T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ



ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

RUKİYE NALBUR

TEZ DANIŞMANI
PROF.DR. AGAH SİNAN ÜNSAR

EDİRNE 2019

T.C.

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Çalışma Ekonomisi ve End. İlişkiler BİLİM DALI

Yüksek Lisans PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Rukiye Naibur tarafından hazırlanan "Örgütsel İletişimin, Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi" Konulu **Yüksek Lisans** tezinin Sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 19-6 maddeleri uyarınca 12/06/2019 günü saat 13:00 'da yapılmış olup, yüksek lisans tezinin *Kabul Edilmesine OYBİRLİĞİ/~~OYÇOKLUĞU~~ ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
Prof.Dr. Sinan İNSAN	Kabul Edilmesi	
Dr.Öğr.Üyesi Aytül GOLAK	Kabul Edilmesine	
Dr. Öğr. Üyesi İhsan Yiğit	Kabul Edilmesi	

* 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	10264387
Yazar Adı / Soyadı	RUKİYE NALBUR
T.C.Kimlik No	16738941010
Telefon	5532218166
E-Posta	atasoy.r@hotmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA
Tezin Tercümesi	Intra-organizational communication plays an active role in the emergence of organizational cynicism and organizational alienation within the organization.
Konu	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri = Labour Economics and Industrial Relations
Üniversite	Trakya Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Bilim Dalı	
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2019
Sayfa	230
Tez Danışmanları	PROF. DR. AGAH SİNAN ÜNSAR
Dizin Terimleri	Örgütsel iletişim=Organizational communication ; Örgütsel sinizm=Organizational cynicism ; Örgütsel yabancılaşma=Organizational alienation
Önerilen Dizin Terimleri	Örgütsel iletişim, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yabancılaşma, Korelasyon, Etki

05.07.2019

İmza:.....

Tezin Adı: Örgütsel İletişimin, Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma

Hazırlayan: Rukiye NALBUR

ÖZET

Örgüt içi iletişim örgüt içinde örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmanın ortaya çıkmasında etkin rol oynamaktadır. Örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar örgüte yabancılaşma da dahil birçok sorun yaşayabilmektedirler. Bu çalışmada örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Belirlenen amaç doğrultusunda bir kamu bankasında görev yapan 400 kişiyle bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yoluyla elde edilen veriler SPSS 24 İstatistiki Analiz programıyla analiz edilmiştir. Analiz sırasında frekans, standart sapma ve ortalama istatistikleri kullanılmış, T Testi, ANOVA Testi, Korelasyon ve Regresyon analizleri yapılmıştır. Örgütsel iletişim ile bilişsel, duyuşsal ve genel sinizm algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü ve anlamlı; davranışsal sinizm algısı arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel iletişim ile güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma, topluma yabancılaşma, örgütsel yabancılaşma arasında negatif, zayıf, çift yönlü ve anlamlı; kuralsızlık arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Yapılan regresyon analiziyle çalışma sonucunda örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmayı etkilediği belirlenmiştir. Örgütsel iletişimin örgütsel sinizmi %17,4 oranında örgütsel yabancılaşmayı %19,4 oranında etkilediği görülmüştür. Örgütsel iletişimin örgütsel yabancılaşmaya etkisi örgütsel sinizme olan etkisinden yüksek bulunmuştur. Ayrıca örgüt içinde örgütsel iletişimin arttırılarak örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmanın en aza indirilmesi için önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel iletişim, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yabancılaşma, Korelasyon, Etki

Name of the Thesis: Intra-organizational Communication Plays an Active Role in the Emergence of Organizational Cynicism and Organizational Alienation With in the Organization

Prepared by: Rukiye NALBUR

ABSTRACT

Intra-organizational communication plays an active role in the emergence of organizational cynicism and organizational alienation within the organization. Employees who live in organizational cynicism can experience many problems, including mature alienation. In this study, it is aimed to reveal the effect of organizational communication, organizational cynicism and alienation.

A study was conducted with 400 people working in a public bank in the direction of the determined purpose. Questionnaire method was used in the study. Data obtained by questionnaire were analyzed by SPSS 24 Statistical Analysis program. During the analysis, frequency, standard deviation and mean statistics were used, T test, ANOVA test, correlation and regression analyzes were performed. Negative, weak, bi-directional and meaningful between organizational communication and cognitive, affective and general cynicism; there was a negative, very weak, bi-directional and meaningful relationship between behavioral cynicism perception. Negative, weak, bi-directional and meaningful between organizational communication and weakness, meaninglessness, self-alienation, collective alienation, organizational alienation; There was a negative, very weak, bi-directional and meaningful relationship between irregularity.

It was determined that organizational communication influenced organizational cynicism and organizational alienation as a result of the study by regression analysis. It was observed that organizational cynicism influenced organizational alienation by 19.4% and organizational cynicism by 17.4%. The effect of organizational communication on organizational alienation was found higher than the effect of

organizational cynicism. In addition, proposals have been made to reduce organizational cynicism and organizational alienation by increasing organizational communication within the organization.

Keywords: Organizational Communication, Organizational Cynicism, Organizational Alienation, Correlation, Impact

ÖN SÖZ

Bu çalışmada bankacılık sektöründe yer alan iletişim yada iletişimsizliklerin sebep olduğu sonuçlar, bağımlı yada bağımsız değişkenler de göz önüne alınarak ortaya konmak istenmiştir.

Öncelikle tez konumu belirlerken beni en doğru şekilde yönlendiren ve her aşamada benden desteğini esirgemeyen, pes ettiğim zamanlarda bile yola devam etmemi sağlayan danışmanım Prof. Dr. Agah Sinan Ünsar'a teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisansa başladığım ilk günden son güne kadar tüm sızlanmalarıma katlanan ve hep yanımda olan eşim Ahmet Can Nalbur'a;

Tüm hayatım boyumca yanı başımda olan, destek sevgi ve sabırlarını esirgemeyen sevgili annem Kadriye Atasoy'a, sevgili babam Celil Atasoy'a ve sevgili kardeşim Elif Atasoy'a teşekkürü bir borç bilirim.

Rukiye NALBUR

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **i**
ABSTRACT ..... **ii**
ÖN SÖZ ..... **iv**
İÇİNDEKİLER ..... **v**
TABLO LİSTESİ ..... **x**
ŞEKİL LİSTESİ ..... **xv**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xvi**
GİRİŞ **1**
1. İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KAVRAMSAL ÇERÇEVE **5**
1.1. İletişim 5
1.1.1. İletişim Kavramı ve Özellikleri 5
1.1.2. İletişimin Amacı ve Önemi 10
1.1.3. İletişim Süreci ve Temel Öğeleri 11
1.1.4. İletişim Türleri 17
1.1.4.1. Kişi İçi İletişim 18
1.1.4.2. Kişilerarası İletişim 19
1.1.4.3. Kitle İletişimi 21
1.1.4.4. Örgütsel İletişim 22
1.2. Örgütsel İletişim 22
1.2.1. Örgüt Kavramı ve Tanımı 22
1.2.2. Örgütlerin Amacı 24
1.2.3. Örgütsel İletişimin Tanımı, Önemi ve Amacı 25
1.2.4. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları 29
1.3. Örgütsel İletişim Türleri 31
1.3.1. Resmi (Resmi/Biçimsel) İletişim 31
1.3.1.1. Dikey İletişim 32
1.3.1.2. Yatay İletişim 33
1.3.1.3. Çapraz İletişim 34
1.3.2. Enformel (Biçimsel Olmayan/Doğal) İletişim 35
1.4. Örgütsel İletişim Ağ Modelleri 37

1.4.1. Merkezi İletişim Modeli (Tekerlek Modeli) 37
1.4.2. Zincir İletişim Modeli 38
1.4.3. Yıldız (Y) İletişim Modeli 38
1.4.4. Daire İletişim Modeli 39
1.4.5. Serbest İletişim Model 40
1.5. Örgütsel İletişimin Engelleri 41
2. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI VE SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ 44
2.1. Sinizm ve Örgütsel Sinizm 44
2.1.1. Sinizm Kavramı 44
2.1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı 46
2.2. Örgütsel Sinizmin Nedenleri 48
2.2.1. Bireysel Nedenler 48
2.2.2. Örgütsel Nedenler 50
2.3. Örgütsel Sinizm Kuramları 52
2.3.1. Atfetme Kuramı 52
2.3.2. Beklenti Kuramı 54
2.3.3. Tutum Kuramı 55
2.3.4. Sosyal Değişim Kuramı 56
2.3.5. Duygusal Olaylar Kuramı 57
2.3.6. Sosyal Güdülenme Kuramı 57
2.4. Örgütsel Sinizm Türleri 58
2.4.1. Kişilik Sinizmi 58
2.4.2. Toplumsal Sinizm 59
2.4.3. Çalışan Sinizmi 60
2.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi 60
2.4.5. İş (Mesleki) Sinizmi 61
2.5. Örgütsel Sinizm Boyutları 62
2.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut 62
2.5.2. Duyuşsal Boyut 62
2.5.3. Davranışsal Boyut 63

2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları 64
2.6.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması 64
2.6.2. İş Tatmininde Azalma 65
2.6.3. Tükenmişliğin Artması 66
2.6.4. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması 67
2.6.5. Örgütsel Yabancılaşmanın Artması 67
2.7. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi 68
3. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE KURAMSAL ÇERÇEVE 70
3.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı 70
3.2. Yabancılaşma Kavramının Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi 72
3.3. Yabancılaşma Kavramı Yaklaşımları 73
3.3.1. Hegel 73
3.3.2. Feurbach 75
3.3.3. Marks 75
3.3.4. Herbert Marcuse 76
3.3.5. Charles Wright Mills 77
3.3.6. Melvin Seeman 78
3.4. Yabancılaşmanın Özellikleri 78
3.5. Örgütlerde Yabancılaşma Kavramı ve Ortaya Çıkış Süreci 79
3.6. Örgütlerde Yabancılaşmayı Ortaya Çıkaran Etmenler 80
3.6.1. Örgüt İçi Etmenler 80
3.6.1.1. Yönetim Tarzı 81
3.6.1.2. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler 81
3.6.1.3. Örgütsel Büyüklük 82
3.6.1.4. Üretim Şekli, İş Bölümü ve Çalışma Koşulları 83
3.6.1.5. İnanç ve Tutumlar 83
3.6.1.6. Bilgi Akışı/İletişim 84
3.6.2. Örgüt Dışı Etmenler 85
3.6.2.1. Ekonomik Yapı 85
3.6.2.2. Kültürel Yapı 86
3.6.2.3. Teknolojik Yapı ve Kentleşme 86

3.6.2.4. Politik ve Hukuki Yapı 87
3.7. Örgütsel Yabancılaşma Türleri 88
3.7.1. Örgüt Bireyinin Güçsüzlüğü 89
3.7.2. Çalışanlarda Anlamsızlık 90
3.7.3. Çalışanlarda Kuralsızlık 91
3.7.4. Örgüt İçi İzolasyon 92
3.7.5. Çalışanın Kendine Yabancılaşması 93
3.7.6. Çalışanlarda İşe Yabancılaşma 94
3.8. Örgütlerde Yabancılaşmanın Sonuçları 94
3.9. Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi ve Alınabilecek Önlemler 97
3.10. Örgütsel İletişim, Yabancılaşma ve Sinizm Etkileşimi 98
4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA ... 104
4.1. Araştırmanın Amacı 104
4.2. Araştırmanın Önemi 104
4.3. Araştırmanın Kısıtları 104
4.4. Araştırmanın Yöntemi (Metodolojisi) 104
4.4.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler 105
4.4.2. Evren ve Örneklem 107
4.4.3. Veri Toplama Araçları 107
4.4.4. Verilerin Toplanması 108
4.4.5. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması 109
4.5. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi 111
4.5.1. Banka Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular 112
4.5.2. Örgüt İletişim Algısına İlişkin Bulgular 113
4.5.3. Örgütsel Sinizm Algısına İlişkin Bulgular 120
4.5.4. Örgütsel Yabancılaşma Algısına İlişkin Bulgular 142
4.5.5. Korelasyon Analizi Bulguları 170
4.5.5.1. Örgütsel İletişim, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yabancılaşma Algısı ve Sosyo-Demografik Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları 171

4.5.5.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyon Analizi Bulguları 175
4.5.5.3. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Algısı Korelasyon Analizi Bulguları 176
4.5.6. Regresyon Analizi Bulguları 176
4.5.6.1. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi Bulguları 177
4.5.6.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Analizi Bulguları 179
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER 182
KAYNAKÇA 200
EKLER 227

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. 1. Örgütsel İletişim Modellerinin Karşılaştırılması 41

Tablo 4. 1. Cronbach Alpha Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi Bulguları..... 109

Tablo 4. 2. Normallik Testi Bulguları..... 110

Tablo 4. 3. Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (n=400 112

Tablo 4. 4. Örgütsel İletişim Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans, Yüzde ve Ortalama Dağılımları 114

Tablo 4. 5. Örgütsel İletişim Algısı T Testi Bulguları: Cinsiyet, Medeni Durum 116

Tablo 4. 6. Örgütsel İletişim Algısı ANOVA Testi Bulguları: Yaş, Eğitim, Mesleki Kıdem, Görev, Aylık Gelir..... 117

Tablo 4. 7. Örgütsel İletişim Algısı Görev Değişkeni Tamhane's T2 Testi Bulguları . 118

Tablo 4. 8. Örgütsel İletişim Algısı Aylık Gelir Değişkeni Tamhane's T2 Testi Bulguları..... 119

Tablo 4. 9. Örgütsel Sinizm Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=400)..... 121

Tablo 4. 10. Örgütsel Sinizm Algısı Ölçeği Puan Ortalamaları (n= 400)..... 123

Tablo 4. 11. Örgütsel Sinizm Algısı Cinsiyet Değişkeni T Testi Bulguları 124

Tablo 4. 12. Örgütsel Sinizm Algısı Medeni Durum Değişkeni T Testi Bulguları 124

Tablo 4. 13. rgütsel Sinizm Algısı Yaş Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 125

Tablo 4. 14. Örgütsel Sinizm Algısı Yaş Değişkeni Bilişsel, Davranışsal ve Genel Boyut Post Hoc Testi Bulguları..... 126

Tablo 4. 15. Örgütsel Sinizm Algısı Eğitim Değişkeni ANOVA Testi Bulguları..... 127

Tablo 4. 16. Örgütsel Sinizm Algısı Eğitim Değişkeni Bilişsel Boyut Tukey Testi Bulguları.....128

Tablo 4. 17. Örgütsel Sinizm Algısı M esleki Kıdem Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 129

Tablo 4. 18. Örgütsel Sinizm Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Bilişsel Boyut Tamhane's T2 Testi Bulguları 130

Tablo 4. 19. Kıdem Değişkeni Davranışsal Boyut Tukey Testi Bulguları 131

Tablo 4. 20. Örgütsel Sinizm Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Genel Boyut Tukey Testi Bulguları.....133

Tablo 4. 21. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni ANOVA Testi Bulguları.....134

Tablo 4. 22. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Bilişsel Boyut Tukey Testi Bulguları.....135

Tablo 4. 23. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Davranışsal Boyut Tukey Testi Bulguları.....137

Tablo 4. 24. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Genel Boyut Tamhane's T2 Testi Bulguları.....139

Tablo 4. 25. Örgütsel Sinizm Algısı Aylık Gelir Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 140

Tablo 4. 26. Örgütsel Sinizm Algısı Aylık Gelir Değişkeni Alt ve Genel Boyut Post Hoc Testi Bulguları.....141

Tablo 4. 27. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=400) 142

Tablo 4. 28. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Ölçeği Puan Ortalamaları (n=400) 145

Tablo 4. 29. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Cinsiyet Değişkeni T Testi Bulguları 146

Tablo 4. 30. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Medeni Durum Değişkeni T Testi Bulguları 147

Tablo 4. 31. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni ANOVA Testi Bulguları . 148

Tablo 4. 32. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Güçsüzlük Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları 149

Tablo 4. 33. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Anlamsızlık Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları 150

Tablo 4. 34. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Kendine Yabancılaşma Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları 151

Tablo 4. 35. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Ana Boyut Tukey Testi Bulguları 152

Tablo 4. 36. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Eğitim Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 153

Tablo 4. 37. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Eğitim Değişkeni Post Hoc Testi Bulguları 154

Tablo 4. 38. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 155

Tablo 4. 39. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Güçsüzlük Boyutu Tamhane’s T2 Testi Bulguları 156

Tablo 4. 40. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Kendine Yabancılaşma Boyutu Tukey Testi Bulguları 158

Tablo 4. 41. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Ana Boyut Tamhane’s T2 Testi Bulguları 160

Tablo 4. 42. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 161

Tablo 4. 43. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Güçsüzlük Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları 162

Tablo 4. 44. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Kendine Yabancılaşma Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları 164

Tablo 4. 45. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Ana Boyut Tukey Testi Bulguları 166

Tablo 4. 46. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Aylık Gelir Değişkeni ANOVA Testi Bulguları 167

Tablo 4. 47. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Aylık Gelir Değişkeni Güçsüzlük ve Kendine Yabancılaşma Alt Boyut Tukey Testi Bulguları 168

Tablo 4. 48. Örgütsel İletişim Algısı ve Sosyo-Demografik Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları 171

Tablo 4. 49. Örgütsel Sinizm Algısı ve Kişisel Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları 171

Tablo 4. 50. Örgütsel Yabancılaşma Algısı ve Kişisel Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları 173

Tablo 4. 51. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyon Analizi Bulguları 175

Tablo 4. 52. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Korelasyon Analizi Bulguları 176

Tablo 4. 53. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Model Özeti 177

Tablo 4. 54. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm ANOVA Testi Bulguları 178

Tablo 4. 55. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Katsayı Tablosu 178

Tablo 4. 56. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Model Özeti 179

Tablo 4. 57. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma ANOVA Testi Bulguları....180

Tablo 4. 58. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Katsayı Tablosu180

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. 1. İletişim Süreci 13

Şekil 1. 2. Fayol Köprüsü 35

Şekil 1. 3. Merkezi İletişim Modeli 37

Şekil 1. 4. Zincir İletişim Modeli 38

Şekil 1. 5. Yıldız (Y) İletişim Modeli 39

Şekil 1. 6. Daire İletişim Modeli 40

Şekil 1. 7. Serbest İletişim Modeli 40

Şekil 2. 1. Atfetme Süreci 53

Şekil 4. 1. Araştırmanın Modeli 105

KISALTMALAR LİSTESİ

DK : Türk Dil Kurumu

GİRİŞ

Problem

Örgütler, önceden belirlenmiş amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş toplumsal yapılanmalardır. Örgütlerin temel yapı taşı insanlardır. Rekabetin ulusal boyutlardan çıkarak küreselleşmeye başlaması örgüt içinde yer alan insanların iletişimini daha da önemli hale getirmiştir. Sağlam bir iletişim yapısına sahip işletmeler başarıya ulaşmada iyi bir iletişim sistemi kuramayan işletmelere göre büyük avantajlar elde etmektedir.

Örgütsel sinizm genel bir tabirle; "bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur" (Görmen, 2017:366). Örgütsel sinizm, bir kişinin çalıştığı örgütle ilgili geliştirdiği üç bileşenli negatif bir tutumdur. Bu bileşenlerden ilki; örgütün doğruluk ya da dürüstlükten yoksun olduğuna olan inançtır. İkincisi; çalışanın örgüte olan negatif duyguları ve üçüncüsü ise örgüte yönelik inanç ve duygulardan meydana gelen kötüleyici ve olumsuz eleştiri içeren eğilimlerdir (Uzun & Ayık, 2016:674).

Yabancılaşma; farklı araştırmacılar tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Genel olarak yabancılaşma; bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline büründürmesidir (Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006:570). Örgütsel yabancılaşmaya çeşitli örgütsel ve çevresel faktörler etki etmektedir. Yabancılaşmaya yol açan çok sayıda örgütsel faktörden söz edilebilmektedir. Yönetim tarzı, geçmiş olay ve deneyimler, örgütün büyüklüğü yanında örgüt içi iletişim de çalışanların örgüte yabancılaşmasında etkilidir (Salihoğlu, 2014:4). Örgütsel yabancılaşma farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Burada kastedilen yabancılaşma iş gören/çalışan yabancılaşmasıdır. Çalışanlar ürettiği ürüne karşı, kendi üretimine karşı, kendi varlığına karşı ve işyerindeki diğer insanlara karşı yabancılaşmaktadır. Bütün bunlar örgütsel yabancılaşmayı oluşturmaktadır (Tutar, 2014:183).

Örgüt içinde sinizm ve örgütsel yabancılaşmaya neden olan çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktör arasında örgüt içi iletişim eksikliği de önemli bir yer tutmaktadır (Altınöz, Çöp, & Sığındı, 2011:290).

Araştırmanın ana problemi "örgüt içi iletişimin örgütsel sinizm ve yabancılaşmaya etkisi var mıdır?" olarak belirlenmiştir. Ayrıca aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algıları anlamlı farklılık göstermekte midir?
- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel iletişim algısı arasında ilişki var mıdır?
- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki var mıdır?
- Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ilişki var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi var mıdır?
- Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel yabancılaşma algıları üzerinde etkisi var mıdır?

Amaç ve Önem

Çalışmada örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Çalışma, örgüt içi iletişimin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi yanında çalışanların örgüte yabancılaşmasıyla ilgili bir etkisinin olup olmadığının gözler önüne serilmesi yanında konuyla ilgili olarak örgüt yöneticilerine kaynak olması açısından önem arz etmektedir. Ayrıca örgüt içi iletişim ve örgütsel sinizm, yabancılaşma ilişkisiyle ilgili olarak literatüre katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

Sınırlılıklar

Araştırmayla tüm sektörlere ve banka sektörü içinde tüm bankalara ulaşılması ek maliyet ve zaman gerektirdiğinden ulaşılan sonuçlar uygulamanın yapıldığı banka çalışanlarından toplanan verilerle sınırlıdır.

Tanımlar

Örgütsel iletişim: Örgüt içinde kişiler, gruplar ve bunların işletme yönetimi arasındaki iletişimi sağlayan ögedir (Soysal, Öke, Yağar, & Tunç, 2017:244).

Örgütsel sinizm: Kişi, grup, ideoloji, sosyal yetenekler veya kurumların güvensizliğine yönelme ve kızgınlık, ümitsizlik, hayal kırıklığı ile karakterize edilen genel veya özellikli tutumlardır (Andersson, 1996).

Yabancılaşma: Bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline büründürmesidir (Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006:570).

Örgütsel yabancılaşma: Örgüt üyelerinin çevresel ya da örgütsel faktörlerden dolayı örgüte yabancılaşmasıdır (Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006:570).

1. İLETİŞİM VE ÖRGÜTSEL İLETİŞİM KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsanoğlu dünyaya geldiği andan itibaren çevresiyle iletişim kurmaya çalışmaktadır. Yeni doğan bir bebek iletişimini ağlayarak gerçekleştirmektedir. İnsan ilişkilerinde iletişim önemli bir yere sahiptir. İletişim yoluyla sorunlar çözülebildiği gibi sorunlar ortaya çıkmadan da önlem alınabilmektedir. İletişim her ne kadar konuşma olarak algılansa da insanlar sözsüz de birçok yol kullanarak iletişim kurmaktadırlar.

İletişim, özellikleri, iletişim süreç ve ögeleri örgütsel iletişim, örgütsel iletişim modelleri, araçları gibi konular bu başlık altında ele alınmıştır.

1.1. İletişim

İletişim kavramı tanımı, özellikleri, amacı, önemi, iletişim süreci ve ögeleri, iletişim şekilleri bu başlık altında incelenmiştir.

1.1.1. İletişim Kavramı ve Özellikleri

Türk Dil Kurumu (TDK) Toplumbilim Terimleri (1975) sözlüğüne göre iletişim İngilizce **communication** kelimesinden dilimize çevrilmiştir. İletişim aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır (TDK, 29.01.2018):

Düşünce ve duyguların bireyler, toplumsal kümeler, toplumlar arasında söz, el-kol devimi, yazı, görüntü vb. aracılığı ile değiş tokuş edilmesini sağlayan toplumsal etkileşim sürecidir.

İletişim, insanların yerleşik hayata geçip toplu yaşamaya başlamalarıyla birlikte ortaya çıkmış bir kavramdır. İletişim belirli bir süreç içinde gerçekleşir ve en az iki kişinin bulunmasını gerektirir. İletişimle ilgili literatürde benzer birden çok tanımlamaya rastlamak mümkündür.

Yumlu'ya (1994) göre; iletişim kavramıyla ilgili olarak çok sayıda tanım bulunmaktadır. 4560 tane kullanımının belirlendiği iletişim kavramı üstüne kavramsal içerik bakımından 15 ortak terim olduğu belirlenmiştir. Bu terimler;

Simge-konuşma dili, anlama-mesajın alınması, karşılıklı etkileşim-ilişki, belirsizliğin aza indirgenmesi, süreç, aktarım-değişim, bağlamabirleştirme, ortaklık, kanal, bellek-depolama, ayırımcı tepki, uyarıcı, amaç, zaman ve durum, güçtür (Yavuz B. , 2014:5).

Oliver'a (1997) göre iletişim; iki ya da daha fazla kişinin, kelimeler, harfler ve semboller kullanarak fikirleri, olguları ve duyguları değiş tokuş etmesidir. Bu değiş tokuş teknik bir olgudur. Şöyle ki; değiş tokuş sırasında fikir, olgu ve duyguların ne kadar doğru aktarıldığı, kullanılan kelime, harf ve sembollerin iletilmek isteneni ne kadar karşıladığı ve iletilenlerin istenilen yöndeki etkisi belirsizdir. Bu da iletişimin teknik yönünü oluşturmaktadır (Oliver, 1997:64).

İletişim iki veya daha fazla kişi arasında bilgi, fikir, düşünce, anlam, duygu, kanı ve tutumların belli bir sonuca ulaşmak, ya da davranışları etkilemek amacıyla, sembollere dönüştürülerek belirli bir araç ya da araçlar vasıtasıyla, aktarılması, iletilmesi, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir (Bakan & Büyükbeşe, 2004:3).

Aşkun'a (2016) göre iletişim kısaca; kişi ile kişi, kişi-grup, kişi-toplum, grup-grup, grup-toplum ve toplumlar arasındaki doğal ya da düzenlenmiş yaşayış amaçları yönünde karşılıklı ilişkiyi ve etkileşimdir (Aşkun, 2016:2).

İletişim kişilerin öz benliğinde-iç dünyasında başlayıp kişiler arası, grup ve örgütler genelinde, kitlesel şekilde, teknolojik seviyede olmak üzere hayatın tüm alanlarında karşımıza çıkmaktadır (Karaçor & Şahin, 2004:99).

Yapılan tanımlamalar dikkate alındığında bir olgudan iletişim olarak bahsedilmesi için en az iki kişinin gerektiği sonucu çıkmaktadır. İletişim bir süreç içinde gerçekleşmektedir. İletişim iki kişi arasında gerçekleşebildiği gibi kişinin grupla ya da bir toplumla iletişimi de söz konusu olmaktadır. Gruplar arası iletişim ve toplumlar arası da iletişim gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla iletişim hem kişiler hem gruplar hem de toplumlar için vazgeçilmez bir özellik taşımaktadır.

Watzlawick ve arkadaşları (1967) iletişimle ilgili 5 temel aksiyom (özellik) belirlemiştir.

✓ İletişim kuramazsınız: Paul Watzlawick, sosyal bir durumdaki her davranışın bir mesaj niteliği taşıdığı varsayımından hareket etmektedir. Dolayısıyla, onun diğer insanlarla iletişim kurması imkânsızdır. Her durumda, diğer insanlara bir şeyler iletirsiniz, bu iletim bilinçli ya da bilinçsiz olarak, bilerek veya istemeden gerçekleşebilir. Bu iletişim yalnızca ses değil; kıyafet üzerinden, jestler, yüz ifadeleri, yardımıyla gerçekleşir. İletişim kurmamak için yapılan tüm girişimler de iletişim olarak anlaşılabilir. Bu aksiyomla ilgili olası iletişim bozuklukları şöyledir (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967:48-51):

✓ Görüşmenin reddedilmesi ("Seninle bir şey yapmak istemiyorum!") Çelişkili.

✓ Tek taraflı bir iletişim feshi ("Bu noktada konuşmak istemiyorum" "Artık benim için yeterli.") Bu aynı zamanda hastalık semptomlarına (baş ağrısı, yorulma, ...) yol açabilir.

✓ İletişimin isteksizce kabul edilmesi sürecin başarısının engeli olabilir.

✓ İletişimcinin ifadelerinin ayarlanması, iletişim üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir

✓ Her iletişimin bir içerik ve ilişki boyutu vardır: Watzlawick'e göre her bilgi bir içerik ve ilişki boyutuna sahiptir. Dolayısıyla yalnızca saf gerçek bilgiler vermiyoruz, aynı zamanda da arabulucularımıza onlarla olan ilişkiler hakkında bir şeyler anlatıyoruz. Duruma bağlı olarak, iki taraftan birisi hâkim olacaktır. "Tipik bir öğretme-öğrenme durumu" ise, konu daha ön planda olacaktır, çünkü bu öncelikle

belirli bir konuyla ilgili bilgi aktarımı ile ilgilidir. İki kişi arasındaki ilişkinin (olumlu veya olumsuz duygular) iletişim üzerinde güçlü bir etkisi vardır. Bu aksiyoma ilişkin olası iletişim bozuklukları şöyledir (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967:51-54):

✓ İçerik düzeyinde oldukça olumsuz bir ilişki yaşanır (Kişinin tartışmaya açtığı kanıtlar, onları beğenmediğinden yok sayılır).

✓ İçerik seviyesindeki tutarsızlıklar ilişki düzeyine aktarılır (birinin uyuşmadığına itiraz ederek).

✓ Kaçınılmaz olarak dâhil olanların farklı duygularına dayanan bir ilişki sorunlara neden olur.

- İlişkinin doğası, ortakların iletişim süreçlerinin noktalama işaretleriyle belirlenir. Watzlawick, her iletişimin bir tepkiyi tetiklediğine inanmaktadır. Dolayısıyla her davranış, daha önce gitmiş bir şeye ve yeni bir uyarıya daima tepkidir. Bir iletişimin gerçek başlangıcı belirlenemez çünkü bu kapalı bir halkadır. Bununla birlikte, iletişim ortakları genellikle belirli bir duruma yönelik tetikleyici bulmaya çalışırlar. Bu gibi durumlarda iletişim partnerinden önceki iletişimler kendi davranışlarının nedeni olarak görülür. Bu Watzlawick'in noktalama işareti olarak adlandırılmaktadır. Bu aksiyoma ilişkin olası iletişim bozuklukları şöyledir (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967:545-59:

✓ Kişinin kendi davranışları önceki davranışın bir gerekçesi olarak görülür.

✓ İletişimin nedeni, konuşma yapılan kişi tarafından öznel olarak belirlenir.

✓ Özellikle çelişkili noktalama işaretleri varlığında, her iletişim ortağının görüşlerinin doğruluğundan (uluslararası silahlanma) ikna edildiğinde iletişimde bozulmalar beklenmelidir.

- İnsan iletişimi dijital ve analog yöntemleri kullanmaktadır. Watzlawick mesajları dijital ve analog olmak üzere iki türlü belirlemiştir. Dijital iletişimde, bir nesneye keyfi olarak bir terim atanır. Terimin kendisi ile hiçbir ilgisi yoktur. Bu sadece kullanılan dilde ve yazıda tanımlanır ve kullanılır. Bu tür iletişimlerde ağırlıklı olarak içerik yönleri aktarılır. Analog iletişim aksine öncelikle ilişki yönlerini iletir. Prensip

olarak, nesne bir benzerlik ilişkisi ve sahip benzer işaretler altında gerçekleşir. Örneğin, bir kişi bir şeyi anlamıyorsa, "Bunu şimdi anlamadım" diyerek ya da kaş çatarak dijital olarak iletişim kurabilir. Bu aksiyomla ilgili olası iletişim bozuklukları şöyledir (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967:60-67):

✓ Analog iletişim belirsizdir ve çok farklı şekillerde yorumlanabilir.

✓ Bir ilişkide ne dijital ne de analog iletişim geçerli olmaz, aksi halde parazite neden olabilir.

- Kişilerarası iletişim akışları simetrik veya tamamlayıcıdır. Her iletişim diğer iletişim partnerinin davranışını etkiler. Buna ek olarak, iletişim ortaklarının birbirleriyle olan ilişkileri de etkilenmekte ve muhtemelen de değiştirilmektedir. Watzlawick simetrik ve tamamlayıcı ilişki biçimlerinden bahsetmektedir. Tamamlayıcı bir ilişki formu iletişim ortaklarının çeşitliliğine dayalı bir ilişki tanımlar. Bir kişinin davranışları diğerinin davranışıyla tamamlanmaktadır. Örneğin; anne ve çocuk, doktor ve hasta ya da öğretmen ve öğrenci arasındaki davranışları içerir. Öte yandan simetrik ilişki, iletişim ortaklarının eşitliliğine dayanan bir ilişkiyi tanımlar. İletişim ortakları, bir ayna görüntüsü ilişkisi kurmaya veya bu ikili ilişkileri sürdürmeye çalışmaktadır. Eşitsizlikler azaltılır ya da ortadan kaldırılmaya çalışılır. Bu, diğerini aşmaya çalışan iletişim ortakları arasında gerçek bir rekabete neden olabilir. Bu aksiyomla ilgili olası iletişim bozuklukları şöyledir (Watzlawick, Beavin, & Jackson, 1967:67-70):

✓ Simetrik ilişki biçimiyle bir iletişim ortaklığının diğerinden "daha eşit" olması isteği tehlikeye girmektedir. Diğeri ise, meydana gelen eşitsizliği azaltmak ve daha önce var olan simetriyi düzeltmek için elinden gelen her şeyi yapabilir. Bu gerçek bir rekabet haline gelebilir.

✓ Çok sert tamamlayıcı bir ilişkide bağımlılık ilişkisi iletişim ortağı biri de tutmak istenebilmektedir.

1.1.2. İletişimin Amacı ve Önemi

İletişim kişiler arası iletişimden başlayarak toplumsal iletişime doğru gelişmektedir. Bu da iletişimin kendi içinde bir amacının varlığını bu amaçla önemini ortaya çıkarmaktadır. İletişimin kişilerarası ve kişi-toplum arası bir olgu olmasından hareketle iletişimin kişisel açıdan ve toplumsal açıdan olmak üzere iki amacından söz edilebilir.

- Kişisel açıdan iletişim; deneyim, düşünce, tepki ve duyguların paylaşımını sağlayan simgeleme gücü veya iletişimin kişiler arasındaki etkisinin temelini oluşturur. Kişisel iletişim bilinçli ya da bilinçsiz olarak karşısındaki kişinin kavrama özelliğini simgesel olarak etkilemeyi amaçlamaktadır. Bu yolla karşısındaki kişinin kavrama düzeyini belirlediğinde rahatlıkla etkileyebilmektedir. Dolayısıyla iletişim kurulan kişiye olumlu ya da olumsuz mesajları kabul ettirebilmektedir.
- Toplumsal açıdan iletişime bakıldığında üç işlev söz konusudur. Çevreyi denetlenmekte bu yolla toplum değerleri de denetlenmektedir. Toplumda yer alan kişiler arasındaki etkileşim sağlanarak toplumsal geleneklerin sürdürülmesine yardımcı olmaktadır. Toplumsal iletişim genel olarak kaynak açısından; bilgilendirme, öğretme, eğlendirme, önerme ya da ikna etme amacıyla kullanılmaktadır. Hedef kitle açısından ise; anlama, öğrenme, eğlenme ve karar verme amaçlı kullanılmaktadır (Çınlar, 2003:33).

İnsanlar için iletişim her şeyden evvel varlığını sürdürmesinde, psikolojik ve kültürel bir varlık olarak içinde yaşadığı toplumsal ve kültürel çevreyi anlamlandırarak kendisine bu çevrede uygun yer bulmasında önemli bir görev ve önem taşımaktadır (Atan, 2016:11).

Kişilerle ya da toplumla kurulan iyi bir iletişim ağı çok olumlu/olumsuz sonuçlar doğurabilme özelliğini taşımaktadır. Kişilerin ya da toplumun bir durum ya da olaya bakış açı iletişim yoluyla istenilen seyre sokulabilmektedir. Dolayısıyla verilen mesaj ve algılanan mesajın kişi ya da topluma faydalı olması önem taşımaktadır. Özellikle toplumsal olaylarda iletişim kuran kişinin toplum tarafından benimsenmesi

yönlendirme etkisini de arttırmaktadır. Her türlü düşüncesi kabul gören kişi iletişim sonucunu toplum lehine ya da aleyhine değiştirebilme gücüne de sahiptir. Bu da iletişimin önemini bir kat daha arttırmaktadır.

1.1.3. İletişim Süreci ve Temel Öğeleri

İletişim süreci ve bu süreç içinde yer alan ögelere ilişkin çok sayıda model ortaya atılmıştır. Bunlardan bazıları şöyledir:

- İletişimi eşzamanlı bir işlem olarak tasvir eden ilk model, Dean Barnlund.Barnlund, D. (1970) tarafından ortaya atılmıştır. Daha sonraki teorisyenler, eşzamanlılık fikrini geliştirmişlerdir (Wrench & Carter, 2011:169).

- Amerikalı siyaset bilimcisi ve aynı zamanda bir iletişim kuramcısı olan Harold D. Lasswell kendi adıyla anılan Lasswell Modeli'ni (1948) oluşturmuştur. Çoğunlukla kitle iletişimi için kullanılan model sözlü iletişimle daha fazla ilgili bir modeldir. Model sözlü iletişimin gerçekleşme şeklini net bir şekilde ortaya koymaktadır (Uluyağcı & Çalışkan, 2013:8). Lasswel Modeline göre iletişim sürecinde beş soruya cevap aranmaktadır (Lasswell, 2007):

- ✓ Who (Kim?)
- ✓ Says What (Ne diyor?)
- ✓ In Which Channel (Hangi kanalda?)
- ✓ To Whom (Kime?)
- ✓ With What Effect? (Ne etkisi var?)

Lasswel Modeline göre; iletişimde mesajın kaynağı kim, mesaj ne, mesajın iletim kanalı hangisi, mesaj kime veriliyor ve mesajın ne etkisi var sorularına cevap aranmaktadır. Bu sorulara verilen cevapların netliği iletişim sürecinin daha sağlıklı işlemesini sağlamaktadır.

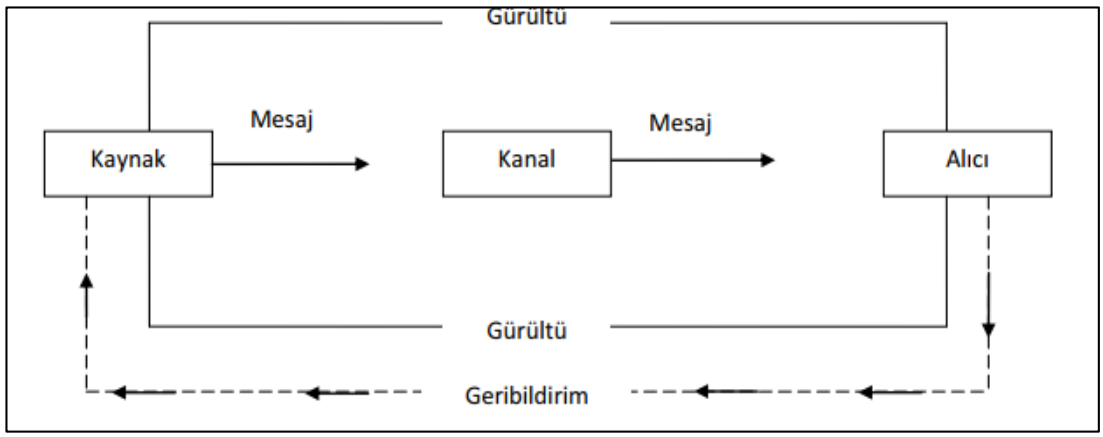
- Schramm modeline göre iletişim; kaynak ve alıcı arasındaki "ortaklık" kavramıdır. Kaynaktan gelen mesaj şifrelenir ve alıcının çevirebileceği bir sinyal şeklinde iletilir. Burada bir sinyal formunda taşınan bilgi, hem gönderen hem de alıcının kolayca yorumlayabileceği şekilde şifrelenip kod çözülür (Shonubi, Abdullah, Hashim, & Ab Hamid, 2016:87).

- Westley-MacLean Modeli, geribildirim konseptini ayrıntılı bir şekilde ortaya koymakta ve kitle iletişimi ve kişiler arası iletişimin yanı sıra ikisi arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır (Shonubi, Abdullah, Hashim, & Ab Hamid, 2016:87).

- Kincaid'in Yakınsama Modeli'ned Kincaid, iletişimi, katılımcıların karşılıklı anlayışa erişmek için birbirleriyle bilgi oluşturup paylaştığı bir süreç olarak tanımlar. Bu modelle, insan iletişimini ilişkisel bir perspektife götüren bu model, iletişim sürecinde yer alan bireyler veya gruplar ile bilgi paylaşıldığında, karşılıklı mutabakat ve karşılıklı anlayışa yönelik toplu eylemlerde bulunulabileceğini doğrulanmıştır. Modele göre öncelikle, bilgiler kişi tarafından anlaşılır, yorumlanır ve algılanır. İletişim, bu modelin tek bir olay yerine bir süreç olarak görülmesi demektir. Model, bireyler arasında var olan bilgi alışverişi ve ağları vurgular (Shonubi, Abdullah, Hashim, & Ab Hamid, 2016:88).

Bir süreç olarak iletişim, kişinin bir başka kişiye yaptığı bir etkinin ötesinde bir paylaşma eylemini de ifade eder. Bu da iletişimin tek yönlü olmayan iki yönlü sürecini ortaya koyar (Karcıoğlu, Timuroğlu, & Çınar, 2009:64).

İletişim işlevlerinin nasıl önerildiğine ilişkin doğrusal, etkileşimli ve işlemsel model olmak üzere üç model önerilmiştir. Doğrusal model, mesajın kaynaktan, bir kanaldan ve alıcısına düz bir çizgide dolaştığını kabul eder. Etkileşimsel model, gönderenin bir mesaj gönderdiğinde ve ardından alıcı geribildirimle yanıt verdiğinde iletişimin bir daire halinde ilerlediğini; böylece her iki tarafın da kaynak ve alıcı olduğunu kabul eder. İşlem modeli, gönderim ve alımın aynı anda gerçekleştiğini kabul eder (Wrench & Carter, 2011:181).Genel kabul görmüş iletişim süreci işleyişi Şekil 2.1'de görüldüğü gibi beş aşamada gerçekleşmektedir.



Şekil 1. 1. İletişim Süreci

Kaynak: Karcıoğlu vd.(2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi -Bir Uygulama-. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 20(63), s.64.

Şekil 1.1'de görüldüğü üzere iletişim süreci kaynakla başlayıp geribildirim ile sona eren bir süreçtir. İletişim süreci; kaynak/gönderici, mesaj/ileti, kodlama/kod açma, kanal, alıcı/hedef, algılama/filtreleme, gürültü ve geri besleme ögelerinden oluşan bir süreçtir. İletişim sürecinin işlemesinde kaynak, mesaj ve alıcı olmak üzere en az üç öge gereklidir. İletişim sürecine kanalla algılama eklendiğinde beş ögeye ulaşmaktadır. İletişim süreci içinde gürültü ve geribildirim de önemli yer tutmaktadır (Ceylan M. , 2014:10).

Kaynak (Gönderici): İletişim süreci içinde kişilerin yüz yüze ya da aracı kullanarak iletişim kurmaları esnasında mesajları oluşturup aktaran bir taraf ve bu mesajları alan bir alıcı taraf bulunmaktadır. Mesajı veren kaynak/gönderici mesajı alan taraf ise alıcı/hedef olarak adlandırılır (Çınlar, 2003:26). Kaynak iletişimi başlatan kişidir. Kişilerarası her iletişimde mesajları başlatan bir kaynak ve bu mesajı alan bir alıcı bulunmak zorundadır (Atan, 2016:12).

Kaynak mesajı kodlama görevini üstlenir. Bilgi, fikir, duygu ya da olay hakkındaki izlenimlerini zihinsel birtakım işlemlerden geçirmek suretiyle bunları kelime, sayı, şekil, hareket ya da sembole dönüştürür (Danayiyen, 2015:7). Bu işleme kodlama işlemi denir. Kodlama yapılan bu mesaj bir araç yardımıyla kaynak tarafından alıcıya iletilir. İletişimin tam olarak gerçekleşebilmesi için alıcının kaynak tarafından

yapılan kodlamayı algılaması ve kodlama için kullanılan kelime, sayı, şekil, hareket ya da sembolü aynı şekilde algılaması gerekir.

Mesaj (İleti): "İnsanların yüz yüze kurdukları ilişkilerde duygu ve düşüncelerini anlatma araçları kelimeler, ses tonu ve sözsüz mesajlardır" (Baltaş & Baltaş, 1993:15). Sabuncuoğlu ve Tüz'e (2003) göre; mesajın dili alıcı tarafından zorlanmadan anlaşılabilir, kesin ve net olmalıdır. Mesajın içeriğini ise iletilmesi istenen bilgi ve düşüncenin ele alınış biçimi oluşturmaktadır (Özcan, 2014:30).

Mesaj, iletişim süreci içinde "kaynak tarafından gönderilen; bilgi, görüş ve davranışların kaynak tarafından ortak sembollere bağlı kalarak kodlanması durumu" olarak da tanımlanabilmektedir. İletişimin gerçekleşebilmesi için öncelikli olarak uygun bir mesajın oluşması gereklidir. Mesajlar kaynak tarafından alıcıya iletilenler sembolik olarak ifadesidir. "Dil ve konuşma yoluyla ortaya konulanlar, yazıda kullanılan, kalemle kâğıda dökülenler, bir gülümseme, bir cep telefonu mesajı, bir gazete haber başlığı, sosyal paylaşım sitesindeki bir gülümseme işareti, iletiye örnek olarak gösterilebilir". Yazılan, sözel olarak söylenenler yanında el, göz, yüz, kol hareketleri, jestler ve mimikler de birer mesajdır (Küçük M. , 2012:8).

Kanal: Kaynak tarafından gönderilen mesajın alıcıya ulaşmasında kullanılan araçların tümü kanal olarak adlandırılır. Mesajın alıcıya ulaştırılabilmesi için alıcının duyu organlarından en az birine hitap edilmesi gerekir. İletişim süreci içinde ses, yazı, resim, jest, mimik, görüntü bir kanal olarak kullanılabilir. Mesajın ulaştırılması için tek kanal kullanılabileceği gibi birden fazla kanal kullanılabilir. Buna örnek olarak sözlü iletişimde bazı sözcüklerin vurgulanarak söylenmesi, sesin ince ya da kalın oluşu gösterilebilir (Bolat, 1996:77). Yazı dilinde ise; mesajın büyük harflerle yazılması, koyu olması gibi özellikler örnek olarak verilebilir

Kaynağın ulaştırmak istediği mesajı alıcısına tam olarak gönderebilmesi için mesajla ilgili kaynağı iyi seçmesi gerekmektedir. Kanal seçilirken alıcının özelliği, iletilecek mesajın özelliği, alıcının hazır bulunuş düzeyi, kanalın uygunluğu dikkate

alınmalıdır. İletilecek mesajın birden fazla duyuya hitap etmesi mesaj iletimini kolaylaşacaktır. Birden fazla kanal kullanımında kanallardan biriyle ulaşmama ihtimali olan mesaj diğer kanal yoluyla alıcısına ulaşabilecektir.

Kodlama ve Kod Açma: Kaynak, alıcıya iletmek istediği mesajı kodlamaktadır. Bir başka deyişle paylaşım konusu yaptığı bilgiyi ya da duyguyu aktarmasını sağlayacak şekilde ifade etmektedir. Kaynak kafasındaki görüntüleri kodlamadığı sürece bunu alıcıya aktaramamaktadır. Bu bilgiler sıklıkla kullanılan kelimelerle kodlandığında mesaj daha kolay ve etkin bir şekilde alıcıya ulaşmaktadır. Bilgiler aktarılırken yazım dilinin kullanılması mesajın alıcıya ulaşmasında gecikmelere neden olmaktadır. Hatta zaman zaman alıcı bu mesajı alamamaktadır. Dolayısıyla kaynak iletmek istediği mesajı kodlarken alıcının kolay bir şekilde uyum içine girmesini sağlayacak şekilde kodlamak zorundadır (Oskay, 1985:100).

Kodlama, kaynak tarafından gerçekleştirilirken kod açma alıcı tarafından gerçekleştirilmektedir. Kod açma; kaynak tarafından gönderilmiş olan mesajların alıcı tarafında anlamlandırılmasıdır. Bir başka deyişle, mesaja yüklenmiş olan anlamın alıcı tarafından çözümlenmesi işlemidir (Küçük, 2012:9). Kod açmanın başarılı olması yani alıcının mesajı alabilmesi için kaynak tarafından yollanan kodların alıcının deneyimleri, bilgi birikimi gibi özellikleriyle eşleşmesi gerekir. Örneğin; İngilizce bilmeyen bir kişiye adını sormak bile bir iletişimsizliğe neden olacaktır. Kaynak, bu soruyu çok basit olarak algılasa da alıcı İngilizce bilmediği için bu soruya cevap veremeyecektir. Alıcı kaynak tarafından gönderilen kodu çözemeyecek ve bu da iletişimin kurulmasını engelleyecektir.

Alıcı (Hedef): İletişim süreci içinde şüphesiz en önemli ögelerden birisi de alıcıdır. Alıcı kaynak tarafından gönderilen mesajın hedefidir. Alıcı tek bir kişi olabileceği gibi, birden fazla kişi, kurum ya da örgüt olabilir. Alıcı kendisine iletilen kodları algılayarak anlam katar ve geri bildirim mesajını kaynağa yollar. Geri bildirim esnasında alıcı da kaynak konumuna geçer. Kişiler arası iletişimde alıcıyla daha etkin bir iletişim kurulurken görsel ya da yazılı basınla iletişimde alıcı pasif konumdadır.

Çünkü geri bildirim yapamamaktadır. Tek taraflı bir veri aktarımı söz konusu olmaktadır (Küçük, 2012:12). İletişim sürecinde tek kaynak mevcutken birden fazla alıcı söz konusu olabilir.

İletilmek istenen mesajın çok detaylı olması yerine alıcının kendisine gönderilen kodları çözerek bu mesajı alıp almayacağına dikkat edilmesi gerekmektedir. Mesajın alıcıya iletilmiş olması iletişim sürecinin tamamlanması için yeterli değildir. Sürecin tamamlanabilmesi için alıcının bu mesajı verilmek istendiği gibi algılaması ve geri bildirim sağlaması gerekir.

Geri bildirim (Geri besleme): Alıcının kaynağın mesajına verdiği cevap geri bildirim olarak ifade edilir. İletişim sürecinin son aşamasıdır. Kaynak, kendisine ulaşan cevabı değerlendirir, gerekli hallerde mesajını düzenler ve alıcıya tekrar iletir. Geri bildirim sürecinde kaynak ile alıcı yer değiştirir ve alıcı; kaynak, kaynak ise alıcı yerine geçer. Geribildirim öncelikle kaynağa kurduğu iletişimin sonucuyla ilgili bilgi verir. Bir başka deyişle; kaynak alıcıya ilettiği mesajın istenilen şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını geribildirim yoluyla anlar (Gürgen, 2003:35). Geri bildirim sonucunda alıcının mesajı istenilen şekilde algılamadığının belirlenmesi halinde kaynak mesajı farklı kanallar kullanarak tekrar iletmeye çalışır.

Geri bildirim olumlu ya da olumsuz olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleşebilir. Olumlu geri bildirim kaynağın istenilen mesajın iletilerek iletişim sürecinin tamamlandığını, olumsuz geri bildirim ise istenilen mesajın iletilemediğini dolayısıyla iletişim sürecinin tamamlanmadığını gösterir. Özellikle olumsuz geri bildirimlerde kaynağın iletmek istediği mesajı, mesaj kanallarını yeniden gözden geçirerek süreci tekrar başlatması gerekir. Geri bildirim gecikmeli ya da gecikmesiz olarak ortaya çıkar. Gecikmesiz geri bildirim yüz yüze iletişimde gerçekleşirken gecikmeli geri bildirim kitle iletişiminde oluşan bildirimdir (Gürgen, 2003:35).

Gürültü: Kaynak, mesajını alıcının anlamayacağı biçimde kodladığında ya da iletişim süreci içine kodlamayı engelleyen, bozan ögeler girdiğinde ileti gürültüye dönüşür (Kılıç L. , 2002:4).

Gürültü; iletişim sürecinde var olan asıl ileti dışında, asıl mesaja yapılan bilinçli ya da bilinçsiz müdahale biçiminde ortaya çıkan ve kodu açımını engelleyen yan mesajlardır. Diğer bir deyişle gürültü; "iletişimin istendik biçimde gerçekleşmesini engelleyen her türlü etmendir". Tüm iletişim süreçleri içinde gürültü mevcuttur. Önemli olan gürültünün iletişimi engelleyecek boyutlarda olmamasıdır (Yüksel A. , 2005:17). İletişimde üç tür gürültüden söz edilebilir (Yavuz, 2014:18):

- ✓ Çevresel/Fiziksel Gürültü: Kaynakla alıcı arasındaki mesaj alışverişi dışındaki unsurlardır. Bu gürültü belirgindir ve mesajın iletilmesinde çoğunlukla ses olarak engel olur. Herhangi bir iş toplantısı sırasında işyerine yakın yerde çalışan iş makinelerinin çıkardığı ses buna örnek olarak verilebilir.
- ✓ Mekanik Gürültü: Kullanılan iletişim araçlarından kaynaklanan teknik sorunlar sonucu ortaya çıkan gürültüdür. İşle ilgili bir seminer ya da konferans sırasında salondaki mikrofonun bozulması, sunum yapan kişinin anlaşılması zor bir ses tonuyla konuşması örnek olarak verilebilir.
- ✓ Psikolojik Gürültü: Mesajın kodlanması ya da mesaj kodunun açılmasındaki hata ya da sorun kaynaklı gürültüdür. İletilmek istenen mesajla ilgili yanlış kelime seçimi, alıcının ön yargıları bu gürültüye örnek olarak verilebilir.

1.1.4. İletişim Türleri

İletişimle ilgili birden çok sınıflandırma bulunmaktadır. Dökmen (2006) iletişimi psikolojik açıdan sınıflandırarak dört gruba ayırmıştır. İletişim türlerini birer inceleme alanı olmaları yanında birer çatışma türü olarak ifade etmektedir. İletişim genel olarak; kişi-içi iletişim, kişilerarası iletişim, örgütsel iletişim ve kitle iletişimi olmak üzere dört sınıfa ayırmaktadır (Dökmen, 2006:21; Baker , 2002:4). Literatürde ayrıca (Tosun, 2006:19-20; Yavuz, 2014:5) şu sınıflandırmalara rastlamak mümkündür:

- Kullanılan iletişim kodlarına göre iletişim; sözlü iletişim, sözsüz iletişim ve yazılı iletişim olmak üzere üç grupta ele alınmaktadır.
- Toplumsal ilişkiler açısından; kişilerarası iletişim, grup iletişimi, örgüt iletişimi ve toplumsal iletişim olarak dört gruba ayrılmaktadır.

- Grup ilişkilerinin yapısına göre iletişim türleri; biçimsel olmayan (doğal iletişim), biçimsel iletişim (resmi iletişim), yatay iletişim, dikey iletişim olmak üzere dörtlü sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır.

- Kullanılan kanallara ve araçlara göre iletişim türleri; görsel iletişim, işitsel iletişim, görsel- işitsel iletişim, kitle iletişimi, doğal araçlarla iletişim ve yapay araçlarla iletişim olarak sınıflandırılmaktadır.

- Zaman ve uzam boyutlarında iletişim türleri; yüz yüze iletişim, uzaktan iletişim ve toplumsal iletişim olarak sınıflandırılmaktadır.

- Denis McQuail, 84 adet iletişim biçimi tespit etmiştir. Bu sayıyı beşe düşürerek iletişimi; kişisel iletişim, kişiler arası iletişim, sosyal gruplarda iletişim, resmi örgütlerde ve sosyal ağlarda iletişim, toplumsal iletişim olarak gruplandırmıştır (McQuail, 2010).

Aşağıda iletişim türlerinden bazılarına yer verilmiştir:

1.1.4.1. Kişi İçi İletişim

Bir insanın düşünmesi, duygulanması, kişisel ihtiyaçlarının farkına varması, kendi iç gözlemini yapması, rüya ya da kâbus görmesi, kendi içinde mesaj alıp vermesi, kendine sorular sorarak cevaplaması kişi içi iletişimdir. Kişi içi iletişim karşılıklı iletişim kuran iki kişinin benzeri şeklinde kendi içinde çeşitli mesajlar üreterek kendi iç iletişim sürecini tamamlar (Dökmen, 2006:21). Kaynak da alıcı da kişinin kendisidir. Kullanılacak kanal ya da kanallara kendisi karar verir. Bu karar verme bilinçli ya da bilinçsiz olabilir.

Kişi kendi içinde yaşadığı günün ya da olayların muhasebesini yapar. Kurgular, kararlar alır. Bu aldığı kararları günlük ya da iş hayatına yansıtır. Kişi içi iletişim kişilerarası ve örgütsel iletişimde yansımalar bulur. Kendisine çok fazla olumsuz eleştiriyle iletişim kuran kişiler günlük hayatlarında da olumsuz iletişime geçebilirler.

1.1.4.2. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim "en az iki kişi arasında anlamları paylaşma süreci" ya da "kaynağını ve hedefini insanların oluşturduğu iletişim" olarak tanımlanır. İnsan ilişkilerinin ve iletişiminin temelini kişilerarası iletişim oluşturur. Bu iletişim şekli, fiziki ortamın hazır olmasına bağlı olarak kişilerin her birisinin davranışları üzerinde karşılıklı etkinin gerçekleştirdiği etkileşimi kapsar (Özodaşık, 2012:27-28).

Kişilerarası iletişim kavramına yönelik farklı tanımlamalar mevcuttur. Bu da kişilerarası iletişimin diğer iletişim türlerinden ayırt edilmesi için bazı farklılıkları gerektirmektedir. Tubbs ve Moss (1974), bir iletişimin kişilerarası iletişim sayılabilmesi için üç şartın gerekli olduğunu bildirmişlerdir (Özodaşık, 2012:27-29):

- Kişilerarası iletişime katılanlar belli bir yakınlık içinde yüz yüze olmalıdır,
- Katılımcılar arasında tek yönlü değil karşılıklı mesaj alışverişi olmalıdır,
- Söz konusu mesajlar sözlü ve sözsüz nitelikte olmalıdır.

