan öğretmenlerin sinik davranışlarının artmasında en büyük etkenin yönetici tutumu olduğu belirlenmiştir.

Eskişehir'de faaliyet gösteren bir lojistik firmasında yapılan bir başka çalışmada ise dönüştürücü ve etkileşimci liderliğin, örgütsel sinizme olan etkisi incelenmiştir (Gövez, 2013). 129 çalışandan veriler, üç bölümden oluşan anket yöntemi ile toplanmıştır. Ankette Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen, "örgütsel sinizm" ölçeği, Bass ve Avolio'nun (1999) kullandığı liderlik ölçeğine ait sorular ile demografik özelliklere yönelik soruları yer almaktadır. Örgütsel sinizmdeki farklılık oluşturan sosyo-demografik özelliklerin belirlenmesi için t testleri ve varyans analizi uygulanmış, liderlik ve örgütsel sinizm ilişkisi de regresyon ve korelasyon analizleri ile gösterilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile dönüştürücü liderlik algıları ve bilişsel sinizm düzeyleri ile etkileşimci liderlik algıları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Ankara'nın, Çankaya ilçesindeki bir alışveriş merkezinde çalışan 160 satış danışmanın örnek olarak seçildiği bir başka çalışmada, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasındaki ilişki ortaya koyulmaya çalışılmıştır (Özdemir, 2013). Veriler, üç bölümden oluşan anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketin ilk bölümünde, demografik özelliklere ait sorular yer alırken; ikinci bölümde, "psikolojik sözleşme ihlal ölçeği" ve son bölümde ise Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilmiş olan "örgütsel sinizm ölçeğine" ait sorulara yer verilmiştir. Çalışmada; demografik faktörlerin, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm düzeyinde farklılık oluşturup oluşturmadığı incelenmiş, ayrıca yine bu iki ölçek arasındaki ilişki, korelasyon analizi ile gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutu arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya gösterilmiştir. Bu da psikolojik sözleşme ihlalinin örgütsel sinizmin belirleyicilerinden biri olduğunu göstermektedir.

Psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelendiği bir benzer çalışma da Çetinkaya (2014) tarafından yapılmıştır. Çalışmadaki veriler, Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde 720 çalışandan anket yolu ile elde edilmiştir. Ankette, Brandes (1997) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği" ve Robinson ve Rousseau'nun (1994) geliştirdiği, "psikolojik sözleşme ihlali algı ölçeğine" ilişkin sorular ile demografik özelliklere ilişkin "kişisel bilgi formu" yer almıştır. Araştırmada, ölçeklerin alt boyutları ile demografik özellikler arasındaki farklılıklar çeşitli istatistik testler ile, iki değişken arasındaki ilişki ise regresyon modeli ile ortaya konulmuştur. Araştırmada, çalışanların en fazla bilişsel sinizm yaşadıkları, bunu davranışsal sinizm ve duyuşsal sinizmin takip ettiği belirlenmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin de genel olarak orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif ve düşük düzeyde ilişkiler olduğu da ortaya konulmuştur.

Begenirbaş ve Turgut (2014), duygusal emeğin, örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarına etkilerini inceledikleri çalışmaya, Eskişehir ve Bursa'da özel ve kamu bankalarında çalışan 275 katılımcı dahil edilmiştir.

Araştırmada, Diefendorff ve Richard (2005) tarafından geliştirilen duygusal emek ölçeği ile Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği" kullanılmıştır. Anket yoluyla elde edilen veriler, korelasyon ve regresyon analizleri ile incelenmiş ve değişkenlere ait ölçeklerin doğrulanmasında Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre banka çalışanlarının göstermiş oldukları duygusal emeklerinin örgütsel sinizm üzerinde önemli etkilere sahip olduğu ve yüzeysel rol yapan çalışanların daha sinik tutum ve davranışlar sergilediği belirlenmiştir. Araştırmada derinden rol yapma ile örgütsel sinizm arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Üçok ve Torun (2014) yaptıkları çalışmada, tükenmişlik, sinizm ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmaya 203 kamu ve özel sektör çalışanı dahil edilerek anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Kullanılan ankette Tesluk, Farr, Mathieu ve Vance (1995), Wilkerson (2002) ve Wanous, Reicher ve Austin (2004) tarafından geliştirilen sinizm ölçeği ile psikolojik sözleşme ihlali algısı ölçeği ve tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Sosyo-demografik değişkenlerin dahil edildiği analizde sinik tutumlar ve algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile tükenmişlik ilişkisi regresyon modeli ile gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre sinik tutumlardan olan "bilişsel-duygusal" boyutun tükenmişliğin üç boyutu üzerinde, davranışsal boyutunun tükenmişliğin "duygusal tükenme" ve "duyarsızlaşma" boyutları üzerinde anlamlı ilişkileri ortaya konulmuştur. Korelasyon analizinde ise çalışanların sinik tutumları ile psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında pozitif bir ilişki ortaya konulmuştur.

Gündüz (2014), ruhsal liderliğin, örgütsel sinizm üzerinde etkisini incelediği çalışmasında, bu ilişkide duygusal zekânın aracı etkisini de araştırılmıştır. Araştırma verileri, Great Place to Work indeksinde yer alan dört farklı sektörde hizmet veren 196 çalışandan, anket yolu ile elde edilmiştir. Ankette, Fry ve Nisiewicz, Vitucci ve Cedillo'nun oluşturduğu ruhsal liderlik ölçeği, Luczywek'in, örgütsel sinizm ölçeği ve Bar-On'un Duygusal Zekâ Envanteri soruları ile sosyo-demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik sorular yer almıştır. Verilerin analizi sonucu; ruhsal liderliğin, örgütsel sinizmi azaltıcı bir rol oynadığı ve duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasında

ise negatif bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca; duygusal zekânın ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide aracı değişken olarak görev aldığı gösterilmiştir.

Sancak (2014) yaptığı çalışmada, örgütlerde etik liderlik ve örgütsel adalet algısı ilişkisinin örgütsel sinizm davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmanın örneğini özel sektörün tekstil kolunda beyaz yakalı 120 çalışan oluşturmuştur. "etik liderlik ölçeği" , "örgütsel adalet ölçeği" ve Brandes (1997) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm" ölçeği sorularından oluşan anket formunda ayrıca sosyo-demografik özelliklerin belirlenmesine yönelik sorular da yer almıştır. Yapılan analizler sonucunda; "duygusal sinizm" ile etik liderlik algısının alt boyutlarından olan "çözüm üretmede etik" ve "iletişimsel etik" algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca analizde; örgütsel adalet algısı, algılanan etik liderlik davranışı ve örgütsel sinizm etkileşiminde aracı vazifesi görmektedir.

İşgören sessizliği ve boyutlarının, örgütsel sinizm üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir diğer çalışmada, araştırmanın örneklemini, Nevşehir İli Maliye Teşkilatında çalışan 207 kamu çalışanı oluşturmuştur (Küçükköylü, 2014). Araştırmada kullanılan veriler, Dyne ve Botero (2003) tarafından geliştirilmiş olan "sessizlik ölçeği" ve Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilmiş olan "örgütsel sinizm ölçeği" sorularından oluşan anket yardımıyla toplanmıştır. Ankette ayrıca, sosyo demografik özelliklere yönelik sorular da yer almıştır. Araştırmada; örgütsel sinizm ve boyutları üzerinde sessizlik ve boyutlarının etkileri regresyon ve korelasyon analizleri gösterilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; işgören sessizliği ile örgütsel sinizm arasında pozitif ve zayıf bir ilişkinin bulunduğu, ayrıca işgören sessizliğinin; örgütsel sinizmi düşük bir düzeyde açıklama gücüne sahip olduğu gösterilmiştir. İşgören sessizliğinin boyutları açısından ise kabullenici, savunmacı ve özgeci sessizlik boyutları açısından örgütsel sinizm ile herhangi anlamlı bir ilişkinin olmadığı ortaya konulmuştur.

Kılınç (2014) ise yaptığı çalışmada, öğretmenlerin örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışı ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın örneklemini, Malatya ili merkezinde çalışan öğretmenden tabakalı

rastgele-orantısız örnekleme yöntemi ile seçilen 400 öğretmen oluşturmuştur. Öğretmenlere, Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen "örgütsel adalet ölçeği", Organ'ın (1988) "örgütsel vatandaşlık davranışları" ölçeği ile Brandes vd. (1999) geliştirdiği "örgütsel sinizm" ölçeği sorularından oluşan anket dağıtılmıştır. Verilerin toplanmasından sonra değişkenler arasındaki ilişkiler, korelasyon analizi ile farklılıklar ise t testi ve ANOVA ile değerlendirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumları, örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu gösterilmiştir. Çalışmada ayrıca; örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm tutumlarına göre yaş ve gelir durumu bakımından, örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm tutumlarına göre çalışanların kurumda çalışma yılı bakımından farklılaşma olduğu görülmüştür.

Sinik davranışlar gösterme eğiliminin araştırıldığı bir başka araştırma, sağlık çalışanları üzerinde yapılmıştır (Akbolat, Işık ve Kahraman, 2014). Sakarya Eğitim ve Araştırma Hastanesi 211 çalışanı ile anket yöntemi verilerin toplandığı araştırmada, genel sinizm (Wrightsman, 1992) ve örgütsel sinizm (Brandes, 1997) ölçekleri kullanılmış ayrıca sağlık çalışanları ile ilgili demografik sorular da ankette yer almıştır. Yapılan istatistik testlerde katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile genel ve örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki farklılıklar t testi ve ANOVA ile incelenmiştir. Çalışmada; genel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile genel sinizm ve genel sinizmin bilişsel boyutu anlamlı bir ilişkinin olduğu da gösterilmiştir. Çalışmaya göre; sağlık çalışanlarının genel sinizm eğilimleri, örgütsel sinizm eğilimlerine göre daha yüksek olduğu gösterilmiştir.

Beldek'in (2015), örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasının örneklemini, Ankara'da bulunan Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Genel Müdürlüğü'nde memur kadrosunda çalışan 161 kişi oluşturmuştur. Araştırmada veriler, yüz yüze anket tekniği ile toplanmış ve veriler, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel teknikler ile analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmuştur. İlk bölümde

sosyo-demografik değişkenler, ikinci bölümde Mael ve Ashforth'ın (1992) geliştirdiği "örgütsel özdeşleşme" ölçeği, üçüncü bölümde Brandes'in "örgütsel sinizm" ölçeği ve son bölümde Kassing'in "örgütsel muhalefet ölçeği" soruları yer almıştır. Analiz sonucunda ise hem örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm arasında, hem örgütsel özdeşleşme ile örgütsel muhalefet algıları arasında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile kalite kültür algıları arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir başka çalışma Ercelep (2015) tarafından yapılmıştır. Araştırmanın evrenini 2014-2015 eğitim öğretim yılında Kastamonu ili İnebolu ilçesinde devlet okullarında görev yapan 213 öğretmen oluşturmaktadır. Çalışmada, Detert vd. (2003) tarafından oluşturulan ve Bakay (2012) tarafından Türkiye'deki eğitim sistemine uyarlanan "okul kalite kültürü ölçeği" ile Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm" ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin kalite kültür algıları ile örgütsel sinizmin tüm boyutları (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiş ve örgütsel sinizmin, kalite kültür algısına etkisinin, bilişsel boyutun kalite kültür algısını açıklamada anlamlı bulunmuştur.

Karcıoğlu ve Naktiyok (2015), örgütsel güven ile sinizm arasındaki ilişkiyi ve bu etkileşimin örgüte etkilerini inceledikleri çalışmanın örneğini, Atatürk Üniversitesi'nin merkez yerleşkesinde bulunan fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokullarında görevli 301 idari personeli oluşturmuştur. Verilerin analizinde kullanılan ankette, örgüt ve yöneticiye olan güveni ölçmek amacıyla, Örgütsel Güven Envanteri olarak adlandırılan ölçek ile Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği" kullanılmıştır. Analizde demografik faktörlerin güven ve sinizmdeki farklılıkları ortaya koyulurken aynı zamanda korelasyon ve regresyon modelleri ile de analizler gerçekleştirilmiştir. Buna göre yöneticiye duyulan güven arttıkça duyuşsal ve davranışsal sinizm azalmakta, örgüte duyulan güven düzeyi arttıkça da bilişsel sinizm azalmaktadır. Çalışmada ayrıca idari personelin yöneticiye ve örgüte duyulan güven ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişkinin de olduğu göze çarpmaktadır.

322 kamu personelinin işten ayrılma niyeti ile sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği bir başka çalışma, vergi dairelerinde çalışanlar ile yapılmıştır (Akova ve Kılıç, 2015). Çalışmada, işten ayrılma niyetlerinin ölçümü için Singh, Verbeke ve Rhoads (1996) tarafından geliştirilen "işten ayrılma ölçeği" ve örgütsel sinizmin ölçülmesine yönelik Dean vd. (1998) tarafından geliştirilen "örgütsel sinizm" ölçeği kullanılan çalışmada; tanımlayıcı istatistikler ile regresyon ve korelasyon analizi kullanılarak ilişkiler ortaya konulmuştur. Buna göre örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmasına rağmen; işten ayrılma niyeti düzeyinin ve işten ayrılma niyeti düzeyi ile bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutları arasındaki ilişkisinin zayıf olduğu belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre ise bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm değişkenlerinin işten ayrılma niyeti düzeyinin zayıf belirleyicileri olduğu belirlenmiştir.

Yapısal ve psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide, örgütsel sinizmin aracı etkisinin kuramsal ve ampirik olarak incelendiği çalışmada, örgütsel sinizmi ölçmeye yönelik olarak bir ölçüm aracı geliştirilmesi amaçlanmıştır (Torun, 2016). Çalışmada geliştirilen "örgütsel sinizm ölçeği", ölçüm aracı olarak kullanılarak, hizmet sektöründe yer alan İstanbul'da bir devlet bankasında çalışan 736 kişi ile ampirik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, personel güçlendirme (yapısal ve psikolojik güçlendirme), örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti ve arasındaki ilişkiler, yapısal eşitlik modelleri ile ortaya konulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre psikolojik güçlendirmenin örgütsel sinizmin boyutları üzerinde negatif anlamlı bir etkisi olduğu; psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide, örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik, alaycılık ve tutarsızlık boyutlarının kısmi aracı etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

Karademir (2016), yaptığı çalışmada, ortaokul öğretmenlerinin okul yönetiminde kayırmacılık algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Anket 2015-2016 yılları arasında İstanbul ili Pendik ilçesinde görev yapan 300 ortaokul öğretmenine uygulanmıştır. Araştırma verileri, Meriç (2012) tarafından geliştirilen "okul yönetiminde kayırmacılık ölçeği" ve "örgütsel sinizm" ölçeği ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin okul yönetiminin

kayırmacılık algısının düşük olduğu ancak bu algının bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği (cinsiyet, çalışma şekli, yaş, kıdem, sendika üyesi) belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, öğretmenlerin cinsiyetlerine, çalışma şekline, yaşlarına, kıdemlerine, sendika üyesi olma durumuna göre sinizm düzeyleri farklılaşırken, medeni durumda ve okuldaki çalışma süresine göre farklılık görülmemiş, kayırmacılık ile örgütsel sinizm arasında ilişki pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ağırdan (2016) tarafından sağlık sektörüne yönelik bir başka araştırmada, hastane personelinin örgütsel sinizm ile genel (kişilik) sinizmi derecelerinin ölçülmesi ve örgütsel sinizmin boyutlarını da kapsayacak şekilde örgütsel sinizm ve kişilik sinizmi arasındaki ilişkinin ortaya koyulması amacı ile yapılmıştır. Bu amaca yönelik olarak İstanbul'da ve Anadolu'da faaliyetini sürdüren, iki devlet hastanesinin 371 personeline (sağlık çalışanları, destek hizmetler çalışanları ve idari kadro çalışanları) anket uygulaması yapılmıştır. Yapılan anket uygulamalarının değerlendirilmesinde kişilik (genel) sinizminin ölçülmesinde Wrightsman'ın (1992) ölçeği, örgütsel sinizm düzeyinin belirlenmesi için ise Brandes'in (1997) ölçeği kullanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre hastane çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğu ve genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki tespit edilmiştir.

Kamu personelinin örgütsel sinizm düzeylerinin ölçülmesine yönelik olarak yapılan bir diğer çalışma, Marmara Bölgesi'ndeki Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde uygulanmıştır Yıldırım, Kolayiş ve Aydın (2017). GHSİM çalışanlarının örgütsel sinizm alt boyutlarından olan bilişsel boyutu ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Ancak bilişsel boyut ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Ön lisans ve lisansüstü eğitim gören çalışanların bu boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutum puanları, lise ve öncesine göre daha yüksektir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu değişkenleri açısından; GHSİM çalışanlarının bilişsel boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir. Davranışsal boyutu ile cinsiyet ve medeni durum, değişkenleri

açısından; GHSİM çalışanlarının bilişsel boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı bir fark yoktur. Ancak, eğitim durumu değişkeni açısından anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Yüksek Lisans ve sonrası ile lisans eğitim gören çalışanların bu boyuta ilişkin örgütsel sinizm tutum puanları, lise ve öncesine göre daha yüksek olduğu görülmektedir. GHSİM çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin boyutlarının örgütsel sinizmin boyutları üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Karaömer'in (2018), otel çalışanların sinizmi ile motivasyon ve iş tatminlerini içeren çalışma Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde yapılmıştır. Otel işletmelerindeki personelim örgütsel sinizm düzeylerinin orta, motivasyon durumlarının ise yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Çalışanların iş tatmin durumlarının ise orta düzeyde olduğu belirlenmiş olup, çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sinizm, motivasyon durumları ve iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Otelleri kapsayan bir diğer çalışma da Çetinkaya (2018) tarafından yapılmış ve psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgütsel sinizmin ilişkisi incelenmiştir. Çalışanların örgütsel sinizmin alt boyutları içinde en fazla bilişsel sinizm yaşadıkları, daha sonra davranışsal sinizm ve son olarak da duyuşsal sinizm yaşadıkları belirlenmiş olup, psikolojik sözleşme ihlali algı düzeylerinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Dağyar ve Kasalak (2018), eğitim sistemindeki öğretmen ve öğretim elemanlarındaki örgütsel sinizm öncül ve ardıllarının ortaya çıkarılmasına yönelik çalışmalarında meta analizini kullanmışlardır. Yapılan geniş kapsamlı çalışmada öğretmen/ öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeyleri ile sinizmi etkileyen öncül örgütsel faktörler arasında güçlü düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, örgütsel sinizm düzeyleri ile sinizmden etkilenen ardıl örgütsel faktörler arasında çok zayıf düzeyde negatif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda araştırmanın meta-analizine dâhil edilen çalışmalar için yayım yanlılığının söz konusu olmadığı belirlenmiştir. Öğretmen/ öğretim elemanlarının çalıştıkları kuruma yönelik

olan örgütsel sinizm düzeyleri arttıkça örgüte duydukları güven, örgütten aldıkları destek ve örgüt içindeki adalet algısının güçlü düzeyde azaldığı belirtilmiştir.

Seçkin (2018), Malatya ilinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli imalat işletmelerinde idari birimlerde görev yapan ve yönetici kadrosunda olmayan personeli esas alan çalışmasında, algılanan iş güvencesizliğinin içsellik statüsünü negatif; örgütsel sinizmi de pozitif yönde etkilediği; içsellik statüsünün algılanan iş güvencesizliği-örgütsel sinizm ilişkisinde aracılık rolüne sahip olduğunu belirlenmiştir. Algılanan iş güvencesizliğinin çalışanların hem kuruma karşı hissetikleri aidiyet duygusunu hem de örgüte yönelik tutum ve davranışlarını olumsuz yönde etkilediği ifade edilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Sinizm ile İlgili Literatür Çalışması

