ÖRGÜTSEL SİNİZM VE SOSYAL ZEKÂNIN ÇALIŞAN PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL'DAKİ REKLAM AJANSI ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Gülay Diktaş
121156111

DOKTORA TEZİ
İşletme Anabilim Dalı
Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Mürşide Özgeldi

İstanbul
T.C. Maltepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ekim, 2018

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Gülay DİKTAŞ'ın "Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekanın Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İstanbul'daki Reklam Ajansı Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma" başlıklı tezi 28/09/2018 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından değerlendirilerek "Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği"nin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme Anabilim Dalında Doktora tezi **oy birliğiyle** / ~~**oy çokluğuyla**~~, **başarılı** / ~~**başarısız**~~ olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı. Adı ve Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	: Dr.Öğr.Üyesi Mürşide ÖZGELDİ	.....
Üye	: Prof.Dr.Gonca TELLİ	.....
Üye	: Prof.Dr. Nursel TELMAN	.....
Üye	: Prof .Dr.Osman ÜRPER	.....
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Zeynep AKIN	.....

Doç.Dr.Ahu TUNÇEL ÖNKAL
Enstitü Müdürü

maltepe üniversitesi	ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI	Doküman No	FR-178
		İlk Yayın Tarihi	01.03.2018
		Revizyon Tarihi	
		Revizyon No	00
		Sayfa	1/1

Revizyon Takip Tablosu

REVİZYON NO	TARİH	AÇIKLAMA
00	01.03.2018	İlk yayın.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI

26/10/2018

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarından bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; çalışmanın Maltepe Üniversitesinde kullanılan "bilimsel intihal tespit programı" ile tarandığını ve öngörülen standartları karşıladığını beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Gülay Diktaş



Hazırlayan	Kalite Koordinatörü	Kurumsal Yetkili
İlgili Birim	Dr. Öğr. Üyesi Şafak GÜNDÜZ	Prof. Dr. Belma AKŞİT

(Doküman No: FR-178; Yayın Tarihi: 01.03.2018; Revizyon Tarihi: ; Revizyon No:00)

TEŞEKKÜR

Değerli bilgilerini ve katkılarını benden esirgemeyen, daima güler yüzü ve içtenliğiyle beni motive eden, kendisini örnek aldığım çok kıymetli ve sevgili danışman hocam Sayın Dr. Öğretim Üyesi Mürşide ÖZGELDİ'ye minnet, teşekkür ve şükranlarımı sunarım. Tezimin oluşmasında büyük katkı sağlayan değerli hocalarım Sayın Prof. Doç. Dr. Osman ÜRPER ve Sayın Dr. Öğretim Üyesi Zeynep AKIN'a, anket aşamasında zaman ayırıp anketi cevaplayarak katkıda bulunan tüm çalışanlara teşekkürü borç bilirim. Çocukluğumdan beri beni eğitime yönlendiren ve bilim yolculuğuna çıkmamda büyük katkısı olan dedem Ali DİKTAŞ'a, hayatım boyunca desteklerini her an yanımda hissettiğim canım annem Zehra DİKTAŞ, babam Enver Hayati DİKTAŞ, canımın içi kardeşim Tuncay DİKTAŞ, halam Şaziye KÖSEDAĞI ve sevgili can dostum Serpil AKAY'a minnet ve şükranlarımı sunarım.

Gülay Diktaş

Ekim, 2018

ÖZ

ÖRGÜTSEL SİNİZM VE SOSYAL ZEKÂNIN ÇALIŞAN PERFORMANSI VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: İSTANBUL'DAKİ REKLAM AJANSI ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Gülay Diktaş
Doktora Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Danışman: Dr. Öğretim Üyesi Mürşide Özgeldi
Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018

Bu çalışmanın amacı örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektir. Bu amaçla yapılan çalışma İstanbul'da ki Reklamcılar Derneği 2017 yılı üyesi reklam ajanslarında gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda sosyal zekânın örgütsel sinizm, çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizmin çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışan performansının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlarla birlikte, sosyal zekânın çalışan performansı üzerinde örgütsel sinizme göre daha fazla etkisi olduğu ve örgütsel sinizmin sosyal zekâya göre işten ayrılma niyeti üzerinde daha fazla etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Sosyal Zekâ, Çalışan Performansı, İşten Ayrılma Niyeti