Kişilerarası iletişim sözlü ve sözsüz (dil ve ötesi) şeklinde gerçekleşir. Kişilerarası iletişimde gönderilen mesajlar gerçekte kişinin kimliğini yansıtmasının yanında, karşı tarafı da etkileme isteğidir. Kişilerarası iletişim bu yönüyle toplumsal etkileşim özelliğini de taşımaktadır. Kişisel iletişim toplumsal iletişim kavramından farklı anlamda kullanılmaktadır. Kaynak da alıcı da insansa bu iletişime sosyal iletişim adı verilmektedir. Sosyal iletişimin gerçekleşmesi için kaynak ve alıcı arasında zaman ya da mekân birliği şartı aranmaz. Zaman ve mekân birliğinin bulunduğu iletişim şekli ise sosyal etkileşim olarak adlandırılır ve bu davranış şekli kişilerarası iletişim adını alır (Akgül, 2014:24-25).

Sözlü İletişim

Günlük hayatta, kurum ve örgütlerde kişilerin en sıklıkla kullandığı iletişim türüdür. Sözlü iletişimin en büyük özelliği kişiler arasında gerçekleşmesidir. Kurumlar arası iletişim bu iletişim içinde yer almaz.

Kişilerin, duygu, düşünce, izlenim ve tasarımlarını sözel olarak aktardığı iletişim şekli sözlü iletişimdir (Saraç, 2006). Sözlü iletişim dil ve dil unsurlarının tamamını kapsayacak şekilde gerçekleşen, genel olarak anlatım ve anlamaya dayalı iletişim şeklidir (Varışoğlu, 2017:533).

Sözlü iletişim; "dil ve dil-ötesi" olmak üzere iki şekilde gerçekleşmektedir. Kişilerin karşılıklı konuşması, mesajlaşması, mektuplaşması dille iletişim olarak kabul edilir. Kişiler veri aktarımını karşılıklı iletişimle gerçekleştirirler. Dil ötesi iletişim ise kaynağa ait sesin niteliğiyle ilgilidir. Sesin tonu, hızı, şiddeti, kelimelerde vurgu, duraklamalar gibi özellikler dil ötesi iletişimi ifade eder. Dille iletişimde alıcı kaynağın ne söylediğine odaklanırken dil ötesi iletişimde nasıl söylediğine odaklanır. İnsanlar sözlü iletişimde kişilerin ne söylediklerinden çok nasıl söylediklerine yoğunlaşmaktadırlar. “Yüksek sesle halimizi-hatırımızı soran birisi, daha sonra sesini kısarak "akşama bize buyur" derse, bu sözden, "gelmeni pek istemiyorum" anlamını çıkarırız” (Dökmen, 2006:50).

Sözsüz İletişim

Sözsüz iletişim beden dili olarak adlandırılan jestler, göz ve baş hareketleri, beden durusu, yüz ifadeleri, mesafe, temas, kullanılan aksesuarlar gibi” ögelerle gerçekleştirildiği gibi (Baltaş & Baltaş, 1993:15) görsel ögeler kullanılarak da gerçekleştirilir. “düşmanlık, sıkıntı, güven, saldırganlık, hoşlanma gibi yaşanan gerçek duygu ve tavırları yansıtmak konusunda beden dilinin mesajları” (Baltaş & Baltaş, 1993:15) zaman zaman kelimelerden bir başka deyişle sözel iletişimden daha etkilidir.

Sözsüz mesajlar öncelikli olarak söylenmemiş veya yazılmamıştır. Sözsüz mesajların örnekleri beden dili (göz hareketi, zekâlılık); fiziksel özellikler (boy, ağırlık, saç uzunluğu); dokunma davranışı (el sıkışma, okşamak, vurmak); vokal ipuçları (ton, zift, ritim); kişisel alan (mekânsal düzenlemeler, bölge toprakları); cisimler (bardaklar, peruklar, kıyafetler); ve çevre (oda büyüklüğü, mobilya, müzik) gibi unsurlardan oluşmaktadır (Goldhaber, 1990:19).

Sözsüz iletişim içinde yer alan görsel ögeler görüntü, renk, resim gibi ögelerden oluşur. Sözlü ya da sözsüz iletişim görsel ögelerle desteklenerek daha etkin bir iletişim gerçekleştirilebilir.

Sözsüz iletişimde söylenenler değil kaynağın yüz ve beden hareketleri önemlidir. Bu iletişim biçiminde söylenenler değil yapılanlar önem kazanır. Yüzle ve bedenle verilen mesajlar da sözlü mesajlar gibi kasıtlı ya da kasıtsız şekilde kullanılır. Beden diliyle verilen mesaj ve bu mesajın algılanışı kültürlere göre farklılaşır (Özbey, 2011:10-11). Sözsüz iletişimin kendine has baz özellikleri vardır. Bunlar (Yüksel A. H., 2005:155):

- İletişim yokluğunu olanaksız kılma
- Duygu ve coşkuları yetkin biçimde dile getirme
- Kişiler arasındaki ilişkileri tanımlama ve belirleme
- Sözlü iletişimin içeriği hakkında bilgi verme
- Güvenilir iletilir sağlama
- Kültüre göre biçimleme

1.1.4.3. Kitle İletişimi

Sözel ve sözsüz iletişim kendi kendine, kişilerarası ve kitle iletişimi şeklinde gerçekleşmektedir. Kendi kendine iletişimde ve kişilerarası iletişimde kaynak kişinin kendisiyken, kitle iletişiminde kurum ve kuruluşlar devreye girmektedir. Kişinin kendi kendiyle iletişiminde kullanılan araç beyinsel elektrik dalgaları, hormonlar vb.

tarafından güdülenen düşünce ön plana çıkmaktadır. Kitle iletişiminde ise iletişimi sağlayan kitle iletişim araçları kullanılmaktadır (Hazar, 2006:35).

Kitle iletişimi geleneksel medya kanalları olarak isimlendirilebilecek radyo, televizyon, gazete, dergi gibi kanallarla gerçekleşebildiği gibi yeni medya kanalları olarak isimlendirilebilecek sosyal medya ya da internet araçlarıyla da gerçekleşebilir. Sosyal medya araçları zaman zaman kişilerarası iletişim şeklinde gerçekleşebilmektedir. Sosyal medya araçları bünyesinde yer alan mesajlaşma sistemleri buna örnek gösterilebilir.

1.1.4.4. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişim genel bir tanımla; "kurumda meydana gelen, kurumla ilintili ve kurumun yaptığı iletişimdir" (Gülnar, 2007:23). Örgüt içinde kullanılan iletişim kanalları resmi ve enformel olmak üzere iki grup altında toplanır. Örgütsel iletişim ise; Aşağıya Doğru İletişim, Yukarıya Doğru İletişim, Yatay İletişim ve Çapraz İletişim şeklinde gerçekleşir (Gürgen, 2003).

Örgütsel iletişim çalışmanın ana konularından birini oluşturduğundan bu kısımda tanımlamayla yetinilmiştir. Örgütsel iletişim; örgütsel iletişim başlığı altında detaylı incelenmiştir.

1.2. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişime ait kavramsal çerçeve bu başlık altında ele alınarak incelenmiştir.

1.2.1. Örgüt Kavramı ve Tanımı

Örgütler, hem iş hayatında hem de insanın olduğu tüm etkinliklerde görülmektedir. Örgütlerin hayatın içinde bu kadar var olmaları kişisel yaşantıyı de

etkilemektedir. Örgütlerin tek dikkat çeken özelliği hayatın her alanında yer almaları değildir. İnsanların büyük çoğunluğu için biçimsel örgütler çevrenin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Yetişkin nüfusun büyük bir kısmı örgütlerde çalışırken genç nüfus ise toplumsal bir örgüt olan okullarda zamanlarını büyük bir kısmını geçirmektedirler (Özenli, 2006:10).

Örgüte ilişkin basit bir tanım yapmanın çok sayıda zorluğu bulunmaktadır. Bunun nedeni ise insanların; okullar, dernekler, kulüpler, şirketler, çeşitli kamu kurumları, siyasi partiler, hastaneler gibi çeşitli örgütlerle iç içe yaşamalarıdır. Her örgütün kendi içinde yapı ve amaç farklılıkları bulunmaktadır. Örgüt kavramı iki değişik anlamda kullanılabilmektedir. İlki; "bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu" anlamındaki örgüttür. İkincisi ise, "bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi" ifade etmektedir. Hatta zaman zaman örgüte üçüncü bir anlam yüklenerek "toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isim" örgüt olarak nitelendirilmektedir (Tunçer, 14.03.2007).

Özünde aynı olmakla beraber örgüt kavramına ilişkin birçok tanımlamaya rastlanmaktadır. Örgütler; "birey ve gruplardan oluşan, bunlar arasındaki ilişkilerle olgunlaşan ve kendisine özgü amaçlarını gerçekleştiren ya da gerçekleştirmek üzere çeşitli çabalara girişen sosyal organizmalar" olarak tanımlanabilir (Uysal, 2007:4). Birden fazla kişinin belirlenen bir ortak amaca ulaşmak amacıyla oluşturdukları çeşitli büyüklüklere sahip örgütlerden söz edilebilir. Günlük hayatta insanlar bir veya daha fazla örgüte mensup ve iç içe yaşamaktadır. Örgütleri kişiler ya da gruplar oluşturur. Her örgütün kendine has bir yapısı ve işleyişi bulunur.

TDK Büyük Türkçe Sözlükte örgüt; "ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 31.01.2018).

Kamu Yönetimi Sözlüğü'ne göre örgüt; "belirli bir amaca ya da amaç öbeğine yönelik, birbirleriyle bağlantılı eylemlerin gerçekleştirilmesi için, bireylerin, önceden

belirlenmiş davranış kalıplan, görevler ve sorumluluklar çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan, tamamlayıcılık ve süreklilik gösteren toplumsal yapılanma" olarak tanımlanmaktadır (Gülsoy, 2007:3).

Aşkun'a (2016) göre; örgüt özünde bir grup insanın bir amaç yolunda, güçbirliği yapıp, bu birliğe gerektiğinde fiziksel araçları katıp, iş ilişkilerini yine belli bir yönetim temeline dayanarak düzenlendikleri toplumsal sisteme verilen addır". Örgütlerin belli başlı temel özellikleri bulunmaktadır. Aşkun (2016:1) bu özellikleri şöyle sıralamaktadır:

- Örgütün temelini insanlar oluşturur.
- Örgüt üyeleri karşılıklı bir ilişki/etkileşim içindedirler.
- Örgüt içi etkileşimler her zaman düzenlenebilir ya da belirli bir yapı içinde irdelenebilir.
- Örgüt üyelerinin kendine has bireysel amaçları bulunur. Bu amaçlardan bazıları bireyin örgüte yaptığı çalışmalarının nedenini oluşturur. Birey, örgüte katılarak kendi amaçlarını gerçekleştirmeyi arzu eder.

Yapılan tanımlamalardan hareketle örgütler genel olarak; belirli bir amaç etrafında toplanmış kişilerden oluşan, belirli bir yönetim sistemi bulunan toplumsal yapı ve sistemler olarak tanımlanabilir. Örgütler için en önemli faktör ise insandır.

1.2.2. Örgütlerin Amacı

Örgüt yapıları resmi (biçimsel) ve enformel (biçimsel olmayan) olmak üzere iki türlüdür. Resmi yapılar, belirli bir amaç doğrultusunda önceden planlanmış bilinçli bir şekilde oluşturulmuş ilişki topluluğu şeklindedir. Örgüt içinde yer alan kişilerin görevleri önceden belirlenmiştir. Enformel örgütlerde planlanmış bir faaliyet ya da önceden belirlenmiş bir amaç yoktur. Kişiler arası ilişkiler sonucu oluşan yapılardır (Takmaz, 2009:8).

Tüm örgütler için tek bir amaçtan söz edilemez. Örgütlerin özel ve genel amaçları bulunur. Özel işletmelerde genel amaç kâr elde etmek iken kamuya ait eğitim, sağlık gibi faaliyetleri yürüten örgütler toplumsal ve sosyal hizmet amacı güderler. Her örgütün genel amaç dışında özel amaçlarından da söz edilebilir. Özel amaçlar; örgütlerin genel amaçlarına ulaşmak için kullandığı amaçları kapsar (Tunçer, 14.03.2007).

Her örgütün genel bir kuruluş amacı vardır. Örneğin; hastaneler insan sağlığıyla ilgili faaliyet gösteren örgütlerdir ve sosyal bir amaç taşırlar. Okullar da hastaneler gibi insan unsuruyla ilgili örgütler olduğundan toplumsal sorumlulukları olan ve sosyal amaçlı kuruluşlardır. Bankalar; ticari faaliyet yürütmek amacıyla kurulmuş örgütlerdir ve kâr elde yanında müşterilerine hizmet sunma amacını taşırlar.

1.2.3. Örgütsel İletişimin Tanımı, Önemi ve Amacı

Örgütlerin temel unsuru insanlar olduğundan ve insanlar iletişim yoluyla kendini ifade ettiğinden tüm örgütler için iletişim önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. İyi bir iletişim sistemi bulunmayan örgütlerde örgüt içi anlaşmazlıklar, çatışmalar yanında birçok olumsuzluk yaşanabilmektedir.

Kurumsal iletişim; yönetimsel iletişim, pazarlama iletişimi ve örgütsel iletişim olmak üzere üç şekilde sınıflandırılabilir. Örgütsel iletişim ise, halkla ilişkiler, kamu ilişkileri, yatırımcı ilişkileri, kurumsal reklamcılık, çevre iletişimi, kurum içi iletişim gibi iletişim biçimlerini kapsar. Ancak, örgütsel iletişimin en temel iş alanı olarak çalışanları görmek gerekir (Uztuğ & Şener, 2012:5). Örgütsel iletişimin diğer iletişimlerden farkları şöyle sıralanabilir (Uztuğ & Şener, 2012:6):

- Örgütsel iletişim, hissedarlar, finansal gazeteciler, yatırım analistleri, düzenleyiciler ve kanun koyucular gibi kurumsal izleyicilere yöneliktir.
- Örgütsel iletişimler uzun dönemli perspektife sahiptir ve doğrudan satışları arttırmaya yönelik değildir.

- Örgütsel iletişimde pazarlama iletişimine kıyasla daha farklı stilde bir iletişim söz konusudur. Abartı ve aşırı övgü daha sınırlıdır ve iletişim daha resmi yapıdadır.

- Örgütsel iletişim genellikle dış gruplar tarafından başlatılır. Dış gruplar genellikle kurumları zorlayarak diğer türlü paylaşılmayacak olan bilgilerin ortaya çıkmasını sağlarlar. Örgütsel iletişimde genellikle, kurumun paydaşlarla nasıl iletişim kuracağına paydaşlar karar verir. Pazarlama iletişiminde kurumun iletişimi seçim gücü daha fazlayken, örgütsel iletişimde paydaşlar daha belirleyicidir.

Wood ve Payne tarafından yapılan araştırmada iletişim yetkinliği kurumların üzerinde durduğu en önemli temel yetkinliklerden biri olarak ele alınmaktadır. Çünkü rekabet ortamında, bir kurum içerisinde çalışan kişilerin gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında kurmuş oldukları etkin iletişim, başarı olasılığını artıran en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir (Eroğlu, 2005:203).

Örgütsel iletişimle ilgili olarak literatürde çok sayıda tanımlamaya rastlamak mümkündür. Bazı tanımlamalar şöyledir:

Dicleli'ye (1974) göre örgütsel iletişim; "örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve öğeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girişilen devamlı bir bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir" (Yağmurlu, 2004:32).

Goldhaber'e (1995) göre örgütsel iletişim; çevresel belirsizlikle baş edebilmek için karşılıklı ilişkiler ağı içinde mesajlar oluşturma ve bunları değiştirme sürecidir (Goldhaber, 1990:16).

Aydın'a (1994) göre örgütsel iletişim; "ortak bir amaç etrafında toplanan insanların güç birliği yaparak kurum amaçları yönünde etkili bir biçimde çalışabilmeleri için, aralarında olması gereken işbirliğini ve çevresiyle uyumlarını sağlamada önemli rolü olan her türlü insan etkinliğinin paylaşılmasıdır" (Aydın, 1994).

Örgütteki bireyler ve gruplar arasında olması gereken uygun etkileşimi sağlayan öğe örgütsel iletişim olarak adlandırılır (Durğun, 2006:119).

Sabuncuoğlu ve Tüz'e (1995) göre örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girişilen sürekli bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir" (Demirtaş, 2010:413).

"Bir örgütün çeşitli birimleri ve çalışanları arasında bilgi, duygu, anlayış ve yaklaşım paylaşımını, bu paylaşım sürecindeki her türlü araç-gereç ve yöntemi, söz konusu paylaşımla ilgili çeşitli kanalları ve mesaj şekillerini içeren süreçtir" (Dal, 2012:105).

Bakan ve Büyükbeşe'ye (2004) göre örgütsel iletişim; "örgütte bir mesajın bir kişiden başka bir kişi ya da kişilere, direkt sözlü, yazılı veya sözsüz kanallardan veya indirekt (teknoloji: telefon, faks, bilgisayar, vs.) yollarla iletilme ve alınma sürecidir" (Bakan & Büyükbeşe, 2004:3)

Örgütsel iletişim; "örgütün varlığını sürdürmesi ve gelişmesi için gerekli olan örgüt içi ve örgütün çevresi arasındaki iletişimi sağlar. Örgütsel iletişimin başarılı olması için örgüte ait amaçlar doğrultusunda belirli bir düzen ve yapı içinde oluşturulmuş etkin bir iletişim sistemi gereklidir (Okay, 2005:8). Örgütsel iletişimin önemini ortaya koymak amacıyla çok sayıda araştırma yapılmıştır. Örgütsel iletişimin, örgütsel bütünleşme ve başarının çok önemli bir belirleyicisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgütsel iletişimin örgütsel değişim süreci içinde de büyük bir rol oynadığı görülmüştür. Örgütsel iletişim; "bilimsel yönetim, insan ilişkileri yaklaşımı, insan kaynakları yönetimi, sistem yaklaşımı ve kültürel perspektif " gibi çok sayıda yaklaşıma dayalıdır (Tanrıverdi, Adıgüzel, & Çiftçi, 2010:105). Örgüt içinde yapılması istenen bir değişikliğe karşı çalışanlar olumsuz bir tutum içine girebilirler. Çalışanlarla yapılacak bir toplantıyla gerçekleştirilecek etkin bir iletişim ve çalışanların yönetime katılmasıyla

bu sorunlar giderilebilmektedir (Peker, 1995:124). Örgüt içindeki bireylerin davranışı en iyi örgütsel iletişimle anlaşılmaktadır (Baker , 2002:2). Örgütsel iletişimin önemini ortaya koyan araştırma bulguları, etkin bir iletişim sistemiyle genel kurumsal performans arasındaki yüksek ilişki bulunduğunu göstermektedir (Goldhaber, 1990:5). Bütün bunlar örgütsel iletişimin hem çalışan hem örgüt için önem derecesini göstermektedir.

Çalışanlar tarafından çabuk geri bildirim alındığında olumlu bir örgütsel iletişim kültürüne sahip olmak çalışanların performanslarını arttırması yanında kazançlı bir atmosfer yaratan benlik saygısının oluşmasını sağlar. Şikâyetleri ve işgücü devrini azaltır. Etkisiz iletişimler yanlış anlaşılmalara, bilgi eksikliğine, daha düşük performansa neden olabilmektedir. Yöneticilerin çalışanlarına etkili bir şekilde iletişim kuramaması yetersiz performansa neden olur. Aynı durum, çalışanların yöneticilerine güvenmemesi durumunda da geçerlidir. Çünkü kritik bilgilerin düzgün bir şekilde akışı olmayacaktır. Tersine, iletişim kuran organizasyonlar, çalışanlarının performansını arttırma yanında kendi saygınlıklarını da arttırır (Shonubi, Abdullah, Hashim, & Ab Hamid, 2016:86).

Örgütsel iletişimi yalnızca örgüt içine yönelik bir olgu sayılmaz. Örgütün amaçlarına ulaşması etkin bir örgüt içi iletişimle sağlanabilir. Örgütün amaçları iç ve dış çevresine göre farklılık gösterir (Özaslan, 2009:36). Dolayısıyla örgütsel iletişim için standart amaçlardan söz edilemez. Örgütsel iletişimin amacı da örgütlerin amacında olduğu gibi örgüt yapılarına göre değişiklik göstermekle beraber örgütsel iletişimin amaçları genel olarak şöyle sayılabilir (Balkaya & Aykurt, 2011):

- Örgüt faaliyetlerinin istikrarlı ve işbirliğiyle gerçekleşmesine katkıda bulunarak örgüt içi koordinasyonu sağlar.
- Örgüte ait amaçlar ve örgüt kültürü çalışanlar tarafından benimsenir ve paylaşılır.
- Yöneticiler iletişimle örgüt ve örgüt içi ile ilgili ekstra bilgiler edinir ve daha etkin kararlar alabilir.

- Çalışanlara görevleri ve görevleriyle ilgili hedefler bildirilerek, örgüt içi sorunlar tespit edilerek kontrolü sağlanır.

- Örgüte ait çalışma düzeni, hedefler, çalışanlara ait ücret, prim, kariyer, sosyal haklar, örgüt bütçesi, projeler, faaliyetler, örgüt içi ödül ve ceza sistemleri hakkında bilgilendirme yapılarak örgütsel bağlılık ve güven sağlanmasına yardımcı olur.

- Örgüt içinde sürekli bilgi akışıyla örgütsel bütünlük ve dayanışma, insan ilişkilerinin gelişmesi sağlanır.

- Örgütün faaliyet gösterdiği alanla ilgili mevzuat ve yenilikler çalışanlara duyurularak, olası hatalar önlenir. Özel firmalarda kârlılığın artmasına katkıda bulunur.

- Örgütsel tutumlar yönlendirilebilir, çalışanlar örgüt amaçları doğrultusunda motive edilerek iş tatmini arttırılır.

- Çalışanlar örgüt etkinlikleri, önemli olaylar, kararlar ve başarılarla ilgili sürekli güncel bilgiye sahip olurlar.

- Örgüt içinde duygu ve düşüncelerin ifadesine olanak sağlar.

- Örgüt içinde dedikodu ve söylentilerin önüne geçilmesine yardımcı olur.

- Kişiler, gruplar ya da örgüt içindeki birimler arasında problem ve çatışmaların giderilmesi ya da önlenmesini sağlar.

1.2.4. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları

İletişim ve örgütsel iletişimin fonksiyonları açısından literatürde çok fazla ayrıma rastlamak mümkündür. Cushman ve Whıtıng örgütsel iletişimin "uzlaşma sağlanması" olan tek fonksiyonu olduğunu öne sürmektedir (Cushman & Whıtıng , 1972:219). Dance, iletişimin bağlanma fonksiyonu, zihinsel/psikolojik fonksiyon ve düzenleyici fonksiyon olmak üzere üç fonksiyonu olduğunu ileri sürmektedir (Dance, 1985:62). King (1989) iletişimin işlevlerini ilişki kurma, izleme, sürdürme ve sona erdirme olarak belirlemiştir (King, 1989:2). Frydrychowicz (2005) iletişimin beş fonksiyonu; bilgi, duygu enerjisi, ortak faaliyet, katılım, ilişki kurma olarak ifade eder. Bu fonksiyonlar iki farklı şekilde gerçekleşir. İlki, hepsi aynı anda gerçekleşir ve ikincisi duruma göre belirli oranlarda ortaya çıkar (Frydrychowicz, 2005). Lasswell'e göre; çevrenin gözetimi; çevreye tepki olarak toplumdaki birimlerin ilişkisi ve

toplumsal mirasın bir nesilden diğerine aktarılması, olmak üzere üç fonksiyonu bulunmaktadır (Lasswell, 2007:217.

Neher, örgütsel iletişimin beş fonksiyonu olduğunu ileri sürmüştür. Bu fonksiyonlar; uyum sağlama, liderlik etme, motive etme ve etkileme, algı oluşturma, problem çözme ve karar verme, çatışma yönetimi ve pazarlıktır (Neher, 1997:18-26). Richmond ve arkadaşları (2005); örgütsel iletişimin; bilgi verme, düzenleme, bütünleş(tir)me, yönetim, ikna etme ve sosyalleştirme olmak üzere altı fonksiyonundan söz etmektedir. Bu fonksiyonların içerikleri kısaca şöyledir (Gülnar, 2007:24-25).

- Bilgi verme: Bu fonksiyon kişilere dönüktür ve açıklayıcı özellik taşır. Çalışanların yaptıkları işte daha etkin olmaları için gerekli olan bilginin sağlanması görevini yerine getirir.
- Düzenleme: Örgütsel iletişimin örgüt içinde düzenleyici politikaları yönetmesidir. Bir başka deyişle iletişimle ulaştırılan mesajların örgüt devamlılığını sağlamasıdır.
- Bütünleştirici: Örgüt içinde ortak hedeflere, görevlerin iş güdümüne, örgüt içinde iş paylaşımına odaklanan fonksiyondur. Çalışanların birlikte çalışmalarını sağlayarak, işler yapılırken sorunların ortaya çıkmasını önlemeye yönelik fonksiyondur.
- Yönetim: Çalışanların neye ihtiyaç duyduğunu öğrenmeye, çalışanların daha iyi duruma getirilmesi için gerekli bilgiyi edinmesi ve çalışanlarla ilişkiler geliştirmeyi amaçlayan fonksiyondur.
- İkna etme: Yönetim fonksiyonun bir sonucu ortaya çıkan fonksiyondur. Yönetici ya da yöneticiler çalışanlara belirli işler dışındaki özel işleri yaptırma konusunda ikna çabasına girer. Emirle halledilebilecek bir durum insani yaklaşımla halledilmeye çalışılır. Bu da yöneticiler ile çalışanlar arasında samimi bir ilişkinin doğmasını sağlar.
- Sosyalleştirme: Sıklıkla görmezden gelinen fonksiyondur. Ancak iletişimin en önemli fonksiyonudur. Bu fonksiyonun işlerliği; çalışanların örgüt içindeki sosyal ilişki düzeyine bakılarak anlaşılır. Çalışanların üstlerine hitabı, çalışanların birbirine hitabı, davranışları sosyalleşme özelliklerini gösterir.

1.3. Örgütsel İletişim Türleri

Örgütsel iletişim, kapalı ve hiyerarşik bir yapı içerisinde resmi ve gayrı resmi bilgilerin akışını içerir. Örgütlerde iletişim grup ilişkilerinin yapısına göre; resmi ve enformel olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilir. Resmi iletişim; dikey ve yatay iletişim olmak üzere iki yönde gelişir. Enformel iletişim ise doğal iletişimdir ve kendiliğinden oluşan dedikodu vb. çeşitli iletişim yollarını içerir (Peker, 1995:66; Uztuğ & Şener, 2012:5; Rogala & Bialowas , 2016:50).

1.3.1. Resmi (Resmi/Biçimsel) İletişim

Resmi iletişimin bir örgüt içinde nasıl işlediğini anlamak çok önemlidir, bu nedenle örgütsel iletişimle ilgili erken araştırmaların önemli bir kısmı resmi iletişimi incelemiştir (Wrench & Carter, 2011:203). Resmi iletişim esas itibariyle dikey ve yatay olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleşir.

Resmi iletişim kanalları, kurum içinde ve dışında bilgi göndermenin resmi yoludur. Mesajların izlemesi gereken kanallar örgüt şeması ile belirlenir. Kişiler örgüt şemasını takip ederek, bir çalışan bir mesajı diğer çalışana nasıl ileteceğini bilir. Birçok büyük örgütte, çalışan sekiz adede kadar yönetim veya örgüt seviyesinden geçmek zorunda kalabilir. Bununla birlikte, modern organizasyonlar, alt kademe işçilerinin üst düzey yöneticilerle iletişim kurmalarını kolaylaştırır (Dubrin, 2011:434).

Bu iletişimde kanal olarak; yazılı, sözlü ve görsel-işitsel araçlardan faydalanıldığı gibi farklı biçimde bu kanalların birleşimi şeklinde iletişim kanalları da kullanılabilmektedir (Karaçor & Şahin, 2004:103).

1.3.1.1. Dikey İletişim

Örgütün amaçlarına en etkin ve kısa zamanda ulaşılması üstler ile astlar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan dikey iletişim kanallarının iyi işletilmesine bağlıdır (Gürgen, 2003:141). Dikey iletişim, mesajların örgüt içinde asttan-üste, üstten-asta doğru örgüt kademelerine göre akışıdır. Genel olarak klasik yapıya sahip örgütlerde görülen bir iletişim sistemidir (Ekodialog, t.y.). Bu sistemde emirler ve talimatlar hiyerarşik bir sırda yukardan aşağıya akarken; raporlar, istekler ve bilgilendirmeye yönelik mesajlar aşağıdan yukarıya dorğu akmaktadır. Gruplar arası iletişimse hiyerarşik kanallar içerisinde ortak amir tarafından sağlanmaktadır. Yukarıdan aşağı ve aşağıdan yukarı dikey iletişminin en önemlileri şöyle sıralanabilir (Başpınar, 2012:155):

- Yukarıdan aşağıya dikey iletişim:

  - ✓ İşle ilgili açık, yazılı talimat ve emirler
  - ✓ Bir işin neden yapılması gerektiği hakkında bilgiler
  - ✓ Örgütün mevzuatı ile ilgili bilgiler, (hastalık izni, tatil izni vb.)
  - ✓ Geri bildirim bilgileri, (iş performansıyla ilgili)
  - ✓ Örgütün hedef ve amaçlarıyla ilgili propaganda, tanıtım ve benimsetme bilgileri

- Aşağıdan yukarıya dikey iletişim:

  - ✓ Astın üste kendisi ve işiyle ilgili performansı konusunda bilgi vermesi
  - ✓ Astın üste diğer çalışanlar ve onların iş performansı ile ilgili bilgi vermesi
  - ✓ Astın üste örgüt faaliyetleri hakkında bilgi vermesi
  - ✓ Astın üste hangi işin nasıl yapılabileceği hakkında bilgi vermesi

Yukarıdan aşağıya iletişimin istenildiği şekilde işlemesi bunun için kullanılan kanalların sistematik olarak işlemesi, iletilmek istenen mesajların açık, net, anlaşılır olmasına bağlıdır.

Aşağıdan yukarıya iletişimde kısa devre iletişim oluşabilir. Kısa devre iletişim astın hiyerarşik kademeyi dikkate almaksızın doğrudan en üstle iletişime geçmesidir. Ancak iyi yönetim basamaklarının normal olarak işlediği, saygı duyulan yöneticilerle çalışılan örgütlerde bu durumlarda hemen hemen hiç rastlanmaz. Aşağıdan yukarı iletişim yoluyla yöneticiler çalışanlarını tanıma fırsatı elde eder. Yöneticiyle çalışan arasında bilgi paylaşımının az olması çalışanların hata yapmasına, örgüte zarar vermesine yol açabilir. Hatta bazı çalışanlar edindikleri bilgileri kendi çıkarları için kullanabilirler. Çalışanların samimi olarak dinlenmesi motivasyonu arttırması yanında çalışanda psikolojik doyumu da sağlar. Aşağıdan yukarıya iletişim dikey iletişimin denge boyutunu oluşturur. (Tabak, t.y.). Yöneticiler çalışandan gelen mesajı dikkate almaz ve kendilerini kapatırlarsa bu denge bozulur. Dolayısıyla yöneticilerin çalışandan gelecek mesajları engelleyecek davranışlardan sakınması gerekir.

1.3.1.2. Yatay İletişim

Örgütsel iletişim; dikey iletişim yanında yatay olarak da işlemektedir. Özellikle büyük çaplı öğütlerde zaman kaybının önlenmesi amacıyla aynı düzey yöneticiler üstlerini atlayarak kendi aralarında iletişim kurarak yatay iletişimi gerçekleştirirler (Yağmurlu, 2004:38). Çalışanların kendi aralarında kurduğu iletişim de bir tür yatay iletişimdir.

Yatay iletişim, bir örgütte eşit ya da birbirine yakın seviyede çalışanlar arasındaki iletişime odaklanır. Yatay iletişim tüm örgüte yayılan bir iletişim şeklidir. Örgütlerde dikey iletişinden daha fazla yatay iletişim gerçekleşmektedir. Bu durum; yöneticilerden çok çalışanların bulunması ve aynı düzey çalışanların birbirleriyle iletişim kurarken daha rahat iletişim kurmalarından kaynaklanmaktadır. Ancak çalışanların örgüt içinde birbirlerini rakip olarak görmeleri halinde bu iletişimde problemler yaşanabilir (Gülnar, 2007:47).

Yatay iletişimin sağladığı faydalar ve ortaya çıkardığı aksaklıklar şöyle özetlenebilir (Gülnar, 2007:49):

- Faydalar

✓ Çalışanlar arasında sosyal bir bağ oluşmasına yardımcı olur, isten ayrılma ve yıkıcı davranışları engellemede etkili bir güçtür

✓ Üst yönetimden değil de kendilerine eşit bir çalışandan mesajları aldıkları için şirket mesajları için bir güvenilirlik inşa eder.

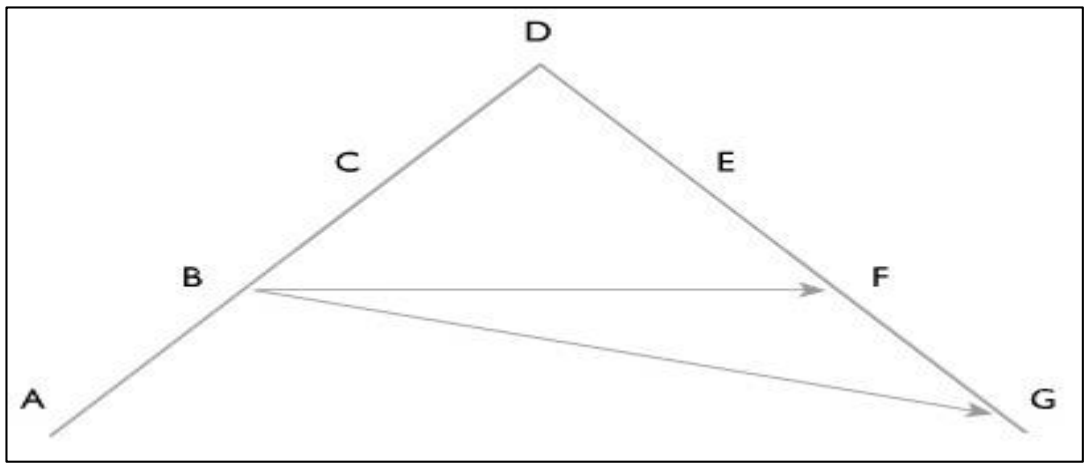
- Güçlükler

✓ Çalışanların isyankâr gruplaşmaları için zemin hazırlar

✓ Bazı çalışanlar ya da isçi grupları onların es düzeyindeki çalışanlar tarafından amaçlı olarak yatay iletişimin dışında tutulabilir.

1.3.1.3. Çapraz İletişim

Çapraz iletişim; "bir örgütün farklı birimleri ve bölümleri ile farklı hiyerarşik düzeylerdeki kişiler arasında gerçekleştirilen iletişimdir" (Benligiray, 2005:142). Olağanüstü hallerde üst kendi birimi dışında bulunan çalışanla doğrudan iletişime geçebilir. "Örneğin, bir kaza ya da yangın durumunda fabrikanın güvenlik işleriyle sorumlu müdür yardımcılarından biri, tüm çalışanlara basamaksal kanalları kullanmaksızın doğrudan doğruya emir verebilir". Bu iletişim şekli çapraz iletişimdir. Dikey iletişimdeki zaman kaybını önlemek açısından olağanüstü hallerde çapraz iletişim kurulması örgüte fayda sağlayabilir (Altınışık, t.y.:26).



Şekil 1. 2. Fayol Köprüsü

Kaynak: Benligiray, S. (2005). Büro Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.142.

Çapraz iletişim, Henri Fayol tarafından ileri sürülen bir iletişim yöntemidir ve genellikle "Fayol Köprüsü" olarak anılır. Fayol, "çapraz iletişimin özellikle komuta zincirinin tabanına yakın olanlar için, hem gerekli hem de uygun olduğunu savunmuştur". Fayol Köprüsü Şekil 1.2'de görülmektedir. Fayol'a göre; B kişisinin F ya da G ile iletişim kurabilmesi için D'ye kadar birden fazla basamağı aşması hem zaman hem israf kaynağıdır. Dolayısıyla B diğer basamakları atlayarak doğrudan doğruya F ya da G ile iletişime geçmesi gerekir. Fayol Köprüsü mantık olarak uygun olmakla beraber pratikte uygulanması zordur. Örgütler çapraz iletişime engel koymak yerine bu iletişimi kolaylaştıracak şartlar belirleyerek kullanımını özendirmesi ve yaygınlaştırması gerekmektedir (Benligiray, 2005:142).

1.3.2. Enformel (Biçimsel Olmayan/Doğal) İletişim

Örgütlerde resmi kanallara ek olarak resmi olmayan kanallar yoluyla da mesaj akmaktadır. "Örgüt bir iletişim sistemi kabul edildiğinde hangi mesajların hangi ana kanallar içinde nerelere taşınacağı, hangi kademe veya birimlerin iletişimi engelleyen bir rol oynadığı, etkin iletişim için başka ne gibi kanalların gerektiği vb. gibi soruların sorulması ve yanıtlanması, gerekecektir". Yöneticilerin zaman zaman yönettiği birim ya da örgütüne bu açıdan bakmak zorundadır. Emirler ya da genelgeler kullanılarak bütün

mesajların etkin olarak ilgililere ulaştığının varsayılması fazla iyimser bir tablo olacaktır (Peker, 1995:68).

Enformel iletişim; "kaçınılmaz ilişkilerden doğan, bireyin doğası nedeniyle her örgüt ve grup içerisinde çeşitli duygu, düşünce, gelenek, yargı ve sosyal güçlerle beslenen söylenti ve dedikodularla yayılan haberleri içermektedir"(Karaçor & Şahin, 2004:103).

Örgütler yalnızca resmi iletişim kanallarıyla işlev görmemektedir. Ayrıca, gayri resmi iletişim kanalı olarak adlandırılan bir başka iletişim sistemi de gereklidir. Enformel iletişim kanalları, resmi kanalları destekleyen enformel olmayan bir ağ oluşturur. Bu enformel kanalların çoğu zorunluluktan ortaya çıkar. Örneğin, insanlar bazen resmi iletişim kanallarından özel bilgi sahibi biriyle görüşmek üzere ayrılabilirler. Resmi iletişim kanallarının dışında iki veya daha fazla çalışanın birbirine danışması enformel bir kanal kullanımını gösterir (Dubrin, 2011:436). Enformel iletişim kanallarına en büyük örnek söylenti ve dedikodulardır.

Söylenti ve dedikodular örgütte resmi iletişim kanallarından daha etkilidir ve daha hızlı çalışır. Çalışanlar işletmeyle ilgili haberleri öncelikle enformel kanallardan öğrenirler. Aynı haber resmi kanallardan iletilinceye kadar artık eski bir haber konumuna düşer. Örneğin bir yöneticinin istifa ya da kovulma haberi 30 dakika içinde tüm örgüte yayılabilir. Örgütte çıkan söylentilerin yaklaşık dörtte üçü doğrudur. Çalışanlar bunlara inanırlar. Bununla beraber sıklıkla mesajlar çarpıtılabilir veya yanlış anlaşılabilir. Söylenti kulaktan kulağa dolaşırken çalışanların büyük çoğunluğuna yanlış şekilde aktarılabilir. Çalışanların sadece %10'u söylentileri iletirler. Bunu yapanlar ise söylentileri bir kişiye değil, birçok çalışana iletirler (Bakan & Büyükbeşe, 2004:4).

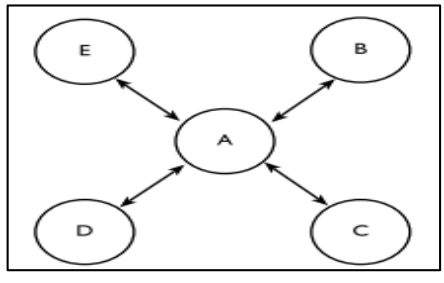
1.4. Örgütsel İletişim Ağ Modelleri

Örgüt içinde kullanılan iletişim ağları örgüt içinde yer alanların aralarında örgüt faaliyetlerinin uyumlu bir şekilde yürütülmesi, bilgi aktarımının kolay hale getirilmesi, örgütle dış çevre arasında bilgi alışverişini sağlamadır.

Örgütsel iletişimde birçok ağ modeli kullanılmaktadır. Örgütsel iletişimde kullanılan modellere; merkezi model (tekerlek modeli), zincir modeli, daire modeli, serbest model, çember modeli, yıldız (Y) modeli ve piramit modeli örnek olarak verilebilir (Rogala & Bialowas , 2016:126; Dal, 2012:103-104; Başpınar, 2012:155-157). Bu modellerden bazıları aşağıda incelenmiştir.

1.4.1. Merkezi İletişim Modeli (Tekerlek Modeli)

Tekerlek model olarak da adlandırılan merkezi modelde otorite ve karar verme önceliği örgütün en üst yöneticisinde toplanmaktadır. Bir başka deyişle tüm yetki bir kişiye aittir. İletişim genel olarak tek yönlü ve yukarıdan aşağıya doğru işlemektedir. Örgüt üyeleri en üst yetkiliyle bilgi alışverişinde bulunurken kendi aralarında bir iletişim söz konusu olmamaktadır. Modelin en önemli özelliği otokratikliğidir. Modelin merkezileşme derecesi, iletişim hızı ve doğruluk derecesi, kişisel tatmin yüksekken grup tatmini düşüktür (Dal, 2012:103; Başpınar, 2012:155).



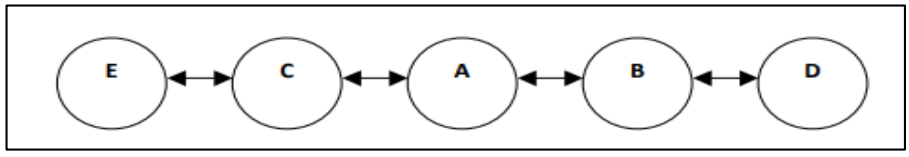
Şekil 1. 3. Merkezi İletişim Modeli

Kaynak: Başpınar, N. (2012). Büro Yönetiminde Yöneltme. Dilaver Tengilimoğlu (Dü) Büro Yönetimi içinde (s.132-165). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.156.

Şekil 1.3'de merkezi modele ilişkin örnek işleyiş görülmektedir. Tüm yetkilerin A kişisinde toplandığı; A kişisinin tüm kişilerle karşılıklı iletişim halinde olduğu ve diğer kişilerin birbiriyle bir iletişiminin olmadığı görülmektedir.

1.4.2. Zincir İletişim Modeli

Zincir iletişim modeli; iletişimin grup üyelerinin birbirine olan yakınlık derecelerine göre şekillendiği modeldir. Lider ya da yöneticiye yakın üyeler ön plana çıkarken yakın olmayanlar izole edilmektedir (Başpınar, 2012:156). Şekil 1.4'de de görüldüğü üzere A kişisi lider ya da yönetici konumundadır. C ve B kişisi hem A kişisiyle hem de kendisinden sonra gelen kişiyle iletişim kurmaktadır. Ancak E ve D kişileri yalnızca bir kişiyle iletişim içindedir. E kişisi C kişisiyle ve D kişisi B kişisiyle iletişim kurmaktadır.



Şekil 1. 4. Zincir İletişim Modeli

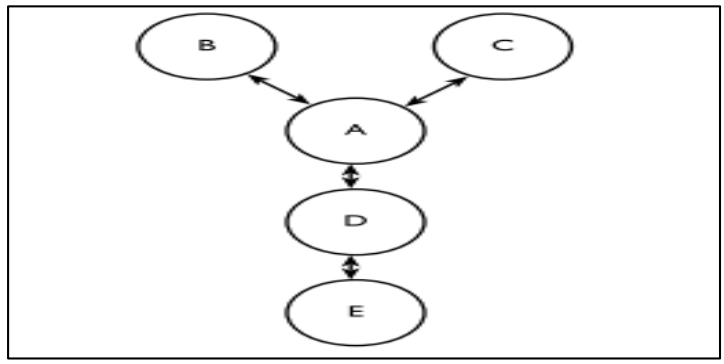
Kaynak: Başpınar, N. (2012). Büro Yönetiminde Yöneltme. Dilaver Tengilimoğlu (Dü) Büro Yönetimi içinde (s.132-165). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.157.

Zincirleme iletişim modelinde iletişim işlevsel özelliğini kaybedeceğinden kişilerarası ilişkilerinin zayıfladığı, grup verimliliğinin tehlikeye girdiği bir durum ortaya çıkmaktadır. Modelde; merkezileşme derecesi, iletişim kanal sayısı, liderlik ve grup tatmini, kişisel tatmin, hız ve doğruluk derecesi düşüktür. Ayrıca bilginin basamak basamak ilerlemesinden dolayı doğruluk derecesi ve iletişim hızı azalmaktadır (Dal, 2012:103).

1.4.3. Yıldız (Y) İletişim Modeli

Y modeli olarak da bilenin Yıldız Modelinin işleyişi demokratik olarak başlamakta sonrasında otokratik bir özellik kazanmaktadır (Öztürk, 2014:33). Merkezi

iletişim modelinden sonra merkezileşme derecesi en yüksek grup iletişim modelini oluşturur. Bu modelde iletişim kanalı daha azdır. Liderlik tatmini, merkezileşme dercesi ve iletişim hızı çok yüksekken, kişisel tatmin ve doğruluk derecesi yüksek, grup tatmini düşüktür (Dal, 2012:103).



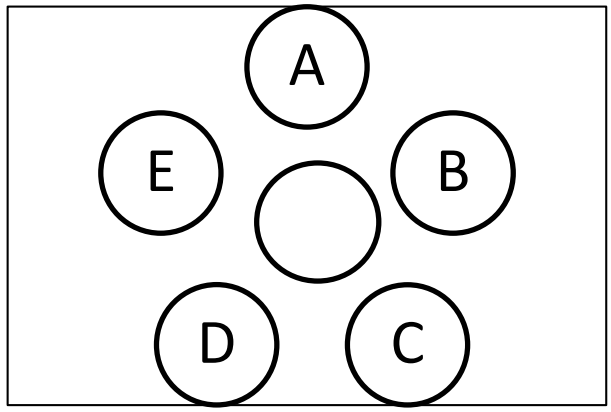
Şekil 1. 5. Yıldız (Y) İletişim Modeli

Kaynak: Başpınar, N. (2012). Büro Yönetiminde Yöneltme. Dilaver Tengilimoğlu (Dü) Büro Yönetimi içinde (s.132-165). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.156.

Şekil 1.5'de görüldüğü üzere lider ya da yönetici konumundaki A başlangıçta bilgileri sırayla almaktadır. Ancak B ve C'nin ne birbirleriyle ne de diğer grup üyeleriyle bir iletişimi bulunmamaktadır. Bazı grup üyelerinin birbiriyle iletişimsizliği, yetkinin bir kişi de toplanması zamanla üyeler arasında rahatsızlığa yol açmaktadır. Bu nedenle bu model çalışanlar arasında mutsuzluğa ve huzursuzluğa sebebiyet verebilecektir

1.4.4. Daire İletişim Modeli

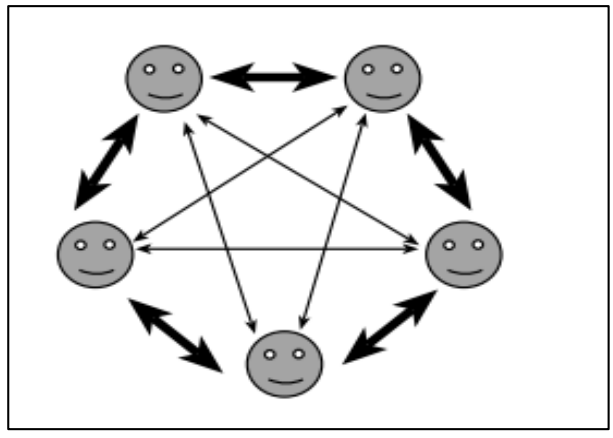
Daire iletişim modelinde grup içinde belirgin bir lider ya da yönetici bulunmamaktadır. İletişim herhangi bir üye tarafından başlatılabilir. Grup üyelerinin tamamı iletişim halindedir. Tek taraflı iletişim neredeyse imkânsızdır. Merkezileşme derecesi düşük, iletişim kanalı ve grup tatminin orta, liderlik tatmini, hız ve doğruluk derecesi düşüktür (Dal, 2012:104). Şekil 1.6'da örnek daire iletişim modeli görülmektedir.



Şekil 1. 6. Daire İletişim Modeli

1.4.5. Serbest İletişim Model

Tüm iletişim kanallarının herkese ve her zaman açık olduğu iletişim modelidir. İletişimde bir kısıtlama yoktur ve demokratik özellik taşır. Serbest iletişim modelinde de daire iletişim modelinde olduğu gibi belirgin bir lider olmadığından merkezileşme ve liderlik tatmini çok azdır. İletişim kanalı sayısı, grup ve kişisel tatmin oldukça yüksektir. Ancak modelin hız ve doğruluk düzeyi düşüktür (Dal, 2012:104). Şekil 1.7'de serbest iletişim modeli örneği görülmektedir.



Şekil 1. 7. Serbest İletişim Modeli

Kaynak: Dal, A. (2012). Grup İletişimi ve Örgüt İçi İletişim. İletişim Bilgisi (s. 94-115). Nezih Orhan ve Ufuk Eriş (Dü.) İletişim Bilgisi içinde Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.104.

Bahsi geçen örgütsel iletişim modellerine ilişkin özelliklerin karşılaştırılması Tablo 1.1'de yer almaktadır.

Tablo 1. 1. Örgütsel İletişim Modellerinin Karşılaştırılması

Karşılaştırma Değerleme Ölçütleri	Merkezi Model	Zincir Modeli	Y Modeli	Daire Modeli	Serbest Model
Merkezileşme derecesi	Çok yüksek	Orta	Yüksek	Az	Çok az
Haberleşme derecesi	Çok az	Orta	Az	Orta	Çok yüksek
Lider tatmini	Çok yüksek	Orta	Yüksek	Az	Çok az
Grup tatmini	Az	Orta	Az	Orta	Yüksek
Hız	Çok yüksek	Orta	Yüksek	Az	Az
Doğruluk	Yüksek	Orta	Yüksek	Az	Az

Kaynak: Ankara Üniversitesi (t.y). İletişim. https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/8590/mod_resource/content/0/11.%20Hafta%20%C4%B0leti%C5%9Fim.pdf, s.10, Erişim Tarihi: 03.0.22018.

1.5. Örgütsel İletişimin Engelleri

Örgüt içinde kişi ve grupların başarısı dolayısıyla örgütün başarısı anlamına gelmektedir. Başarılı bir örgüt olmanın ana koşullarından birisi de iyi bir örgütsel iletişim sistem yapısı ve işleyişini gerektirir. Örgütlerde zaman zaman etkin iletişimin kesintiye uğraması ya da engellenmesi söz konusu olabilir. Örgüt içi etkin iletişimi engelleyen birçok faktör bulunmaktadır.

Etkin iletişimi engelleyen faktörler arasında dil ve kültür farklılıkları, cinsiyet, statü farklılıkları, mesajın, kaynağın ve alçının yapısı, konuşma ve kendini ifade etme güçlükleri sayılabilir (Özaslan, 2009:18). Ayrıca kişi ve gruplar arası fiziki mesafe, iletişimin gerçekleştiği ortam, iletişim süreci sonunda geri bildirimin eksik alınması ya da hiç geri bildirim alınmaması, iletişim adı altında gereksiz bilgi paylaşımı gibi faktörler de sayılabilir.

Rogala ve Bialowas (2016:91-92) örgütsel iletişimin önündeki engelleri beş başlık altında sınıflandırmıştır.

- Kaynak ve alıcıyla ilgili kişilerarası engeller

  - ✓ İletişim kurma konusunda açıklık ve isteksizlik
  - ✓ Bireysel algılar ve önceki deneyimler
  - ✓ Sinirlilik hali, iletişim konusunda asabi davranma
  - ✓ Kalıp yargılar (Stereotipiler) ve ön yargılar (Kalıp yargı bir grup, kişi ya da örgüte yönelik kalıplaşmış yargıları ifade eder. Ön yargılar değişebilir ama kalıp yargıların değişmesi imkânsıza yakındır).
  - ✓ Bilgiyi engelleme ve filtreleme (kişinin sadece iyi bilgileri aktarması gibi)
  - ✓ Duygusal tepkiler

- Yetersiz farkındalık ve iletişim becerilerinden kaynaklanan engeller

  - ✓ Güven ve güvenilirlik eksikliği
  - ✓ Hâkim eğilim
  - ✓ Seçici dinleme
  - ✓ Mesaj içeriğini kontrol etmede yetersizlik
  - ✓ Yetersiz altyapı
  - ✓ Yetersiz konuşma dinamikleri
  - ✓ Sözsüz işaretlerin yeterince anlaşılamaması
  - ✓ Dil farklılıkları

- Bilgi kalitesi ile ilgili engeller

  - ✓ Alıcıya önemsiz bilginin iletilmesi (çalışanlara yöneticinin çocuklarının doğum günün söylenmesi gibi)
  - ✓ Bilgi aktarımında gecikmeler
  - ✓ Sözler ve eylemler arasındaki tutarsızlıklar
  - ✓ Belirsizlik
  - ✓ Mesajın alıcıya göre ayarlanmaması
  - ✓ Farklı anlam taşıyan kelime ve ifadelerin kullanılması

- ✓ Bilgi bombardımanı

- Fiziksel ve sosyal çevre kaynaklı engeller

- ✓ Bilgiyi tahrif etmek
- ✓ Gürültü ve fiziksel engeller
- ✓ Çok az veya çok fazla zaman
- ✓ İletişim biçimini benimsememek
- ✓ Yabancıların varlığı

- Örgütsel engeller

- ✓ Durum/güç açısından önemli farklılıklar
- ✓ Çok sayıda yönetim basamağı
- ✓ Gücünü, iletişimini geliştirmeyecek bir şekilde kullanan üstler
- ✓ Yüksek dereceli davranış biçimlendirmesi
- ✓ Gerçek kontrol aralığının kontrol potansiyel aralığını aşması
- ✓ Açık davranma cesaretini kıran örgüt kültürü
- ✓ Görüşleri, özellikle de olumsuz olanları ifade etme konusundaki isteksizlik (örneğin, korku yoluyla)
- ✓ Yöneticilere /meslektaşlara güven eksikliği
- ✓ Vazgeçme ve motivasyon eksikliği

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM KAVRAMI VE SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ

Son yıllarda sinizm ve örgütlerde sinizm araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Sinizm ve örgütsel sinizme ilişkin kavramsal ve kuramsal çerçeve bu başlık altında ele alınmıştır.

2.1. Sinizm ve Örgütsel Sinizm

Sinizm tarihi çok eskiye dayanmakla beraber örgütsel sinizm geçmişi yakın tarihli iki kavramdır.

2.1.1. Sinizm Kavramı

Sinik (kinik) felsefesi; kişilerin ahlaki değer ve sosyal kuralları reddettiğini ve doğa kurallarını esas alarak yaşadıklarını savunmaktadır. Tarihteki en önemli sinikler. Antisthenes ve Sinoplu Diyojendir. İlk sinikin Antisthenes olduğu ve Sokrat'ın izinden gittiği belirlenmiştir (Kalağan & Güzeller, Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi, 2010:83). Diyojen kendi kendine yetme, sadelik değerlerini kapsayan sinik felsefesinin en önemli temsilcilerinden biridir. "Bir gün Diyojen'e merakla niçin gündüz vakti her taraf aydınlık iken elinde yanan bir fenerle dolaştığı sorulduğunda, "dürüst bir insan arıyorum" yanıtını vermiştir". Diyojen bu sözüyle insanların aslında dürüst olmadığıyla ilgili inancı kapsayan sinizmin alaycı bir şekilde tanımlanmasıdır (Turan Ş. , 2011:68-70). Mizah, sinikleri onları ayrıcalıklı ve güçlü yapan en favori ve sevdikleri silahtı. Sinizm başlangıçtan itibaren bir felsefe olması yanında yaşam biçimiydi. Toplumsal standartları reddeden sinik, kaba kıyafetler giymiş ve bir şey yiyip içerken ellerini kullanmıştır. Hatta Diyojen'in bir ev yerine bir fıçıda yaşadığı ve bir çanağı bulunduğu söylenmektedir. Kısacası, orijinal sinikler toplumsal kurum ve kuralları çok önemsemeyen, söz ve davranışlarıyla onları küçümseyen kişilerdi (Dean, Brandes, & Dharwadk, 1998:342).

Oxford İngilizce Sözlüğünde sinik; onurlu ya da bencillik uzak davranış sergilemek yerine, tamamen kendi çıkarlarıyla motive olan kişi olarak tanımlanmaktadır (The Oxford English Dictionary, 18/02/2018)..

TDK Güncel Türkçe Sözlük'te sinizm, kinizm kelimesiyle ifade edilerek "insanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinmelerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 19.02.2018).

Sinik, kişilerin sadece kendi çıkarlarını önde tutuğuna inanan ve dolayısıyla herkesi çıkarcı olarak gören kişi şeklinde açıklanmaktadır. Siniğin açıklanması için çalışan düşünceye ise sinizm adı verilmektedir. Sinizmle ilgili temel görüş, kişisel çıkarlara dürüstlük, adalet ve içtenlik gibi ilkelerin feda edildiği yönündedir. Sinizm, 'kuşkuculuk', 'şüphecilik' 'güvensizlik', 'inançsızlık', 'kötümserlik', 'olumsuzluk' gibi sözcüklerle yakın anlamlı olmakla birlikte modern sinizm yorumunda kişinin "kusur bulan, zor beğenen, olumsuz eleştiri yapan" anlamı daha baskın kullanılmaktadır (Erdost, Karacaoğlu, & Reyhanoğlu, 2007:514).

Sinizm; özellikle insanların gizli, açığa vurulmamış amaçları hakkında kötümser, hayal kırıklığına dayalı olarak olayları açıklama tutumu ya da kendi çıkarlarını korumak veya artırmak için sırf araç olarak başkalarıyla ilgilenme, işleri idare etme eğilimi olarak da tanımlanabilmektedir (Tokgöz & Yılmaz, 2008:285).

Sinizm; insan davranışlarıyla ilgili olarak genellikle olumsuz algıları (hayal kırıklığı, umutsuzluk, inançsızlık, güvensizlik, kuşkuculuk, şüphecilik, kötümserlik vb.) yansıtan, doğuştan gelen ve kararlı bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Pelit & Ayduğan, 2011:287).