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
1	Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi H. Ebru ERDOST Korhan KARACAOĞLU Metin REYHANOĞLU 2007	Anadolu'da büyük ölçekli bir tekstil imalatı firmasında çalışan beyaz ve mavi yakalılar	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal Davranışsal) Genel Sinizm	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, ANOVA veTUKEY	Çalışmada kullanılan genel sinizm ölçeklerinden Wrightsman'ın (1992) ölçeğinin güvenirliği, Kanter ve Mirvis'in (1991) ölçek güvenilirliğinden daha yüksek belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ile genel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Genel sinizm düzeyinde; çalışılan bölüm, bulunulan pozisyon kategorileri ve eğitim düzeyleri arasındaki farklılık anlamlı belirlenmiştir.
2	Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması Özlem SUR 2010	Eskişehir ili kamu ve özel kurumlarında çalışan 400 büro personeli	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal Davranışsal) Kişisel Sinizm	ANOVA, Korelasyon Analizi ve T testi	Çalışanlarının sinizm seviyeleri yüksek ancak örgütsel sinizm seviyeleri orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Büro çalışanlarının sinizm seviyeleri ile örgütsel sinizm ve alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında pozitif ve orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir. Yaş değişkeni ile kişisel sinizm arasında ve örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.
3	Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma Ayşe KABATAŞ 2010	Sanayi alanında faaliyet gösteren bir işletmenin 274 çalışanı	Genel Sinizm Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal Davranışsal) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Özgecilik Vicdanlılık, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Sivil Erdem, Gönüllülük ve Centilmenlik	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi ve ANOVA	Çalışanların genel sinizm düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü düşük bir ilişki bulunmaktadır.Örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik boyutu arasında negatif yönde düşük bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının özgecilik, nezaket ve sivil erdem boyutları arasında negatif yönde düşük bir ilişki belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
4	Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetiklermi ?: Bir Örnek Olay Rana Özen Kutanis Emine Çetinel 2010	Devlet Üniversitesinde görev yapan 20 akademik personel	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Örgütsel Adalet	İçerik Analizi	Akademisyenlerin üniversiteye yönelik adalet algılarının pozitif yönde olduğu belirtilmektedir. Sinik davranışların daha çok araştırma görevlilerinde ortaya çıktığı bu davranışların; eleştiri ve sızlanma olduğu belirlenmiştir. Sinik tutumlar içindeki akademik personelin kaynak dağılımı, karar alma, kararları uygulama ve kararlara ilişkin mantıklı açıklamalara sahip olma boyutlarında olumsuz algılara sahip oldukları belirlenmiştir. Adaletsizlik algısının sinizmi tetiklediği fakat bu adaletsizliklere tepki gösterme gücüne sahip olmanın sinizmin nasıl belirleyicisi olduğu belirtilmektedir. Akademisyenlerin örgüte olan inançları konusunda sinik bir eğilim olmamakla birlikte duygu ve davranışlar konusunda söz konusu eğilimlere sahip oldukları belirlenmiştir.
6	Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma Aydan ÇAĞ 2011	Mersin'de bir imalat işletmesinin beyaz ve mavi yakalı 282 çalışanı	Örgütsel Adalet (Dağıtım, Prosedür ve Etkileşim) Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) İşten Ayrılma Niyeti	Korelasyon Analizi, ANOVA, T- Testi ve Çoklu Karşılaştırma Analizi	Çalışanların prosedür adalet algısı ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm arasında düşük düzeyde; çalışanların işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel adalet algılarında yaşlarına göre, prosedür adalet algılarında kıdeme ve eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.
7	Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama Hasan GÜL Aliye AĞIRÖZ 2011	Karaman İli Devlet Hastanelerinde çalışan 103 hemşire	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) 37 adet psikolojik şiddet davranışı	Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi ve Faktör Analizi	Mobbing ile örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
8	Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği Nuray TOKGÖZ 2011	Eskişehir, Kütahya, Uşak, Afyon ve Bilecik'te işletmeleri bulunan bir elektrik dağıtım şirketinin 162 çalışanı	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal, Davranışsal) Örgütsel Adalet (İşlemsel Adalet, Dağıtımsal Adalet, Kişiler Arası Adalet ve Bilgisel Adalet) Algılanan Örgütsel Destek	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Çok Değişkenli Regresyon Analizi	Örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında kuvvetli düzeyde, örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir.
9	Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama Murat GÖRMEN 2012	Özel sağlık kurumu, kamu sağlık, kurumu, kamu kuruluşu, fabrika ve üniversite fakülte dekanlığında çalışan 372 personel	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal, Davranışsal) Örgüt Kültürü (Kuralcılık, Hiyerarşi, Klan, Destekleyicilik, Gelişme, Açıklık)	Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, ANOVA, Faktör Analizi, Pearson Korelasyon Analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)	Katılımcıların bilişsel boyuttaki sinik tutumları orta ve üzeri düzeyde olduğu belirtilmektedir. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile örgüt kültürünün kuralcılık boyutu hariç tüm boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu belirtilmektedir. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutuyla örgüt kültürünün gelişme boyutu hariç tüm boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu belirtilmektedir.
10	Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma Fatma İNCE 2012	Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde bir imalat sanayi işletmesinin 300 çalışanı	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal, Davranışsal) Pozitif Örgütsel Davranış (Özyeterlik, Ümit, İyimserlik, Dayanıklılık/Direnç)	Pearson Korelasyon Analizi, Basit Doğrusal Regresyon ve Çoklu Regresyon Analizi	Pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.Pozitif örgütsel davranışın boyutlarından özyeterlik ve iyimserlik ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.
11	Dağıtım Adaletinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma Akansel YALÇINKAYA 2013	Havayolu Kabin Memurları Derneği (TASSA)'ne üye 124 kabin memuru	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal, Davranışsal) Dağıtım Adaleti	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, Bonferroni ve Levene Testi	Örgütsel sinizmin tüm alt boyutları ile bazı demografik değişkenler arasında anlamlı farklılıklar belirlenmiştir. Dağıtım adaleti ile örgütsel sinizm alt boyutları arasında negatif yönde ilişkiler belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
12	Genel Sinizmin ve Örgütsel Sinizmin İşe Bağlılık Düzeyine Etkisi: Konya İlindeki Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma Esra ÇİFTÇİ 2013	Konya ili Karatay ve Selçuklu ilçelerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin 350 çalışanı	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal, Davranışsal) Genel Sinizm İşe Bağlılık	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi Regresyon Analizi, Welch- Brown-Forsythe Testi ve Levene Testi	Örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutunun, çalışma yılı ve görev değişkenleri açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği belirtilmektedir. Örgütsel sinizmin; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile işe bağlılık ve genel sinizm ile işe bağlılık arasında pozitif anlamlı zayıf ilişkiler olduğu belirtilmiştir.
13	Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma Merve Seda KARCIOĞLU 2013	Atatürk Üniversitesi Erzurum merkez ilçede bulunan birimlerde çalışan 301 idari personel	Örgütsel Güven (Örgüte Güven, Yöneticiye Güven) Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal)	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, Welch-Brown-Forsythe Testi, Levene Testi ve LSD Testi	Yöneticiye güven ile örgütsel sinizm boyutları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ve duyuşsal boyutta daha fazla olduğu belirtilmektedir. Örgütsel sinizm ile örgüte güven ve yöneticiye güven arasında olumsuz ilişki olduğu belirtilmektedir.
14	Örgüt İklimi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kütahya Merkez Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma Faruk ÖZDEN 2013	Kütahya İl Merkezindeki Meslek Liselerinde görev yapan 125 öğretmen	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) Örgütsel İklim (Yönetsel Tutum, Samimiyet, Engelleme)	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi	Örgüt ikliminin yönetsel tutum ve samimiyet alt boyutları ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında negatif yönde bir ilişki belirlenmiştir.
15	Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/ Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki- Bir Uygulama Elif GÖVEZ 2013	Eskişehir il merkezindeki lojistik firmasında çalışan 129 personel	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) Dönüştürücü Liderlik (Karizmatik İlham, Entelektüel Teşvik, Bireyselleştirilmiş İlgi) Etkileşimci liderlik (Koşullu Ödüllendirme, İstisnalarla Yönetim, Pasif Kaçınmacı)	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi ve Çoklu Lineer Regresyon Analizi	Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Dönüştürücü liderlik algısı ile örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında negatif yönde güçlü ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Etkileşimci liderlik davranışı ile bilişsel sinizm arasında negatif yönde anlamlı ilişki belirlenmiştir. Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik algısının, örgütsel sinizm düzeyini azalttığı belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
16	Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma Hasan ÖZDEMİR 2013	Ankara Çankaya ilçesinde alışveriş merkezinde çalışan160 satış danışmanı	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) Psikolojik Sözleşme İhlali (Çalışma Şartları, Maddi Beklentiler ve Psiko-Sosyal Beklentiler)	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi ve Çoklu Lineer Regresyon Analizi	Örgütsel sinizmin alt boyutları ile psikolojik sözleşme ihlalinin alt boyutları arasında düşük düzeyde anlamlı ilişkiler belirlenmiştir.
17	Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma Fatih Ferhat ÇETİNKAYA 2014	Kapadokya bölgesinde faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerin 720 personeli	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) Psikolojik Sözleşme İhlali	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	Çalışanların yaşları, medeni durumları, eğitim durumları ve sahip oldukları çocuk sayısına göre bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Örgütsel sinizm düzeyleri ile psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu belirlenmiştir.
18	İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Emeklerinin Örgütsel Sinizme Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma Memduh BEGENİRBAŞ Ercan TURGUT 2014	Eskişehir ve Bursa'da özel ve kamu bankalarında çalışan 275 personel	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal, Davranışsal) Duygusal Emek (Yüzeysel Rol Yapma, Derinden Rol Yapma, Doğal Duygu Gösterimi)	Korelasyon Analizi, Regresyon Analizi, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), T testi ve ANOVA	Duygusal emek ve alt boyutları ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.Özel bankalarda çalışanların örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutu ortalamalarının kamu bankalarında çalışanlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.Yüzeysel rol yapan çalışanların daha sinik tutum ve davranışlar sergilediği belirlenmiştir. Araştırmada derinden rol yapma ile örgütsel sinizm arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamadığı belirtilmiştir.
19	Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma Dilek ÜÇOK Alev TORUN 2014	Kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşan 203 kişi	Örgütsel Sinizm (Bilişsel-Duygusal, Davranışsal) Psikolojik Sözleşme İhlali (Çalışma Şartları, Maddi Beklentiler ve Psiko-Sosyal Beklentiler) Tükenmişlik (Duygusal Tükenme, Kişisel Başarısızlık, Duyarsızlaşma)	Faktör Analizi, Regresyon Analizi ve Korelasyon Analizleri	Örgütsel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali algısı ve tükenmişlik arasında anlamlı pozitif ilişkiler olduğu, örgütsel sinizmin; bilişsel-duygusal boyutunun tükenmişliğin tüm boyutları üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu, davranışsal boyutunun ise tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunu pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. Çalışanların sinik tutumları ile psikolojik sözleşme ihlali algıları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
20	Ruhsal Liderlik ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekânın Aracı Etkisi Şafak GÜNDÜZ 2014	Great Place to Work indeksinde yer alan dört farklı sektörde hizmet veren 196 çalışan	Ruhsal liderlik(Vizyon, Umut/İnanç, Özgecil Sevgi, Çağrı/Anlam ve Üyelik) Örgütsel Sinizm (Duygusal Sinizm, İnançsal Sinizm, Örgütsel Sinizm, İş Tatmini) Duygusal Zeka (Kişiye Dönüklük, Stres Yönetimi, Uyum Sağlayabilme, Genel Ruh Hali ve Kişiler Arası)	Faktör Analizi, Regresyon Analizi, Korelasyon Analizleri, ANOVA ve Temel Bileşen Analizi	Ruhsal liderliğin, örgütsel sinizmi azaltıcı bir rol oynadığı ve duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasında ise negatif bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir.
21	Etik Liderlik Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama Yasemin MATAŞ SANCAK 2014	Tekstil sektöründe görev yapan 120 beyaz ve mavi yakalı çalışan	Etik Liderlik (İletişimsel Etik, Davranışsal Etik, İklimsel Etik, Karar Vermede Etik, Çözüm Üretmede Etik ve Kişisel Çıkar Gözetmede Etik) Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duygusal ve Davranışsal) Örgütsel Adalet (Prosedürel Adalet, Etkileşimsel Adalet ve Dağıtımsal Adalet)	Faktör Analizi, Regresyon Analizi, Korelasyon Analizleri, ANOVA ve T-testi	Etik liderliğin alt boyutlarından olan iletişimsel etiğin ve çözüm üretmede etiğin duygusal sinizm üzerinde, çözüm üretmede etik boyutunun ise örgütsel sinizmin üç alt boyutu ile anlamlı negatif yönlü ilişkisi belirlenmiştir. Örgütsel adalet algısı, algılanan etik liderlik davranışı ve örgütsel sinizm etkileşiminde ara değişken olduğu belirlenmiştir.
22	İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Nevşehir İli Maliye Teşkilatı Uygulaması Cengiz KÜÇÜKKÖYLÜ 2014	Nevşehir ili Maliye Teşkilatında çalışan 203 kamu çalışanı	İşgören Sessizliği (Kabullenici/Razı olma, Savunmacı ve Özgeci/ Toplum Yanlısı) Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal)	Korelasyon Analizi, Basit Doğrusal Regresyon, Çoklu Regresyon Analizleri	Çalışanların örgütsel sinizm yönünde zayıf bir eğilim olduğu belirlenmiştir. İşgören sessizliği ve iş gören sessizliğinin tüm alt boyutları ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişki olduğu ancak bu ilişkinin anlamlı olmadığı belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
23	Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi: Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama Sadun KILINÇ 2014	Malatya ili merkezinde çalışmakta olan 400 öğretmen	Örgütsel Adalet Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Örgütsel Sinizm	Korelasyon Analizi, ANOVA ve T- Testi	Örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumları arasında; örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında karşılıklı negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm tutumlarına göre yaş ve gelir durumu değişkenleri; örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm ile çalışanların kurumda çalışma yılı değişkeni açısından farklılaşma olduğu belirlenmiştir.
24	Sağlık Çalışanlarının Sinik Davranışlar Gösterme Eğilimi Mahmut AKBOLAT Oğuz IŞIK Gülcan KAHRAMAN 2014	Sakarya Eğitim ve Araştırma Hastanesinin 211 sağlık çalışanı	Genel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Örgütsel Sinizm(Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal)	ANOVA, T- Testi ve Korelasyon Analizi	Genel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Genel sinizmin davranışsal boyutunun düzeyi yüksek iken örgütsel sinizmin bilişsel boyutunun düzeyi daha yüksek belirlenmiştir. Sağlık çalışanlarının genel sinizm düzeyinin örgütsel sinizm düzeyine göre daha yüksek belirlenmiştir.
25	Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma Emine Gülsün BELDEK 2015	Ankara ili Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş Genel Müdürlüğü'nde memur kadrosunda çalışan 161 kişi	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Muhalefet (Yatay Muhalefet, Dikey Muhalefet ve Yer Değiştirmiş Muhalefet)	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizleri ve ANOVA	Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizmin tüm boyutları ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü güçlü bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizm alt boyutları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
26	Örgütsel Sinizm ve Kalite Kültür Algısı Arasındaki İlişki: Kastamonu İli İnebolu İlçesindeki Devlet Okulları Üzerinde Bir Araştırma Deniz Anıl ERCELEP 2015	2014-2015 eğitim öğretim yılında Kastamonu ili İnebolu ilçesinde devlet okullarında görev yapan 213 öğretmen	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Okul Kalite Kültürü (Paylaşılan Vizyon ve Uzun Vadeye Odaklanma, Öğrenci Odaklılık, Maliyet ve Bilimsel Veri Odaklı Planlama, Sürekli Gelişim, Öğretmen Katılımı)	Faktör Analizi, T Testi, Korelasyon Analizi, Regresyon Analizleri, ANOVA ve Scheffe Testi	Öğretmenlerin kalite kültür algıları ile örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu ve örgütsel sinizmin, kalite kültür algısına etkisinin ve bilişsel boyutun kalite kültür algısını açıklamada anlamlı olduğu belirlenmiştir.
27	Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma Merve Seda KARCIOĞLU Atılhan NAKTİYOK 2015	Atatürk Üniversitesi'nin merkez yerleşkesinde bulunan birimlerde çalışan 301 idari personel	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Örgütsel Güven (Yöneticiye Güven, Örgüte Güven)	Faktör Analizi, Durbın-Watson Testleri, Korelasyon Analizi ve Regrasyon Analizi	Çalışanların örgüte orta düzeyde güven duyduğu ve sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir.Örgütsel güvenin alt boyutu yöneticiye güven boyutunun duyuşsal ve davranışsal sinizm üzerinde anlamlı bir ölçüde etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Örgüte güven boyutunun bilişsel sinizm boyutu üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Sinizm ile örgüte güven ve yöneticiye güven arasında negatif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir.
28	Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi Orhan AKOVA Temel KILIÇ 2015	İstanbul ili vergi dairelerinde çalışan 322 kamu çalışanı	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) İşten Ayrılma Niyeti	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	İşten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizmin tüm alt boyutları arasında zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif olduğu belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
29	Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma Yasemin TORUN 2016	İstanbul ilinde bir devlet bankasının 736 çalışanı	Örgütsel Sinizm (Bütünlükten Yoksunluk, Memnuniyetsizlik, Alaycılık, Tutarsızlık) İşten Ayrılma Niyeti Yapısal Güçlendirme (Fırsat, Bilgi, Güç ve Destek ve Biçimsel Olmayan Güç Psikolojik Güçlendirme (Anlamlılık, Yetkinlik, Öz Kararlılık ve Etki)	Faktör Analizi, Madde-Ölçek Korelasyonuna Dayalı Madde Analizi, Korelasyon Analizi, Kolmogorov- Smirnov Normallik Testi, Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve ANOVA	Çalışmada geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği ile yapılan araştırmada; örgütsel sinizmin tüm boyutları ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasında ve yapısal güçlendirme ile örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin tüm boyutları arasında negatif anlamlı ilişkiler bulunduğu ve örgütsel sinizmin memnuniyetsizlik, alaycılık ve tutarsızlık boyutlarının kısmi aracı etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.
30	Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algıları İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği Murat KARADEMİR 2016	2015-2016 yılları arasında İstanbul ili Pendik ilçesinde görev yapan 300 ortaokul öğretmeni	Okul Yönetiminde Kayırmacılık (Planlama, Örgütleme,Koordinasyon ve Değerlendirme) Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeği (Çalıştığı Kurumdan Uzaklaşma, Performansı Düşüren Etkenler, Okula Karşı Olumsuz Tutum ve Çalışanların Kararları Uygulamalara Katılımı)	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi, ANOVA, TUKEY Testi ve T testi	Öğretmenlerin cinsiyetlerine, çalışma şekline, yaşlarına, kıdemlerine, sendika üyesi olma durumuna göre sinizm düzeyleri farklılaşırken, medeni durum ve okuldaki çalışma süresine göre farklılık görülmemiştir. Kayırmacılık ile örgütsel sinizm arasında ilişki pozitif yönde anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
31	Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma Özgün AĞIRDAN 2016	İstanbul'da ve Anadolu'da iki devlet hastanesinin 371 personeline	Kişilik Sinizmi Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal)	Faktör Analizi, TUKEY testi T testi, ANOVA ve Korelasyon Analizi	Çalışanların genel ve örgütsel sinizm seviyesinin orta düzeyde olduğu, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarından orta seviyede etkilendiğini belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan düşük seviyede etkilendiği belirlenmiştir. Genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönde, düşük seviyede anlamlı bir ilişki belirlenmiştir.
32	Examınatıon Of Organızatıonal Cynıcısm Levels Of Provıncıal Dırectorate Of Youth Servıces And Sports Employees In Terms Of Dıfferent Varıables Ubeydullah YILDIRIM Hakan KOLAYİŞ Bekir AYDIN 2017	Balıkesir, Bilecik, Bursa, Çanakkale, İstanbul, Edirne, Kocaeli, Kırklareli Sakarya, Tekirdağ, Yalova GHSİM'ünde çalışan 605 kamu personeli	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal)	T-testi, ANOVA TUKEY Testi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ve davranışsal boyutunun eğitim durumu ile arasında anlamlı farklılıklar olduğu belirlenmiştir.
33	Otel İşletmelerinde İş gören Sinizminin, Çalışanların Motivasyon Ve İş Tatminine Etkileri: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Bir Araştırma Güler Büşra KARAÖMER 2018	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetinde faaliyette bulunan 5 yıldızlı 19 otel işletmesinin 500 çalışanı	Örgütsel sinizm (Olumsuz Duygu ve Davranış, Misyona ve Vizyona İnançsızlık) Motivasyon (Çalışma Ortamı ve Şartları ve Özgüven) İş Tatmini (Örgütsel ve Yönetsel Tatmin, Ekonomik ve Psikolojik Tatmin)	T-testi, ANOVA, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	Örgütsel sinizm ile motivasyon düzeyleri arasında çok zayıf düzeyde negatif ilişki olduğu belirlenmiştir. İş görenlerin iş tatmini düzeylerini olumsuz duygu ve davranış boyutuna göre negatif yönlü ve yüksek düzeyde, misyona ve vizyona inançsızlık boyutu ise iş tatminini pozitif yönlü ve yüksek düzeyde etkilediği belirlenmiştir.

SIRA NO	ÇALIŞMANIN ADI YAZARI/YAZARLARI YILI	ANAKÜTLE	DEĞİŞKENLER	ANALİZ	SONUÇ
34	Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Fatih Ferhat ÇETİNKAYA 2018	Kapadokya bölgesinde olan 4 ve 5 yıldızlı otellerin 720 personeli	Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Psikolojik Sözleşme İhlali	T testi, ANOVA, Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişkiler olduğu belirlenmiştir.
35	Algılanan İş Güvencesizliği, İçsellik Statüsü ve Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Desteğin Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma Şeyda Nur SEÇKİN 2018	Malatya ilinde orta ve büyük ölçekli imalat işletmelerinde idari olan ve yönetici olmayan 250 personel	Algılanan İş Güvencesizliği Örgütsel Sinizm (Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal) Algılanan Örgütsel Destek	Faktör Analizi, Korelasyon Analizi ve Regresyon Analizi	Algılanan iş güvencesizliği, örgütsel destek, içsellik statüsü ile bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin orta seviyede ilişkili olduğu belirlenmiştir. Algılanan örgütsel desteğin ve algılanan iş güvencesizliğinin duygusal ve davranışsal sinizm üzerindeki dolaylı etkisinde de düzenleyici bir rolü olduğu belirlenmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL KÜLTÜR VE GÜÇ MESAFESİ

Bu bölümde; kültür ve örgütsel kültürün tanımı yapıldıktan sonra örgütsel kültürün bir alt boyutu olan güç mesafesi kavramı ayrıntılı olarak incelenmiştir.

2.1. Kültür ve Örgütsel Kültürün Tanımlanması

Toplumlar, günümüzde, ciddi ekonomik krizlerle karşı karşıya kalmakta, her alanda eşitsizlikler giderek artmakta, bu ise toplumları çatışma ve kaosa sürüklemektedir. Tüm bu nedenlerle uluslararası ilişkilerin iyileştirilmesi, başkalarının haklarına saygı, insan ve halkların temel özgürlüklerini ve kendi kaderini belirleme hakkının kullanılmasının temin edilmesi önceliklerini arttırmaktadır. Hızla büyük değişikliklere uğrayan dünyada, bilim ve teknolojinin gelişimi, bireylerin dünyadaki yerini ve sosyal ilişkilerinin doğasını da büyük ölçüde değiştirmiştir. İşte bu noktada, önemi ve kapsamı oldukça geniş olan eğitim ve kültür; birey ve toplumların gerçek gelişimi için oldukça önemli bir unsur haline gelmiştir (UNESCO, 2018). Bu bölümde, birey ve toplum değişiminde ve istenilenlerin sağlanması aşamasında kültür kavramı ve daha sonra da örgüt kültürü kavramları ele alınarak incelenecektir.

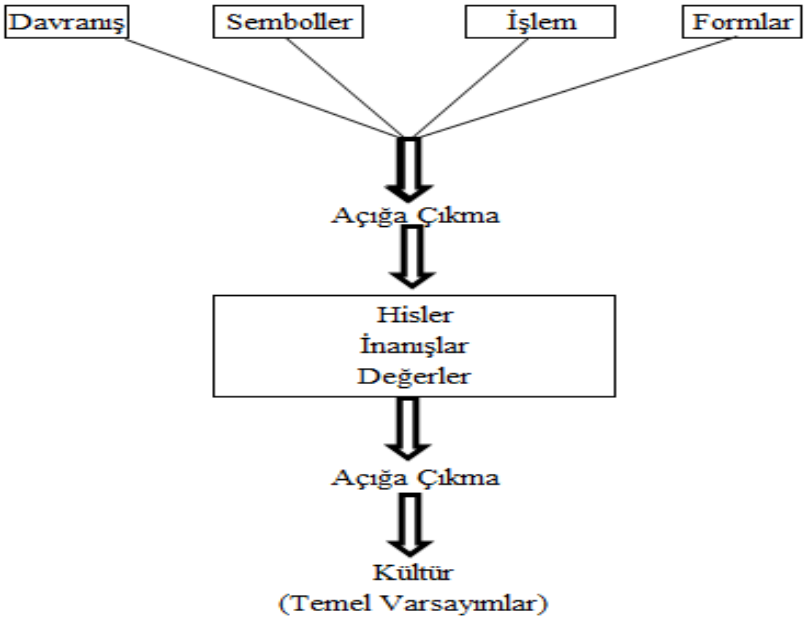
Kültür, gerek bireyleri gerek toplumları gerekse örgütleri etkileyen en önemli çevresel faktörlerden biridir. UNESCO (1982) tarafından düzenlenen Dünya Kültür Politikaları Konferansının sonuç bildirgesinde kültür; kalkınma sürecinin temel bir boyutunu oluşturmaktadır ve milletlerin bağımsızlığını, egemenliğini ve kimliğini güçlendirmeye yardımcı olma özelliği ile ön plana çıkmaktadır. Kültür; bir toplumu veya sosyal grubu oluşturan maddi, manevi, entelektüel ve duygusal özelliklerin toplamının oluşturduğu sadece bilim veya sanatı değil, aynı zamanda yaşam tarzları, insan temel haklarını, değer sistem ve inançları ile gelenekleri de içermesine yöneliktir.

Kültürün, Latince'de daha çok toprak kültürünü içine alan "edere-cultura" sözcüğünden temel aldığı ileri sürülmektedir (Oğuz, 2011: 125). Kelime, XV. yüzyılda, İngilizce'ye "culture" olarak geçmesine rağmen, XVI. yüzyıldan itibaren anlamı bireylerin gelişimini de içine alacak biçimde genişletilmiştir.

Yukarıdaki tanımlarda da anlaşıldığı gibi kültürün pek çok anlamı vardır. Ancak kültür sözcüğü, "örgüt" sözcüğü ile birlikte kullanıldığında, sıkça konuşulup tartışılmasına rağmen tanımlaması daha zor olan bir kavram haline gelmektedir (Yağmurlu, 1997: 718). Kültür gibi kurum kültürünün de tanımı konusunda farklı görüşler ortaya konulmuştur. Dinçer (1998), örgüt kültürünü; organizasyon içinde kişilerin davranışlarını yönlendiren normlar, paylaşılan değerler ve inançlar dizisi olarak tanımlamaktadır. Çatıkoğlu (2006: 3), yapılan tanımları dikkate alarak örgüt kültürünün; "paylaşılmış değerler ve normlar ile bunların taşıyıcısı olan sembollerin oluşturduğunu" ifade etmektedir.

Günümüzde insanların, örgütlerin verimliliğini arttıran bir makine olarak görülmesi gerilerde kalmış ve insanlar, bir birey olarak ele alınmaya başlanmış ve örgütlerin sadece teknik boyutlu örüntülerden oluşmadığı ortaya konulmuştur (Dinçer ve Bitirim, 2007: 62). Yeni modern yönetim anlayışında çalışan, öncelikle birey olarak ele alınmıştır. Örgütün belirlenen amaçlara ulaşmasında önce insan olarak görülen çalışanların, örgüt içindeki duygu, düşünce ve davranışlarını göz önünde tutarak birbirinden farklı olan bu bireylerin, ortak bir değer paydasında birleştirme, kurum kültürünün ortaya çıkmasında yol açan önemli bir adım oluşturmuştur.

Lewis (1998: 254), literatürde verilen pek çok kültür tanımından yola çıkarak kültürün, gözlenebilen sembol, süreç, form ve davranış bileşenlerinden oluştuğunu ifade etmektedir (Şekil 2). Bu dört gözlenebilen bileşenden; hisler, inançlar ve değerler ortaya çıkmakta, bunlardan da kültürün çekirdeğini oluşturan temel varsayımlar geliştirilmektedir.



Şekil 2. Örgüt Kültürünün Üç Tabakalı Doğası

Kaynak: Lewis, D. (1998). "How useful a concept is organizational culture?, *Strategic Change*, 7, 251-260.

Schein (2010: 18), örgüt kültürünü; "problem çözmede gruplar tarafından öğrenilen, formüle edilen ve aktarılan uygun değer ve varsayımlar ile bir örgütün yeni üyeleri tarafından kullanılan ve taklit edilen uygun davranışlar" şeklinde tanımlamaktadır. Schein, örgüt kültürünü buzdağı metaforu ile açıklamaya çalışmış ve örgüt kültürünün görünen yüzünde çalışanlar tarafından üretilen törenler, geleneksel uygulamalar, örgütteki dil, semboller olduğunu ifade etmiştir. Örgüt kültürünün görünmeyen kısmında ise örgüt çalışanlarına yol gösteren inanç, değer ve normlar yer almaktadır.

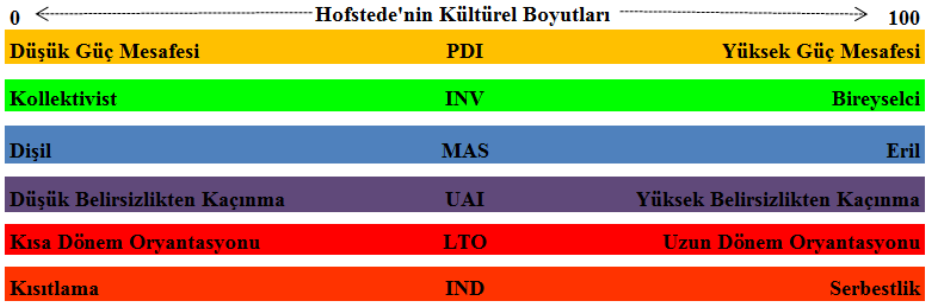
2.2. Kültürün Boyutları

Kültür konusundaki çalışmalarıyla ön plana çıkan kişilerden biri Hofstede'tır. Hofstede'a göre kültür; bir insan, grup ya da topluluğu birbirinden ayıran ortak düşünceler olarak tanımlanmaktadır. Kültür, nesillerin birbirlerine aktardığı düşünce kalıplarıdır. Bu yapılar insanların hayatlarında iyi-kötü, doğru-yanlış gibi kavramsal ayrımları belirlemektedir. Kültür kavramı, bireysel olduğu kadar yönetsel süreçler

üzerinde de etkilidir. Bir toplumdaki yönetim anlayışının, o toplumdaki bireylerin inanç ve değerlerinden etkilenmemesi mümkün değildir. Kültürün yönetim üzerindeki etkisinin belirlenmesine yönelik pek çok çalışma yapılmıştır. Bunlardan en önemlisi ve en geniş çaplı olanı Hofstede'nin çalışmasıdır.

Hofstede'in kültür konusundaki yaptığı çalışma, dünyanın en büyük çok uluslu organizasyonlarından biri olan IBM'in (International Business Machines) dünyanın farklı noktalarındaki çalışanları ile anketine dayanmaktadır. Yapılan çalışma sonucunda; kültürün, firma çalışanlarının gereksinim ve davranışlarını büyük oranda etkilediği, hatta diğer belirleyici faktörlerden etkisinin daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Hofstede, kültürün ölçülebilirliğini öne sürmüş ancak özellikle kültürel grup ve sınırların tanımlamasıyla ilgili olarak bir takım güçlükleri de işaret etmiştir. Hofstede, 1980'lerde 50'den fazla ulusal kültür üzerinde çalışmalar yaparak teorisini geliştirmiştir. Hofstede'in bu çalışmaları, 2001 yılından günümüze 76 ülkeyi içerecek biçimde güncellenmektedir. Hofstede'nin Kültürel Boyutlar Teorisi (Hofstede's Cultural Dimensions Theory) ismi verilen bu teorem, sosyal yapıda varlığını sürdüren bir işletme, kurum veya bir bireyin kültürler arası iletişim düzeyini ölçmek için kullanılmaktadır (Şeker, 2018; http://mis.sadievrenseker.com/). Teori, kültürel değerlerin, davranışları nasıl etkilediğini belirlemeye yönelik olup, bir kültüre sahip bireylerin neden belirli bir şekilde davrandığını açıklamaya yarayan çerçeveyi yansıtmaktadır. Teori, Geert Hofstede tarafından tasarlanan kültürler arası iletişim etrafında dönen bir çerçeve oluşturmaktadır. Boyutlar, toplumda kültürün etkisinin bu toplumun üyelerinin değerleri üzerinde yansımalarının fotoğrafını çeker niteliktedir. Ayrıca faktör analizine dayanan bir yapının yardımıyla bu değerler ve davranış arasındaki ilişkiyi de açıklamaktadır. Başka bir deyişle bu teori, kültürün önemli yönlerini inceler ve onlara karşılaştırma ölçeğinde bir değerlendirme sağlamaktadır. Hofstede'nin Kültürel Boyutlar Teorisinin ilk şeklinde, kültürler arasında iş değerlerini belirleyen dört boyutun olduğu görülmektedir. Bunlar; bireysellik (individualism, KY) , belirsizliği göz ardı etme endeksi (uncertainty avaoidance index, BGE), erillik-dişillik (masculunity, ED) ve güce uzaklık endeksidir (power distance index, GM). Çin'de sürdürülen çalışmalarının sonucunda, zaman oryantasyonu (long term orientation-ZO) olarak isimlendirilen bir boyutu daha eklenmiştir (Hofstede,

1994). Son olarak belirlenen bu beş boyuta ek olarak başka bir boyut olan hoşgörü (indulgence- SKS) eklenerek boyut sayısı altıya yükselmiştir.



Şekil 3. Hofstede'nin Kültür Boyutları

Kaynak: https://www.business-to-you.com/hofstedes-cultural-dimensions/ (erişim tarihi: 16.07.2018).

Bu araştırmada belirlenen altı boyuttan beşi kısaca ele alınarak açıklanacaktır. Güç mesafesi boyutu ise araştırmanın konusu olması nedeni ile daha ayrıntılı olarak daha sonraki bölümlerde ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.2.1. Bireysellik/Kolektivist Yapı (KY)

Hofstede'ye göre bireysellik boyutu; bir toplum, topluluk veya kişiler arasındaki ilişkileri bir başka ifade ile toplumda, bireylerin kendi imajlarını, "ben" veya "biz" olarak tanımlamasını ifade etmektedir. Bu boyut için kimliklerin, sosyal sistem içerisinde şekillendiği de ileri sürülmektedir (Hofstede, 2001: 40). Bireyselci toplumlarda bireyler, kendi kararlarını kendi verme eğilimindedir. Bu boyut içerisinde toplumsal değerlerin yüksek olduğu toplumlarda, "ben" deyişinin yerine "biz" olgusu daha ön planda olduğu öne sürülmektedir. Yine bireyselci toplumlarda yöneticiler, kendi çıkarlarına dikkat ederek davranacak ve verilen fırsatlardan optimum fayda sağlamaya çalışacaktır (Noordin ve Jusoff, 2010; Aktaran: Cerit, 2014: 57).

Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, bireyciliğin egoizm anlamına gelmediğidir. Bireycilik; bireysel seçimlerin ve kararların beklendiği anlamı

taşımaktadır. Kolektivizm de yakınlık demek değildir. Toplumsal olarak belirlenen yaşamda, "kişinin yerini bildiği" anlamına gelmektedir.

Öne sürülen kolektivist ve bireyselciliğin çeşitli alanlarda karşılaştırması tablolar halinde Hofstede tarafından gösterilmiştir (Hofstede, Hofstede ve Minkov 2010; 113, 117, 124 ve 130). Tablo 3'de gösterilen bu tablolardan yola çıkılarak kolektivist ve bireyci toplumlar arasındaki temel farklar özetlenmiştir.