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM AND SOCIAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AND INTENTION TO LEAVE: A RESEARCH ON ADVERTISING AGENCY EMPLOYEES IN ISTANBUL

Gülay Diktaş
PhD Thesis
Business Administration Programme
Thesis Advisor: Asst. Prof. Mürşide Özgeldi
Maltepe University Social Sciences Graduate School, 2018

The objective of this study is to examine the effect of organizational cynicism and social intelligence on employee performance and intention to leave. The study carried out for this purpose has been conducted in advertising agencies member of the Association of Advertisers for the year 2017 in Istanbul. As a result of the analyses, it is concluded that social intelligence has a significant effect on organizational cynicism, employee performance and the intention to leave. It was determined that organizational cynicism has a significant effect on employee performance and intention to leave. It was also determined that employee performance has a significant effect on intention to leave. Based on these conclusions it was found that social intelligence has a greater effect on employee performance than organizational cynicism whereas organizational cynicism has a greater effect on intention to leave than social intelligence.

Keywords: Organizational Cynicism, Social Intelligence, Employee Performance, Intention to Leave

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI…….....ii
İLKE VE KURALLARA UYUM BEYANI ...…….....iii
TEŞEKKÜR …….....iv
ÖZ……..v
ABSTRACT…….... vi
İÇİNDEKİLER…….....vii
TABLOLAR LİSTESİ……..xi
ŞEKİLLER LİSTESİ……..xiv
ÖZGEÇMİŞ……..... xv
BÖLÜM 1.GİRİŞ…….....1
BÖLÜM 2. KURAMSAL TEMEL…….....…….4
2.1. Örgütsel Sinizm……. 4
2.1.1 Örgütsel Sinizmin Tanımı ve Önemi……4
2.1.2 Örgütsel Sinizmin Nedenleri……8
2.1.3 Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler…..…….9
2.1.3.1 Bireysel Faktörler…… ...9
2.1.3.2 Örgütsel Faktörler…….....10
2.1.3.2.1 Örgütsel Adalet……...10
2.1.3.2.2 Psikolojik Sözleşme İhlali……...11
2.1.3.2.3 İletişimsizlik . ……..... 11
2.1.4 Örgütsel Sinizm Türleri……..... 12
2.1.4.1 Örgütsel Değişim Sinizmi ……..12
2.1.4.2 Çalışan Sinizmi……...14

2.1.4.3 Meslek/İş Sinizmi……...14
2.1.4.4 Kişilik Sinizmi……...15
2.1.4.5 Kurumsal/Toplumsal Sinizm ……15
2.1.5 Örgütsel Sinizmin Boyutları……...……...16
2.1.5.1 Bilişsel Boyut (İnanç Boyutu)……..16
2.1.5.2 Duyuşsal Boyut (Duygu Boyutu) …….....16
2.1.5.3 Davranışsal Boyut (Davranış Boyutu)……...…….....17
2.1.6 Örgütsel Sinizm Kuramları……...…….....18
2.1.6.1 Beklenti Kuramı…….....18
2.1.6.2 Atfetme/İlişkilendirme Kuramı……18
2.1.6.3 Tutum Kuramı…….....19
2.1.6.4 Sosyal Değişim / Mübadele Kuramı…….19
2.1.7 Örgütsel Sinizmin Sonuçları…….....20
2.1.7.1 Örgütsel Sinizmin Bireysel Açıdan Sonuçları……..20
2.1.7.2 Örgütsel Sinizmin Örgütsel Açıdan Sonuçları……..21
2.1.7.2.1 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık…….....21
2.1.7.2.2 Örgütsel Sinizm ve Güven…….22
2.1.7.2.3 Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık……..23
2.1.7.2.4 Örgütsel Sinizm ve Algılanan Örgütsel Destek…….23
2.1.8 Örgütsel Sinizm ile Başa Çıkabilmenin Yolları…….24
2.2 Sosyal Zekâ…….....25
2.2.1 Zekâ ve Zekâ Kuramları……...…….....25
2.2.1.1 Tek Etmen Kuramı…….....27
2.2.1.2 Çift Etmen Kuramı…….....27
2.2.1.3 Triarşik Zekâ Kuramı…….....27
2.2.1.4 Çok Etmen Kuramı…….....27
2.2.1.5 Piaget'in Zekâ Kuramı (Zekâ Uyum Kuramı)……..28
2.2.1.6 Çoklu Zekâ Kuramı…….....28
2.2.2 Sosyal Zekâ Tanımı ve Önemi……...30
2.2.3 Sosyal Zekânın Boyutları……...34
2.2.4 Duygusal Zekâ ve Sosyal Zekâ……...……...36