Bu tanımlamalardan yola çıkılarak sinik kişilerin tüm ahlaki değer ve sosyal normları reddederek kendi kuralları ya da daha geniş bir tabirle doğa tarafından konulan kurallarla yaşadığı söylenebilir. Sinik kişiler erdemli olmayı ancak herhangi bir değere

bağlı kalmaksızın kendi kendilerine başarabilmektedirler. Dolayısıyla kişiler kendi kendine yetebilen özellik taşımaktadırlar.

Sinik duygulara sahip olan kişilerde belirli davranış farklılıkları bulunmaktadır. Sinik insanların temel özelliklerinden bazıları şöyledir (Pelit & Ayana, 2016:49):

- Yalan söylemeyi, yapmacık davranışları, başkalarını istismarını insana özgü temel özellik olarak görürler.
- İnsanların seçim yapmada bencil olduklarını, insan davranışlarının tutarsız olduğunu, insanların güvenilmez varlıklar olduğuna inanırlar.
- Kişilerin eylemlerinin arkasında saklı güdüleri olduğuna inanırlar.
- Kişi, örgüt, grup, toplum gibi psikolojik ögelerle ilgili bir şey düşündüklerinde sıkıntı, tiksinme ve utanç duygusu yaşayabilirler.
- Kişi, örgüt, grup ya da toplumda samimiyet ve dürüstlük olmadığıyla ilgili net cümleler kurarak, acımasız eleştirilerde bulunabilirler.
- Kişiler, örgütler, gruplar ya da toplumla ilgili yaşadıkların deneyimlerini genellikle kendi yorumlarıyla anlatarak, alaycı mizah kullanırlar.

2.1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Felsefik olarak oldukça eski ve derin bir geçmişi olan sinizme göre örgütsel sinizm yakın geçmişi bulunan bir araştırma konusudur (Cole, Bruch, & Vogel, 2006). Örgütsel sinizmle ilgili araştırmalar 1980'lerin sonlarıyla 1990'ların başlarında yoğunluk kazanmıştır. Kanter ve Mirvis (1989) Amerika'daki işyerlerinde sinizmin neden yaygınlaştığının belirlenmesi amaçlı bir kitap çıkarmışlardır. Bu kitapla birlikte örgütsel sinizm kavramı ortaya çıkmıştır (James, 2005:24). Özellikle 1990'ların başından günümüze kadar örgütsel sinizm; işletme yönetimi, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi, iş etiği, halkla ilişkiler gibi çeşitli alanlarda araştırmacıların ilgi konusu olmuştur (Tokgöz & Yılmaz, 2008:291).

Genel olarak sinizm, insan davranışları tutumlarıyla ilgili olarak çoğunlukla olumsuz ve negatif algıları yansıtan, doğumla gelen ve kararlı kişilik özeliğidir (Abraham, 2000:270). Örgütsel sinizm ise, çalışanın örgüte karşı geliştirdiği bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlar içeren negatif bir tutumdur. Genel sinizm örgütsel sinizmin bir türüdür. Ancak genel sinizm kişilerin diğer kişi ve objelere yönelik olumsuz tutumunu kapsarken, örgütsel sinizm doğrudan doğruya kişinin çalıştığı örgüte yönelik olarak, örgüt içi uygulamalardan kaynaklı olumsuz tutumudur (Uzun & Ayık, 2016:674). Bir başka deyişle genel sinizm kişinin kendi doğal yapısıyla ilgiliyken, örgütsel sinizm örgüt içi uygulamalar sonucu kişilerde gelişen bir durumdur.

Örgütsel sinizmle ilgili literatürde ortak bir tanım bulunmamakla beraber çok sayıda örgütsel sinizm tanımına rastlamak mümkündür. Helvacı ve Çetin'e (2012) göre örgütsel sinizm, "iş görenlerin örgütün kararlarına karşı bir inançsızlık ve niyetlerine güvenmeme ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini yansıtmamaları inancıdır" (Helvacı & Çetin, 2012:1477).

Naus ve arkadaşları (2007) örgütsel sinizmi; "iş çevresindeki sorunlu olaylara ve koşullara karşı örgüt üyelerinin kendilerini savunmalarının karşılığı" olarak tanımlamaktadır. (Pelit & Ayduğan, 2011:287).

Bernerth ve arkadaşları (2007) örgütsel sinizmi, "bireylerin örgütlerinin ahlaki bütünlükten yoksun olduğu ve hakkaniyet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin örgütsel çıkarlar lehine feda edildiği yönündeki inançları" olarak tanımlamıştır (Çiftçi, 2013:12).

Dean ve arkadaşlarına (1998) göre örgütsel sinizm ya da örgütsel alaycılık; bir bireyin çalıştığı örgüte karşı geliştirmiş olduğu, bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutlu negatif tutumdur. Bu boyutlar şöyle gelişmektedir (Dean, Brandes, & Dharwadk, 1998:345):

- Örgütün bütünlükten yoksun olduğuna dair bir inanç

- Örgütü olumsuz etkilemek
- Örgütte bu inanç ve etkiyle tutarlı olan küçümseyici ve eleştirici davranış eğilimine girme

Abraham'a (2000) göre örgütsel sinizm; çalışanların bir örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna inancıdır. Bu inanç, güçlü bir olumsuz tepkiyle birleşerek itibarı sarsan kritik davranışlara neden olmaktadır.

James'e (2005:7) göre örgütsel sinizm; kişinin çalıştığı örgütle ilgili tutumlarını, olumsuz inanç, duygu ve davranışlarla karakterize etmesidir. Buna ilaveten, çevresel etkilerle değişime duyarlı olan kişisel ya da sosyal deneyimlerle ilgili geçmişine kişinin verdiği cevaptır.

Literatürde yer alan tanımlamalardan hareketle örgütsel sinizm; bir örgüt içinde çalışan kişilerin örgüt içi unsurlardan kaynaklı örgüte karşı geliştirdiği olumsuz düşünce, duygu ve tutumlardır şeklinde tanımlanabilir.

2.2. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizmin oluşumunda çeşitli nedenler bulunmaktadır. Bu nedenler; bireysel nedenler (cinsiyet, medeni hal, yaş, eğitim seviyesi, gelir düzeyi gibi) ve örgütsel nedenler (psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adalet, çalışan katılımının düşük olması gibi) olmak üzere iki başlık altında toplanabilmektedir (Torun, 2016:68)

2.2.1. Bireysel Nedenler

Örgütsel sinizme neden olan bireysel nedenler kişinin cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi, medeni hali, gelir düzeyi gibi faktörler sayılabilir. Örgütsel sinizmin nedenlerine ilişkin çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları bireysel nedenler ile örgütsel sinizm arasında ilişki bulurken bazı çalışmalar aksi sonuçlara ulaşmıştır.

Tokgöz ve Yılmaz (2008) Eskişehir ve Alanya'da faaliyet gösteren otel çalışanlarıyla yaptığı örgütsel sinizm araştırmasında; kadrolu çalışmayan personelin örgütsel sinizm algısını kadrolu çalışanlara göre daha düşük bulmuştur. Çalışanların cinsiyetleri ve yaşları ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmazken, eğitim düzeyine göre örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sinizm de artış göstermektedir (Tokgöz & Yılmaz, 2008).

Uzuntarla ve arkadaşları (2015) bir hastanede görev yapan yönetici sekreterlerin sinizm düzeyleriyle ilgili yaptıkları çalışmada cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, görev süreleri ve görev yaptıkları birimler ile örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı fark ve ilişki bulamamışlardır (Uzuntarla, Teke, Cihangiroğlu, & Uğrak, 2015).

Lobnikar ve Pagon (2004) Slovenya'da polis sinizminin yaygınlığı ve doğası ile ilgili yaptıkları araştırmada; kadın çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğunu belirleyerek bunu kadınların sömürüldüklerini düşünmeleriyle açıklamışlardır (Lobnikar & Pagon , 2004). Şahin ve arkadaşları (2013) örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışma sonucunda; Lobnikar ve Pagon'un aksine erkeklerin örgütsel sinizm düzeylerinin kadınlardan yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca; örgütsel sinizm ile yaş, cinsiyet ve çalışma durumu arasında ilişki bulurken, eğitim durumu arasında bir ilişki bulamamışlardır. Yaşı büyük olanların gençlere göre örgütsel sinizm düzeylerini daha yüksek bulmuşlardır. Bu yüksekliği kişilerin yaşının ilerlemesiyle beraber sorumluluklarının artmasına bağlamışlardır (Şahin, Erkış, & Taşpınar, 2013).

Kalağan (2009) araştırma görevlilerinin örgütsel destek algılarıyla örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Cinsiyet, medeni durum, yaş değişkenlerinde örgütsel sinizm bilişsel ve duyuşsal boyutta bir farklılık görülmezken 4 yıldan fazla süreyle çalışanların örgütsel sinizm bilişsel boyut düzeyleri daha kısa süreli çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Cinsiyet, yaş, hizmet süresi değişkenlerinde

davranışsal boyutta anlamlı farklılığa rastlanamazken medeni durum değişkeni açısından anlamlı farklılık bulunmuştur. Sözlü, nişanlı ya da evli olan çalışanların örgütsel sinizm davranışsal boyut düzeyi bekârlardın yüksektir (Kalağan, 2009).

Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından öğretmenlerle yapılan çalışmada eğitim düzeyleri ile örgütsel sinizm arasında ilişki bulunmuştur. Eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm de artmaktadır (Kalağan & Güzeller, 2010). Araştırma görevlileriyle yapılan çalışmada da benzer bir sonuca ulaşılmıştır (Kalağan, , 2009).

Sur (2010) Eskişehir'deki büro çalışanlarıyla yaptığı çalışmada cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki bulamazken toplam hizmet süresi ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Toplam hizmet süresi arttıkça örgütsel sinizm düzeyi de artmaktadır (Sur, 2010).

Tınaztepe (2012) örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisini araştırdığı çalışmasında; cinsiyet, yaş, eğitim, meslek, sektör ve yöneticilik pozisyonu değişkeninde anlamlı farklılık görülmemiştir. Ancak mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. İşe yeni başlayanların örgütsel sinizm düzeyleri düşükken kıdem süresi arttıkça örgütsel sinizm düzeyi artış göstermektedir (Tınaztepe, 2012).

2.2.2. Örgütsel Nedenler

Örgütsel sinizmin oluşumunda etkin olan örgütsel nedenlerden de söz edilebilir. Bu nedenler örgüt yapısı ve işleyişinden kaynaklanan psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adalet, kişi-rol çatışması gibi nedenlerdir.

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet örgütsel sinizmin öncüllerinden biri olarak kabul edilir. Örgütsel adalet, örgütsel ve bireysel sonuçlara olan etkisinde dolayı çokça tartışılan önemli örgütsel davranış konuları arasında yer almaktadır (Efeoğlu & İplik, 2011:344).

Örgütsel adalet iki türlü sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır. İlki; örgütsel adaleti, prosedür, etkileşim ve dağıtım adaleti olarak sınıflandırmaktadır. Bir prosedürün uygulanması sırasında bireylerin algıladığı adalet kişilerarası ilişkilere bağlıdır ve etkileşim adaleti olarak adlandırılmaktadır. İkinci tür sınıflandırmada; etkileşim adaleti prosedür adaleti içinde değerlendirilerek dağıtım ve prosedür adaleti olmak üzere iki örgütsel adaletten söz etmektedir (Yürür, 2008:298).

Çalışanlar, örgütün uygulamalarını adil olarak algıladıklarında pozitif tutum ve davranış sergilerken, tam tersi algıda örgütün amacına uluşmasına engel olabilecek saldırganlık, hırsızlık, karşı çıkma gibi davranışlar sergilemektedirler (Beugr, 2011:1092). Çalışanların adalet algısı örgütsel sinizm davranışlarını etkilerken iş tatminlerini, örgütsel bağlılıklarını, iş performans ve motivasyonlarını da etkilemektedir. Bu da çalışanların işten ayrılması, devamsızlıkta artış gibi örgüt içinde negatif sonuçların doğmasına neden olmaktadır (Francis & Barlıng, 2005:251; Ho & Chang, 2009:153).

Efeoğlu'na (2011) göre; çalışanların örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm davranışları ters yönlü bir ilişkiye sahiptir. Çalışanların adalet algısı azaldıkça örgütsel sinizm davranışlarında artış gözlenmektedir.

Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme "örgütler ve bireyler arasında karşılıklı olan, genellikle resmi olmayan, yorumsal ve üstü kapalı beklentiler, sözler ve taahhütler dizisi olarak tanımlamaktadır. Örgütte adil olmayan süreçlerin işletilmesi, haksız ödüllendirme gibi resmi olmayan kural ihlalleri, ücret ve terfie yönelik resmi kural ihlalleri, yöneticilerin sorumluluklarından kaçması, astlarını kullanmaları gibi nedenlerle psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıkmaktadır (Torun, 2016:57).

Tükeltürk ve arkadaşları (2010) 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışanlarla yaptığı çalışmayla; çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarıyla sinizm arasında orta

düzeyde, pozitif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini düşünen çalışanlar sinik davranış özelliği sergilemektedir.

Kişi-Rol Çatışması

Kişi-rol çatışması çalışanın ihtiyaç, kişilik, ilgi, yetenek, değer ve inançlarıyla üstlendiği rolün gereklilikleri arasında uyumsuzluktur. Çalışan kişiliğine uyumlu olmayan bir rol üstlendiğinde bu rolün baskısıyla yüzleşmek zorunda kalmakta ve kendine verdiği değeri kaybedebilmektedir (Arslan & Üngüren, 2017:47). Bu da çalışanlarda sinik davranışlara neden olabilmektedir.

Rol belirsizliği ile rol çatışmasıyla benzer anlam taşıyan sinizm genel olarak üst düzey görev sorumluluğu bulunan işleri yapan çalışanlarda daha çok ortaya çıkmaktadır. Örgüt içi görev ve rol tanımlamaları dikkatli ve doğru bir şekilde yapılmazsa, uygun işte uygun çalışan görevlendirilmezse örgütsel sinizm ortaya çıkarak artacaktır (Ahmadi, 2014:32-33).

2.3. Örgütsel Sinizm Kuramları

Dean ve arkadaşlarına (1998) göre; örgütsel sinizmin kuramsal temelleri Atfetme Kuramı, Beklenti Kuramı, Tutum Kuramı, Sosyal Değişim Kuramları, Duygusal Olaylar Kuramı ve Sosyal Güdülenme Kuramına dayanmaktadır.

2.3.1. Atfetme Kuramı

İlk olarak Heider (1958) tarafından ortaya konan atfetme kuramı; attiribution kuramı, katkı kuramı, anlam yükleme ya da sadece yükleme kuramı olarak da anılmaktadır (Torun, 2016:41). Bu kurama göre; kişilerin olaylara atfettiği sebepler, onların gelecekte oluşabilecek durumlara karşı bilişssel, duygusal ve davranışsal olarak verecekleri tepkinin üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. Kişilerin tepkilerinin oluşumunda rol oynayan atıflar içsel ya da dışssal nedenlere yöneliktir (Shell, Colvin, & Bruning, 1995:386). İçsel nedenler; kişilerin kendi kontrolü altında olan, dışssal nedenler ise kişinin kontrolü dışında ortaya çıkan nedenlerdir denilebilir.

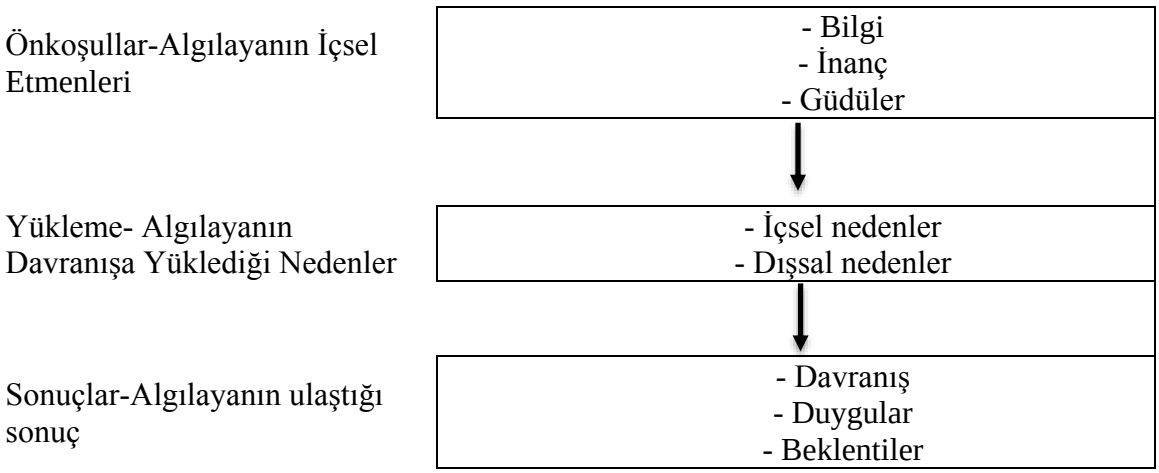
Atfetme, “bir kişinin kendi davranışlarının veya başkalarının davranışlarının nedenlerini açıklaması ve belli hususlara dayandırılmasına verilen addır”. İnsanlar, diğer insanların davranışlarını yorumlarken bu davranışın nedenine iner ve bu davranışın nedenini ortaya çıkararak atfetme süreci yaşarlar. Atfetme, neden-sonuç ilişkisinin ortaya çıkarıldığı bir analitik düşünme sürecidir (Akbolat, ty).

Atfetme sürecinin dayandığı nedenlerin belirleyicilerine etkileyen ayırdedicilik, görüş birliği ve tutarlılık olmak üzere üç faktör bulunmaktadır (Akbolat, ty):

- Ayırdedicilik: Yalnız bir olayla veya bir durumla ilgili olarak ortaya çıkan belirgin bir davranışın nedenlerine bakmaksızın değerlendirilmesidir.

- Görüş Birliği: Bir grup insan aynı ortamda ve eşit koşullarda bulunuyorlarsa ve bu insanlardan birisinin ortaya çıkan farklı bir davranışı o kişinin içsel özelliğine atfedilir. Çünkü o ortamdaki dışsal koşullar tüm insanlar için aynıdır.

- Tutarlılık: Bir davranışın zaman içinde benzer durumlarda tekrar ortaya çıkmaması durumudur.



Şekil 2. 1. Atfetme Süreci

Kaynak: Torun, Y. (2016). *Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma.* İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, s.43.

Şekil 2.1'de atfetme süreci görülmektedir. Keza James (2005) örgütsel sinizmin atfetme kuramıyla açıklanabileceğini ifade etmektedir. James'e (2005) göre çalışanlar özellikle örgüt içindeki liderlerin davranışlarına atıfta bulunarak sinik davranışlar geliştirebilmektedirler. Çalışanlar ayrıca örgüt içinde işlerin iyi gitmemesi, yaşanan hayal kırıklığı, örgüt içi performansın düşmesinde yönetici ve liderleri sorumlu tutabilmektedirler. Çalışanlar örgüt yönetiminde yer alan yöneticilerin beceriksiz olduklarını düşünerek atıfta bulunmaktadırlar. Bu atıfların sonucunda örgüt tarafından önemsenmediklerini yalnızca örgüt çıkarları için kullanıldıkları yönünde inanç ve duygular geliştirebilmektedirler (Torun, 2016:43).

2.3.2. Beklenti Kuramı

Bir motivasyon kuramı alan beklenti kuramının kavramsal temelleri birer psikolog olan Kurt Lewin ve Edward Tolman'ın çalışmalarına dayanmaktadır. İlk olarak formüle eden ise Victor H. Vroom'dur. Vroom'un beklenti kuramı örgütsel davranışla ilgili akademik ortamlarda kabul görmüş ve iş motivasyonun açıklanmasında kullanılmıştır (Çiçek D. , 2005:21)

Vroom (1964), çalışan motivasyonu; sonuca ulaşmada beklentisiyle sonuca verdiği önemin çarpımı şeklinde ifade etmiştir. Sonuca verilen önem "valance" ile ifade edilmiştir. Çalışan amaca ulaşmak istiyorsa valance pozitifken çalışan örgütün amacına karşı ilgisizse valanca negatif olacaktır. Vroom tarafından tanımlanan beklenti kavramı; "belirli bir eylemin belirli bir amaçla sonuçlanacağı ile ilgili geçici inanç olarak" şeklindedir. Vroom, inançların süreklilik göstermediğini değişebileceğini söylemektedir. Beklenti ise sıfır ile bir arasında farklı değerler alabilmektedir. Sıfır noktasında beklenti gerçekleşmemekte ve bir sonuca ulaşılamamaktadır. Beklenti bir olarak ölçülmüşse sonuç kesindir (Onaran, 1981:72-73). Vroom'un beklentiler kuramına göre çalışanın motive edilmesinde; çalışanlarla iyi bir iletişim kurarak ödüllerin arttırılması, bu yolla sonuç değerlerin yükseltilmesi ve sonuçların elde edilmesine yönelik beklentileri arttırmak olmak üzere iki yol bulunmaktadır (Tunçez, 2007:25):

Bir diğer beklenti kuramı da Vroom'un beklenti kuramını geliştiren Porter ve Lawler'a (1968) ait kuramdır. Bu kuramda "kişinin kendi başarısını değerlemesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaleti" ve "örgütlerde iş görenin beklenen davranış gücünü azaltan rol çatışmalarının olduğu, bunun da çaba ve başarıları olumsuz biçimde etkilediği" ile ilgili özellikler geliştirilmiştir. Kuram, ödül kazandıran performansı göstermektedir. Kuramda ödül içsel ve dışsal ödül olmak üzere ikiye ayrılmıştır. İçsel ödül, çalışan tarafından gösterilen performansa karşılık olarak kendini ödüllendirmesidir. Dışsal ödül ise; çalışan performansı dikkate alınarak bulunduğu örgüt tarafından verile ödüldür (Altok, 2009:77-78, s. 77-78).

2.3.3. Tutum Kuramı

- Tutumlar; "bir uyarıcının duygusal, davranışsal ve bilişsel bilgiler temelinde bir değerlendirme boyutu üzerinde gruplanmasını ya da kategorilere ayrılmasını içermektedir" (Sezgin, Tolay, & Sürvegül, 2016:419). Katz ve Stotland (1959) duygusal, davranışsal ve bilişsel olmak üzere üç tutum ögesi önermiştir (Köklü, 1995:81-83):

- Duygusal Öge: Pozitif ya da negatif hisleri içeren ögedir. Kişilerin tutumları bu ögelerin derecesine göre değişmekte ve farklılaşmaktadır. Bazı tutumlar tamamıyla mantığa sığmayabilir. Bu tutumlara politik tutumlar örnek gösterilebilir. Politik fikirleri onaylamayan bir kişi bunun nedenini söylememekle beraber, bu tutumları duyuşsal ögeye sahiptir. Tutumların çoğu bu yapıdadır.

- Bilişsel Öge: Tutumlar içinde barındırdığı bilgi ve inanç derecesine göre değişiklik gösterir. Bazı tutumlar büyük ölçüde düşünsel hale getirilmişlerdir. Bazı tutumlar doğru olmayan bilgiler ve yanlış inançların toplamından oluşur. Bir tutumun bilişsel ögesini inançlar ya da bilgi oluşturur.

- Eylemsel (Davranışsal) Öge: Kişinin tutumla ilgili nesneye karşı belirli olumlu ya da olumsuz davranma eğiliminden oluşmaktadır.

Çalışanlar örgüte karşı duygusal ögeler geliştirerek bunu bilişsel ögelerle desteklerler. Bunun sonucunda olumlu ya da olumsuz davranışlar şeklinde tutum geliştirirler. Sinizm geliştirilen olumsuz tutumların sonucunda ortaya çıkmaktadır.

Dean ve arkadaşları (1998) sinizmi tutum olarak kavramsallaştırmıştır. Çalışanlar, örgütlerine karşı örgütün bütünlüğü olmadığı yönünde bir inanç geliştirme, örgüte karşı olumsuz duygular besleme, inanç ve olumsuz duyguları birleştirerek örgütü kötüleyen davranışlar sergileme şeklinde üç tutum geliştirmektedir.

2.3.4. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal değişim kuramı, örgüt içi iş ilişkilerin farklı görünüşlerinin açıklanmasında kullanılan bir kuramdır. Bu kuram, çalışan-yönetici ilişkisi, örgütsel adaletle ilgili algı, iş tatmini ve çalışanların örgütsel vatandaşlık sergileme düzelerinin belirlenmesi gibi konularda sıklıkla kullanılmaktadır. Çalışanların mensubu olduğu örgüte karşı olumlu/olumsuz algı ya da tutum geliştirmelerinde, çalışanlarla örgüt arasındaki sosyal değişim ilişkileri önemli bir yer tutmaktadır. Sosyal değişişim kuramı, örgüt içindekilerin karşılıklı birbirlerine karşı iyilik yapmaları gerektiğini savunmaktadır. İyilik yaptığını düşünen örgüt üyesi iyilik yaptığı kişiden karşılık beklemektedir (Köksal, 2012:84). Örgüt içinde yer alan birbirlerini beklentilerini karşıladığı sürece sosyal değişim ilişkisi devam etmekte aksi halde ilişki sonlanmaktadır.

Sosyal değişim kuramı, çalışan ile örgüt arasında var olmakla beraber açıkça ifade edilemeyen, ihlal edilmesi halinde önemli olumsuz sonuçlar doğurabilen karşılıklı zorunluluklardır. Örgütler çalışanlarının mutluluğu için yatırım yaptıkları ve bu yatırımın çalışanlar tarafından doğru algılanmasının sağlanması halinde sosyal değişim başlatılabilmekte ve devam ettirilebilmektedir (Turunç & Çelik, 2010:185).

2.3.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Duygu kavramı, karakter özelliği ve durumsal duygulanma olmak üzere iki grupta ifade edilmektedir. Durumsal duygulanma; modlar ve duygulardan oluşmaktadır. Duygusal Olaylar Kuramı, duygu ve modların kişilerin davranışları üzerindeki etkisini açıklayan bir modeldir ve Weiss ve Crapanzano tarafından geliştirilmiştir. Kurama göre kişilerin geçmişte yaşadığı ve etkilendiği duygusal deneyimleri bugünkü örgütsel davranışlarını etkilemektedir. Geçmişte yaşanan olumlu ya da olumsuz olaylar bugünkü iş hayatında bazı tepkilere yol açmaktadır. Yalnızca uzak bir geçmişte yaşanan olaylar sonucu elde edilen deneyimler değil gün içindeki olaylar da kişilerin davranışı üzerinde etkili olmaktadır (Özdevecioğlu, 2004:183-184).

Duygusal Olaylar Kuramı; örgüt içinde çalışanların yaşadığı olayların nedenleri olarak yapılan iş ve üstlenilen rol özelliklerini göstermektedir. Bu olaylar çeşitli zamanlarda ve farklı şekilde gerçekleşebilmektedir. Bu olaylar geçici duygu durumlarının oluşmasına neden olmaktadır. Olumlu ya da olumsuz duygu durumları birikerek çalışanların iş tutumlarını ya da örgüte bakış açısını etkilemektedir (Özdemir, 2015:50).

2.3.6. Sosyal Güdülenme Kuramı

Örgütsel bağlamda sinizm kuramları arasında yer alan bir kuram da Weiner'in (1985) sosyal güdülenme kuramıdır. . Weiner, kişilerin bir olayı takiben önce olayın sonucunun nedenini araştırdıklarını sonra da belirli nedensel boyutları değerlendirdiklerini öne sürmektedir. Kişi, değerlendirmeye dayanarak, olayın sorumluluğunu değerlendirerek gelecekteki benzer olaylar hakkında beklentiler geliştirmektedir. Kişinin değerlendirme, sorumluluk ve beklentileri sonraki davranışlarını etkileyen özel duygulara yol açar. Weiner'e göre, kişiler gelecekte yaşanması muhtemel olayların nasıl tahmin edileceği ve bu olaylar karşısında nasıl davranılacağı konusunda tahminler yapmaktadır. Olaylar tahmin edebilen kişi onları da kontrol edebilecektir (Eaton , 2000:13).

Kuram, örgütsel sinizme sebep olan örgütsel olayları tanımlamaktan çok bu olayların çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı ve bu yorumların örgütsel sinizm üzerindeki etkisini ele almaktadır (Eaton, 2000:13).

2.4. Örgütsel Sinizm Türleri

Literatürde örgütsel sinizm türleri; kişilik (genel) sinizmi, toplumsal (sosyal) sinizm, iş gören (çalışan sinizmi), örgütsel değişime yönelik sinizm ve iş (meslek) sinizmi olarak sınıflandırılmaktadır (Abraham, 2000; Dean ve diğerleri 1998; Helvacı, 2017; Cartwright & Holmes, 2006).

2.4.1. Kişilik Sinizmi

Genel sinizm olarak da adlandırılan kişilik sinizmi örgütsel sinizmin pato-psikolojik bir değişkenidir ve Cook ve Medley"in (1954) düşmanlık ölçeğinde ve Minnesota Çok Yönlü Karakter Envanterinde kullanılmıştır. Kişilik sinizmi, kişilerde doğuştan gelen, değişmez özellikleri içeren ve genelde insan davranışlarının olumsuz yönünün yansıtıldığı sinizm türüdür. Kişilik sinizmi, alaycı bir küçümseme, hor görme ve kişilerarası zayıf ilişkileri karakterize eder (Çitçi, 2013:26).

Kişilik sinizmi dünyanın dürüst olmayan, bencil, kişisel ilişkilerde doyumsuz, aciz insanlarda dolu olduğunu savunmaktadır. Güven sorunu yaşayan insanlar doğrudan agresif, saldırgan, öfkeli, çabuk gücenen davranışı sergilemektedirler. Kişilik sinizmi örgütte var olan değer yargıları ile kişilerin doğuştan gelen yargıları arasında çıkan çatışmadır. Çalışanlar yaptıkları işte kişilik rol çatışması yaşayabilmekte bunun sonucunda örgütsel sinizm ortaya çıkmaktadır. Bu sinizm çalışanların işten ayrılma niyetine kapılmalarına hatta işten ayrılmalarına neden olmaktadır. Kişisel sinizm çalışanların davranışlarındaki olumsuz görüşleri içermektedir (Abraham, 2000: 270-271).

Kişisel sinizm diğer örgütsel sinizmin temelini oluşturabilmektedir. Abraham'a (2000) göre kişisel sinizm temelli diğer örgütsel sinizm şekilleri aşağıdaki şekillerde ortaya çıkabilmektedir:

- Herhangi bir olumsuz olay yaşanmamasına rağmen kişiler kendilerini haksızlığa uğramış hissederek çalışan sinizmini geliştirmektedir.
- Bulunduğu toplumca görülenden daha çok kabul görme ya da reddedilme hissi yaşayarak toplumsal sinizmi geliştirilmektedir.
- Çalışan yeteneğinin kullanılmasına izin verilmediği, bu yeteneklerini yeterince kullanılmadığı düşüncesiyle iş sinizmini geliştirmektedir.
- Örgüt yönetimi ne kadar iyi niyetli olursa olsun yönetimin kötü olduğunu düşünen çalışan örgütsel değişim sinizmini geliştirebilmektedir.

2.4.2. Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, "vatandaşların ait oldukları ülkeye ve ülkenin kurumlarına yönelik olumsuz inançlar, his ve duygular ile olumsuz davranışları ifade etmektedir". Toplumsal sinizm, bireylerle toplum arasında sosyal sözleşmenin ihlali sonucu ortaya çıkmaktadır (Torun, 2016:54).

Abraham'a (2000) göre toplumsal sinizm, toplumla kişi arasında var olan sosyal sözleşmenin taraflarca bozulması sonucu ortaya çıkan bir örgütsel sinizm türüdür. Kişi beklentilerinin toplum tarafından karşılanmadığını düşündüğünde toplumsal sinizm geliştirmektedir. Toplumsal sinizm yaşayan çalışanların örgütlerinden olan beklentileri daha gerçekçi ve rasyonel özellik taşımaktadır. Toplumsal olarak beklentilerinin karşılanmadığı algısı yaşayan çalışan işyerinde daha az hayal kırıklığı yaşamakta dolayısıyla daha az acı çekmektedir. Ancak örgüt için şüphecilik yüksekse toplumsal sinizm yaşayanlar daha fazla zarar görecektir.

2.4.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, bir kişiye, gruba, sosyal geleneğe, ideolojiye ya da bir örgüte karşı güvensizlik ve küçümsemeyle beraber hayal kırıklığı yanında umutsuzlukla şekil alan genel ve özel bir tutumdur (Andersson, 1996:1397-1398).

Çalışan sinizmi, iş dünyasında büyük şirketlere, üst yönetime ve "diğer" kurumlara yöneliktir. Eşitlik duyguları, çalışanların kinetiklerini diğerlerinden ayırır. Eşitlik, adalet ve tarafsızlık ihlal edildiğinde psikolojik sözleşme ihlal yapılmış olur. Bu da çalışan sinizmini ortaya çıkarır (Abraham, 2000:272). Çalışan sinizmini psikolojik sözleşme çerçevesinde inceleyen birçok araştırmacı çalışan sinizmiyle sonuçlanan ihlaller üzerinde durmuştur. Anderson (1996) çalışan sinizmine yol açan ihlalleri üç kategori altında toplamıştır:

- İş ortamının özellikleri (Uygulanan politikalar ve uygulamalar arasındaki uyumsuzluk, etik olmayan davranışlar ve kurumsal sosyal sorumluluk ve eşit olmayan tazminat politikaları)
- Organizasyonun özellikleri (Kötü iletişim, değişim uygulamasında yönetim yetersizliği, çalışanların katılımı eksikliği)
- İşin doğası (Rol çatışması, rol belirsizliği ve iş yükü)

2.4.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, gelecekteki çabaların başarısı konusunda karamsarlık ve değişim ajanlarının tembel ve beceriksiz olduğu inancını içeren başarısız değişim çabalarına bir tepkidir. Bir psikolojik sözleşme ihlali çerçevesi içinde, yönetim sürekli olarak kurumsal performansı geliştirmek için araçlar aramaya yönelik yükümlülüğünü ihlal ettiği şeklinde algılanmaktadır. Değişim çabaları arttığında, çalışanlar başlangıçta hayal kırıklığına uğramış ve ihanete uğramış hissederler. Gelecekteki teşebbüslerin başarısına yönelik kötümserlik, onları daha fazla hayal kırıklığına uğratmaktan koruyan bir savunma mekanizması işlevi görür (Abraham, 2000:273).

Çalışanlar; örgüt içinde çok sayıda değişim girişiminin başarısız olduğunu gördüğünde sinikleşirler. Sinizm, örgütün başarıları çalışanlara iletilmediğinde ya da çalışanların örgütün başarısız olduğunu düşündüklerinde ortaya çıkabilmektedir. Bunun sonucunda çalışanlar hayal kırıklıklarını bir savunma mekanizmasına dönüştürerek örgütün gelecekte de başarılı olamayacağı konusunda kötümser bir tutum sergileyeceklerdir. Çalışanlar örgütle ilgili umutlarını yok ederek başarısızlığı kanıksar. Böylece sinizm, değişim konusundaki başarısız girişimlere yönelik olarak, bireyi can sıkıcı duygular hissetmekten koruyacağı düşünülen öğrenilmiş bir tepki olarak ortaya çıkar (Sezgin, Tolay, & Sürvegül, 2016:415-416).

2.4.5. İş (Mesleki) Sinizmi

İş sinizmi, duygusal uyuşukluk, kopukluk, sadakatsizlik ve bakımsızlık ile karakterizedir. İş sinizmi, engellenen yetkinlik için bir baş etme stratejisi haline gelir ve bireylerin kendilerini örgütten soyutlamalarına ya da uzaklaşmalarına neden olur. Çalışan, empati kurmama, karşısındaki kişilerin duygularını anlamama, kişileri kendinden soğutmaya yönelik davranışlar içine girmeye başlar (Abraham, 2000:273). İş sinizminde çalışan yaptığı işin bunaltıcı olduğunu, ödül getirmediğini ya da yaptığı işin çabaya değmediğini düşünür. Bu yönde bir tutum geliştirir (Andersson, 1996: 1397).

Hizmet vermeye yönelik mesleklerde toplumla olan stresli etkileşim, çalışanların duygusal olarak aşırı yıprandığını fiziksel olarak tükendiğini göstermektedir. Yardımcı hizmetlerde, etkileşimler problemlere odaklanır, çoğu geri bildirim olumsuzdur, başarısızlıklar abartılır ve hastalar sıklıkla gerçek değildir. Polis memurları, yoksulluk, yoksunluk ve kötü yaşam koşullarının yarattığı insani sefalet koşullarında kendilerini düşman olarak gören çatışmalara maruz kalmaktadır. Uçuş görevlileri, çekici ve arkadaş canlısı olmak için zor ve kaba yolcularla baş etmek zorunda kalmakta ve öfkelenmektedirler. Zamanla, her hakaret ve başarısızlık kişisel olarak tükenmişlik getirmektedir (Abraham, 2000:272).

2.5. Örgütsel Sinizm Boyutları

Dean ve arkadaşları (1998) örgütsel sinizmle ilgili olarak; bilişsel (inanç), duyuşsal (duygu) ve davranışsal olmak üzere üç boyut belirlemişlerdir. Örgütsel sinizmle ilgili çalışmalar (Brandes ve Dharwad, 1998; Andersson, 1996; Abraham, 2000) bu üç boyut üzerinde yoğunlaşmıştır

2.5.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Örgütsel sinizm ilk boyutu, kurumun dürüstlükten yoksun olduğu inancıdır. Dolayısıyla, örgütsel sinikler, örgütlerinin uygulamalarının adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerden yoksun olduğuna ve bu ilkelere ihanet ettiğine inanmaktadırlar. Bu sinikler, kendi örgütlerinde, bu ilkelerin genellikle örgütün kendi uygulamalarına kurban edildiğine ve vicdansız davranışların örgüt içinde kural haline dönüştüğüne inanırlar. Örgütün yönetimine seçilenlerin kişisel çıkarlar doğrultusunda seçildiğine ve insanların davranışlarında tutarsız ve güvenilmez olduğuna da inanabilirler. Sinikler, genellikle eylemler için gizli sebeplerin olduğuna inanırlar; Bu nedenle, onlar, adaletten ziyade aldatmaca görmeyi beklerler ve örgütsel kararlar için resmi gerekçeyi kabul etme olasılığı düşüktür (Dean, Brandes, & Dharwadk, 1998:346-347).

Bilişsel boyutta sinik tutum sahibi kişiler, örgüt içindeki uygulamaları ilkelerden yoksun olarak görmekte, örgütte çalışanların davranışlarını tutarsız ve güvenilmez özellikte olduğunu düşünmekte ve örgüt içi ilişkilerde içtenlik, samimiyet gibi değer yargıları yerine kişisel çıkarların ön planda yer aldığına dair inanca sahiptirler (Pelit & Ayduğan, 2011:287).

2.5.2. Duyuşsal Boyut

Tutumlar, duygulanımdan (yani, tutum nesnesine duyulan duygusal tepkiler) ve inançlardan oluşur. Bu, sinizmin hem duygu hem de biliş yoluyla deneyimlenen

düşünce gibi hissedildiğini ima eder. Sinizm, örgütle ilgili şefkatli bir yargı içermez aksine güçlü duygusal tepkileri içerebilir. Izard (1997 temel olarak her biri hem hafif hem de güçlü bir biçimde tanımlanan dokuz temel duyguyu tanımlamıştır. (Dean, Brandes, & Dharwadk, 1998:347):

- İlgi Heyecan
- Zevk-Sevinç
- Sürpriz-Acımasız
- Sıkıntı-Istırap
- Öfke-Hiddet
- İğrenme-Tiksindirme
- Küçümseme-Aşağılama
- Korku-Dehşet
- Utanç-Aşağılama.

Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu, bu duyguların birçoğunu içerir. Örneğin sinikler örgütlerine karşı tahammülsüzlük ve öfke duyabilir. Örgütlerini düşündüklerinde sıkıntı, iğrenme ve utanç duyabilirler. Böylece sinizm, çeşitli olumsuz duygularla ilişkilidir. Ne var ki, ironik olarak, aynı zamanda, standartlarına göre yargıladıkları ve istedikleri yeri buldukları organizasyonun kendi içselliğinin gizli bir zevkini yaşayabilirler. Bu nedenle örgütsel sinikler; örgütlerine karşı inanç beslerken aynı zamanda duygusal deneyimler de yaşarlar.

2.5.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizminin son boyutu davranış boyutudur. Bu boyut, olumsuz ve çoğu zaman kötüleşen davranışa yönelik eğilimleri içerir. Sinikler alaycı bir davranış sergilerler. Çalışanlar, alaycı tutumlarını ifade etmek için mizahı, özellikle alaycı mizahı da kullanabilirler. Örgütsel sinikler, organizasyonun gelecekteki girişimleri hakkında karamsar tahminler yapma eğiliminde olabilir. Örneğin, kaliteli bir ürünün maliyeti artmaya başladığında tüketiminin azalacağını tahmin edebilirler. Son olarak, sözel olmayan davranışların belirli türlerine yönelik eğilimler, alaycı tutumları iletmek için

kullanılabilir. Bunu bakışlarını kullanarak yaparlar. (Dean, Brandes, & Dharwadk, 1998:348):

Dean ve arkadaşları (1998) özetle örgütsel sinizm kavramını inanç, etki ve davranışsal eğilimlerden oluşan bir tutum olarak kavramsallaştırmışlardır. Bu nedenle, örgütsel sinizmi, çok boyutlu bir yapı olarak görürler. Sinizm tutumunun gücünü, bireysel boyutların her birinin gücünün bir fonksiyonu olarak kavramsallaştırmışlardır. Bununla birlikte, araştırmalar genellikle, üç bileşenin birbiriyle yüksek derecede ilişkili olduğunu göstermiştir. 984). Alt varsayım olarak örgütsel sinizmin bir süreklilik olduğu kabul edilmiştir. Sonuç itibariyle dünya sinikler ve sinik olmayanlar diye bölünemez ve insanlar geniş kapsamda değişen sinizm özelliklerine sahiptir.

2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizm başlı başına olumsuz bir durum olduğu için örgüt içinde de olumsuz sonuçlar doğurur. Bu sonuçlar çalışanlarla ilgili olumsuz sonuçlardır ve örgütle ilgili olumsuzluklara yol açar.

Örgütsel sinizm ile "örgütsel politika, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali, algılanan örgütsel destek, örgütsel stres, örgütsel vatandaşlık davranışı, işgörenin işine riayet etmemesi, performans, iş doyumu, örgütsel bağlılık, yabancılaşma, duygusal tükenmişlik" gibi birçok kavram arasında ilişki bulunmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010:85).

2.6.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almışlardır. Örgütsel bağlılığın duygusal boyutu çalışanların örgüte duygusal yönden bağlanması olarak görmektedir. Çalışanlar bulunduğu örgütle özdeşleşerek örgüt hedef ve amaçlarını geliştirmede duygusal bir bağlılık göstermektedir (Allen & Meyer, 1990). Bu bağlamda sinik davranışlar

sergileyen kişiler olumsuz duygulara sahip olacağından örgütsel bağlılıkları da azalacaktır.

Örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm birbirleriyle karşılaştırıldığında her iki kavramın çalışanların tutumlarıyla ortaya çıkan durumlar olduğu görülmektedir. Örgüt içinde çalışanların iş yeteneklerine göre imkânlar tanınmaması örgüte olan güven ve bağlılıklarının azalmamasına neden olmaktadır (Abraham, 2000: 276).

Yavuz ve Bedük (2016) yaptıkları çalışmanın sonunda örgütsel sinizm ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü orta düzeyde ilişki bulmuşlardır. Örgütsel sinizmle devam bağlılığı arasında bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuca göre; örgütsel sinizm arttıkça duygusal ve normatif bağlılık azalmaktadır. Benzer şekilde örgütsel sinizmin azalması çalışanların duygusal ve normatif bağlılıklarını arttırmaktadır.

2.6.2. İş Tatmininde Azalma

İş tatmini denildiğinde; "işten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk" akla gelmektedir (Tengilimoğlu & Yiğit, 2005:379, s. 379). Çalışanlar iş tatmini yaşarken maddi çıkarlar elde edip etmedikleri yanında birlikte çalıştığı arkadaşlarla aldığı zevk ve ortaya bir şey çıkarmanın hazzını yaşayarak iş tatmini yaşamaktadır. Çalışanlar çalıştığı örgütten ve yaptıkları işten bir beklenti içindedirler. Beklentisi gerçekleşmeyen çalışan sinik duygular geliştirebilecek bu da işinde yaşadığı tatminin düşmesine neden olacaktır.

Ödül ve ceza sistemini oluşturan kişi ya da makamlara karşı oluşan umutsuzluk, hüsran, hayal kırıklığı, güvensizlik gibi duygular çalışanların iş tatminleri ve iş performanslarında düşüşlere neden olabilir (Balay, Kaya, & Cülha, 2013:127). Sinizm ve iş tatmini hüsran kavramını oluşturan temel öğeleri paylaşmasına rağmen; sinizm buna ek olarak hayal kırıklığı, aşağılama ve güvensizlik kavramlarını da kapsamaktadır. Örgütsel sinizm iş tatminini de içine alan geniş bir kavram olarak ortaya

çıkmaktadır. Örgütsel sinizm ve iş tatmini negatif ilişkiye sahip iyi kavramdır. Dolayısıyla örgütsel sinizm türlerinin tamamının iyi yönetilmesi örgütsel faaliyetlerin başarıyla yürütülmesi için bir zorunluluktur (Boyalı, 2011:37).

Gün (2016) tarafından yapılan çalışma sonunda iş tatminiyle örgütsel sinizm arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç örgütsel sinizm arttıkça iş tatminin azaldığı, örgütsel sinizm düzeyi azaldıkça iş tatmininin arttığının göstergesidir.

2.6.3. Tükenmişliğin Artması

Tükenmişlik, umutsuzluk, çaresizlik hisleri, fiziksel tükenme, duygusal tükenme, negatif benlik duygusu, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı negatif davranışlar sergileme durumudur. Örgüt içinde tükenmişliğin yaşanmaması için örgüt yöneticilerinin öncelikli olarak kişilere adil davranmaları, değerli hissetmelerini sağlamaları, başarı gösterenleri ödüllendirmeleri şeklinde davranışlar sergilemeleri gerekmektedir (Ahmadi, 2014:32-33).

İş hayatının çeşitli dönemlerinde ortaya çıkabilen tükenmişlik kişilerin özel hayatına olan etkisi kadar örgüt üzerinde de olumsuz etkilere yol açmaktadır. Tükenmişlik ve sinizm kavramları birlikte değerlendirilebilecek iki kavramdır. Çünkü tükenmişliğe neden olan faktörler arasında sinizme neden olan kişisel ve kurumsal hedeflerde farklılıklar, terfide adaletsizlik, rol çatışmaları ve işten çıkartma gibi faktörler yer almaktadır (Fettahlıoğlu, 2015:179-180).

Gün ve Baskan (2017) tarafından yapılan araştırma sonunda örgütsel sinizm alt boyutları ile tükenmiş düzeyi duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında orta derecede pozitif ilişki bulunmuştur. Bu sonuç örgütsel sinizmin artmasının tükenmişliğin de artmasına neden olduğu göstermektedir. Ayrıca tükenmiş düzeyi arttıkça da örgütsel sinizm artış göstermektedir.

2.6.4. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içi verim ve performansın artması için çalışanların kendi istekleriyle örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için gönüllü olmalarıdır denilebilir (Budak G. , 2015:7). Çalışanların bu gönüllü davranışı sergilemesi mensubu olduğu örgütü benimsemesi, örgütüne bağlılığı, yaptığı işi sevmesi, örgüt uygulamalarını adaletli bulması gibi nedenlere bağlıdır.

Örgütsel sinizmi inceleyen çoğu araştırmada sinizmin bireysel ve örgütsel etkinlik üzerinde negatif yönlü önemli ve sürekli bir etkisinin olduğu öne sürülmektedir. Örneğin, örgütsel sinizm, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve değişim yaratma niyetini azaltmakla ilişkilendirilmektedir (Özler, Atalay, & Şahin, 2010)

İçerli ve Yıldırım (2012) sağlık sektöründe çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının, örgütsel sinisizm düzeylerine etsine yönelik yaptıkları çalışma sonucunda; sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeylerinin örgütsel sinizm düzeylerinden yüksek olduğunu bulmuşlardır. Örgütlerine karşı olumsuz tutum sergilemek yerine gönüllülük esasına dayalı bir tutum sergilemektedirler. Örgütsel vatandaşlık düzeyleriyle örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı olmakla beraber düşük düzeyde bir ilişki bulmuşlardır. Erdoğan ve Bedük (2013) de benzer sonuçlara ulaşmışla

2.6.5. Örgütsel Yabancılaşmanın Artması

Örgütsel sinizm çalışanların mensubu olduğu örgütten kendisini soyutlayarak örgüte karşı yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Konu ile ilgili detaylı inceleme dördüncü bölümde yer almaktadır.

2.7. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm İlişkisi

Sinik davranışların ortaya çıkmasında çok sayıda faktör etkili olabilmektedir. Örgüt içindeki iletişim kopukluğu da sinizmin ortaya çıkmasına ya da var olan sinizm düzeyinin artmasına neden olabilir.

Eaton'a (2000) göre, sinik özelliğe sahip çalışanların örgütlerine güvenmediğini ve hatta örgüt tarafından sömürüldüklerine inanmaktadırlar. Dolayısıyla sinik davranışlarda güven eksikliğinin önemli bir yeri bulunmaktadır. Güven eksikliğinin örgüt içi bilgi aktarımının eksikliğinden kaynaklandığını öne sürmüştür. Buna göre örgüt içi iletişim ile örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin var olduğu ve zıt kavramlar olduğu söylenebilir. Örgüt içi iletişimi kuvvetli olan örgütlerde sinizm düzeyi, sinik davranışlar ve sinik insanlar azalacaktır denilebilir.

Örgüt içi etkin bir iletişim sistemi, çalışanların yöneticilerin kendilerinden olan beklentilerini ve bu beklentilerinin nedenini bilmelerini sağlamaktadır. Çalışan ve örgüt arasındaki sağlam iletişim çalışanların performansının örgüt açısından değerlendirmesini görmelerini sağlamakta ve hem çalışanların hem yöneticilerin motivasyonuna katkıda bulunmaktadır. Bu durumda örgüt içi iletişimin etkin olması, çalışanlarda algılanan örgütsel sinizmin azalmasına katkıda bulunacaktır (Erbil, 2013:90).

Tınaztepe (2012) örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında örgüt içi iletişim ana boyutu ve alt boyutları ile örgütsel sinizm ana boyutu ve alt boyutları arasında orta düzeyde ve negatif çift yönlü bir ilişki bulmuştur. Örgütsel iletişim düzeyi örgütsel sinizmi açıklamaktadır. Bir başka deyişle örgütsel iletişim azaldıkça sinizm artarken, örgütsel iletişim güçlendikçe örgütsel sinizm azalmaktadır.

Andersson (1996) örgütsel sinizmin oluşumunda etkili olan örgütsel faktörler arasında iletişim eksikliğine de yer vermiş ve zayıf iletişimin örgütsel sinizme neden olabileceğini belirtmiştir (Andersson, 1996:1405).

Reichers ve arkadaşları (1997) örgüt içi sinizmin; yöneticilerin yanlış uygulamaları, işyerindeki stres yükü, rol çatışmaları, çalışanlara yeterli sosyal destek verilmemesi, örgüt içi karmaşa, psikolojik sözleşme ihlali gibi nedenlerden kaynaklanması yanında örgüt içi iletişimsizliğin de etken olduğunu belirtmişlerdir (Reichers, Wanous, & Austin, 1997:59).

Tükel ve arkadaşlarına (2009) göre örgüt içi iletişim kanallarının açık olmaması örgütsel adaletsizlik algısının artmasına dolayısıyla örgütsel sinizmin artmasına neden olmaktadır.

3. YABANCILAŞMA KAVRAMI VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Kişilerin birbirine karşı yabancılaşması söz konusu olduğu gibi örgüt içi yabancılaşma ya da örgüte karşı yabancılaşma da yaşanabilmektedir. Yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma kavramsal çerçevesi bu başlık altında ele alınmıştır.

3.1. Yabancılaşma Kavramı ve Kapsamı

Yabancılaşma kavramına geçmeden önce anomi (kuralsızlık) ve fetişizm (şeyleşme) kavramlarının açıklanmasında fayda bulunmaktadır. Anomi; bir toplumda kuralların geçerliliğinin yitirilmesi ve yeni kuralların oluşturulmaması, kişileri birbirine bağlayan ve bütünleştiren bağların kopmuş olma durumunu ifade eder. Durkheim'e göre; anomi sanayileşmiş toplumlarda ortaya çıkan kuralsızlık durumudur. Bir toplumda düzeni sağlayan kurallar o toplumu bir arada tutmada yetersiz kaldığında ortaya anomi durumu çıkmaktadır (Özkalp, 2004:29). Durkheim anomiyi aynı zamanda sosyal bir hastalık olarak tanımlamaktadır. Anomi durumu sosyal karmaşaların yaşandığı ya da toplumsal geçiş dönemlerinde ortaya çıkmaktadır. Küçük çaplı geleneksel toplumlarda kuralların oluşturulması ve toplumda yerleştirilmesi daha kolaydır. İlişkiler sıcaktır ve birebir yaşanır. Bu tür toplumlarda herkes yerini bilir, kabullenir ve daha üst bir mevki beklentisine girmez. Ancak sanayi toplumuna geçişlerde ve sanayi toplumu haline gelindiğinde kişiler arası ilişkilerin yerini kişisel olmayan ilişkiler alır. Sosyal uzlaşma ve kişiler üzerindeki toplumsal denetim ortadan kalkar (Bahar, 2009:41). Bu da toplumda anomiye yol açar.

Fetişim ya da şeyleşme kavramını ilk olarak çözümlemelerin merkezine koyan Lukacs olmuştur. Lukacs'ı Fransa'da Goldmann izlemiştir. Lukacs şeyleşmeyi "daha çok kapatilalist sistemin en temel ve yaygın niteliği" şeklinde değerlendirmiştir. Şeyleşme, kapitalist toplumlarda gerçek insani ilişkilerin eşyalar arasındaki bir ilişki şeklinde ortaya çıkması ve toplum tarafından bu şekilde algılanması olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda gerçek ekonomik ve

toplumsal ilişkiler üzerindeki bilinçlenme şeyleşme tarafından engellenmiş olmaktadır. Şeyleşme burjuva kesiminde toplumun tamamını kapsayan yapısal ve temel bir olgu olarak ortaya çıkmaktadır. Lukacs'a göre şeyleşme, "eşyalar arasındaki ilişkilerin toplumsal ilişkilerin gerçek içeriğini maskelemesinden kaynaklanmaktadır (Soysal, 1997:8)

Bu bağlamda şeyleşme ile yabancılaşma kavramlarını birbirlerinin yerine kullananlar olduğu gibi aksini düşünenler de bulunmaktadır. Lefebure, şeyleşme kavramını yabancılaşma kavramı yerine kullanmamış ancak yabancılaşmanın en köklü belirtilerinden birini olduğunu savunmuştur. Şeyleşme yabancılaşmayla özdeşleştirilemez ancak en son evresi olarak kabul edilebilir (Soysal, 1997:8).

Yabancılaşma kavramıyla ilgili birçok tanımlamayla karşılamak mümkündür. TDK Güncel Türkçe Sözlükte sosyolojik açıdan yabancılaşma; "belli tarihsel şartlarda insan ve toplum etkinlikleri ürünlerinin, bu etkinliklerden bağımsız ve bunlara egemen olan ögelerin değişik biçimde kavranması" şeklinde tanımlanmaktadır.

İnsanın kendi özünden, ürününden, doğal ve toplumsal çevresinden koparak onların egemenliği altına girmesi şeklinde tanımlanabilen yabancılaşma sosyal bilimlerde çokça kullanılmaktadır. İnsani makineleştiren, metalaştıran ve sonunda da köleye dönüştüren rayonalist ve teknokratik bir uygarlık şekline karşı bir başkaldırının simgesi haline gelmiştir. Bundan dolayı yabancılaşma yalnızca sosyolojik olarak değil psikolojik, siyasal ve felsefi anlamlar içermektedir (Bayhan, 1995:28)

Yabancılaşma "bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline büründürmesidir" (Kılıç Z. , 2009:238). Yabancılaşma, kişinin kendini, özünü gerçekleştirmek için çabalayan insan (özne) ile yaşam karmaşası içinde kaybolan insan (nesne) olarak ikiye ayrılma şeklidir (Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006:570).

Yabancılaşma, kişinin ürettiği şeye yabancılaşması, bulunduğu iş ortamına yabancılaşması ya da düşmanca bir ilişki içine girmesi şeklinde de ortaya çıkabilmektedir. Yabancılaşma, zaman içinde kendisinin ortaya koyduğu şeylerin kendisinden bağımsız bir güç halini almış varlıkların bir parçası haline gelmesidir (Kılıç Z, 2009:238).

Hegel'e göre yabancılaşma, "insanın fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım sonucu ortaya çıkmaktadır ve insan ilk olarak kendisine ve çevresine yabancılaşmakta, kendisini düşünen ve hisseden bir varlık olarak görmemektedir" (Kapusuz & Çavuş, 2014:529).

Yabancılaşma en genel tabirle, kişilerin birbirlerinden ya da belirli bir ortam ya da süreçten uzaklaşmalarıdır (Erjem, 2005:404). Kişiler çeşitli nedenlerle çevresinden uzaklaşmakta kendini soyutlamakta ya da çevre kişiyi soyutlayarak yabancılaşmasına neden olmaktadır.

Yabancılaşma, 14'ncü dinsel yönden anlamlaştırılmıştır. Tanrıyla olan ilişkinin kopması ya da kişinin bu ilişkiyi koparması şeklinde ifade edilmiştir. 15'nci yüzyılda değişik bir anlam yüklenerek; herhangi bir şeyin el değiştirmesi, özellikle hakların, mülkün ya da paranın birinden diğerine nakli şeklinde ifade edilmiştir. Günümüzde ise yabancılaşma, kişinin bulunduğu toplumla, çevresiyle ve dünyayla ilişkisinin olumsuzluğunu ifade etmekte kullanılmaktadır. Yabancılaşmış toplumlarda aşırı uyum, toplumsal yalnızlık ve kuralsızlık gibi bazı belirtiler görülür (Tezcan, 1985:122).