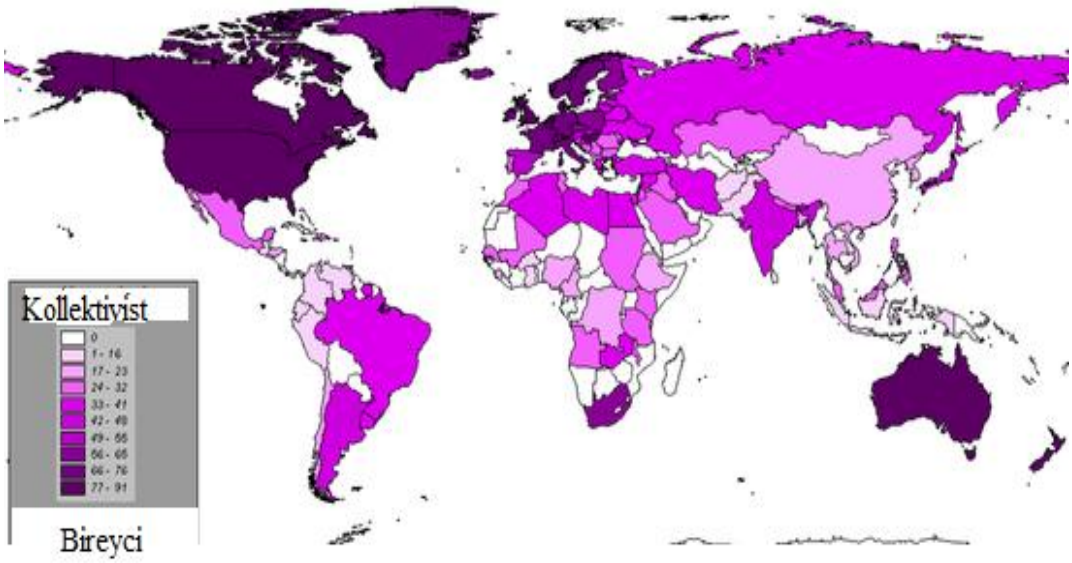
Tablo 3. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Kolektivist ve Bireyci Toplumlar Arasındaki Temel Farklılıklar

Kolektivist Yapı	**Bireysellik**
"Biz" odaklı.	"Ben" odaklı.
İlişkiler işten daha önemlidir.	Bireysel seçimler önem taşır.
Grubun dayattığı sorumlulukların yerine getirilmesi gereklidir.	Birey kendi koyduğu sorumlulukları (ya da görevleri) yerine getirir.
Grup içi uyum önemlidir ve dolayısıyla uyumu bozmamak için birebir tartışmalardan kaçınılır.	Birey düşüncelerini direk olarak belirtir.
İnternet ve e-postaya daha az başvurulur.	İnternet ve e-posta güçlü bir başvuru aracıdır ve bireysel ilişkilerde kullanılır.
Mesleki hareketlilik düşüktür.	Mesleki hareketlilik yüksektir.
Terfi ve işe alım kararlarında çalışanların grubu dikkate alınır.	Terfi ve işe alım kararları sadece beceri ve kurallara dayanır.
Yönetim, grupların yönetimidir. İlişki görev üzerinde hüküm sürer.	Yönetim, bireylerin yönetimidir.
Çalışanlar, grupların çıkarlarını sürdürecek grup üyeleridir.	Çalışanlar, kendi çıkarları ile örtüşüyorsa işverenin çıkarlarını izleyecek ekonomik bireylerdir.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded*, Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (113, 117, 124 ve 130).

Hofstede (2010), yaptığı çalışmada, Türk kültürünün bireyselcilik eğilimleri açısından düşük, kolektivizm açısından ise yüksek olduğunu göstermiştir. Türk toplumu ve toplumdaki örgütler, kolektivizme karşı güçlü bir eğilim ile karakterizedir. Bunun yanında ise Amerika ve diğer birçok Avrupa ülkelerinde bireyselciliğin yüksek,

Asya ülkelerinin de çoğunda ise düşük çıktığı görülmektedir (https://www.hofstede-insights.com). Orta Amerika ülkeleri Panama ve Guatemala'nın KY puanları çok düşüktür (sırasıyla 11 ve 6). Şekil 4'te ülkelere göre bireyselcilik ve kolektivizm haritası gösterilmiştir.



Şekil 4. Ülkelere Göre Kolektivist ve Bireyselcilik Haritası

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

2.2.2. Belirsizliği Göz Ardı Etme Endeksi (BGE)

Ülkeler arasında belirsizlikten kaçınma konusundaki farklılıklar başlangıçta, güç mesafesinin bir yan ürünü olarak keşfedilmiştir. Belirsizlikten kaçınma endeksi; bir toplumun belirsizlik ve belirsizlik konusundaki hoşgörüsünü ölçmek için bir araç sunmaktadır. Bu araç; bir kültüre dahil bireylerin yapılandırılmamış durumlarda rahatsız edici veya rahat hissetmelerinin ne derece geliştiğini göstermektedir.

Bu nedenle belirsizlikten kaçınma, bir kültür mensubunun belirsiz veya bilinmeyen durumlar tarafından tehdit edildiği ölçüde tanımlanabilir. Bu duygu, anksiyete, stres ve öngörülebilirlik ile ifade edilebilir. Bu boyut, insanların kaygı ile ne kadar iyi baş edebileceğini de anlatmaktadır.

Kültürlerden kaçınan belirsizlik, bu durumların katı yasa ve kurallar koyma olasılığını en aza indirmeye çalışırken, kültürleri kabul eden belirsizlik, alışkın olduklarından farklılık gösteren görüşlere veya yapılandırılmamış durumlara daha toleranslıdır. Daha az kurala sahip olma eğilimi gösterirler ve birçok inancın bir arada yaşamalarına izin verirler. Burada yapılandırılmamış durumlar; yeni, bilinmeyen, şaşırtıcı ve normalden farklı olarak tanımlanabilir.

Belirsizlikten kaçınma riskten kaçınma ile aynı anlama gelmez. Belirsizlik, korku kaygısı olduğu için risktir. Korku da risk de özel bir şeye odaklanmaktadır. Örneğin; korku durumunda bir nesne ve risk durumunda bir olay gibi. Sadece tanıdık riskler değil, aynı zamanda, iş değişikliği ya da kuralların bulunmadığı faaliyetlerde bulunma gibi bilinen riskler de kabul edilir. Risk genellikle belirli bir olayın gerçekleşeceği olasılığın yüzdesi olarak ifade edilebilir. Riskin azaltılmasına yol açmak yerine, belirsizlikten kaçınma, belirsizliğin azalmasına yol açmaktadır.

Anksiyete ile de belirsizlik karıştırılan iki durumdur. Oysa anksiyetenin, hiçbir nesnesi yoktur.

BGE'si düşük olan kültürler (belirsizlik toleransı arttıkça), inovasyonu ve risk almayı benimseme eğiliminde olduklarından, bireylerin başarılarını kabul etmek daha fazla üretkenliğe yol açmaktadır.

Belirsizlikten kaçan kültürler, belirsiz durumları ortadan kaldırmaktadırlar. Bu tür kültürlere dahil olan bireyler, organizasyonları, kurumları ve olayları açıkça yorumlayan ve tahmin edilebilir kılan ilişkilerde bir yapı aramaktadırlar. Paradoksal olarak genellikle geri oturmak ve beklemek yerine, potansiyel bir rakiple kavga başlatmak gibi belirsizlikleri azaltmak için riskli davranışlarda bulunmaya hazırdırlar.

Öne sürülen belirsizlikten kaçınma duygusunun zayıf ve yüksek olan toplumlardaki farklılıkların çeşitli alanlarda karşılaştırması tablolar halinde Hofstede tarafından gösterilmiştir (Hofstede vd. 2010; 203, 217, 223 ve 231).

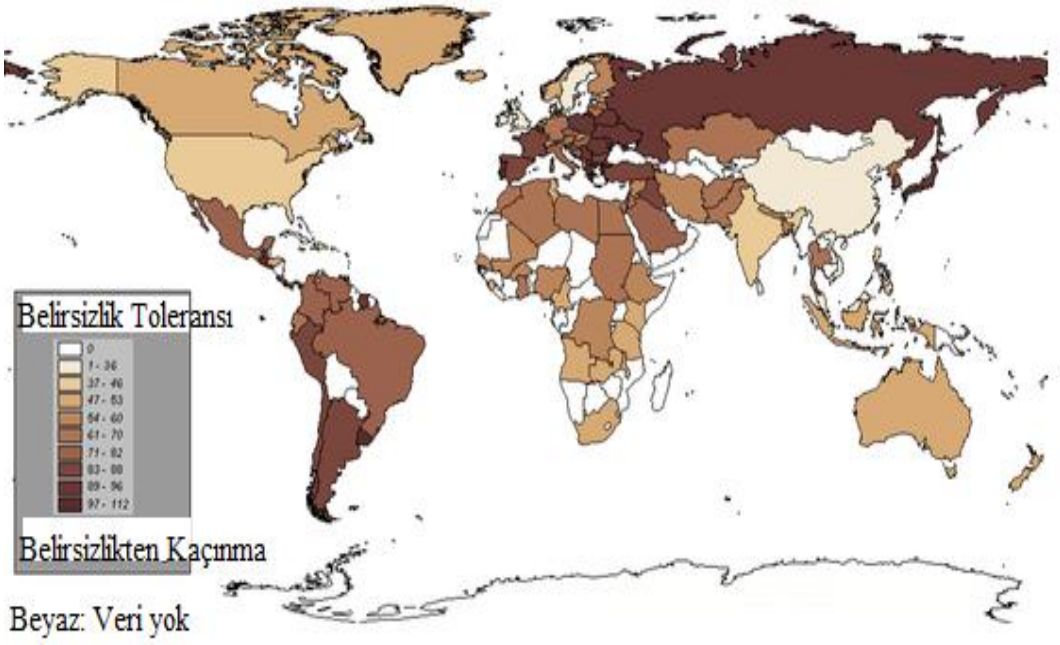
Tablo 4'te kısaca farklı alanlarda karşılaştırma yapılan belirsizlikten kaçınma duygusu zayıf ve yüksek olan toplumların karşılaştırması görülmektedir.

Tablo 4. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Belirsizlikten Kaçınma Durumuna Göre Temel Farklılıklar

Belirsizlikten Kaçınma Duygusu Zayıf Toplumlar	**Belirsizlikten Kaçınma Duygusu Yüksek Toplumlar**
Düşük stres ve anksiyete.	Yüksek stres ve yüksek anksiyete.
Belirsizlik normal hayatın bir parçasıdır ve her gün olduğu gibi kabul edilir.	Yaşamdaki belirsizlikler savaşılması gereken tehliklerdir.
Riskli yatırımlar.	Riske girilmeyen yatırımlar.
Karar sürecine odaklanma.	Kararın içeriğine odaklanma.
Üst düzey yöneticiler strateji ile ilgilidir.	Üst düzey yöneticiler günlük operasyonlarla ile ilgilidir.
Kesinlikle gerekenden fazla kural olmamalı.	İşlemeyecek olsa bile kurullara duyulan ihtiyaç.
Uç değerdeki fikirlere bile tolerans.	Aşırılık ve aşırılığı önleme.
Az ve genel yasalar veya yazılı olmayan kurallar.	Birçok ve kesin yasalar veya yazılı olmayan kurallar.
Sadece gerektiğinde sıkı çalış.	Yoğun çalışmak için duygusal bir ihtiyaç ve sıkı çalışmak için içsel bir dürtü vardır.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded,* Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (203, 217, 223 ve 231).

Türk kültür sistemi, Hofstede'nin Endeksinde (2010) belirsizlikten kaçınma konusunda yüksek olarak sınıflandırılmıştır (23-25. Sıra ve endeks değeri 85). Belirsizlikten kaçınmada son sırada Singapur (endeks değeri 8) ve ilk sırada da Yunanistan yer almaktadır (Endeks değeri 112). Ülkelere göre belirsizlikten kaçma endeksleri Şekil 5'te gösterilmiştir. Türkiye'de organizasyon şemaları, piramit benzeri bir yapıya benzemekte ve çalışanlar arasında neredeyse hiç resmi yatay iletişimde bulunmamaktadır. Bu tür toplum (ve/veya örgütlerde) belirsizliği azaltmak için genellikle sorgulanmadan kabul edilen yüksek güç mesafesi kullanılmaktadır (Akdeniz ve Seymen, 2012: 201). Belirsizliğin toplum üzerinde olumsuz etki yapması nedeniyle toplumun üzerindeki bu belirsizliğin etkisinin azaltılmasına yönelik olarak Tanrı ya da orduya yönlendirme sıkça görülmektedir.



Şekil 5. Ülkelere Göre Belirsizlik Toleransı ve Belirsizlikten Kaçınma Haritası

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

2.2.3. Erillik-Dişillik (ED)

Tüm insan toplulukları genellikle yaklaşık olarak eşit sayıda erkek ve kadından oluşmaktadır. Erkek ve kadınlar arasındaki mutlak ve istatistiksel biyolojik farklılıklar da tüm dünyada aynı olmasına rağmen, toplumdaki erkek ve kadınların toplumsal rolleri kısmen biyolojik kısıtlamalarla belirlenir ancak toplumsal cinsiyete ait davranışlar, bir toplumdan diğerine farklılık göstermektedir. Buna dayanarak antropologlar yaptıkları çalışmalarda, mümkün olan çok çeşitli toplumsal cinsiyet rollerini vurgulamaktadır. Biyolojik ayrım için, "erkek" ve "dişi" terimleri kullanılmasına rağmen, kültürel olarak belirlenmiş toplumsal roller için terimler, eril ve dişildir. İkinci terimler göreli değil, mutlaktır; bir erkek "dişil" şekilde ve bir kadın "erkeksi" bir şekilde davranabilir. Bu ise sadece kendi toplumunda belirli sözleşmelerden sapma anlamına gelmektedir. Hangi davranışların kadınsı ya da erkeksi olduğu ise toplumlar arasında farklılık göstermektedir. Bulunan çeşitliliğe

rağmen, toplumsal cinsiyet rollerinin dağılımı konusunda hem geleneksel hem de modern toplumların çoğunda ortak bir eğilim vardır.

Hofstede göre duygusal cinsiyet rollerinin açık bir şekilde belli olan toplumlara erkeksi denir. Buna göre erkekler; iddialı, sağlam ve maddi başarıya odaklanırken, kadınların daha mütevazi, nazik ve yaşam kalitesiyle ilgilenmeleri gerekmektedir.

Duygusal cinsiyet rolleri örtüşen toplumlar ise dişil adını almaktadır. Bu tür toplumlarda, hem erkeklerin hem de kadınların; mütevazi, nazik ve yaşam kalitesi ile ilgilenmeleri gerekmektedir.

Erillik ve dişillik kültürel boyutu, bir birey olarak değil, toplumsal olarak ele alınır ve "cinsiyetler arasındaki değerlerin dağılımını ifade etmektedir". Cinsiyetler arasında duygusal ve sosyal roller için güçlü bir ayrım olmadığında, topluma, "dişi toplum" denir ve bu toplumda hem erkekler hem de kadınlar mütevazi ve şefkatli olmalıdır. Eril toplumlarda, hem erkekler hem de kadınlar iddialı ve rekabetçi olmasına rağmen, kadınların daha az bu durumu yaşaması beklenir.

Kadınsı bir kültürde, klinik etkileşimlerdeki bu roller, bir ailenin erkek ve kadın üyelerine daha eşit bir şekilde bölünebilir ve duygusal yanıtlar her iki cinsiyette de daha açık bir şekilde gözlenebilir. Dişil özellik taşıyan toplumlarda; bireysel uzlaşmanın yüksek olduğu gerek özel gerekse iş yaşamında çatışmalardan kaçınıldığı ve/veya çatışmaların çözülerek sonlandırıldığı gözlenmiştir. Ayrıca; bu tür toplumlarda; haksızlığa uğrayana sempati duyma özelliği de yüksektir. Hofstede'in dişil ve eril toplumsal özellikleri Tablo 5'te gösterilmiştir.

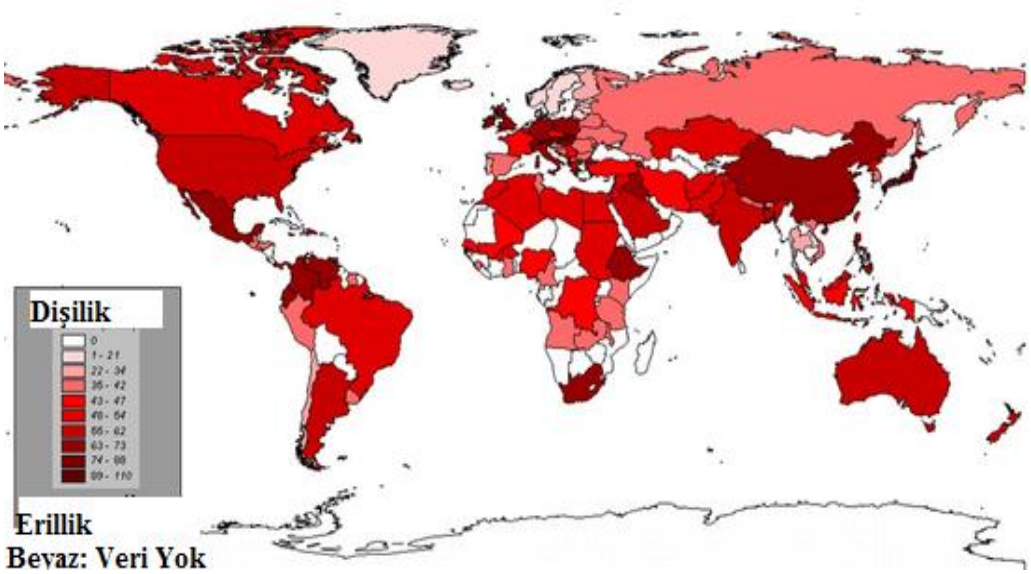
Tablo 5. Örgüt ve Genel Normlar Açısından Dişil ve Eril Toplumlara Göre Temel Farklılıklar

Dişil Toplumlar	Eril Toplumlar
İlişikler ve yaşam kalitesi önemlidir.	Mücadele, gelir, tanınma ve terfi önemlidir.
Hem erkek hem de kadın alçakgönüllü olmalıdır.	Erkekler kendine güvenen, hırslı ve dayanıklı olmalıdır.
Ödüller eşitliğe dayanır.	Ödüller eşitliğe dayanır.
Yaşamak için çalışılır.	Çalışmak için yaşanır.
Çatışmanın çözümü, görüşme ve anlaşmadır.	Çatışmanın çözümü savaşmadır.
Daha küçük örgüt tercihi.	Daha büyük örgüt tercihi.

Daha çok çok zaman, daha çok paraya tercih edilir.	Daha çok para, daha çok boş zamana tercih edilir.
Her iki cins için de kariyer isteğe bağlıdır.	Kariyer erkek için zorunlu, kadın için ise isteğe bağlıdır.
Profesyonel işlerde çalışan kadınların oranı yüksek.	Profesyonel işlerde çalışan kadınların oranı düşüktür.
İş yaşamında eşitlik ve uyum.	İş yaşamında rekabet, hırs ve performans.
Yöneticiler ılımlı ve ortak hareket ederler.	Yöneticiler hırslıdır ve kararı yalnız verirler.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded*, Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (155, 159, 165, 170 ve 180).

Hofstede (2011: 13) yaptığı çalışmada; erillik ve dişilik puanlarını ortaya koyduğu 76 ülke içerisinde eril karakteri yüksek olan toplumların daha çok Almanca konuşulan toplumlar ile İtalya, Japonya ve bazı diğer Latin toplumlarının olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada; Türk toplumunun %55 oranında "dişil" özellikler taşıdığı görülmüştür. 45 puan alan Türkiye ölçeğin kadınsı tarafındadır.



Şekil 6. Ülkelere Göre Erillik ve Dişillik Durumu Haritası

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

2.2.4. Zaman Oryantasyonu (ZO)

Diğer boyutlardan tamamen bağımsız olan Uzun Süreli-Kısa Dönemli Oryantasyon boyutu; geleceğin, geçmişten veya günümüzden ne ölçüde daha fazla önem taşıdığını göstermektedir. Hofstede'nin bu yeni boyutu, Hong Kong'daki Michael Bond'un çalışmasına dayanmaktadır. Çalışmada, Hofstede'nin daha önceki çalışmalarında açıklanan dört kültürel boyutun, kültür konusundaki Asya perspektiflerini yeterince yansıtmayacağından yola çıkılmıştır. Hofstede'yi takiben, Çin Konfüçyüs Teorisine dayanan bir sonraki çalışmada, uzun vadeli yönelim olarak adlandırılan beşinci bir boyut ortaya çıkmıştır. Burada uzun dönem, geleceğe yönelik değerlerle ilgilidir; kısa dönem ise geçmiş ve şimdiki zamana işaret etmektedir. Bu, insanların geçmişe ve günümüze (kısa dönemli yönelim-KDY) odaklanmak yerine, dinamik, geleceğe yönelik bir perspektife (uzun vadeli yönelim-UVY) sahip oldukları kapsamı ile tanımlamaktadır.

Konfüçyüs'ün doktrinden hareketle bu boyut, "Batı ve Doğu mantığı" olarak da adlandırılmaktadır. Konfüçyüs dinamizmi, hiyerarşinin temel olarak kabul edildiği bir yapıyı açıklamaya çalışır (Seymen ve Bolat, 2010: 3).

Bu boyut, iki bölüm ile ilgilenmektedir. Bunlardan ilki; aile, iş ve sosyal yaşamı içerirken; diğeri ise düşünme yolunu, dini ve filozofik şeyleri içermektedir. Boyut ayrıca, problem çözme yeteneği ile ilgili olup, ulusal ekonomik büyümeyle de yakından ilgilidir.

Zaman oryantasyonu boyutu, bireylerin normatif ve kısa vadeli bir bakış açısı yerine pragmatik ve geleceğe yönelik bir bakış açısı gösterdiklerini kapsamı içine almaktadır. Pragmatizmin boyutunun, toplumların mevcut durumlarında var olan ve gelecekteki olası problemlerle baş ederken, geçmişi ile olan bağlarının ne derecede korunduğunu ifade etmektedir.

Uzun vadeli oryantasyon, geleceğin ödüllerine, özellikle de azim ve tasarruflara yönelik erdemlerin teşvik edilmesini temsil etmektedir. Zıt kutup olan kısa

vadeli oryantasyon, geçmişle ve şimdikiyle ilgili erdemlerin teşvik edilmesini, özellikle geleneklere saygıyı korumak anlamına gelmektedir.

Düşük UVY örgütlerde, kısa dönemde iyi sonuçlara erişmek önemlidir. Ayrıca iş ve ailenin birbirinden ayrı tutulması da önerilmektedir. Ancak yüksek UVY'ye sahip örgütlerde iyi ilişkiler inşa etmek önem arz etmektedir. Yatay ve dikey koordinasyon, UVY'i yüksek örgütlerde daha sık görülürken, kontrol ve adaptasyon yolları ise hem düşük hem de yüksek ZO örgütlerinde önem taşımaktadır. Kısa ve Uzun dönem oryantasyondaki toplumlara göre farklılıkların özeti Tablo 6'da gösterilmiştir.

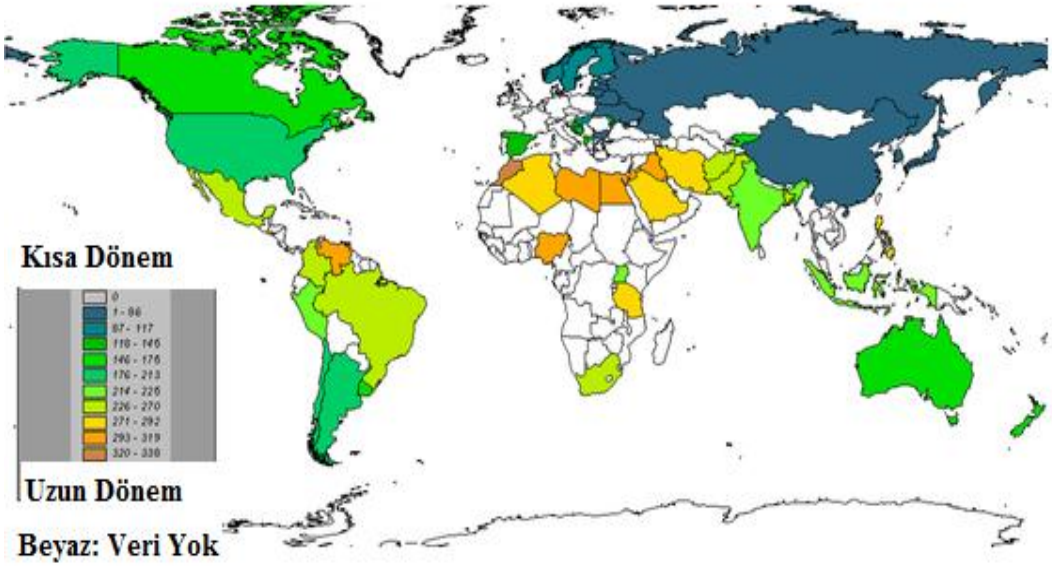
Tablo 6. Kısa- Uzun Dönem Oryantasyonda Toplumlara Göre Temel Farklılıklar

Kısa Dönemli Oryantasyon	**Uzun Dönem Oryantasyon**
Sosyal baskı harcamaya yöneliktir.	Birikim ve kaynakların doğru kullanımı tasarruftur.
Çabaların sonuçlarının hızla ortaya çıkması beklenir.	Azim ve çaba kazanımların yavaş ortaya çıkmasını sağlar.
Geleneklere saygı.	Koşullara saygı.
Kişisel istikrar ile ilgili endişe.	Kişisel uyum ile ilgili endişe.
Çalışma değerleri; özgürlük, haklar, başarı ve kendini düşünme.	Çalışma değerleri; öğrenme, dürüstlük, uyarlanabilirdik, hesap verebilirlik ve öz disiplin.
Boş zaman önemli.	Boş zaman önemli değil.
İş yaşamasında kısa vadeli kararlara odaklanma.	İş yaşamında pazardaki gelecek pozisyonlara odaklanma.
Analitik düşünce.	Yapay düşünce.
Kurallar içinde yaşamak problemin kaynağı.	Kurallar içinde yaşamak normal.
Bu yılın karı önemli.	Bundan 10 yıl sonraki kar önemli.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded*, Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (243, 251 ve 275).

En uzun vadeli oryantasyona sahip ülke Güney Kore olup bunu Doğu Asya ülkelerinden Çin, Kore ve Japonya izlemektedir. En kısa dönem oryantasyona sahip ülke ise Porta Rico'dur. Türkiye 46 puanla 47. sırada yer almaktadır.

Ülkelere Göre Kısa- Uzun Dönem Oryantasyonu Şekil 7'de gösterilmiştir.



Şekil 7. Ülkelere Göre Kısa ve Uzun Dönem Oryantasyon Durumu Haritası

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

2.2.5. Serbestliğe Karşı Sınırlama –Hoşgörü (SKS)

Bu boyut, kültürlerarası eğitim ve yönetim alanında henüz yaygın bir biçimde benimsenmemiş bir boyuttur. Bunun temel nedenlerinden biri, diğer boyutlara göre daha yeni olmasından kaynaklanabilir. Bir başka neden ise bu boyutun bir anlamda mutluluk araştırmalarına odaklanmasından kaynaklanıyor olabilir. Çünkü mutluluk kültürler arasında çok farklı bir şekilde görülmekte ve oldukça farklı bir şekilde temsil edilip tartışılmaktadır.

Bu boyutta, tüm kültürlerin, yaşamdaki doğal insan tepkisinin, arzuları tatmin etmenin acil ihtiyaç olduğunu kabul ettiğini benimsese de her kültür bu ihtiyacı ya hoşgörüyle ya da bu dürtüleri kontrol ederek (kısıtlayarak) cevaplayacaktır.

Kısıtlanmış yapıdaki kültürlerde genel tavır; kötümserliğe ve sinizmlere, daha sıkı ahlak ve toplumsal kurallar olarak nüfuz etmektedir. Bu durumun aksine hoşgörülü olarak nitelendirdiğimiz toplumların daha az endişeli olmaya eğilimli, insanları boş zamanlarının tadını çıkarmaya ve dürtülerinin tatminkar fırsatlarından avantaj sağlamaya teşvik edicidirler.

Bu boyut, kişilerin arzu ve dürtülerini kontrol etme çabasına uzanmaktadır. Nispeten zayıf kontrol "serbestlik- indulgence" nispeten güçlü kontrol, "sınırlama-restraint" olarak adlandırılabilir. Boyuttaki hoşgörü, hayattan zevk alma ve eğlenme ile ilgili temel ve doğal insani dürtülerin nispeten özgür bir şekilde izin verilmesini sağlayan bir toplum anlamına gelmektedir. Kısıtlama ise bunun aksine ihtiyaçların tatminini bastıran ve katı sosyal normlar aracılığıyla düzenleyen bir toplumu işaret etmektedir. Örneğin, hoşgörülü kültürler, ifade özgürlüğüne ve kişisel kontrole daha fazla önem verirken, kısıtlanmış kültürlerde, kişisel kader konusunda daha büyük bir çaresizlik hissi vardır.