2.2.4.1 Empati…….....40
2.2.5 Sosyal Zekânın Ölçülmesi……...…….....41
2.2.6 Sosyal Zekânın Yararları…...……42
2.3 Çalışan Performansı…….....43
2.3.1 Çalışan Performansının Tanımı ve Önemi…….....43
2.3.2 Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler……44
2.3.2.1 Motivasyon …….....45
2.3.2.2 İş Tatmini (Doyumu) ……..……..47
2.3.2.3 Çalışma Ortamı .……48
2.3.2.4 Stres……..48
2.3.3 Performans Yönetimi Sistemi…...…….....49
2.3.3.1 Performans Planlama… ……..…….51
2.3.3.2 Performans Geliştirme ……..…….....51
2.3.3.3 Performans Değerlendirme……..…….....52
2.3.3.3.1 Performans Değerlendirmenin Yararları ve Amaçları….....54
2.3.4 Çalışan Performansının Sonuçları…….....56
2.3.5 Çalışan Performansını Arttırma Yolları……...…….....56
2.4 İşten Ayrılma Niyeti…….....57
2.4.1 İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımı ve Önemi…….....57
2.4.2 İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler……...……59
2.4.2.1 Demografik ve Kişisel Faktörler……...…….....60
2.4.2.2 Örgütsel Faktörler ……61
2.4.2.2.1 İş Tatmini…….....62
2.4.2.2.2 Ücret…….....63
2.4.2.2.3 Stres…….....63
2.4.2.2.4 Aşırı İş Yükü…….64
2.4.2.3 Çevresel Etmenler……64
2.4.3 İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları…….....65
2.4.4 İşten Ayrılma Niyetini Önleme Yolları…….....66
2.5 Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Modelinin Geliştirilmesi….....67

2.5.1 Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekâ İlişkisi…….67
2.5.2 Örgütsel Sinizm ve Çalışan Performansı İlişkisi…...…….68
2.5.3 Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi…...…….71
2.5.4 Sosyal Zekâ ve Çalışan Performansı İlişkisi……...……...73
2.5.5 Sosyal Zekâ ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi…...…….....76
2.5.6 Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.……78
BÖLÜM 3. YÖNTEM…….82
3.1 Araştırma Modeli ve Araştırma Hipotezleri……...…….....82
3.2 Çalışma Grubu ve Özellikleri …….…….....85
3.3 Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması……..……85
3.3.1 Örgütsel Sinizm Ölçeği…….....85
3.3.2 Sosyal Zekâ Ölçeği……..…….....86
3.3.3 Çalışan Performansı Ölçeği……...……87
3.3.4 İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği……...……87
3.4 Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması…….....88
BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR…….....89
4.1 Bulgular…….....89
4.1.1 Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları……...……89
4.1.2 Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları……...…….96
4.1.3 Değişkenlerin Demografik Özelliklere Göre Analizi…...……100
4.1.4 Korelasyon Analizi……...……...119
4.1.5 Regresyon Analizi…….... 122
BÖLÜM 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER……..129
EK 1: ARAŞTIRMA ANKETİ…..…….142
KAYNAKÇA…… ……145

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Duygusal Zekâ Modelinde Sosyal Zekâ Yetenekleri…….....38

Tablo 3.1. Reklam Ajanslarındaki Çalışan Sayısı…….….83

Tablo 3.2. Araştırma Katılanların Demografik Özellikleri……....84

Tablo 4.1. Örgütsel Sinizme Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları……...90

Tablo 4.2. Sosyal Zekâya İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları…….92

Tablo 4.3. Çalışan Performansına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları……94