3.2. Yabancılaşma Kavramının Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi

Yabancılaşma kavramı Batı'da ilk olarak Eski Ahid'de puta tapmayla ilgili olarak ortaya çıkmıştır. Peygamberler tarafından yorumlanan puta tapma, insanların birden fazla Tanrı'ya tapması şeklinde değil, insanların kendi yaptıkları nesneleri kutsallaştırarak tapmaları şeklindedir. İnsanlar, kendi hayatlarıyla ilgili özellikleri

nesnelere aktararak kendini gerçekleştirme yolunu seçmek yerine puta taparak kendi varlığıyla ilişki kurabilmektedir. Bu da kişinin kendi gücünü görmesini engelleyerek ancak kendi oluşturduğu putların hayatlarına boyun eğme yoluyla dolaylı yoldan kendi varlığına ulaşabilmektedir (Bayhan, 1995:28).

Yabancılaşma kavramına ilişkin tarihsel süreç içinde birden fazla yaklaşıma rastlamak mümkündür. Kavram ilk olarak Hegel tarafından ortaya atılmış sonrasından Karl Marks bakış açısını farklılaştırarak kuramsal hale getirmiştir. Yabancılaşma kavramıyla ilgili yaklaşımın sayısının çokluğuna rağmen yabancılaşma kavramı denilince akla ilk olarak bu iki düşünür gelmektedir (Tekin, 2014:30).

3.3. Yabancılaşma Kavramı Yaklaşımları

Yabancılaşmanın kavramsallaştırılmasında klasik yaklaşımlar olarak adlandırılabilecek yaklaşımlar Hegel, Feurbach ve Marks tarafından ortaya atılmıştır. Yabancılaşmanın modern yorumları ise; Herbert Marcuse, Charles Wright Mills ve Melvin Seeman tarafından yapılmıştır (Soysal, 1997). Bu yaklaşımlar tarihsel akışı içinde aşağıda incelenmiştir.

3.3.1. Hegel

Yabancılaşma kavramı çağdaş sosyolojide sıklıkla kullanılan bir kavramdır. Kavram, dinsel ve felsefik bir kökten gelmekle beraber zaman içinde bu anlamlarından ayrılarak Alman Filozof G.W. Friedrich Hegel tarafından rasyonel anlamına kavuşmuştur (Uğur & Erol, 2015:184).Yabancılaşma kavramını ilk olarak kullanan Hegel‘e (1961) göre yabancılaşma, “insanın fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrımın sonucu olarak ortaya çıkmaktadır”. Hegel, yabancılaşma kavramını çoğunlukla “ben” in kuşatılması yoluyla bireyin özgürlükten vazgeçmesi ve hatta kişiliğinden uzaklaşma anlamında kullanmıştır (Artar, 2016:34). Hegel’de yabancılaşma dağılma anlamına gelir, basit bir bileşimin dağılıp daha karmaşık bir bileşim haline gelme sürecidir (Kiraz, 2015:45).

Hegel'e göre varlık, "düşünce gibi, diyalektik yönteme uygun olarak boyuna gelişen, ilerleyen bir süreçtir". Gelişmenin temelinde kendi kendisini açan bir ereğe yönelen bir ilke vardır. Bu gerçeklik sonucu oluşan ilke Mutlak, Akıl, Tin ya da Geist'dır. Mutlak ya da Geist ile anlatılmak istenen şey; evreni aşan bir varlık değil bütün bir evrendir. Geistin kendi kendini gerçekleştirme, tanıma ve bilme süreci vardır ve bu süreç diyalektik bir süreçtir (Aydoğan, 2015:275). Hegel laik düşünce temelinde yabancılaşmayı ele almış ve irdelemiştir.

Hegel'e göre; düşünen özne olan insanla ilişkili olmayan hiçbir gerçek yoktur. Bu gerçek, insanın gerçeğidir. Çünkü insanın görevi kendini keşfetmek ve her şeyin kendi öz bilincinin bir özelliği olduğunu gözlemlemesidir. Din ve sanat da insandan ayrı düşünülemez. Ayrım yapılması birçok yabancılaşmanın ortaya çıkmasına neden olacaktır. Bu süreç içinde temel aktör Ruhtur ve kendini geliştiren gerçeğin kendisidir. Ruh önce kendi dışında var olduğuna inandığı bir dünya yaratmıştır. Ancak sonrasında bu dünyayı kendisinin yarattığını anlamıştır. Dünya yalnızca ruhun eylemi içinde ve sonucunda var olabilmektedir. Ruh, yeni bir dünya yaratırken kendini dışlandığı ya da yabancılaştırdığının farkında değildir. Ancak zamanla bunu fark etmektedir. Hegel, yabancılaşmanın Ruhun bu kavrayışının eksikliği sonucu ortaya çıktığını söylemektedir. Yabancılaşma ancak kişinin tamamıyla öz bilincine kavuştuğunda, kendi çevre ve kültürünün Ruhtan kaynaklandığını anladığında sona erecektir (Ergil, 1978:94).

Hegel'in öngördüğü yabancılaşma kavramı birbiriyle ilişki olan iki maddeyle özetlenebilmektedir. Bunlar (Özbudun, Markus, & Demirer, 2008:18):

- Bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrıldığının farkındalığı
- Bireyin özde farklı olmadığı ve geçmişte birleşik olduğu bir şeyden ayrı olan benliğinden kasıtlı olarak vazgeçişi ya da teslimiyeti; yani yabancılaşma durumundaki kendisini, bu ayrılığın zeminini yok etmek üzere kurban edişi

Özetle; Hegel'e göre dünyada nesnelleşme ve kişinin kendine yabancılaşması söz konusudur. Hegel bu yabancılaşmanın nasıl sona erdirileceğine ilişkin yorumlar yapmış ve geliştirmiştir. Hegel yabancılaşmayla nesnelleşmeyi özdeşleşmiştir. Nesnelleşmeyi olumsuz bir durum olarak göstermiştir.

3.3.2. Feurbach

Alman idealizminden materyalizme geçişin ilk durağı Feuerbach'dır. Feurbach felsefesi Marks felsefesi için itici güç özelliği taşımaktadır. Hatta Marş Feurbac'ı eski felsefenin fatihi olarak görmektedir. Feurbach'ın felsefesi Marks'ı çalışmalarının girişini oluşturur demek yanlış olmayacaktır (Aydoğan, 2015:276).

Hegel, tarihin yapıcısı olarak Tanrı'yı kabul etmiş ve insan varlığındaki Tanrı'nın insana yabancılaşma halinde olduğunu ve tarihi süreçte Tanrı'nın kendisine döndüğünü kabul etmiştir. Feurbach Hegel'in bu düşüncelerini ters çevirmiştir. Feuerbach'a göre Tanrı fikri, "insanoğlunun, kendi güçlerini kendi dışındaki bir varlığa aktarmasından doğmaktadır. İnsanoğlu, ancak Tanrı'sına sığınarak kendi gücüne ulaşabilmekte; Tanrı'sının kuvveti ve varlığı oranında ise yoksullaşmaktadır" (Erş, 2015:21). Feurbach, kişinin Tanrıdan uzaklaştıkça yabancılaştığını öne sürmektedir. Bu uzaklaşma dinden uzaklaşma anlamına da gelmektedir. Kişi bir dine mensup olduğu ve Tanrı'ya yakınlaştığı sürece yabancılaşmadan uzaklaşmaktadır denilebilir.

3.3.3. Marks

Marks, Hegel'in nesnelleşmeyle yabancılaşmayı birbirine karıştırdığını, dolayısıyla nesnelleşmeyi kötü bir durummuş gibi lanse ettiğini düşünmektedir. Bu yönünü eksik olarak görmektedir. Marks, Feuerbach'ın görüşlerini kabul etmekle beraber, insanın dini yönden yabancılaşmasının yabancılaşma türlerinden, insanın kendi kendine yabancılaşma biçimlerinden sadece biri olduğunu öne sürmüştür. Marks'a göre insan, bir kendi faaliyetlerinin ürünü olan köle, güçsüz ve bağımlı bir varlıktır. Bu varlığıyla ilişki kurduğu ayrı, bağımsız ve güçlü nesnelerden oluşan bir

dünya meydana getirmekte ve kendi kendisine farklı biçimlerde yabancılaşmaktadır (Özgüney, 2015:41).

Marks'a göre kapitalist üretim şekli ve ilişkileri kapsamından birden çok yabancılaşma deneyimi yaşamaktadırlar. Bunlar (Erdoğan İ. , 2007:202):

- İş alanındaki yabancılaşmada insan ürettiği nesneden yabancılaşır; Üretilen nesneden yabancılaşma üretim sürecinin, üretim faaliyetinin bir sonucudur. Mallar/emtialar insan emeğinin yabancılaşmış ürünleridir.
- İnsan üretim sürecinden yabancılaşır: Neyin nerede, hangi koşulda, ne amaç ve sonuçlarla üretileceğine karar verme gücünden insanın tümüyle yoksun bırakılması; iş koşullarının tümüyle insanın dışında, ona rağmen belirlenmesi.
- Ürün üretildikten sonra, ücret vererek üretilenden ve zenginlikten emeğin yoksun bırakılmasıyla gelen yabancılaşma;
- Kaynaklarla bağ kuran paranın, özü ve değeri tanımlaması ve tapılan amaç haline gelmesiyle oluşan yabancılaşma
- Kendini gerçekleştirememe nedeniyle veya üretim tarzının getirdiği materyal ve bilişsel egemenlik altında biçimlenmiş kendiyle, kendi kendinden yabancılaşması.
- Diğer insanlardan yabancılaşma: İnsanın işine, işinin ürününe ve kendisine olan ilişkisinde gerçek olan, aynı zamanda diğer insanlarla olan ilişkisinde de gerçektir.

3.3.4. Herbert Marcuse

Marks toplumda yabancılaşan kesimin işçi sınıfı olduğu ve işçilerin bu durumdan kurtulması gerektiğini savunmaktadır. Marcuse ise buna karşılık olarak ileri sanayileşmeye sahip toplumu incelemiş ve toplumun tek boyut haline dönüşme olarak isimlendirdiği yabancılaşmanın toplumun tüm kesimleri için geçerli olduğunu ileri sürmüştür. Yapılan iş ve üretimde kullanılan araçlar değiştikçe işçi tutum ve bilinçleri de değişmektedir. İşçi sınıfı yeni düzene ayak uydurmaya başlamıştır ve yeni duruma karşı olumsuz yaklaşımından gittikçe sıyrılmaktadır (Bayhan, 1995:32).

Marcuse sanayinin gelişmesinden dolayı işçi emeğinin yerini makinelerin almaya başladığını bunun da insana daha az ihtiyaç duyulmasına neden olduğunu savunmaktadır. İnsana duyulan ihtiyaç azaldıkça denetim artmakta bu da insanları köleleştirmektedir. Marcuse'nin yabancılaşma ile ilgili görüşlerinden şu sonuçlara ulaşılabilmektedir (Soysal, 1997:16):

- Teknolojik düzenlemenin egemen olduğu toplum, sistemin muhafazası ve idamesine yönelik olarak bütün öge ve değerlerin bütünleşmesiyle kapalı ve güdümlü bir toplum haline dönüşmektedir.
- İşçi sınıfının da karşı çıkma ve aşma gücünü yitirmesiyle silahsız kalmış bu toplum, böylece " tek boyutlu toplum" olarak nitelemektedir"

3.3.5. Charles Wright Mills

Mills, Marks'ın toplum temelli yabancılaşma kavramına ruhsal bir yan katarak psikolojik ve sosyal psikolojik bir bakış açısına sahip yabancılaşma yorumu getirmiştir. Mills, Marks'ın etkisi altında kalmış ve Marksist düşünceye sadık bir düşünürdür. Mills (2002), 'Beyaz Yakalılar' adlı çalışmasında işçi sınıfı kadar olmasa da yadsınamayacak sayıya sahip fikir emeği sunan beyaz yakalıların oluşturduğu kesimin kendi güçlerinin farkında olmadığı vurgusu yapmıştır. Bu kesimin bağımsız bir sınıf oluşturamamalarını yabancılaşma kavramıyla ifade etmiştir. Mills'e göre beyaz yakalı kesimi oluşturan kişiler kendilerini güvende hissetmemekte bundan dolayı içinde bulundukları koşulları algılayamamaktadırlar (Darıyemez, 2010:11). Mills yabancılaşmanın yoğun olduğu kitle toplumunun özelliklerini şöyle belirlemiştir (Bayhan, 1995:35):

- Kişilerin çoğunluğu başkalarına ait fikir, düşünce ya da kanaatleri dinlemekte ancak kendilerine ait fikir, düşünce ya da kanaatleri bu kadar kolay ifade edememektedir. Kamu, tamamen toplama bireyler yığını haline getirilmiştir ve kitle haberleşme araçları tarafından şekillendirilmektedir.
- Kitle haberleşmesinin örgütlenme biçimi kişilerin anında ve etkinlikle cevapta bulunmalarına imkân bırakmamaktadır.

- Kamuoyunun, bir kez oluştuktan sonra kendini gerçekleştirmesi için kamuca girişilmesi gereken eylemler, bu eylem kanallarım örgütleyen ve kontrolü altında tutan resmi makamlarca ya da iktidar çevrelerince denetlenmektedir.

- İktidar kurumlan karşısında kitleleşmiş kamunun bağımsızlığı kalmamakta, iktidar kurumlanın ve resmi makamların görevlisi olan kimseler kitleler üzerinde açık ya da örtülü yollardan nüfuzda bulunmakta, kişilerin karşılıklı ve özgür tartışma, kamuoyu yaratabilme özgürlükleri daha oluşmadan önlemek istendiği ve önlendiği görülmektedir.

3.3.6. Melvin Seeman

Amerikalı sosyologlar 1960'lı yıllardan bu ana yabancılaşma kavramı üzerinde yoğunlaşmışlardır. Yabancılaşmayı yalnızca kuramsal boyutta ele almamışlar aynı zamanda deneysel çalışmalar yoluyla yabancılaşmayı ölçülebilir bir kavram haline dönüştürmeye çalışmışlardır. Melvin Seeaman da bu sosyologlar arasında yer alan ve fikirleri benimsenen bir sosyologdur (Eryılmaz & Burgaz, Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri, 2011:274)

Seeman (1959) yabancılaşmayı sosyo-psikolojik açıdan incelemiştir. Güçsüzlük, yalnızlık, doyumsuzluk gibi toplumsal köklere sahip duygusal kavramlardan yola çıkarak güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk (kuralsızlık), dışlanma (izolasyon) ve kendine yabancılaşma olmak üzere yabancılaşmayla ilgili beş boyut belirlemiştir. Seeman, yabancılaşmadaki temel bileşeni kişinin kurumsal yapılar karşısında duymuş olduğu çok yönlü güçsüzlük olduğunu belirtmektedir (Seeman, On The Meaning of Alienation, 1959). Günümüzde geçerliliğini koruyan Seeman'ın belirlediği bu beş boyut ilerleyen konularda detaylı incelenmiştir.

3.4. Yabancılaşmanın Özellikleri

Yabancılaşmanın kendine has bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler şöyle sayılabilir (Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006:573):

- Yabancılaşma bir kavram ilişkisi olarak, birinin veya bir şeyin, birisinden ya da bir şeyden yabancılaşmasıyla alakalı bir durumdur.
- Yabancı insanın doğasında bulunan bir durumdur.
- Yabancılaşma ilk yaşamlarda üretilmiştir.
- Yabancılaşma kişilerin sosyal çevreleri ile yakın bir ilişki göstermektedir.
- Yabancılaşmanın modern biçiminde, kişiler ve yer aldıkları çevre arasındaki hızlandırılmış farklı güçlerin etkisi de önem taşımaktadır.
- Yabancılaşma da, daha fazla rekabet, kıskançlık, karşılıklı itaatsizlik ve saldırganlık dürtüsü gibi farklı insan ilişkileri ortaya çıkabilmektedir.

3.5. Örgütlerde Yabancılaşma Kavramı ve Ortaya Çıkış Süreci

Yabancılaşma sürecinde kişinin kendinden, değerlerinden, kurumlardan, örgütlerden ya da toplumsal gruplardan uzaklaşması söz konusu olmaktadır. Örgütsel açısından yabancılaşmaysa çalışanların bulundukları örgütün koşullarına ya da o örgüte ait kültüre karşı uyumsuzlukları sonucu ortaya çıkan durumdur (Karabal, Sağbaş, & Kaygın, 2016:144). Örgütlerde yabancılaşma literatürde işe yabancılaşma kavramıyla da ifade edilmektedir.

Örgütte çalışanlar, çalıştıkları işyerlerinde bekledikleri ortamı bulamadıklarında, kendilerini yalnızca üretim yapan robot olarak görmeye başlayabilmektedirler. İş ortamından ve yaptığı işten memnun olmayan çalışan bunun yanında yöneticilerinin katı ya da sert davranışlarıyla karşılaştığında, saldırgan davranış eğilimine girerek tepki göstermektedir (Soysal, 1997:24). Bu tepkiler çalışanların örgütlerine karşı yabancılaşmalarının bir göstergesidir.

Örgütün yapısı ya da örgüt üyelerinde yabancılaşmaya neden olan bir uygulama ya da unsur gündeme geldiğinde bu "örgütsel yabancılaşma" ya da "örgütsel ilişkilerin yabancılaşması" kavramlarıyla ifade edilmektedir (Geyer & Schweitzer, 1976).

Örgütsel yabancılaşma, çalışanın yaptığı işe verdiği önemi azaltması, gerekli olandan az enerji harcaması, daha çok maddi ödül alabilmek için çalışması ya da çalışanların sosyal ihtiyaçlarının karşılanmamasının mümkün olmamasıdır (Özler & Dirican, 2014:292).

Bir örgütün faaliyetleri, kişi için önemsiz ve kendisinin dışında bir hale dönüştüğünde örgütsel yabancılaşma ortaya çıkar. Çalışan kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmez. Dolayısıyla çalışan örgüt içinde çalışmaktan memnuniyetsizlik duymaya, kendini yorgun, isteksiz hissetmeye başlar. Örgütte çalışmayı bir zorunluluk olarak görür. Öfkeli, sinirli davranışlar yanında saldırgan davranış eğilimine girebilir (Rajaeepour, Azizollah, Zivarirahman, & Shokouhi, 2012:189-190).

3.6. Örgütlerde Yabancılaşmayı Ortaya Çıkaran Etmenler

Örgütsel yabancılaşma birdenbire ortaya çıkan bir durum değildir. Örgütsel yabancılaşmanın oluşmasında çeşitli etmenler rol oynamaktadır. Bu etmenler örgütün kendi içyapısından kaynaklı olabileceği gibi dış etmenler de olabilmektedir.

Yabancılaşmaya yol açan örgüt dışı etmenler olarak ise; ekonomik yapı, teknolojik yapı, toplumsal ve kültürel yapı, sanayileşme, kentleşme ve sosyal çözülme sayılabilir (Salihoğlu, 2014: 4).

3.6.1. Örgüt İçi Etmenler

Yabancılaşmaya yol açan çok sayıda örgüt içi etmen bulunmaktadır. Yönetim tarzı, geçmiş olaylar ve deneyimler, örgüt büyüklüğü, üretim şekli/ iş bölümü/çalışma koşulları, inançlar ve tutumlar, bilgi akışı/iletişim örgüt içi etmenler arasında sayılabilir (Salihoğlu, 2014; Şimşek, Çelik, Akgemci, & Fettahlıoğlu, 2006).

3.6.1.1. Yönetim Tarzı

Örgütsel değişim süreci içinde merkezden yönetim, katmanlaşma, resmi ve karmaşık yapı, katılımcı yönetim örgüt içi iletişim şeklini ve çalışanların alınan kararlardaki etkinliğini gösterir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında yeterli ya da açık iletişim kanallarının olmaması çalışanlarda örgütsel yabancılaşmaya yol açar (Darıyemez, 2010:28).

Örgütün yönetim şekli, çalışanların örgüt içi davranışlarını doğrudan etkiler. Örgüt yöneticisinin yönetim şekli; çalışanlarını güdüleme ve yetkilerini kullanmak için takındığı tutuma, örgüte (işe) ya da çalışana (ilişkiye) yönelik olmasına göre nitelik kazanır (Budak G. , 1991:237).

Yönetim tarzı yöneticiden yöneticiye farklılık gösterir. Bu farklılıklar; planlama, koordine, organize etme, denetleme gibi konularda ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar yöneticilerinin tarzını her zaman benimseyip kabul etmeyebilir. Bu durumda yönetici ya da yöneticiler ile çalışanlar arasında çatışmaya ve örgütsel yabancılaşmanın oluşmasına sebep olur (Günsal, 2010:78).

Yöneticiler örgüt içinde yabancılaşmayı engellemek için aşırı bürokratik, baskıcı, otoriter davranışlardan sakınmak zorundadır. Gerekli hallerde örgüt işleyişine ilişkin çalışanların da görüşlerine başvurmalı, uygulanabilir nitelikte olanlar uygulanarak görüşlerinin dikkate alındığı çalışanlara hissettirilmedir.

3.6.1.2. Geçmiş Olaylar ve Deneyimler

Çalışanın mevcut örgütünde ya da daha önce çalıştığı örgütünde yaşadığı olumsuz olaylar ve yaşadığı olumsuz deneyimler örgütsel yabancılaşmaya neden olabilir. Önceki örgütünde baskıcı, iletişim kurmaktan kaçınan, otoriter yöneticilerle çalışan kişi yeni örgütünde de benzer şeyler yaşayacağını düşünerek örgüte karşı yabancılaşma duygusu içine girebilir. Ayrıca halihazırda bulunduğu örgütünde

benzer deneyimler yaşamışsa bunun süreceğini ve acı çekeceğini, işyerinde sorunlar yaşamaya devam edeceğini düşünerek örgüte karşı agresif davranışlar içine girerek sinik bir kişiye dönüşebileceği gibi yabancılaşma da geliştirebilir.

3.6.1.3. Örgütsel Büyüklük

Örgütsel büyüklük, örgüt yapısındaki bir büyüme veya belirli bir amaca yönelik bir harekettir. Büyük örgütler kurucularına, ülke ekonomisine ve çalışanlarına çok sayıda yarar sağlamakla beraber çok sayıda olumsuzluğu da beraberinde getirmektedir. Örgüt büyüdükçe yönetim kademeleri ve yöneticileri artmaktadır. Dolayısıyla en alt düzey çalışan ile en üst düzey çalışan birbirine ulaşamaz hale gelebilmektedir. Örgütün büyüklüğü işbölümünü zorunlu hale getirerek bürokrasiyi arttıracaktır (Soysal, 1997:65). Büyük örgütlerde işleyişin sağlanması için her şeyin belli standartlara ve kurallara dayandırılması zorunludur. Çalışanların kararlara katılımı en alt düzeydedir. Hatta çalışanlar yalnızca çalıştığı birimdeki insanlarla ve bağlı oldukları yöneticileriyle ilişki halinde olacaktır.

Örgüt büyüdükçe çalışan örgütün kolayca değiştirilebilir küçük ve önemsiz bir nesnesi haline gelir. Çalışan örgüt içinde güçsüz ve ezik hissetmeye başlar. Örgütün büyümesiyle birlikte uzmanlaşma ve fonksiyonel farklılaşmalar da ortaya çıkar (Günsal, 2010:81). Ancak örgütsel yabancılaşmada örgütün büyümesinin tek taraflı ve doğruda bir etkisi olduğu söylenemez. Diğer etmenlerin de bu etmenle birlikte değerlendirilmesi önemlidir.

Sarros ve arkadaşlarına (2002) göre; bir örgütün yapısı örgütsel yabancılaşmanın oluşumunda önemli bir yer tutmaktadır. Örgütün yoğun bürokratik bir yapıya sahip olması, örgüte ilişkin kararların üst yönetim tarafından verilmesi, örgüt faaliyetlerinin uygulanmasında standart kural ve politikaların geçerli olduğu işyerlerinde örgütsel yabancılaşma düzeyi daha çok görülen bir durumdur (Sarros, Tanewski, Winter, & Santora, 2002).

3.6.1.4. Üretim Şekli, İş Bölümü ve Çalışma Koşulları

Üretim yapan işletmeler farklı teknolojiler kullanarak üretim gerçekleştirmektedir. Üretim; birim üretim teknolojisi ya da seri üretim teknolojisi kullanılarak gerçekleştirilebilir. Birim üretim yapılan örgütlerde çalışanın beceri düzeyi, çalışma ortamı ve koşulları dikkate alındığında iş doyumu yüksek ve yabancılaşma düzeyi düşüktür. Sanayi Devrimi sonrasında seri üretim teknolojileri hayata geçmiştir. Seri üretimde üretim makineye dayalıdır. Çalışan makineye bağımlı çalışmaktadır. Kendi yeteneklerini ortaya koyabileceği bir iş yapmamaktadır. Üretimini yaptığı ürün ona bir tatmin duygusu sağlamamaktadır. Yanyana çalışan çok sayıda işçi, belirli bir işi sürekli yapmaktadır. Bu işçiler yanyana çalışmalarına rağmen makinelerin sürekli çalışması yanında arkadaşıyla sohbet etme, bir şeyler paylaşma konusunda engel oluşturmaktadır. Bu da çalışanların sosyal yönden yalnızlaşmasına, örgütsel yabancılaşmanın hızla yaygınlaşmasına neden olmaktadır. (Soysal, 1997:69-72).

Örgüt için işbölümünün artmasıyla beraber çalışan yaptığı işi bütün halde göremez hale gelebilir ve işten uzaklaşmaya başlayabilir. Bu durum çalışanda örgüte karşı yabancılaşmanın ortaya çıkmasına ya da var olan yabancılaşmanın artmasına neden olabilir. Çalışanın çalışma koşulları kişiyi hem fiziksel hem de sosyo-psikolojik açıdan tatmin edici düzeyde olmalıdır. Düzensiz çalışma saatleri, elverişsiz çalışma koşulları, çalışanların sosyal etkinliklere dâhil olmaması, işyerinde mutlu hissetmemesi, zoraki işe gitmesi ya da çalışması gibi nedenlerle çalışanlar örgütten uzaklaşmaya ve örgütsel yabancılaşma yaşamaya başlarlar (Darıyemez, 2010:29).

3.6.1.5. İnanç ve Tutumlar

İnançlar, kişilerin kendilerine ait dünyalarının bir yönüyle alakalı algıların ve tanımlamalar sonucu oluşan sürekli duygular ağıdır. İlk inançlar doğada meydana gelen olayların iyi ya da kötü biçimde gerçekleşmesinin algılanarak zihinlerde yer etmesi sonucu doğmuştur. İnsanlar anlam veremedikleri ve nedenini çözemedikleri

baskı, korku, dehşet gibi kötü olaylardan ya da onlara iyi şeyler sağlayan olaylardan etkilenmek suretiyle tutum geliştirmişlerdir. Ancak tutumların oluşumunda çevresel olaylardan etkilenmelerine neden olan doğuştan gelen özelliklerinin de etkisi bulunmaktadır (Babür, 2009:50).

Çalışanın inançları ve değerleri ile bulunduğu örgüt yapısının uyuşmaması yabancılaşmaya yol açabilir. İnanç ve değerlerine aykırı olmakla beraber çalışmak zorunda kaldığı bir örgüte karşı çalışan kendisini yabancı hissedebilir. İnançlarına aykırı bulduğu örgüt uygulamaları karşısında çalışan olumsuz tutum geliştirerek sinik davranışlarla beraber yabancılaşma yaşayabilir.

3.6.1.6. Bilgi Akışı/İletişim

Sağlıklı bir iletiş sürecinin ve bilgi akışının olmadığı bir örgüt düşünülemez. Örgüt faaliyetlerinin yürütülmesi için kararlar alınarak, bu kararların uygulanması için emir, yönetmelik benzeri şekilde çalışanlara duyurulmaktadır. Bu kararların uygulanıp uygulanmadığına yönelik sonuçlar değerlendirilerek ödül ve ceza sistemi işletilmektedir. Zaman zaman yöneticiler örgüt içi toplantılar yaparak çalışanlarla birebir konuşarak, avır, davranış ve mimikleriyle iletişim kurmaktadırlar (Minaslı, 2013:80).

Bir örgüt içinde iletişim sözlü ya da yazılı olabileceği gibi yüz yüze ya da alternatif kanallar kullanılarak da gerçekleştirilebilir. Örgüt şemaları örgüt içi bilgi aktarımının şeklini belirler. Yönetim, örgüt içi düzenli iletişimi ve bilgi akışını sağlamak, uygulamaların örgütün amaçları doğrultusunda olmasını sağlamak yönetimin sorumluluğudur. Yönetim, çalışanlar arasında işbirliği sağlamalı ve onları belirlenen amaçlara ulaşma konusunda yöneltmelidir. Çalışanların yanlış yönlendirilmesi örgütsel katılımı güçleştirirken aynı zamanda yabancılaşmaya yol açmaktadır (Yatkın, 2009:49).

İletişim engeli bulunan işletmelerde amaçlar tüm birimlere tam olarak aktarılamayacağından birimler arası farklılıklar ve değişik değer yargıları ortaya çıkabilir. Bu farklılıklar örgüt içi çatışmaya neden olur. Bu durum da örgütsel yabancılaşmayı beraberinde getirebilir (Kırıcı, 2016:52).

3.6.2. Örgüt Dışı Etmenler

Örgütsel yabancılaşmaya yol açan örgüt içi etmenler yanında örgütün dışında gelişen çeşitli etmenler de söz konusu olmaktadır. Bu etmenler; ekonomik yapı, kültürel yapı, teknolojik yapı ve kentleşme, politik ve hukuki yapı olmak üzere dört başlık altında ele alınabilir (Gökçegöz & Birinci, 2003:206).

3.6.2.1. Ekonomik Yapı

Yabancılaşma olgusuyla ekonomik yapı arasındaki ilişkiye yönelik ortaya atılan hipotezler yabancılaşma kavramı kadar eskidir. Marks, 1844 yılında konuyla ilgili yazdığı ilk makalesinde (Estranged Labor-Yabancılaşmış Emek/İşçi) yabancılaşma ile ekonomik yapı arasında karşılıklı sebep ve etki açısından doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ekonomik yapıda meydana gelen çöküşün yabancılaşmayı arttıracağını savunmuştur (Dolan, 1971:1086).

Yabancılaşmayı engellemek için ekonomik kalkınmanın ön planda tutulması ve sosyal yön arasında denge sağlanması önemlidir. Ancak kişisel hedefler insandan üstün tutularak ekonomik kalkınma sağlanmakta, sosyolojik olarak yabancılaşmanın evrensel bir sorun haline gelmesine zemin hazırlanmaktadır. Önemli olan ekonomik yapının insanın olanak ve yeteneklerini biçimlendirerek, gerekliliklerine ve dolayısıyla varlığını sürdürmesine uygun bir toplumsal niteliği insana kazandırmasıdır (Babür, 2009:35).

Çalışanlar yaşadıkları toplumun ekonomik yapısı içinde hayatını idame ettirebilmek için gerekli olan kaynaklara sahip olamadığında hem çalıştığı örgüte

hem yaşadığı topluma yabancılaşmaktadır. Bu duygularını hem çalıştığı örgüte hem de ait olduğu topluma olumsuz bir şekilde yansıtmaktadır.

3.6.2.2. Kültürel Yapı

Bireyler başlangıçta mensubu olduğu toplumun kültürüyle bütünleşir ve o kültürle kişilik özelliklerini şekillendirir. Bulunduğu toplumun kültürel yapısına aykırı davranma, kabullenmeme ya da ret halinde kişilerde dışlanmışlık duygusu ortaya çıkar. Benzer şekilde çalışan bulunduğu örgüte ait kültüre uyum sağlayamadığında ise örgütsel yabancılaşma sorunu ortaya çıkar.

Örgüt içinde çalışanlar hem kendi çıkarları hem de örgüt çıkarları için birlikte davranmak zorundadır. Bu davranışlar; örgüte ait ortak dilin kullanılması, aynı ilke ve amaçları benimsemek, aynı kuralları uygulama şeklinde olmalıdır. Ortak davranış sergileyen çalışanların bu davranışlarını yücelten, haklı gösterin ve yargılayan ölçüler geliştirirler. Bunun sonucunda örgüt kültürü oluşur (Minaslı, 2013:87). Bu kültürü benimsemeyen, aykırı davranan ya da kabullenmeyen çalışanlarda işe ve işyerine uyumsuzluk gelişir. Bazı çalışanlar bu ortamı benimsememekle beraber zorunluluktan kabul etmiş gibi görünmek, inanç ve değerlerinin aksi yönünde hareket etmek zorunda kalacaktır. Bu zorlama çalışanın örgütten uzaklaşmasına ve dolayısıyla örgüte yabancılaşmasına neden olacaktır.

3.6.2.3. Teknolojik Yapı ve Kentleşme

Teknoloji, örgütlerin ürün ya da hizmet üretmek amaçlı kullandığı teknik araç ve yöntemlerin bütünüdür. Teknolojik olanakların en üst seviyede kullanıldığı ülkelerde yabancılaşma da teknolojik gelişmelere paralel olarak artış göstermektedir (Gökçegöz & Birinci, 2003:206). Örgütlerde teknolojinin kullanımının artması insan faktörünü ikinci plana atılmasına sebep olmaktadır. Günümüzde teknolojik gelişmelerin hızı insanların da bu bilgileri öğrenmelerini ve kendilerini yenilemelerini zorunlu kılmaktadır. Bu teknolojiye ulaşamayan ya da teknolojik

bilgiyi öğrenmeye yeterli alt yapısı bulunmayan çalışanlar önce teknolojiye sonra olduğu örgüte yabancılaşmaya başlamaktadır.

Kentleşmede ise iş ve sosyal imkânların fazlalığından dolayı şehirler insanları çekmeye başlamıştır. Özellikle kırsal kesimden şehirlere göç edenler şehir hayatına uyum sağlamakta zorlanmakta ve hem bulunduğu çevreye hem de kendisine yabancılaşmaktadır. Göç eden kişiler yalnızca kendileriyle yabancılaşmakla kalmamakta ayrıca yaşadığı topluma da yabancılaşmaktadır (Darıyemez, 2010:30). Hızlı şehirleşme komşuluk, arkadaşlık ilişkileri yanında aile ilişkilerini de yok etmektedir. Zaman içinde aile büyükleri ile yeni nesil arasında kültür çatışmasıyla beraber bir arada bulunmama isteği ortaya çıkmaktadır. Bu da ailelerin ve aile bireylerinin birbirine yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bütün bu durumlar kişilerin iş hayatlarına da yansıyarak örgütlerine de yabancılaşmalarına yol açmaktadır.

3.6.2.4. Politik ve Hukuki Yapı

Kapitalist sistemin iş hayatına girmesiyle birlikte devlet yapısı da sistemin özelliğine göre değişim göstermeye başlamıştır. Bunun sonucunda devlet kişi üzerinde baskı gücü şeklinde varlığını ortaya koymuştur. Devlet, sıradan yurttaşa yabancılaşmış, yurttaş da Devleti "biz" değil de 'şu büyükler' ya da 'yukarıdakiler' olarak düşünmeye başlamıştır. Devlet-halk yabancılaşmasında bürokratik yapının payı büyüktür. İnsanları nesnelleştiren bürokrasi Devlet tarafından görünmez olmasına neden olmaktadır. (Çiçek N. , 2015:153-154). Bu da kişinin mensubu olduğu devlete yabancılaşmasına ve var olan yabancılaşmasının büyümesine yol açmaktadır.

Devlet yapılanmaları politik sistemin kurulması durumunu beraberinde getirir. Toplum kendini en iyi şekilde temsil edip haklarını koruyacağını düşündüğü insanları, bu politik yapıların başlarına getirir. Bu toplumsal sistem içerisinde

zamanla bireyin yetkinliğinin azalması ve uzaklaşması ise bu yapı içerisinde yabancılaşmayı ortaya çıkarır (Darıyemez, 2010:30).

3.7. Örgütsel Yabancılaşma Türleri

Yabancılaşma türleriyle ilgili olarak literatürde en fazla kabul gören ayrım Seeman'a aittir. Seeman yabancılaşmayla ilgili çok sayıda çalışma yapmıştır. Bu çalışmalar sonunda; güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık (normsuzluk), izolasyon (çevreden uzaklaşma/soyutlanma), kendine yabancılaşma (Seeman, 1959, 1963, 1967, 1972, 1975, 1983) ve işe yabancılaşma (Seeman, 1972) olmak üzere altı boyut belirlemiştir.

Seeman, yabancılaşmanın beş aşamasını şöyle açıklamaktadır. Bireyin kendisinin başkaları ya da cansız bir sistem (teknoloji gibi) tarafından denetlenmekte veya yönlendirilmekte olduğunu hissettiğindeki güçsüzlüğü; üretim görevlerinin bölünmesi ve küçük parçalara ayrılmasıyla şiddetlenen, bürokratik yapı tarafından da beslenen bir duyguyla işine yakıştırdığı anlamsızlık; sık sık işinden kişiliksizleştirilmiş bir biçimde koptuğunu duyumsayan işçinin kendine yabancılaşması ve son olarak toplumsal yabancılaşma ya da bütünleşmiş toplulukların genel çözülüşüne yol açabilen, ger bir normsuzluk ve yalıtılma (Aydoğanoğlu, 2011).

Seeman'ın sınıflandırmasın temel alan Blaumer, yabancılaşmanın boyutlarını; güçsüzlük, anlamsızlık izlenimi, toplumsal yalnızlık duygusu ve kendi özüne karşı yabancılaşma şeklinde boyutlandırmıştır. Levin ise Blaumer'den farklı olarak, toplumsal yalnızlık duygusunu ölçüt yokluğu ile birlikte incelemiştir. Feuer, yabancılaşmayı, sınıflı toplumun yabancılaşması, rekabetçi toplumun yabancılaşması, endüstriyel toplumun yabancılaşması, insan toplumunun yabancılaşması, ırkın yabancılaşması ve kuşakların yabancılaşması olmak üzere altı boyut halinde ele almıştır (Özler & Dirican, 2014:292).

Seeman'ın yabancılaşma boyutları bağlamında örgütsel yabancılaşma türleri aşağıda incelenmiştir.

3.7.1. Örgüt Bireyinin Güçsüzlüğü

Seeman'ın yabancılaşma boyutlarının ilki güçsüzlüktür. Kapitalist toplumda işçinin durumuna ilişkin Marksist görüşten yola çıkılarak oluşturulan boyuttur. Tek taraflı karar verici yöneticiler olduğu sürece çalışanlar yabancılaştırılmaktadır. Seeman'a göre güçsüzlük; kişinin kendi davranışının sonuçların ortaya çıkmasını ya da yeteneklerini belirleyemeyeceği beklentisi veya olasılık olarak düşünülebilir (Seeman, 1959). Çalışan başkaları tarafından yönlendirilmektedir. Dolayısıyla kendini güçsüz hissetmektedir. Güçsüz olduğunu düşünen çalışan, kontrolü altında bulunduğu kişi ya da kurallarla baş edemeyeceği, güç yetiremeyeceği düşüncesiyle hareket eder (Seeman, 1972). Güçsüzlük, kişinin beklentilerini ya da gerçekleşebileceğini düşündüğü şeyleri belirleyememesi, bunların sonucunu değiştirebilmek için elinden hiçbir şeyin gelmediğini düşünmesidir (Seeman, 1983). Güçsüzlük;insanların kendi kaderlerini kontrol etmede karşılaştıkları başarısızlık derecesidir ve bireyin varmak istediği amaçlara varamamasının doğurduğu duygularla ilişkilidir (Soysal, 1997:20). Güçsüzlük olgusu yalnızca nesnel bir kavram değil aynı zamanda bireyin ruh halini anlamaya yönelik öznel bir kavramdır (Eryılmaz, 2010). Güçsüzlük algısı yüksek olan çalışanlarda örgütsel bağlılık zayıf, iş ve yaşam tatmini, iş motivasyonu düşük seviyededir.

Seeman'a (1959) göre; güçsüzlükte bireyin olayların kontrolü için beklentisi; bir gözlemcinin gördüğü gibi güçsüzlüğün nesnel durumunu, gözlemcinin bazı etik standartlara karşı bu durum hakkındaki yargısını ve bireyin kontrol beklentileri ile onun kontrol arzusu arasında bir uyuşmazlık hissinden açıkça ayırt edilir.

Güçlü kişi denetim ve yönetimi elinde bulunduran kişidir. Güçsüzlükte kişi başkaları ya da kişisel olmayan sistemler tarafından denetim ve yönetim söz

konusudur. Güçsüz birey, kendi davranışlarını ortaya koymak yerine olaylara tepki vermekle yetinerek, yönlendirme yapamaz. Yönlendirme başka kişi ya da kişiler tarafından yapılır (Yalçın & Koyuncu, 2014:87).

Çalışan güçsüzlüğünü, "endüstriyel güçsüzlük" kavramıyla ifade eden Blauner, Seeman'ın güçsüzlük boyutunun örgütlerde dört farklı şekilde ortaya çıktığını söylemektedir (Tutar, 2014:180):

- Aletlere, süreçlere ve ürüne sahip olma gücünden yoksun olma,
- Yönetime katılamama, kararlarda yer alamama,
- Birlikte çalışacağı kişileri seçme olanağından yoksun olma,
- Yaptığı işin denetimini yapma olanağından yoksun olma

Genel bir tabirle çalışan güçsüzlüğü, çalışanın bulunduğu ortamda gelişen olayların kendi kontrolü dışında yaşanması, buna müdahale edememesi, kendisinin de başkalarının kontrolü ve emrinde olması nedeniyle çaresiz hissetmesidir denilebilir. Bu çaresizlik çalışanlarda yabancılaşmaya yol açan bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.7.2. Çalışanlarda Anlamsızlık

Yabancılaşmanın ikinci boyutu anlamsızlıktır. Seeman 'a (1959) göre anlamsızlık; bireyin meşgul olduğu olayları anlama hissini ifade eder. Bireyin karar verme sürecindeki netlik konusundaki asgari standartları karşılanmadığında yüksek yabancılaşmadan söz edilebilir. Daha basit bir ifadeyle, yabancılaşmanın ilk boyutu olan çaresizlik sonuçları kontrol etme yeteneğine işaret ederken, anlamsızlık esas olarak, davranışsal sonuçları öngörmek için algılanan yetenekle ilgilidir.

İş yaşamında anlamsızlık, sistemin tamamını kapsayan örgütsel amaçların kişisel rollerle çatışması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Anlamsızlık, bütünleşmeyi engelleyen bir durumu ifade etmektedir. İşbölümünün fazla olduğu örgütte çalışanlar sadece kendi yaptıkları iş hakkında bilgi sahibi olmakta, iş arkadaşlarının ya da

örgütün diğer birimlerinin ne yaptığıyla ilgili bir fikri bulunmamaktadır. Ayrıca, yaptığı işin örgütüne ne gibi katkıda bulunduğunu da bilmemektedir. Bütün bunlar çalışanın yaptığı işin amaçsız ve anlamsız olduğunu düşünmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda anlamsızlık, işçinin işletmede gerçekleştirilen diğer işlerle, kendi yaptığı iş arasında bir bağlantı olmadığını düşünmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Babür, 2009:52).

3.7.3. Çalışanlarda Kuralsızlık

Yabancılaşmanın üçüncü boyutu olan kuralsızlık, Durkheim'ın "anomi" tanımından türetilmiştir ve anomi kuralsızlığın bir koşuludur. Geleneksel kullanımda, anomi, bireysel davranışları düzenleyen sosyal normların bozulduğu veya artık davranış kuralları olarak etkili olmadığı bir durumu ifade eder (Seeman, 1959).

Kuralsızlık, kişinin belirlemiş olduğu hedefeler ulaşmada toplum tarafından kabul edilen kural ve ilkelerden çok, toplum tarafından kabul edilmeyen davranışlarla ulaşabileceğine inanması halidir (Seeman, 1983).

Kuralsızlık, davranışı yöneltecek ilke, kural ve ölçümler bulamamak, amaca ulaşmak için toplumca onanmamış yollara başvurmak şeklinde tanımlanabilir. Toplumun davranışını düzenleyen değer ve düzgülerinin kişiye anlamlı gelmemesi halidir. Bir başka deyişle kuralsızlık ve normsuzluk; toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşmak için toplum tarafından onaylanmayan davranışların benimsenmesi anlamına gelmektedir (Soysal, 1997: 21).

Örgüt içi kuralsızlık genel olarak, çalışanların örgüte ait kurallara karşı ilgisiz davranmaları, benimsememeleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgüt kurallarını benimseyen çalışan bu kuralları uygulamak istememekte ya da zorlanmaktadır. Bu durum da çalışanların örgüte yabancılaşmasına neden olmaktadır.

3.7.4. Örgüt İçi İzolasyon

Yabancılaşmanın izolasyon (soyutlanma) boyutu diğer üç boyuttan farklı bir anlam taşımaktadır. Bireyler, amaç ve araçların iyi koordine edilemediği durumda anomi ve kuralsızlık davranışı göstermektedir. İnsanlar anomik davranışlar göstererek kuralsızlık yaşamakta isyana yönelmektedir. Bu durum toplumsal yapıya yansımaktadır. Dolayısıyla yabancılaşma ortaya çıkmaktadır (Seeman, 1959).

Kişinin çevresine olan ilgisinde azalma söz konusuysa, yaşamayı anlamsız buluyorsa, kendisini işe yaramaz hissediyorsa ve "ben kimim" sorusunun cevabını vermekte zorlanıyorsa kişinin duyguları toplumsal düzeyde izole olmuş ve yabancılaşmıştır demektir (Soysal, 1997:22).

Örgüt çalışanları açısından izolasyon duygusu farklı açılardan tanımlanabilmektedir. Çalışanın bulunduğu örgütle ya da işle ilgili utanç yaşaması, iş çevresince anlaşılamaması ya da yanlış anlaşılması, iş ortamında kabul görmemesi, bilerek dışlanması, iş arkadaşlarıyla sağlıklı ilişkiler kuramaması izolasyon olarak tanımlanabilmektedir (Babür, 2009:53). Bu durumları yaşayan çalışan hem örgüte hem de örgütteki yönetici ve iş arkadaşlarına karşı yabancılaşma duygusu geliştirmektedir. Örgüt içinde yabancılaşan kişi, örgütte yer alan diğer insanlarla olan ilişkilerinde mesafeli davranarak kendisini onlardan bağımsız biri olarak görmektedir.

Zieliski ve Hoy'a (1983: 29) göre örgütsel düzeyde bir yalıtılmışlıktan ve bunun yarattığı yabancılaşmadan söz edebilmek için çalışanların (Elma, 2003:37);

- Formal yetkiyi elinde bulunduranlardan,
- Örgütte sözü geçen, nüfuzlu bireylerden,
- Örgütteki çalışanlardan,
- Kendi çalışma arkadaşlarından, kendini soyutlaması gereklidir. Burada çalışan kendi isteğiyle çevresinden uzaklaşarak kendini geri çekmektedir.

3.7.5. Çalışanın Kendine Yabancılaşması

Çalışanın kendine yabancılaşması Seeman'ın (1959) yabancılaşma boyutlarının sonuncusudur. Kendine yabancılaşmada kişiye ait üç benlik söz konusudur. Bunlar; hor görülen benlik, gizlenmiş benlik ve müstakil benliktir. Hor görülmüş benlik; öz-düşük benlik saygısına, kişinin tercih ettiği ideal ve algılanan gerçek benlik arasındaki olumsuz bir değerlendirmeye gönderme yapar. Bu kullanım hem klinik psikolojide hem de sosyal psikolojide yaygındır. Ancak burada önemsizdir. Çünkü yabancılaşmanın sosyolojik yönelimleriyle tarihsel olarak ilişkili olan kendi kendine yabancılaşmanın bir boyutu değildir. Gizlenmiş benlik kavramı ise daha karmaşıktır. Marks'ın kendi kendine yabancılaşma kavramıyla, özellikle de bu kavramın "yanlış bilinç" özelliği ile güçlü bir yakınlığı vardır. Gizli binlik bir anlamda farkındalıktan yoksunluk, insanın gerçek yeteneklerini ya da gerçek çıkarlarını ya da kişinin gerçek hislerini bilmemesidir. Müstakil benlik de Marks'ın yabancılaşma temeline dayanır. Ancak; gerçek insan doğası, sınıf çıkarları ya da duygularının ne olduğunu ortaya çıkarmada yer alan büyük problemlerden kaçınmaya çalışır. Müstakil benliğin kendiliğinden yabancılaşması, etkinlik ile etki arasındaki bir ilişkide yatar. Marks'ın dediği gibi yalnızca emeğe yabancılaşma söz konusu değildir (Seeman, 1983).

Seeman (1983) kişilerin kendi benliklerine yabancılaştığını, kendilerini istek ve ihtiyaçların karşılanması için nesneye dönüştürdüklerini belirtmektedir. Kişiler kendilerini ödüllendirmek için çaba harcamamakta ve ödüle layık görmemektedir. Örgüt içinde kendine yabancılaşma; kişinin işinde kendini ortaya koyamaması ve işin içsel bir anlam taşımaması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Kendine yabancılaşan kişi işin özünden çok o iş karşılığında elde ettiği maddi getiri ya da sosyal güvenlik gibi sosyal faydalarına önem vermektedir. Kendine yabancılaşan çalışan yaptığı işten zevk almamakta doyum yaşamamaktadırlar.

3.7.6. Çalışanlarda İşe Yabancılaşma

İşe yabancılaşmada çalışanlar işlerini çok az umursarlar, daha az enerji harcarlar ve temel olarak dışsal ödüller için çalışırlar. Bireylerin, rol stresiyle karşılaşmaları halinde, işin üzerinde yeterince başarı göstermeleri beklenemez. Farklı çalışan tipleriyle ilgili çalışmalar rol stresi yüksek olan işlerde işe yabancılaşmanın daha yüksek olduğunu göstermektedir. Kişinin yaptığı iş, yeteneklerini uygulama imkânı tanıyacak şekilde olmazsa kişide yabancılaşma durumunu ortaya çıkaracaktır. Eğer bir iş, yüksek derecede bürokrasi ve kural içeriyorsa kendi içinde ödüllendirici olmayacaktır. Bu tür işlerde çalışanların yüksek düzeyde bir iş yabancılaşması yaşayacağı açıktır (Agarwal, 1993:723).

İşe yabancılaşma kariyer ve profesyonel gelişim ile ilgili bir hayal kırıklığı durumudur. İlişkilerde yabancılaşma ise yöneticiler ve diğer çalışanlarla sosyal ilişkilerdeki tatminsizliktir (Karabal, Sağbaş, & Kaygın, 2016:143).

Bir çalışan, iş üzerindeki kontrolünü kaybettiğinde, işi için sarf ettiği emeği manasız bulduğunda ve bulunduğu ortamda kendini ifade edemediğinde işe yabancılaşma başlamaktadır. Eğer çalışanı işyerinde özerklik hakkı tanınmıyorsa, aldığı sorumlulukların yeteneğinin çok üstünde ya da altındaysa işe yabancılaşma kaçınılmak olmaktadır (Ceylan & Sulu, 2011:66). Çalışan örgüt için söz hakkı ve kararlara katılım hakkı elde edemediğinde ya da bulunduğu örgütün adil olmadığını düşündüğünde iş yabancılaşması hızlanmaktadır. Kararlara katılımın çok olduğu, bürokratik işlemlerin az olduğu küçük işyerlerinde işe yabancılaşma daha az seviyededir.

3.8. Örgütlerde Yabancılaşmanın Sonuçları

Örgütlerde yabancılaşma çeşitli olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma genel anlamda benzerlik göstermektedir. Bu bağlamda örgütsel yabancılaşmada örgütsel sinizmin sonuçlarına benzer sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

Yabancılaşma, yalnızca bireysel düzeyde değil, toplumsal, kültürel, siyasal ve örgütsel düzeyde sonuçlar doğurmaktadır. Yabancılaşmanın ortaya çıkardığı olumsuz sonuçlar iki grupta ele alınabilir. İkinde doğrudan gözlenmesi mümkün tepki, nörotik ve anti sosyal davranışlar yer almaktadır. Çalışan yabancılaşma duygusunu kurallara uymama, kendini soyutlama şeklinde davranışlarına yansıtır. İkincisinde örgütten ve kendisinden uzaklaşma şeklinde duygular geliştirir. Bu duygular işe yabancılaşma, iş performansının düşmesi, iş motivasyonu ve iş tatminin azalması, işten beklentilerin azalması, maddi beklentilerin artması şeklinde ortaya çıkar (Elma, 2003:41).

Örgütsel yabancılaşmanın doğurduğu sonuçlar; iş tatminsizliği, iletişim sorunu, sorumluluk ve karar almadan kaçma, bürokrasi sempatisi, yenilik korkusu, sürekli şikâyet etme durumu, mesleki tükenmişlik ve çalışma yaşamının kalitesizliği şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Kahveci, 2015:80)

Seeman'a (1967) göre, örgüte yabancılaşan çalışan daha fazla gelir, daha yüksek statü beklentisine girmektedir. Çalışan bu yolla örgütüne olan yabancılaşma duygusunu yok etmeye çalışmaktadır. Örgütte kalmak için kendine psikolojik olarak bahane yaratmaktadır.

Moch'a (1980) göre; örgütüne karşı yabancılaşma duygusu yaşayan çalışan işini daha az önemsemekte, daha düşük enerji sarf etmekte, işinde özensiz davranmaktadır. Ancak maddi ödüller söz konusu olduğunda çalışma istekleri söz konusu olmaktadır.

Örgüte yabancılaşmayla ilgili yapılan çalışma sonuçları olumsuz etkilerin hem örgütün geneline hem de çalışanın işi yapış şekillerinde farklı biçimde ortaya çıktığını göstermektedir. Örgüte yabancılaşmayla beraber örgüt performansı olumsuz olarak etkilenmektedir. Çalışan örgüt içinde olumsuz davranışlar sergilemekte ve örgüt maliyeti de artış göstermektedir. Örgütsel yabancılaşmanın, kontrol odağı, iş öz disiplin çizgisi ve duygusal örgütsel bağlılık ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu,

dolayısıyla işten dışlanmış insanların çalışma ortamlarında olumlu etkileşimler ve katılımlar yaşama ihtimalinin düşük olduğunu gösterdiği belirlenmiştir (Hirschfeld & Feild , 2000).

İşinde kendini özgür hissetmeyen, karar verme yetkisi kısıtlanan, örgüt politikalarında etkisiz kalan, monoton çalışma süresi boyunca sürekli aynı şeyi tekrar eden, çalışma arkadaşlarından tecrit edilmiş çalışan kalıcı fiziksel ve ruhsal rahatsızlıklar yaşamaktadır. Örgütsel yabancılaşma; çalışanın çeşitli bunalımlar yaşayarak mutsuz bir birey olmasına sebebiyet verirken örgüt açısından devamsızlık, yüksek iş gücü devri, iş kazaları gibi pek çok olumsuzluklara da yol açmaktadır. Örgütsel yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etki ve sonuçlarının belli başlıları şöyle sayılabilir (Artar, 2016:37; Turan & Parsak, 2011:5-6):

- Yaratıcı düşüncenin yok olması
- Zihinsel bozuklukların oluşması
- Sosyal ilişkilerden kaçma
- Yaşamaya karşı ilgisizlik, uyuşturucu kullanımı ve intihar eğilimi
- Düzensiz yaşam tarzı
- Sosyal değer yargılarına ve normlarına ilgisizlik ve karşıtlık
- Bencillik ve tüketim açlığı
- Psikolojik çöküntü
- Yüksek iş gücü devri
- Performans düşüklüğü
- Düşük üretim
- Psikolojik rahatsızlıklar
- Zihinsel deformasyon
- Ruhsal temelli fiziksel hastalıklar (psikosomatik)

Yukarıdakilere ek olarak bulunduğu örgüte karşı yabancılaşan çalışan şu özellikleri gösterir (Celep, 2008:74):

- Örgütün kendine verdiği örgütsel ve toplumsal konumu, saygınlığı reddeder.
- İşini elverdiğince yaşamının bir kesimi olarak görmemeye başlar ve özel hayatında işinden söz etmemeye çalışır.
- Örgütün yönetimine, toplumsal etkinliklerine, görevi dışındaki işlere arkasını dönmüştür.
- Örgütü ve işi ile gurur duymaz.
- Örgüt dışında kendine doyum kaynakları arar.

Örgütsel yabancılaşma beraberinde; aşırı çalışmadan yakınma, arkadaşlarla zıtlaşma, sosyal destek olmadığı algısı, işten sıkılma ve iş değişikliği talebi gibi sorunları getirmektedir.

3.9. Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi ve Alınabilecek Önlemler

Yabancılaşmaya yol açan çevresel ve örgütsel faktörler, bireylerin işinde doyum bulamaması, iş yaşam kalitesinde yaşanan sorunlardan dolayı iş yaşamında bir takım önlemler alınması gerektirmektedir. Bu amaçla; katılımcı yönetim, iş genişletme, iş değiştirme, iş zenginleştirme ve işin yeniden tasarımı önlemleri alınmıştır (Salihoğlu, 2014:4):

- Katılımcı Yönetim: İş görenin yönetime katılıp örgüt amaçlarıyla bütünleşmesini sağlamak amacıyla uygulanmaktadır
- İş Genişletme: İş görenin birden fazla iş öğrenerek bir arada yapması anlamını ifade etmektedir.
- İş Zenginleştirme: İşin dikey yönde artırılması, iş görene planlama da, karar almada daha fazla sorumluluk verilmektedir.
- İşin Yeniden Tasarımı: İş yerinin fiziki özellikleri iş gören için her zaman uygun tasarımda olmalıdır. Bu amaçla bazen işin yeniden tasarlanması gerekmektedir. İş görenin, iş özellikleri ve teknoloji arasındaki uyum sağlanarak yapılan iş tasarımı iş görenin işe bağlılığını, iş tatmin düzeyini artırmaktadır.

Günümüz iş dünyasında örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri yalnızca çok fazla maddi yatırım yapıp işin büyütülmesi, şubelerin arttırılmasıyla sağlanamamaktadır. Örgütler; yenilikçi, motivasyonu, performansı, örgüte bağlılığı yüksek çalışanlara da ihtiyaç duymaktadır. Bunun içinse örgütlerin çalışanlarının ihtiyaçlarını, örgüte karşı yaklaşımlarını belirleyerek özellikle örgütsel yabancılaşmanın ortadan kaldırılması için çözümler üretmesi zorunlu hale gelmektedir. Çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlaması, örgüt içi sürecin parçası olduğunu hissetmesinin sağlanması çalışanların bulundukları işte kalmalarını teşvik edecektir. Çalışanlar, işe devam edecek, iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı tutumunda olumlu davranış gösterecek ve en önemlisi yabancılaşma duygusundan uzaklaşacaktır (Artar, 2016:38). Çalışanlar aldıkları örgütsel destekle beraber örgüte karşı bağlılık geliştirerek, hem fiziksel hem psikolojik olarak da rahatlama yaşayacaklardır. Bu rahatlama çalışanın örgüte karşı yabancılaşma duygusunun da azalmasına yardımcı olacaktır. Çalışanların aldıkları örgütsel desteğin karşılığını, sosyal gibi duygusal ve davranışsal olarak daha fazla bağlılıkla çalışacakları ve işe yabancılaşma eğilimini bir düşüş olacaktır.