Görüldüğü gibi iki kutuplu bir yapıdaki ilk boyut; kişinin bir birey olarak hareket edebileceğini, arkadaşlarıyla veya tek başına eğlenceli aktivitelerle uğraşabileceği algısını karakterize etmektedir. Diğer kutup ise kişinin eylem ve faaliyetlerinde çeşitli sosyal kural ve yasaklarla sınırlandırıldığına dair bir algı oluşturmaktadır. Serbest ve kısıtlamalı toplumlara göre farklılıklar Tablo 7'de kısaca özetlenmiştir. (Hofstede vd., 2010; 291 ve 297)

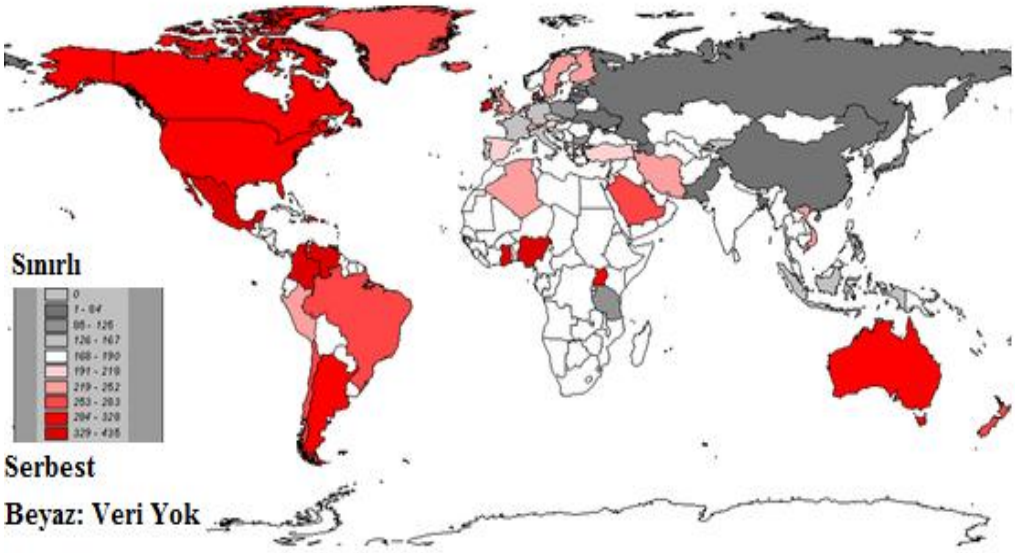
Tablo 7. Serbest ve Kısıtlamalı Toplumlara Göre Temel Farklılıklar

Serbest	**Kısıtlama**
Çok mutlu olan insanların yüzdesi yüksek.	Çok mutlu olan insanların yüzdesi düşük.
Kişisel yaşam kontrol algısı.	Çaresizlik algısı.
Boş zaman ve arkadaş sahibi olmak çok önemli.	Boş zaman ve arkadaş sahibi olmak daha az önemli.
Tasarruf çok önemli değil.	Tasarruf önemli.
Daha serbest toplum.	Daha sıkı toplum.
Daha az ahlaki disiplin.	Ahlaki disiplin.
Olumlu tutum.	Sinizm.
Daha dışa dönük bireyler.	Daha fazla nevrotik kişilik.
Daha fazla iyimserlik.	Daha fazla kötümserlik.
Toplumsal olarak açıkça ifade esilen cinsiyet rolleri.	Sıkı bir şekilde tanımlanan cinsiyet rolleri.

Konuşma özgürlüğü daha önemli.	Konuşma özgürlüğü öncelikli konu değil.
Ülkede düzenin korunması öncelikli değildir.	Ülkede düzenin korunması öncelikli konudur.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded*, Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (291 ve 297).

Ülkelere göre yapılan araştırmada en yüksek hoşgörü değerine sahip ülkelerin başında Venezuela ve Meksika gelirken, ilgili boyutta en düşük değer Pakistan ve Mısır'a aittir. Türkiye'nin bu boyutta aldığı puan 49 olup 37-38. sırada yer almaktadır. Ülkelere göre alınan değerler Şekil 8'de gösterilmiştir.



Şekil 8. Ülkelere Göre Hoşgörü İndeksi Haritası

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

2.2.6. Güç Mesafesi (GM)

Hofstede'nin kültürel boyutlarından biri olan güç mesafesi ayrıntılı olarak açıklanmadan önce güç kavramının tanımı yapılacaktır.

2.3. Gücün Tanımı ve Kapsamı

En basit avcı-toplayıcı toplumlarda bile bazı insanlar diğerlerinden daha büyük, daha kuvvetli ya da daha akıllıdır. Başkalarının davranışlarını daha tam olarak belirleyebilirler. Bazı insanlar diğerlerinden daha fazla zenginlik kazanırlar veya bazı insanlara diğerlerinden daha fazla statü ve saygı verilir. Dahası, bazı insanlar diğerlerinden daha fazla güce sahiptirler.

Toplumsal yaşamda önemli ölçüde hissedilmesine rağmen çok fazla sözü edilmeyen hatta kaçınılan bir kavram olan "güç", gerek bireysel gerekse toplumsal pek çok duruma şekil vermektedir (Kemikkıran, 2015: 318). Sosyal bilimlerin temel dinamiklerinden birini oluşturan kavramlardan biri olan gücün yapılmış pek çok tanımı vardır. Başkalarının davranışlarını etkileyebilme yeteneği biçiminde tanımlanabilen güç (Şimşek, 2009: 188), kişinin kendi emirler veya istediği bir kuralı uygulaması için başkasını etkileme yeteneği şeklindeki tanımıyla da ortaya çıkmaktadır (Güney, 2006: 19).

Votaw (1966: 74), güç ile ilgili tanımların zaman, disiplin veya bakış açısına göre değişim göstermeyeceğini, terminolojide bazı karışıklıkların ortaya çıkmasına rağmen güç tanımlarının aynı ortak nokta ve konuların içerdiğini ve sadece vurgu üzerinde değişikliklerin olacağını ifade etmiştir. Votaw (1966), gücü ilk olarak beş geleneksel kavram ile açıklamıştır. Bunlar sırasıyla çıplak güç (naked power concept), kaçınılmaz bela (necessarily evil), sınırlı arz (limited supply concept), ahlak (moralistic concept) ve Hobbes'in geleneksel güç kavramlarıdır. Son kavram olan Hobbes'in geleneksel güç kavramı, geleneksel ve modern kavramlar arasında bir köprü görevi görmekte hatta bir bakıma modernlerin ilk örneğini oluşturmaktadır. Votaw'a göre modern güç teorisinde güç, üç temel varsayımla ifade edilmektedir. Bunlar;

1. Güç, toplumun bazı sorunlarını çözmek için kullanılabilen toplumsal bir kaynaktır; suistimale ve yolsuzluğa açık olmasına rağmen bir düzen kaynağı olup, olumlu ve olumsuz taraflara sahiptir.

2. Güç, bireyle birey; birey ile grup veya grup ile grup arasında bir ilişkidir; ilişkinin karşılıklı olarak var olması için "yetkileri güçlendirmeyi" gerektirir; güç, büyük ölçüde kişiler arası beklentiler ve tutumlar üzerine kuruludur.
3. Güç de servet gibi miktar olarak statik değildir, sürekli üretilmekte ve yok edilmektedir.

Bir başka çalışmada da güç kavramının, sosyal bilimlerde yerleşmiş bir kavram olmadığı ve hiçbir zaman da yerleşmiş bir kavram olmayacağı ifade edilmektedir (Parsons, 1957). Bu bölümde hem geleneksel hem de modern mevcut temel güç kavramları incelenecektir.

Votaw'a göre güç, bir şahsın veya bir grup kişinin, diğer bireylerin veya grupların davranışlarını (etki davranışları/ egemenlik hareketleri/ davranış değiştirme/ kontrol gibi) belirleyebilecek kapasite veya yetenek olarak tanımlanmıştır. Votaw'ın bu tanımına daha sonra Gerth ve Mills'in (1953), "kişilerin bir başka kişinin istediği gibi davranma olasılığını" ekleyerek değiştirdiğini, Russell'in (1938) bu kavramı daha da basitleştirerek "amaçlanan etkilerin üretimi" şeklinde ifade ettiğini göstermiştir.

Bir başka tanımda güç, toplumda genelleştirilmiş bir olanak veya kaynak olarak ele alınmıştır. Bu da gücün paylaştırılması veya bölüştürülmesi gerektiğini ortaya koyarken aynı zamanda üretilmesi gerektiği toplayıcı özelliği olduğu gibi paylaştırıcı işlevi olması da eklenmiştir (Parsons, 1957: 140).

"Güç bir işin yapılması istenilen şekilde yaptırabilme ve ödülleri kontrol altında tutabilme yeteneği" (Pfeffer 1981, Aktaran: Can ve Çelikten, 2000: 274) olarak da tanımlanmaktadır.

Kemikkıran (2015) ise gücün, denetim ve bağımlılık kavramları ile birlikteliğinden yola çıktığını ifade etmektedir. Bireyde temel ve evrensel bir özellik olarak görülen kontrol (denetim), güçteki farklılıkların ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Buna göre sonuçlarını kontrol edemeyenlerin güçsüz, böyle bir kontrole sahip olanların ise güçlü olduğu düşünülmektedir. Çoğunlukla sosyal ilişkiler sonucu ortaya çıkan bağımlılık ise güç ilişkilerindeki bağımlılığı ifade etmektedir. Kişiler arasında böyle bir bağımlık ortaya çıktığında, kişiler, bağımlı olduklarını daha

yakından inceleyip, onların davranış ve niyetlerini doğru biçimde öngörmektedir. Bu ise kişinin kendi çıktıları üzerinde kontrol sağlamak ve elde tutmaya yönelmektedirler (Kemikkıran, 2015).

Bailon, Moya ve Yzerbyt (2000), sosyal ilişkileri karakterize eden en önemli özelliklerden birinin güç olduğunu vurgularken gücü, başkalarının sonuçları (çıktıları) üzerindeki kontrol olarak tanımlamıştır. Bu durumda güçsüzlük, kişinin kendi sonuçlarına karşı kontrol yetersizliği olarak kavramsallaştırılabilir.

Şener ve Çetinkaya (2016), gücün istenen çıktıların başarılmasını sağlayan gözle görülmeyen soyut bir kuvvet olduğunu ifade etmektedir. Krackhardt (1990)'a göre güç kavramının kesin anlamı konusunda çok fazla anlaşmazlık vardır. Bierstadt (1950) ve Emerson (1962), gücü; başkalarının irade ve direnişine, siyasi kavgaları "kazanma" ya da "muhalefetin üstesinden gelme kapasitesi" şeklinde tanımlarken; McClelland, (1975); Kanter (1979) ve Roberts (1986), gücün pozitif toplam doğasını vurgulamışlar ve bunun bir sonuca ulaşmak için kaynakları harekete geçirme ham yeteneği olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu tanımlar yapılırken ise örgütlenmeye herhangi bir atıfta bulunmamışlardır. Ancak Bachrach ve Baratz (1962); Luke (1974) ve Mizruchi (1983) gücü neredeyse gözlenemez şekilde, eylemlerin kontrolünü sağlama kabiliyeti olarak ele almaktadırlar.

Rosabeth Kanter'in dediği gibi "güç, işleri yapabilmektir". Güç, bir kurumda, bir bireyin sahip olduğu resmi pozisyondan türetilir. Liderler, gücü grup hedeflerine ulaşmak için bir araç olarak kullanırlar. French ve Raven (1959) ile Raven (1965), gücün temel aldığı altı özelliği şu şekilde sıralamıştır:

Ödüller: Yöneticinin, örgüt kaynakları üzerindeki kontrolüne dayanmaktadır. Örneğin yönetici, insan kaynakları, ücret ve/veya terfi gibi konularda ne kadar çok kontrol sahibiyse gücü o oranda artmaktadır. Her bir ödülün algılanan değeri ne kadar büyükse, gücü de o kadar artacaktır. Bu ödüller dışsal olduğu gibi övgü ve tanınma gibi içsel değerler de olabilir.

Zorlayıcı: Cezalandırma veya ödüllendirme de güçtür. Zorlayıcı güç, başkalarını harekete geçmeye zorlamak için konumlarını kullanma gücü olarak da

düşünülebilir. Bir yöneticinin arzu edilen ödülleri reddedebileceği veya diğer insanları kontrol etmek için cezayı yönetebileceği dereceyi yansıtmaktadır.

Yasal (Meşru): Örgütsel kurallara uygun olarak uygulanan güçtür ve bu yetki, örgüt otoritesi ile uygulanmaktadır. Güç; kültürel haklar, yükümlülükler ve görevler sistemimizden ortaya çıkmaktadır.

Karizmatik: Kişinin karizmasına veya kişisel cazibesine bağlı olan güçtür. Kişiler arası beceri ve diğerlerinden duygusal destek, bir yönetici için güç kaynağıdır. Daha güçlü ilişkiler, gücün daha artmasına olanak tanımaktadır. Bu tür güce en güzel örnek olarak Mahatma Gandi verilebilir.

Uzmanlık: Bilgiden türeyen güçtür ve bu tür güç, safi otorite olarak da adlandırılmaktadır. Bu tür güç, yöneticinin uzmanlık bilgilerinin kabul edilmesine dayanır.

Bilgi: Kişiler, olaylar veya diğer gerçekler hakkındaki bilgiler, gelecekteki davranış veya olaylar hakkında tahmin yapılmasına yardımcı olmaktadır.

2.4. Güç Mesafesi (GM)

Güç mesafesi, 2.2'de sözü edilen ulusal kültürlerin boyutlarından biridir ve insanların eşit olmadığı gerçeğinin nasıl ele alınacağı ile ilgili temel soruyu cevaplamayı yansıtmaktadır. İsmini, Hollandalı bir deneysel sosyal psikolog olan Mauk Mulder'ın, astları yöneticilerinden ayıran duygusal mesafeyle ilgili araştırmasından almaktadır.

Güç mesafesi, bireylerin eşitsizliğinin temel sorununa ilişkin farklı çözümleri ile ilgilidir (Hofstede, 2011: 8). Güç mesafesi, örgütler ve kurumların (aile gibi) daha az güçlü olan üyelerinin gücün eşitsiz olarak dağıtıldığını kabul ve bekledikleri ölçüde tanımlanmıştır. Bir başka ifadeyle toplumun daha az güçlü olan üyelerinin, bu gücün eşitsiz olarak dağıldığını kabul etme derecesidir. Dolayısıyla güç mesafesi, o toplumdaki daha az güçlü bireylerin, bu eşitsizliği hangi ölçüde kabul ettiğiyle ilgilidir. Bir toplumun, eşitsizlik seviyesi, çalışanlar kadar güçlü veya lider konumundaki kişi tarafından da kabul edilmektedir.

Yapılan çalışmalarda güç mesafesini oluşturmak için kullanılan üç soru incelendiğinde şaşırtıcı bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Bu sorulardan birincisi "çalışanlar korkuyor mu" ve ikincisi ise "yönetici otokratik veya paternalist midir" olup, bu soruları katılımcıların günlük çalışma ortamlarını nasıl algıladıklarını gösterdiği ifade edilmektedir. Bununla birlikte, üçüncü soru katılımcıların tercih ettikleri-seçimlerini nasıl ifade ettiklerini göstermektedir ki bu da "çalışma ortamlarının nasıl olmasını isterler?" sorusudur. Üç sorunun aynı kümenin parçası olduğu gerçeği, bir ülkeden diğerine denemenin, algıladığı gerçeklik ile arzu edilen gerçeklik arasında yakın bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Güç mesafesinin düşük olduğu ülkelerde, çalışanlar, yöneticilerden çok korkmamakta ve yöneticiler otokratik veya paternalist olarak görülmekte, ayrıca yine yöneticilerin, "genellikle bir karara varmadan önce astlarına danıştığı" ifade edilmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu bir başka ifade ile güç mesafesi ölçeğinin karşı tarafında bulunan ülkelerde, yöneticiler genellikle otokratik veya paternalist olarak görüldüğünden çalışanların korktuğu ifade edilebilir.

Kısaca güç mesafesi skorları bize, bir ülkedeki örgütlerdeki bağımlılık ilişkileri hakkında bilgi vermektedir. Düşük güç mesafeli ülkelerde, astların yöneticilere bağımlılığı sınırlıdır. Yönetici ve çalışanlar arasındaki duygusal mesafe nispeten azdır. Bu da astların yöneticilerine kolayca yaklaşabildiği ve yönetici ile çelişebileceğini göstermektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerde, çalışanların, yöneticilere büyük ölçüde bağımlılığı olduğu belirlenmiştir. Çalışanlar, ya bağımlılığı tercih edecek ya da tamamen reddederek (psikolojide karşı bağımlılık olarak bilinmektedir) yine bağımlı ama negatif bir işaret ile bu duruma yanıt vereceklerdir. Yüksek güç mesafeli ülkeler, bu nedenle bağımlılık ve karşılıklı bağımlılık arasında bir kutuplaşma modeli göstermektedir. Bu durumlarda yöneticiler ile çalışanlar arasındaki duygusal mesafe açılır. Çalışanın doğrudan yöneticisine yaklaşması ve onunla çelişmesi muhtemel değildir. Bu nedenle, güç mesafesi, bir ülke içindeki kurum ve kuruluşlarda az güçlü üyelerinin beklediği ve gücün eşitsiz olarak dağıldığını kabul ettiği ölçüde tanımlanabilir. Güç mesafesi, daha az güçlü üyeleri değer sistemine dayalı olarak açıklamaktadır.

Güç mesafesi, yani toplumun üyelerinin kurum ve kuruluşlardaki gücün eşitsiz olarak dağıldığını kabul ettikleri düzeydedir (Hofstede, 1983). Hofstede, örgüt veya toplumlarda üyelerin statü, zenginlik, büyüklük ve saygınlıktan kaynaklanan gücün eşit olmayan dağılımını kabul etme derecesini, güç mesafesi olarak tanımlamıştır. Güç mesafesi kavramının altında, fiziksel ve zihinsel olarak insanların eşitsizliği yatmakta ve buna toplumda ne kadar önem verildiğinin bir göstergesi olarak açıklanabilmektedir. Örgütsel bakış açısıyla ele alındığında ise güç mesafesi, otoritenin merkezileşmesi ve otokratik liderlik derecesi ile ilgili olduğu söylenebilir (Hon, 2002). Güç mesafesi yüksek olan bireyler, gücün eşit olmayan dağılımını olağan karşılarken, güç mesafesi düşük olan bireylerde bu durum normal olarak görülmez. Bu bireyler tarafından ayrıcalık ve statü hoş karşılamazken aksi durumda yönetici için ayrıcalıkların olması beklenen ve istenen bir durumdur.

Yapılan açıklamalardan sonra güç mesafesinin yüksek ve düşük güç mesafesi olmak üzere iki kategoride sınıflandırılması mümkündür (Yayik, 2017: 78). Tablo 8'de yüksek ve düşük güç mesafesinin genel normlar, aile, okul ve sağlık hizmetleri açısından karşılaştırılması yapılmıştır.

Tablo 8. Genel Normlar, Aile, Okul ve Sağlık Hizmetleri Açısından Düşük ve Yüksek Güç Mesafesi Farklılıkları

Düşük	**Yüksek**
İnsanlar arasındaki eşitsizlikler en aza indirilmelidir.	İnsanlar arasındaki eşitsizlikler beklenen ve isten bir durumdur.
Sosyal ilişkiler özenle ele alınmalıdır.	Statüler sınırlama ile dengelenmelidir.
Daha az güçlü ve daha güçlü insanlar birbirine bağımlı olmalıdır.	Daha az güçlü insanlar bağımlı olmalıdır.
Daha az güçlü insanlar, karşılıklı bağımlılıkla duygusal olarak rahatlar.	Daha az güçlü insanlar, bağımlılık ve karşılıklı bağımlılık arasında duygusal olarak kutuplaşırlar.
Ebeveynler çocuklara eşit davranırlar.	Ebeveynler, çocuklara itaat öğretir.
Çocuklar, ebeveynleri ve daha yaşlı akrabalarına eşit gibi muamele ederler.	Ebeveynlere ve yaşlı akrabalarına saygı temel ve ömür boyu bir erdemdir.
Çocukların ebeveynlerin yaşlılık güvenliğinde rolü yoktur.	Çocuklar ebeveynlere yaşlılık güvenliğinin kaynağıdır.
Öğrenciler, öğretmenlere eşitlermiş gibi muamele ederler.	Öğrenciler sınıf dışında bile öğretmenlere saygı gösterir.
Öğretmenler, sınıftaki öğrencilerden girişkenlik beklerler.	Öğretmenler tüm girişimleri sınıfta ele almalıdır.
Öğretmenler, kişisel olmayan gerçekleri aktaran uzmanlardır.	Öğretmenler kişisel bilgeliği aktaran kişilerdir.

Öğrenme kalitesi, öğrencilerin iki yönlü iletişimine ve mükemmelliğine bağlıdır.	Öğrenme kalitesi, öğretmenin mükemmelliğine bağlıdır.
Daha az eğitimli kişiler daha eğitimli kişilere göre daha otoriter değerlere sahiptir.	Daha eğitimli ve daha az eğitimli kişiler aynı derecede otoriter değerlerine sahiptir.
Eğitim politikası ortaokullara odaklanmaktadır.	Eğitim politikası üniversitelere odaklanmaktadır.
Hastalar doktorlarla eşit gibi davranır ve aktif olarak bilgi sağlarlar.	Hastalar, doktorları üstler olarak görürler; danışmalar daha kısa ve doktor tarafından kontrol edilir.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded,* Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (72 ve 73).

Güç mesafesi, normlar, aile ve okul sağlık hizmetleri açısından değerlendirildikten sonra, yaşanan aile ve okul deneyimlerinden sonra kişiler bir yetişkin olarak çalışma hayatına başlar. Ebeveyn-çocuk, öğretmen-öğrenci ve doktor-hasta çiftleri rolü, artık üst (yönetici)-alt (çalışan) rol çifti tarafından tamamlanmaktadır.

Yüksek güç mesafesi durumunda, üstler ve astlar birbirlerini varoluşsal olarak eşitsiz olarak görürler ve hiyerarşik sistem, bu varoluşsal eşitsizliğe dayanır. Örgütler, gücü birkaç elden olabildiğince merkezileştirir. Kurumlardaki ücret sistemlerinde üst ve alt pozisyondakiler arasında büyük farklılık göstermektedir. Üstler ve astları arasındaki ilişkilerin sadece üstler tarafından başlatılması gerekir.

Düşük güç mesafeli durumda, astlar ve üstler varoluşsal olarak eşit olarak düşünülür. Hiyerarşik sistem, sadece kolaylık sağlamak için kurulan rollerin eşitsizliğidir ve roller değişebilir. Organizasyonlar, düz hiyerarşik piramitlerde ve sınırlı sayıda denetim personeli ile oldukça merkezi bir yapıya sahiptir. Üst ve alt düzey işler arasındaki ücret aralıkları oldukça küçüktür Çalışanlar, yüksek vasıflıdır. Daha yüksek seviyelere göre ayrıcalıklar temelde istenmeyen bir durumdur. Çalışma yeri açısından düşük ve yüksek güç mesafesi farklılıkları Tablo 9'da gösterilmektedir. (Hofstede vd., 2010; 72-73).

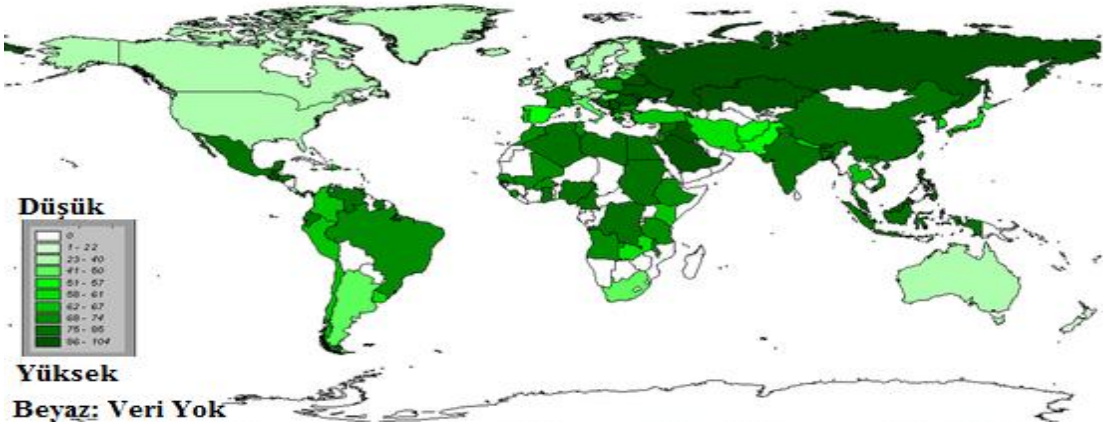
Tablo 9. Çalışma Yeri Açısından Düşük ve Yüksek Güç Mesafesi Farklılıkları

Düşük	**Yüksek**
Örgütlerde, rollerin eşitsizliği anlamına gelen hiyerarşi kolaylık sağlamak için oluşturulmuştur.	Örgütlerdeki hiyerarşi daha yüksek ve daha düşük seviyeler arasındaki varoluşsal eşitsizliği yansıtır.

Sorumluluğu (merkezi olmayan yönetim) dağıtılması yaygındır. Daha az sayıda yönetim ile ilgili çalışan vardır.	Merkezileşme popülerdir. Daha fazla sayıda yönetim ile ilgili çalışan vardır.
Örgütün üst ve alt kademelerinin ücret aralığı dardır.	Organizasyonun en üst ve alt kademelerindeki maaş aralığı fazladır.
Yöneticiler kendi deneyimlerine ve astlarına güvenirler.	Yöneticiler, üstlerine ve resmi kurallara güvenirler.
Astlar kendilerine danışılmasını beklerler.	Astlar, yapılacaklar hakkında üstlerinin kendilerine ne yapılması gerektiğinin söylenmesini beklerler.
İdeal yönetici, becerikli bir demokrattır.	İdeal yönetici yardımsever bir otokrat ya da babacandır.
Alt-üst ilişkisi pragmatiktir.	Alt-üst ilişkileri duygusaldır.
Ayrıcalıklar ve statü sembolleri öngörülmez.	Ayrıcalıklar ve statü sembolleri normal ve popülerdir.
Fiziksel çalışma, ofis çalışmasıyla aynı statüye sahiptir.	Beyaz yakalı işler, mavi yakalı işlerden daha saygındır.

Kaynak: Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded,* Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional (72 ve 73).

Ülkelere göre güç mesafesi incelendiğinde 76 ülke içinde en yüksek güç mesafesinin Malezya'da (104) olduğu ve en düşük güç mesafesinin ise Avusturya'da olduğu görülecektir. Türkiye ise 66 puan ile 32-33. sırada yer almaktadır.



Şekil 9. Ülkelere Göre Güç Mesafesi İndeksi

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

Tablo 10'da Hofstede'nin örgütsel kültür boyutlarında yer alan altı indeksin aralarındaki korelasyonları görülmektedir. Bu tabloya verileri olmayan ülkeler dahil edilmemiş ve analiz 64 ülke ile gerçekleştirilmiştir. Tablo incelendiğinde en yüksek

ve ters korelasyon değerine sahip iki indeks; GM ile KY'dir ve değeri -0,638'dir. ZO ile SKS arasında da ters ve -0,490 değerinde bir ilişki olduğu görülebilir. Anlamlı bir diğer ve ters olan ilişki de GM ve SKS olup değeri -0,322 olarak elde edilmiştir.

Tablo 10. Örgütsel Kültür Boyutları Arasındaki İlişki*

		GM	KY	ED	BGE	ZO	SKS
GM	Pearson Korelasyon	1	**-,638****	0,168	0,208	0,045	**-,322****
	p (2 Kuyruk)		0	0,185	0,099	0,723	0,01
KY	Pearson Korelasyon		1	0,024	-0,163	0,091	0,169
	p (2 Kuyruk)			0,851	0,197	0,475	0,181
ED	Pearson Korelasyon			1	0,023	0,014	0,1
	p (2 Kuyruk)				0,859	0,914	0,431
BGE	Pearson Korelasyon				1	0,019	-0,078
	p (2 Kuyruk)					0,881	0,541
ZO	Pearson Korelasyon					1	**-,490****
	p (2 Kuyruk)						0
SKS	Pearson Korelasyon						1
	p (2 Kuyruk)						

**. Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (2 Kuyruk)

Kaynak: https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (erişim tarihi: 05.12.2018) sitesinden faydalanarak hazırlanmıştır.

2.5. Güç Mesafesi ile İlgili Literatür Çalışması

Güç mesafesi ile ilgili akademik yazın incelendiğinde; örgütsel kültürün diğer faktörleri ile ele alındığını veya diğer örgütsel davranış türleri ile birlikte ele alındığı görülecektir.

Türk Kara Kuvvetlerindeki subay ve ast subayların güç mesafesi değer boyutlarındaki düzey ve eğilimlerinin incelendiği çalışma Akyürek (2001) tarafından yapılmış ve çalışanların orta düzeyde bir güç mesafesine sahip oldukları belirlenmiştir.

Göktaş, Aslan ve Aslantekin (2005), örgüt kültürünü; "örgütsel yapı", "ilişkiler", "aidiyet", "güç mesafesi" ve "hikayeler" boyutunda incelemiş ve çalışanların örgüt kültürü boyutları içinde en yüksek puanı "güç mesafesinden" aldıklarını belirlemişlerdir.