Tablo 4.4. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları…....95

Tablo 4.5. Örgütsel Sinizm Ölçeği Uyum Değerleri…….....97

Tablo 4.6. Çalışan Performansı Ölçeği Uyum Değerleri……..98

Tablo 4.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum Değerleri……..99

Tablo 4.8. Sosyal Zeka Ölçeği Uyum Değerleri……100

Tablo 4.9. Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları…… 101

Tablo 4.10. Yaşa Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……101

Tablo 4.11. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……... 102

Tablo 4.12. Medeni Duruma Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları…….103

Tablo 4.13. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları…….104

Tablo 4.14. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……...……..105

Tablo 4.15. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları…….……106

Tablo 4.16. Cinsiyete Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……107

Tablo 4.17. Yaşa Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……108

Tablo 4.18. Eğitim Düzeyine Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları..……..…….109

Tablo 4.19. Medeni Duruma Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları…… 110

Tablo 4.20. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları……..111

Tablo 4.21. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları… …….112

Tablo 4.22. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları …….....113

Tablo 4.23. Cinsiyete Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları……...114

Tablo 4.24. Yaşa Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları… ……..114

Tablo 4.25. Eğitim Düzeyine Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları… ……...…….……114

Tablo 4.26. Medeni Duruma Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçlar ….……...115

Tablo 4.27. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları…….115

Tablo 4.28. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları…….115

Tablo 4.29. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları……..116

Tablo 4.30. Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları……116

Tablo 4.31. Yaşa Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları……...117

Tablo 4.32. Eğitim Düzeyine Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları…117

Tablo 4.33. Medeni Duruma Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları.……....117

Tablo 4.34. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları…….118

Tablo 4.35. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları…….....118

Tablo 4.36. İşletmedeki Toplam çalışan Sayısına Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları……..119

Tablo 4.37. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları..... .....…….119

Tablo 4.38. Sosyal Zekânın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar… ……..……...…….122

Tablo 4.39. Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar……123

Tablo 4.40. Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar……...…….123

Tablo 4.41. Sosyal Zekânın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar ……..…….....124

Tablo 4.42. Sosyal Zekânın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar……... …….125

Tablo 4.43. Çalışan Performansının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar……...…….125

Tablo 4.44. Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar…… ……126

Tablo 4.45. Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar…… …….....127

Tablo 4.46. Hipotezlerle İlgili Özet Tablo…… ……128

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Sosyal Zekânın Yapısal Modeli……...35

Şekil 2.2. Duygusal Zekânın Kavramsallaştırılması…….....39

Şekil 2.3. İşten Ayrılma Sürecinin Çalışma Modeli…. ….....58

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli..……..……82

Şekil 4.1. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....96

Şekil 4.2. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları……..97

Şekil 4.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları……..98

Şekil 4.4. Sosyal Zeka Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları….....99

ÖZGEÇMİŞ

Gülay Diktaş

İşletme Anabilim Dalı

Eğitim

Derece	*Yıl*	*Üniversite, Enstitü, Anabilim/Anasanat Dalı*
Y.Ls.	2011	Doğuş Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
Ls.	2005	Balıkesir Üniversitesi Bandırma İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümü
Lise	2000	Şişli Kurtuluş Lisesi (Yabancı Dil Ağırlıklı)

İş/İstihdam

Yıl	*Görev*
2017 -….	İnsan Kaynakları Müdürü - Chronos Engineering Ltd. Şti.
2006- 2017	İnsan Kaynakları Müdürü - Atlantis Mühendislik Ltd. Şti