İşyerlerinde rahat çalışmayı sağlayacak ortamlar yaratılmalı ve çalışma dışı etkinlikler için sosyal ve fiziksel mekânların bir arada olduğu mekânlar oluşturulmalıdır. Böylece insanlar bu gibi bir çevrede birbirleriyle daha yakın iletişim kurabilecek ve bu sayede ilişkileri gelecektir. Öte yandan bireyin çevresine olan yabancılaşması azaltacaktır (Küçük K. , 2017:29)

3.10. Örgütsel İletişim, Yabancılaşma ve Sinizm Etkileşimi

Örgütsel yabancılaşmanın oluşumunda çok sayıda etmen bulunmaktadır. Örgütsel iletişim tek başına etkili olmamakla beraber örgüt içi sağlıklı iletişim ağının olmaması hem örgütsel sinizm hem de örgüte yabancılaşma duygusunun çalışanlar arasında yaygınlaşmasına neden olmaktadır. Literatürde örgütsel yabancılaşma ve örgütsel iletişim arasındaki ilişkiyi araştıran çok fazla çalışmaya rastlanmamakla birlikte, yabancılaşmayla ilgili yapılan çalışmalar örgüt içi bilgi akışı ve iletişim

kopukluğunun örgütsel yabancılaşmayı hızlandıran örgütsel faktörler içinde yer aldığını ortaya koymaktadır.

Örgüt içinde düzenli olarak kopukluğa meydan vermeden işleyen bir iletişim sistemi çalışanlarda güdüleyici bir faktör olma özelliği taşımaktadır. Bulunduğu örgütle ilgili konularda her an bilgi sahibi olan, yöneticisiyle karşılıklı saygı çerçevesi içinde tartışabilen, fikirlerini açıklayabilen çalışan değer verildiğini düşünmektedir. Bu durum çalışanın örgüte olan güvenini arttırmakta var olan güvenini pekiştirmektedir (Dinç, 2007:45). Görüşleri alınan, bu görüşleri örgütün işleyişinde değerlendirilen ve etkin bir iletişim sistemiyle geri bildirim alan çalışanda örgüte karşı yabancılaşma davranışı oluşmamaktadır. Aksine yabancılaşmanın azalması sağlanmaktadır.

Şimşek ve arkadaşları (2006) örgütlerde yabancılaşmanın yönetimiyle ilgili yaptıkları araştırmada; yöneticilerin davranışları; yönetim tarzı; yetki ve denetim uygulamaları gibi etmenler yanında örgüt içi bilgi akışı ve iletişimdeki aksaklıkların da yabancılaşmaya yol açtığını ortaya koymuşlardır.

Örgüt yönetimi ile çalışan iletişimin kopuk ya da verimsiz olması çalışanlarda güçsüzlük duygusu şeklinde ortaya çıkmaktadır (Uysaler, 2010:46). Örgütsel yabancılaşma, örgütün çalışana yeterince sosyal destek sağlamaması, örgüt içi eğitim eksikliği, çalışanın yaptığı işi sıkıcı bulması gibi nedenler yanında örgüt içi zayıf iletişimden kaynaklanmaktadır (Macey & Schneıder, 2008; Schnorpfeil, Noll, Schulze, Ehlert, & Fischer, 2002; Bent, Seaman, & Ingram, 1999).

Nettler'e (1957) göre; yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişim koptuğunda, sağlıklı iletişim yolları kapatıldığında çalışanlarda örgüt içi izolasyon duygusu hakim olmaktadır. Bu da örgütsel yabancılaşmayı hızlandırmaktadır.

Örgütlerin başarıyı elde etmeleri ve bu başarıyı sürdürebilmeleri, çalışanların yabancılaşmalarının önüne geçilebilmesi için örgüt tarafından iyi bir iletişimin ağının bulunması önem taşımaktadır (Babür, 2009:44).

Örgütsel yabancılaşmanın izolasyon boyutu kişinin sosyal çevresiyle iletişim kurma isteğinin yok olmasıyla ortaya çıkmaktadır (Kılçık, 2011:59) Özellikle büyük işletmelerde yönetici ile çalışan arasındaki yetersiz, kesintili ya da eksik iletişim, bürokratik yöntemlerle iletişime kişisel iletişimden fazla önem verilmesi çalışanların örgütten uzaklaşmasına neden olmaktadır.

Örgüt içi iletişimsizlik örgüt içinde sinik davranışlara neden olmaktadır. Örgüt içi sinizm düzeyine bağlı olarak çalışanlarda ortaya çıkan hayal kırıklığı, örgüte yönelik olumsuz tutumlar, iş arkadaşları arasında rekabetin oluşması, alaycı davranışlarda artış hem iş verimini düşürecek hem de çalışanların örgüte karşı yabancılaşmasına neden olacaktır. Yabancılaşmayla birlikte çalışanlar işten ayrılma niyeti taşımaya başlayacaklardır. Bu da çalışanların kaybedilmesine neden olacaktır (Polatcan, 2012:10).

İş stresi, sinizm ve iş yabancılaşması konusu birbiriyle ilişkilidir. Yani, bu konuların sonuçlarının da benzerlikleri var. Örneğin, her iki başlıkta da iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ile bireysel ve örgütsel performansın başarısına katkıda bulunan çalışan motivasyonu arasında bir ilişki vardır. Başka bir deyişle, çalışanlar işlerinden memnun kalır, bağlı kalır veya motive olurlarsa, bu hem performanslarını hem de organizasyon performansını arttırır. Çalışanlar ve çalışanlar arasında iletişim kalitesinin artması gibi çalışanlar için iyi bir atmosfer yaratmak, iş stresi, sinizm ve yabancılaşmayı azaltacaktır (Koçoğlu, 2014).

Örgütsel sinizmi etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerin bazıları çok fazla stres, yetersiz sosyal destek, artan örgütsel karmaşıklık, iletişim eksikliği (Tükeltürk, Perçin, & Güzel , 2010), iş yükü, rol çatışması, düşük özerklik, düşük özgüven, üst yönetimin güvenilirliğidir (Kothandaraman & Agnıhotrı, 2012).

Liderlik becerileri, örgütsel destek, yönetimsel yetersizlik, yönetime ve çalışma ortamına duyulan güven, sinizmin öngörücüleri olarak bulunmuştur (Cole, Bruch, & Vogel, 2006).

Qian ve Daniel (2008) Amerika Birleşik Devletleri'nde 2004 yılında yüksek öğretim kurumunda iletişim algısından kaynaklanan örgütsel değişime karşı çalışan sinizmini belirlemeye yönelik bir model geliştirmeyi amaçlamışlardır. Yapılan araştırmanın sonuçları incelendiğinde; model ilk olarak çalışan sinizmini oluşturmada iletişimin anahtar rolünü doğrulamıştır. Bu doğrultuda, çalışan sinizmi konusunu araştırmak ve sinizmi bir iletişim problemi olarak yeniden kavramsallaştırmak amacıyla çeşitli iletişim kuramlarını uygulamak için daha fazla araştırma yapılması gerektiğini vurgulamışlardır. İkinci olarak, çalışmanın sonucu; iletişim süreçlerinin, iş çevresindeki bilgi ve ilişkilerin değişim odaklı sinizm üzerinde önemli nedensel etkilerinin olduğunu göstermiştir. Üçüncü aşamada araştırmacılar, değişim odaklı sinizmin olumlu sonuçlarını da içeren diğer olası sonuçlarının araştırılması gerektiğini; bu doğrultuda daha fazla araştırma yapılabileceğini ifade etmişlerdir (Akman, 2013).

Örgütsel iletişimdeki sorunlar, örgütsel sinizm oluşumu ve yabancılaşma birbirinden ayrı düşünülemeyen ve karşılıklı birbirini tetikleyen örgüt içi sorunlardandır. Zayıf iletişim, sesli ifade sınırlılığı, çalışanlara kaba davranma, yönetsel beceriksizlikler ve yönetim tekniklerinin kullanım biçimi örgütsel sinizm yanında yabancılaşmaya da yol açan faktörlerdir (Kalay, Oğrak, & Bal, 2014:10). Örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma iş tatminsizliği, iletişim sorunları, sorumluluk ve karar almada kaçış, bürokrasiye ilgi, yeniliklere kapanma ve yeniliklerden kaçınma, bulunduğu ortamdan sürekli şikâyet etme, insanlarla samimi ilişkileri yük olarak görme gibi davranışlara neden olmaktadır (Yıldız, Akgün, & Yıldız, 2013).

Bozbayındır ve Kayabaşı (2014) ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm nedenlerini ve etkilerini araştırmışlardır. Araştırmada

örgütsel sinizm mesleğini severek yapmama, okula bağlılıkta azalma, motivasyonda azalma, mesleki tükenmişlik, performansta azalma, önyargılı olma, iletişim problemi ve depresyon gibi öğretmene olumsuz etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel sinizm düzeyi yüksek olan çalışanların motivasyonları ve iş tatminleri azalmakta ve örgütsel bağlılıkları zayıflamaktadır (Bozbayındır & Kayabaşı, 2014).

Erbil (2013) tarafından otel çalışanları ile yapılan araştırma sonuçları; örgütteki sinizmin örgütteki iletişimi olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Çalışanlar ve örgüt arasındaki iletişimin sağlam olması, çalışanların performansının örgüt tarafından nasıl karşılandığını bilmelerini sağlayarak, gerek yönetilenlerin gerekse yönetenlerin motivasyonlarını arttırabilmektedir. Bu durumda örgüt içi iletişimin etkin olması, çalışanlarda algılanan örgütsel sinizmin azalmasına katkıda bulunmaktadır.

Polat (2014) kurum içi iletişim ortamı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi öğretmenler görüşleri açısından incelemiştir. Araştırma sonuçları örgütsel iletişimsizliğin örgütsel sinizme neden olduğunu ortaya koymaktadır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algısında iletişim becerilerine göre anlamlı farklılık bulunmuştur. İletişim becerisi orta düzeyde olan öğretmenlerin çalıştığı kuruma uzaklaşma düzeyleri iletişim becerisi güçlü olan öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. İletişim becerisi zayıf olan öğretmenlerin kuruma karşı olumsuz tutum düzeyleri iletişim becerisi yüksek olan öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Ayrıca; örgüt içi etkin iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Örgüt içi iletişimin kalitesi örgütün başarını etkilemesi yanında; örgütte çalışan kişilerin psikolojik durumları üzerinde de oldukça önemli bir etkiye sahiptir. İletişimin yeterince etkin olmadığı durumlarda motivasyonları kırılan çalışanların olumsuz olarak psikolojik etkilere maruz kaldıkları bilinmektedir. Dolayısıyla iletişim sisteminde belli düzeyde zayıflık bulunan bir örgütün karşılaşabileceği olası sorunlar arasında çalışanların işe olan ilgisizlikleri, motivasyon düşüklüğü ve çalışanlar arasında saygı ve sevginin olmaması gibi sonuçlar yer almaktadır. Örgüt

içi etkin iletişim ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu tahmin edilmektedir. Değir bir değişle iletişim değeri ne kadar yüksekse, yani etkin ise, örgütsel sinizm değeri de o kadar o kadar az olacaktır (Tınaztepe, 2012).

Çalışanlar yöneticilerin her çalışana eşit davranması beklentisi içindedir. Yöneticilerin etkileşim ve iletişiminde bir adaletsizlik olduğunu hisseden çalışanlar yöneticilerine karşı olumsuz duygu ve düşünceler geliştirirler (Yüksel, 2015).

Olumsuz tutuma sahip örgütlerin özellikleri sayılırken aldatan ve baskı yapan uygulamalar içinde olup çalışanları ile tek yönlü iletişim kuran, onların görüşlerine değer vermeyip, sürekli talimatlarla yöneten, çalışanlara yönelik dürüst davranışlar içinde bulunmayan, politikaları çalışanların çıkarlarına sürekli ters olan, çalışanlarına hep kötü davranan yöneticileri destekleyen örgütler şeklinde sınıflandırmalar yapılır. Bireylerin bu düşünce ve tutumları benimsemesine imkân veren örgütlerin, aldatıcı ve sömürüye dayalı uygulamaları olan, tek yönlü iletişimin benimsendiği, rasyonel performans değerlendirme ve yönetim sistemlerinin kurulamamış örgütler olduğu görülmektedir (Güneş, 2017).

Örgütsel sinizm içinde hayal kırıklığını, engellenmişliği, hatta iğrenme ve utanmayı da içermektedir. Örgütsel sinizmle yabancılaşma arasındaki farklılık yabancılaşma örgüte yönelik olmayan çoğunlukla işe yönelik bir durumken örgütsel sinizm de hedef doğrudan doğruya örgüttür (Çivilidağ., 2015:268). Dolayısıyla örgüt içi iletişim sorunları başlangıçta işe yabancılaşmaya yol açacak bu durumun devam etmesi halinde çalışanlarda örgütsel sinizm ortaya çıkacaktır. Bu bağlamda örgütsel örgütsel sinizmin oluşmasında örgütsel yabancılaşmasının aracı bir rol oynadığı söylenebilir.

4. ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN, ÖRGÜTSEL SİNİZM VE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmada örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Önemi

Yapılan literatür taramasında özellikle Türkiye'de yapılan çalışmaların yalnızca örgütsel sinizm, örgütsel iletişim ya da yalnızca yabancılaşma üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Araştırmalar ağırlıklı olarak okullarda ve öğretmenlerin sinizm ya da yabancılaşmasına yönelik olarak yapılmıştır. Bu çalışma hem örgütsel sinizm hem yabancı kavramlarını bir arada alması ve örgütsel iletişimle olan bağının araştırılması noktasında ilk olma özelliği taşımaktadır. Bu yönüyle literatüre katkı sağlaması bakımından önem taşımaktadır.

4.3. Araştırmanın Kısıtları

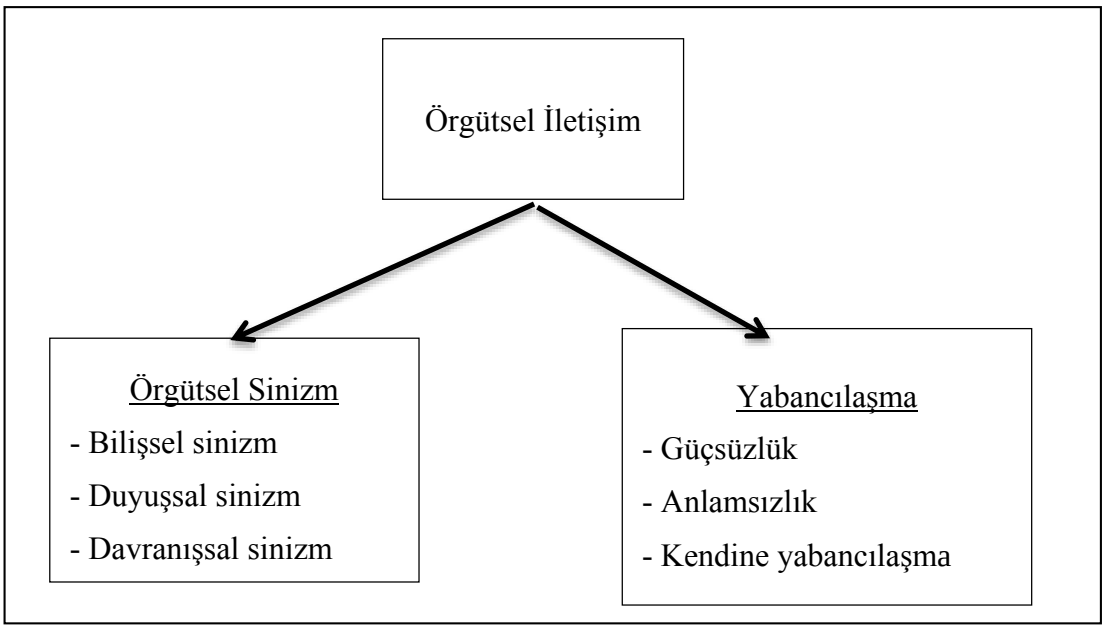
Araştırmayla tüm sektörlere ve banka sektörü içinde tüm bankalara ulaşılması ek maliyet ve zaman gerektirdiğinden ulaşılan sonuçlar uygulamanın yapıldığı banka çalışanlarından toplanan verilerle sınırlıdır.

4.4. Araştırmanın Yöntemi (Metodolojisi)

Araştırmada kullanılan model, evren ve örneklem, veri toplama araçları, verilerin toplanması, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanmasında kullanılacak yöntemler bu başlık altında yer almaktadır.

4.4.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma Modeli olarak ilişkisel model kullanılmıştır. Oluşturulan modelle örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Araştırma modeli Şekil 5.1'de görüldüğü gibi oluşturulmuştur.



Şekil 4. 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın ana problemi ve alt problemleri doğrultusunda araştırmanın modeli Şekil 4.1'de görüldüğü gibi oluşturulmuştur. Bu modele göre ana hipotez ve alt hipotezler şöyle belirlenmiştir:

Ana Hipotez: Örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 1:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 2:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 3:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık vardır.

Hipotez 4:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel iletişim algısı arasında ilişki yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel iletişim algısı arasında ilişki vardır.

Hipotez 5:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki vardır.

Hipotez 6:

H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki vardır.

Hipotez 7:

H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki vardır.

Hipotez 8:

H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ilişki yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ilişki vardır.

Hipotez 9:

H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi vardır.

Hipotez 10:

H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel yabancılaşma algıları üzerinde etkisi yoktur.

H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel yabancılaşma algıları üzerinde etkisi vardır.

4.4.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Trakya bölgesinde faaliyet gösteren kamu banka çalışanları oluşturmaktadır. Anket bir kamu bankasında çeşitli kademelerde görev yapan 500 kişiye yüz yüze görüşme ve elektronik posta yoluyla iletilmiştir. Anketlerden 100 tanesi eksik, hatalı doldurma nedeniyle analize elverişli bulunmamıştır. Kalan 400 anket analize elverişli bulunmuştur. Araştırmanın örneklemini 400 kişi oluşturmuştur.

4.4.3. Veri Toplama Araçları

Örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve yabancılaşmaya etkisini ölçmek amacıyla anket yöntemi yoluyla elde edilen veriler kullanılmıştır. Anket dört bölümden oluşturulmuştur.

- Birinci bölümde çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, mesleki kıdem, görev, aylık gelir ve görevlerine ilişkin bilgilerini toplamak amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan 8 kapalı uçlu sorudan oluşan "Kişisel Bilgiler Formu" kullanılmıştır.

- İkinci bölümde çalışanların örgütsel iletişim algısını ölçmek amacıyla Tuna'dan (2008) alınan "Örgütsel İletişim Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, 20 ifadeden oluşmaktadır ve tek boyutludur. İfadeler "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5- Tamamen katılıyorum" şeklinde kodlanmış ve puanlanmıştır. Ölçekte yer alan ve olumsuz olan 7. İfade ters puanlanmış ve kodlanmıştır.

- Üçüncü bölümde çalışanların örgütsel sinizm algısını ölçmek amacıyla Brandes ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen, Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan ve Uzun'dan (2015) alınan "Örgütsel Sinizm Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, 13 ifade ve 3 boyuttan (bilişssel, duyuşsal ve davranışsal) oluşmaktadır. Bilişsel boyut 5 ifadeden (1-5. ifadeler), duyuşsal boyut 4 ifadeden (6-9. ifadeler) ve davranışsal boyut 4 ifadeden (10-13. ifadeler) oluşmaktadır. İfadeler "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Tamamen katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır.

- Dördüncü bölümde çalışanların örgütsel yabancılaşma algısını ölçmek amacıyla Mottaz (1981) tarafından 21 ifade olarak oluşturulan, Tekin (2012) tarafından 30 ifade olarak geliştirilen "Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği" Arslan'dan (2016) alınarak kullanılmıştır. Ölçek, güçsüzlük (1-7. ifadeler), anlamsızlık (8-14. ifadeler), kendine yabancılaşma (15-21. ifadeler), kuralsızlık (22-26. ifadeler) ve topluma yabancılaşma (27-30. ifadeler) olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler "1-Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5- Tamamen katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır. Olumlu ifadeler (1, 2, 4, 7, 8, 10, 13, 14, 17, 19, 21) ters kodlanmıştır.

4.4.4. Verilerin Toplanması

Anket bir kamu bankasında çeşitli kademelerde görev yapan 500 kişiye yüz yüze görüşme ve elektronik posta yoluyla 1 Nisan 2018-31 Temmuz 2018 tarihleri

arasında iletilmiştir. Anketi dolduracak kişilere gerekli bilgilendirme yapılmış, gönüllülük esasına dayalı olarak veriler toplanmıştır. Anketlerden 100 tanesi eksik, hatalı doldurma nedeniyle analize elverişli bulunmamıştır. Kalan 400 anket analize elverişli bulunmuştur.

4.4.5. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Araştırma kapsamında, toplanacak veriler SPSS 24 İstatistiki Analiz Programı yardımıyla analiz edilmiştir. Analizde ortalama, standart sapma, yüzde istatistikleri kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha katsayısı ile ölçülmüştür. Cronbach Alpha Katsayısı bir ölçekte bulunan k sayıdaki maddeye ait varyanslar toplamının genel varyans toplamına oranlanması sonucu bulunan ağırlıklı standart değişim ortalamasını ifade eder (Ercan & Kan, 2004:213). Cronbach Alpha, Likert tipi ölçeklerin ölçekte yer alan maddelerin iç tutarlılığını belirlemeye yönelik bir ölçüdür (Altuntuğ & Ege, 2012:218). Cronbach's Alpha Katsayısı 0,40'dan düşük olan ölçek güvenilir değildir. $0,40 \leq \alpha < 0,60$ arası düşük; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ arasında oldukça güvenilir; $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arasında olan ölçek yüksek derecede güvenilir kabul edilir (Özdamar, 2004:633). Ölçeklere ilişkin güvenirlik katsayıları ve dereceleri Tablo 4.1'de görüldüğü gibi bulunmuştur.

Tablo 4. 1. Cronbach Alpha Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi Bulguları

Ölçek	İfade Sayısı	Katsayı	Güvenirlik Derecesi
Örgütsel İletişim	20	0,696	Oldukça güvenilir
Örgütsel Sinizm	13	0,897	Yüksek
- Bilişsel Sinizm	5	0,888	Yüksek
- Duyuşsal Sinizm	4	0,820	Yüksek
- Davranışsal Sinizm	4	0,736	Oldukça güvenilir
Örgütsel Yabancılaşma	30	0,909	Yüksek
- Güçsüzlük	7	0,787	Oldukça güvenilir
- Anlamsızlık	7	0,794	Oldukça güvenilir
- Kendine Yabancılaşma	7	0,798	Oldukça güvenilir
- Kuralsızlık	5	0,841	Yüksek
- Toplumsal Yabancılaşma	4	0,860	Yüksek

Çalışmada parametrik ya da nonparametrik testlerin kullanımına karar vermek amacıyla verilere Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerinin belirlenmesine yönelik normallik testi uygulanmıştır. Liu ve arkadaşlarına (2005) göre; çarpıklık ve basıklık değerlerinin %5 güven aralığında istatistiki değer aralığının ±2.58 ve %1 güven aralığında ±1.96 olması beklenmektedir (Yücenur, Demirel, Ceylan, & Demirel, 2011:160). Ölçeklerin normallik testi sonuçları Tablo 4.2'de görülmektedir.

Tablo 4. 2. Normallik Testi Bulguları

Ölçekler		Statistic
Örgütsel İletişim	Skewness	-0,153
	Kurtosis	-0,018
Örgütsel Sinizm	Skewness	0,171
	Kurtosis	-0,140
- Bilişsel Sinizm	Skewness	0,462
	Kurtosis	-0,137
- Duyuşsal Sinizm	Skewness	0,393
	Kurtosis	-0,284
- Davranışsal Sinizm	Skewness	-0,292
	Kurtosis	-0,360
Örgütsel Yabancılaşma	Skewness	0,504
	Kurtosis	0,864
- Güçsüzlük	Skewness	0,305
	Kurtosis	0,325
- Anlamsızlık	Skewness	0,436
	Kurtosis	0,486
- Kendine Yabancılaşma	Skewness	0,285
	Kurtosis	-0,024
- Kuralsızlık	Skewness	0,553
	Kurtosis	0,118
- Topluma Yabancılaşma	Skewness	0,902
	Kurtosis	0,823

Tablo 4.2'deki Skewness ve Kurtosis değerlerine göre tüm ölçeklerde ve alt boyutlarında veriler normal dağılmaktadır. Veriler normal dağıldığı için parametrik testler yapılmıştır. Bu testlerden; Bağımsız T Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), Korelasyon ve Regresyon Analizi yapılmıştır.

Örgütsel İletişim Ölçeği yorumlanırken ölçekten elde edilen nötr puan 3 kabul edilmiştir. 3 puanın üstü örgütsel iletişim algısının yüksek olduğunu 3 puanın altı örgütsel iletişim algısının düşük olduğunu göstermektedir, şeklinde yorumlanmıştır.

Örgütsel Sinizm Ölçeği yorumlanırken; ölçekten elde edilen nötr puan 3 kabul edilmiştir. 3 puanın üstü örgütsel sinizm algısının yüksek olduğunu 3 puanın altı örgütsel sinizm algısının düşük olduğunu göstermektedir, şeklinde yorumlanmıştır.

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği yorumlanırken; ölçekten elde edilen nötr puan 3 kabul edilmiştir. 3 puanın üstü örgütsel yabancılaşma algısının yüksek olduğunu 3 puanın altı örgütsel yabancılaşma algısının düşük olduğunu göstermektedir, şeklinde yorumlanmıştır.

4.5. Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Araştırma sonucu elde edilen katılımcıların kişisel bilgileri, örgütsel iletişim ölçeği, örgütsel sinizm ölçeği ve örgütsel yabancılaşa ölçeğine ilişkin bulgu ve analizler bu başlık altında yer almaktadır. Ayrıca araştırma kapsamında belirlenen hipotez sınamalarına yer verilmiştir.

4.5.1. Banka Çalışanlarının Sosyo-Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 4. 3. Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular (n=400

Kişisel Bilgi		Frekans	Oran	Kümülatif Oran
Yaş	18-29	86	21,5	21,5
	30-39	190	47,5	69,0
	40-49	113	28,3	97,3
	50 yaş ve üzeri	11	2,8	100,0
Cinsiyet	Kadın	173	43,3	43,3
	Erkek	227	56,8	100,0
Medeni Durum	Bekâr	102	25,5	25,5
	Evli	298	74,5	100,0
Eğitim	Lise	26	6,5	6,5
	Üniversite	330	82,5	89,0
	Yüksek Lisans/Doktora[1]	44	11,1	100,0
Mesleki Kıdem	1-5 yıl	88	22,0	22,0
	6-10 yıl	126	31,5	53,5
	11-15 yıl	50	12,5	66,0
	16-20 yıl	85	21,3	87,3
	21-25 yıl	41	10,3	97,5
	26 yıl ve üzeri	10	2,5	100,0
Görev	Yetkili	171	42,8	58,5
	Asistan	98	24,5	83,0
	Banko Asistanı	36	9,0	92,0
	Güvenlik	11	2,8	94,8
	Destek Personeli	21	5,3	100,0
Aylık Gelir	1500-3000 TL	133	33,3	33,3
	3001-4500 TL	138	34,5	67,8
	4500 TL üstü	129	32,3	100,0

Tablo 4.3'e göre; araştırmaya katılanların çoğunluğu 30-39 yaş grubundadır ve katılımcıların %47,5'ini (190 kişi) oluşturmaktadır. 18-29 yaş arası katılımcı oranı %21,5 (86 kişi), 40-49 yaş arası katılımcı oranı %28,3 (113 kişi) ve 50 yaş ve üzeri katılımcı oranı %2,8 (11 kişi) olarak belirlenmiştir. Erkek çoğunluktadır ve katılımcıların %56,8'ini (227 kişi) oluşturmaktadır. Kadın katılımcıların oranı %43,3 (173 kişi) olarak ölçülmüştür. Evli katılımcılar çoğunluktadır ve toplam katılımcıların %74,5'ini (298 kişi) oluşturmaktadır. Bekârların oranı %25,5 (102 kişi) olarak ölçülmüştür. En düşük eğitim seviyesi lisedir. Çoğunluk üniversite mezunudur. Lise mezunlarının oranı %6,5 (26 kişi), üniversite mezunlarının oranı

[1] Doktora Mezunu sayısı 5 olarak belirlenmiştir. Analize uygun olması için bu kişiler açılan Yüksek Lisans/Doktora grubuna dahil edilmiştir.

%82,5 (330 kişi), yüksek lisans ya da doktora mezunlarının oranı %11,1 (44 kişi) olarak belirlenmiştir. Mesleki kıdem olarak en yüksek sayı 6-10 yıl arasında çalışanlara aittir. 1-5 yıl kıdeme sahip olanların oranı %22 (88 kişi), 6-10 yıldır çalışanların oranı %31,5 (126 kişi), 11-15 yıldır çalışanların oranı %12,5 (50 kişi), 16-20 yıldır çalışanların oranı %21,3 (85 kişi) 21-25 yıldır çalışanların oranı %10,3 (41 kişi) ve 26 yıl ve üzeri çalışanların oranı %2,5'dir (10 kişi) olarak belirlenmiştir. Banka çalışanlarının büyük çoğunluğu Yetkili olarak görev yapmaktadır ve katılımcıların %42,8'ini (171 kişi) oluşturmaktadır. Asistan olarak görev yapanların oranı %24,5 (98 kişi), Banko Asistanı olarak görev yapanların oranı %9 (36 kişi), Güvenlik Görevlisi olarak çalışanların oranı %2,8 (11 kişi) ve Destek Personeli olarak çalışanların oranı %5,3 (21 kişi) olarak ölçülmüştür. 3001-4500 TL arası aylık gelir elde edenler çoğunluktadır ve toplam katılımcının %34,5'ini (138 kişi) oluşturmaktadır. 1500-3000 TL aylık gelir elde edenler %33,3 (133 kişi) ve 4500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin oranı %32,3 (129 kişi) olarak ölçülmüştür.

4.5.2. Örgüt İletişim Algısına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algılarına yönelik puan ortalamalarına, Bağımsız T Testi, ANOVA Testi bulgularına bu başlık altında yer verilmiştir.

Tablo 4. 4. Örgütsel İletişim Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans, Yüzde ve Ortalama Dağılımları

İFADELER		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum	x̄	SS
1-Çalışanlar arasında yüz yüze iletişim imkânları fazladır.	f	8	48	43	243	58	3,74	0,920
	%	2,0	12,0	10,8	60,8	14,5		
2-Herhangi bir probleminiz olduğunda fark edilir ve yardım edilir.	f	14	80	93	186	27	3,33	0,984
	%	3,5	20,0	23,3	46,5	6,8		
3-Kişilerin kendilerini ilgilendiren konularda fikri alınır.	f	17	81	83	191	28	3,33	1,012
	%	4,3	20,3	20,8	47,8	7,0		
4-Yapılması gereken işler ilgili kişilere yazılı olarak iletilir.	f	15	105	62	190	28	3,28	1,046
	%	3,8	26,3	15,5	47,5	7,0		
5-Tüm çalışanlar kurumla ilgili gelişmelerden hemen haberdar edilir.	f	18	68	61	191	62	3,53	1,083
	%	4,5	17,0	15,3	47,8	15,5		
6-Doğum günü parti gibi resmi olmayan toplantılarda çalıştığım kuruma ilişkin edindiğim bilgiler resmi kanallardan (yazılı iletileri, kurum mailleri resmi yazışmalar gibi) elde ettiğim bilgiden daha fazladır.	f	39	155	74	113	19	2,80	1,100
	%	9,8	38,8	18,5	28,3	4,8		
7-Problemlerin ve görüşlerin yöneticilere iletilmesinde sorun yaşanmaktadır.	f	35	111	87	138	29	3,04	1,124
	%	8,8	27,8	21,8	34,5	7,3		
8-Herkesin yaptığı işle ilgili yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir.	f	9	53	30	227	81	3,80	0,985
	%	2,3	13,3	7,5	56,8	20,3		
9-İletişim eksikliğinden kaynaklanan çatışmalar yaşanmaktadır.	f	8	99	64	187	42	3,39	1,032
	%	2,0	24,8	16,0	46,8	10,5		
10-Bilgilendirme amaçlı iletişim araçları (gazete, yazılı genelgeler, duyurular, raporlar, ilan tahtaları, anons ve radyo sistemi) sürekli kullanılmaktadır.	f	10	48	46	237	59	3,72	0,943
	%	2,5	12,0	11,5	59,3	14,8		
11-Çalışanlar ve yöneticilerin mesai dışında da görüşme imkânı bulunmaktadır.	f	20	79	74	195	32	3,35	1,042
	%	5,0	19,8	18,5	48,8	8,0		
12-Yapılacak iş ile ilgili istenenler doğrudan o işi yapacak kişiye değil üst makamına iletilir.	f	14	141	77	150	18	3,04	1,024
	%	3,5	35,3	19,3	37,5	4,5		
13-Çalışanlara olan kızgınlık ifadesi doğrudan sözel olarak ifade edilir.	F	11	92	92	163	42	3,33	1,029
	%	2,8	23,0	23,0	40,8	10,5		
14-Çalışanlar arasında iyi bir bilgi alışverişi bulunmaktadır.	f	23	76	113	161	27	3,23	1,020
	%	5,8	19,0	28,3	40,3	6,8		
15-Değişik statü ve kademeye sahip bireylerin oluşturduğu çalışma grupları bulunmaktadır.	f	4	84	68	208	36	3,47	0,955
	%	1,0	21,0	17,0	52,0	9,0		
16-Çalışanların doğum günleri evlilik yıldönümleri gibi özel günleri hatırlanır.	f	51	115	70	144	20	2,92	1,164
	%	12,8	28,8	17,5	36,0	5,0		
17-Yöneticiler çalışanların performansları	f	39	86	86	162	27	3,13	1,125

ile ilgili yeterli bilgiye sahiptir.	%	9,8	21,5	21,5	40,5	6,8		
18-Ast üst ilişkilerinde resmiyet vardır.	f	16	66	59	220	39	3,50	1,009
	%	4,0	16,5	14,8	55,0	9,8		
19-Yeni işe başlayanlar iş ortamına kısa sürede alışırlar.	f	13	48	79	233	27	3,53	0,906
	%	3,3	12,0	19,8	58,3	6,8		
20-Bürokratik engeller işleri yavaşlatır.	f	11	70	75	167	77	3,57	1,071
	%	2,8	17,5	18,8	41,8	19,3		
GENEL ORTALAMA							3,35	

Tablo 4.4'e göre; en fazla işaretlenen ifade "1- Çalışanlar arasında yüz yüze iletişim imkânları fazladır" ifadesidir. Banka çalışanlarının %60,8'i bu ifadeyi "Katılıyorum" olarak işaretlemiştir. İkinci sırada "10-Bilgilendirme amaçlı iletişim araçları (gazete, yazılı genelgeler, duyurular, raporlar, ilan tahtaları, anons ve radyo sistemi) sürekli kullanılmaktadır" ifadesi yer almaktadır. Banka çalışanlarının %59,3'ü bu ifadeyi "Katılıyorum" olarak işaretlemiştir. Üçüncü sırada "19-Yeni işe başlayanlar iş ortamına kısa sürede alışırlar" ifadesi yer almaktadır. Banka çalışanlarının %58,3'ü bu ifadeyi "Katılıyorum" olarak işaretlemiştir. En az işaretlenen ifade "15-Değişik statü ve kademeye sahip bireylerin oluşturduğu çalışma grupları bulunmaktadır" ifadesidir ve katılımcıların %1'i bu ifadeyi "Kesinlikle katılmıyorum" olarak işaretlemiştir. İkinci sırada "1-Çalışanlar arasında yüz yüze iletişim imkânları fazladır" ve "9-İletişim eksikliğinden kaynaklanan çatışmalar yaşanmaktadır" ifadesi gelmektedir ve her iki ifadeyi de katılımcıların %2'si "Kesinlikle katılmıyorum" olarak işaretlemiştir. Üçüncü sırada "8-Herkesin yaptığı işle ilgili yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir" ifadesi yer almaktadır ve katılımcıların %2,3'si bu ifadeyi "Kesinlikle katılmıyorum" olarak işaretlemiştir.
.

En yüksek puan ortalaması "8-Herkesin yaptığı işle ilgili yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir" ifadesine aittir ve 3,80'dir. En düşük puan ortalaması "6-Doğum günü parti gibi resmi olmayan toplantılarda çalıştığım kuruma ilişkin edindiğim bilgiler resmi kanallardan (yazılı iletileri, kurum mailleri resmi yazışmalar gibi) elde ettiğim bilgiden daha fazladır" ifadesine aittir ve 2,80'dir. Örgütsel iletişim algısı genel puan ortalaması 3,35 olarak bulunmuştur.

T Testi Bulguları

İki gruptan oluşan cinsiyet, medeni durum değişkenlerine Bağımsız T Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel iletişim algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 5. Örgütsel İletişim Algısı T Testi Bulguları: Cinsiyet, Medeni Durum

Sosyo-Demografik Özellik		n	x̄	SS	t	p
Cinsiyet	Kadın	173	3,34	0,39	-0,65	0,52
	Erkek	227	3,36	0,40		
Medeni Durum	Bekâr	102	3,39	0,32	1,22	0,22
	Evli	298	3,34	0,42		

Tablo 4.5'e göre çalışanların cinsiyet ve medeni durumlarına göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Ancak genel olarak cinsiyet ve medeni duruma göre örgütsel iletişim algısının yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca erkeklerin örgütsel iletişim algısı kadınlardan, bekârların örgütsel iletişim algısı evlilerden yüksektir, denilebilir.

ANOVA Testi Bulguları

İkiden fazla gruptan oluşan yaş, eğitim, mesleki kıdem, görev ve aylık gelir değişkenlerine ANOVA Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel iletişim algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 6. Örgütsel İletişim Algısı ANOVA Testi Bulguları: Yaş, Eğitim, Mesleki Kıdem, Görev, Aylık Gelir

Sosyo-Demografik Özellik	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Yaş	Gruplar Arasında	0,48	3	0,16	1,03	0,38
	Grup İçinde	62,03	396	0,15		
Eğitim	Gruplar Arasında	0,55	2	0,27	1,75	0,18
	Grup İçinde	61,97	397	0,16		
Mesleki Kıdem	Gruplar Arasında	0,40	5	0,08	0,50	0,77
	Grup İçinde	62,12	394	0,16		
Görev	Gruplar Arasında	2,07	5	0,42	2,70	**0,02***
	Grup İçinde	60,44	394	0,15		
Aylık Gelir	Gruplar Arasında	1,88	2	0,94	6,14	**0,00***
	Grup İçinde	60,64	397	0,15		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.6'ya göre çalışanların yaş, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemlerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Ancak yapılan görev ve aylık gelir değişkenlerine göre anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Anlamlı farklılık bulunan görev ve aylık gelir değişkenlerinde gruplar arasındaki farklılık düzeylerini belirlemek amacıyla uygulanacak Post Hoc Testlerinin belirlenmesi için değişkenlerin varyanslarına ait homojenlik ölçülmüştür. Varyansların homojenliğiyle ilgili olarak iki hipotez söz konusudur.

H_0: Varyanslar homojen değildir (p<0,05)

H_1: Varyanslar homojendir (p>0,05)

Görev değişkenine ait homojenlik değeri (p=0,281) ve aylık gelir değişkenine ait homojenlik değeri (p=0,200) olarak bulunmuştur. Her iki değişkende de varyanslar homojen değildir. H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ve homojen olan değişkenlere Post Hoc Testlerinden Tukey Testi, anlamlı farklılık bulunan ancak homojen olmayan değişkenlere Post Hoc Testlerinden Tamhane's T2 Testi uygulanmaktadır (Gündoğdu, 2014:314).

Varyansları homojen olmamakla beraber anlamlı farklılık bulunun görev ve aylık gelir değişkenlerine Tamhane's T2 Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 7. Örgütsel İletişim Algısı Görev Değişkeni Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Göreviniz	(J) Göreviniz	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	0,18*	**0,02**	3,48
	Asistan	0,16	0,18	
	Banko Asistanı	0,14	0,74	
	Güvenlik	0,15	1,00	
	Destek Personeli	-0,02	1,00	
Yetkili	Yönetici	-0,18*	**0,02**	3,30
	Asistan	-0,02	1,00	
	Banko Asistanı	-0,04	1,00	
	Güvenlik	-0,03	1,00	
	Destek Personeli	-0,20	0,30	
Asistan	Yönetici	-0,16	0,18	3,32
	Yetkili	0,02	1,00	
	Banko Asistanı	-0,02	1,00	
	Güvenlik	-0,01	1,00	
	Destek Personeli	-0,18	0,55	
Banko Asistanı	Yönetici	-0,14	0,74	3,34
	Yetkili	0,04	1,00	
	Asistan	0,02	1,00	
	Güvenlik	0,01	1,00	
	Destek Personeli	-0,16	0,87	
Güvenlik	Yönetici	-0,15	1,00	3,33
	Yetkili	0,03	1,00	
	Asistan	0,01	1,00	
	Banko Asistanı	-0,01	1,00	
	Destek Personeli	-0,17	1,00	
Destek Personeli	Yönetici	0,02	1,00	3,50
	Yetkili	0,20	0,30	
	Asistan	0,18	0,55	
	Banko Asistanı	0,16	0,87	
	Güvenlik	0,17	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.7'ye göre; Yönetici olarak görev yapanlar ile Yetkili olarak görev yapanlar arasında örgütsel iletişim algısında farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yöneticilerin örgütsel iletişim algı puan ortalaması (3,48) Yetkililerin örgütsel

iletişim algı puan ortalamasından (3,30) yüksek bulunmuştur. Görev pozisyonlarının tamamında örgütsel iletişim algısı yüksektir, denilebilir. İletişim farklılıklarının oluşmasında yapılan görev bir başka deyişle çalışılan statü etkili olmaktadır. Görev derecesi yükseldikçe üstlerle iletişim düzeylerinin de arttığı söylenebilir.

Tablo 4. 8. Örgütsel İletişim Algısı Aylık Gelir Değişkeni Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Göreviniz	(J) Göreviniz	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1500-3000 TL	3001-4500 TL	0,12*	**0,05**	3,38
	4500 TL üstü	-0,04	0,76	
3001-4500 TL	1500-3000 TL	-0,12*	**0,05**	3,26
	4500 TL üstü	-0,16*	**0,00**	
4500 TL üstü	1500-3000 TL	0,04	0,76	3,42
	3001-4500 TL	0,16*	**0,00**	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.8'e göre; 3001-4500 TL arası aylık gelir elde edenlerle 1500-3000 TL ve 4500 TL üstü aylık gelir elde edenler arasında örgütsel iletişim algısında farklılık bulunmuştur (p<0,05). 3000-4500 TL arası aylık gelir elde edenlerin algı puan ortalaması (3,26) 1500-3000 TL arası gelir elde edenlerin algı puan ortalamasından (3,38) ve 4500 TL üstü aylık gelir edenlerin algı puan ortalamasından (3,42) düşük bulunmuştur. Tüm gelir grupları düzeyinde örgütsel iletişim algısı yüksektir denilebilir. Gelir düzeyi düşük olanların yönetimle daha fazla muhatap olarak ücret artışı isteme yoluna gittikleri, ancak bu taleplerine olumsuz yanıt almalarının farklılıkları ortaya çıkardığı söylenebilir.

Hipotez 1 açısından; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, mesleki kıdem özelliklerine göre çalışanların örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Bu değişkenler için; "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algıları anlamlı farklılık vardır" reddedilerek "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algıları anlamlı farklılık yoktur" kabul edilmiştir. Görev ve aylık gelir değişkenlerine göre çalışanların örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Bu değişkenler için; "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-

demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algıları anlamlı farklılık yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel iletişim algıları anlamlı farklılık vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 1 kısmen kabul edilmiştir.

4.5.3. Örgütsel Sinizm Algısına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm algılarına yönelik puan ortalamalarına, ana boyut ve alt boyutlara ilişkin Bağımsız T Testi, ANOVA Testi bulguları ve puan ortalamalarına bu başlık altında yer verilmiştir.

Tablo 4. 9. Örgütsel Sinizm Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=400)

İFADELER		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1-Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	f	53	182	72	70	23
	%	13,3	45,5	18,0	17,5	5,8
2-Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	f	40	170	90	81	19
	%	10,0	42,5	22,5	20,3	4,8
3-Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	f	63	207	68	50	12
	%	15,8	51,8	17,0	12,5	3,0
4-Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	f	70	196	73	52	9
	%	17,5	49,0	18,3	13,0	2,3
5-Kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.	f	44	150	98	83	25
	%	11,0	37,5	24,5	20,8	6,3
6-Çalıştığım Kurumu düşündüğümde gereksinimlerimi karşılamadığını hatırlarım.	f	43	161	97	74	25
	%	10,8	40,3	24,3	18,5	6,3
7-Çalıştığım Krumun sloganları ve uygulamalarını değerli bulmadığım anlar olur.	f	82	167	66	70	15
	%	20,5	41,8	16,5	17,5	3,8
8-Çalıştığım Kurumu düşündüğümde olumsuz düşüncelere kapılırım.	f	108	168	69	39	16
	%	27,0	42,0	17,3	9,8	4,0
9-Çalıştığım kurumdaki ilişkilerin beni öfkelenecek duruma getirdiği olur.	f	34	97	76	140	53
	%	8,5	24,3	19,0	35,0	13,3
10-Kurum dışındaki arkadaşlarımla, kurumda olup bitenlerle ilgili kaygılarımı paylaşırım.	f	85	140	40	114	21
	%	21,3	35,0	10,0	28,5	5,3
11-Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	f	20	53	66	231	30
	%	5,0	13,3	16,5	57,8	7,5
12-Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını eleştiririm.	f	50	92	64	166	42
	%	12,5	23,0	16,0	41,5	7,0
13-Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.	f	35	109	98	134	24
	%	8,8	27,3	24,5	33,5	6,0

Tablo 4.9'a göre; en fazla işaretlenen ifade "11-Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum" ifadesidir. Banka çalışanlarının %58'i bu ifadeyi "Katılıyorum" olarak işaretlemiştir. İkinci ifade "4-Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır" ifadesidir. Banka çalışanlarının %49'u bu ifadeyi "Katılıyorum" olarak işaretlemiştir. Bu ifade aynı zamanda en az işaretlenen ifadedir ve katılımcıların

%2,3'ü bu ifadeyi "Tamamen katılıyorum" olarak işaretlemiştir. Üçüncü ifade "1-Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum" ifadesidir ve katılımcıların %45,5'i bu ifadeyi "Katılmıyorum" olarak işaretlemiştir. Banka çalışanlarının çoğunluğunun çalıştığı kurumdaki işlerin yürüyüşüyle ilgili olarak iş arkadaşlarıyla konuştukları söylenebilir. Banka çalışanlarının çoğunluğu çalıştığı kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta bulunduğunu düşünmemektedir, denilebilir. Yine katılımcıların çoğunluğunun kurumun yaptığıyla söylediklerinin tutarlı olduğunu düşündükleri söylenebilir. Bir başka deyişle kurum istikrarlı olarak algılanmaktadır.

En az işaretlenen ifade "4-Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır" ifadesidir ve katılımcıların %2,3'ü bu ifadeyi "Tamamen katılıyorum" olarak işaretlemiştir. İkinci az işaretlenen ifade "3-Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım" ifadesidir ve katılımcıların %3'ü bu ifadeyi "Tamamen katılıyorum" olarak işaretlemiştir. Üçüncü az işaretlenen ifade "7-Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarını değerli bulmadığım anlar olur" ifadesidir ve %3,8 oranındaki katılımcı bu ifadeyi "Tamamen katılıyorum" olarak işaretlemiştir.

Tablo 4. 10. Örgütsel Sinizm Algısı Ölçeği Puan Ortalamaları (n= 400)

BOYUT	İFADELER	x̄	SS
Bilişsel Sinizm (2,53)	1-Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	2,57	1,099
	2-Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	2,67	1,055
	3-Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	2,35	0,988
	4-Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	2,34	0,985
	5-Kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.	2,74	1,098
Duyuşsal Sinizm (2,63)	6-Çalıştığım Kurumu düşündüğümde gereksinimlerimi karşılamadığını hatırlarım.	2,69	1,084
	7-Çalıştığım Kurumun sloganları ve uygulamalarını değerli bulmadığım anlar olur.	2,42	1,110
	8-Çalıştığım Kurumu düşündüğümde olumsuz düşüncelere kapılırım.	2,22	1,071
	9-Çalıştığım kurumdaki ilişkilerin beni öfkelenecek duruma getirdiği olur.	3,20	1,194
Davranışsal Sinizm (3,05)	10-Kurum dışındaki arkadaşlarımla, kurumda olup bitenlerle ilgili kaygılarımı paylaşırım.	2,62	1,245
	11-Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	3,50	0,984
	12-Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını eleştiririm.	3,08	1,193
	13-Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.	3,01	1,096
Genel Sinizm		2,72	1,092

Tablo 4.10'a göre; örgütsel sinizm puan ortalaması en yüksek ifade "11-Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum" ifadesidir. En düşük puan ortalaması ise "8-Çalıştığım kurumu düşündüğümde olumsuz düşüncelere kapılırım" ifadesine aittir. Banka çalışanlarının bilişsel sinizm algı puan ortalamaları 2,53; duyuşsal sinizm algı puan ortalamaları 2,63; davranışsal sinizm algı puan ortalamaları 3,05 ve genel sinizm algı puan ortalamaları 2,72 olarak bulunmuştur.

T Testi Bulguları

İki gruptan oluşan cinsiyet, medeni durum değişkenlerine Bağımsız T Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel sinizm algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 11. Örgütsel Sinizm Algısı Cinsiyet Değişkeni T Testi Bulguları

Boyut	Cinsiyet	n	x̄	SS	t	p
Bilişssel Sinizm	Kadın	173	2,54	0,86	0,18	0,86
	Erkek	227	2,53	0,88		
Duyuşsal Sinizm	Kadın	173	2,58	0,90	-0,97	0,33
	Erkek	227	2,67	0,90		
Davranışsal Sinizm	Kadın	173	3,03	0,88	0,37	0,72
	Erkek	227	3,06	0,82		
Genel Sinizm	Kadın	173	2,70	0,75	0,42	0,68
	Erkek	227	2,74	0,72		

Tablo 4.11'e göre çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel sinizm algılarında ana boyutta ve alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunamamakla (p>0,05) birlikte genel olarak her iki cinste de bilişsel, duyuşsal ve genel sinizm algısının düşük olduğu, davranışsal sinizm algısının yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca erkeklerin duyuşsal sinizm algısı, davranışsal sinizm algısı ve genel sinizm algısı kadınlardan yüksekken, kadınlarınsa bilişsel sinizm algısı erkeklerden yüksektir, davranışsal sinizm algısı her iki cinsiyette de yüksektir, denilebilir.

Tablo 4. 12. Örgütsel Sinizm Algısı Medeni Durum Değişkeni T Testi Bulguları

Boyut	Medeni Hal	n	x̄	SS	t	p
Bilişssel Sinizm	Bekâr	102	2,41	0,78	-1,67	0,08
	Evli	298	2,58	0,89		
Duyuşsal Sinizm	Bekâr	102	2,49	0,86	-1,84	0,07
	Evli	298	2,68	0,91		
Davranışsal Sinizm	Bekâr	102	2,95	0,89	-1,34	0,19
	Evli	298	3,08	0,83		
Genel Sinizm	Bekâr	102	2,60	0,72	-1,93	0,05
	Evli	298	2,76	0,74		

Tablo 4.12'ye göre çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm algılarında ana boyutta ve alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunmamakla (p>0,05) birlikte genel olarak her iki grupta da duyuşsal, bilişsel ve genel sinizm algısı düşükken, davranışsal boyutta evlilerin sinizm algısı yüksektir denilebilir. Ayrıca; evlilerin örgütsel sinizm algısı alt boyutlarda ve ana boyutta bekârların örgütsel sinizm algısının yüksek olduğu söylenebilir.

ANOVA Testi Bulguları

İkiden fazla gruptan oluşan yaş, eğitim, mesleki kıdem, görev ve aylık gelir değişkenlerine ANOVA Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel iletişim algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 13. rgütsel Sinizm Algısı Yaş Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Bilişssel Sinizm	Gruplar Arasında	16,86	3,00	5,62	7,82	**0,00***
	Grup İçinde	284,45	396,00	0,72		
Duyuşsal Sinizm	Gruplar Arasında	4,35	3,00	1,45	1,81	0,15
	Grup İçinde	317,99	396,00	0,80		
Davranışsal Sinizm	Gruplar Arasında	11,52	3,00	3,84	5,53	**0,00***
	Grup İçinde	274,74	396,00	0,69		
Genel Sinizm	Gruplar Arasında	10,44	3,00	3,48	6,73	**0,00***
	Grup İçinde	204,73	396,00	0,52		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.13'e göre yaş grupları düzeyinde katılımcıların örgütsel sinizm algılarında duyuşsal sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Bilişsel, davranışsal sinizm alt boyutunda ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunamamıştır (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; bilişsel boyut (p=0,000); davranışsal boyut (p=0,000) ve genel sinizm boyutu (p=0,632) bulunmuştur. Bilişsel ve davranışsal boyut için homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilirken, genel sinizm boyutu için "H_1: Varyanslar homojendir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ancak homojen olmayan bilişsel ve davranışsal boyuta Tamhane's T2 Testi, anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan genel sinizm boyutuna Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 14. Örgütsel Sinizm Algısı Yaş Değişkeni Bilişsel, Davranışsal ve Genel Boyut Post Hoc Testi Bulguları

Boyut	(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Bilişsel Sinizm	18-29	30-39	-0,27	0,13	2,47
		40-49	0,19	0,48	
		50 yaş ve üzeri	0,27	0,86	
	30-39	18-29	0,27	0,13	2,74
		40-49	0,46*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,54	0,20	
	40-49	18-29	-0,19	0,48	2,28
		30-39	-0,46*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,08	1,00	
	50 yaş ve üzeri	18-29	-0,27	0,86	2,20
		30-39	-0,54	0,20	
		40-49	-0,08	1,00	
Davranışsal Sinizm	18-29	30-39	-0,23	0,27	2,99
		40-49	0,13	0,87	
		50 yaş ve üzeri	0,33	0,88	
	30-39	18-29	0,23	0,27	3,21
		40-49	0,36*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,56	0,41	
	40-49	18-29	-0,13	0,87	2,85
		30-39	-0,36*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,19	0,99	
	50 yaş ve üzeri	18-29	-0,33	0,88	2,66
		30-39	-0,56	0,41	
		40-49	-0,19	0,99	
Genel Sinizm	18-29	30-39	-0,20	0,15	2,68
		40-49	0,15	0,44	
		50 yaş ve üzeri	0,31	0,53	
	30-39	18-29	0,20	0,15	2,88
		40-49	0,35*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,51	0,11	
	40-49	18-29	-0,15	0,44	2,53
		30-39	-,035*	**0,00**	
		50 yaş ve üzeri	0,16	0,90	
	50 yaş ve üzeri	18-29	-0,31	0,53	2,37
		30-39	-0,51	0,11	
		40-49	-0,16	0,90	
	* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.14'e göre; katılımcıların örgütsel sinizm algılarında bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutunda 30-39 yaş grubu ile 40-49 yaş grubunda

anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 30-39 arası yaş grubuna ait kişilerin bilişsel sinizm (2,74), davranışsal sinizm (3,21) ve genel sinizm algı puan ortalaması (2,88); 40-49 yaş grubuna ait kişilerin bilişsel sinizm (2,28), davranışsal sinizm (2,85) ve genel sinizm algı puan ortalamasından (2,53) yüksek bulunmuştur. Ayrıca katılımcılar arasında 30-39 yaş grubunda yer alanların davranışsal sinizm algıları (3,21) yüksekken diğer gruplarda ve boyutlarda bu algı düşüktür denilebilir.

Orta yaş grubu çalışanların örgüt uygulamalarını güvenilmez bulduğu, ilişkileri samimiyetsiz ve çıkara yönelik gördükleri, bu düşüncelerinden dolayı işyerine ve iş ortamına karşı soğuma hissederek bunu davranışlarına yansıttıkları söylenebilir. İdealist davranmanın bir sonucu olarak da sinik davranışları daha fazla sergilemektedirler, denilebilir. Yaş ilerledikçe emekli olacaklarının verdiği güvenle bu tür konularla ilgilenmemekte, yalnızca işlerini yapmaya yoğunlaşmakta, bulundukları ortamı sadece bir işyeri olarak görmekte samimiyet aramamakta çıkarların ön plana çıkmasını doğal karşılamaktadırlar, denilebilir. Hatta zaman zaman iş ortamına karşı nötr düşüncelere sahip olarak nötr davranışlar sergiledikleri söylenebilir.