Güç mesafesi ve güven arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmada (İslamoğlu ve Börü, 2005), çalışanın tercih edilen güç mesafesi ile kurumdaki mevcut güç mesafesi arasındaki uyumun güveni etkilediği ve aralarında yüksek bir korelasyonun olduğu belirlenmiştir.

Uzun ve Tamimi (2007), çalışmalarında güç mesafesinde, metaforların kullanım düzeylerini incelemiş ve bunların kullanımlarını demografik özellikler ile ilişkilendirilmiştir. Çalışma; Gaziantep'te tekstil sektöründeki bir firmada gerçekleştirmiştir.

Gürbüz ve Bingöl'ün (2007), çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren örgüt yöneticilerin Hofstede'in örgüt kültürü boyutlarını ele alarak yaptığı çalışmada, yöneticilerin yüksek güç mesafesi eğilimi gösterdikleri belirlemiştir.

Güç mesafesi ile ilgili yapılan bir diğer çalışma eğitim sektöründe gerçekleştirilmiştir (Erdoğan,Yaman, Şentürk ve Kalyoncu, 2008). Web tabanlı eğitim ortamlarındaki güç mesafesinin incelendiği araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan olgubilim deseni kullanılmıştır.

Khatri (2009), kültürel ortamın örgüt çalışanları üzerindeki etkisinin büyük olduğunu vurguladığı çalışmada, Hofstede'nin kültür boyutlardan biri olan güç mesafesinin davranışsal etkilerinin incelemiş ve yüksek güç mesafesindeki çalışanların kararlara katılma konusunda isteksiz olduklarını ve yöneticilerin sınırsız güç ile astları üzerinde kontrol sağladıklarını vurgulamıştır. Ayrıca yüksek güç mesafesi örgütlerde etik olmayan davranışlara eğilimin fazla olduğu bu tür davranışların örtüldüğü ya da fark edilmediği de vurgulanmıştır.

Nitel araştırma tekniğinin kullanıldığı bir başka çalışmada, öğretmen görüşleri doğrultusunda, yöneticiler ile öğretmenler arasındaki güç mesafesi incelenmiş ve ilgili sektörde güç mesafesi endeksinin sorgulandığı bir profilin çıkarılması önerisi sunulmuştur (Yaman ve Irmak, 2010).

Örgütsel kültürün dört farklı boyutunun ele alınarak incelendiği bir başka çalışma ise havacılık sektöründe, pilotlar üzerinde yapılmıştır (Şekerli ve Gerede, 2011). Türkiye'de kullanılan ekip kaynak yönetimi eğitimlerinin Türk ulusal kültürüne uygun hale getirilmesinde kullanılacak verilerin sağlanmasına yönelik bu çalışmada; Türk pilotlarının Hofstede'in ulusal kültür boyutlarındaki durumları ve diğer kültürdeki pilotlar ile karşılaştırmaları yer almaktadır. Buna göre, Türk pilotlarının yüksek güç mesafesi değerlerine sahip olmasına rağmen, pilotların önemli bir bölümü demokratik lider tipi ile çalışmayı tercih ettikleri belirlenmiştir.

Çok yönlü ve etkin kültürel değerlere sahip olan Tayland'da kamu sektörü çalışanlarının kültür modelinin, Hofstede'nin kültür boyutları açısından incelenmesi, doğasının özelliklerinin belirlenmesi ve çalışanlar arasındaki farklılığın ortaya koyulmasına yönelik bir başka çalışma Pimpa (2012) tarafından yapılmıştır.

Güç mesafesinin örgütsel güven ve boyutlarıyla ele alındığında bir başka çalışma, devlet üniversitesindeki akademik ve idari personel üzerinde gerçekleştirilmiştir (Uslu ve Ardıç, 2013). Araştırmada, çalışanların örgütsel güç mesafesi ile güven düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı ancak zayıf bir ilişki belirlenmiştir.

Malezya'daki üç farklı etnik grubun kültürleri, Hofstede'i temel alarak belirlenmiştir ve etnik gruplar arasındaki farklılıklar ortaya konulmuştur (Budin ve Wafa, 2013). Benzer bir başka çalışma da Kuveyt'te yapılmıştır (AlAnezi ve Alansari, 2016).

Türkel (2014), çalışanların güç mesafeleri yüksekse yönetici (otoriteyi) eleştirmelerinin ve örgütsel karar almada kendi fikirlerini açıklamalarının zor olduğunu ifade ederken aslında çocukluk döneminde "icat çıkarma" , "eski köye yeni adet getirme" , "dünkü çocuk" v.b. kavramların yaşla birlikte şekil değiştirerek sürdüğünü ifade etmektedir. Çalışmada ayrıca, Gladwell'in usta olabilmek için uzun bile olsa bir zamanın (yaklaşık 10 bin saat) olduğuna atıfta bulunarak, tecrübe ve gayret için ise en büyük psikolojik duvarın güç mesafesi olduğu vurgulanmıştır.

Güç ve gücün kaynaklarının araştırıldığı bir başka çalışmada, güç mesafesi yüksek toplumlarda, gücün örgüt düzeyine, grup düzeyine ve birey düzeyine yansımaları araştırılmıştır (Kemikkıran, 2015). Çalışmada, güç mesafesi yüksek olan toplumlarda güçlerini pozisyonundan alan yöneticilerin astlarına güç ve denetim uygulama eğiliminde olabileceklerinin muhtemel olduğu da öne sürülmüştür.

Bolat, Bolat, Seymen ve Yüksel (2017), çalışmalarında; güç mesafesi ve lider-üye etkileşiminin, istismarcı yönetim ve tükenmişlik ilişkisi üzerindeki düzenleyici etkisini ortaya koydukları çalışmada; yüksek güç mesafesine sahip çalışanların, düşük güç mesafesine sahip çalışanlara göre istismarcı yönetimin olumsuzluklarından daha az etkilendikleri belirlenmiştir.

Akademisyenlerdeki güç mesafesi ile cam tavan ilişkisinin incelendiği çalışma, Irak'ta faaliyet gösteren iki üniversitede gerçekleştirilmiştir (Can, Kaptanoğlu ve Halo, 2018). Güven'in (2018), telekomünikasyon firması çalışanlarının güç mesafesi algı düzeylerini araştırdığı çalışmada, eşitsizlik ortamının hâkim olduğu ve güç mesafesi algısının yüksek düzeyli olduğu belirlenmiştir.

Güç mesafesinin, örgütsel politika algısı ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkideki aracı rolünün incelendiği bir başka çalışma da Gürce (2018)

tarafından yapılmıştır. Çalışmada, örgütsel güven ile güç mesafesi arasında düşük düzeyde istatiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki olmasına rağmen, güç mesafesinin düzenleyici rolü olmadığı belirlenmiştir.

İran'da, hastane çalışanlarının güç mesafesinin belirlenmesine yönelik çalışmada, çalışanlar arasında düşük güç mesafesi puanlarına ulaşıldığı, hastanedeki çalışma tecrübesinin güç mesafesinde farklılık oluşturmasına rağmen yaş, medeni durum ve eğitim seviyesinin farklılık yaratmadığı belirlenmiştir (Rafiei ve Sadeghi, 2018). Çalışmada ayrıca çalışanlar tarafından algılanan en baskın eşitsizliğin, karar alma yönünde ve yönetimin otoritesini kuruluşta uygulama yöntemde olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle çalışanların işyerinde yenilikçi davranış ve performans gösterme konusunda motive olduklarını hissettirmek için yöneticilerin destekleyici stratejilere ve katılımcı yönetimine odaklanmaları önerilmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
GÜÇ MESAFESİ İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütlerin yapıtaşı olan insan ve insana ait olgular günümüzde önemini daha da hissettirmektedir. Günümüz örgütlerini oluşturan çalışanlarının beklentilerinin karşılanmaması, örgüt politikaları ile ters düşmeleri, örgütlerin adalet duygusundan yoksun olduğuna dair inançları vb. sebeplerden dolayı çalışanlar bir süre sonra örgüte karşı olumsuz tutumlar sergilemeye başlayabilirler. Bu olumsuz tutumları kişiler kendi içlerinde yaşayabildikleri gibi, örgüte karşı olan olumsuz duygularını diğer örgüt çalışanları ile de paylaşabilirler. Günümüz örgütlerinin sinsi hastalığı diye de tabir edilebilecek örgütsel sinizm bu şekillerde karşımıza çıkabilir. Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm kavramı yerli ve yabancı literatürde oldukça fazla işlenen konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Hofstede'nin ülkelerin güç mesafesi algı düzeyleri ile ilgili yaptığı çalışmada ülkedeki örgütlerde güç mesafesi algı düzeylerinin, ülkedeki kültürel yapıyı yansıttığı görüldüğü belirtilmektedir (Güven, 2018: 62). Ancak ülkemiz güç mesafesi konusunda yapılan çalışmalar oldukça azdır. Literatür incelendiğinde ise örgütsel sinizm ve güç mesafesi arasındaki ilişkiyi inceleyen hiçbir çalışmaya rastlanmamıştır.

Yapılan çalışmada Trakya Üniversitesi Edirne Merkez ilçedeki birimlerde görev yapan idari personelin demografik özelliklerinin; güç mesafesi, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları ile ilişkisi, aynı zamanda örgütsel sinizm ile örgütsel sinizmin alt boyutları ile güç mesafesi arasında ilişki olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma, Edirne il sınırları içerisinde yer alan Trakya Üniversitesi'nde yapılmıştır. Trakya Üniversitesi, 2018 yılı itibariyle 48.695 öğrenci, 1.755 öğretim

elemanı ve 2.408 idari personeli ile 34 akademik kuruluşta hizmet vermektedir (https://www.trakya.edu.tr/).

Çalışmanın ana kütlesini; Trakya Üniversitesi birimlerinde çalışan 1.511 idari personel oluşturmaktadır. İdari personelin, birimlerde unvanlara göre dağılımları ve gerekli anket sayısı Tablo 10'da gösterilmiştir. Tablo 10 dikkate alınarak 385 anket ile veriler toplanmıştır.

Tablo 11. Unvanlara Göre Anket Sayısı

Birim	Çalışan Sayısı	Toplam Çalışan İçindeki Oran	Gerekli Anket Sayısı	Toplanan Anket Sayısı
Şube Müdürü	17	0,01	4,33	3
Şef	25	0,02	6,37	9
Memur/Bil. İşletmeni	342	0,23	87,14	98
Hemşire/Ebe	423	0,28	107,78	115
Hizmetli/Hastabakıcı	218	0,14	55,55	33
Diğer	486	0,32	123,83	127
Toplam	1.511	1	385	385

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Varsayımlar

Araştırma, Trakya Üniversitesi'nde Edirne Merkez ilçede birimlerde çalışan idari personel ile sınırlandırılmış bir kesit analizidir. Mevcut birimlerde kamu işçisi statüsünde çalışan personel dahil edilmemiştir. Anket uygulamasında gönüllük esas alınmıştır.

3.4. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Araştırmada; Trakya Üniversitesi'ndeki birimlerde çalışan personele yüz yüze anket yöntemi uygulanmıştır. Anket soruları (Ek 2), literatürün incelenmesi sonucunda oluşturulmuştur.

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde yer alan beş soru, "güç mesafesi" ile ilgilidir. Güç mesafesi ölçeği; Yoo, Donthu ve

Lenartowicz (2011: 201) tarafından geliştirilen, Hofstede'nin kültürel boyutlarını, bireysel seviyede ölçen Bireysel Kültürel Değerler ölçeğinde (CVSCALE) yer alan güç mesafesi alt boyutu kullanılmıştır. Ölçek, bireysel tutum ve davranışları, bireysel düzeydeki kültürel yönelimlere bağlamayı mümkün kılacak niteliktedir. Anketin ikinci kısmında, 13 sorudan oluşan ve Brandes (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği soruları bulunmaktadır. Anketin son bölümü ise çalışanların sosyo-demografik özelliklerine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Ek 2'de gösterilen anket formundaki ölçek sorular ve ait oldukları boyutlar Tablo 12'de yer almıştır.

Tablo 12. Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait Boyutlar ve Sorular

Ölçek	**Sorular**
GÜÇ MESAFESİ ÖLÇEĞİ (BÖLÜM 1)	1, 2, 3, 4, 5
ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ (BÖLÜM 2)	
Bilişsel Boyut	1, 2, 3, 4, 5
Duyuşsal Boyut	6, 7, 8, 9
Davranışsal Boyut	10, 11, 12, 13

İlk iki bölümdeki soruların cevaplandırılmasında 5'li Likert ölçeği (1: Kesinlikle Katılmıyorum 2. Katılmıyorum 3. Kararsızım 4. Katılıyorum 5. Kesinlikle Katılıyorum) (1: Hiç, 2: Nadiren, 3: Bazen, 4: Sık sık, 5: Her zaman) kullanılmıştır. Ölçeklerden elde edilen puan artıkça güç mesafesi ve örgütsel sinizm düzeyi artmaktadır.

Hazırlanan anket formu için önce T.Ü. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kuruluna başvurulmuş ve gerekli etik izin alınmıştır (Ek 3). Alınan izinler doğrultusunda T.Ü. Genel Sekreterlik biriminden üniversitenin birimlerinde çalışan idari personele anket yapılması için izin alınmıştır (Ek 3).

Araştırma verileri, 2018 yılı, Nisan ve Mayıs aylarında, alınan etik kurul izni (Ek 3) ile araştırmacı tarafından, Tablo 11'de gösterilen idari personelden toplanmıştır. Verilen izinler doğrultusunda, anketler, araştırmacı tarafından belirlenen günlerde ilgili birimlere gidilerek idari personel ile yüz yüze görüşme yöntemi ile doldurulmuştur.

3.5. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemleri

Araştırmada ilk olarak ankete katılan idari personelin demografik özellikleri incelenmiştir. Bunun için tanımsal istatistiklerden faydalanılmıştır. Anket formunda iki ölçek yer aldığından bu ölçekler ile ilgili ilk olarak açıklayıcı daha sonra da doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, bunu güvenirlik analizi izlemiştir. Bundan sonra da demografik özelliklerin güç mesafesi ve örgütsel sinizmde farklılık oluşturup oluşturmadığına yönelik parametrik (t testi, ANOVA vb.) ve parametrik olmayan (Mann Whtiney U Testi, Kruskall Wallis vb.) tek değişkenli testler yapılmıştır. Örgütsel sinizm ve güç mesafesi arasındaki ilişkinin belirlenmesinde parametrik olmayan Spearman sıra korelasyonu kullanılarak anlamlılık ve güç değerleri ortaya konulmuştur.

3.6. Araştırma Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri özetlenecek, daha sonra da ölçeklere ilişkin açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonuçlarına yer verilecektir. Son olarak demografik özelliklere göre farklılık testleri ile ölçekler arasındaki ilişki sonuçları açıklanacaktır.

3.6.1. Araştırma Katılımcılarının Demografik Özellikleri

Çalışmaya dahil olan idari personele ait demografik bilgiler Tablo 13'de gösterilmiştir. Buna göre araştırmaya dahil olan idari personelin ankete dahil olanların %53'ü erkek ve %47'si kadındır. %68'i evli olan çalışanların %32'si bekardır. Araştırmaya dahil olan çalışanların yarıdan fazlası (%52) lisans mezunu olup, bunu %20 oranı ile ön lisans mezunları izlemektedir. Lisansüstü mezunlar örneğin %15'ini ve lise mezunları da %11'i oluşturmaktadır. Örnekteki en küçük oran %2 ile ilköğrenim mezunlarına aittir. Araştırmaya yaklaşık %1 oranında katılım gösteren grup şube müdürleridir. Bunu %2 ile şefler izlemiştir. Memur/bilgisayar işletmenlerinin katılım oranı %25 iken, ebe ve hemşirelerin katılım oranı %30'dur. Hizmetli ve hastabakıcılar tüm örneğin %9'unu oluştururken, diğerleri (biyolog, eczacı, kimyager vb.) örnekteki en yüksek oranda (%33) katılım göstermiştir.

Araştırmaya dahil olan idari personelin yaş ortalaması 38,28±0,439 yıldır. En düşük yaş 19 ve en yüksek yaş ise 60'tır. İdari personelin, T.Ü'nde ortalama çalışma süresi 12,99±0,439 yıldır. En düşük çalışma süresi 9 ay ve en yüksek çalışma süresi de 35 yıldır. Toplam çalışma süresi ortalaması da 15,58±0,451 yıl olup yine en düşük çalışma süresi 9 ay ve en çok çalışma süresi de 40 yıl olarak belirlenmiştir.

Tablo 13. Personelin Demografik Özellikleri

Değişken	Grup	f	%	Değişken	Grup	f	%
Cinsiyet	**Erkek**	203	53	**Öğrenim Durumu**	**İlköğretim**	9	2
	Kadın	182	47		**Lise**	43	11
Medeni Durum	**Evli**	261	68		**Ön Lisans**	77	20
	Bekar	124	32		**Lisans**	200	52
Görev	**Şube Müdürü**	3	1		**Lisansüstü**	56	15
	Şef	9	2	**Gelir**	**2.501-3.500 TL**	209	54
	Memur/Bil. İşletmeni	98	25		**3.501-4.500 TL**	135	35
	Hemşire/Ebe	115	30		**4.501-5.500 TL**	33	9
	Hizmetli/Hastabakıcı	33	9		**5.501-6.500 TL**	3	1
	Diğer	127	33		**6501 ve üzeri**	5	1

3.6.2. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi

Araştırmanın bu aşamasında, kullanılan "güç mesafesi" ve "örgütsel sinizm" ölçekleri için açıklayıcı faktör analizleri (AFA) yapılarak yapısal olarak geçerli olup olmadıkları incelenmiştir. Ancak AFA yapılmadan önce örneğe ait veriler, uç değer ve eksik değerler açısından incelenmiş ve herhangi bir kısıtlayıcı duruma rastlanmamıştır.

Bu incelemeden sonra yapılan faktör analizinde, herhangi bir döndürme yöntemi kullanılmadan, "Temel Bileşenler Analizi (Principal Component Analysis)" yöntemi ile faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analizde ilk olarak güç mesafesine ilişkin korelasyon matrisi incelenmiş ve sorular arasındaki korelasyon değerlerinin 0,3 ile 0,9 arasında olduğu ve korelasyon determinantının da 0,431 değerini aldığı belirlenmiştir.

Tablo 14'te yer alan Bartlett's Küresellik Testine göre değişkenlerin tümel olarak %5 güven düzeyinde anlamlı olduğu ve örneklem sayısının da 0,749 ile "iyi uyuma" sahip olduğu görülecektir.

Tablo 14. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett's Test

KMO ve Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçüsü.		**0,749**
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	320, 938
	SD	10
	Sig.	**0,000**

Tablo 15'te görüldüğü gibi güç mesafesin ölçeğinin teoride de belirtilen şekilde tek faktör olduğu görülebilir. Özdeğerler incelendiğinde; ölçeğin tek faktörde birden büyük değer aldığı ve bu faktörün toplam varyansın %46,44'ünü açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 15. Güç Mesafesi Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri Matrisi ve Özdeğerler

Faktör Yükleri	
Madde	**GÜÇ MESAFESİ**
G2	**0,757**
G4	**0,679**
G1	**0,675**
G5	**0,649**
G3	**0,641**
Özdeğer	**2, 322**
Varyans Açıklama Oranı (%)	**46,442**

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a 1 Components Extracted

Benzer işlemler, "örgütsel sinizm" ölçeği için de gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizinde döndürme yöntemlerinden Varimax ve teknik olarak "Temel Bileşenler Analizi" uygulanmıştır. Tablo 16'daki KMO değeri incelendiğinde, örneklemin yeterli olduğu ve örneklem sayısının da 0,880 ile "iyi uyuma" sahip olduğu ve Bartlett's Küresellik Testine göre de değişkenlerin tümel olarak %5 güven düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir (Tablo 16).

Tablo 16. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin KMO ve Bartlett's Testi

KMO ve Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçüsü.		**0,880**
Bartlett's Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	3770,610
	SD	1078
	Sig.	**0,000**

İlgili ölçeğin faktörleşme desenine ilişkin döndürülmüş faktör yükleri Tablo 17'de gösterilmiştir. Buna göre ilk üç faktörün birden büyük değerler aldığı ve bu dört faktörün toplam varyansın %73,251'unu açıkladığı görülmüştür.

Tablo 17. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri Matrisi ve Özdeğerler

Döndürülmüş Faktör Yükleri			
Madde	**Bilişsel Boyut**	**Duyuşsal Boyut**	**Davranışsal Boyut**
S2	**0,827**		
S1	**0,804**		
S3	**0,801**		
S4	**0,780**		
S5	**0,619**		
S8		**0,903**	
S9		**0,883**	
S7		**0,86**	
S6	0,443	**0,742**	
S12			**0,885**
S11			**0,881**
S10		0,439	**0,659**
S13			**0,572**
Özdeğer	**6,429**	**1,831**	**1,333**
Varyans Açıklama Oranı (%)	**49,450**	**14,084**	**9,717**
Birikimli (%)	**49,450**	**63,534**	**73,251**

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a Rotation converged in 6 iterations.

Ölçekler ile ilgili yapılan AFA işleminden sonra ölçeklere ilişkin geçerlilik çalışması yapılmıştır. Yakınsak geçerlilikte açıklanan ortalama varyans (AVE) Tablo 18'de gösterilmiştir. AVE değerlerinin 0,5 ve yakın olduğu görülmektedir. Tablo

18'de ayrıca güvenirlik analizi için Cronbach's Alfa ve birleşik güvenilirlik değerlerinin de istenen aralıklarda uygun değerler aldığı gözlenebilir.

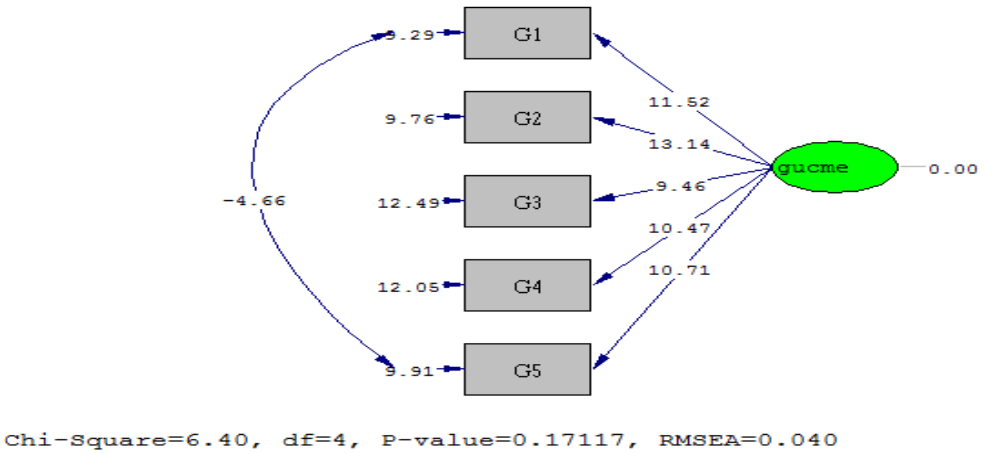
Tablo 18. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Ölçekler	Cronbach Alfa (α)	AVE	Birleşik Güvenilirlik (CR)
GÜÇ MESAFESİ	0,708	0,46	0,81
ÖRGÜTSEL SİNİZM	0,909		
Bilişsel Boyut	0,877	0,59	0,88
Duyuşsal Boyut	0,949	0,72	0,84
Davranışsal Boyut	0,801	0,58	0,77

3.6.3. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan ölçekler için AFA yapılıp model belirlendikten sonra, verilerin faktör modelinde test edilmesi veya doğrulanması için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), LISREL 8.82 istatistik paket programı kullanılarak uygulanmıştır.

İlk olarak "güç mesafesi" ölçeği için birinci düzey DFA modeli oluşturulmuş ve Şekil 10'da yol diyagramında gösterilmiştir.



Şekil 10. Güç Mesafesi Ölçeği DFA Yol Diyagramı (Standartlaştırılmış Faktör Katsayıları)

Modelde "G1-G5" hata terimleri arasında modifikasyon uygulanmıştır. Faktör yüklerini gösteren standardize edilmiş faktör yükleri, t-değerleri ve R^2 değerleri Tablo 19'da gösterilmektedir.

Tablo 19.Güç Mesafesi DFA Ölçüm Modeli Sonuçları

Parametreler **GÜÇ MESAFESİ**	**Standartlaştırılmış Yükler**	**t-değeri**	**R^2**
gucme→G1	0,66	11,52	0,43
gucme→G2	0,69	13,14	0,48
gucme→G3	0,51	9,46	0,26
gucme→G4	0,56	10,07	0,31
gucme→G5	0,62	10,71	0,38

Güç mesafesi ile ilgili DFA'ne göre anlamlı olduğu belirlenen modelin uyum değerleri Tablo 20'de verilmektedir.

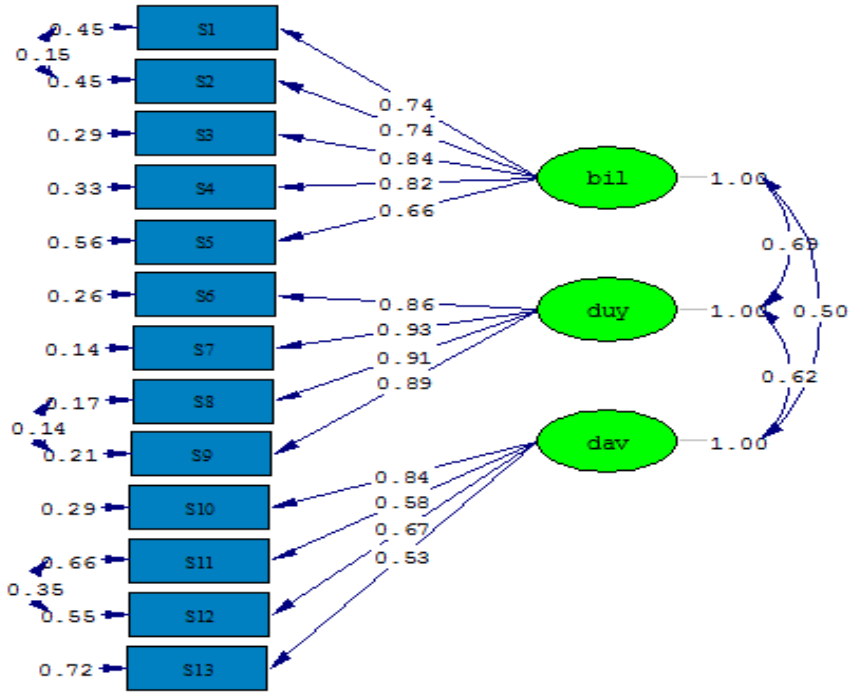
Tablo 20. Güç Mesafesi Ölçeği DFA Uyum İndeksleri

Uyum Ölçümü	**Zayıf Uyum**	**Kabul Edilebilir Uyum**	**İyi Uyum**	**Hesaplanan Değerler**	**Uyum**
$\chi 2$	$3df < \chi 2 \leq 5df$	$2df < \chi 2 \leq 3df$	$0 \leq \chi 2 \leq 2df$	6,39	İyi Uyum
$\chi 2/df$	$3df < \chi 2/df \leq 5df$	$2 < \chi 2/df \leq 3$	$0 \leq \chi 2/df \leq 2$	1,60	İyi Uyum
RMSEA	$0,08 < RMSEA \leq 0,10$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	0,04	İyi Uyum
CFI	$0 \leq CFI < 0,95$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	0,99	İyi Uyum
NFI	$0 \leq NFI < 0,95$	$0,95 \leq NFI < 0,97$	$0,97 \leq NFI \leq 1,00$[a]	0,99	İyi Uyum
NNFI	$0 \leq NNFI < 0,95$	$0,95 \leq NNFI < 0,97$	$0,97 \leq NNFI \leq 1,00$[b]	0,99	İyi Uyum
GFI	$0 \leq GFI < 0,90$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	0,99	İyi Uyum
AGFI	$0 \leq AGFI < 0,85$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	0,98	İyi Uyum
RMR		$0,05 < RMR \leq 1$	$0 \leq RMR \leq 0,05$	0,03	İyi Uyum
SRMR		$0,05 \leq SRMR \leq 1$	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	0,03	İyi Uyum

[a] Özellikle küçük örneklemlerde belirlenmiş model doğru olsa bile NFI 1,0 olmamalıdır.

[b] NNFI normlaştırılmadıkça, değerleri bazen 0 – 1 aralığının dışında olabilir.

Bundan sonraki aşamada, "örgütsel sinizm" ölçeği için DFA modeli oluşturularak ve yol modeli Şekil 11'de gösterilmiştir.