Kişisel Bilgiler

Doğum yeri ve yılı : Sivas – 01.11.1982 Cinsiyet: Bayan

Yabancı diller : İngilizce, Fransızca

GSM / e-posta : 0535 215 76 01 / gulaydiktas@hotmail.com

BÖLÜM 1. GİRİŞ

Küreselleşen dünyada örgütlerin rekabet üstünlüğü elde etmelerinde en önemli unsurlardan biri insan kaynaklarıdır. İnsan kaynağının verimliliğinin, performansının arttırılması ve işe devamının sağlanması için bu kaynağın etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Çalışanın performansı ne kadar artarsa örgüte sağlayacağı katkı da o denli artacaktır. Çalışanların performanslarını etkileyen ve işten ayrılma sürecine götüren birçok unsur mevcuttur. Bu unsurlardan birisi de örgütsel sinizmdir. Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998), çalışanın içinde bulunduğu örgüte karşı geliştirmiş olduğu negatif tutumları örgütsel sinizm olarak ifade etmiştir. Çalışanların örgüte karşı negatif tutumlar geliştirmesinde örgüt içinde yaşamış olduğu olaylar kadar kendi kişilik özellikleri de etkilidir. Örgütsel sinizm çalışanların örgütlerine karşı olumlu beklentilerinin yok olmasına, bağlılıklarının azalmasına, performanslarının düşmesine, yetenekli insan kaynağının işten ayrılmasına veya ayrılma niyeti içerisine girmesine sebep olabilir. Diğer bir ifadeyle örgütsel sinizm ile ortaya çıkan yabancılaşma, umutsuzluk, güvensizlik ve şüphe gibi olumsuz duygular çalışanın performansına ve işinde devam edip etme kararına etkide bulunabilmektedir. Dolayısıyla, örgütsel sinizme yol açan faktörlerin belirlenmesi ve yöneticilerin buna yönelik önlemler alması son derece önemlidir.

Bireylerin çevrelerine olumlu duygularla bakabilmelerinde ve iletişim kurmalarında etkili olan unsurlardan biri de sosyal zekâdır. Sosyal zekâ başkalarının düşünce ve duygularını anlayabilme yeteneğidir. Sosyal zekâsı yüksek bireyler başkalarının duygu durumlarını, istek ve dileklerini, dürtülerini ve olumsuz duygularını anlayabilen ve bu doğrultuda başkalarıyla iyi iletişim kurabilen (Doğan ve vd., 2009:237), sorunlara daha pozitif açıdan bakabilen kişilerdir. Dolayısıyla sosyal zekâ, çalışanların olumsuz duygu ve hislere kapılmalarını engelleyebilir, daha etkili iletişim kurmalarını sağlayabilir, çalışma performanslarını olumlu yönde etkileyebilir, sorunların üstesinden daha kolay gelmelerini sağlayabilir ve işten ayrılma niyetine girmelerine engel olabilir. Diğer taraftan, çalışanların işten ayrılma eğilimleri, örgüt açısından deneyimli işgücü kaybı, ek işe alım maliyetleri ve eğitim masrafları gibi birçok soruna yol açar. Bununla birlikte işten ayrılmaların fazla olması örgütün kurumsal imajının olumsuz

yönde etkilenmesine yol açabilir. Çalışanların sürekli ayrılma eğiliminde olduğu bir örgüte karşı müşteri bağımlılığı azalabilir ve sonuç olarak gelir azalmasıyla karşı karşıya kalınabilir.

Bu araştırmanın amacı, örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektir. Bu bağlamda çalışmanın problem cümlesi "*örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi var mıdır*?" olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla çalışmada şu sorulara cevap aranacaktır:

- Sosyal zekâ, örgütsel sinizmi, çalışan performansını ve işten ayrılma niyetini etkiler mi?
- Örgütsel sinizm, çalışan performansını ve işten ayrılma niyetini etkiler mi?
- Çalışan performansı işten ayrılma niyetini etkiler mi?

Ayrıca araştırmada çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, işletmedeki çalışma süresi ve çalışma hayatındaki kıdem gibi demografik özelliklerine göre örgütsel sinizm, sosyal zekâ, çalışan performansı ve işten ayrılma niyetine ilişkin algıları arasında farklılık olup olmadığı da incelenecektir.

Sosyal zekânın ve örgütsel sinizmin çalışanların performansları ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelendiği bu çalışma için yaratıcılığın ve sosyal etkileşimin yüksek olduğu bir sektör olan reklam ajansları seçilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçların reklam ajanslarındaki yöneticilere, çalışanların performanslarının arttırılması, devamlılıklarının sağlanması, olumsuz duygu ve düşüncellerinin giderilmesi, sosyal zekânın öneminin anlaşılması ve geliştirilmesi gibi konularda yardımcı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca sosyal zekâ, örgütsel sinizm, çalışan performansı ve işten ayrılma niyetinin birlikte ele alındığı bir çalışma olarak da akademisyenlere ve literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

Araştırma, İstanbul'daki Reklamcılar Derneği'ne 2017 yılında üye olarak kayıtlı reklam ajansları ve bu ajanslarda çalışanlarla sınırlıdır. Ayrıca çalışanların örgütsel sinizm, sosyal zekâ, performans ve işten ayrılma niyetine ilişkin algılarıyla sınırlıdır.