Tablo 4. 15. Örgütsel Sinizm Algısı Eğitim Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Bilişssel Sinizm	Gruplar Arasında	7,22	2,00	3,61	4,87	**0,01***
	Grup İçinde	294,09	397,00	0,74		
Duyuşsal Sinizm	Gruplar Arasında	3,32	2,00	1,66	2,06	0,13
	Grup İçinde	319,03	397,00	0,80		
Davranışsal Sinizm	Gruplar Arasında	0,98	2,00	0,49	0,68	0,51
	Grup İçinde	285,28	397,00	0,72		
Genel Sinizm	Gruplar Arasında	3,01	2,00	1,51	2,82	0,06
	Grup İçinde	212,16	397,00	0,53		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.15'e göre eğitim grupları düzeyinde duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm alt boyutunda ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Bilişsel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan bilişsel boyuta ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,065)

bulunmuştur. Bilişsel boyut için homojenlik hipotezlerinden "H_1: Varyanslar homojendir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan bilişsel sinizm boyutuna Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 16. Örgütsel Sinizm Algısı Eğitim Değişkeni Bilişsel Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	$\bar{x}$
Lise	Üniversite	0,21	0,45	2,68
	Yüksek Lisans/Doktora	-0,20	0,61	
Üniversite	Lise	-0,21	0,45	2,47
	Yüksek Lisans/Doktora	-0,41*	**0,01**	
Yüksek Lisans/Doktora	Lise	0,20	0,61	2,89
	Üniversite	0,41*	**0,01**	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.16'ya göre; üniversite ve yüksek lisans/doktora mezunları arasında bilişsel sinizm algısında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yüksek Lisans/Doktora mezunlarının bilişsel sinizm algı puanları (2,89) üniversite mezunlarının algı puanlarından (2,47) yüksektir. Tüm eğitim düzeylerinde çalışanların bilişsel sinizm algısı düşüktür, denilebilir. Eğitim seviyesi arttıkça çalışan daha fazla şeyler hak ettiğini düşünmekte bu da sinik davranışların artmasına neden olmaktadır, denilebilir. Yüksek lisans mezunları üniversite mezunlarına göre kendilerini daha nitelikli görmekte bunun da bu iki eğitim düzeyine sahip çalışanlar arasında sinik düşünce farklılıklarının oluşmasına neden olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 17. Örgütsel Sinizm Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Bilişssel Sinizm	Gruplar Arasında	17,59	5,00	3,52	4,89	**0,00***
	Grup İçinde	283,72	394,00	0,72		
Duyuşsal Sinizm	Gruplar Arasında	8,07	5,00	1,61	2,02	0,07
	Grup İçinde	314,28	394,00	0,80		
Davranışsal Sinizm	Gruplar Arasında	11,68	5,00	2,34	3,35	**0,01***
	Grup İçinde	274,58	394,00	0,70		
Genel Sinizm	Gruplar Arasında	11,61	5,00	2,32	4,50	**0,00***
	Grup İçinde	203,55	394,00	0,52		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.17'ye göre katılımcıların mesleki kıdemleri düzeyinde duyuşsal sinizm alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmazken (p>0,05) bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan bilişsel boyuta ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,017), davranışsal boyuta ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,220), örgütsel sinizm genel boyutu homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,163) bulunmuştur. Bilişsel boyut için homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilirken, davranışsal boyut ve genel sinizm boyutlarında homojenlik hipotezlerinden "H_1: Varyanslar homojendir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunmasına rağmen homojen olmayan bilişsel sinizm boyutuna Tamhane's T2 Testi, anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan davranışsal sinizm ve genel sinizm boyutlarına Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 18. Örgütsel Sinizm Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Bilişsel Boyut Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,29	0,27	2,49
	11-15 yıl	-0,18	0,98	
	16-20 yıl	0,23	0,64	
	21-25 yıl	0,13	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,31	0,99	
6-10 yıl	1-5 yıl	0,29	0,27	2,78
	11-15 yıl	0,11	1,00	
	16-20 yıl	0,52*	**0,00**	
	21-25 yıl	0,42	0,09	
	26 yıl ve üzeri	0,60	0,51	
11-15 yıl	1-5 yıl	0,18	0,98	2,67
	6-10 yıl	-0,11	1,00	
	16-20 yıl	0,41	0,08	
	21-25 yıl	0,31	0,72	
	26 yıl ve üzeri	0,49	0,82	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,23	0,64	2,26
	6-10 yıl	-0,52*	**0,00**	
	11-15 yıl	-0,41	0,08	
	21-25 yıl	-0,10	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,08	1,00	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,13	1,00	2,36
	6-10 yıl	-0,42	0,09	
	11-15 yıl	-0,31	0,72	
	16-20 yıl	0,10	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,18	1,00	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,31	0,99	2,18
	6-10 yıl	-0,60	0,51	
	11-15 yıl	-0,49	0,82	
	16-20 yıl	-0,08	1,00	
	21-25 yıl	-0,18	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.18'e göre; 1-5 yıl, 11-15 yıl, 21-25 yıl, 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olanlar arasında bilişsel sinizm algısında anlamlı bir farklılık yokken (p>0,05); 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip katılımcılar ile 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların bilişsel sinizm algı puan ortalaması (2,78) 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların bilişsel sinizm algı puan ortalamasından (2,26) yüksektir. Bu bulgulara göre mesleki kıdemin her kademesinde bilişsel sinizm algısı düşüktür denilebilir.

Mesleki kıdem arttıkça çalışanların işyerinden beklentisi azaltmakta, işyerinin genel yapısını olduğu gibi kabul etmekte işyerini sadece işyeri olarak, gelir elde ettiği bir yer olarak görmektedir, denilebilir. Meslekte yeni olanlarınsa idealist düşüncelerle hareket ettiği, işyerinde adalet, dürüstlük ve samimiyet bekledikleri söylenebilir. Kıdem arttıkça kişiler beklentilerini en alt düzeyde tutmakta dolayısıyla örgüte karşı bilişsel bir sinizm beslememektedir, denilebilir.

Tablo 4. 19. Kıdem Değişkeni Davranışsal Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,21	0,46	3,04
	11-15 yıl	-0,06	1,00	
	16-20 yıl	0,12	0,94	
	21-25 yıl	0,24	0,63	
	26 yıl ve üzeri	0,49	0,50	
6-10 yıl	1-5 yıl	0,21	0,46	3,25
	11-15 yıl	0,15	0,90	
	16-20 yıl	0,33	0,06	
	21-25 yıl	0,45*	**0,03**	
	26 yıl ve üzeri	0,70	0,12	
11-15 yıl	1-5 yıl	0,06	1,00	3,10
	6-10 yıl	-0,15	0,90	
	16-20 yıl	0,18	0,82	
	21-25 yıl	0,31	0,50	
	26 yıl ve üzeri	0,55	0,40	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,12	0,94	2,92
	6-10 yıl	-0,33	0,06	
	11-15 yıl	-0,18	0,82	
	21-25 yıl	0,12	0,97	
	26 yıl ve üzeri	0,37	0,78	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,24	0,63	2,79
	6-10 yıl	-0,45*	**0,03**	
	11-15 yıl	-0,31	0,50	
	16-20 yıl	-0,12	0,97	
	26 yıl ve üzeri	0,24	0,96	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,49	0,50	2,55
	6-10 yıl	-0,70	0,12	
	11-15 yıl	-0,55	0,40	
	16-20 yıl	-0,37	0,78	
	21-25 yıl	-0,24	0,96	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.19'a göre; 1-5 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl, 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olanlar arasında davranışsal sinizm algısında anlamlı bir farklılık yokken ($p>0,05$); 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip katılımcılar ile 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların davranışsal sinizm algı puan ortalaması (3,25) 21-25 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların bilişsel sinizm algı puan ortalamasından (2,79) yüksektir. Bu bulgulara göre ilk 15 yıl davranışsal sinizm algısı yüksekken 16 yıldan sonra bu algı düşmektedir denilebilir.

Mesleki kıdemleri düşük olanlar yaptıkları işle ilgili heyecan duyma duymakta, bilişsel yönden algıladıkları örgütsel davranışlarla ilgili olarak olumsuz duygular beslemektedirler, denilebilir. İşyerinden soğuma hissi duymakta oldukları ve hatta bulundukları ortamdan nefret etmeye kadar gidebildikleri, söylenebilir. Yıllar içinde mesleki kıdemi artan çalışan bulunduğu ortamı dikkate almamaya, sadece kendisine verilen göreve odaklanmaya, aldığı ücreti düşünmeye, geçimini sürdürmek için bu işe ihtiyaç duyduğuna kanaat getirerek bilişsel duygularının azalmasıyla duyuşsal yönden de daha düşük sinik tutumlar sergilemektedir, denilebilir.

Tablo 4. 20. Örgütsel Sinizm Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Genel Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,21	0,30	2,71
	11-15 yıl	-0,12	0,94	
	16-20 yıl	0,19	0,50	
	21-25 yıl	0,13	0,93	
	26 yıl ve üzeri	0,41	0,51	
6-10 yıl	1-5 yıl	0,21	0,30	2,92
	11-15 yıl	0,09	0,97	
	16-20 yıl	-0,40*	**0,00**	
	21-25 yıl	0,34	0,09	
	26 yıl ve üzeri	0,62	0,09	
11-15 yıl	1-5 yıl	0,12	0,94	2,82
	6-10 yıl	-0,09	0,97	
	16-20 yıl	0,31	0,15	
	21-25 yıl	0,25	0,57	
	26 yıl ve üzeri	0,53	0,27	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,19	0,50	2,51
	6-10 yıl	-0,40*	**0,00**	
	11-15 yıl	-0,31	0,15	
	21-25 yıl	-0,06	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,22	0,94	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,13	0,93	2,58
	6-10 yıl	-0,34	0,09	
	11-15 yıl	-0,25	0,57	
	16-20 yıl	0,06	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,28	0,87	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,41	0,51	2,29
	6-10 yıl	-0,62	0,09	
	11-15 yıl	-0,53	0,27	
	16-20 yıl	-0,22	0,94	
	21-25 yıl	-0,28	0,87	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.20'ye göre; 1-5 yıl, 11-15 yıl, 21-25 yıl, 26 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olanlar arasında örgütsel sinizm algısında anlamlı bir farklılık yokken (p>0,05); 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip katılımcılar ile 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel sinizm algı puan ortalaması (2,62) 16-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel sinizm algı puan ortalamasından (2,51)

yüksektir. Bu bulgulara göre mesleki kıdemin her kademesinde örgütsel sinizm algısı düşüktür denilebilir.

Genç ve mesleki kıdemi düşük çalışanlar bulundukları örgüt içinde ideal davranışlar beklemektedirler. Bunlar gerçekleşmediğinde sinik tutumlara yönelmektedirler. Mesleki kıdem arttıkça ve yaş ilerledikçe zaman içinde elde ettikleri tecrübelerden dolayı bu beklentilerinin karşılanmayacağına inanarak örgütü sadece işyeri, ekmek kapısı görerek işyerinde olup bitenlere ilgilerini kaybetmekte bu da sinik tutumlarının azalmasına neden olmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 21. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Bilişssel Sinizm	Gruplar Arasında	10,58	5,00	2,12	2,87	**0,01***
	Grup İçinde	290,73	394,00	0,74		
Duyuşsal Sinizm	Gruplar Arasında	8,43	5,00	1,69	2,12	0,06
	Grup İçinde	313,91	394,00	0,80		
Davranışsal Sinizm	Gruplar Arasında	14,88	5,00	2,98	4,32	**0,00***
	Grup İçinde	271,39	394,00	0,69		
Genel Sinizm	Gruplar Arasında	9,26	5,00	1,85	3,54	**0,00***
	Grup İçinde	205,91	394,00	0,52		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.21'e göre katılımcıların görev pozisyonları düzeyinde duyuşsal sinizm alt boyutunda anlamlı farklılık bulunmazken (p>0,05) bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan bilişsel boyuta ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,074), davranışsal boyuta ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,195), örgütsel sinizm genel boyutu homojenlik testi sonuçlarına göre (p=0,034) bulunmuştur. Bilişsel ve davranışsal boyut için homojenlik hipotezlerinden "H_1: Varyanslar homojendir" kabul edilirken, genel sinizm boyutunda homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunmasına rağmen homojen olmayan genel sinizm boyutuna Tamhane's T2 Testi, anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan bilişsel ve davranışsal sinizm boyutlarına Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 22. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Bilişsel Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,33	0,10	2,22
	Asistan	-0,43*	**0,02**	
	Banko Asistanı	-0,48	0,08	
	Güvenlik	-0,68	0,16	
	Destek Personeli	-0,17	0,97	
Yetkili	Yönetici	0,33	0,10	2,55
	Asistan	-0,10	0,93	
	Banko Asistanı	-0,15	0,92	
	Güvenlik	-0,35	0,79	
	Destek Personeli	0,16	0,96	
Asistan	Yönetici	0,43*	**0,02**	2,65
	Yetkili	0,10	0,93	
	Banko Asistanı	-0,05	1,00	
	Güvenlik	-0,24	0,95	
	Destek Personeli	0,27	0,79	
Banko Asistanı	Yönetici	0,48	0,08	2,70
	Yetkili	0,15	0,92	
	Asistan	0,05	1,00	
	Güvenlik	-0,19	0,99	
	Destek Personeli	0,32	0,76	
Güvenlik	Yönetici	0,68	0,16	2,89
	Yetkili	0,35	0,79	
	Asistan	0,24	0,95	
	Banko Asistanı	0,19	0,99	
	Destek Personeli	0,51	0,60	
Destek Personeli	Yönetici	0,17	0,97	2,38
	Yetkili	-0,16	0,96	
	Asistan	-0,27	0,79	
	Banko Asistanı	-0,32	0,76	
	Güvenlik	-0,51	0,60	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.22'ye göre; yetkili, banko asistanı, güvenlik ve destek personeli pozisyonunda görev yapanlar arasında bilişsel sinizm algısında anlamlı bir farklılık bulunmazken (p>0,05); yönetici ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Asistan pozisyonunda çalışanların bilişsel sinizm algı puan ortalaması (2,65) yönetici pozisyonda çalışanların algı puan

ortalamasından (2,22) yüksektir. Bu bulgulara göre tüm görev pozisyonlarında çalışanların bilişsel sinizm algısı düşüktür denilebilir.

İşyerinde söz sahibi olma düzeyine bir başka deyişle işyerinde bulunulan statüye göre çalışanların bilişsel sinizm algılarında farklılık olmadığı söylenebilir. Yönetici pozisyonunda bulunanlar karar verme konusunda daha etkin olduğundan daha düşük bir sinizm algısına sahiptirler, denilebilir. Asistanların karar vermede etkin rol oynamaması, kendileri hakkında karar verilirken yöneticilerinin adil, dürüşt ve samimi davranmadığını düşünmelerinin bilişsel sinizmlerini arttırdığı, söylenebilir.

Tablo 4. 23. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Davranışsal Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,45*	**0,00**	2,73
	Asistan	-0,43*	**0,02**	
	Banko Asistanı	-0,27	0,64	
	Güvenlik	-0,27	0,91	
	Destek Personeli	0,13	0,99	
Yetkili	Yönetici	0,45*	**0,00**	3,18
	Asistan	0,02	1,00	
	Banko Asistanı	0,18	0,84	
	Güvenlik	0,18	0,98	
	Destek Personeli	0,58*	**0,03**	
Asistan	Yönetici	0,43*	**0,02**	3,16
	Yetkili	-0,02	1,00	
	Banko Asistanı	0,16	0,92	
	Güvenlik	0,16	0,99	
	Destek Personeli	0,56	0,06	
Banko Asistanı	Yönetici	0,27	0,64	2,99
	Yetkili	-0,18	0,84	
	Asistan	-0,16	0,92	
	Güvenlik	-0,01	1,00	
	Destek Personeli	0,40	0,50	
Güvenlik	Yönetici	0,27	0,91	3,00
	Yetkili	-0,18	0,98	
	Asistan	-0,16	0,99	
	Banko Asistanı	0,01	1,00	
	Destek Personeli	0,40	0,78	
Destek Personeli	Yönetici	-0,13	0,99	2,60
	Yetkili	-0,58*	**0,03**	
	Asistan	-0,56	0,06	
	Banko Asistanı	-0,40	0,50	
	Güvenlik	-0,40	0,78	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.23'e göre; banko asistanı ve güvenlik personeli pozisyonunda görev yapanlar arasında davranışsal sinizm algısında anlamlı bir farklılık bulunmazken (p>0,05); yetkili pozisyonunda görev yapanlar ile yönetici ve destek personeli pozisyonunda görev yapanlar arasında ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yetkili pozisyonunda görev yapanların davranışsal sinizm algı puan ortalaması (3,18) yönetici pozisyonda

çalışanların algı puan ortalamasından (2,73) ve destek personeli pozisyonunda çalışanların algı puan ortalamasından (2,60) yüksektir. Asistan pozisyonunda çalışanların davranışsal sinizm algı puan ortalamaları (3,16) yönetici pozisyonunda çalışanların algı puan ortalamalarından (2,73) yüksektir. Bu bulgulara göre yetkili, asistan, güvenlik görevlisi pozisyonunda çalışanların davranışsal sinizm algıları yüksekken, yönetici, banko asistanı, destek personeli pozisyonlarında çalışanların algıları düşüktür denilebilir.

Yapılan görevde yetki arttıkça davranışsal sinizm azalırken yetki azaldıkça artmaktadır, denilebilir. Daha alt pozisyonda çalışanların üstlerinde çalışan kişilere ya da doğrudan doğruya örgüte karşı davranışsal sinizm gösterdikleri söylenebilir. Yetki azaldıkça kişiler örgüt yöneticilerini samimi, dürüst bulmamakta gerek yönetici konumundakilere gerekse örgüte karşı soğuma, tiksinme, nefret benzeri duygular geliştirerek sinikleşmektedirler, denilebilir.

Tablo 4. 24. Örgütsel Sinizm Algısı Görev Değişkeni Genel Boyut Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,34*	**0,03**	2,43
	Asistan	-0,41*	**0,02**	
	Banko Asistanı	-0,42	0,09	
	Güvenlik	-0,38	0,78	
	Destek Personeli	-0,03	1,00	
Yetkili	Yönetici	0,34*	**0,03**	2,77
	Asistan	-0,07	1,00	
	Banko Asistanı	-0,08	1,00	
	Güvenlik	-0,04	1,00	
	Destek Personeli	0,31	0,68	
Asistan	Yönetici	0,41*	**0,02**	2,84
	Yetkili	0,07	1,00	
	Banko Asistanı	-0,01	1,00	
	Güvenlik	0,03	1,00	
	Destek Personeli	0,38	0,46	
Banko Asistanı	Yönetici	0,42	0,09	2,84
	Yetkili	0,08	1,00	
	Asistan	0,01	1,00	
	Güvenlik	0,03	1,00	
	Destek Personeli	0,39	0,56	
Güvenlik	Yönetici	0,38	0,78	2,81
	Yetkili	0,04	1,00	
	Asistan	-0,03	1,00	
	Banko Asistanı	-0,03	1,00	
	Destek Personeli	0,36	0,94	
Destek Personeli	Yönetici	0,03	1,00	2,45
	Yetkili	-0,31	0,68	
	Asistan	-0,38	0,46	
	Banko Asistanı	-0,39	0,56	
	Güvenlik	-0,36	0,94	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.24'e göre; banko asistanı, güvenlik ve destek personeli pozisyonunda görev yapanlar arasında örgütsel sinizm algısında anlamlı bir farklılık bulunmazken (p>0,05); yönetici pozisyonunda görev yapanlar ile yetkili ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yönetici pozisyonunda görev yapanların örgütsel sinizm algı puan ortalaması (2,43) yetkili ve asistan pozisyonda çalışanların algı puan ortalamasından (2,77-2,84)

düşüktür. Yetkili, asistan, güvenlik pozisyonunda çalışanların örgütsel sinizm algıları yüksekken, yönetici, banko asistanı, destek personeli pozisyonunda çalışanların örgütsel sinizm algıları düşüktür, denilebilir.

Asistanlar yetkili pozisyonun altında çalıştığından hem örgüte hem de yetkili pozisyonundakilere karşı davranışsal sinizm geliştirmektedirler, denilebilir. Kendilerine haksızlık edildiğini, yeteneklerini kullanamadıklarını, kendilerine yeterince fırsat tanınmadığını düşündükleri, bunun sonucunda da davranışsal sinizm içine girdikleri söylenebilir.

Tablo 4. 25. Örgütsel Sinizm Algısı Aylık Gelir Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Bilişssel Sinizm	Gruplar Arasında	6,89	2	3,45	4,65	**0,01***
	Grup İçinde	294,42	397	0,74		
Duyuşsal Sinizm	Gruplar Arasında	5,29	2	2,65	3,31	**0,04***
	Grup İçinde	317,05	397	0,80		
Davranışsal Sinizm	Gruplar Arasında	5,17	2	2,59	3,65	**0,03***
	Grup İçinde	281,09	397	0,71		
Genel Sinizm	Gruplar Arasında	5,68	2	2,84	5,39	**0,01***
	Grup İçinde	209,48	397	0,53		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.25'e göre aylık gelir düzeyinde katılımcıların örgütsel sinizm algılarında tüm alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Tüm boyutlara ilişkin yapılan homojenlik testi sonuçlarına göre; duyuşsal boyut (p=0,007); bilişsel boyut (p=0,060); davranışsal boyut (p=0,032) ve genel sinizm boyutu (p=0,170) bulunmuştur. Duyuşsal ve davranışsal boyut için homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilirken, bilişsel boyut ve genel sinizm boyutu için "H_1: Varyanslar homojendir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ancak homojen olmayan duyuşsal ve davranışsal boyuta Tamhane's T2 Testi, anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan bilişsel ve genel sinizm boyutuna Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 26. Örgütsel Sinizm Algısı Aylık Gelir Değişkeni Alt ve Genel Boyut Post Hoc Testi Bulguları

Boyut	(I) Aylık Gelir	(J) Aylık Gelir	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Bilişsel Sinizm	1500-3000 TL	3001-4500 TL	-0,10	0,63	2,57
		4500 TL üstü	0,22	0,10	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	0,10	0,63	2,67
		4500 TL üstü	0,31*	**0,01**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,22	0,10	2,35
		3001-4500 TL	-0,31*	**0,01**	
Duyuşsal Sinizm	1500-3000 TL	3001-4500 TL	-0,13	0,58	2,64
		4500 TL üstü	0,15	0,43	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	0,13	0,58	2,77
		4500 TL üstü	0,28*	**0,02**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,15	0,43	2,49
		3001-4500 TL	-0,28*	**0,02**	
Davranışsal Sinizm	1500-3000 TL	3001-4500 TL	-0,18	0,23	3,02
		4500 TL üstü	0,09	0,77	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	0,18	0,23	3,20
		4500 TL üstü	0,27*	**0,02**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,09	0,77	2,92
		3001-4500 TL	-0,27*	**0,02**	
Genel Sinizm	1500-3000 TL	3001-4500 TL	-0,13	0,29	2,73
		4500 TL üstü	0,16	0,18	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	0,13	0,29	2,86
		4500 TL üstü	0,29*	**0,00**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,16	0,18	2,57
		3001-4500 TL	-0,29*	**0,00**	
	* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.26'ya göre; katılımcıların örgütsel sinizm algılarında tüm alt boyutlarda ve genel boyutta 3001-4500 TL aylık gelir elde edenler ile 4500 TL üstü aylık gelir elde edenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 3001-4500 TL aylık gelir elde edenlere ait duyuşsal sinizm (2,77), bilişsel sinizm (2,67), davranışsal sinizm (3,30) ve genel sinizm algı puan ortalaması (2,86); 4500 TL üstü aylık gelir elde eden kişilerin duyuşsal sinizm (2,49), bilişsel sinizm (2,35), davranışsal sinizm (2,92) ve genel sinizm algı puan ortalamasından (2,57) yüksektir. Ayrıca katılımcılar arasında 1500-3000 TL aylık gelir elde edenler ve 3001-4500 TL aylık gelir edenlerin davranışsal sinizm algısı yüksekken diğer boyut ve grupların sinizm algıları düşüktür, denilebilir.

Düşük ücretle çalışanlar çoğunlukla zor iş bulan kesim olduğundan örgütsel sinizm algıları düşüktür, ancak 3000-4500 TL arası gelir elde edenler daha fazla ücreti hak ettiklerini, ücretin adil olmadığını daha fazla ücret almaları gerektiğini düşünmektedirler, bu da bu çalışanlarda 4500 TL üstü gelir elde edenler arasında örgütsel sinizm algısının farklılaşmasına neden olmaktadır, denilebilir.

4.5.4. Örgütsel Yabancılaşma Algısına İlişkin Bulgular

Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algılarına ait puan ortalamalarına, ana boyut ve alt boyutlara ilişkin Bağımsız T Testi, ANOVA Testi bulgularına bu başlık altında yer verilmiştir.

Tablo 4. 27. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Ölçeği Yanıtlarının Frekans ve Yüzde Dağılımları (n=400)

İFADELER		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1-İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	f	15	125	87	137	36
	%	3,8	31,3	21,8	34,3	9,0
2-İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkânım vardır.	f	11	159	84	111	35
	%	2,8	39,8	21,0	27,8	8,8
3-İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.	f	22	184	75	99	20
	%	5,5	46,0	18,8	24,8	5,0
4-İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	f	11	59	61	207	62
	%	2,8	14,8	15,3	51,8	15,5
5-İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	f	10	95	70	171	54
	%	2,5	23,8	17,5	42,8	13,5
6-İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	f	30	185	78	81	26
	%	7,5	46,3	19,5	20,3	6,5
7-İşimi yaparken kendi kararlarımı kendim alırım.	f	20	155	102	101	22
	%	5,0	38,8	25,5	25,3	5,5
8-Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.	f	83	217	60	26	14
	%	20,8	54,3	15,0	6,5	3,5
9-Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	f	62	183	52	90	13
	%	15,5	45,8	13,0	22,5	3,3
10-Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.	f	100	203	57	30	10
	%	25,0	50,8	14,3	7,5	2,5

11-Yaptığım işin gerçekten ne kadar önemli olduğunu sorguluyorum.	f	36	121	75	129	39
	%	9,0	30,3	18,8	32,3	9,8
12-Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.	f	63	162	71	74	30
	%	15,8	40,5	17,8	18,5	7,5
13-Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.	f	52	186	94	58	10
	%	13,0	46,5	23,5	14,5	2,5
14-Yaptığım işin iş arkadaşlarımın yaptığı işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.	f	52	253	47	36	12
	%	13,0	63,3	11,8	9,0	3,0
15-Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	f	67	182	73	58	20
	%	16,8	45,5	18,3	14,5	5,0
16-İşimin en tatmin edici tarafı aldığım maaştır.	f	66	144	83	78	29
	%	16,5	36,0	20,8	19,5	7,3
17-İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.	f	44	168	90	67	31
	%	11,0	42,0	22,5	16,8	7,8
18-Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.	f	21	147	81	114	37
	%	5,3	36,8	20,3	28,5	9,3
19-Yaptığım iş beni memnun ediyor.	f	55	174	94	46	31
	%	13,8	43,5	23,5	11,5	7,8
20-İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	f	37	132	98	96	37
	%	9,3	33,0	24,5	24,0	9,3
21-Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.	f	44	173	88	68	27
	%	11,0	43,3	22,0	17,0	6,8
22-Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.	f	98	164	69	55	14
	%	24,5	41,0	17,3	13,8	3,5
23-Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.	f	120	176	48	49	7
	%	30,0	44,0	12,0	12,3	1,8
24-İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.	f	127	183	50	32	8
	%	31,8	45,8	12,5	8,0	2,0
25-İş yerindeki birçok kuralın beni kısıtladığını düşünüyorum.	f	39	173	88	80	20
	%	9,8	43,3	22,0	20,0	5,0
26-Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.	f	59	146	72	104	19
	%	14,8	36,5	18,0	26,0	4,8
27-Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.	f	74	225	44	40	17
	%	18,5	56,3	11,0	10,0	4,3
28-Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak göremiyorum.	f	96	196	53	38	17
	%	24,0	49,0	13,3	9,5	4,3
29-Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.	f	117	198	42	26	17
	%	29,3	49,5	10,5	6,5	4,3
30-Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.	f	36	118	106	107	33
	%	9,0	29,5	26,5	26,8	8,3

Tablo 4.27'ye göre; en fazla işaretlenen ifade "14-Yaptığım işin iş arkadaşlarımın yaptığı işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum" ifadesidir. Banka çalışanlarının %63,3'ü bu ifadeyi "Katılmıyorum" olarak işaretlemişlerdir. İkinci

ifade “27-Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum” ifadesidir. Banka çalışanlarının %56,3’ü bu ifadeyi “Katılmıyorum” olarak işaretlemişlerdir. Üçüncü ifade “8-Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum” ifadesidir ve katılımcıların %54,3’ü bu ifadeyi “Katılmıyorum” olarak işaretlemişlerdir. Banka çalışanlarının çoğunluğu çalıştığı kurumdaki işlerin yürüyüşüyle ilgili olarak iş arkadaşlarıyla konuşmakta, yaptığı işin arkadaşlarının yaptığı işle uyumlu olmadığını, yaptığı işin kurum başarısında önemli katkısı olmadığını düşünmekle beraber çevresindeki insanlara kendini yabancı hissetmemektedir, denilebilir.

En az işaretlenen ifade “23-Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.” ifadesidir ve katılımcıların %1,8’i bu ifadeyi “Tamamen katılıyorum” olarak işaretlemiştir. İkinci az işaretlenen ifade “24-İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.” ifadesidir ve katılımcıların %2’si bu ifadeyi “Tamamen katılıyorum” olarak işaretlemiştir. Üçüncü az işaretlenen ifade “5-İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.” ifadesidir ve %2,5 oranındaki katılımcı bu ifadeyi “Kesinlikle katılmıyorum” olarak işaretlemiştir.

Tablo 4. 28. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Ölçeği Puan Ortalamaları (n=400)

BOYUT	İFADELER	x̄	SS
Güçsüzlük (3,08)	1-İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	3,14	1,072
	2-İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkânım vardır.	3,00	1,067
	3-İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.	2,78	1,040
	4-İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	3,63	1,003
	5-İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	3,41	1,068
	6-İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	2,72	1,072
	7-İşimi yaparken kendi kararlarımı kendim alırım.	2,88	1,023
Anlamsızlık (2,46)	8-Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.	2,18	0,950
	9-Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	2,52	1,099
	10-Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.	2,12	0,952
	11-Yaptığım işin gerçekten ne kadar önemli olduğunu sorguluyorum.	3,04	1,174
	12-Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.	2,62	1,173
	13-Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.	2,47	0,975
	14-Yaptığım işin iş arkadaşlarımın yaptığı işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.	2,26	0,902
Kendine yabancılaşma (2,70)	15-Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	2,46	1,084
	16-İşimin en tatmin edici tarafı aldığım maaştır.	2,65	1,177
	17-İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.	2,68	1,113
	18-Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.	3,00	1,112
	19-Yaptığım iş beni memnun ediyor.	2,56	1,104
	20-İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	2,91	1,142
	21-Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.	2,65	1,093
Kuralsızlık (2,37)	22-Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.	2,31	1,091
	23-Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.	2,12	1,028
	24-İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.	2,03	0,972
	25-İş yerindeki birçok kuralın beni kısıtladığını düşünüyorum.	2,67	1,057
	26-Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.	2,70	1,147
Topluma yabancılaşma (2,37)	27-Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.	2,25	1,008
	28-Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak göremiyorum.	2,21	1,046
	29-Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.	2,07	1,019
	30-Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.	2,96	1,120
Örgütsel yabancılaşma		2,63	1,063

Tablo 4.28'e göre; örgütsel yabancılaşma puan ortalaması en yüksek ifade "4-İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım" ifadesidir. En düşük puan ortalaması ise "24-İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir" ifadesine aittir. Banka çalışanlarının güçsüzlük algısı puan

ortalaması 3,08; anlamsızlık algısı puan ortalaması 2,46; kendine yabancılaşma algısı puan ortalaması 2,70); kuralsızlık algısı puan ortalaması 2,37; topluma yabancılaşma algısı puan ortalaması 2,37 ve genel örgütsel yabancılaşma algısı puan ortalaması 2,63 olarak bulunmuştur.

T Testi Bulguları

İki gruptan oluşan cinsiyet, medeni durum değişkenlerine Bağımsız T Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel yabancılaşma algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 29. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Cinsiyet Değişkeni T Testi Bulguları

Boyut	Cinsiyet	n	x̄	SS	t	p
Güçsüzlük	Kadın	173	3,20	0,70	3,02	**0,00***
	Erkek	227	2,99	0,68		
Anlamsızlık	Kadın	173	2,46	0,68	-0,01	0,10
	Erkek	227	2,46	0,71		
Kendine Yabancılaşma	Kadın	173	2,71	0,75	0,07	0,94
	Erkek	227	2,70	0,76		
Kuralsızlık	Kadın	173	2,33	0,81	-0,63	0,53
	Erkek	227	2,39	0,85		
Topluma Yabancılaşma	Kadın	173	2,44	0,94	1,27	0,21
	Erkek	227	2,32	0,83		
Örgütsel Yabancılaşma	Kadın	173	2,66	0,58	1,02	0,31
	Erkek	227	2,61	0,54		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.29'a göre çalışanların cinsiyetine göre örgütsel yabancılaşma algılarında ana boyutta ve anlamsızlık, kendine yabancılaşma, kuralsızlık, topluma yabancılaşma alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Güçsüzlük alt boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılık mevcuttur (p<0,05). Kadınların güçsüzlük algı puan ortalaması (3,20) erkeklerden (2,99) yüksek bulunmuştur. Diğer boyutlarda her iki cinsin de örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür, denilebilir. Kadın çalışanlar kendilerini hem toplum içinde hem de örgüt içinde daha güçsüz

hissetmekte, haklarını savunamamakta, eşitsizliklerle mücadele etmekte, erkeklere oranla daha az fırsata sahip olmaktadırlar, denilebilir.

Tablo 4. 30. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Medeni Durum Değişkeni T Testi Bulguları

Boyut	Medeni Hal	n	x̄	SS	t	p
Güçsüzlük	Bekâr	102	3,11	0,69	0,53	0,59
	Evli	298	3,07	0,70		
Anlamsızlık	Bekâr	102	2,36	0,72	-1,57	0,12
	Evli	298	2,49	0,68		
Kendine Yabancılaşma	Bekâr	102	2,63	0,72	-1,16	0,25
	Evli	298	2,73	0,76		
Kuralsızlık	Bekâr	102	2,36	0,77	-0,11	0,92
	Evli	298	2,37	0,85		
Topluma Yabancılaşma	Bekâr	102	2,47	0,94	1,27	0,20
	Evli	298	2,34	0,86		
Örgütsel Yabancılaşma	Bekâr	102	2,61	0,53	-0,42	0,68
	Evli	298	2,64	0,57		

Tablo 4.30'a göre çalışanların medeni durumuna göre örgütsel yabancılaşma algılarında ana boyutta ve tüm alt boyutlarda anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Güçsüzlük alt boyutunda hem bekâr hem de evlilerin algı puanları yüksekken, diğer alt boyutlarda ve ana boyutta hem bekâr hem de evlilerin algı puanları düşüktür, denilebilir.

ANOVA Testi Bulguları

İkiden fazla gruptan oluşan yaş, eğitim, mesleki kıdem, görev ve aylık gelir değişkenlerine ANOVA Testi uygulanarak gruplar arasındaki örgütsel yabancılaşma algı farklılıklarının varlığı araştırılmıştır.

Tablo 4. 31. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Gruplar Arasında	4,63	3,00	1,54	3,24	**0,02***
	Grup İçinde	188,46	396,00	0,48		
Anlamsızlık	Gruplar Arasında	5,00	3,00	1,67	3,52	**0,02***
	Grup İçinde	187,27	396,00	0,47		
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arasında	8,17	3,00	2,72	4,96	**0,00***
	Grup İçinde	217,42	396,00	0,55		
Kuralsızlık	Gruplar Arasında	4,97	3,00	1,66	2,43	0,06
	Grup İçinde	269,47	396,00	0,68		
Topluma Yabancılaşma	Gruplar Arasında	3,23	3,00	1,08	1,39	0,24
	Grup İçinde	306,21	396,00	0,77		
Örgütsel Yabancılaşma	Gruplar Arasında	3,87	3,00	1,29	4,25	**0,01***
	Grup İçinde	120,23	396,00	0,30		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.31'e göre yaş grupları düzeyinde katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutlarında anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; güçsüzlük boyutunda (p=0,408), anlamsızlık boyutunda (p=0,418), kendine yabancılaşma boyutunda (p=0,957) ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda (p=0,398) bulunmuştur. Anlamlı farklılık bulunan tüm boyutlarda varyanslar homojendir: Homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" reddedilerek "H_1: Varyanslar homojendir" hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda homojen olan güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutları ve örgütsel yabancılaşma ana boyutuna Post Hoc testlerinden Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 32. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Güçsüzlük Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
18-29	30-39	0,15	0,34	3,24
	40-49	0,28*	**0,03**	
	50 yaş ve üzeri	0,43	0,20	
30-39	18-29	-0,15	0,34	3,09
	40-49	0,13	0,40	
	50 yaş ve üzeri	0,28	0,55	
40-49	18-29	-0,28*	**0,03**	2,96
	30-39	-0,13	0,40	
	50 yaş ve üzeri	0,16	0,89	
50 yaş ve üzeri	18-29	-0,43	0,20	2,81
	30-39	-0,28	0,55	
	40-49	-0,16	0,89	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.32'ye göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında güçsüzlük alt boyutu düzeyinde 18-29 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 18-29 yaş grubundakilerin güçsüzlük algısı (3,24) 40-49 yaş grubundakilerin güçsüzlük algısından (3,09) yüksektir. 18-39 yaş grubu güçsüzlük algısı yüksekken, 40 yaş ve üzeri çalışanların güçsüzlük algısı düşüktür. Yaş arttıkça güçsüzlük algısı düşmektedir, denilebilir.

Genç çalışanlar yeterince tecrübeye sahip olmadığından işlerini yaparken kendilerini yeterli görmemekte, bilgi ve tecrübe konusunda daha yaşlı çalışanlara ihtiyaç duymakta bu da onların kendilerini güçsüz hissetmelerine neden olmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 33. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Anlamsızlık Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
18-29	30-39	-0,22	0,06	2,35
	40-49	-0,01	1,00	
	50 yaş ve üzeri	0,04	1,00	
30-39	18-29	0,22	0,06	2,57
	40-49	0,22*	**0,04**	
	50 yaş ve üzeri	0,26	0,61	
40-49	18-29	0,01	1,00	2,36
	30-39	-0,22*	**0,04**	
	50 yaş ve üzeri	0,04	1,00	
50 yaş ve üzeri	18-29	-0,04	1,00	2,31
	30-39	-0,26	0,61	
	40-49	-0,04	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.33'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında anlamsızlık alt boyutu düzeyinde 30-39 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 30-39 yaş grubundakilerin anlamsızlık algısı puan ortalaması (2,57) 40-49 yaş grubundakilerin anlamsızlık algısı puan ortalamasından (2,36) yüksek bulunmuştur. Genel olarak tüm yaş gruplarında anlamsızlık algısı düşüktür, denilebilir. Genç çalışanlar yaptıkları işe daha idealist yaklaşmakta yaş ilerledikçe çalışanlar aynı işi sürekli yapmanın verdiği bıkkınlıkla yaptıkları işi anlamsız buldukları, söylenebilir.

Tablo 4. 34. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Kendine Yabancılaşma Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
18-29	30-39	-0,12	0,63	2,71
	40-49	0,19	0,26	
	50 yaş ve üzeri	0,36	0,43	
30-39	18-29	0,12	0,63	2,83
	40-49	0,31*	**0,00**	
	50 yaş ve üzeri	0,48	0,16	
40-49	18-29	-0,19	0,26	2,52
	30-39	-0,31*	**0,00**	
	50 yaş ve üzeri	0,17	0,89	
50 yaş ve üzeri	18-29	-0,36	0,43	2,35
	30-39	-0,48	0,16	
	40-49	-0,17	0,89	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.34'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında kendine yabancılaşma alt boyutu düzeyinde 30-39 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 30-39 yaş grubundakilerin kendine yabancılaşma algısı puan ortalaması (2,83) 40-49 yaş grubundakilerin kendine yabancılaşma algısı puan ortalamasından (2,52) yüksektir. Genel olarak tüm yaş gruplarında kendine yabancılaşma algısı düşüktür, denilebilir.

30-39 yaş grubundakiler çoğunlukla okuyan çocukları bulunan, ev, araba alma gibi harcamaları yüksek olan gruptur. Bu grup işini daha çok bu harcamalarını yapmak için bir nesne olarak görmektedir. Dolayısıyla yaptığı işten zevk almamakta ve kendine yabancılaşmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 35. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Yaş Değişkeni Ana Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Yaş	(J) Yaş	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
18-29	30-39	-0,03	0,98	2,68
	40-49	0,18	0,10	
	50 yaş ve üzeri	0,27	0,44	
30-39	18-29	0,03	0,98	2,71
	40-49	0,21*	**0,01**	
	50 yaş ve üzeri	0,29	0,32	
40-49	18-29	-0,18	0,10	2,49
	30-39	-0,21*	**0,01**	
	50 yaş ve üzeri	0,08	0,96	
50 yaş ve üzeri	18-29	-0,27	0,44	2,41
	30-39	-0,29	0,32	
	40-49	-0,08	0,96	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.35'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında genel boyut düzeyinde 30-39 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 30-39 yaş grubundakilerin örgütsel yabancılaşma algısı puan ortalamaları (2,71) 40-49 yaş grubundakilerin kendine yabancılaşma algısı puan ortalamasından (2,49) yüksek bulunmuştur. Genel olarak tüm yaş gruplarında örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür, denilebilir.

30-39 yaş grubundakilerin kendine yabancılaşmasında olduğu gibi genel olarak örgüte yabancılaşmada, bu grup çoğunlukla okuyan çocukları bulunan, ev, araba alma gibi harcamaları yüksek olan gruptur. Bu grup işinden bıkkınlık yaşamakta, ancak işten ayrılamadığı için kendini güçsüz hissetmekte, işini anlamsızlık bulmakta, örgüt içi kurallara uymayı reddetmekte, kendini işyerinden soyutlamakta, kendine yabancılaşmakta ve yaptığı işten uzaklaşmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 36. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Eğitim Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Gruplar Arasında	3,71	2,00	1,85	3,88	**0,02***
	Grup İçinde	189,38	397,00	0,48		
Anlamsızlık	Gruplar Arasında	6,93	2,00	3,47	7,42	**0,00***
	Grup İçinde	185,33	397,00	0,47		
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arasında	4,00	2,00	2,00	3,58	**0,03***
	Grup İçinde	221,59	397,00	0,56		
Kuralsızlık	Gruplar Arasında	0,24	2,00	0,12	0,18	0,84
	Grup İçinde	274,20	397,00	0,69		
Topluma Yabancılaşma	Gruplar Arasında	1,54	2,00	0,77	0,99	0,37
	Grup İçinde	307,91	397,00	0,78		
Örgütsel Yabancılaşma	Gruplar Arasında	3,04	2,00	1,52	4,98	**0,01***
	Grup İçinde	121,07	397,00	0,30		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.36'ya göre çalışanların eğitimleri düzeyinde örgütsel yabancılaşma algılarında kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutlarında anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; güçsüzlük boyutunda (p=0,040), anlamsızlık boyutunda (p=0,772), kendine yabancılaşma boyutunda (p=0,259) ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda (p=0,087) bulunmuştur. Anlamlı farklılık bulunan ancak varyansları homojen olmayan güçsüzlük boyutunda homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilerek "H_1: Varyanslar homojendir" reddedilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda varyansları homojen olan anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutları ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" reddedilerek "H_1: Varyanslar homojendir" kabul edilmiştir. Varyansları homojen olmamakla beraber anlamlı farklılık bulunan güçsüzlük boyutuna Post Hoc testlerinden Tamhane's T2 Testi, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutlarına ve örgütsel yabancılaşma ana boyutuna Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 37. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Eğitim Değişkeni Post Hoc Testi Bulguları

Boyut	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Güçsüzlük	Lise	Üniversite	0,17	0,34	3,20
		Yüksek L/Doktora	-0,12	0,83	
	Üniversite	Lise	-0,17	0,34	3,03
		Yüksek L/Doktora	-0,29	0,07	
	Yüksek Lisans/Doktora	Lise	0,12	0,83	3,32
		Üniversite	0,29	0,07	
Anlamsızlık	Lise	Üniversite	0,07	0,88	2,47
		Yüksek L/Doktora	-0,36	0,09	
	Üniversite	Lise	-0,07	0,88	2,41
		Yüksek L/Doktora	-0,42*	**0,00**	
	Yüksek Lisans/Doktora	Lise	0,36	0,09	2,83
		Üniversite	0,42*	**0,00**	
Kendine Yabancılaşma	Lise	Üniversite	0,08	0,87	2,74
		Yüksek L/Doktora	-0,24	0,38	
	Üniversite	Lise	-0,08	0,87	2,66
		Yüksek Lisans	-0,32*	**0,02**	
	Yüksek Lisans/Doktora	Lise	0,24	0,38	2,98
		Üniversite	0,32*	**0,02**	
Örgütsel Yabancılaşma	Lise	Üniversite	0,09	0,71	2,68
		Yüksek L/Doktora	-0,19	0,36	
	Üniversite	Lise	-0,09	0,71	2,60
		Yüksek L/Doktora	-,0,28*	**0,01**	
	Yüksek Lisans/Doktora	Lise	0,19	0,36	2,87
		Üniversite	0,28*	**0,01**	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.					

Tablo 4.37'ye göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında güçsüzlük alt boyutunda farklılık bulunmakla beraber gruplar arası farklılık anlamlı değildir (p>0,00). Anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda üniversite ve yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yüksek Lisans/Doktora mezunlarının anlamsızlık algısı, kendine yabancılaşma algısı ve genel örgütsel yabancılaşma algısı (2,83; 2,98; 2,87) üniversite mezunlarının anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve genel örgütsel yabancılaşma algısından (2,41;2,66;2,60) yüksek bulunmuştur.

Üniversite mezunları bu eğitimi almak için çok uzun yıllarını harcadıklarını düşünmekte ancak yaptıkları işin beklentilerini karşılamadığını düşünmektedirler. Kendilerini lisansüstü eğitim alanlarla kıyaslamakta aralarındaki farkı anlamakta zorluk çekmektedirler, bu da örgütsel sinizm algılarının artmasına neden olmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 38. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Gruplar Arasında	10,06	5,00	2,01	4,33	**0,00***
	Grup İçinde	183,03	394,00	0,46		
Anlamsızlık	Gruplar Arasında	2,74	5,00	0,55	1,14	0,34
	Grup İçinde	189,53	394,00	0,48		
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arasında	9,09	5,00	1,82	3,31	**0,01***
	Grup İçinde	216,49	394,00	0,55		
Kuralsızlık	Gruplar Arasında	3,72	5,00	0,74	1,08	0,37
	Grup İçinde	270,73	394,00	0,69		
Topluma Yabancılaşma	Gruplar Arasında	5,36	5,00	1,07	1,39	0,23
	Grup İçinde	304,08	394,00	0,77		
Örgütsel Yabancılaşma	Gruplar Arasında	3,73	5,00	0,75	2,44	**0,03***
	Grup İçinde	120,38	394,00	0,31		
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.38'e göre çalışanların mesleki kıdemleri düzeyinde katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında anlamsızlık, kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutlarında anlamlı farklılık bulunamamıştır (p>0,05). Güçsüzlük, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; güçsüzlük boyutunda (p=0,019), kendine yabancılaşma boyutunda (p=0,086) ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda (p=0,040) bulunmuştur. Anlamlı farklılık bulunan ancak varyansları homojen olmayan güçsüzlük ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" kabul edilerek "H_1: Varyanslar homojendir" reddedilmiştir. Anlamlı farklılık bulunan ve aynı zamanda varyansları homojen olan kendine yabancılaşma alt boyutunda homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" reddedilerek "H_1: Varyanslar homojendir" kabul

edilmiştir. Varyansları homojen olmamakla beraber anlamlı farklılık bulunan güçsüzlük ve örgütsel yabancılaşma ana boyutuna Post Hoc testlerinden Tamhane's T2 Testi, kendine yabancılaşma alt boyutuna Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 39. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Güçsüzlük Boyutu Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	0,20	0,09	3,30
	11-15 yıl	0,30	0,12	
	16-20 yıl	0,46*	**0,08**	
	21-25 yıl	0,12	0,14	
	26 yıl ve üzeri	0,25	0,27	
6-10 yıl	1-5 yıl	-0,20	0,09	3,09
	11-15 yıl	0,09	0,12	
	16-20 yıl	0,26	0,09	
	21-25 yıl	-0,09	0,15	
	26 yıl ve üzeri	0,05	0,27	
11-15 yıl	1-5 yıl	-0,30	0,12	3,00
	6-10 yıl	-0,09	0,12	
	16-20 yıl	0,17	0,12	
	21-25 yıl	-0,18	0,17	
	26 yıl ve üzeri	-0,04	0,28	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,46*	**0,08**	2,83
	6-10 yıl	-0,26	0,09	
	11-15 yıl	-0,17	0,12	
	21-25 yıl	-0,35	0,14	
	26 yıl ve üzeri	-0,21	0,27	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,12	0,14	3,18
	6-10 yıl	0,09	0,15	
	11-15 yıl	0,18	0,17	
	16-20 yıl	0,35	0,14	
	26 yıl ve üzeri	0,13	0,29	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,25	0,27	3,04
	6-10 yıl	-0,05	0,27	
	11-15 yıl	0,04	0,28	
	16-20 yıl	0,21	0,27	
	21-25 yıl	-0,13	0,29	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.39'a göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında güçsüzlük alt boyutunda 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 16-20 yıl mesleki

kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algı puan ortalaması (3,30) 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algısı puan ortalamasından (2,83) yüksek bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında 1-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar ile 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algıları yüksekken, 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algısı düşüktür, denilebilir.

Mesleğin ilk yıllarında idealist fikirlerle işe başlayan çalışanlar yaptıkları işten ve bulundukları örgütten beklentilerinin çok altında bir geri dönüş almaktadırlar. Bu da örgütten ulaşmalarına sebep olmaktadır. Kıdem ilerledikçe beklenti azalmakta, emeklilik fikri çalışanları cezbetmekte ve örgüte olan yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 40. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Kendine Yabancılaşma Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	-0,14	0,73	2,72
	11-15 yıl	-0,01	1,00	
	16-20 yıl	0,14	0,80	
	21-25 yıl	0,29	0,31	
	26 yıl ve üzeri	0,40	0,60	
6-10 yıl	1-5 yıl	0,14	0,73	2,87
	11-15 yıl	0,13	0,90	
	16-20 yıl	0,29	0,07	
	21-25 yıl	0,43*	**0,02**	
	26 yıl ve üzeri	0,54	0,23	
11-15 yıl	1-5 yıl	0,01	1,00	2,74
	6-10 yıl	-0,13	0,90	
	16-20 yıl	0,16	0,85	
	21-25 yıl	0,30	0,38	
	26 yıl ve üzeri	0,41	0,60	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,14	0,80	2,58
	6-10 yıl	-0,29	0,07	
	11-15 yıl	-0,16	0,85	
	21-25 yıl	0,15	0,91	
	26 yıl ve üzeri	0,25	0,91	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,29	0,31	2,44
	6-10 yıl	-0,43*	**0,02**	
	11-15 yıl	-0,30	0,38	
	16-20 yıl	-0,15	0,91	
	26 yıl ve üzeri	0,11	1,00	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,40	0,60	2,33
	6-10 yıl	-0,54	0,23	
	11-15 yıl	-0,41	0,60	
	16-20 yıl	-0,25	0,91	
	21-25 yıl	-0,11	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.40'a göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında kendine yabancılaşma alt boyutunda 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanların kendine yabancılaşma algısı puan ortalaması (2,87) 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip olanların kendine yabancılaşma algısı puan

ortalamasından (2,33) yüksek bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında tüm mesleki kıdem düzeylerinde kendine yabancılaşma algısının düşük olduğu söylenebilir.

Mesleki kıdeminin başında olan çalışanların örgüt içi beklentileri ve yaptıkları işten beklentileri üst seviyelerde olmaktadır. Bu da kendilerine yabancılaşmalarına neden olmaktadır. Kıdem arttıkça beklentiler değişmekte bu da kişinin kendine yabancılaşma düzeyini düşürmektedir, denilebilir.

Tablo 4. 41. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Mesleki Kıdem Değişkeni Ana Boyut Tamhane's T2 Testi Bulguları

(I) Mesleki Kıdem	(J) Mesleki Kıdem	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
1-5 yıl	6-10 yıl	0,01	1,00	2,72
	11-15 yıl	0,07	1,00	
	16-20 yıl	0,23*	**0,03**	
	21-25 yıl	0,18	0,93	
	26 yıl ve üzeri	0,19	1,00	
6-10 yıl	1-5 yıl	-0,01	1,00	2,71
	11-15 yıl	0,06	1,00	
	16-20 yıl	0,22*	**0,01**	
	21-25 yıl	0,17	0,94	
	26 yıl ve üzeri	0,18	1,00	
11-15 yıl	1-5 yıl	-0,07	1,00	2,64
	6-10 yıl	-0,06	1,00	
	16-20 yıl	0,16	0,71	
	21-25 yıl	0,11	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,12	1,00	
16-20 yıl	1-5 yıl	-0,23*	**0,03**	2,48
	6-10 yıl	-0,22*	**0,01**	
	11-15 yıl	-0,16	0,71	
	21-25 yıl	-0,06	1,00	
	26 yıl ve üzeri	-0,04	1,00	
21-25 yıl	1-5 yıl	-0,18	0,93	2,54
	6-10 yıl	-0,17	0,94	
	11-15 yıl	-0,11	1,00	
	16-20 yıl	0,06	1,00	
	26 yıl ve üzeri	0,01	1,00	
26 yıl ve üzeri	1-5 yıl	-0,19	1,00	2,52
	6-10 yıl	-0,18	1,00	
	11-15 yıl	-0,12	1,00	
	16-20 yıl	0,04	1,00	
	21-25 yıl	-0,01	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.41'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında ana boyutta 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 1-5 yıl ve 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel yabancılaşma algısı (2,48) 1-5 yıl (2,72) ve 6-10 yıl (2,71) mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel yabancılaşma algısından düşük

bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında tüm mesleki kıdem düzeylerinde örgütsel yabancılaşma algısının düşük olduğu söylenebilir.

Mesleki kıdeminin başında olan çalışanların örgüt içi beklentileri ve yaptıkları işten beklentileri üst seviyelerde olmaktadır, bu beklentiler karşılanmadığında yabancılaşma yaşamaktadırlar. Ancak kıdem arttıkça beklentiler farklı yönlere kaymakta, emeklilik hayalleri ve emeklilik hayatının sağlayacağı yaşantıya kaymakta yabancılaşma azalmaktadır, denilebilir. Yapılan işin amaç olmaktan çıkarak araç haline dönüştüğü, söylenebilir.

Tablo 4. 42. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Gruplar Arasında	21,69	5,00	4,34	9,97	**0,00**
	Grup İçinde	171,39	394,00	0,44		
Anlamsızlık	Gruplar Arasında	2,88	5,00	0,58	1,20	0,31
	Grup İçinde	189,38	394,00	0,48		
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arasında	13,13	5,00	2,63	4,87	**0,00**
	Grup İçinde	212,45	394,00	0,54		
Kuralsızlık	Gruplar Arasında	2,70	5,00	0,54	0,78	0,56
	Grup İçinde	271,74	394,00	0,69		
Topluma Yabancılaşma	Gruplar Arasında	6,24	5,00	1,25	1,62	0,15
	Grup İçinde	303,20	394,00	0,77		
Örgütsel Yabancılaşma	Gruplar Arasında	6,87	5,00	1,37	4,62	**0,00**
	Grup İçinde	117,23	394,00	0,30		

Tablo 4.42'ye göre görev alınan pozisyonlar düzeyinde katılımcıların güçsüzlük, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda örgütsel yabancılaşma algısında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; güçsüzlük boyutunda ($p=0,054$), kendine yabancılaşma boyutunda ($p=0,538$) ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda ($p=0,172$) bulunmuştur. Bu boyutlar için homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" reddedilerek "H_1: Varyanslar homojendir" kabul edilmiştir. Bu boyutlarda anlamlı farklılık bulunduğundan ve varyanslar homojen olduğundan Post Hoc testlerinden Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 43. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Güçsüzlük Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,24	0,13	2,73
	Asistan	-0,51*	**0,00**	
	Banko Asistanı	-0,79*	**0,00**	
	Güvenlik	-0,29	0,76	
	Destek Personeli	-0,69*	**0,00**	
Yetkili	Yönetici	0,24	0,13	2,98
	Asistan	-0,26*	**0,02**	
	Banko Asistanı	-0,55*	**0,00**	
	Güvenlik	-0,05	1,00	
	Destek Personeli	-0,45*	**0,04**	
Asistan	Yönetici	0,51*	**0,00**	3,24
	Yetkili	0,26*	**0,02**	
	Banko Asistanı	-0,29	0,22	
	Güvenlik	0,21	0,91	
	Destek Personeli	-0,19	0,84	
Banko Asistanı	Yönetici	0,79*	**0,00**	3,53
	Yetkili	0,55*	**0,00**	
	Asistan	0,29	0,22	
	Güvenlik	0,50	0,24	
	Destek Personeli	0,10	0,99	
Güvenlik	Yönetici	0,29	0,76	3,03
	Yetkili	0,05	1,00	
	Asistan	-0,21	0,91	
	Banko Asistanı	-0,50	0,24	
	Destek Personeli	-0,40	0,57	
Destek Personeli	Yönetici	0,69*	**0,00**	3,43
	Yetkili	0,45*	**0,04**	
	Asistan	0,19	0,84	
	Banko Asistanı	-0,10	0,99	
	Güvenlik	0,40	0,57	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.43'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında güçsüzlük alt boyutunda yetkili ve yönetici pozisyonunda çalışanlarla asistan, banko asistanı ve destek personeli pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Asistan (3,24), banko asistanı (3,53) ve destek personeli pozisyonunda çalışanların (3,43) güçsüzlük algı puan ortalamaları yönetici pozisyonunda çalışanların (2,73) ve yetkili pozisyonunda çalışanların (2,98)

güçsüzlük algı puan ortalamalarından yüksek bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında yönetici ve yetkili pozisyonunda çalışanların güçsüzlük algı puanları düşükken diğer pozisyonlarda çalışanların güçsüzlük algısı yüksektir, denilebilir.

Yönetici ve yetkili konumunda çalışanlar örgüt içinde daha fazla söz sahibi olduğundan güçsüzlük algıları düşükken, daha alt kademelerde çalışanlar yaptıkları işte ve örgüt içinde yetkileri az olduğundan kendilerini yönetici ve yetkililere göre daha güçsüz hissetmektedirler, denilebilir.

Tablo 4. 44. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Kendine Yabancılaşma Alt Boyutu Tukey Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,34*	**0,02**	2,36
	Asistan	-0,51*	**0,00**	
	Banko Asistanı	-0,60*	**0,00**	
	Güvenlik	-0,40	0,56	
	Destek Personeli	-0,19	0,91	
Yetkili	Yönetici	0,34*	**0,02**	2,69
	Asistan	-0,18	0,41	
	Banko Asistanı	-0,26	0,39	
	Güvenlik	-0,06	1,00	
	Destek Personeli	0,15	0,95	
Asistan	Yönetici	0,51*	**0,00**	2,87
	Yetkili	0,18	0,41	
	Banko Asistanı	-0,08	0,99	
	Güvenlik	0,12	1,00	
	Destek Personeli	0,33	0,44	
Banko Asistanı	Yönetici	0,60*	**0,00**	2,95
	Yetkili	0,26	0,39	
	Asistan	0,08	0,99	
	Güvenlik	0,20	0,97	
	Destek Personeli	0,41	0,33	
Güvenlik	Yönetici	0,40	0,56	2,75
	Yetkili	0,06	1,00	
	Asistan	-0,12	1,00	
	Banko Asistanı	-0,20	0,97	
	Destek Personeli	0,21	0,97	
Destek Personeli	Yönetici	0,19	0,91	2,54
	Yetkili	-0,15	0,95	
	Asistan	-0,33	0,44	
	Banko Asistanı	-0,41	0,33	
	Güvenlik	-0,21	0,97	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.44'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında kendine yabancılaşma alt boyutunda yönetici pozisyonunda çalışanlarla yetkili, asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Yetkili (2,69), asistan (2,87) ve banko asistanı (2,95) pozisyonunda çalışanların kendine yabancılaşma algı puan ortalamaları yönetici pozisyonunda çalışanların (2,36) kendine yabancılaşma algı puan ortalamalarından yüksek

bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında tüm pozisyonlarda görev alanların kendine yabancılaşma algısı düşüktür, denilebilir.