Şekil 11. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA Yol Diyagramı (Standartlaştırılmış Faktör Katsayıları)

Model incelendiğinde; "S1-S2", "S8-S9" ve "S11-S12" hata terimleri arasında modifikasyon uygulandığı görülecektir. Faktör yüklerini gösteren standardize edilmiş faktör yükleri, t-değerleri ve R^2 değerleri Tablo 21'de gösterilmektedir.

Tablo 21. Örgütsel Sinizm DFA Ölçüm Modeli Sonuçları

Parametreler **ÖRGÜTSEL SİNİZM**	**Standartlaştırılmış Yükler**	**t-değeri**	**R^2**
Bilişsel Boyut			
bilis→S1	0,74	16,05	0,55
bilis→S2	0,74	16,07	0,55
bilis→S3	0,84	19,52	0,71
bilis→S4	0,82	18,74	0,67
bilis→S5	0,66	13,97	0,44
Duyuşsal Boyut			

duyus→S6	0,86	20,86	0,74
duyus→S7	0,93	23,55	0,86
duyus→S8	0,91	22,75	0,83
duyus→S9	0,89	21,93	0,79
Davranışsal Boyut			
davran→S10	0,84	16,88	0,71
davran→S11	0,58	10,97	0,34
davran→S12	0,67	13,04	0,45
davran→S13	0,53	10,07	0,28

Örgütsel sinizm ölçeği ile ilgili DFA'ne göre anlamlı olduğu belirlenen modelin uyum değerleri Tablo 22'de verilmektedir.

Tablo 22. Örgütsel Sinizm Ölçeği DFA Uyum İndeksleri

Uyum Ölçümü	Zayıf Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum	Hesaplanan Değerler	Uyum
$\chi 2$	$3df < \chi 2 \leq 5df$	$2df < \chi 2 \leq 3df$	$0 \leq \chi 2 \leq 2df$	175,760	Kabul Edilebilir
$\chi 2/df$	$3df < \chi 2/df \leq 5df$	$2 < \chi 2/df \leq 3$	$0 \leq \chi 2/df \leq 2$	2,979	Kabul Edilebilir
RMSEA	$0,08 < RMSEA \leq 0,10$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	0,072	Kabul Edilebilir
CFI	$0 \leq CFI < 0,95$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	0,980	İyi Uyum
NFI	$0 \leq NFI < 0,95$	$0,95 \leq NFI < 0,97$	$0,97 \leq NFI \leq 1,00$[a]	0,970	İyi Uyum
NNFI	$0 \leq NNFI < 0,95$	$0,95 \leq NNFI < 0,97$	$0,97 \leq NNFI \leq 1,00$[b]	0,980	İyi Uyum
GFI	$0 \leq GFI < 0,90$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	0,930	Kabul Edilebilir
AGFI	$0 \leq AGFI < 0,85$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	0,900	İyi Uyum
RMR		$0,05 < RMR \leq 1$	$0 \leq RMR \leq 0,05$	0,066	Kabul Edilebilir
SRMR		$0,05 \leq SRMR \leq 1$	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	0,046	İyi Uyum

[a] Özellikle küçük örneklemlerde belirlenmiş model doğru olsa bile NFI 1,0 olmamalıdır.

[b] NNFI normlaştırılmadıkça, değerleri bazen 0 – 1 aralığının dışında olabilir.

3.6.4. Demografik Özellikler ile İlgili Farklılık Testleri

Analizin bu aşamasında, sosyal-demografik faktörler açısından güç mesafesi ve örgütsel sinizmde farklılık olup olmadığı incelenmiştir. İlgili farklılıkların incelenmesi, örnek birim sayısı büyük olduğundan normal dağılım varsayım altından yapılmıştır.

3.6.4.1. Cinsiyete Göre Farklılık

İlk olarak cinsiyet değişkeni açısından farklılıklar incelenmiştir. Ancak örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile örgütsel sinizm ölçeğinin genelinde, varyansların homojenliğini sağlayamamıştır. Cinsiyete göre güç mesafesi, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutu açısından farklılık analizi sonuçları Tablo 23'de gösterilmiştir.

Tablo 23. Cinsiyete Göre Farklılıkların t Testi ile İncelenmesi

	Levene Testi		**Bağımsız t Testi**				
Değişken	**F**	**Anlamlılık**	**t**	**df**	**Anlamlılık (Çift Kuyruk)**	**Farkın %95 Güven Aralığı**	
						En Düşük	**En Yüksek**
Güç Mesafesi	0,170	0,680	3,694	383	**0,000**	**0,137**	**0,448**
Bilişsel Boyut	1,478	0,225	1,402	383	0,162	-0,055	0,326
Davranışsal Boyut	3,170	0,076	2,361	383	**0,019**	**0,039**	**0,423**

Tablo 23 incelendiğinde %95 güven düzeyinde, cinsiyete göre güç mesafesinde ve örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda farklılık olduğu, örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda ise herhangi bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Buna göre erkeklerin güç mesafesi ortalaması 2,43±0,06 iken, kadınların ise daha düşük bir güç mesafesi puanı aldığı görülmektedir (2,13±0,05). Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda; erkeklerin ortalama puanı 3,09±0,07 ve kadınların ise 3,86±0,06 olarak elde edilmiştir.

Varyansların eşitliği varsayımı sağlamayan örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile örgütsel sinizm boyutunda yapılan Mann Whitney U testine göre ise cinsiyete göre bir farklılık elde edilmemiştir (**$Z_{duyuşsal}$=-0,737, $p_{duyuşsal}$=0,461; $Z_{sinizmgenel}$=-1506, $p_{duyuşsal}$=0,132**)

Bu çalışmanın aksine Hofstede (2001), kültürel boyutların genel olarak cinsiyete göre farklılık göstermediğini vurgulamıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlara benzer şekilde Stedhan ve Yamamura (2004), Japonya'daki örgütlerde güç

mesafesinde cinsiyete göre farklılık olduğunu ancak ABD'nde ise farklılığın bulunmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde; Karaçelebi (2016), cinsiyetin güç mesafesinde farklılık oluşturan bir değişken olduğunu ve erkeklerin güç mesafesinin kadınlara göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. Tayland'ta kamu sektöründe yapılan bir başka çalışmada, kadın ve erkekler arasındaki güç mesafesinde anlamlı farklılığın olduğunu ortaya koymuş bunun nedeni de Tayland'lı kadınların kamu görevlilerinde, örgüt içindeki liderlerin gücünü kabul etme eğiliminde olduklarına bağlamıştır (Pimpa, 2012). Kuveyt'te yapılan bir diğer çalışmada (AlAnezi ve Alansari, 2016) benzer sonuçları elde edildiği ve kadınların erkeklere göre daha yüksek güç mesafesi puanı aldığı belirlenmiştir.

Can, Kaptanoğlu ve Halo'nun (2018) akademisyenlerdeki cam tavan ilişkisi ile güç mesafesindeki ilişkilerinin incelendiği çalışmalarında, kadın ve erkeklerin güç mesafesinde anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde; Güven (2018), Budin ve Wafa (2013) da cinsiyetin güç mesafesinde farklılık oluşturan bir değişken olmadığını göstermişlerdir.

Cinsiyete göre güç mesafesindeki farklılığın nedenlerinden biri, çalışmanın yapıldığı sektör ve sektördeki yönetimden kaynaklanabilir. Eğitim değişkeni de güç mesafesinde kadın ve erkek arasındaki farklılığı oluşturacaktır. Bunun yanında örgütü oluşturan kişilerin yetiştikleri yer ve aile ilişkilerinin de güç mesafesinde farklılıklar oluşturacağı düşünülebilir.

Karaömer (2018), Okumuş (2018), Tükeltürk vd. (2009) ve Tokgöz ve Yılmaz (2008) da bu çalışmaya benzer sonuçlara ulaşmış ve çalışanların, örgütsel sinizm durumları ve cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığını göstermiştir.

Diğer taraftan İpek'in (2018), eğitim sektörünü esas olan çalışmasında; erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre bilişsel düzeyde daha az sinizm davranışı gösterdiğini ancak örgütsel sinizmin diğer boyutlarında cinsiyetin farklılık oluşturan bir değişken olmadığını belirlemiştir.

Bu çalışmada elde edilenlerin aksine, üniversite idari personelinin örgütsel sinizm düzeylerinin ölçüldüğü bir başka çalışmada (Karcıoğlu, 2013) da erkek idari personelin, kadınlara göre bilişsel ve duyuşsal sinizm düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiş, bunun da bir nedeni olarak erkek egemen toplumsal yapıdan kaynaklandığı ifade edilmiştir.

Kamu ve özel kuruluşlarda görev yapan büro çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada Sur (2010), cinsiyet ile örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutlar arasında anlamlı bir fark bulamazken, bilişsel boyutta cinsiyetin farklılık oluşturan bir değişken olduğunu göstermiştir.

Bunların aksine Kanter ve Mırvisin (1991), erkeklerin sinizm düzeylerinin, kadınlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuş ve bunun nedenini de kadın çalışanların daha iyimser olduklarına bağlamıştır.

Örnek verilen çalışmalar ele alındığında farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bu farklılığı örgüt yapısı, yöneticilerin örgüt çalışanlarına yaklaşımı ve örgüt politikalarının yarattığı söylenebilir.

3.6.4.2. Medeni Duruma Göre Farklılık

Medeni durum değişkenine göre güç mesafesi, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutu ile örgütsel sinizm düzeyi değişkenleri, varyans eşitliğini sağlamış ($p>0,05$) ve farklılıklar Tablo 24'te gösterilmiştir. Buna göre medeni durum açısından; güç mesafesi ve örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda herhangi bir farklılık bulunmazken, örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ve örgütsel sinizm düzeyinde farklılık olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$).

Tablo 24. Medeni Duruma Göre Farklılıkların t Testi ile İncelenmesi

	Levene Testi		**Bağımsız t Testi**				
Değişken	**F**	**Anlamlılık**	**t**	**df**	**Anlamlılık (Çift Kuyruk)**	**Farkın %95 Güven Aralığı**	
						En Düşük	**En Yüksek**
Güç Mesafesi	0,019	0,891	-0,661	383	0,509	-0,226	0,112

Bilişsel Boyut	2,150	0,143	-0,605	383	0,545	-0,266	0,141
Davranışsal Boyut	0,004	0,952	-2,908	383	**0,004**	**-0,507**	**-0,098**
Örgütsel Sinizm	2,016	0,156	-2,269	383	**0,024**	**-0,379**	**-0,027**

Buna göre örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda evli çalışanların ortalaması 2,87±0,06 iken, bekar çalışanlarda bu değer 3,17±0,09 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizm boyutunda da evlilerin ortalama puanı 2,93±0,05 iken bekarların 3,13±0,08 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda da yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre herhangi bir farklılık bulunamamıştır **($Z_{duyuşsal}$=-1612, $p_{duyuşsal}$=0,107).**

Bu çalışmadaki bilişsel sinizmde bulunanları destekler nitelikte İpek (2018), Okumuş (2018), Biroğlu (2018), Sur (2010), Aslan ve Yılmaz (2013) ile Reichers vd.'nin (1997) çalışmalarına ulaşmak mümkündür. Çalışmada davranışsal ve genel sinizmin boyutlarındaki farklılıklara benzer şekilde de Erbil (2013) ile Delken (2004), bekar çalışanların evli olanlara göre daha fazla sinik olduklarını göstermişlerdir. Balıkçıoğlu (2013), bunun nedenini bekar çalışanların evlilere göre daha az sorumluluk sahibi olmalarına dayandırmıştır.

3.6.4.3. Eğitim Durumuna Göre Farklılık

Eğitim durumuna göre belirlenen değişkenler açısından farklılık olup olmadığının incelenmesinde önce ilköğretim ve lise mezunlarının sayısının az olması nedeniyle bu iki grup birleştirilerek yükseköğrenim mezunu olmayan (YMO) şeklinde gruplandırma yapılmıştır. Bundan sonraki aşamada ANOVA testi için varyansların homejenliği varsayımı incelenmiş, tüm değişkenler için varsayımın geçerli olduğu görülmüştür (p>0,05). Yapılan ANOVA analizi Tablo 25'te gösterilmiştir.

Tablo 25. Eğitim Duruma Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi

Değişken		**Kareler Toplamı**	**df**	**Ortalama Kareler**	**F**	**p**
Güç Mesafesi	**Gruplar arası**	7,355	3	2,452	4,044	**0,008**
	Grup İçi	230,975	381	0,606		
	Toplam	238,330	384			
Bilişsel Boyut	**Gruplar arası**	1,185	3	0,395	0,437	0,726
	Grup İçi	344,060	381	0,903		

	Toplam	345,244	384			
Duyuşsal Boyut	**Gruplar arası**	1,461	3	0,487	0,391	0,760
	Grup İçi	474,711	381	1,246		
	Toplam	476,171	384			
Davranışsal Boyut	**Gruplar arası**	1,731	3	0,577	0,620	0,603
	Grup İçi	354,580	381	0,931		
	Toplam	356,311	384			
Örgütsel Sinizm	**Gruplar arası**	0,180	3	0,060	0,087	0,967
	Grup İçi	261,376	381	0,686		
	Toplam	261,556	384			

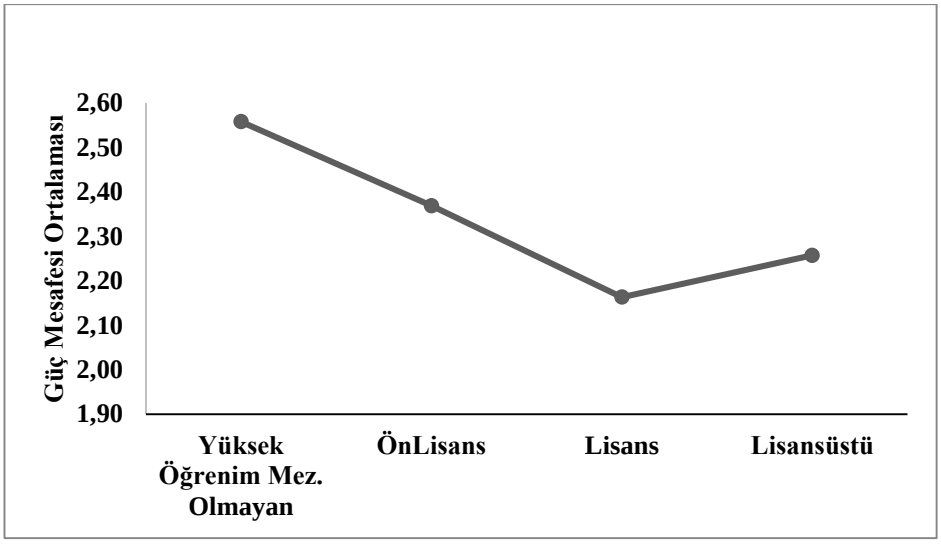
Tablo 25'e göre; örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin tüm alt boyutlarında, eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 25 incelendiğinde, eğitim durumuna göre güç mesafesinde farklılığın olduğu belirlenmiştir. Farklılığın hangi eğitim durumundan kaynaklandığının belirlenmesine yönelik yapılan LSD (Least Significant Differences) testi sonuçları Tablo 26'da gösterilmiştir. Buna göre güç mesafesinde, yükseköğrenim mezunu olmayanlar; lisans ve lisansüstü mezunlarından anlamı derecede farklılık göstermektedir. Ayrıca, ön lisans mezunlarının, lisans mezunlarından, lisans mezunlarının da lisansüstü mezunlardan güç mesafesi ortalaması açısından istatistiksel olarak anlamlı bir derecede farklıdır ($p<0,05$).

Tablo 26. Güç Mesafesindeki Farklılığın LSD (Least Significant Differences) Testi ile İncelemesi

Değişkenler	**Kategori (I)**	**Kategori (II)**	**p**	**Üst Sınır**	**Alt Sınır**
GÜÇ MESAFESİ	**Yüksek Öğrenim Mezunu Olmayan**	Ön Lisans	0,177	-0,0859	0,4636
		Lisans	**0,001**	0,1564	0,6330
		Lisansüstü	**0,046**	0,0057	0,5954
	Ön Lisans	Lisans	**0,049**	0,0005	0,4112
		Lisansüstü	0,415	-0,1572	0,3806
	Lisans	Lisansüstü	**0,001**	-0,6330	-0,1564

İlgili sonuçlar Şekil 12'de ki grafikte gösterilmişidir. Buna göre en yüksek güç mesafesi 2,56±0,107 ile yükseköğrenim mezunu olmayanlar iken en düşük güç mesafesi skoru 2,16±0,054 ile lisans mezunlarına aittir.



Şekil 12. Eğitim Durumuna Göre Güç Mesafesi Farklılığı

Elde edilen sonuçlara paralel olarak Uslu ve Ardıç (2013), lise eğitim düzeyinden doktora eğitim düzeyine çıkıldıkça güç mesafesinin düştüğünü ve farklılığın en çok doktora eğitimi alanlarda olduğunu belirlemiştir. Çalışmada, eğitim düzeyi ile gelir düzeyinin birlikte arttığı varsayımı altında hem eğitim hem de gelir düzeyi yüksek olan çalışanların, düşük düzeyde güç mesafesine sahip oldukları ileri sürülmüş ve bunun nedeni de bu özelliklere sahip bireylerin kendilerini daha az bağımlı hissetmelerinden kaynaklandığı vurgulanmıştır. Benzer şekilde Hofstede'da (1994), güç mesafesinin bağımlılıkla ilişkisi yüksek olduğunu göstermiştir.

Elde edilen sonuçların aksine Güven (2018) ve Akyürek (2001) ise eğitimin güç mesafesinde farklılık oluşturan bir değişken olmadığını belirlemişlerdir.

3.6.4.4. Unvana Göre Farklılık

Unvanlara göre belirlenen değişkenler açısından farklılıklar incelenmeden önce yine frekans analizine ait Tablo 13'te incelenmiş ve şube müdürleri, şef ve memurlar, idari kadro adı altında toplanmıştır. ANOVA testinin yapılabilmesi için gerekli olan varyansların eşitliği varsayımı, örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ve örgütsel sinizm değişkenlerinde sağlanamamıştır ($p<0,05$). Diğer değişkenler için yapılan ANOVA,Tablo 27'de gösterilmiştir.

Tablo 27. Unvan Durumuna Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi

Değişken		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	p
GÜÇ MESAFESİ	Gruplar arası	4,162	3	1,387	2,257	0,081
	Grup İçi	234,168	381	0,615		
	Toplam	238,330	384			
Bilişsel Boyut	Gruplar arası	1,279	3	0,426	0,472	0,702
	Grup İçi	343,966	381	0,903		
	Toplam	345,244	384			
Duyuşsal Boyut	Gruplar arası	0,570	3	0,190	0,152	0,928
	Grup İçi	475,601	381	1,248		
	Toplam	476,171	384			

Buna göre unvanlara göre güç mesafesi ile örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutunda anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Varsayımları sağlamayan davranışsal ve örgütsel sinizm boyutu için yapılan Kruskal Wallis testi de Tablo 28'de gösterilmiştir. Tablo 28 incelendiğinde unvanlara göre örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda ve örgütsel sinizm düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tablo 28. Unvan Durumuna Göre Farklılıkların Kruskal Wallis Testi ile İncelenmesi

	Davranışsal Boyut	ÖRGÜTSEL SİNİZM
Kruskal-Wallis H	0,761	1,318
df	3	3
Asymp. Sig.	0,859	0,725

Elde edilenlerin aksine büro çalışanlarının sinizm düzeylerinin araştırıldığı çalışmada, statüye göre sinizm düzeylerinde farklılık olduğu ve sözleşmeli firma elemanları ile sekreterlerin sinizm düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir (Sur, 2010).

Yine elde edilenlerin aksine, hastane çalışanlarının aldıkları görevlere göre karşılaştırılmasının yer aldığı bir başka çalışmada, idari personelin en düşük ve hizmetli personelin de en yüksek puanı aldığı belirlenmiştir (Göktaş Aslan ve

Aslantekin, 2005). Akyürek (2001) Türk Silahlı Kuvvetlerinde yaptığı çalışmada, rütbeler yükseldikçe güç mesafesinin arttığı vurgulanmıştır.

3.6.4.5. Gelir Durumuna Göre Farklılık

Gelir değişkeni için de frekans analizine göre gruplar yeniden oluşturulmuştur. Buna göre ilk grup 2.501-3.500, ikinci grup 3.501-4.500 TL ve son grup da 4.501 TL ve üstü gelire sahip olanlar olarak belirlenmiştir. Yapılacak ANOVA için varsayımların eşitliği sağlanmış ve sonuçlar Tablo 29'da gösterilmiştir.

Tablo 29 incelendiğinde, gelir açısından örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutlarında herhangi bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 29. Gelir Durumuna Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi

Değişken		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	p
Güç Mesafesi	Gruplar arası	4,941	2	2,470	4,044	**0,018**
	Grup İçi	233,389	382	0,611		
	Toplam	238,330	384			
Bilişsel Boyut	Gruplar arası	0,381	2	0,190	0,211	0,810
	Grup İçi	344,864	382	0,903		
	Toplam	345,244	384			
Duyuşsal Boyut	Gruplar arası	2,553	2	1,276	1,030	0,358
	Grup İçi	473,619	382	1,240		
	Toplam	476,171	384			
Davranışsal Boyut	Gruplar arası	1,909	2	0,955	1,029	0,358
	Grup İçi	354,402	382	0,928		
	Toplam	356,311	384			
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	1,283	2	0,642	0,942	0,391
	Grup İçi	260,272	382	0,681		
	Toplam	261,556	384			

Tablo 29 incelendiğinde, gelir açısından sadece güç mesafesi boyutunda farklılığın olduğu belirlenmiştir.

Farklılık durumu incelendiğinde güç mesafesi boyutunda; 2.501-3.500 TL ile 3.501-4.500 TL gelire sahip olanların anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05$). En yüksek güç mesafesi en düşük gelir grubuna ait ve en düşük güç mesafesi ise 3.5001-4.500 TL arasındaki gelir grubuna aittir.

Elde edilen sonuçların aksine Biroğlu (2018), çalışanların gelir düzeyinin örgütsel sinizmde farklılık oluşturduğunu ve gelir düzeyi çalışanların, örgüte karşı olumsuz tutum sergilemesi ya da sinik tutumlarının arttığını belirlemiştir. Ancak çalışmada geliri yüksek olan çalışanların, bilişsel ve duyuşsal boyuttaki örgütsel sinizmlerinin orta gelirlere oranla daha yüksek olması da ortaya koyulduğundan, gelirin tek başına örgütsel sinizm düzeyinde bir belirleyici olmayacağını göstermektedir. Balıkçıoğlu (2013) da çalışanların gelirleri arttıkça örgütsel sinizm tutumlarında azalma olduğunu ve çalışanlara ek gelir sağlayacak ödüllendirmenin sinik tutumların azaltılmasında bir araç olarak kullanabileceğini öne sürmüştür.

Elde edilenleri destekler nitelikte, akademik ve idari personele yönelik yapılan çalışmada, güç mesafesinin gelir grubuna göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre; en yüksek farklılığı düşük gelir gruplarının oluşturduğu, en yüksek güç mesafesinin 1001-2.000 TL ve en düşük güç mesafesinin ise 5.001 TL üzerindeki gelir grubunda olduğu belirlenmiştir (Uslu ve Ardıç, 2013). Göktaş, Aslan ve Aslantekin (2005) de benzer şekilde güç mesafesi ile gelir arasındaki ilişkiyi incelemiş ve gelir düzeyi arttıkça "güç mesafesi" puanlarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır.

3.6.4.6. Yaşa Göre Farklılık

Yaşa göre ölçekler ve ölçeklerin alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo 30'da gösterilmiştir. Buna göre yaş ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda anlamlı bir ilişki bulunamazken, örgütsel sinizmin davranışsal ve bilişsel alt boyutları, örgütsel sinizm düzeyinde ve güç mesafesinde anlamlı bir ilişkinin olduğu görülecektir. Yaş ile güç mesafesi artarken, örgütsel sinizmin bilişsel, davranışsal boyutları ve örgütsel sinizm ile yaş arasında ters bir ilişkinin olduğu görülecektir. Buna göre yaş arttıkça örgütsel sinizm düzeyi azalmaktadır.

Tablo 30. Yaş Değişkenine Göre İlişkilerin İncelenmesi

		Yaş
Güç Mesafesi	**Korelasyon Katsayısı**	0,135
	p	**0,008**
Bilişsel Boyut	**Korelasyon Katsayısı**	-0,102
	p	**0,046**
Duyuşsal Boyut	**Korelasyon Katsayısı**	0,067
	p	0,192
Davranışsal Boyut	**Korelasyon Katsayısı**	-0,199
	p	**0,000**
ÖRGÜTSEL SİNİZM	**Korelasyon Katsayısı**	-0,152
	p	**0,003**

Bulunanların aksine Karaömer (2018), Güzeller ve Kalağan, (2008), yaşın örgütsel sinizm de farklılık oluşturan bir değişken olmadığını, Karaömer (2018) ise elde edilenleri destekler şekilde, 55 yaş ve üzeri çalışanların oldukça düşük bir örgütsel sinizm düzeyi gösterdiklerini de vurgulamıştır.

Sur (2010), yaş değişkeninin örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında anlamlı bir farklılık oluşturduğunu büro çalışanlarını esas alan çalışmasında göstermiştir. Demirok (2018), yaş değişkeni ile örgütsel sinizm arasında ters yönde anlamlı bir ilişkinin olduğunu, 18-25 yaş arasındaki çalışanların, 55 ve üzeri yaş gruplarına oranla daha fazla sinik davranışlar gösterdiğini ifade etmiştir. Benzer şekilde Balıkçoğlu (2013), genç bireylerin çoğunlukla bekar olması ve bu durumun daha az sorumluluk taşımalarına neden olabileceğini, ayrıca genç çalışanların işyeri değiştirmeye istekli olmalarının sinizm düzeylerinin düşük olmasının nedenleri arasında göstermektedir. Bunların aksine yapılan araştırmalar dikkate alındığında, daha genç çalışanların işlerinden özellikle maddi anlamda daha çok beklentilerinin olması, bunun karşılanamadığı durumlarda ise örgüte karşı olumsuz tutum ve davranış sergileme eğilimlerinin artmasının ve sinizm düzeyinin yüksek olma olasılığının yüksek olduğu da görülmüştür.

Yaş değişkeni ile güç mesafesi literatürü incelendiğinde; Göktaş, Aslan ve Aslantekin (2005), hastane çalışanlarını esas aldığı çalışmalarında; eğitim düzeyi ve yaş gruplarına göre güç mesafesinin anlamlı bir farklılık göstermediğini belirlemiştir. Benzer sonuçlar Güven'in (2018) çalışmasında da görülebilir.

Bunların aksine Karaçelebi (2016), yaşın güç mesafesinde farklılık oluşturan bir değişken olduğunu göstermiştir.

3.6.4.7. Çalışma Yılına Göre Farklılık

Çalışan personelin çalışma yılları sürekli değişken olarak tanımlanmıştır. Bu değişken daha sonra kategorik değişkene dönüştürülmüştür. Buna göre gruplar 0-5 yıl, 6-11 yıl, 12-17 yıl ve 18 ve üstü yıl olarak dört grup olarak ele alınmıştır. Bundan sonraki aşamada, davranışsal sinizm düzeyinin gruplara göre varyanslarının eşit olmadığı belirlenmiştir ($p<0,05$).

Güç mesafesi, örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları ile örgütsel sinizm düzeylerinde çalışma yılına göre farklılıklar için yapılan ANOVA testi Tablo 31'de gösterilmiştir. Buna göre güç mesafesi, örgütsel sinizm ile örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları düzeylerinde çalışma yılına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Tablo 31. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların ANOVA Testi ile İncelenmesi

Değişken		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	p
Güç Mesafesi	Gruplar Arası	2,821	3	0,940	1,521	0,208
	Grup İçi	235,509	381	0,618		
	Toplam	238,330	384			
Bilişsel Boyut	Gruplar Arası	2,986	3	0,995	1,108	0,346
	Grup İçi	342,258	381	0,898		
	Toplam	345,244	384			
Duyuşsal Boyut	Gruplar Arası	3,228	3	1,076	0,867	0,458
	Grup İçi	472,944	381	1,241		

	Toplam	476,171	384			
Örgütsel Sinizm	**Gruplar Arası**	4,791	3	1,597	2,370	0,070
	Grup İçi	256,764	381	0,674		
	Toplam	261,556	384			

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda gruplar arasında fark olup olmadığı Kruskal Wallis testi incelenmiş ve sonuçlar Tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 32. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların Kruskal Wallis Testi ile İncelenmesi

	Davranışsal Boyut
Kruskal-Wallis H	15,845
df	3
Asymp. Sig.	**0,001**

Tablo 32 incelendiğinde, çalışma yılına göre örgütsel sinizmin davranışsal boyut ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir.