Araştırmaya katılan çalışanların anket sorularını doğru anladıkları, anket sorularına içtenlik ve ciddiyetle cevap verdikleri varsayılmaktadır. Çünkü araştırmada

gönüllülük esas alınmış, araştırmaya katılanlar gönüllü olarak katılmışlardır. Ayrıca çalışmada geçerlilik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır.

Nicel bir araştırma olarak tasarlanan bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın amacı, kapsamı, sınırlılıkları gibi konular hakkında bilgi verilmiş ikinci bölümde araştırma değişkenleriyle ilgili literatür bilgisine yer verilmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi tanıtılmış, bu bağlamda araştırmada kullanılan yöntem, çalışma grubu, veri toplama aracı ve toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntem ve teknikler açıklanmıştır, dördüncü bölümde araştırmadan elde edilen bulgular sunulmuştur. Araştırmanın son bölümü ise sonuç ve önerilere ayrılmıştır.

BÖLÜM 2. KURAMSAL TEMEL

2.1. Örgütsel Sinizm

2.1.1. Örgütsel Sinizmin Tanımı ve Önemi

Oxford Sözlüğünde (2018), sinizm *"insanların yalnızca kişisel çıkarlarla motive olduğuna inanma eğilimi; şüphecilik"* olarak tanımlanmıştır (Oxford Dictionaries, 2018). Sadece kendi çıkarlarını gözeten ve herkesi de bu şekilde gören bireyler "sinik" ve bu düşünce akımı "kinizm" veya "sinizim" olarak da adlandırılmaktadır (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015:402). Türkiye'de sinizm konusundaki literatür henüz gelişmektedir. Bu nedenle "sinisizm", "kinizm", "knizm" ve "sinizm" gibi farklı ifade ve terimler kullanılmaktadır (Gül ve Ağıröz, 2011:35).

Sinizm kavramı bir okul olarak Antik Yunan'a kadar dayanmaktadır. "Sinizm" kelimesinin Yunanca bir kelime olan "kyon" yani köpek kelimesinden veya Atina yakınlarında yer alan sinikler okulunun bulunduğu "Cynosarges" kasabasının adından geldiği belirtilmektedir (Dean vd., 1998: 342). Sinizmin kökeni ilk başlarda "zynismus" ve daha sonraları "kynismus" kelimelerinden türetilmiştir (Shea, 2009:2). İlk sinik Antisthenes'dir. Antisthenes aslında Socrates'in takipçisi olmasına rağmen onun hikayesi, elinde lamba ile gün ışığında dürüst bir adam arayan Sinoplu Diyojen olarak bilinen öğrencisi tarafından gölgede bırakılmıştır (Dean vd., 1998: 342). Beşinci yüzyılda sinik okulun kurulmasından sonra sinikler zenginlik, güç ve materyalizm peşinde koşanlarla alay etmişlerdir (Andersson, 1996:1395). Mizahı sinikler alaycı eleştirilerinde bir silah olarak kullanmışlardır (Kart, 2015:74). Siniklerin amacına ulaşmaların da mizah onlara imtiyaz ve güç sağlamıştır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:285).

Sinikler dünya görüşlerini, fiziksel görünüşlerine de yansıtmışlardır. Bakımsız ve diğer toplumdan ayırt edilmelerini sağlayan farklı kıyafetler giyerlerdi (Shea, 2009:1). Siniklerin kaba giyim şekilleri onların toplumsal standartları reddettiğinin göstergesi olmuştur. Sinoplu Diyojen'in hayatını bir evde değil de bir fıçıda sürdürdüğü söylenmektedir. Sinikler hem davranış hem de sözleriyle toplumun kurumlarına karşı aşağılayıcı bakış açılarını ifade etmişlerdir (Dean, 1998:342).