Yetkili, asistan ve banko asistanları yöneticilere göre daha alt pozisyonda olmalarından dolayı yeterli yetkiye sahip olmamaları, kararların kısıtlanması gibi nedenlerden dolayı zaman içinde işinden zevk almamaya, işini daha çok kendisine sağladığı gelir ve sosyal güvenlik olanakları nedeniyle yapmaya devam etmekte dolayısıyla kendine yabancılaşmaktadır, denilebilir.

Tablo 4. 45. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Görev Değişkeni Ana Boyut Tukey Testi Bulguları

(I) Görev	(J) Görev	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Yönetici	Yetkili	-0,23	0,06	2,38
	Asistan	-0,38*	**0,00**	
	Banko Asistanı	-0,43*	**0,00**	
	Güvenlik	-0,27	0,65	
	Destek Personeli	-0,29	0,29	
Yetkili	Yönetici	0,23	0,06	2,61
	Asistan	-0,15	0,24	
	Banko Asistanı	-0,20	0,33	
	Güvenlik	-0,04	1,00	
	Destek Personeli	-0,06	1,00	
Asistan	Yönetici	0,38*	**0,00**	2,76
	Yetkili	0,15	0,24	
	Banko Asistanı	-0,05	1,00	
	Güvenlik	0,11	0,99	
	Destek Personeli	0,09	0,98	
Banko Asistanı	Yönetici	0,43*	**0,00**	2,81
	Yetkili	0,20	0,33	
	Asistan	0,05	1,00	
	Güvenlik	0,16	0,96	
	Destek Personeli	0,14	0,93	
Güvenlik	Yönetici	0,27	0,65	2,65
	Yetkili	0,04	1,00	
	Asistan	-0,11	0,99	
	Banko Asistanı	-0,16	0,96	
	Destek Personeli	-0,02	1,00	
Destek Personeli	Yönetici	0,29	0,29	2,67
	Yetkili	0,06	1,00	
	Asistan	-0,09	0,98	
	Banko Asistanı	-0,14	0,93	
	Güvenlik	0,02	1,00	
* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.45'e göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında ana boyutta yönetici pozisyonunda çalışanlarla asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Asistan (2,76) ve banko asistanı (2,81) pozisyonunda çalışanların örgütsel yabancılaşma algı puan ortalamaları yönetici pozisyonunda çalışanların (2,38) örgütsel yabancılaşma algı

puan ortalamalarından yüksek bulunmuştur. Genel olarak bakıldığında tüm pozisyonlarda görev alanların örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür, denilebilir.

Asistan ve banko asistanlarının diğer pozisyonlara oranla daha fazla bağımlı çalışan elemanlar oldukları, dolayısıyla bu görevi yürüten kişilerin yöneticilere kıyasla bulundukları örgüte karşı daha fazla yabancılaşma yaşadıkları, söylenebilir.

Tablo 4. 46. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Aylık Gelir Değişkeni ANOVA Testi Bulguları

Boyut	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Gruplar Arasında	11,73	2,00	5,87	12,84	**0,00**
	Grup İçinde	181,36	397,00	0,46		
Anlamsızlık	Gruplar Arasında	1,14	2,00	0,57	1,19	0,31
	Grup İçinde	191,12	397,00	0,48		
Kendine Yabancılaşma	Gruplar Arasında	4,61	2,00	2,31	4,14	**0,02**
	Grup İçinde	220,97	397,00	0,56		
Kuralsızlık	Gruplar Arasında	0,18	2,00	0,09	0,13	0,88
	Grup İçinde	274,26	397,00	0,69		
Topluma Yabancılaşma	Gruplar Arasında	2,28	2,00	1,14	1,47	0,23
	Grup İçinde	307,16	397,00	0,77		
Örgütsel Yabancılaşma	Gruplar Arasında	1,86	2,00	0,93	3,03	0,05
	Grup İçinde	122,24	397,00	0,31		
* $p<0,05$ düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.						

Tablo 4.46'ya göre aylık gelir düzeyinde katılımcıların güçsüzlük ve kendine yabancılaşma alt boyutlarında örgütsel yabancılaşma algısında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Anlamlı farklılık bulunan boyutlara ilişkin homojenlik testi sonuçlarına göre; güçsüzlük boyutunda ($p=0,355$) ve kendine yabancılaşma boyutunda ($p=0,260$) bulunmuştur. Bu boyutlar için homojenlik hipotezlerinden "H_0: Varyanslar homojen değildir" reddedilerek "H_1: Varyanslar homojendir" kabul edilmiştir. Bu boyutlarda anlamlı farklılık bulunduğundan ve varyanslar homojen olduğundan Post Hoc testlerinden Tukey Testi uygulanmıştır.

Tablo 4. 47. Örgütsel Yabancılaşma Algısı Aylık Gelir Değişkeni Güçsüzlük ve Kendine Yabancılaşma Alt Boyut Tukey Testi Bulguları

Boyut	(I) Aylık Gelir	(J) Aylık Gelir	Ortalamalar Farkı (I-J)	p.	x̄
Güçsüzlük	1500-3000 TL	3001-4500 TL	0,22*	**0,02**	3,29
		4500 TL üstü	0,42*	**0,00**	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	-0,22*	**0,02**	3,07
		4500 TL üstü	0,20*	**0,04**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,42*	**0,00**	2,87
		3001-4500 TL	-0,20*	**0,04**	
Kendine Yabancılaşma	1500-3000 TL	3001-4500 TL	-0,04	0,91	2,76
		4500 TL üstü	0,21	0,06	
	3001-4500 TL	1500-3000 TL	0,04	0,91	2,79
		4500 TL üstü	0,25*	**0,02**	
	4500 TL üstü	1500-3000 TL	-0,21	**0,06**	2,55
		3001-4500 TL	-0,25*	**0,02**	
	* p<0,05 düzeyinde ortalama farkları anlamlıdır.				

Tablo 4.47'ye göre; katılımcıların örgütsel yabancılaşma algılarında güçsüzlük ana boyutunda tüm gruplar arasında, kendine yabancılaşma alt boyunda 4500 TL ve üstü aylık gelir elde edenlerle 1500-3000 TL ve 3001-4500 TL aylık gelir edenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur (p<0,05). Güçsüzlük boyutunda en yüksek puan ortalaması 1500-3000 TL arası gelir elde edenlere aittir. 1500-3000 TL aylık gelir edenlerin puan ortalaması (3,29) 3001-4500 TL aylık gelir edenlerin puan ortalamasından (3,07) ve 4500 TL üstü aylık gelir elde edenlerden (2,87) yüksek bulunmuştur. 3001-4500 TL aylık gelir elde edenlerin güçsüzlük algı puan ortalaması (3,07) 4500 TL ve üstü aylık gelir edenlerden (2,87) yüksektir. Kendine yabancılaşma alt boyutunda 1500-3000 TL aylık gelir elde edenler ile 3001-4500 TL aylık gelir edenlerin algı puan ortalamaları 4500 TL üstü aylık gelir edenlerin algı puan ortalamalarından (2,55) yüksek bulunmuştur. Gelir seviyesi arttıkça güçsüzlük algısı düşmektedir, denilebilir.

Gelir arttıkça çalışanın kendine güveni artarak kendini daha az güçsüz hissetmekte, gelir azaldıkça tam tersi etki ortaya çıkmaktadır, denilebilir. Gelir azaldıkça kişinin kendine yabancılaştığı tamamen elde ettiği gelire odaklandığı, aldığı ücreti önemsediği onun dışındaki durumları önemsemediği, daha fazla gelir elde etmenin yollarını aradığı söylenebilir.

Banka çalışanlarının güçsüzlük puan ortalamaları 3,08; anlamsızlık puan ortalamaları 2,46; kendine yabancılaşma puan ortalamaları 2,70; kuralsızlık puan ortalamaları 2,36; topluma yabancılaşma puan ortalamaları 2,37 ve genel örgütsel yabancılaşma puan ortalamaları 2,63 olarak bulunmuştur.

Hipotez 3 açısından; cinsiyet değişkeninde anlamsızlık, kendine yabancılaşma, kuralsızlık, topluma yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda; medeni durum değişkeninde ana boyutta ve tüm alt boyutlarda; yaş ve eğitim değişkeninde kuralsızlık ve topluma yabancılaşma alt boyutlarında; mesleki kıdem ve görev değişkenlerinde anlamsızlık, kuralsızlık, topluma yabancılaşma alt boyutlarında; aylık gelir değişkeninde anlamsızlık, kuralsızlık, topluma yabancı alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Bu değişkenler için; "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algıları anlamlı farklılık vardır" reddedilerek "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algıları anlamlı farklılık yoktur" kabul edilmiştir. Cinsiyet değişkeni güçsüzlük boyutunda; yaş ve eğitim değişkeninde güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve ana boyutta; mesleki kıdem ve eğitim değişkenlerinde güçsüzlük, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda; aylık gelir değişkeninde güçsüzlük ve kendine yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Bu değişkenler için; "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algıları anlamlı farklılık vardır" kabul edilerek "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerine göre örgütsel yabancılaşma algıları anlamlı farklılık yoktur" reddedilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 3 kısmen kabul edilmiştir.

4.5.5. Korelasyon Analizi Bulguları

Ölçeklerde yer alan verilerin varyansları normal dağıldığından korelasyon analizine uygundur. Örgütsel iletişim, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ile sosyo-demografik özellikler arasındaki korelasyon analizleri ve örgütsel iletişim ile örgütsel sinizm ana boyutu ve alt boyutları, örgütsel yabancılaşma ana boyutu ve ana boyutları arasındaki ilişkinin varlığı bu başlık altında araştırılmıştır.

"Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki ya da daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir". Korelasyon analiziyle, analize tabi tutulan değişkenlerin arasında doğrusal bir ilişkinin olup olmadığı, varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı yoluyla belirlenir. Bu katsayı. "-1 ile +1" arasında değerler alır ve "r" harfiyle gösterilir. Korelasyon katsayısının negatif bulunması ilişki yönünün negatifliğini, değerlerden birinin artmasının diğerini düşürdüğünü gösterir. Katsayının sıfır çıkması analiz edilen değişkenler arasında bir ilişki olmadığını göstermektedir. Pozitif çıkması ise değişkenlerden biri artarken diğerinin de arttığını gösterir. Ancak ilişki neden-sonuç ilişkisini göstermez (Doymuş, 2009). Örneğin ilişkida örgütsel sinizmin oluşmasının nedeni olarak örgütsel yabancılaşma gösterilemez.

Korelasyon katsayısı; 0,00-0,25 arasındaysa değişkenler arasındaki ilişki çok zayıf; 0,26-0,49 arasındaysa değişkenler arasındaki ilişki zayıf; 0,50-0,69 arasındaysa değişkenler arasındaki ilişki orta düzeyde; 0,70-0,89 arasındaysa değişkenler arasındaki ilişki güçlü ve 0,90-1,00 arasındaysa değişkenler arasında çok güçlü bir ilişkiden söz edilir (Büyüköztürk, 2012:30).

4.5.5.1. Örgütsel İletişim, Örgütsel Sinizm, Örgütsel Yabancılaşma Algısı ve Sosyo-Demografik Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları

Tablo 4. 48. Örgütsel İletişim Algısı ve Sosyo-Demografik Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları

		Yaş	Cinsiyet	Medeni durum	Eğitim	Mesleki kıdem	Görev	Aylık gelir
Örgütsel İletişim	r	-0,057	0,033	-0,061	-0,018	-0,021	0,002	0,044
	p	0,259	0,516	0,223	0,724	0,679	0,963	0,382
	n	400	400	400	400	400	400	400

Tablo 4.48'ye göre katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel iletişim algıları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p>0,01; 0,05).

Hipotez 4 açısından; örgütsel iletişim algısı ile kişisel özellikler arasında bir ilişki bulunmadığından "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel iletişim algısı arasında ilişki yoktur" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 4 tamamen kabul edilmiştir.

Tablo 4. 49. Örgütsel Sinizm Algısı ve Kişisel Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları

		Yaş	Cinsiyet	Medeni durum	Eğitim	Mesleki kıdem	Görev	Aylık gelir
Bilişssel Sinizm	r	**-0,115***	-0,009	0,083	0,080	**-0,145****	**0,098***	**-0,101***
	p	0,021	0,862	0,096	0,109	0,004	0,049	0,043
	n	400	400	400	400	400	400	400
Duyuşsal Sinizm	r	-0,079	0,049	0,092	0,086	**-0,099***	0,048	-0,067
	p	0,115	0,333	0,066	0,086	0,048	0,334	0,181
	n	400	400	400	400	400	400	400
Davranışsal Sinizm	r	-0,096	0,018	0,067	0,058	**-0,147****	-0,030	-0,044
	p	0,054	0,715	0,180	0,249	0,003	0,543	0,380
	n	400	400	400	400	400	400	400
Örgütsel Sinizm	r	**-0,116***	0,021	0,096	0,089	**-0,155****	0,052	-0,087
	p	0,020	0,676	0,054	0,074	0,002	0,297	0,083
	n	400	400	400	400	400	400	400

* Korelasyon 0,05 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır.
** Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır.

Tablo 4.49'a göre;

- Banka çalışanlarının bilişsel sinizm algısıyla; yaşları arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,115) ve anlamlı (p<0,05); mesleki kıdemleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,145) ve anlamlı (p<0,01); görevleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,098) ve anlamlı (p<0,05); aylık gelirleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,101) ve anlamlı (p<0,05) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının duyuşsal sinizm algısı ile mesleki kıdemleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,099) ve anlamlı (p<0,05) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının davranışsal sinizm algısıyla mesleki kıdemleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,147) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının örgütsel sinizm algısıyla; yaşları arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,116) ve anlamlı (p<0,05); mesleki kıdemleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,155) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.

Hipotez 5 açısından; örgütsel sinizm algısında duyuşsal sinizm boyutunda yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve aylık gelir değişkenleri düzeyinde; bilişsel sinizm boyutunda cinsiyet, medeni durum, eğitim değişkenleri düzeyinde; davranışsal sinizm boyutunda yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, görev, aylık değişkenleri düzeyinde; örgütsel sinizm ana boyutunda cinsiyet, medeni durum, eğitim, görev, aylık gelir değişkenleri düzeyinde anlamlı ilişki bulunamadığından bu değişkenler için "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki yoktur" kabul edilerek "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki vardır" reddedilmiştir. Duyuşsal sinizm boyutunda mesleki kıdem değişkeni düzeyinde; bilişsel sinizm boyutunda yaş, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkenleri düzeyinde; davranışsal sinizm boyutunda mesleki kıdem değişkeni düzeyinde; örgütsel sinizm ana boyutunda yaş, mesleki kıdem değişkenleri düzeyinde anlamlı ilişki bulunduğundan bu değişkenler için "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algısı arasında ilişki vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 5 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 4. 50. Örgütsel Yabancılaşma Algısı ve Kişisel Özellikler Korelasyon Analizi Bulguları

		Yaş	Cinsiyet	Medeni durum	Eğitim	Mesleki kıdem	Görev	Aylık gelir
Güçsüzlük	r	**-0,155****	**-0,151****	-0,027	0,066	**-0,138****	**0,284****	**-0,246****
	p	0,002	0,003	0,594	0,189	0,006	0,000	0,000
	n	400	400	400	400	400	400	400
Anlamsızlık	r	-0,025	0,000	0,080	**0,138****	-0,055	0,038	0,042
	p	0,616	0,996	0,109	0,006	0,274	0,444	0,404
	n	400	400	400	400	400	400	400
Kendine Yabancılaşma	r	**-0,127***	-0,006	0,056	0,091	**-0,161****	**0,121***	**-0,111***
	p	0,011	0,909	0,262	0,069	0,001	0,016	0,026
	n	400	400	400	400	400	400	400
Kuralsızlık	r	**-0,111***	0,032	0,005	0,028	**-0113***	0,033	-0,014
	p	0,026	0,530	0,920	0,578	0,024	0,513	0,781
	n	400	400	400	400	400	400	400
Topluma Yabancılaşma	r	**-0,102***	-0,065	-0,067	0,019	-0,089	**0,112***	-0,086
	p	0,042	0,197	0,183	0,704	0,076	0,025	0,087
	n	400	400	400	400	400	400	400
Örgütsel Yabancılaşma	r	**-0,141****	-0,051	0,020	**0,099***	**-0,153****	**0,163****	**-0,116***
	p	0,005	0,304	0,688	0,048	0,002	0,001	0,020
	n	400	400	400	400	400	400	400
* Korelasyon 0,05 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır. ** Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır.								

Tablo 4.50'ye göre;

- Banka çalışanlarının güçsüzlük algısıyla yaş, cinsiyet, mesleki kıdem ve aylık gelir değişkenleri arasında negatif, çok zayıf ($r<0,25$), çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$) görev değişken arasında pozitif, çok zayıf ($r<0,25$), çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının anlamsızlık algısıyla eğitim değişkeni arasında pozitif, çok zayıf ($r<0,25$), çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının kendine yabancılaşma algısıyla yaş, mesleki kıdem değişkenleri arasında negatif, çok zayıf ($r<0,25$), çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$; $p<0,05$)) görev ve aylık gelir değişkenleri arasında pozitif, çok zayıf ($r<0,25$), çift yönlü ve anlamlı ($p<0,05$) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının kuralsızlık algısıyla yaş ve mesleki kıdem değişkenleri arasında negatif, çok zayıf ($r<0,25$) çift yönlü ve anlamlı ($p<0,05$) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının topluma yabancılaşma algısıyla yaş değişkeni arasında negatif, çok zayıf ($p<0,25$) çift yönlü ve anlamlı ($p<0,05$) görev değişkeni arasında pozitif, çok zayıf ($p<0,25$) çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki bulunmuştur.

- Banka çalışanlarının örgütsel yabancılaşma algısıyla yaş, mesleki kıdem, aylık gelir değişkeni arasında negatif, çok zayıf ($p<0,25$) çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$;$p<0,05$) eğitim, görev değişkeni arasında pozitif, çok zayıf ($p<0,25$) çift yönlü ve anlamlı ($p<0,01$; $p<0,05$) bir ilişki bulunmuştur.

Hipotez 6 açısından; örgütsel yabancılaşma algısında güçsüzlük boyutunda medeni durum, eğitim değişkenleri düzeyinde; anlamsızlık algısında yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkenleri düzeyinde; kendine yabancılaşma algısında cinsiyet, medeni durum, eğitim değişkenlerinde; kuralsızlık algısında cinsiyet, medeni durum, eğitim, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkenlerinde; toplumsal yabancılaşma algısında cinsiyet, medeni durum, eğitim, mesleki kıdem, aylık gelir değişkenlerinde; örgütsel yabancılaşma ana boyutunda cinsiyet, medeni durum değişkenleri düzeyinde anlamlı ilişki bulunamadığından bu değişkenler için "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki yoktur" kabul edilerek "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki vardır" reddedilmiştir. Güçsüzlük boyutunda yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkenleri düzeyinde; anlamsızlık boyutunda eğitim değişkeni düzeyinde; kendine yabancılaşma boyutunda yaş, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkenleri düzeyinde; kuralsızlık boyutunda yaş ve mesleki kıdem değişkeni düzeyinde; topluma yabancılaşma boyutunda yaş ve görev değişkeni düzeyinde; örgütsel yabancılaşma ana boyutunda yaş, eğitim, mesleki kıdem, görev, aylık gelir değişkinleri düzeyinde anlamlı ilişki bulunduğundan bu değişkenler için "H_0: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri ile örgütsel yabancılaşma algısı arasında ilişki vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 6 kısmen kabul edilmiştir.

4.5.5.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyon Analizi Bulguları

Tablo 4. 51. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Korelasyon Analizi Bulguları

Boyut		Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	Örgütsel Sinizm
Örgütsel İletişim	r	**-0,412****	**-0,397****	**-0,227****	**-0,417****
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
	n	400	400	400	400

Tablo 4.51'de örgütsel iletişim ve örgütsel sinizm korelasyon analizi bulguları görülmektedir. Araştırmaya katılanların örgütsel iletişim algısıyla;

- Bilişsel sinizm algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü (r= -0,412) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.
- Duyuşsal sinizm algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü (r= -0,397) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.
- Davranışsal sinizm algısı arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü (r= -0,227) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.
- Örgütsel sinizm algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü (r= -0,417) ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.

Hipotez 7 açısından çalışanların örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm tüm alt boyutları ve ana boyutunda ilişki bulunduğundan "H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm algıları arasında ilişki vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 7 tamamen kabul edilmiştir.

4.5.5.3. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Algısı Korelasyon Analizi Bulguları

Tablo 4. 52. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Korelasyon Analizi Bulguları

		Güçsüzlük	Anlamsızlık	Kendine Yabancılaşma	Kuralsızlık	Topluma Yabancılaşma	Örgütsel Yabancılaşma
Örgütsel İletişim	r	**-0,311****	**-0,384****	**-0,396****	**-0,176****	**-0,338****	**-0,441****
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	n	400	400	400	400	400	400
** Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır.							

Tablo 4.52'de örgütsel iletişim ve örgütsel yabancılaşma korelasyon analizi bulguları görülmektedir. Örgütsel iletişim algısıyla; güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma, topluma yabancılaşma, örgütsel yabancılaşma algısı arasında negatif, zayıf (r=0,26-0,49), çift yönlü ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel iletişim algısıyla kuralsızlık algısı arasında negatif, çok zayıf (r<0,25), çift yönlü ve anlamlı (p<0,01) bir ilişki bulunmuştur.

Hipotez 8 açısından; çalışanların örgütsel iletişim algıları örgütsel yabancılaşma ana boyutu ve tüm alt boyutlar arasında anlamlı ilişki bulunduğundan "H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ilişki yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma algıları arasında ilişki vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 8 tamamen kabul edilmiştir.

4.5.6. Regresyon Analizi Bulguları

Örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizle ilgili bulgular bu başlık altında yer almaktadır.

"Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi, o konu ile ilgili tahminler (estimation) ya da kestirimler (prediction) yapabilmek amacıyla regresyon modeli olarak adlandırılan matematiksel bir model ile karakterize eden bir istatistik analiz tekniğidir" (Şahinler, 2000). Normallik testi sonucu verilerin normal dağılması ve korelasyon analizi sonuçlarına göre bir ilişki bulunması regresyon analizi yapılabilirliğini gösterir (Al, 2016:111). Bu çalışmada verilerin normal dağıldığı ve korelasyon analizi sonucu bir ilişki bulunduğu için regresyon analizi yapılmıştır. Örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma bağımlı değişken örgütsel iletişim bağımsız değişken olarak alınmıştır.

4.5.6.1. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Analizi Bulguları

Tablo 4. 53. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Model Özeti

Model (b)	R	R^2	Tahmini Standart Hata
Duyuşsal Sinizm	0,397[a]	0,157	0,82605
Bilişsel Sinizm	0,412[a]	0,170	0,79273
Davranışsal Sinizm	0,227[a]	0,052	0,82591
Örgütsel Sinizm	0,417[a]	0,174	0,66816

Tablo 4.53'de örgütsel iletişim algısının örgütsel sinizm algısını etkileme/yordama gücü görülmektedir. Regresyon analizinde kullanılan bir değişkenin diğer değişkeni etkileme/yordama gücünün belirlenmesinde kullanılan katsayıya determinasyon katsayısı adı verilir ve bu katsayı korelasyon (r) katsayısının karesine (r^2) eşittir (Özsoy, 2005:184). Bu bağlamda tabloda yer alan bulgulara göre örgütsel iletişim algısı; çalışanların duyuşsal sinizm algısını %15,7 oranında, bilişsel sinizm algısını %17 oranında, davranışsal sinizm algısını % 5,2 oranında, örgütsel sinizm genel algısını %17,4 oranında etkilediği söylenebilir. Bir başka deyişle duyuşsal sinizm algısı %15,7 oranında, bilişsel sinizm algısı %17 oranında, davranışsal sinizm algısı %5,2 oranında, genel örgütsel sinizm algısı %17,4 oranında örgütsel iletişim algısına göre şekillenmektedir, denilebilir.

Tablo 4. 54. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm ANOVA Testi Bulguları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Duyuşsal Sinizm	Regression	50,76	1	50,76	74,39	0,00[b]
	Residual	271,58	398	0,68		
Bilişsel Sinizm	Regression	51,20	1	51,20	81,47	0,00[b]
	Residual	250,11	398	0,63		
Davranışsal Sinizm	Regression	14,78	1	14,78	21,66	0,00[b]
	Residual	271,49	398	0,68		
Örgütsel Sinizm	Regression	37,48	1	37,48	83,96	0,00[b]
	Residual	177,68	398	0,45		
a. Dependent Variable: Duyuşsal Sinizm, Bilişsel Sinizm, Davranışsal Sinizm, Örgütsel Sinizm b. Predictors: (Constant), Örgütsel İletişim						

Tablo 4.54'e göre; çalışanların örgütsel iletişim algıları ile örgütsel sinizm tüm alt boyutları ve ana boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p<0,05$).

Tablo 4. 55. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Sinizm Regresyon Katsayı Tablosu

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p
		B	Std. Error	Beta		
Bilişsel Sinizm	(Constant)	5,57	0,34		16,45	0,00
	Örg. İletişim	-0,91	0,10	-0,41	-9,03	0,00
Duyuşsal Sinizm	(Constant)	5,65	0,35		16,04	0,00
	Örg. İletişim	-0,90	0,10	-0,40	-8,63	0,00
Davranışsal Sinizm	(Constant)	4,68	0,35		13,27	0,00
	Örg. İletişim	-0,49	0,10	-0,23	-4,65	0,00
Örgütsel Sinizm	(Constant)	5,32	0,29	-0,42	18,65	0,00
	Örg. İletişim	-0,77	0,09		-9,16	0,00
a. Dependent Variable: Duyuşsal Sinizm, Bilişsel Sinizm, Davranışsal Sinizm, Örgütsel Sinizm						

Tablo 4.55'de göre örgütsel iletişim algısı ile örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişki tüm alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Bir başka ifadeyle örgütsel sinizm oluşumunda örgütsel iletişimin etkisi vardır. Bu etki duyuşsal sinizm algısında %15,7; bilişsel sinizm algısında %17 davranışsal sinizm algısında %5,2 ve örgütsel sinizm genel algısında %17,4 oranındadır, denilebilir.

Hipotez 9 açısından; çalışanların örgütsel iletişim algıları örgütsel sinizm algılarını etkilediğinden "H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi yoktur" reddedilerek "H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi vardır" kabul edilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 9 tamamen kabul edilmiştir.

4.5.6.2. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Analizi Bulguları

Tablo 4. 56. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Model Özeti

Model	R	R^2	Tahmini Standart Hata
Güçsüzlük	0,311[a]	0,097	0,66188
Anlamsızlık	0,384[a]	0,147	0,64185
Kendine Yabancılaşma	0,396[a]	0,157	0,69140
Kuralsızlık	0,176[a]	0,031	0,81744
Topluma Yabancılaşma	0,338[a]	0,114	0,82997
Örgütsel Yabancılaşma	0,441[a]	0,194	0,50118
a. Predictors: (Constant), Örgütsel İletişim b. Dependent Variable: Güçsüzlük, Anlamsızlık, Kendine Yabancılaşma, Kuralsızlık, Topluma Yabancılaşma, Örgütsel Yabancılaşma			

Tablo 4.56'daki bulgulara göre göre örgütsel iletişim algısı; çalışanların güçsüzlük algısını %9,7 oranında, anlamsızlık algısını %14,7 oranında, kendine yabancılaşma algısını %15,7 oranında, kuralsızlık algısını %3,1 oranında, topluma yabancılaşma algısını %11,4 ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunu %19,4 oranında etkilemektedir, denilebilir. Bir başka deyişle güçsüzlük algısı %9,7 oranında, anlamsızlık algısı %14,7 oranında, kendine yabancılaşma algısı %15,7 oranında, kuralsızlık algısı %3,1 oranında, topluma yabancılaşma algısı %11,4 oranında ve genel örgütsel yabancılaşma algısı %3,1 oranında örgütsel iletişim algısına göre şekillenmekte olduğu söylenebilir.

Tablo 4. 57. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma ANOVA Testi Bulguları

Model		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	p
Güçsüzlük	Regression	18,73	1,00	18,73	42,76	0,000[b]
	Residual	174,36	398,00	0,44		
Anlamsızlık	Regression	28,30	1,00	28,30	68,69	0,000[b]
	Residual	163,96	398,00	0,41		
Kendine Yabancılaşma	Regression	35,33	1,00	35,33	73,90	0,000[b]
	Residual	190,26	398,00	0,48		
Kuralsızlık	Regression	8,50	1,00	8,50	12,72	0,000[b]
	Residual	265,95	398,00	0,67		
Topluma Yabancılaşma	Regression	35,28	1,00	35,28	51,22	0,000[b]
	Residual	274,16	398,00	0,69		
Örgütsel Yabancılaşma	Regression	24,13	1,00	24,13	96,09	0,000[b]
	Residual	99,97	398,00	0,25		

a. Predictors: (Constant), Örgütsel İletişim
b. Dependent Variable: Güçsüzlük, Anlamsızlık, Kendine Yabancılaşma, Kuralsızlık, Topluma Yabancılaşma, Örgütsel Yabancılaşma

Tablo 4.57'ye göre; çalışanların örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma ana boyutu ve tüm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ($p<0,05$).

Tablo 4. 58. Örgütsel İletişim ve Örgütsel Yabancılaşma Regresyon Katsayı Tablosu

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p.
		B	Std. Error	Beta		
Güçsüzlük	(Constant)	4,91	0,28		17,39	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,55	0,08	-0,31	-6,54	**0,00**
Anlamsızlık	(Constant)	4,71	0,27		17,20	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,67	0,08	-0,38	-8,29	**0,00**
Kendine Yabancılaşma	(Constant)	5,22	0,30		17,69	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,75	0,09	-0,40	-8,60	**0,00**
Kuralsızlık	(Constant)	3,60	0,35		10,32	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,37	0,10	-0,18	-3,57	**0,00**
Topluma Yabancılaşma	(Constant)	4,89	0,35		13,81	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,75	0,10	-0,34	-7,16	**0,00**
Örgütsel Yabancılaşma	(Constant)	4,71	0,21		22,04	**0,00**
	Örg. İletişim	-0,62	0,06	-0,44	-9,80	**0,00**

a. Predictors: (Constant), Örgütsel İletişim
b. Dependent Variable: Güçsüzlük, Anlamsızlık, Kendine Yabancılaşma, Kuralsızlık, Topluma Yabancılaşma, Örgütsel Yabancılaşma

Tablo 4.58'e göre çalışanların örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma ana boyutu ve tüm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p<0,05$). Bir başka ifadeyle örgütsel iletişim, çalışanların güçsüzlük algısını %9,7; anlamsızlık algısını %14,7; kendine yabancılaşma algısını %15,7; kuralsızlık algısını %3,1; topluma yabancılaşma algısını %11,4 ve genel örgütsel yabancılaşma algısını %19,4 oranında etkilemektedir. Alt boyutlarda en yüksek etki %15,7 ile kendine yabancılaşma algısında gerçekleşmektedir, denilebilir.

Hipotez 10 açısından; çalışanların örgütsel iletişim algıları örgütsel yabancılaşma ana boyutunda ve tüm alt boyutlarda etki yaptığından H_1: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel yabancılaşma algıları üzerinde etkisi vardır" kabul edilerek "H_0: Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarının örgütsel sinizm algıları üzerinde etkisi yoktur" reddedilmiştir. Bu bağlamda Hipotez 10 tamamen kabul edilmiştir.

Ana hipotez açısından; örgütsel sinizm ana boyutta ve tüm alt boyutlarda; örgütsel yabancılaşma ana boyutta ve tüm alt boyutlarda örgütsel iletişimden etkilendiğinden ana hipotez kabul edilmiştir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir toplumda örgütler, belirli amaçların gerçekleştirilmesi amacı güderek oluşturulan kurum ve kuruluşlardır. Bir örgütün temel yapı taşını insanlar oluşturmaktadır. Bu bağlamda bir örgütün başarısının arttırılması ve devamlılığının sağlanması için örgüt içi iletişim önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütsel sinizm genel bir tabirle; "bir kişinin çalıştığı örgüte yönelik geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren negatif bir tutumdur. Yabancılaşma ise genel olarak; bir insanın hayatını, insanın özüne aykırı bir hayat tarzına veya insan doğasına uygun düşmeyen bir yaşam şekline büründürmesidir. Örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutu varken, örgütsel yabancılaşmanın çeşitli boyutları bulunmaktadır. Bu çalışmada örgütsel yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma, kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutları analizde kullanılmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkenlerini örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ile alt boyutları oluştururken bağımsız değişkenini örgütsel iletişim oluşturmuştur.

Yapılan literatür taramasında örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ya da örgütsel yabancılaşma üzerine etkisi ve aralarındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışmaya rastlanmakla birlikte doğrudan doğruya örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu da yapılan çalışmanın özgün bir çalışma olarak ortaya çıkmasını ve önemini ortaya koymaktadır. Bu yönüyle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Araştırmanın evrenini Türkiye'de faaliyet gösteren kamu bankalarında çalışanlar oluşturmaktadır. Evrenin tamamı araştırmaya dahil edilemeyeceğinden bir kamu bankası bünyesinde çalışan ve rastgele örneklem yöntemiyle seçilen 500 kişi araştırmaya dahil edilmiştir. Bu kişilere yüz yüze uygulama ya da elektronik posta yoluyla anketler ulaştırılmıştır. Bu anketlerden 400 tanesi analize elverişli bulunarak araştırmaya dahil edilmiş ve örneklemi oluşturmuştur.

Araştırmaya katılanların en küçüğü 18 yaşındadır. Banka çalışanlarının çoğunluğunu 30-39 yaş grubundakiler oluşturmaktadır ve tüm katılımcıların %47,5'idir. Banka çalışanlarının çoğunluğu erkektir ve %56,8'dir. Evli olanlar çoğunluktadır ve %74,5'dir. En düşük eğitim seviyesi lisedir. Çoğunluk üniversite mezunudur ve %82,5'dir. 6-10 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar çoğunluktadır ve %31,5'tir. Yetkili pozisyonunda çalışanlar çoğunluktadır ve %42,8'dir. 3001-4500 TL arası aylık gelir elde edenler çoğunluğu oluşturmaktadır ve %34,5'dir.

Banka çalışanlarının sosyo-demografik özellikleri düzeyinde örgütsel iletişim, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma algılarında farklılıkların belirlenmesi için T Testi ve ANOVA Testi yapılmıştır.

Banka Çalışanlarının Örgütsel İletişim Algılarına İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Banka çalışanlarının; cinsiyetlerine ve medeni hallerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Soysal ve arkadaşları (2017) bir özel hastane çalışanlarıyla yaptıkları araştırmayla bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde cinsiyete göre örgütsel iletişim algısında anlamlı farklılık bulamamışlardır. Sezer (2018) perakende sektöründe çalışanlarla yaptığı araştırmada bu araştırma bulgularına benzer şekilde cinsiyet ve medeni duruma göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır. Bir tekstil fabrikasında çalışanların örgütsel iletişim düzeyini araştıran Aydoğdu (2016) çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır. Altınkan (2018), Küçük ve Orta Büyüklükteki işletmelerde çalışanların örgütsel iletişimlerini araştırdığı çalışmasında bu araştırma bulgularının aksine kadınlarla erkekler ve evlilerle bekârlar arasında örgütsel iletişim algısında farklılık bulmuştur. Kadınların örgütsel iletişim algıları erkeklerden; evlilerin örgütsel iletişim algısı bekârlardın yüksek bulunmuştur. Kuşcu (2014) alışveriş merkezlerinde görev yapan güvenlik görevlileriyle yaptığı araştırmada bu araştırma bulgularının aksine erkeklerin

örgütsel iletişim algılarını kadınlardan yüksek bulmuştur. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde medeni hale göre anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdemlerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Karabulut (2014) öğretmenlere yaptığı araştırmada bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde çalışanların yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdemlerine göre örgütsel iletişim düzeylerinde anlamlı farklılık bulamamıştır. Sezer (2018) yaş, mesleki kıdem ve eğitim durumuna; Soysal ve arkadaşları (2017) yaşa ve mesleki kıdemlerine; göre bu araştırma bulgularına benzer şekilde çalışanların örgütsel iletişim algısında anlamlı farklılık bulamamıştır. Topsakaloğlu (2015) kamu çalışanlarının örgütsel iletişim düzeyini araştırdığı çalışmasında çalışanların kıdemlerine, yaşlarına göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır. Ancak eğitim durumuna göre farklılık bulmuştur. İlköğretim mezunlarının örgütsel iletişim algısı lise, lisans ve lisansüstü mezunlardan yüksektir. Bir tekstil fabrikasında çalışanların örgütsel iletişim düzeyini araştıran Aydoğdu (2016) çalışanların yaşlarına, mesleki kıdemlerine göre örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulamazken; bu araştırma bulgularının aksine eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık bulmuştur. İlköğretim mezunları ile lise mezunları ve lise mezunları ile üniversite mezunları arasında örgütsel iletişim algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. Kuşcu (2014) yaptığı araştırmada 31-40 yaş grubu güvenlik görevlilerinin örgütsel iletişim düzeylerini 20-30 yaş grubu güvenlik görevlilerinin örgütsel iletişim düzeylerinden yüksek bulmuştur. Aynı araştırmacı; lisans ve üzeri eğitim düzeyine sahip çalışanların örgütsel iletişim düzeylerini lise mezunu çalışanların örgütsel iletişim düzeylerinden yüksek bulmuştur. Ancak mesleki kıdeme göre farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının görev ve aylık gelirleri düzeyinde örgütsel iletişim algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. Tüm görev pozisyonlarında örgütsel iletişim algısı yüksek olmakla beraber yönetici ve yetkili olarak çalışanların örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yöneticilerin örgütsel iletişim algısı yetkili olarak çalışanlardan yüksektir. Aylık gelir düzeyinde tüm çalışanların örgütsel

iletişim algısı yüksek olmakla beraber 3001-4500 TL arası aylık gelir elde edenlerle 1500-3000 TL ve 4500 TL üstü aylık gelir elde edenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. En yüksek algı puanı 4500 TL ve üstü alanlara aittir. Gelir arttıkça algı puanı yükselmektedir. Gelir arttıkça algı puanı yükselmektedir. (Altınkan, 2018) bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde görev değişkenine göre örgütsel iletişim algısında farklılık bulmuştur. Yüksek statüde görev yapanların puan ortalamaları düşük statüde çalışanlardan yüksektir. Sezer (2018) ve Aydoğdu (2016) bu araştırma bulgularının aksine göreve göre çalışanların örgütsel iletişim algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır. Aylık gelir ve örgütsel iletişimle ilgili araştırmaya rastlanamamıştır.

Örgütsel iletişim algı puan ortalaması 3,35 olarak ölçülmüştür. Bu bağlamda çalışanların örgütsel iletişim algılarının yüksek olduğu söylenebilir. Çalışanlar bulundukları işyerindeki örgütsel iletişim yapısından memnundur. Bu bulgu ve sonuç literatürde birçok çalışmayla örtüşmektedir (Ekici, 2015; Topsakaloğlu, 2015; Elmas, 2017; Soysal, Öke, Yağar, & Tunç, 2017).

Banka Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarına İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Banka çalışanlarının cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde Tokgöz, Yılmaz (2008), Çiftçi (2013) çalışanların cinsiyetlerine göre; Boyalı (2011) banka çalışanlarıyla Erbil (2013) otel çalışanlarıyla Fettahlıoğlu (2015) belediye çalışanlarıyla, Kalağan ve Güzeller (2010), Polatcan (2017) öğretmenlerle yaptığı araştırmada çalışanların cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık bulamamışlardır. Akman (2013) ve Akyüz ve Yurduseven (2016) çalışanların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm algılarında farklılık bulamamışlardır. Bu araştırmanın bulgularının aksine Altınöz ve Sığındı (2011) otel çalışanlarıyla yaptığı araştırmada bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutta ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulmuşlardır. Kadınların sinizm algıları tüm boyutlarda erkeklerden düşüktür. Pelit ve Ayana (2016) bu araştırmanın

bulgularının aksine çalışanların medeni durumlarına göre bilişsel, duyuşsal ve genel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulmuşlardır. Bekârların sinizm algıları evlilerden yüksektir.

Banka çalışanlarının yaşlarına göre; bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutunda 30-39 yaş grubu ile 40-49 yaş yaş grubu arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. 30-39 yaş grubundakilerin örgütsel sinizm algıları bu boyutlarda 40-49 yaş grubundakilerden yüksektir. Genel olarak 30-39 yaş grubunun davranışsal sinizm algısı yüksekken diğer grupların örgütsel sinizm algısı düşüktür. Altınöz ve Sığındı (2011) bu araştırma bulgularına benzer şekilde tüm alt boyutlarda ve ana boyutta yaşa göre sinizm algısında anlamlı farklılık bulmuşlardır. Yaş arttıkça örgütsel sinizm algıları da artmaktadır. Akman (2013) sağlık çalışanlarıyla yaptığı çalışmada 25 yaş ve altı çalışanların genel örgütsel sinizm düzeylerini 35 yaş ve üzeri olanlardan yüksek bulmuştur. Yine benzer şekilde Pelit ve Ayana (2016) çalışanların bilişsel sinizm algılarında yaşlarına göre anlamlı farklılık bulmuşlardır. Diğer alt boyutlarda ve ana boyutta farklılık bulamamışlardır. Tokgöz ve Yılmaz (2008) bu araştırma bulgularının aksine çalışanların yaşlarına göre örgütsel sinizm algılarında farklılık bulamamışlardır. Akman (2013) bu araştırma bulgularının aksine çalışanların bilişsel ve davranışsal sinizm algılarında yaşa göre anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının eğitim düzeylerine göre bilişsel sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Bu farklılık yüksek lisans/doktora mezunları ile üniversite mezunları arasındadır ve yüksek lisans/doktora mezunlarının bilişsel sinizm algısı üniversite mezunlarından yüksektir. Genel olarak eğitim düzeyinde bilişsel sinizm algısı düşüktür. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde Altınöz ve Sığındı (2011) bilişsel boyutta gruplar arasında anlamlı farklılık bulmuşlardır. Eğitim seviyesi arttıkça sinizm algısı azalmaktadır. Bu araştırmanın bulgularının aksine araştırmacılar ayrıca diğer alt boyutlarda ve genel sinizm algısında da eğitim durumuna göre anlamlı farklılık bulmuşlardır. Tokgöz ve Yılmaz (2008) örgütsel sinizm açısından ilköğretim ve lisans-lisansüstü eğitim düzeyleri arasında anlamlı

farklılık bulmuşlardır. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde eğitim seviyesi arttıkça örgütsel sinizmin de arttığını belirlemişlerdir. Bu araştırma bulgularının aksine Pelit ve Ayana (2016) çalışanların bilişsel sinizm algısında anlamlı farklılık bulamazken davranışsal boyutunda anlamlı farklılık bulmuşlardır. İlköğretim mezunlarının sinizm algıları diğer eğitim seviyelerinden yüksektir. Ayrıca; bu araştırma bulgularına benzer şekilde duyuşsal sinizm ve genel sinizm algısında anlamlı farklılık bulamamışlardır. Akman (2013) sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm algılarında bilişsel boyutta anlamlı farklılık bulamazken; davranışsal, duyuşsal ve genel sinizm boyutlarında lisans mezunlarının örgütsel sinizm düzeylerini diğer eğitim durumuna sahip olanlardan yüksek bulmuştur.

Banka çalışanlarının mesleki kıdemlerine göre genel olarak tüm mesleki kıdem düzeylerinde örgütsel sinizm algısı düşük olmakla beraber; bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutlarında farklılık bulunmuştur. 6-10 yıl arası görev yapanlar ile 16-20 yıl arası görev yapanlar arasında bilişsel sinizm ve örgütsel sinizm genel algısında; 21-25 yıl arası görev yapanlar arasında duyuşsal sinizm algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. 6-10 yıl süreyle mesleki kıdeme sahip olanların bilişsel, davranışsal ve genel sinizm algısı 16-20 ve 21-25 yıl süreyle mesleki kıdeme sahip olanlardan yüksektir. Genelleme yapılacak olursa mesleki kıdem arttıkça örgütsel sinizm algısı düşmektedir, denilebilir. Altınöz ve Sığındı (2011) bu araştırma bulgularına benzer şekilde çalışanların genel örgütsel sinizm algılarında farklılık bulurken, davranışsal sinizm boyutunda anlamlı farklılık bulamamışlardır. 11-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel sinizm algıları diğer gruplardan yüksek bulunmuştur. Kalağan ve Güzeller (2010) öğretmenlerle yaptığı araştırmada bu araştırmalarına bulgularına benzer şekilde 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin sinizm algılarını diğer gruplardan yüksek bulmuşladır. Tokgöz ve Yılmaz (2008) bu araştırma bulgularına benzer şekilde 8 yıl ve üstü hizmet süresi bulunanların örgütsel sinizm algılarını düşük bulmuşlardır. Pelit ve Ayana (2016) araştırma bulgularına benzer şekilde bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutlarında farklılık bulmuşladır. İlk 10 yıl sinizm algısı düşerken 11'nci yıldan itibaren artış göstermektedir. Boyalı (2011) bu araştırmanın bulgularının aksine

mesleki kıdeme göre çalışanların örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının görev yaptıkları pozisyona göre genel olarak tüm mesleki kıdem düzeylerinde örgütsel sinizm algısı düşük olmakla beraber; bilişsel, davranışsal ve genel sinizm boyutlarında farklılık bulunmuştur. Yönetici ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Asistan pozisyonunda çalışanların bilişsel sinizm algıları yönetici pozisyonda çalışanların algısından yüksektir. Yetkili pozisyonunda görev yapanlar ile yönetici ve destek personeli pozisyonunda görev yapanlar arasında ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında davranışsal sinizm algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. Yetkili pozisyonunda görev yapanların davranışsal sinizm algısı yönetici ve destek personeli pozisyonunda çalışanların algı puan ortalamasından yüksektir. Asistan pozisyonunda çalışanların davranışsal sinizm algısı yönetici pozisyonunda çalışanların algı puanlarından yüksektir. Yönetici pozisyonunda görev yapanlar ile yetkili ve asistan pozisyonunda görev yapanlar arasında örgütsel sinizm genel boyutunda anlamlı farklılık bulunmaktadır. Yönetici pozisyonunda görev yapanların örgütsel sinizm algısı yetkili ve asistan pozisyonda çalışanların algı puan ortalamasından düşüktür. Genel olarak tüm görev pozisyonlarında çalışanların bilişsel sinizm algısı düşüktür denilebilir. Yetkili, asistan, güvenlik görevlisi pozisyonunda çalışanların davranışsal sinizm algılarının ve yetkili, asistan, güvenlik pozisyonunda çalışanların örgütsel sinizm algılarının yüksek olduğu söylenebilir. Bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde Erbil (2013), Gün (2016) otel çalışanlarının görevlerine göre örgütsel sinizm algılarında farklılık bulmuştur. Alt kademe çalışanların sinizm düzeyleri üst düzeyde çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Sur (2010) büro çalışanlarıyla yaptığı araştırmada sözleşmeli olarak çalışan şirket elemanlarının sinizm düzeylerini memur ve sözleşmeli memurlardan yüksek bulmuştur. Akyüz ve Yurduseven (2016) sağlık çalışanlarıyla yaptıkları araştırmada hizmetli ya da sekreter olarak çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini üst düzey çalışanlardan yüksek bulmuşlardır. Çiftçi (2013) otel çalışanlarıyla yaptığı araştırmada bu araştırma bulgularının aksine

çalışanların görevlerine göre örgütsel sinizm algılarında anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının aylık gelirlerine göre tüm alt boyutlarda ve örgütsel sinizm ana boyutunda gruplar arasında 3001-4500 TL aylık gelir elde edenler ile 4500 TL üstü aylık gelir elde edenler arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 3001-4500 TL aylık gelir elde edenlerin algısı 4500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin algısından genel boyutta ve tüm alt boyutlarda yüksektir. 1500-4500 TL arası aylık gelir elde edenlerin davranışsal sinizm algısı yüksekken diğer boyutlarda tüm gelir düzeylerinde algı düşüktür. Bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde Erbil (2013) otel çalışanlarının aylık gelirlerine göre örgütsel sinizm algılarında farklılık bulmakla beraber, gelir arttıkça sinizm algısının da artış gösterdiğini belirlemiştir. Alt kademe çalışanların sinizm düzeyleri müdür ve şef düzeyinde çalışanlardan yüksek bulunmuştur. Boyalı (2011) bu araştırmanın bulgularının aksine banka çalışanlarının örgütsel sinizm algılarında aylık göreve göre anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının örgütsel sinizm algısı puan ortalamaları 2,72 olarak ölçülmüştür. Bu bağlamda örgütsel sinizm düzeyleri düşüktür denilebilir. Bu sonuç literatürde yer alan birçok çalışmayla örtüşmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011; Boyalı, 2011; Pelit ve Ayduğan, 2011; Kahveci, 2015; Pelit ve Ayana, 2016; Kahveci, 2015) . Bazı araştırmacılar ise çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini orta düzeyde bulmuşlardır (Sur, 2010; Arslan, 2012; İçerli ve Yıldırım, 2012; Akman, 2013; Kalay ve arkadaşları, 2014; Erdoğan ve Bedük, 2013; Akyüz & Yurduseven, 2016; Görmen, 2017; Gün ve Baskan, 2017; Erdoğan, 2018).

Banka çalışanlarının bilişsel sinizm algıları düşük bulunmuştur (2,53). Literatürde yer alan bazı araştırma sonuçları bu sonuçla örtüşmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011; Boyalı, 2011; Pelit ve Ayduğan, 2011; Akman, 2013). Bazı araştırma sonuçları ise çalışanların bilişsel sinizm düzeyinin orta seviyede olduğunu göstermektedir (Erdoğan ve Bedük, 2013; Erdoğan, 2018). Çalışanlar bulundukları işyerinde adil, dürüst ve samimi uygulamalar olduğunu düşünmektedirler. Kurum söylemleri ve uygulamalarının tutarlı olduğunu, kurum yöneticileri bir şeyi

planladığında gerçekleştireceğini, kurum politikaları, amaç ve uygulamalarının benzerlik gösterdiğini, kurum yönetiminin beklenen davranışı ödüllendirdiğini düşünmektedirler, denilebilir.

Banka çalışanlarının duyuşsal sinizm algıları düşük bulunmuştur (2,63). Literatürde yer alan bazı araştırma sonuçları bu sonuçla örtüşmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011; Boyalı, 2011; Pelit ve Ayduğan, 2011; Akman, 2013; Erdoğan ve Bedük, 2013; Erdoğan, 2018). Çalışanlar, kurumun çalışanların ihtiyaçlarını karşıladığını, çoğunlukla kurum slogan ve uygulamalarının değerli olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca kurum içi uygulamalarla ilgili olarak herhangi bir öfke duymamakta ve kurumla ilgili genellikle olumlu düşüncelere sahiptirler.

Banka çalışanlarının davranışsal sinizm algıları yüksek bulunmuştur (3,05). Çalışanlar, kurumda olup bitenlerle ilgili kaygılarını kurum dışındaki arkadaşlarıyla konuşmakta, işlerin nasıl yürüdüğüne ilişkin diğer çalışanlarla konuşmakta ve kurum uygulamalarını eleştirmekte, kurum yönetimiyle ilgili bir konu gündeme geldiğinde çalışanlar arasında anlamlı bakışlarla karşılaşmaktadır. Bazı araştırmacılar ise bu araştırma bulgularının aksine çalışanların davranışsal sinizm algılarını düşük ya da orta düzeyde bulmuşlardır (Altınöz. Çöp ve Sığındı, 2011; Pelit ve Ayduğan, 2011; Akman, 2013; Erdoğan ve Bedük, 2013; Erdoğan, 2018).

Banka Çalışanlarının Örgütsel Yabancılaşma Algılarına İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Banka çalışanlarının örgütsel yabancılaşma algısında cinsiyete göre güçsüzlük algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. Kadınlar erkeklere göre kendilerini daha güçsüz hissetmektedirler. Bunun nedeni olarak kadının toplumdaki yeri, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinden kaynaklı sorunlar gösterilebilir. Güneri (2010) öğretim elamanlarının örgütsel yabancılaşma düzeyini araştırdığı çalışmasında bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde cinsiyete göre örgütsel yabancılaşma ana boyutunda ve tüm alt boyutlarda örgütsel yabancılaşma algısında anlamlı farklılık

bulamamıştır. Kahveci (2015), Salihoğlu (2014) yaptıkları çalışmada bu araştırmanın bulgularının aksine cinsiyete göre yabancılaşma algısında anlamlı farklılık bulamamışlardır.

Banka çalışanlarının medeni durumlarına göre örgütsel yabancılaşma algılarında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Kahveci (2015), Güneri (2010), Salihoğlu (2014) bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde medeni duruma göre çalışanların örgütsel yabancılaşma algılarında anlamlı farklılık bulamamışlardır.

Banka çalışanlarının yaşlarına göre; güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Güçsüzlük alt boyutu düzeyinde 18-29 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık vardır ve 18-29 yaş grubundakilerin güçsüzlük algısı 40-49 yaş grubundakilerinden yüksektir. 18-39 yaş grubu güçsüzlük algısı yüksekken, 40 yaş ve üzeri çalışanların güçsüzlük algısı düşüktür. Yaş arttıkça güçsüzlük algısı düşmektedir, denilebilir. Bunda 40 yaş üstü çalışanların tecrübe sahibi olmaları ve kendilerine olan güvenin varlığı etkilidir denilebilir. Anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutları düzeyinde 30-39 yaş grubundakiler ile 40-49 yaş grubundakiler arasında anlamlı farklılık vardır ve 30-39 yaş grubundakilerin algısı 40-49 yaş grubundakilerin algısından yüksektir. Bunda da yine 40 yaş üstü çalışanların tecrübe kazanmış olmasından kaynaklı olarak yapılan işi sorgulamamaları, sorumluluk olarak görmeleri etkilidir denilebilir. Genel olarak tüm yaş gruplarında anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür. Güneri (2010) bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde güçsüzlük ve anlamsızlık algısında anlamlı farklılık bulmuştur. 21-30 yaş grubundakilerin güçsüzlük algısı 31-40 yaşındakilerden yüksektir. Aynı zamanda 21-30 yaş grubundakilerin anlamsızlık algısı daha ileri yaştakilerden yüksektir. Buna göre gençlerin orta yaşlılardan daha fazla anlamsızlık ve güçsüzlük algısı yaşadıkları görülmektedir, denilebilir. Benzer şekilde Kahveci (2015) 21-30 yaş grubundaki çalışanların örgütsel yabancılaşma algılarını diğer yaş gruplarından yüksek bulmuştur. Babür (2009), Zengin ve Kaygın (2016), Salihoğlu (2014) bu araştırma

bulgularının aksine yaşa göre çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının eğitimleri düzeyinde güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda üniversite ve yüksek lisans mezunları arasında anlamlı farklılık vardır. Yüksek lisans/doktora mezunlarının anlamsızlık algısı, kendine yabancılaşma algısı ve genel örgütsel yabancılaşma algısı üniversite mezunlarının anlamsızlık, kendine yabancılaşma ve genel örgütsel yabancılaşma algısından yüksektir. Lise mezunlarının güçsüzlük algısı yüksekken diğer eğitim düzeyindekilerin tüm alt boyutlar ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda algıları düşüktür. Babür (2009) bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde çalışanların eğitim durumlarına göre güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılık bulmuştur. Bu araştırmanın bulgularının aksine Güneri (2010), Zengin ve Kaygın (2016) çalışanların örgütsel yabancılaşma algılarında eğitim durumuna göre anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının mesleki kıdemleri düzeyinde güçsüzlük, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda anlamlı farklılık bulunmuştur. Güçsüzlük alt boyutunda 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık vardır ve 1-5 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algısı 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algısından yüksektir. Kendine yabancılaşma alt boyutunda 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanların kendine yabancılaşma algısı 21-25 yıl mesleki kıdeme sahip olanların kendine yabancılaşma algısından yüksektir. Örgütsel yabancılaşma algılarında ana boyutta 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar ile 1-5 yıl ve 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanlar arasında anlamlı farklılık bulunmaktadır. 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların örgütsel yabancılaşma algısı; 1-5 yıl ve 6-10 yıl mesleki kıdeme sahip olanların

örgütsel yabancılaşma algısından düşüktür. Genel olarak; 1-15 yıl arası mesleki kıdeme sahip olanlar ile 21 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algıları yüksekken, 16-20 yıl mesleki kıdeme sahip olanların güçsüzlük algısı düşüktür. Tüm mesleki kıdem düzeylerinde kendine yabancılaşma ve örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür. Babür (2009) çalışanların mesleki kıdemlerine göre bu araştırma bulgularına benzer şekilde güçsüzlük ve kendine yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılık bulmuştur. Bunun yanında bu araştırma bulgularının aksine anlamsızlık/kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutlarında da anlamlı farklılık bulmuştur. 1 yıldan az süredir çalışanların yabancılaşma düzeyleri diğer gruplardan yüksek bulunmuştur. Bu yönüyle bu araştırma bulgularıyla kısmen örtüşmektedir. Kahveci (2015) 1-5 yıl hizmet süresine sahip olanların örgütsel yabancılaşma düzeyini diğer gruplardan yüksek bulmuştur. Zengin ve Kaygın (2016) mesleki kıdeme göre çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeyinde anlamlı farklılık bulamamışlardır.