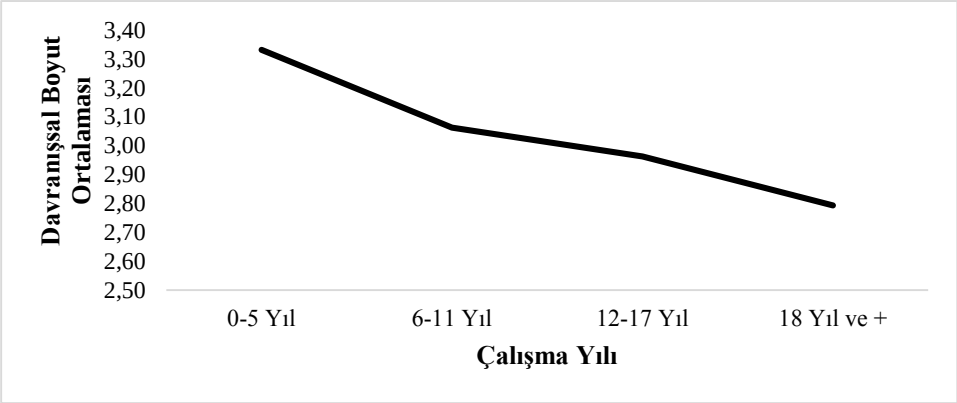
Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesine yönelik yapılan Dunn testi sonuçları Tablo 33'te gösterilmiştir.

Tablo 33. Çalışma Yılına Göre Farklılıkların Dunn Testi Sonuçları

Karşılaştırma	**Test İstatistiği**	**Standart Hata**	**Standart Test İstatistiği**	**p**	**Düzeltilmiş Anlamlılık Düzeyi**
0-5 Yıl -6-11 Yıl	29,111	18,689	1,558	0,119	0,716
0-5 Yıl -12-17 Yıl	40,795	19,611	2,08	0,038	0,225
0-5 Yıl- 18 Yıl ve +	62,502	16,489	3,791	0,000	**0,001**
6-11 Yıl-12-17 Yıl	11,684	18,2	0,642	0,521	1,000
6-11 Yıl-18 Yıl ve +	33, 391	14,783	2,259	0,024	0,143
12- 17 Yıl - 18 Yıl ve +	21, 708	15,933	1,362	0,173	1,000

Buna göre örgütsel sinizmin davranışsal boyut ortalamasında, 0-5 yıl ile 18 yıl ve üstü çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Buna göre göre 0-5 yıl çalışanların davranışsal sinizm ortalaması en yüksek iken 18 yıl ve üstü çalışanların ortalaması en düşük değeri almaktadır. Genel olarak çalışma yılı artıkça davranışsal

sinizm düzeyinde azalış olduğu ancak 12-17 yıl arasında çalışanların bu trendi bozduğu görülecektir.



Şekil 13. Çalışma Yılına Göre Davranışsal Boyut Farklılığı

Sur (2010), çalışmasında, çalışanların toplam hizmet süresi değişkeni bakımından sadece duyuşsal boyut düzeyinde farklılık olduğunu ve iş tecrübesi düştükçe sinizm düzeyinin arttığını ifade etmektedir. İş tecrübesi yüksek olan bireylerin örgüt içindeki olumsuzlukları belirli bir noktaya kadar tolere edebildiklerinden, olumsuz tutum ve tavır düzeyinde anlamlı bir düşüşe neden olacaktır.

Benzer şekilde Biroğlu (2018) da çalışma süresinin örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda farklılık oluşturduğunu göstermiş olmasına rağmen Sur'un (2010) aksine, işyerindeki süre arttıkça çalışanların işyerlerine karşı olumsuz tavır alabileceklerine işaret etmiştir. Altınöz vd. (2011), çalışma süresi 11-15 yıl olan çalışanlarda sinik tutumların yüksek olduğunu göstermiş ve bunun nedeninin de çalışmaya bağlı bıkkınlık ve monotonluğa dayandırmıştır.

Demirok (2018) ise çalışmasında, literatürde çalışma süresi ile örgütsel sinizm arasında ilişkilerin gösterildiği çalışmaları işaret etmesine rağmen bu ilişkinin düşük olduğunu ifade etmiştir.

Çalışma yılına göre güç mesafesindeki farklılık incelemesinde Uslu ve Ardıç (2013), güç mesafesinde çalışma süresinin farklılık oluşturduğunu gösterdiği çalışmada, en düşük güç mesafesine 9-11 yıl çalışanların sahip olduğu, işe yeni

başlayanlar ile 3-5 yıl arasında çalışanların güç mesafesinin ise en yüksek olduğu belirlenmiştir. Çalışma yılına göre olan bu farklılıkların nedenleri arasında ise işten çıkarılma ve kendini gösterme çabası gibi bağımlılık ilişkilerinden kaynaklandığı ileri sürülmüştür. Güven (2018) ise çalışma süresi ile güç mesafesinde farklılık oluşturan bir değişken olmadığını öne sürmüştür.

3.6.5. Örgütsel Sinizm ve Güç Mesafesi İlişkisi

Analizin son aşamasında ise güç mesafesi ve örgütsel sinizm ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişkiler Tablo 34'te gösterilmiştir. Buna göre güç mesafesinin örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Güç mesafesi ile en yüksek ilişki %14 ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundadır. Düşük düzeyde olan bu ilişki aynı zamanda ters yönlüdür. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm düzeyinde belirlenen bu ilişkiler yine ters yönlü ve düşük düzeydedir. Elde edile tablo dikkate alındığında, güç mesafesi artarken örgütsel sinizm düzeyinin düştüğü görülmektedir.

Tablo 34. Güç Mesafesi ve Örgütsel Sinizmin İlişkisi

		Bilişsel Boyut	**Duyuşsal Boyut**	**Davranışsal Boyut**	**ÖRGÜTSEL SİNİZM**
Güç Mesafesi	**Spearman's rho**	-,106*	-,140**	0,023	-,115*
	p	**0,038**	**0,006**	0,648	**0,024**

*. 0,05 düzeyinde anlamlı (ÇiftKuyruk).

SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmaya katılan idari personelin sosyo-demografik faktörler ile güç mesafesi, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır.

Yapılan analizlerle cinsiyet değişkeni ile örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken, cinsiyet ile örgütsel sinizmin davranışsal boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulunmuş olup, kadınların davranışsal boyuttaki örgütsel sinizm düzeyinin erkeklere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bulunan sonuçların çalışmanın aksini belirten Karcıoğlu (2013), bir başka üniversitenin idari personeli üzerinde yaptığı çalışmasında; erkeklerin bilişsel ve duyuşsal boyuttaki örgütsel sinizm düzeylerinin kadınlara göre daha fazla olduğunu belirtmiştir. Karcıoğlu (2013), kadınların sinizmi erkeklerden daha az hissetmelerinin sebeplerinden birini kadınların erkeklere göre daha duygusal olmasına bu olumlu düşüncelerinde kadınları örgüt hakkında olumlu düşünmesini sağladığı yönünde belirtmektedir. İki çalışmanın da devlet üniversitesi idari personeli üzerinde yapıldığı düşünülürse örgütsel sinizm düzeyini örgütü oluşturan kişilerin, kişilik sinizmleri etkilediği düşünülebileceği gibi, çalışanların çalıştığı kurum, çalışma şartları vb. gibi çevresel faktörlerin de örgütsel sinizm ve alt boyutlarının düzeylerini etkilediği söylenebilir. Ergen (2015), eğitim sektöründe yaptığı çalışmasında ise kadın öğretmenlerin örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç da yapılan bu çalışmayı destekler niteliktedir. Yalçın (2017) ise araştırma görevlilerini esas alan çalışmasında cinsiyete göre örgütsel sinizm ve alt boyutlarında önemli bir farklılık belirlenmemiştir. Güç mesafesi incelendiğinde erkeklerin güç mesafelerinin kadınların güç mesafesine göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmayı destekler nitelikteki çalışma Karaçelebi (2016) tarafından yapılmış olup, bu çalışmada da erkeklerin güç mesafesinin kadınlara göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer bir başka çalışma da Uslu (2013) tarafından yapılmış, cinsiyet değişkeninin güç mesafesi algısında herhangi bir farklılık yaratmayacağı belirlenmiştir. Güven (2018) de çalışmasında güç mesafesi ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

Medeni durum değişkeni ile güç mesafesi, örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar bulunamazken; örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyut ile anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Yapılan analizler sonucunda bekar idari personelin örgütsel sinizm düzeyi ve alt boyut olan davranışsal sinizm düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Özden (2013)'in öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmasında da bekarların örgütsel sinizm ve alt boyut olan davranışsal sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu da yapılan çalışmayı destekler niteliktedir. Balıkçıoğlu (2013) bekarların örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olmasının sebebi evlilere göre sorumluluklarının daha az olmasından kaynakladığını belirtmiştir. Bulunanların aksine Turan (2011) yaptığı çalışmada medeni durum değişkeni ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir farklılık belirleyememiştir. Üniversitedeki araştırma görevlilerinin üzerinde Kalağan (2009) tarafından yapılan araştırmada yapılan çalışmanın aksine evli araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm ve alt boyut olan davranışsal sinizm düzeyleri yüksek çıkmıştır. Kalağan (2099) bunun sebebi olarak da evli çalışanların eşleriyle örgütlerine karşı olan olumsuz duygu ve düşüncelerini daha fazla paylaşabileceği şeklinde açıklamıştır.

Eğitim durumu ile güç mesafesi hariç hiçbir değişken arasında anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. En yüksek güç mesafesinin yükseköğrenim mezunu olmayanlarda, en düşük güç mesafesinin de yükseköğrenim mezunlarında olduğu ve bu grubun içinde güç mesafesi en düşük olan grubun lisans mezunları olduğu belirlenmiştir. Deniz (2013)'de öğretmenlerin güç mesafesi puanlarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılıklar gösterdiğini belirlemiştir. Eğitim düzeyi yükseldikçe güç mesafesinin düştüğü görülmektedir. Lisansüstü öğrenime sahip olanların güç mesafesini düşük algılamalarının sebebi, lisansüstü eğitimleri karşılığında uzman öğretmen veya başöğretmen olma hakkına sınavsız sahip olmaları, kendilerini daha özel hissetmelerine, dolayısıyla okul yönetiminin tutum ve davranışlarından daha az etkilenmelerine ve bu durumun güç mesafesi algısını daha az hissetmelerine neden olduğu yönündedir. Elde edilen sonuçlara paralel olarak Uslu ve Ardıç (2013), eğitim düzeyi yükseldikçe güç mesafesinin düştüğünü belirlemiştir. Çalışmada, eğitim düzeyi ile gelir düzeyinin birlikte arttığı varsayımı altında, hem eğitim hem de gelir düzeyi yüksek olan çalışanların düşük düzeyde güç mesafesine

sahip oldukları ileri sürülmüş ve bunun nedeni de bu özelliklere sahip bireylerin kendilerini daha az bağımlı hissetmelerinden kaynaklandığı vurgulanmıştır. Benzer şekilde Hofstede'da (1994), güç mesafesinin bağımlılıkla ilişkisi yüksek olduğunu göstermiştir.

Unvanlara göre; güç mesafesi, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin hiçbir alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık belirlenememiştir.

Yaş değişkeni ile güç mesafesi arasında doğru orantılı anlamlı bir ilişki olduğu belirlenirken, örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç yaş ile birlikte örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin davranışsal ve bilişsel boyut düzeylerinin düştüğü, güç mesafesinin arttığı anlamındadır. Balcı (2016)'nın çalışması, örgütsel sinizm ve alt boyutlarının yaşa göre farklılık gösterdiği yönünde olup, çalışmayı destekler niteliktedir. Özden (2013)'de yaş değişkeni ile örgütsel sinizmin davranışsal boyutu arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Literatür incelendiğinde Erdost vd. (2007) ve Ergen (2015) yaptıkları çalışmalarda yaş ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki belirleyememiştir.

Ücret değişkeni ile güç mesafesi arasında anlamlı bir farklılık bulunurken örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Yapılan çalışmayı destekler nitelikte olan, Uslu ve Ardıç (2013)'ta ücret yükseldikçe güç mesafesinin düştüğünü, bunun da yüksek ücret alanların kendilerini daha az bağımlı hissetmelerine yol açtığı düşünülebilir. Hofstede (1994:27) bu ilişkiyi destekler niteliktedir.

Çalışma yılı ile örgütsel sinizmin davranışsal boyutu arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda çalışma yılı artarken örgütsel sinizmin davranışsal boyuttaki düzeyi düşmektedir. Ancak 12-17 yıl arasında çalışanlarda bir artış görülmektedir. 0-5 yıl arası çalışma süresi olan çalışanların örgütsel sinizmin davranışsal boyut düzeyinin yüksek olması; beklentilerinin karşılanmaması, psikolojik sözleşme ihlalleri ve yöneticiler ile örgütün diğer üyelerinin yeni çalışanlara yaklaşımı olabileceği düşünülebilir. Çalışma yılı arttıkça kişilerin örgütten beklentilerinin

düşmesi örgütsel sinizmin davranışsal boyuttaki düzeyi düşürebileceği ancak 12-17 yıl arası çalışma yılının tekrar yükselme olması kişilerin bu yıllar arasında terfi beklentilerinin olması ve bunun karşılanmaması etkeni ile örtüşebilir. Doğaç (2018) turizm sektöründe çalışanların çalışma yılı arttıkça örgütsel sinizm seviyesinin düştüğünü belirlemiştir. Özden (2013) örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile anlamlı bir ilişki belirlenmiş olup, hizmet süresi arttıkça duyuşsal sinizm düzeyinin düştüğü sonucuna ulaşmıştır. Bulunanların aksine Demirok (2018) çalışma yılı azaldıkça örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal sinizm düzeylerinin düştüğünü belirtilmiştir.

Güç mesafesi ve örgütsel sinizm ile örgütsel sinizmin alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; güç mesafesinin örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Güç mesafesi ile en yüksek ilişki %14 ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundadır. Düşük düzeyde olan bu ilişki aynı zamanda ters yönlüdür. Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm düzeyinde belirlenen bu ilişkiler yine ters yönlü ve düşük düzeydedir. Ayrıca güç mesafesi artarken örgütsel sinizm düzeyinin düştüğü görülmektedir.

Üniversiteler sadece akademik personel değil, idari personel de barındıran bir örgüt yapısına sahiptir. Bu özellik ise her ne kadar yapılan iş açısından farklılıklar gösterse de yönetsel açıdan her iki grup çalışanı da aynı yelpazede bir başka ifadeyle aynı örgüt kültüründe yer almaktadır.

Yaş ile birlikte tecrübe düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı düşünülürse, örgütlerin politika belirlemede yaş ve tecrübe kavramını önemli parametre olarak ele alması gerekmektedir.

Örgütlerdeki örgütsel sinizm düzeyinin düşük seyretmesini sağlayacak önemli faktörlerden biri hiyerarşik örgüt yapısının egemenliğinden kurtulmaktır. Belki de burada en büyük görevin örgüt yöneticilerine düştüğünü söylemek yanlış olmayacaktır.

Güç mesafesi genel olarak yüksek olan toplumlarda, örgüt yönetimi tarafından hem örgütsel hem de çalışan güç mesafesi ölçülerek birey-örgüt kültürü arasındaki varsa uyumsuzluklar giderilmesine yönelik olarak önemler alınabilir.

Eğer örgütsel güç mesafesi yüksek ve bireysel güç mesafesi düşük ise yüksek olan örgütsel güç mesafesinin düşürülmesine yönelik demokratik yönetim tarzları geliştirilmeli, yönetici seçiminde demokratik olanların tercihi sağlanabilir (Uslu ve Ardıç, 2013). Örgütsel güç mesafesinin düşürülmesi yerine bireysel güç mesafesi de yükseltilebilir.

Tersi durumda yani örgütsel güç mesafesinin düşük ve bireysel güç mesafesinin yüksek olduğu durumlarda ise örgütsel güç mesafesinin yükseltilmesine yönelik olarak; resmiyetin artırılarak kuralların daha sıkı hale getirilmesi sağlanabileceği gibi, çalışanların gelir ve eğitim düzeyi artırılarak yüksek olan güç mesafesinin düşürülmesi sağlanabilir (Uslu ve Ardıç, 2013). Kamu kuruluşu olan üniversitelerde gelir arttırmada çok fazla seçenek olmadığından ödüllendirmeler gelir artışına muadil olarak görülebilir.

Ancak bireysel ve örgütsel güç mesafesindeki uyumun sağlanması için en büyük parametre yöneticilerin kişilik, tutum ve davranışları ile ilgilidir. Örgütsel adalet algısının düşmesine neden olan ve beraberinde örgütsel güveni yaratmada yeteneksiz olan bir yönetici bireysel ve örgütsel güç mesafesindeki uyumsuzluğu örgütünden hiçbir zaman kaldıramayacak, bu da örgüt içi düşük performansa zemin hazırlayacaktır. Tavşancı (2011), yazısında, "güç mesafesi yüksek toplumlardaki kurumlarda adeta genel müdürün haberi olmadan kuş uçmaz" ifadesiyle hiyerarşik yapının gücünü anlamlı bir şekilde ifade etmiştir. Ancak bu tür bir örgütlerdeki astların üstlerinin yeterliliğine olan inanç da ön plana çıkmaktadır. Daha önce de ifade ettiğimiz gibi güç mesafesini belirleyen birçok parametreden belki de en önemlisi örgütün yöneticisinin özellikleridir.

KAYNAKÇA/BİBLİYOGRAFYA

Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", *Genetic, Social and General Psychology Monographs,* 126(3), 269-292.

Ağaoğulları, M. A. (1994). *Kent Devletinden İmparatorluğa*, İmge Kitapevi.

Ağırdan, Ö. (2016). Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* İstanbul.

Ağıröz, A. ve Gül, H. (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi,* 13(2), 27-47.

Akbolat, M., Işık, O. ve Kahraman, G. (2014). "Sağlık Çalışanlarının Sinik Davranışlar Gösterme Eğilimi", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 84-95.

Akdeniz, D. ve Seymen Aytemiz O. (2012). "Diagnosing National and Organizational Culture Differences: A Research in Hotel Enterprises (2012). Diagnosing National and Organizational Culture Differences: A Research in Hotel Enterprises", *NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 198-217, Nevşehir.

Akova, O. ve Kılıç T. (2015). "Kamu Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi", *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 6(12), 117-136.

Akpolat, T. ve Oğuz, E. (2015). "İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinde Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi", *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 11(3), 947-971.

Akyürek, S. (2001). "Türk Silahlı Kuvvetlerinde Güç Mesafesi ve İletişime Etkisi", *Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Ankara.

Akyüz, B. ve Kaya, N. (2015). "Kamu Çalışanlarının İş Tatmini Üzerinde Liderin Güç Kaynaklarının Rolü", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 71-90.

Alan, H. ve Fidanboy, C. Ö. (2012). "Sinizm,Tükenmişlik ve Kişilik İlişkisi: Bilişim Sektörü Çalışanları Kapsamında Bir İnceleme", *11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Isparta.

AlAnezi, A. ve Alansari, B. (2016). "Gender differences in Hofstede's cultural dimensions among a Kuwaiti sample*", European Psychiatry*, 33, 503-504.

Altınöz, M., Çöp, S. ve Sığındı, T. (2011). "Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* Sayı:15(21), s: 285-315.

Altınöz, M., Göral, R. ve Çöp, S. (2012). "Örgütsel Güvenin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi: Bir Alan Araştırması", *11. Ulusal İşletmecilik Kongresi,* Konya.

Andersson, L. M. (1996). "Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework", *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.

Andersson, L. M. ve Bateman, T. S. (1997). "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", *The Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-470.

Arabacı, I. B. (2010). "The effects of depersonalization and organizational cynicism levels on the job satisfaction of educational inspectors", *African Journal of Business Management,* 4(13), 2802-2811.

Arslan, E. T. (2012). "Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi,* 3(1), 12-27.

Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). "Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509.

Atalay, C. (2010). *Personel Güçlendirme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İnsan Kaynakları Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Atwater, L. E., Waldman, D. A., Atwater, D. ve Cartier, P. (2000). "An Upward Feedback Field Experiment: Supervisors' Cynicism, Reactions, and Commitment to Subordinates", *Personnel Psychology,* 53, 275-297.

Ayhan, Ö. (2013). "Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Adalet ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi", *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Gebze.

Ayhan, Ö. ve Gürbüz, S. (2014). "Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisinde Adaletin Rolü", *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 16(3), 76-93.

Bachrach, P. ve Baratz, M.S. (1962). "Two Faces of Power", *American Political Science Review,* 56, 947-952.

Bakay, M. E. (2012). "Öğretmen Algılarına Göre Okullarda Kalite Kültürü", *Pamukkale Üniversitesi, Doktora Tezi,* Denizli.

Balcı, O. (2016). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenler ve Yöneticilerin Örgütsel Sinizm, Kendini İşe Verememe (Presenteizm) ve Sosyal Kaytarma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Arnavutköy İlçesi Örneği)", *İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Balıkçıoğlu, S. (2013). "*Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Seyahat İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Hatay.

Bass, B., M. ve Avolio, B. (1995). "*MLQ-Multifactor Leadership Questionnaire",* California: Mind Garden, Palo Alto.

Bateman, T. S. ve Strasser, S. (1984). "A Longitudinal Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.

Bateman, T. S., Sakano, T. ve Fujita, M. (1992). "Roger , Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Corporate Leadership", *The Journal of Applied Psychology,* 77(5), 768-771.

Begenirbaş M. ve Turgut, E. (2014). "İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Emeklerinin Örgütsel Sinizme Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergis*i, 4(2), 223-246.

Beldek, E. G. (2015). "Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma", *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Bernerth B. J., Armenakis, A. ve Achills, F. (2007). "Justice, Cynicism And Commitment: A study of important organizational change variables.", *The Jornal Of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.

Bierstadt, R. (1950). "An analysis of social power [Electronic version]", *American Sociological Review*, 15(6), 730-738.

Biroğlu, E. (2018). "Örgütsel Sinizm Ve Sosyal Kaytarma İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans*, Balıkesir.

Bolat, O. İ., Bolat, T., Seymen, O. ve Yüksel, M. (2017). "İstismarcı Yönetim ve Tükenmişlik: Lider-Üye Etkileşimi ve Güç Mesafesinin Düzenleyici Etkisi", *Balikesir University Journal of Social Sciences Institute*, 20(38), 123-161.

Bommer, W. H., Rich, G. A. ve Rubin, R. S. (2005). "Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on

Employee Cynicism About Organizational Change", *Journal of Organizational Behavior,* 26, 733–753.

Boyalı, H. (2011). "Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Karaman.

Bölükbaşıoğlu, K. (2013). "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki, Pamukkale Üniversitesi", *Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi* , Denizli.

Brandes Pamela M. (1997). "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences", *PHD Dissertation, Division of Research and Advanced Studies of the University of Cincinnati,* USA.

Brandes, P., Dharwadkar, R. ve Dean, J.W. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes", *Eastern Academy of Management Proceedings,* 150-153.

Brandes, P. ve Das, D. (2006). "Locating Behavioural Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", *JAI Press,* New York.

Buchanan, D. A. (2008). "You Stab My Back, I'll Stab Yours: Management Experience and Perception of Organization Political Behaviour", *British Journal of Management,* 19, 49-64.

Budak, A. (2006). "Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi: Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve Nato Pol Tesisleri'nde Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Eskişehir.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 20(2), 95-108.

Budin D. K. A. ve Wafa, S. A. (2013). "The Relationship Between Gender And Ethnicity Upon Hofstede's Cultural Dimensions Among Sabah Ethnicities", *Journal of Business and Management,* 10(6), 55-58.

Bozkurt, E. (2015). "Örgütsel Adalet, Örgütsel Güven ve Örgütsel Sinsim Arasındaki İlişki", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Balıkesir.

Can, N. ve Çelikten, M. (2000). "Alt düzey personelin güç kaynakları: Erciyes Üniversitesi Örneği" *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 22(2), 269-290.

Can, E., Kaptanoğlu, S. ve Halo, M. L. (2018). "Akademisyenlerde Cam Tavan Sendromunun Güç Mesafesi İle İlişkisi", *Öneri Dergisi,* 13(50), 52-64.

Cerit, Y. (2014). "Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumunun Örgütsel Kolektivizm ve Bireycilik ile İlişkisi", *Eğitim ve Bilim,* 39(173), 55-65.

Chrobot Mason, D. L. (2003). "Keeping the Promise: Psychological Contract Violations for Minority Employees", *Journal of Managerial Psychology,* 18(1), 22-45.

Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010). *"*Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme". *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 6(11), 1-17.

Cohen-Charash, Y. ve Spector, P. E. (2001). "The Role of Justice in Organizations: A meta-analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes,* 86, 278–321.

Colquitt, J. A. (2001). "On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure", *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

Cook, J. ve Wall, T. (1980). "New Work Attitude Measures Of Trust, Organizational Commitment And Personal Need Non-Fulfillment", *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.

Çağ, A. (2011). "Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Afyon.

Çalışkan, S. C. (2014). "Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 16(3), 363-382.

Çalışkan, S. E. ve Erim, A. (2010). "Pozitif Örgütsel Davranış (POD) Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları: POD'un İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerindeki Etkileri", *18. Yönetim Organizasyon Kongresi Kitabı,* 658-671.

Çarıkçı, İ. , Bektaş, M. ve Turak, B. (2013). "Örgüt Çalışanları ve Sinizm: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Büro Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması", *11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi*, Isparta.

Çatıkoğlu M. E. (2006). "Kurum Kültürü, Motivasyon ve İş Memnuniyetine Etki Eden Faktörlerin Karşılaştırmalı Analizi", *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Aydın.

Çetinkaya, F. F. (2014). "Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*, Afyonkarahisar.

Çetinkaya, F.F. (2018). "Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 652-674.

Çiftçi, E. (2013). "Genel Sinizmin ve Örgütsel Sinizmin İşe Bağlılık Düzeyine Etkisi: Konya İlindeki Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", *Selçuk*

Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Dağyar, M. ve Kasalak, G. (2018). "Eğitim Örgütlerinde Yaşanan Örgütsel Sinizmin Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Bir Meta-Analiz Çalışması", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 967-986.

Danışman, A. ve Özgen, H. (2003). "Örgüt Kültürü Çalışmalarında Yöntem Tartışması: Niteliksel-Niceliksel Yöntem İkileminde Niceliksel Ölçümler ve Bir Ölçek Önerisi", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 91-124.

Dean, J. W. Jr. , Brandes, P. ve Dharwadkar, E. (1998). "Organizational Cynicism", *The Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

Delken, M. (2004). "Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers (Dissertation of Master of Economics)", *Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht*, Maastricht.

Demircan, N. ve Ceylan, A. (2003). "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi,* 10(2), 139-150.

Demirok, A. (2018). "Örgütsel Sinizm ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Diyarbakır'da Çalışan Kadrolu ve Sözleşmeli Personel Örneği", *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Deniz, A. (2013). "Okullarda Güç Mesafesi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir.

Detert, J. R., R. G. Schroeder ve R. Cudeck. (2003). "The Measurement of Quality Management Culture in Schools: Development and validation of the SQMCS", *Journal Of Operations Management*, 21(3), 307–328.

Diefendorff, J.M. ve Richard, E.M. (2008). *Not All Emotional Display Rules are Created Equal Distinguihing Between Prescriptive and Contextual Display Rules,* N.M Ashkanasy, L.C.Cooper (Ed.) Research Companion to Emotion in Organizations, U.K.: Edward Elgar Publishings.

Dikili, A. ve Bayraktaroğlu, S. (2013). "Psikolojik Sözleşme ile İş Tatmini İlişkisine Yönelik Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 8(2), 205-227.

Dikmetaş, E., Top, M., Durukan, S., Ergin, G. ve Yiğit, V. (2010). "Hastane Personelinde Örgütsel Sinisizm", *8.International Knowledge, Economy & Management Congress,* İstanbul, 28-31.

Dinçer, Ö. (1998). *StratejikYönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayınları, İstanbul.

Dinçer, K. M. ve Bitirim S. (2007). "Kurum Kültürü Çalışmalarında Hizmetkar Liderlik Anlayışı İle Değer Yaratmak", *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 28, İstanbul, 61-72.

Dirican, E.Ö. ve Özçınar Dirican, M. (2014). "Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (39), 291-309.

Doğaç, A. (2018). "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Van İli Konaklama İşletmeleri Örneği" , *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Van.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29*, 37-61.

Dursun, İ. T. (2013). "Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme", *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4). 43-56.

Dyne, L.V., Ang, S. ve Botero, I.C. (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs", *Journal of Management Studies*, 40(6), 1360-1392, (September).

Efeoğlu, İ. E. ve İplik E. (2011). "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerin Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Elma, C. (2003). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi*, Ankara.