Sinizm, bir bireye, topluluğa, düşünceye ya da oluşuma karşı güvensizlik ve negatif tutum olmasının yanı sıra, hayal kırıklığı ve ümitsizlikle karakterize edilen genel ve özel davranışlar olarak ifade edilebilir (Andersson ve Bateman, 1997:450). Ayrıca, sinizm hayal kırıklığı ve umutsuzluk ile ifade edilen bir zihin seti olarak tanımlanmasıyla birlikte olumsuz düşünceler, şüphe, küçümseme ve tiksinti ile de ilişkilendirilir (Dhar, 2009:152).

Sinizm, kişilik özelliği olarak tanımlanmasının yanında, en yaygın kullanımı ise bir örgüte veya bir topluluğu yönelik tutum olmasıdır (Nair, 2010:16). Sinik tutumlar, sahibi içinde olumsuz etkilere yol açar (James ve Shaw, 2016:83). Sinizm şu bakımdan çelişkilidir, sinikler hem pozitif, hem de negatif düşünceleri aynı anda barındırırlar (McClough vd., 1998:33). Sinikler, insanların öteden beri sürdürdükleri uygulamaların doğal olmadığını, iyi bir hayatı tanımlayan bağımsızlık ve öz yeterlilik adına bunlardan mümkün olduğunca kaçınılması gerektiğini savunurlar (Dean vd., 1998: 342). Sinikler erdem dışında başka bir şeye saygı göstermezler ve erdemsizlik onlara göre çok kötü bir şeydir (Cevizci, 1999:510). Sinizmin içinde bulundurduğu şüpheyi ancak uygun bir kanıt ortadan kaldırabilir. Eğer şüpheden arınmak için kanıt bulunamazsa, şüphenin giderek güçlenmesi söz konusu olabilir. İnsanoğlu tabiatı gereği bencil olmaya mahkumdur. Dolayısıyla gerçek bir sinik her şeyin benlik isteklerine hizmet edeceğini düşünür. Yani olayların ardında henüz açıklanmamış kişisel çıkarlar yatabilir (Kart, 2015:75).

Sinizmin temelleri antik çağlara dayanmasına rağmen, günümüzde sinizm konusuna ilgi yeni yeni artmaktadır. Bunun nedeni modern toplumlarda, mevcut koşullara bireylerin verdiği tepkidir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:284). Antik zamanlardaki sinikler acımasız bir eleştirmen olarak bilinirken, günümüzde bu kavram karamsarlık ve güvensizliği de barındırmaktadır (Mantere ve Martinsuo, 2001:5).

Bireylerin sinik davranışlar göstermesinin altında birçok neden yatmaktadır. Bu nedenlerden biri olarak güven duygusu eksikliğinin önemli bir yeri olduğu düşülmektedir. Bireylerin birbirine güvensizlik ile yaklaşması, zaman içinde birbirinden uzaklaşmasına, şüphe ve ön yargı duymasına ve olumsuz duygular beslemesine yol açmaktadır (Özler vd., 2010:48). Genel olarak sinik bireyler başkalarının motivasyonlarına güvenmezler, başkalarının tamamen kendilerine ilgi duyduğunu ve kendi kendilerine hizmet edeceğini varsayarlar (Mirvis ve Kanter, 1989:379-380).

Sinizmin kaynağı bir veya birçok neden olabilir. Sinik olmak en fazla umutsuzluk, hayal kırıklığı ile ifade edilen spesifik ve genel bir tutum olmasının yanı sıra bireyin bir örgütün, bir düşüncenin veya bir gruba karşı duyulan güvensizlik hissine karşın kendine güvenmek olarak da ifade edilebilir (Andersson, 1996:1397). Örgüt yaşamında bireyler birçok faktörden etkilenirler ve sonuç olarak bu faktörler davranışlarında farklılık oluşturabilmektedir. Davranışların altında algılar yatar, algısal yorumlamalar tutumlara dönüşür, tutumlar ise davranışların belirleyicisidir. Bireylerin diğer bireyleri algılamalarıyla örgütsel veya toplumsal tutumlar geliştirebilir ve tutumlar davranışların oluşmasına önemli belirleyicilerdir (Özdevecioğlu, 2004:182).