Banka çalışanlarının görev aldıkları pozisyonlar düzeyinde güçsüzlük, kendine yabancılaşma alt boyutlarında ve örgütsel yabancılaşma ana boyutunda örgütsel yabancılaşma algısında anlamlı farklılık bulunmuştur. Güçsüzlük alt boyutunda yetkili ve yönetici pozisyonunda çalışanlarla asistan, banko asistanı ve destek personeli pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Asistan, banko asistanı ve destek personeli pozisyonunda çalışanların güçsüzlük algısı yönetici pozisyonunda çalışanların ve yetkili pozisyonunda çalışanların güçsüzlük algısından yüksektir. Kendine yabancılaşma alt boyutunda yönetici pozisyonunda çalışanlarla yetkili, asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Yetkili, asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanların kendine yabancılaşma algısı yönetici pozisyonunda çalışanların kendine yabancılaşma algılarından yüksektir. Örgütsel yabancılaşma ana boyutunda yönetici pozisyonunda çalışanlarla asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanlar arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Asistan ve banko asistanı pozisyonunda çalışanların örgütsel yabancılaşma algıları yönetici pozisyonunda çalışanların örgütsel yabancılaşma algılarından yüksektir. Genel olarak

değerlendirildiğinde yönetici ve yetkili pozisyonunda çalışanların güçsüzlük algısı düşükken diğer pozisyonlarda çalışanların güçsüzlük algısı yüksektir. Tüm pozisyonlarda görev alanların kendine yabancılaşma ve genel örgütsel yabancılaşma algısı düşüktür. Salihoğlu (2014) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre bu araştırmanın bulgularının aksine bulundukları pozisyona göre çalışanlarının örgütsel yabancılaşma düzeylerinde anlamlı farklılık bulamamıştır.

Banka çalışanlarının aylık gelir düzeyinde güçsüzlük ve kendine yabancılaşma algısında anlamlı farklılık bulunmaktadır. Güçsüzlük ana boyutunda tüm gruplar arasında, kendine yabancılaşma alt boyunda 4500 TL ve üstü aylık gelir elde edenlerle 1500-3000 TL ve 3001-4500 TL aylık gelir edenler arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. 1500-3000 TL aylık gelir edenlerin algısı 3001-4500 TL aylık gelir edenlerin ve 4500 TL üstü aylık gelir elde edenlerin algılarından yüksektir. Kendine yabancılaşma alt boyutunda 1500-3000 TL aylık gelir elde edenler ile 3001-4500 TL aylık gelir edenlerin algıları 4500 TL üstü aylık gelir edenlerin algılarından yüksektir. Babür (2009) bu araştırmanın bulgularına benzer şekilde güçsüzlük ve kendine yabancılaşma boyutunda aylık gelire göre anlamlı farklılık bulmuştur. Ayrıca bu araştırma bulgularının aksine anlamsızlık/kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutunda da farklılık bulmuştur. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde gelir arttıkça örgütsel yabancılaşma düzeyinin azaldığını ortaya koymuştur.

Banka çalışanlarının genel örgütsel yabancılaşma algısı puan ortalaması 2,63 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda örgütsel yabancılaşma düzeyleri düşüktür denilebilir. Bu sonuç literatürde birçok araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Babür, 2009; Kahveci, 2015). Literatürde bazı çalışma sonuçları ise orta düzeyde örgütsel yabancılaşmayı işaret etmektedir (Erkılıç, 2012; Zengin ve Kaygın, 2016). Banka çalışanlarının güçsüzlük algıları yüksek (3,08); anlamsızlık (2,46), kendine yabancılaşma (2,70), kuralsızlık (2,37) ve topluma yabancılaşma (2,37) algıları düşük bulunmuştur. En yüksek yabancılaşma güçsüzlük boyutunda en düşük yabancılaşma kuralsızlık ve topluma yabancılaşma boyutunda yaşanmaktadır. Bu araştırma bulgularının aksine Bu araştırma bulgularına benzer şekilde Kahveci

(2015), Babür (2009) turizm sektöründe çalışanların anlamsızlık, kendine yabancılaşma, kuralsızlık ve topluma yabancılaşma algılarını düşük bulurken aynı zamanda bu araştırma bulgularının aksine güçsüzlük algılarını da düşük bulmuşlardır. Ancak; en yüksek yabancılaşmasının güçsüzlük ve anlamsızlık boyutlarında yaşandığını ileri sürmüştür. Bu araştırma bulgularının aksine Kahveci'ye (2015) göre en yüksek örgütsel yabancılaşma kuralsızlık boyutunda gerçekleşirken en düşük örgütsel yabancılaşma anlamsızlık boyutunda gerçekleşmektedir. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde Babür'e (2009) göre en yüksek yabancılaşma güçsüzlük boyutunda yaşanmaktadır. En düşük yabancılaşma ise kendine yabancılaşma boyutunda gerçekleşmektedir. Zengin ve Kaygın (2016) bu araştırma bulgularının aksine; çalışanlarının güçsüzlük, anlamsızlık ve topluma yabancılaşma algılarını orta düzeyde bulurken; kendine yabancılaşma ve kuralsızlık düzeylerini bu araştırmaya paralel olarak düşük bulmuşlardır. En yüksek yabancılaşma anlamsızlık boyutunda yaşanırken en düşük yabancılaşma kendine yabancılaşma boyutunda görülmektedir. Erkılıç (2012) bu araştırma bulgularına benzer şekilde çalışanların anlamsızlık algılarını düşük, güçsüzlük algısını yüksek bulmuştur. Yine bu araştırma bulgularının aksine kendine yabancılaşma düzeyini yüksek bulmuştur. En yüksek yabancılaşma kendine yabancılaşmada yaşanırken en düşük yabancılaşma anlamsızlık boyutunda yaşanmaktadır. Kılçık (2011) ilköğretimde çalışan öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerini araştırdığı çalışmasında yabancılaşma düzeylerini çok düşük bulmuştur. Bununla birlikte; öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerinin en çok güçsüzlük boyutunda gerçekleştiğini belirlemiştir. Bu boyutu izolasyon ve anlamsızlık boyutları izlemektedir

Banka Çalışanlarının Örgütsel İletişim, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Yabancılaşma Algıları Arasındaki Korelasyona İlişkin Sonuçlar ve Tartışma

Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algılarıyla sosyo-demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Banka çalışanlarının bilişsel sinizm algısıyla; yaşları, mesleki kıdemleri, görevleri, aylık gelirleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Duyuşsal sinizm algısıyla; mesleki kıdemleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü bir ilişki bulunmuştur. Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumlarıyla örgütsel sinizm algısı arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Bu araştırma bulgularına benzer şekilde Akyüz ve Yurduseven (2016) çalışanların eğitim düzeyleriyle duyuşsal ve davranışsal sinizm arasında ilişki bulamazken; bu araştırma bulgularının aksine bilişsel ve genel örgütsel sinizm algısı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır.

Banka çalışanlarının güçsüzlük algısıyla yaş, cinsiyet, mesleki kıdem ve aylık gelir değişkenleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı, görev değişken arasında pozitif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Anlamsızlık algısıyla eğitim değişkeni arasında pozitif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kendine yabancılaşma algısıyla yaş, mesleki kıdem değişkenleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı; görev ve aylık gelir değişkenleri arasında pozitif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kuralsızlık algısıyla yaş ve mesleki kıdem değişkenleri arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Topluma yabancılaşma algısıyla yaş değişkeni arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı; görev değişkeni arasında pozitif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel yabancılaşma algısıyla yaş, mesleki kıdem, aylık gelir değişkeni arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı; eğitim, görev değişkeni arasında pozitif, çok zayıf çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Örgütsel İletişim, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Yabancılaşma İle İlgili Olarak Ulaşılan Sonuçlar ve Tartışma

Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile bilişsel, duyuşsal ve genel sinizm algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü ve anlamlı; davranışsal sinizm algısı arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Banka

çalışanlarının örgütsel iletişim algılarıyla; güçsüzlük, anlamsızlık, kendine yabancılaşma, topluma yabancılaşma, örgütsel yabancılaşma algısı arasında negatif, zayıf, çift yönlü ve anlamlı; kuralsızlık algısı arasında negatif, çok zayıf, çift yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel iletişim algısı ile örgütsel sinizm algısı arasındaki ilişki tüm alt boyutlarda ve ana boyutta anlamlıdır. Örgütsel sinizm oluşumunda örgütsel iletişimin etkisi vardır. Bu etki duyuşsal sinizm algısında %15,7; bilişsel sinizm algısında %17 davranışsal sinizm algısında %5,2 ve örgütsel sinizm genel algısında %17,4 oranındadır. Banka çalışanlarının örgütsel iletişim algıları ile örgütsel yabancılaşma ana boyutu ve tüm alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel iletişim, çalışanların güçsüzlük algısını %9,7; anlamsızlık algısını %14,7; kendine yabancılaşma algısını %15,7; kuralsızlık algısını %3,1; topluma yabancılaşma algısını %11,4 ve genel örgütsel yabancılaşma algısını %19,4 oranında etkilemektedir. Alt boyutlarda en yüksek etki %15,7 ile kendine yabancılaşma algısında gerçekleşmektedir. Örgüt içinde örgütsel iletişim kopukluğundan kaynaklı olarak örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma ortaya çıkabilmektedir. Araştırma bulgularımıza paralel olarak Şimşek ve arkadaşları (2006) örgüt içi bilgi akışı ve iletişimdeki aksaklıkların yabancılaşmaya yol açtığını belirlemişlerdir. Uysaler (2010) örgütsel yabancılaşmanın çalışanların işten ayrılma eğilimine girmelerine neden olduğunu ortaya koymuştur. Bent ve arkadaşları (1999), Schnorpfeil ve arkadaşları (2002), Macey ve Schneıder'a (2008) göre; örgütsel yabancılaşmanın, örgütün çalışana yeterince sosyal destek sağlamaması, örgüt içi eğitim eksikliği, çalışanın yaptığı işi sıkıcı bulması gibi nedenler yanında örgüt içi zayıf iletişim sonucu ortaya çıkmaktadır. Nettler'e (1957) göre; yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişim koptuğunda, sağlıklı iletişim yolları kapatıldığında çalışanlarda örgüt içi izolasyon duygusu hakim olmaktadır. Bu da örgütsel yabancılaşmayı hızlandırmaktadır Polatcan (2010) okul yöneticilerinin liderlik davranışıyla öğretmenlerin örgütsel tutumları arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışmasında, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, yaş ve eğitim durumuyla örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasın ise negatif yönlü, orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Kalay ve arkadaşları (2014) akademik ve idari personelin mobbinge maruz kalma düzeyleriyle örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır.

Mobbing ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Yıldız ve arkadaşları (2013) ortaokul öğretmenlerinin işi yabancılaşma düzeyleri ile örgütsel sinizmleri arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında; öğretmenlerin işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Çivilidağ (2015) örgütsel yabancılaşmanın kendine yabancılaşma ve güçsüzlük alt boyutlarıyla unvan ve cinsiyet değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki bulmuştur. Örgütsel sinizm ile örgütsel yabancılaşma arasında negatif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuştur. Koçoğlu (2014) Örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi ele aldığı çalışmasında; sinizmin örgüte yabancılaşma üzerinde pozitif ve güçlü bir etkisi olduğunu, sinizm arttıkça yabancılaşmanın da arttığını ileri sürmüştür. Ayaydın (2012) yaptığı araştırmayla; çalışanların yaşam doyumu ve iş tatmininin hem örgütsel sinizm hem de örgütsel yabancılaşmadan etkilendiğini ortaya koymuştur. Örgütsel yabancılaşmanın etkisi örgütsel sinizmden daha fazladır.

Sonuç olarak bu araştırma bulguları örgütsel iletişimin; örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmayı etkilediğini göstermektedir. Örgütsel sinizmi %17,4 oranında etkilerken örgütsel yabancılaşmayı %19,4 oranında etkilemektedir. Tınaztepe (2012) benzer şekilde örgüt içi iletişimin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğunu belirlemiştir. Örgütsel iletişimin yabancılaşmaya etkisi sinizme olan etkisinden yüksektir. Bu oranlar yadsınamayacak düzeydedir. Bu bağlamda örgüt içi sinizm ve yabancılaşmanın en aza indirilmesi için şu önerilerde bulunulabilir:

- Banka çalışanlarının birbiriyle ve yönetimle sürekli iletişim kurmalarını sağlayacak iyi bir örgüt içi iletişim ağı kurulmalıdır.
- Banka çalışanlarının varsa işyerindeki problemleri araştırılmalı, gerekli yerlere hızlı bir şekilde iletilmeli ve çözüme ulaştırılmalıdır. Örgüt yönetimi bu problemlere duyarsız kalmadığını göstermelidir.
- Doğrudan doğruya çalışanları ilgilendiren konularda fikirlerine başvurulmalı, uygun görülenler dikkate alınmalı ve uygulanmalıdır.

- Örgüt içi görev dağılımı belirli bir sisteme dayandırılmalı ve mutlaka yazılı olarak bildirilmeli, standartlar oluşturulmalı ve örgüt içinde görülecek şekilde asılmalıdır.

- Örgütte ortaya çıkan ve çalışanları ilgilendiren konularda bilgilendirme yapılmalıdır.

- Banka çalışanlarının özel günleri, özellikle doğum günleri hatırlanmalı, bu konuda SMS ya da elektronik posta aracılığıyla kutlama mesajları yollanmalıdır.

- Örgüt içinde iletişimsizlik sonucu ortaya çıkması muhtemel çatışmalar mutlaka çözülmeli ve bu konuda gerekli tedbirler alınmalıdır.

- Banka çalışanlarının yapacakları işle ilgili bilgilendirme konusunda hiyerarşiye uyulmakla beraber zaman zaman doğrudan bilgilendirmeye gidilmelidir.

- Çalışanlar arasında ve yönetimle yaşanan problemler hiçbir şekilde kişiselleştirilmemeli örgüt kuralları içinde çözülmelidir.

- En önemlisi yöneticiler mutlaka çalışanlarını tanımalı, kapasitelerini bilmeli, görev dağılımını ona göre yapmalı, çalışanların bunu anlamasını sağlamalıdır.

- Örgüt içinde olabildiğince bürokrasiden kaçınılarak örgüt kurallarını ihlal etmeyecek şekilde işler yürütülmelidir.

- Ast ve üst arasında bilinçli bir ilişki geliştirilmelidir. Saygıyı yitirmeden ancak samimi ilişkiler kurulmalıdır.

- Yeni iş başlayanlara mutlaka oryantasyon eğitimi verilmeli, örgütü, yönetimi, çalışma arkadaşlarını tanımaları sağlanmalıdır.

Son olarak konuyla ilgili olarak bundan sonra çalışma yapacaklara örgütsel iletişimin boyutlarını da dikkate alarak araştırma yapmaları önerilebilir.

KAYNAKÇA

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

Agarwal, S. (1993). Influence of Formalization on Role Stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study. *Journal of International Business Studies, 24*(4), 715-739.

Ahmadi, F. (2014). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Akbolat, M. (ty). *Atfetme Süreci ve Hataları.* http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/51733/35279/7._hafta_atfetme_s%C3%BCreci_ve_hatalar%C4%B1.pdf, Erişim Tarihi: 08.03.2018.

Akgül, K. (2014). *İletişim, Dans ve Beden Dili.* İstanbul: Cinius Yayınları.

Akman, G. (2013). Sağlık Çalışanlarında Genel- Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmaş Yüksek Lisans Tezi.

Akyüz, İ., & Yurduseven, N. (2016). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*(16), 61-76.

Al, A. (2016). Kısmi Zamanlı Çalışanlarla Tam Zamanlı Çalışanların Bireysel Performans Düzeylerinde İş Tatmininin Rolü. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Allen, N. J., & Meyer, J. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.

Altınışık, S. (t.y.). *Örgütsel Haberleşme (İletişim).* http://www.suyonetimi.gov.tr/Libraries/su/%C4%B0leti%C5%9Fim_Teknikleri_1.sflb.ashx, Erişim Tarihi: 03.02.2018.

Altınkan, D. (2018). İşletmelerde Mesleki Eğitim Süreçleri, Önemi ve Örgütsel İletişim Üzerindeki Etkileri: Orta Ölçekli İşletme Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2011). Algılanan Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'Daki Dört Ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(21), 285-315.

Altok, T. (2009). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Isparta: Süleyman Demirel ÜniversitesİSosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Altuntuğ, K., & Ege, E. (2012). Doğum Sonu Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin Türkçe Uyarlamasının Geçerlik ve Güvenirliği. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 15*(3), 214-222.

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

Ankara Üniversitesi. (t.y.). *İletişim.* https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/8590/mod_resource/content/0/11.%20Hafta%20%C4%B0leti%C5%9Fim.pdf, Erişim Tarihi:03.02.2018.

Arslan, E. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 13*(1), 12-27.

Arslan, S., & Üngüren, E. (2017). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Araştırma. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi, 26*(4), 43-84.

Artar, M. (2016). Örgütlerde Yabancılaşma. *Anahtar Dergisi, 28*(33), 34-39.

Aşkun, İ. (2016). Örgütsel İletişim ve Küçük Grup Boyutları. *Kurgu Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli İletişim Dergisi, 4*(4), 1-39.

Atan, A. (2016). Aile İletişim Becerileri Psikoeğitim Programının Ebeveynlerin İletişim Becerilerine, Çift Uyumuna, Evlilik Doyumuna ve 5-6 Yaş Çocuklarının Sosyal Duygusal Uyumuna Etkisi . Denizli: Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ayaydın, Ç. (2012). İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi. Gümüşhane: Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Aydın, M. (1994). *Eğitim Yönetimi, Kavramlar, Kurumlar, Süreçler, İlişkiler.* İstanbul: Pegem Akademi.

Aydoğan, E. (2015). Marx ve Öncüllerinde Yabancılaşma Kavramı. *Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*(54), 273-282.

Aydoğanoğlu, E. (2011). *Fabrikada Emek Denetimi.* İstanbul: Doğa Basın Yayın.

Aydoğdu, T. (2016). Örgütsel İletişim Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Bir Araştırma. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Babür, S. (2009). Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bahar, H. İ. (2009). *Sosyoloji* (3 b.). Ankara: USAK Yayınları.

Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*(7), 1-30.

Baker , K. (2002). *Chapter 13. Organizational Communication.* http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/, Erişim Tarihi:01.02.2018.

Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14*(2), 123-144.

Balkaya, L., & Aykurt, A. Y. (2011). *Örgütsel İletişimin İşgören Verimliliğine Etkisi*. http://anahtar.sanayi.gov.tr/tr/news/orgutsel-iletisimin-isgoren-verimliligine-etkisi/178, Erişim Tarihi: 02.02.2018.

Baltaş, A., & Baltaş, Z. (1993). Beden Dili Çok Önemlidir. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 4*(14), 15-21.

Başpınar, N. (2012). Büro Yönetiminde Yöneltme. Dilaver Tengilimoğlu. (Dü.) içinde, *Büro Yönetimi* (s. 132-165). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Bayhan, V. (1995). Üniversite Gençliğinde Anomi ve Yabancılaşma. Malatya: İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Benligiray, S. (2005). *Büro Yönetimi.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Bent, R., Seaman, C., & Ingram, A. (1999). Staff Motivation in Small Food Manufacturing Enterprises. *British Food Journal, 101*(9), 654-667.

Beugr, C. (2011). Understanding Organizational Justice and Its İmpact on Managing Employees: An African Perspective. *The International Journal of Human Resource Management, 13*(7), 1091-1104.

Bolat, S. (1996). Eğitim Örgütlerinde İletişim: H.Ü. Eğitim Fakültesi Uygulaması. *Hacettepe ÜniversitesiEğitim Fakültesi Dergisi, 12*, 75-80.

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

Bozbayındır, F., & Kayabaşı, E. (2014). Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Sinizmin Nedenleri ve Etkileri. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 13(1), 211-227.

Budak, G. (1991). Küçük ve Sanayi İşletmelerinde Yönetim Biçimleri,Örgütsel Yapı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6*(1).

Budak, G. (2015). Psikolojik Dayanıklılık Ve Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Büyüköztürk, Ş. (2012). *Örnekleme Yöntemleri.* http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf, Erişim Tarihi: 12.01.2018.

Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee. *Human Resource Management Review, 16*(2), 199-208.

Celep, B. (2008). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Kocaeli İli Örneği). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ceylan, A., & Sulu, S. (2011). Organizational Injustice And Work Alienatıon. *Ekonomika a Management*(2), 65-78.

Ceylan, M. (2014). Bir İletişim Biçimi Olarak Siyasal İletişim: Recep Tayyip Erdoğan'In "Ulusa Sesleniş" ve "Millet'e Hizmet Yolunda" Konuşmalarının İncelenmesi . Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Cole, M., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion As Mediators Of The Relations Between Perceived Supervisor Support And Psychological Hardiness On Employee Cynicism. *Journal of Organizational Behaviour, 27*(2006), 463-484.

Cushman, D., & Whıtıng , G. (1972). Approaches to Communication Theory: Toward Consensus on Rules. *Journal of Communication,* 217-238.

Çiçek, D. (2005). Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Çiçek, N. (2015). Franz Kafka'nın Eserlerinde Yabancılaşma Problemi. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy, 5*(1), 141-162.

Çiftçi, E. (2013). Genel Sinizmin ve Örgütsel Sinizmin İşe Bağlılık Düzeyine Etkisi: Konya İlindeki Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Çınlar, C. (2003). İletişim Teknolojilerinin Kurum İletişiminde Kullanımı ve Halkla İlişkiler Perspektifi İle Türkiye İçin İdeal İletişim Uygulamaları. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Çivilidağ., A. (2015). Öğretim Elemanlarında Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Yaşam Doyumunun Aracı Rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 1*(4), 259-286.

Dal, A. (2012). Grup İletişimi ve Örgüt İçi İletişim. Nezih Orhan., & Ufuk Eriş. (Dü) içinde, *İletişim Bilgisi* (s. 94-115). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Danayiyen, A. (2015). Hastanelerde Yeni İletişim Teknolojileri Kullanımının Kurum İçi İletişim Doyumuna Etkisi. İstanbul: Okan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dance, F. E. (1985). Information and Behavior. Brent D. Ruben. (Dü.) içinde, *The functions of human communication.* (s. 62-75). New Jersey: Transaction Inc.

Darıyemez, K. (2010). Örgütlerde Ortaya Çıkan Yabancılaşma Sorunu ve Bu Sorunun Çözümü Açısından Halkla İlişkiler Çalışmalarının Önemi (Başkent Üniversitesi Ankara Hastanesi Örneği). Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dean, J., Brandes, P., & Dharwadk, R. (1998). Note Organizational Cynicism. *Academy Of Management Review, 23*(2), 341-352.

Demirtaş, M. (2010). Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği. *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 28*(1), 411-444.

Dinç, S. (2007). Örgütsel Güven Yaratmada Örgüt Kültürünün Rolü. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Dolan, E. (1971). Alienation, Freedom, and Economic Organization. *Journal of Political Economy, 79*(5), 1084-1094.

Doymuş, K. (2009). *Korelasyon Analizi.* https://kemaldoymus.files.wordpress.com/2009/12/korelasyon.ppt.

Dökmen, Ü. (2006). *İletişim Çatışmaları ve Empati* (35 b.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dubrin, A. (2011). *Essentials of Management* (Ninth Edition b.). Nashville: South-Western College.

Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3*(2), 112-132.

Eaton , J. (2000). A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism. Toronto: York University Faculty of Graduate Studies Unpublished Master Thesis.

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

Ekici, R. (2015). İlkokullardaki Stratejik Planlama Uygulamaları ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ekodialog. (t.y.). *İşletmelerde Çalışanlar Arası İletişim ve Önemi*. http://www.ekodialog.com/Konular/isletmelerde-iletisim.html, Erişim Tarihi: 02.02.2018.

Elma, C. (2003). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İşe Yabancılaşması (Ankara İli Örneği) . Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Elmas, N. (2017). Örgütsel İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Erbil, S. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Ercan, İ., & Kan, İ. (2004). Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30*(3), ss.211-2016.

Erdoğan, İ. (2007). Karl Marx İnsan, Toplum ve İletişim. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*(25), 199-228.

Erdoğan, P., & Bedük, A. (2013). Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi, 3*(6), 17-36.

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

Ergil, D. (1978). Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 33*(3), 93-108.

Erjem, Y. (2005). Eğitimde Yabancılaşma Olgusu Ve Öğretmen: Lise Öretmenleri Üzerine Sosyolojik Bir Araştırma. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3*(4), 395-417.

Erkılıç, E. (2012). Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Eroğlu, E. (2005). Yöneticilerin Dedikodu Ve Söylentiye Yönelik Davranış Biçimlerinin Belirlenmesi (Arfor Taşıma Hizmetleri A.Ş.'De Bir Uygulama). *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 203*(218), 201.

Erş, S. (2015). Hasta İnsan ve Hasta Toplum. *Anadolu Aydınlanma Vakfı Düşünüyorum Aylık Bülteni*(63), 21-25.

Eryılmaz, A. (2010). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Eryılmaz, A., & Burgaz, B. (2011). Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri. *Eğitim ve Bilim, 36*(161), 271-286.

Fettahlıoğlu, Ö. (2015). Günümüz İşletmelerinin Temel Hastalığı: Örgütsel Sinizme Yönelik Algılamaların, Tükenmişlik Boyutları Üzerine Etkisi. *The Journal of Academic Social Science, 3*(13), 178-191.

Francis, L., & Barlıng, J. (2005). Organizational Injustice and Psychological Strain. *Canadian Journal of Behavioural Science, 37*(4), 250-261.

Frydrychowicz, S. (2005). The İnfluence Of İnterpersonal Communication Our Human Development. *Psychology of Language and Communication, 9*(2), 69-82.

Geyer, R., & Schweitzer, D. (1976). *Theories of Alienation: Critical Perspectives in Philosophy and the Social Sciences.* Leiden : Springer.

Goldhaber, G. M. (1990). *Organizational Communication* (Fifth Edition b.). Kanada: Wm.C. Brown Publishers.

Gökçegöz, F., & Birinci, İ. (2003). Örgütsel Yabancılaşma. *Polis Dergisi*(37), 202-209.

Görmen, M. (2017). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yıl: 2017 Cilt: 8 Sayı: 15, 8*(15), 363-388.

Gülnar, B. (2007). Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu Ve Özel Üniversite Karşılaştırması. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Gülsoy, B. (2007). İşletmelerde Yönetsel Etkinlik ve Ölçümü. Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Gün, F., & Baskan, G. (2017). Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 32*(2), 361-379.

Gün, G. (2016). Örgütsel Sinizm İle İş Tatmin Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4*(37), 253-266.

Gündoğdu, S. (2014). Su Ürünlerinde Çoğunlukla Uygulanan Çoklu Karşılaştırma (Post-Hoc) Testleri. *Journal of FisheriesSciences., 8*(4), 310-316.

Güneri, B. (2010). Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Güneş, İ. (2017). Okul Yöneticilerinin Liderlik Düzeyleri İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: İstanbul Bahçelievler Örneği. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Günsal, E. (2010). Algılanan Örgütsel Adalet İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Gürgen, H. (2003). İletişim Süreci ve Ögeleri. Ferruh Uztuğ. (Dü.) içinde, *Halkla İlişkiler ve İletişim* (s. 25-42). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Hazar, Ç. (2006). Kişilik ve İletişim Tipleri. *Selçuk İletişim, 4*(2), 125-140.

Helvacı, M. (2017). Örgütsel Sinizm. H. Memduhoğlu, & K. Yılmaz (Dü) içinde, *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar* (s. 520-541). Ankara: Pegem Akademi.

Helvacı, M., & 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 or Turkic, 7*(2), 1475-1497.

Hirschfeld, R., & Feild , H. (2000). Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work. *Journal of Organizational Behavior, Vol. 21, No. 7 (Nov., 2000), pp. 789-800, 21*(7), 789-800.

Ho, Z., & Chang, K.-T. (2009). Simmelian Ties, Organizational Justice, and Knowledge Sharing in Virtual Workgroups: Research-in-Progress. *17th European Conference on Information Systems, ECIS 2009*, (s. 152-164.). Verona, Italy.

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

James, M. (2005). Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School System. Florida: The Florıda State Unıversıty College of Busıness Unpublished PhD Thesis.

Kahveci, G. (2015). Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Sinisizm Arasındaki İlişkiler. Elazığ: Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

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

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

Kalay, F., Oğrak, A., & Bal, V. (2014). Mobbing, Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Örnek Bir Uygulama. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4*(2), 127-143.

Kapusuz, A. G., & Çavuş, M. F. (2014). Farklılık Yönetimiyle Örgütlerde Yabancılaşmanın Önlenmesi: Yazınsal Derleme. *The Journal of Academic Social Science Yıl: 2, Sayı: 1, Mart 2014, s. 525-533, 2*(1), 525-533.

Karabal, C., Sağbaş, M., & Kaygın, E. (2016). Mobbing İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(1), 140-162.

Karabulut, E. (2014). Örgütsel İletişim ve Duygusal Zeka İlişkisi: Bir Uygulama. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Karaçor, S., & Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 97-117.

Karcıoğlu, F., Timuroğlu, K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi -Bir Uygulama-. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 20*(63), 59-76.

Kılçık, F. (2011). İlköğretimde Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İşe Yabancılaşma Düzeylerine İlişkin Algıları: Malatya İli Örneği. Malatya:

İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Kılıç, L. (2002). Bireyden Kitleye. Nazlı Bayram. (Dü.) içinde, *Toplum ve İletişim* (s. 1-18). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kılıç, Z. (2009). Klâsik Türk Şiirinde Yabancılaşma, Yalnızlık, Ferdiyetçlik ve Ötekileştirme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2*(9), 237-242.

King, S. S. (1989). Communication. Roots, Visions, and Prospects. *Human Communication as a Field of Study: Selected Contemporary Views* (s. 1-11). içinde New York: SUNY Press.

Kiraz, S. (2015). Hegel Felsefesinde Yabancılaşmanın Anlamı ve Rolü. *Anadolu Aydınlanma Vakfı Düşünüyorum Aylık Bülteni*(63), 45-47.

Kırıcı, E. (2016). Turist Rehberlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Koçoğlu, M. (2014). Cynicism as a Mediator of Relations between Job Stress and Work Alienation: A Study from a Developing Country – Turkey. *Global Business and Management Research: An International Journal, 6*(1), 24-36.

Kothandaraman, P. & Agnihotri, R. (2012), Purchase Professionals' Cynicism About Cooperating With Suppliers: Does It Impact Top Management Efforts To Induce Relational Behaviors in Buyer-Supplier Relationships?, T*he Marketing Management Joumal*, 22(2), 1-18.

Köklü, N. (1995). Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 28*(2), 81-93.

Köksal, O. (2012). Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkisi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitisü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Kuşcu, A. (2014). Ali Fuat Kuşcu. Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Küçük, K. (2017). Örgütlerde Düzenlenen Rekreasyon Etkinliklerinin Çalışanların Yabancılaşma Düzeyleri İle İlişkisi . Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Küçük, M. (2012). İletişim Kavramı ve İletişim Süreci. E. Nezih Orhan., & Ufuk Eriş. (Dü) içinde, *İletişim Bilgisi* (s. 2-19). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Lasswell, H. (2007). The Structure And Function Of Communication İn Society. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, Kış-Bahar 2007*(24), 215-228.

Latham , G., & A. Locke, E. (1979). Goal Setting-A Motivational Technique That Works. *Organizational Dynamics, 8*(2), 68-80.

Lobnikar, B., & Pagon , M. (2004). The Prevalence nd The Nature of Police Cynicism İn Slovenia. *International Conference Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice* (s. 1-10). Ljubljana: Faculty of Criminal Justice and Security, University of Maribor.

Macey, W., & Schneıder, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology, 1*(1), 3-30.

McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory* (10'th Edition b.). London: SAGE.

Minaslı, A. (2013). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Konuyla İlgili Bir Araştırma. Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Moch, M. (1980). Job İnvolvement, İnternal Motivation, and Employees' İntegration İnto Networks of Work Relationships. *Organizational Behavior and Human Performance, 25*(1), 15-31.

Neher, W. (1997). *Organizational Communication: Challenges of Change, Diversity, and Continuity.* Boston: Allyn and Bacon.

Nettler, G. (1957). A Measure of Alienation. *American Sociological Review, 22*(6), 670-677.

Okay, A. (2005). Kurumsal İletişim ve Kurum Kimliği. Rüveyda Akyürek. (Dü.) içinde, *Kurumsal İletişim Yönetimi* (s. 1-22). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Oliver, S. (1997). *Corporate Communication: Principles, Techniques and Strategies.* Londra: Kogan Page.

Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları* (100. Doğum Yılında Atatürk'e Armağan Dizisi 13 b.). Ankara: Sevinç Matbaası, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Oskay, Ü. (1985). *Kitle Haberleşmesi Teorilerine Giriş.* Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.

Özaslan, S. (2009). Sözsüz İletişimin Örgütsel İletişim Tatminine Etkileri: Çanakkale' deki Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özbey, Ç. (2011). İletişim Yetersizliği Olan Bireylere İletişim Becerilerini Kazandırmada "Resim Değiş-Tokuşuna Dayalı İletişim Sistemi" İle Yapılan Öğretimin Etkililiği . İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özbudun, S., Markus, G., & Demirer, T. (2008). *Yabancılaşma Ve*.... Ankara: Ütopya.

Özcan, İ. (2014). Çalışma Hayatında İletişim, İletişim Becerileri ve Motivasyon (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Çalışanları Örneği). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi* (5 b., Cilt 2). Eskişehir: Eskişehir Kaan Kitabevi.

Özdemir, A. (2015). İş Tatmini, Pozitif/Negatif Duygulanım ve Yaşam Tatmininin Etkisi. *Çalışma ve Toplum Dergisi, 46*(3), 47-62.

Özdevecioğlu, M. (2004. Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 59*(3), 181-202.

Özenli, S. (2006). İşletmelerdeki Örgütsel Kültür Yapısının Takım Anlayışına Etkisi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özgüney, T. (2015). Yabancılaşma. *Anadolu Aydınlanma Vakfı Düşünüyorum Aylık Bülteni*(63), 41-41.

Özkalp, E. (2004). Sosyolojinin Ortaya Çıkışı ve Kuramsal Yaklaşımlar. Enver Özkalp. (Dü.) içinde, *Davranış Bilimlerine Giriş* (3 b., s. 23-40). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özler, D., Atalay, C., & Şahin, M. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2*(2), 47-57.

Özler, N., & Dirican, M. (2014). Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(39), 291-310.

Özodaşık, M. (2012). *Halkla İlişkiler ve İletişim.* (F. Seçil Banar., Dü.) Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özsoy, G. (2005). Problem Çözme Becerisi İle Matematik Başarısı Arasındaki İlişki. *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25*(3), 179-190.

Öztürk, M. H. (2014). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama. İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Peker, Ö. (1995). *Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği.* Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

Pelit, E., & Ayana, Ç. (2016). Duygusal Zekânın Örgütsel Sinizme Etkisi: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 8*(2), 45-76.

Pelit, E., & Ayduğan, N. (2011). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Bir Araştırma. *12. Uluslararası Turizm Kongresi* (s. 286-302). Düzce: Düzce Üniversitesi.

Polat, E.Ç. (2014). Kurum İçi Etkin İletişim Ortamı İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Öğretmenlerin Görüşleri Açısından İncelenmesi. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Polatcan, M. (2012). Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki: Karabük İli Örneğ. Sakarya:

Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Rajaeepour, S., Azizollah, A., Zivarirahman, M., & Shokouhi, S. (2012). Relationship between Organizational Structure and Organizational. *Interdİscİplİnary Journal Of Contemporary Research In Busİness, 3*(12), 188-196.

Reichers, A., Wanous, J., & Austin, J. (1997). Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change. *Academy of Management Executive, 11*(1), 48-59.

Rogala, A., & Bialowas , S. (2016). *Communication in Organizational Environments: Functions, Determinants and Areas of Influence*. Londra: Palgrave Macmillan.

Salihoğlu, G. (2014). Örgütsel Yabancılaşma. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6*(2), 1-11.

Saraç, C. (2006). Sözlü İletişim Becerileri Açısından Türk Dili ve Edebiyatı Eğitim. *Milli Eğitim Dergisi*(169).

Sarros, J., Tanewski, G., Winter, R., & Santora, J. (2002). Work Alienation and Organizational Leadership. *British Journal of Management, 13*(4), 285-304.

Schnorpfeil, P., Noll, A., Schulze, P., Ehlert, U., & Fischer, K. (2002). Assessment Of Exhaustion And Related Risk Factors İn Employees İn The Manufacturing İndustry – A Cross-Sectional Study. *Erschienen in: International Archives of Occupational and Environmental Health, 75*(8), 535-540.

Seeman , M. (1972). The Signals of '68: Alienation in Pre-Crisis France. *American Sociological Review, 37*(4), 385-402.

Seeman, M. (1959). On The Meaning of Alienation. *American Sociological Review, 24*(6), 783-791.

Seeman, M. (1963). Alienation and Social Learning in a Reformatory. *American Journal of Sociology, 69*(3), 270-284.

Seeman, M. (1967). Powerlessness and Knowledge: A Comparative Study of Alienation and Learning. *Sociometry, 30*(2), 105-123.

Seeman, M. (1975). Alienation Studies. *Annual Review of Sociology, 1*(1), 91-123.

Seeman, M. (1983). Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes. *Social Psychology Quarterly, 46*(3), 171-184.

Sezer, M. (2018). Örgütsel İletişimin Analizinde İş Tatmini, İletişim Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Sezgin, O., Tolay, E., & Sürvegül, O. (2016). Örgütsel Değişim Sinizmi: Çalışanların Değişime Karşı Tutumlarının İncelenmesine Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 12*(45), 411-438.

Shell, D. F., Colvin, C., & Bruning, R. H. (1995). Self-efficacy, Attribution, and Outcome Expectancy Mechanisms in Reading and Writing Achievement: Grade- Level and Achievement- Level Differences. *Journal of Educational Psychology, 87*(3), 386-398.

Shonubi, O., Abdullah, N., Hashim, R., & Ab Hamid, N. (2016). Psychologıcal Influence Of Organızatıonal Communıcatıon On Employee Job Satısfactıon And Organızatıonal Commıtment: A Revıew. *Journal of Human Capital Development, 9*(1), 85-94.

Soysal, A. (1997). Örgütlerde Yabancılaşmaya İlişkin Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Soysal, A., Öke, P., Yağar, F., & Tunç, M. (2017). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Özel Hastane Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(37), 243-253.

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

Şahin, A., Erkış, İ. U., & Taşpınar, Y. (2013). Relationship Between Cynicism and Commitment in Organizations: A Field Study. *The Clute Institute International Academic Conference* (s. 470-476). Paris: The Clute Institute.

Şahinler, S. (2000). En Küçük Kareler Yöntemi ile Doğrusal Regresyon Modeli Oluşturmanın Temel Prensipleri. *MKÜ Ziraat Fakültesi Dergisi, 5*(1-2), 57-73.

Şimşek, M., Çelik, A., Akgemci, T., & Fettahlıoğlu, T. (2006). Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması. *M. Şerif ŞİMŞEK – Adnan ÇELİK – Tahir AKGEMCİ – Tamara FETTAHLIOĞLU, 15*, 569-587.

Tabak, R. (t.y.). *Kurumsal İletişim*. http://fbemoodle.emu.edu.tr/pluginfile.php/11334/mod_resource/content/0/kurumsal_iletisim_1_.pdf, Erişim Tarihi: 02.02.2018.

Takmaz, Ş. U. (2009). İlköğretim Okullarında Örgütsel İletişim Düzeyi İle Öğretmenlerin Karara Katılma Davranışı Arasındaki İlişki. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., & Çiftçi, M. (2010). Sağlık Yöneticilerine Ait İletişim Becerilerinin Çalışan Performansına Etkileri: Kamu Hastanesi Örneği.

Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(11), 101-122.

TDK. (19.02.2018). *Sinizm*. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a8b0c7727ba79.09788775

TDK. (29.01.2018). *İletişim*. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5a6f538cda9cc6.89937354

TDK. (31.01.2018). *Örgüt*. http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5a7201a7d344d7.19963778

Tekin, F. (2014). Peter L. Berger'in Yabancılaşma Anlayışı: Diyalektik Bilincin Kaybı. *Beytulhikme An International Journal of Philosophy, 4*(2), 29-48.

Tengilimoğlu, D., & Yiğit, A. (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8*(3), 374-400.

Tezcan, M. (1985). Gençlik ve Yabancılaşma. *Uluslararası Terörizm ve Gençlik Sempozyumu* (s. 121-127). Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi.

The Oxford English Dictionary. (18/02/2018). *Cynic*. https://en.oxforddictionaries.com/definition/cynic

Tınaztepe, C. (2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4*(1), 53-63.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel Sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8*(2), 283–305.

Topsakaloğlu, S. (2015). Türk Kamu Yönetiminde Kamu Çalışanları Arasındaki Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Mutki İlçesi Örneği . Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Torun, Y. (2016). Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Tosun, C. (2006). Kamu Kurumlarındaki Örgütsel İletişim Biçimlerinin Verimliliğe Etkisi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Tunçer, M. (14.03.2007). *Örgüt Kültürü ve Süreci*. http://tebesirtozu.blogcu.com/orgut-kulturu-ve-sureci/1183387, Erişim Tarihi: 31.01.2018.

Tunçez, M. (2007). İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde Büroda Çalışan İnşaat Mühendisleri ve Mimarların Motivasyonu Üzerine Bir Uygulama. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Turan, M., & Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20*(2), 1-20.

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

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 17*(2), 83-206.

Tutar, H. (2014). İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65*(1), 175-204.

Tükeltürk, Ş., Perçin, N., & Güzel , B. (2010). Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4- 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi* (s. 686-690). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Uğur, A., & Erol, Z. (2015). Örgütlerde Kritik Sorun Kaynağı Olarak İşe Yabancılaşma, Yabancılaşma ve Bürokrasi Arasındaki İlişkiye Yönelik Kavramsal Bir Yaklaşım. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(8), 182-192.

Uluyağcı, C., & Çalışkan, Ö. (2013). Sözlü İletişim. Mehmet Celal Varışoğlu. (Dü.) içinde, *Sözlü ve Sözsüz İletişim* (s. 2-21). Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Uysal, F. G. (2007). Örgütsel İletişimde Nöro Linguistik Programlama (Nlp) ve Bir Uygulama. Konya: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Uysaler, A. L. (2010). Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi. Kocaeli: Gebze İleri teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Uztuğ, F., & Şener, G. (2012). Kurumsal İletişim ve Kurumsal Marka Yönetimi. Ferruh Uztuğ. (Dü.) içinde, *Kurumsal İletişim* (s. 2-23). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Uzun, T., & Ayık, A. (2016). Okul Müdürlerinin İletişim Becerileri İle Öğretmenlerin Genel ve Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12*(2), 672-688.

Uzuntarla, Y., Teke, A., Cihangiroğlu, N., & Uğrak, U. (2015). Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Görev Yapan Yönetici Sekreterlerin Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(1), 545-564.

Varışoğlu, M. (2017). İletişim ve Sözlü Anlatım Becerileri Açısından Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü Öğrencilerinin Değerlendirilmesi (Gaziantep Üniversitesi Örneği. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 12*(14), 529-544.

Watzlawick, P., Beavin, J., & Jackson, D. (1967). *Pragmatics of Human Communication A Study of Interactional Patterns, Pathologies, and Paradoxes.* New York: W .W. Norton &: Company.

Wrench, J., & Carter, N. (2011). *An Introduction to Organizational Communication.* Washington, D.C.: Flat World Knowledge.

Yağmurlu, A. (2004). Örgüt Kuramları ve İletişim. *Amme İdaresi Dergisi, 37*(4), 31-55.

Yalçın, İ., & Koyuncu, S. (2014). Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun ĐşTatmini Üzerine Etkisi: Niğde Đlinde Bir Araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16*(26), 86-94.

Yatkın, A. (2009). Örgütsel Yöneti (İleti) Şim. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 47-55.

Yavuz, A., & Bedük, A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(35), 301-313.

Yavuz, B. (2014). Yeni İletişim Ortamı Olarak Mobil İletişim Teknolojilerininpazarlama İletişimi Etkinliğini Arttırmada Bağlam Temelli Kullanımı. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Yıldız, K., Akgün, N., & Yıldız, S. (2013). İşe Yabancılaşma İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies, 6*(6), 1253-1284.

Yılmaz, S., & Sarpkaya, P. (2009:). Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6*(2), 314-333.

Yücenur, G., Demirel, N., Ceylan, C., & Demirel, T. (2011). Hizmet Değerinin Müşterilerin Davranışsal Niyetleri Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Ölçülmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12*(1), 156-168.

Yüksel, A. (2005). İletişim Kavramı. Cemal Tosun. (Dü.) içinde, *Din Hizmetlerinde İletişim ve Halkla İlişkiler: Dinî Danışma ve Rehberlik Halkla İlişkiler* (s. 1-28). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Yüksel, A. H. (2005). İkna Edici Konuşmayı Destekleyici Etmen Olarak Sözsüz İletişim. Ali Atıf Bir. (Dü.) içinde, *İkna ve Konuşma* (s. 154-172). Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Yüksel, H. (2015). Örgütsel Sinizm ve Bağlılık Arasındaki İlişki. İlk ve Ortaokul Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Yürür, S. (2008). Örgütsel Adalet İle İştatmini ve Çalısanların Bireysel Özellkleri Arasındaki İliskilri Anlizine Yönelik Bir Arastırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*(2), 295-312.

Zengin, Y., & Kaygın, E. (2016). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Akademik Bakış Dergisi*(56), 391-415.

EKLER

Ek 1. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Sayın Katılımcı,

Bu anket Trakya Üniversitesi'nde yüksek lisans programı çerçevesinde yürütülmekte olan örgütsel iletişimin, örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisini inceleyen bir araştırmaya veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır.

- ☐ Bu bir test değildir. Ankette yer alan hiçbir sorunun doğru ya da yanlış yanıtı yoktur.
- ☐ Lütfen, **hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız**.
- ☐ Anket formlarına isim-soyadı yazılması gerek**me**mektedir.
- ☐ Bu araştırmanın sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi, sizin sorulara vereceğiniz yanıtların samimiyetine bağlı kalacaktır.
- ☐ Anket 4 bölümden oluşmaktadır ve cevaplamak yaklaşık 10 dakikanızı alacaktır.

Değerli katkı ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

BÖLÜM I. KİŞİSEL BİLGİLER

1. Yaşınız

❑ 18-29 ❑ 30-39 ❑ 40-49 ❑ 50 yaş ve üzeri

2. Cinsiyetiniz

❑ Kadın ❑ Erkek

3. Medeni durumunuz: ☐ Bekâr ☐ Evli

4. Eğitiminiz

❑ İlk ve orta ❑ Lise ❑ Üniversite ❑ Yüksek Lisans ❑ Doktora

5. Mesleki kıdeminiz

☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ 16-20 ☐ 21-25 ☐ 26 ve üzeri

6. Göreviniz:

☐ Yönetici ☐ Yetkili ☐ Asistan ☐ Banko Asistanı ☐ Güvenlik ☐ Destek Personeli

7. Aylık geliriniz

❑ 1.500 TL altı ❑ 1.500-3.000 TL ❑ 3.001-4.500 TL ❑ 4.500 TL üstü

BÖLÜM II. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ÖLÇEĞİ						
Aşağıdaki ifadeler çalıştığınız kurumdaki örgütsel iletişim sürecini belirlemeye yöneliktir. Lütfen çalışma ortamınızdaki iletişim unsurlarına yönelik düşüncelerinize en uygun seçeneği işaretleyiniz. Çalıştığınız yerde,		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Çalışanlar arasında yüz yüze iletişim imkânları fazladır.	1	2	3	4	5
2	Herhangi bir probleminiz olduğunda fark edilir ve yardım edilir	1	2	3	4	5
3	Kişilerin kendilerini ilgilendiren konularda fikri alınır.	1	2	3	4	5
4	Yapılması gereken işler ilgili kişilere yazılı olarak iletilir.	1	2	3	4	5
5	Tüm çalışanlar kurumla ilgili gelişmelerden hemen haberdar edilir.	1	2	3	4	5
6	Doğum günü parti gibi resmi olmayan toplantılarda çalıştığım kuruma ilişkin edindiğim bilgiler resmi kanallardan (yazılı iletileri, kurum mailleri resmi yazışmalar gibi) elde ettiğim bilgiden daha fazladır.	1	2	3	4	5
7	Problemlerin ve görüşlerin yöneticilere iletilmesinde sorun yaşanmaktadır.	5	4	3	2	1
8	Herkesin yaptığı işle ilgili yetki ve sorumlulukları yazılı olarak belirlenmiştir.	1	2	3	4	5
9	İletişim eksikliğinden kaynaklanan çatışmalar yaşanmaktadır.	1	2	3	4	5
10	Bilgilendirme amaçlı iletişim araçları (gazete, yazılı genelgeler, duyurular, raporlar, ilan tahtaları, anons ve radyo sistemi) sürekli kullanılmaktadır	1	2	3	4	5
11	Çalışanlar ve yöneticilerin mesai dışında da görüşme imkânı bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
12	Yapılacak iş ile ilgili istenenler doğrudan o işi yapacak kişiye değil üst makamına iletilir.	1	2	3	4	5
13	Çalışanlara olan kızgınlık ifadesi doğrudan sözel olarak ifade edilir.	1	2	3	4	5
14	Çalışanlar arasında iyi bir bilgi alışverişi bulunmaktadır	1	2	3	4	5
15	Değişik statü ve kademeye sahip bireylerin oluşturduğu çalışma grupları bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
16	Çalışanların doğum günleri evlilik yıldönümleri gibi özel günleri hatırlanır.	1	2	3	4	5
17	Yöneticiler çalışanların performansları ile ilgili yeterli bilgiye sahiptir.	1	2	3	4	5
18	Ast üst ilişkilerinde resmiyet vardır.	1	2	3	4	5
19	Yeni işe başlayanlar iş ortamına kısa sürede alışırlar.	1	2	3	4	5
20	Bürokratik engeller işleri yavaşlatır.	1	2	3	4	5

BÖLÜM III. ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ						
Lütfen her bir ifadeye sizin düşüncelerinizi yansıtması bakımından ne derece katıldığınızı sağ tarafta bulunan derecelendirme üzerinde belirtiniz.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
2	Kurum yönetiminin yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum yönetimi, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak nokta vardır.	1	2	3	4	5
5	Kurum yönetimi beklenen davranışı değil, başka davranışı ödüllendirir.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurumu düşündüğümde gereksinimlerimi karşılamadığını hatırlarım.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarını değerli bulmadığım anlar olur.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurumu düşündüğümde olumsuz düşüncelere kapılırım.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurumdaki ilişkilerin beni öfkelenecek duruma getirdiği olur.	1	2	3	4	5
10	Kurum dışındaki arkadaşlarımla, kurumda olup bitenlerle ilgili kaygılarımı paylaşırım.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	1	2	3	4	5
12	Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını eleştiririm.	1	2	3	4	5
13	Kurum yönetimiyle ilgili herhangi bir konu gündeme geldiğinde anlamlı bakışmalar yaşanır.	1	2	3	4	5

BÖLÜM IV. ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ						
Lütfen her bir ifadeye sizin düşüncelerinizi yansıtması bakımından ne derece katıldığınızı sağ tarafta bulunan derecelendirme üzerinde belirtiniz.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	1	2	3	4	5
2	İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkânım vardır.	1	2	3	4	5
3	İşimi nasıl yaptığımla ilgili çok az yetkim vardır.	1	2	3	4	5
4	İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	1	2	3	4	5
5	İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkânına sahip değilim.	1	2	3	4	5
6	İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	1	2	3	4	5
7	İşimi yaparken kendi kararlarımı kendim alırım.	1	2	3	4	5
8	Bu kurumun başarısında yaptığım işin önemli bir katkısı olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
9	Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	1	2	3	4	5
10	Yaptığım işin gerçekten önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11	Yaptığım işin gerçekten ne kadar önemli olduğunu sorguluyorum.	1	2	3	4	5
12	Sık sık, yaptığım işin değerinin az olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
13	Bu kurumun genel işleyişinde benim rolümün önemini görebiliyorum.	1	2	3	4	5
14	Yaptığım işin iş arkadaşlarımın yaptığı işlerle uyumlu olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15	Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	1	2	3	4	5
16	İşimin en tatmin edici tarafı aldığım maaştır.	1	2	3	4	5
17	İşim bana kişisel bir tatmin hissi sağlıyor.	1	2	3	4	5
18	Yaptığım işte yetenek ve becerilerimi kullanmak için çok az fırsatım oluyor.	1	2	3	4	5
19	Yaptığım iş beni memnun ediyor.	1	2	3	4	5
20	İşim oldukça sıradan ve tekdüze olup, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	1	2	3	4	5
21	Yaptığım iş kendimi geliştirmemi sağlıyor.	1	2	3	4	5
22	Önemli amaçlara ulaşabilmek için gerekirse kurallar göz ardı edilebilir.	1	2	3	4	5
23	Gerektiğinde kurallara uymayabilirim.	1	2	3	4	5
24	İşler görüldükten sonra kurallara uyulup uyulmadığı çok önemli değildir.	1	2	3	4	5
25	İş yerindeki birçok kuralın beni kısıtladığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
26	Başarılı olabilmek için bazen kuralların dışına çıkılması gerektiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
27	Çevremdeki insanlara kendimi yabancı gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
28	Kendimi çevremdeki insan topluluğunun bir parçası olarak göremiyorum.	1	2	3	4	5
29	Toplum içinde kendimi yalnız hissediyorum.	1	2	3	4	5
30	Çevremdeki insanların çok önem verdiği şeylerin benim için o kadar da önemli olmadığını düşünüyorum.	1	2	3	4	5

YNT: Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni Hk.

From: Gamze Kalagan Kasalak
Sent: 4/23/2018 18:01
To: Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği)

Message image85a697.PNG (2 KB) image6126e1.JPG (22 KB)

Sayın Nalbur,
Kullanabilirsiniz.
Dr.Gamze Kasalak

Kimden: Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği) [rnalbur@ziraatbank.com.tr]
Gönderildi: 13 Nisan 2018 Cuma 09:57
Kime: Gamze Kalagan Kasalak
Konu: Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni Hk.

Sayın Hocam İyi Çalışmalar.

Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD öğrencisiyim."Örgütsel İletişimin Örgütsel Sinizm Ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi; Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" adlı tezim için, "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkiler" adlı tezinizde uyarladığınız "Örgütsel sinizm ölçeğini" izniniz olursa kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.

Rukiye NALBUR

[cid:image85a697.PNG@a402e9b8.428cdaba]
Rukiye Nalbur
Satış ve Performans Asistanı
Edirne Bölge Yöneticiliği
Tel : 0284 215 2970/102 Faks : 0284 212 1314
http://www.ziraatbank.com.tr

[cid:image6126e1.JPG@b5b58e52.42bc535c]<https://www.ziraatbank.com.tr/tr>

Kimden: Tevfik Uzun [tevfik.uzun@giresun.edu.tr]
Gönderildi: 13 Nisan 2018 Cuma 09:11
Kime: Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği)
Konu: Re: Örgütsel Sinizm Ölçeği Kullanım İzni Hk.

Rukiye Hanım merhaba,ben tez çalışmam da Örgütsel sinizm ölçeğinin uyarlamasını yapmadım. Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Kalağan (2009) tarafından yapılmıştır.
Gamze Kalağan hanım efendiden izin almalısınız. Ben de kendisinden izin aldım. Size ölçeğin uyarlandığı tezi mail atıyorum. Gamze hanımın mail adresi, gamzekalagan@akdeniz.edu.tr Mail adresi değişmiş olabilir, kontrol ediniz. Tez başlığı "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişkiler"

Re: Yabancılaşma Ölçeği Kullanım İzni Hk.

From: Serdar ARSLAN
Sent: 4/13/2018 11:37
To: Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği)

Message image451b0a.PNG (2 KB) image4ba0b5.JPG (22 KB)

Merhaba,

Tabi kullanabilirsiniz.

İyi çalışmalar dilerim,

Arş. Gör. Serdar Arslan

13 Nisan 2018 09:09 tarihinde Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği) <rnalbur@ziraatbank.com.tr> yazdı:

> Sayın Hocam İyi Çalışmalar,
>
> Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri ABD öğrencisiyim.
>
> " Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliğinin Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesinde Bir Uygulama" adlı yüksek lisans tezinizde uyarladığınız "Yabancılaşma Ölçeği"ni izin verirseniz "Örgütsel İletişimin Örgütsel Sinizm Ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi; Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" adlı tezimde kullanmak istiyorum.
>
> Saygılarımla.
>
> Ziraat Bankası
> **Rukiye Nalbur**
> Satış ve Performans Asistanı
> **Edirne Bölge Yöneticiliği**
> Tel : 0284 215 2970/102 Faks : 0284 212 1314
> http://www.ziraatbank.com.tr
>
> 
>

İLT: Örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerinde...

From: Mümin Evren (Babaeski-Kırklareli Şubesi)
Sent: 4/17/2018 14:59
To: Rukiye Nalbur (Edirne Bölge Yöneticiliği)

Message image37ba67.PNG (2 KB) imageebc818.JPG (22 KB)
ANKET ÇALIŞMASI.docx (32 KB) RUKİYE NALBUR- ETİK KURUL BAŞVURUSU HK..docx (18 KB)

Ziraat Bankası
Mümin Evren
Girişimci Müşteri İlişkileri Yetkilisi
Babaeski-Kırklareli Şubesi
Tel : 0288 512 1089/130 Faks : 0288 214 8053
http://www.ziraatbank.com.tr

Kimden: Saim Esken [sesken@ozfinansis.org.tr]
Gönderildi: 17 Nisan 2018 Salı 14:43
Kime: acogun@ozfinansis.org.tr; Ali Gökhan Yücel (Elmadağ-Ankara Şubesi); yakulku@ozfinansis.org.tr; Mehmet Kop (Garajlar-Bursa Şubesi); Mehmet Sait Malgaç (Bağlar-Diyarbakır Şubesi); umit.kagizmanli@halkbank.com.tr; aguven@ozfinansis.org.tr; Necati Yağmahan (İzmir Şubesi); Mümin Evren (Babaeski-Kırklareli Şubesi); Ömer Rıdvan Yiğit (Karatay Sanayi-Konya Girişimci Şube); Bülent Pektaş (Malatya Para Grup Merkezi); Haşim Gürol Yenen (Samsun Para Grup Merkezi); Erman Özağcı (Trabzon Şubesi); İlyas Alparslan (Van Girişimci Şube)
Konu: FW: Örgütsel iletişimin örgütsel sinizm ve yabancılaşma üzerindeki etkisi; bankacılık sektöründe bir araştırma

Değerli arkadaşlarım.

Trakya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü tezli yüksek lisans öğrencisi, aynı zamanda Edirne Bölge Yöneticiliği Satış ve Performans Asistanı Sn. Rukiye Nalbur Hanım, **Örgütsel İletişimin Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerinde Etkisi** konulu yüksek lisans tezi anketi için Sendikamızdan destek istemiştir.

Aşağıda belirtilen açıklamalar doğrultusunda, anketin sadece sendika temsilcileriyle paylaşılarak ilgili linkten **26 Nisan 2018 tarihine kadar** yanıtlanması gerekmektedir.

Desteğiniz için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla

Ek: Anket Linki; https://www.onlineanketler.com/s/7635b43