Emerson, R.M. (1962). "Power-dependence relations", *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.

Erbil, S. (2013). "Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Aydın.

Ercelep, D. A. (2015). "Örgütsel Sinizm ve Kalite Kültür Algısı Arasındaki İlişki: Kastamonu İli İnebolu İlçesindeki Devlet Okulları Üzerinde Bir Araştırma", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Erdoğan, Y., Yaman, E., Şentürk, Ö. ve Kalyoncu, E., (2008). "Web Tabanlı Eğitimde Güç Mesafesi: Bilgi Üniversitesi Örneği", *Değerler Eğitimi Dergisi*, 6(15), 115-137.

Erdost, H. E. , Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M.(2007). "Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi", *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 514-524.

Ergen, S. (2015). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki", *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Ertaş, H. (2014). "Belediye Personelinin Örgütsel Adalet Algıları Üzerine Bir Araştırma: Konya Örneği", *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(8), 467-482.

Ertekin, Y ve Ertekin, Y. G. (2003). *Örgütsel Politika ve Taktikler*, TODAİE Yayın No: 318, Ankara.

Fero, H. C. (2005). "Flow and Cynicism in the Workplace", *Claremont Graduate Univesity, Doktora Tezi*, California.

Fettahoğlu, Ö. K. (2015). "Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi", *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(13), 178-191.

Fındık, M. ve Eryeşil, K. (2012). "Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *International Iron& Steel Symposium*, Karabük, 1250-1255.

Filizöz, B. ve Ay, A. (2011). "Örgütlerde Mobbing ve Tükenmişlik Olgusu Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma", *E-Journal of New World Sciences Academy*, 6(2), 229-241.

Fitzgerald, M. (2002). "Organizational Cynicism: Its Relationship Perceived Organizational Injustice Explanatory Style", *A Dissertation Presented to the Division of Research and Advanced Studies of University of Cincinnati*, 1-70.

Folger, R. ve Konovsky, M. A. (1989). "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions To Pay Raise Decisions", *Academy of Management Journal*, 32(1), 115-130.

French, J. R. P. ve Raven, B. H. (1959). "The bases of social power D. Cartwright (Ed.)", *Studies of social power, Institute for Social Research, Ann Arbor MI*, 118-149.

Gerth, H., ve Mills, C. W. (1953). *Character and social structure: The psychology of social institutions*. New York: Harcourt, Brace & World.

Göktaş, B., Aslan, G., Aslantekin, F. ve Erdem, R. (2005). "Örgüt Kültürü ve Dr. Ekrem Hayri Üstündağ Kadın Hastalıkları ve Doğum Hastanesi Örneği", *Hacetepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 351-372.

Görmen, M. (2012). "Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi,* Ankara.

Gövez, E. (2013). "Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/ Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki -Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Erzurum.

Gündüz, Ş. (2014). "Ruhsal Liderlik ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekânın Aracı Etkisi", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi,* İstanbul.

Güner, E., Yıldırım, M. H. ve İçerli, L. (2012). "Hizmet İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinisizm Davranışı Arasındaki İlişki", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 75-84.

Güney, S., (2006). *Davranış Bilimleri*, 3.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Gürbüz, S. (2006). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 3(2), 48-75.

Gürbüz, S. ve Bingöl, D. (2007). "Çeşitli Örgüt Yöneticilerinin Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma, Eril-Dişil ve Bireyci-Toplulukçu Kültür Boyutlarına Yönelik Eğilimleri Üzerine Görgül Bir Araştırma", *Savunma Bilimleri Dergisi*, 6(2), 68-87.

Gürce, E. (2018). "Örgütsel Politika Algısı ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkide Güç Mesafesinin Düzenleyici Rolü", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* İstanbul.

Gürsoy, F. (2014). "Sağlık İşletmeleri Personelinin İşe Yabancılaşma Düzeyi: Van İli Örneği", *Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Ankara.

Güven, Z. (2018). "Telekomünikasyon İşletmelerinde Güç Mesafesi Algısı (Bir Araştırma)", *Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* İstanbul.

Güzeller, C. O. ve Kalağan, G. (2008). "Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlaması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi", *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi, Antalya, 87-94.

Helvacı, M. A. ve Çetin, A.(2012) ."İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi (Uşak İli Örneği)", *International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish,* 7(3), 1475-1497.

Hofstede, G. (1983). National Cultures in Four Dimensions. *International Studies of Management and Organizations*, *13*(1-2), 46-74.

Hofstede, G. (1994). "Management Scientists are Human", *Management Science,* 40(1), 4-13.

Hofstede, G. (1994). *Cultures And Organizations Software Of The Mind,* Great Britain: Harper Collins Publishers.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.).* London, England: Sage

Hofstede, G. (2011), "Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context", *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).

Hofstede, G., Hofstede, G.J. ve Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival. Revised and Expanded,* Third Edition, London: McGraw-Hill Proffesional.(https://s3.amazonaws.com/wocas3/telligent.evolution.components.attachments/13/1637/00/00/00/00/76/64/Hofstede%27nin+Kulturel+Boyutlari.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJC2S635RRRB3EOPQ&Expires=1530622433&Signature=bfgoWffqdNd1TWEltnr55xHaXqE%3d: erişim tarihi: 03.07.2018)

Hon, C. (2002). "A Structural Equation Modeling Analysis of Transformational Leadership, Organizational Culture and Organizational Effectiveness in Taiwanese Sport/Fitness Organizations.", *An Applied Dissertation Project Submitted to the Faculty of the United States Sports Academy in Partial Fullfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Sport Management, United States Sport Academy*, Dephne-Alabama.

Houston, B. ve Vavak, C. (1991). "Cynical hostility: Developmental factors, psychosocial correlates and health behaviors", *Health Psychology*, 10, 9-17.

Işık, G. Ö. (2014). "Organizational Cynicism: A Study Among Advertising Agencies, Akdeniz Iletisim", 130-151.

İçerli, L. ve Yıldırım, M. H. (2012). "Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 167-176.

İnce, F. "Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma", *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Nevşehir.

İnce, M. ve Turan, Ş. (2011). "Organizational Cynicism as a Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and an Application in Karaman's Public Institutions, European Journal of Economics", *Finance and Administrative Sciences,* Issue, 37, 104-121.

İpek, Z. H. (2018). "Lise Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki", *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Nevşehir.

İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2005). "Power Distance and Trust", Francesco Avollone, Handan Kepir Sinangil ve Antonio Caetane (Ed.)", *Convivence in Organizations and Society* Milano: Quaderni Di Psicologia del Lavoro, 105-116.

James, M. S. L. (2005). "Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of The Potential Positive and Negative Effects on School Systems", *A Dissertation Presented to the College of Business,* The Florida State University, 1-145.

Johnson, J. L. ve O'Leary-Kelly, A. M. (2003). "The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not all social Exchange Violations are Created Equal", *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.

Kabataş, A. (2010). "Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,* Kocaeli.

Kalağan, G. (2009). "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki", *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Antalya.

Kalağan, G. ve Güzeller C.O. (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.

Kalemci Tüzün, İ. (2007), "Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri", *Karamanoğlu Mehmetbey İ.İ.B.F. Dergisi,* 13, 93-118.

Kan, Deniz, Ü. (2008). "Bir Grup Okul Öncesi Öğretmeninde Tükenmişlik Durumunun İncelenmesi", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(2), 431- 438.

Kanter, R. M. (1979). "Power Failure in Management Circuits", *Harvard Business Review*, 57, 65-75.

Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*, Jossey- Bass.

Kanter, D. L. ve Mirvis, P. H. (1991). "Chynicism: The New America Malaise", *Business and Society Rewiew*, Spring, 57-61.

Kanungo, R. (1982). "Measurement of job and work involvement", *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349

Karacaoğlu, K. ve 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.

Karakoç, B. (2016). "Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldırma Davranışları ile Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", *Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Sivas.

Karaömer, G.B. (2018). "Otel İşletmelerinde İşgören Sinizminin, Çalışanların Motivasyon Ve İş Tatminine Etkileri: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde Bir Araştırma", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Gaziantep.

Karcıoğlu, M. S. (2013). "Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir

Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum.

Karcıoğlu, M. S. ve Naktiyok, A. (2015). "Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma", *AKÜ İİBF Dergisi, 13*(1), 19-34.

Karaçelebi, F. G. (2016). "Algılanan Güç Mesafesinin İşletmenin Personel Güçlendirme Faaliyetlerine Etkisi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Konya.

Karademir, M. (2016). "Ortaokul Öğretmenlerinin Okul Yönetiminde Kayırmacılık Algıları İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul İli Pendik İlçesi Örneği", *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Kart, M. E. (2015). *Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji,* Nobel Kitapevi, 2. Basım, Ankara.

Kasapoğlu, M.A. (1992), *Sağlık Sosyolojisi Türkiye'den Araştırmalar*, Sosyoloji Derneği Yayınları VI, Ankara.

Kaygısız, E. G. ve Doğan, M. Ç. (2012). "Organizational Cynicism Level of Primary School Teachers and Managers: Example of Gaziantep in Turkey", *IAMB Konferansı,* Varşova, Polonya.

Kemikkıran, N. (2015). "Güç Mesafesi Yüksekse Eşitsizlik mi İstenir?", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,* 70(2), 317-344.

Khatri, N. (2009). "Consequences of Power Distance Orientation in Organizations", *The Journal of Business Perspective*, 13(1), 1-19.

Kılıç, Ş. (2011). "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Keçiören İlçesi Örneği", *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Kılıç, M. (2013). "İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Gaziantep.

Kılınç, S. (2014). "Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi: Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama", *Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.

Korkmaz, C. İ. (2011). "Kişilik Sinizmi ve Algılanan Üst Yönetim Desteğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Köse, S., Kartal, B. ve Kayalı N. (2003). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tutuma İlişkin Faktörlerle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 20, 5-10.

Krackhardt, D. (1990). "Assessing the political landscape: Structure, cognition, and power in organizations." Administrative Science Quarterly, 35, 342-369.

Kutanis, R. Ö. ve Çetinel, E. (2010). "Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetiklermi ?: Bir Örnek Olay", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 26, 186-195.

Küçükköylü, C. (2014). "İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Nevşehir İli Maliye Teşkilatı Uygulaması", *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Nevşehir.

Lewis, D. (1998). "How useful a concept is organizational culture?" , *Strategic Change,* 7, 251-260.

Luke, S. (1974). *Power: A Radical View*. London: Macmillan.

Luthans, F., Youssef, C.M. ve Avolio, B.J. (2007). "Psychological Capital", New York, Oxford University Press.

Macneil, I. R. (1985). "Relational Contract: What we do and What we do not Know", *Wisconsin Law Review*, 483-525.

Mael, F. A. ve Ashforth, B. E. (1992). "Alumni and their alma mater: A partial test of a reformulated model of organizational identification", *Journal of Organizational Behaviour*, 13 (2), 103–123

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). "The Measurement Of Experienced Burnout", *Journal Of Occupational Behaviour*, 2, 99-113.

Mimaroğlu, H. (2008). "Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*, Adana.

Mirvis, Philip H. ve Kanter, Donald L. (1991). "Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce", *Human Resource Management* (1986-1998), 30(1), 45-69.

Moorman, H. R. (1991). "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship ?", *Journal of AppliedPsychology*, 76(6), 845-855.

Morrison, E. W. ve Robinson, S. L. (1997). "When employees feel betrayed: A model of howpsychological contract violation develops", *The Academy of Management Review*, 22(1), 226–256.

Naus F., Iterson V. A. and Roe, R. A. (2007). "Alue Incongruence, JobAutonomy, and Organization Based Self-Esteem: A Self-Based Perspective on Organizational Cynicism", *European Jurnal of Work and Organizational Psychology*, 16(2), 195-219.

Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", *Academy of Management Journal,* 36, 527-556.

McClelland, D. C. (1975). *Power: The inner experience*, New York: Irvington Press.

Mizruchi, M. (1983). "Who controls whom? An examination of the relation between management and boards of directors in large corporations", *Academy of Management Review*, 426–435.

Oğuz, E. S. (2011). "Toplum Bilimlerinde Kültür Kavramı**",** *Edebiyat Fakültesi Dergisi,* 28(2), 123-139.

Okumuş, A. (2018). "Duygusal Zekâ ve Kurum Kültürü Algısının Örgütsel Sinizmle İlişkisi: Ram Örneği", *Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Gaziantep.

Organ, D. W. (1986). "Organizational Behavior An Appled Psychological Approach", *Bussiness Publication*, 338-339.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Canada: Lexington Books.

Öğüt, A., Özgener, Ş. ve Kaplan, M. (2008). " The Interaction Between Organizational Cynicism and Psychological Contract Violation in Terms of Strategic Human Resource Management", *4. International Strategic Management Conference*, Sarajevo, Bosnia Herzegovina.

Öncül, R. (2000). *Eğitim ve Eğitim Bilimleri Sözlüğü*, MEB Yayınları, İstanbul.

Özden, F. (2013). "Örgüt İklimi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kütahya Merkez Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Kütahya.

Özdemir, H. (2013). "Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* Ankara.

Özgan, H., Çetin, B. ve Külekçi, E. (2011). "İlköğretim Kademesinde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 11(17), 69-84.

Özler, D. E. ve Atalay, C. G. (2011). "A Research to Determine the Relationship Between Organizational Cynicism and Burnout Levels of Employees İn Health Sector", *Business And Management Review,* 1(4), 26–38.

Özler, D. E. ve Ünver, E. (2012). "Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma [A Research to Analyze the İmpact of Psychological Contract on job Satisfaction]",*Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 17(2), 325–351.

Parsons, T. (1957), "The American Family", in T. Parsons and R. Bales (eds.), *Family Socialization and Interaction,* Glencoe: Free Press.

Pelit, E. ve Pelit, N. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm,* Detay Yayıncılık, Ankara.

Pelit, E. ve Ayduğan, N. (2011). "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Bir Araştırma", *12. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, Düzce (30 Kasım – 4 Aralık), 286-302.

Pimpa, N. (2012). "Amazing Thailand: Organizational Cultu re in the Thai Public Sector", International Business Research, 5(11), 35-42.

Polat, S. (2007). "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Kocaeli Üniversitesi, *Doktora Tezi,* Kocaeli.

Polatcan, M. (2012). "Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Karabük İli Örneği)", *Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Sakarya.

Pugh, S. D., Skarlicki, D. P. ve Passell, B. S. (2003). "After the fall: Layoff victims' trust and cynicism in re-employment", *Journal of Occupational &Organizational Psychology*, 76(2), 201-212.

Qian, Y. (2007). "A Communication Model of Employee Cynicism Toward Organizational Change", *Dissertation of Doctor of Philosophy* , Ohio University.

Raven, B.H. (1965). "Social Influence and Power. In I.D. Steiner, & M. Fishbein (Eds.)", *Current Studies in Social Psychology*, New York: Holt, Rinehart, Winston, 371–382.

Rafiei, S.ve Sadeghi, P. (2018). "Personnel Attitude toward Power Distance in Hospitals Affiliated by Qazvin University of Medical Sciences", *Evidence Based Health Policy, Management & Economics*, 2(1), 20-5.

Reichers, A. E., Wanous, J. P. ve Austin, J. T. (1997). "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Executive*, 11(1), 48–59

Roberts, N. C. (1986). "Organizational Power Styles: Collective and Competitive Power Under Various Organizational Conditions.", *Journal of Applied Behavioral Science,* 22(4), 443-458.

Robinson, S.L. ve D.M. Rousseau (1994). "Violating the Psychological Contract: Not the Exception but the Norm", *Journal of Organizational Behavior,* 15, 245-259.

Rodriguez-Bailon R., Moya, M. ve Yzerbyt V. (2000). "Why do superiors attend to negative stereotypic information about their subordinates? Effects of power legitimacy on social perception", *European Journal of Social Psychology*, 30, 651-671.

Russell, B. (1938). *Power a New Social Analysis* . https://archive.org/details/poweranewsociala022256mbp/page/n95 (erişim Tarihi: 28.09.2018).

Sancak Mataş, Y. (2014). "Etik Liderlik Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama", *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi,* İstanbul.

Schappe, S. P. (1998). "The Influence Of Job Satisfaction, Organisational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Psychology*, 132(3), 277–290.

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Seçkin, Ş., N. (2018). "Algılanan İş Güvencesizliği, İçsellik Statüsü ve Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Desteğin Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma", Journal of Yasar University, 13(50), 112-124.

Şeker, S.E., http://mis.sadievrenseker.com (Erişim.Tarihi. 18.07.2018)

Şekerli, E. B. ve Gerede, E. (2011). "Kültürün EKY'ye Etkileri ve Türk Pilotların Hofstede Kültür Boyutları Açısından Durumları", *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(1), 17-38.

Şener, E. ve Çetinkaya, F. F. (2016). "Güç Bağımlılığı: Bir Kavram Analizi", *AKÜ İİBF Dergisi*, 18(2), 125-137.

Seymen Aytemiz O. ve Bolat, O.İ. (2010). "*The Role of National Culture in Establishing an Efficient Safety Culture in Organizations: An Evaluation in Respect of Hofstede's Cultural Dimensions*", EBES 2010 Conference Athens, Greece, 1-19.

Sezgin, F. (2005). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar", *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 25(1), 313-339.

Singh, J., Verbeke, W. ve Rhoads, G. K. (1996). Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners, *The Journal of Marketing*, 60(3), 69-86.

Şimşek, M. Ş. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*, Adım Ofset & Matbaacılık, Konya.

Smith, T., Pope, M. K., Sanders, J. D., Allred, K. D. ve O'Keefe, J. L. (1988). "Cynical Hositility at Home and at Work: Psychosocial Vulnerability Across Domains", *Journal of Research in Personality*, 22, 525-548.

Stedham, Y.E. ve Yamamura, J.H. (2004). "Measuring national culture: do gender matter?", *Women in Management Review*, 19, 233-243.

Sur, Ö. (2010). "Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması", *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi* Ankara.

Uzun, Ö. ve Tamimi Y. (2007). "Örgüt Kültüründe Güç Mesafesi Boyutunun Metaforlarla Analizi (Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği)", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 1-26.

Tavşancı S. (2011). "Dünyanın Farklı Kültürlerindeki Yönetim Yapılarını Tanıyın", http://savastavsanci.blogspot.com/2011/07/dunyanin-farkli-kulturlerindeki-yonetim.html (erişim tarihi 08.11.2018).

Tesluk, P. E., Farr, J. L., Mathieu, J. E. ve Vance, R. J. (1995). "Generalization of Employee Involvement Training to the Job Setting: Individual and Situational Effects", Personnel Psychology, 48(3), 607–632.

Tokgöz, N. (2011). "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 6(2), 363-387.

Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). "Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Antalya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 283-305.

Tor, S. S. (2011). "Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama", *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Karaman.

Torun, Y. (2016). "Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma", *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Doktora Tezi*, İstanbul.

Turan, Ş. (2011). "Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,* Karaman.

Turner, J. H. ve Valentine, S. R. (2001). "Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making: A Scale Development", *Journal of Business Ethics,* 34(2), 123-136.

Tükeltürk, Ş. A., Perçin, N. Ş. ve Güzel, B. (2009). "Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 686-691, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir.

Türkel, F. (2014). 10 bin saat kuralı ve Güç Mesafesi, https://www.yenisafak.com/yazarlar/fikri-turkel/10-bin-saat-kurali-ve-guc-mesafesi-48881 (erişim tarihi: 12.11.2018).

UNESCO (1982). Mexico City Declaration on Cultural Policies. Culture and Development http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/culture-and-development/ (erişim Tarihi: 28.06.2018).

Uslu, O. (2013). "Güç Mesafesi Algısının Örgütsel Güvene Etkisi: Bir Devlet Üniversitesi Örneği", Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.

Uslu, O. ve Ardıç, K. (2013). "Güç Mesafesi Örgütsel Güveni Etkiler mi?", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi,* 15(2), 313-338.

Üçok, D. ve Torun, A. (2014). "Tükenmişliği Etkileyen Olumsuz Tutum ve Beklentiler: Sinik Tutum ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 231-250.

Votaw, D. (1966). "What Do We Believe About Power?", *California Management Review*, 8(4), 71-88.

Wanous, J. P., Reichers, A. E. ve Austin, J. T. (2004). "Cynicism about Organizational Change: An Attribution Process Perspective", *Psychological Reports*, 94, 1421–1434.

Wilkerson, J. M. (2002). "Organizational Cynicism and Its Impact on Human Resources Management", Editörler: G. R. Ferris, M. R. Buckley ve D. B. Fedor. *Human Resources Management: Perspectives, Context, Functions, and Outcomes*, Prentice Hall, New Jersey, 532–546.

Wrightsman, Lawrence S. (1992), *Assumptions about Human Nature Implications for Researchers and Practitioners*, Sage Publications, Inc., Newbury Park.

Yağmurlu, A. "Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar", http://politics.ankara.edu.tr/dergi/pdf/52/1/45_asli_yagmurlu.pdf. (erişim tarihi:18.07.2018).

Yalçın, U. (2017). "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Erzurum.

Yalçınkaya, A. (2013). "Dağıtım Adaletinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.

Yaman, E. ve Irmak Y. (2010). "Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 164-172

Yavuz, M. (2012). "Özel Dershanelerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları", *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic,* 7(2), Spring, 1147-1160.

Yayik, F. (2017). "Güç Mesafesinin Sosyal Sermaye Üzerine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma", *İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Malatya.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). "Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasında İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *KMU İİBF Dergisi,* 11(16), 83-99.

Yeşilçimen, K. C. (2015). "Hemşirelikte Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Güven İlişkisi", *İ.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.*

Yetim, S. A. ve Ceylan, Ö. Ö. (2011). "Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin Bir Araştırma", *E- Journal of New World Sciences Academy,* 6(1), 682-695.

Yıldırım, U., Kolayiş, H. ve Aydın B. (2017), "Examınatıon Of Organızatıonal Cynıcısm Levels Of Provıncıal Dırectorate Of Youth Servıces And Sports Employees In Terms Of Dıfferent Varıables", *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi,* Yaz Dönemi, 22, 35-55.

Yıldız, K. , Akgün, N. ve Yıldız, S. (2013). "İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki", *International Journal of Social Science,* 6(6), 1253-1284.

Yıldız, K., Yıldız, S. ve İyigün, N. Ö. (2016). "Psikolojik Sözleşme Algısının Sanal Kaytarma Davranışları Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, 147-165

Yılmaz, A. (2012). "Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enst. İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Konya.

Yoo, B., Donthu, N. ve Lenartowicz, T. (2011). "*Measuring Hofstede's five dimensions of cultural values at the individual level: Development and validation of CVSCALE",* Journal of International Consumer Marketing, 23(3-4), 193-210.

Yüksel, M. (2015). "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Vatandaşlık Anlayışları Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi*, Samsun.

Elektronik Kaynaklar

https://www.business-to-you.com/hofstedes-cultural-dimensions/ erişim tarihi:16.07.2018

https://s3.amazonaws.com/wocas3/telligent.evolution.components.attachments/13/1637/00/00/00/00/76/64/Hofstede%27nin+Kulturel+Boyutlari.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJC2S635RRRB3EOPQ&Expires=1530622433&Signature=bfgoWffqdNd1TWEltnr55xHaXqE%3d: erişim tarihi: 03.07.2018

https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/, erişim tarihi: 03.07.2018).

https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm; erişim tarihi: 03.07.2018).

https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm; erişim tarihi: 03.07.2018).

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018)

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/ (Erişim Tarihi: 24.07.2018).

EKLER

EK 1.

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

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

Kaynak: Naus F. , Iterson V. A. and Roe, R. A. (2007). "Alue Incongruence, JobAutonomy, and Organization Based Self-Esteem: A Self-Based Perspective on Organizational Cynicism", *European Jurnal of Work and Organizational Psychology,* 16(2), 195-219. Aktaran: Çağ, 2011: 66

EK 2.

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Aşağıda sunulan anket Trakya Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Ana Bilim Dalı'nda, Prof. Dr. Ayşe AKYOL danışmanlığında yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Ankette isminizi belirtmeniz istenmemektedir. Elde edilecek olan veriler kesinlikle gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacaktır. Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

gullorcu@trakya.edu.tr Gül LORCU

BÖLÜM I

	Kesinlikle Katılmıyorum	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1.Daha üst pozisyondakiler kararlarının çoğunu daha alt kademedekilere danışmadan vermelidir.					
2.Daha üst pozisyondakiler, daha alt kademedekilere görüşlerini çok sık sormamalıdır.					
3.Daha üst pozisyondakiler, daha alt kademedekilerle sosyal etkileşimden kaçınmalıdır.					
4.Daha alt kademedekiler, üst kademede olanların kararlarıyla ters düşmemelidir.					
5.Daha üst pozisyondakiler, önemli görevleri daha düşük pozisyonlarda olan kişilere devretmemelidir.					

BÖLÜM II

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2.Çalıştığım kurumun, yapılacağını söylediği şeyler ile gerçekten yapılanlar arasında çok az benzerlik görüyorum.					
3.Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4.Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
5.Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
6.Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
7.Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.					
8.Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
9.Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
10.Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
12.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					
13.Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					

BÖLÜM III

Kendinize uygun olan seçeneğin yanındaki kutucuğu işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz ?

□ Erkek □ Kadın

2. Medeni Durumunuz ?

□Evli □Bekar

3. Yaşınız ? ……..

4. Eğitim durumunuz nedir?

□İlköğretim □ Lise □ Ön Lisans □Lisans □ Lisansüstü

5. Toplam çalışma süreniz?.....

6. Bu kurumdaki toplam çalışma süreniz?.....

7. Unvanınız?

□ Şube Müdürü □ Şef □ Memur/Bilgisayar İşletmeni □ Hemşire/Ebe □Hizmetli/Hastabakıcı

□Diğer **.....**

8. Kişisel geliriniz ne kadardır?

□ 2500 TL ve daha az □ 2501-3500 □ 3501-4500 TL □ 4501-5500 TL □ 5501-6500 □6501 ve üzeri

EK 3.

T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Genel Sekreterlik

Sayı : 13930723-044 -E.221556 11/04/2018
Konu : Anketler

Sayın Gül LORCU

İlgi : 05/04/2018 tarihli dilekçeniz.

"Güç Mesafesinin Örgütsel Sinizm İle İlişkisi: İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma" başlıklı tezinizde kullanmak üzere Üniversitemizdeki idari personele anket çalışması yapma talebiniz uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Cem UZUN
Rektör Yardımcısı (Genel Sekreterlik
Görevi Uhdesinde)

Adres:Trakya Üniversitesi Rektörlüğü Genel Sekreterlik Balkan Yerleşkesi 22030 Edirne
Telefon:2842235266 Faks2842233314
E-Posta:genelsekreterlik@trakya.edu.tr Elektronik Ağ:http://genelsekreterlik.trakya.edu.tr/
Bilgi için: Buğse KONAK
Unvanı: Memur

T.C
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU

Oturum Sayısı: 2018/03
KARAR NO: 2018.03.03 **Karar Tarihi: 15.03.2018**

Akademik danışmanlığını Üniversitemiz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyesi Prof.Dr. Ayşe AKYOL'ının yaptığı Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Gül LORCU tarafından Trakya Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulunda değerlendirilmek üzere gönderilen "Güç Mesafesinin Örgütsel Sinizm İle İlişkisi: İdari Personel Üzerinde Bir Araştırma" başlıklı araştırma dosyası incelenmiştir. Araştırmanın; gerçekleştirilmesinde etik bilimsel standartlar açısından sakınca bulunmadığına mevcudun oy birliği / oy çokluğu ile karar verilmiştir.

Prof.Dr. Ayhan GENÇLER
Başkan
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Prof.Dr. Rıdvan CANIM
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Prof.Dr. Yüksel BAYRAK
Üye
Fen Fakültesi Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Prof.Dr. Ali Muhammet BAYRAKTAROĞLU
Üye
Güzel Sanatlar Fak. Öğretim Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Doç. Ahmet Hamdi ZAFER
Üye
Devlet Konservatuvarı Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Doç.Dr. Yılmaz ÇAKICI
Üye
Eğitim Fakültesi Öğretim Üyesi.
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Dr. Öğretim Üyesi Ayşegül KILIÇ
Üye
Balkan Araştırma Enst. Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Doç.Dr. Ahmet Emre DAĞTAŞOĞLU
Üye
İlahiyat Fakültesi Öğr. Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Doç.Dr. Emre ATILGAN
Üye
Sağlık Bilimler Fak. Öğr.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Dr. Öğretim Üyesi Levent DOĞAN
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır

Dr. Öğretim Üyesi Özcan AYGÜN
Üye
Edebiyat Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☐yok
Toplantı Katılım ☐evet ☒hayır

Dr. Öğretim Üyesi Esma MIHLAYANLAR
Üye
Mimarlık Fakültesi Öğretim.Üyesi
Araştırma ile ilişkisi ☐var ☒yok
Toplantı Katılım ☒evet ☐hayır