Örgütsel sinizm çalışanların bağlı oldukları örgüte karşı geliştirdikleri negatif tutum olarak tanımlanır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:283). Örgütsel sinizm hem olumsuz beklenti hem de olumsuz tutum olarak adlandırılır (Wilkerson vd., 2008:2274). Çalışanların örgüte karşı inançsızlık ve güvensizlik duygusu beslemesi ve yöneticilerinin gerçek karakterlerini göstermediği inancını taşıması olarak ifade edilebilir (Helvacı ve Çetin, 2012:1477). Örgütsel sinizm örgütün bütünlükten uzak olduğu düşüncesidir (Naus vd., 2007:689). Örgütsel sinizm tükenmişliğin bir parçası olarak düşünülür (Simha vd., 2014:485). Örgütsel sinizm, bir örgüte karşı hayal kırıklığı ve ümitsizlik içerir (Brown ve Cregan, 2008:669).

Bommer, Rich ve Rubin (2005)'e göre örgütsel sinizm, organizasyona karşı adaletsizlik, güvensizlik hissi ve bağlantılı davranışlara ilişkin kanaatlerden oluşan kavramsal, duygusal ve davranışsal bakış açılarının sonuçlarından meydana gelen kompleks bir tutumdur. Koçel (2014)'e göre ise örgütsel sinizm, çalışanların örgüt yöneticilerinin söylediklerine ikna olmadıkları, çünkü söylediklerinin aslında onların gerçek niyetini yansıtmadığını düşündükleri, sahte davranışların olduğu, işletmenin gelişimi için açıklanan değişim programlarının aslında yönetim çıkarlarına hizmet ettiğini ve var olan düzeni sürdürmek için olduğunu, şüpheciliğin ve kuşkuculuğun yaygın olduğu bir tutumu ifade etmektedir.

Dolayısıyla örgütsel sinizm kavramında temel düşünce adalet, samimiyetten uzak olmaktır. Örgütte yöneticiler kendi çıkarlarını korumak için bu ilkelerden yoksundurlar ve ayrıca örgütte gizli güdüler ve hilelere yol açan davranışlara sebep olurlar (Pelit ve Pelit, 2014:82).

Örgütsel sinik "*işyeri problemlerinin en azından sabitlenebilir, fakat sistemin doğasındaki eksikliklerden dolayı değişim ve gelişim çabalarının faydasız olduğunu düşünen kişidir*" (McClough vd., 1998:32). Örgütte değişim girişimleri, işten çıkarmalar ve düşük performans gibi sorunlar sinizme yol açabilir. Diğer taraftan her bir çalışanın bu olayları nasıl algıladığı da önemli bir konudur, çünkü herkesin algılama biçimi birbirinden ayrı olabilir (Kart, 2015:77-78). Senge (2011)'ye göre birçok çalışan örgütün kurallarına uyma eğilimindedir, kararlara uymaya ve gönüllü olarak katkıda bulunmaya çalışırlar. Fakat gönülsüz uyma halindeki çalışanlar veya uymak istemeyenler genel olarak kendilerini belli ederler. Temel kurallara veya hedeflere karşıdırlar, tutumlarını hiçbir şey yapmama veya gönülsüz olarak boyun eğme şeklinde belli ederler.

Örgütlerdeki sinizm çalışanın örgütüne ve işine karşı olumsuz deneyimleri olmasına, olumsuz inançlar ve duygular taşımasına yol açabilir (Kalağan ve Aksu, 2010:4820). Örgütsel sinizmli çalışanlar, inanç ve olumsuz duygularla ilişkili olarak örgüte karşı kötü söylemlerde bulunma eğilimindelerdir. Sinikler, örgütün işten çıkarma faaliyetlerine karşın eleştirel bir şekilde aktif olarak yanıt verirler (Wilkerson vd., 2008:2274).

Örgütsel sinizm çalışan tutumlarını sadece örgüte karşı değil, örgüt içinde değişimi sağlayacak bireylere karşı da etkiler (Neves, 2012:975). Sinik tutuma sahip çalışanlar kendi gelişimlerini engelledikleri gibi aynı zamanda örgütünde gelişimini engellemektedirler. Çünkü sinik tutuma sahip çalışanlar değişim karşısında yönetime karşı olumsuz tutum ve eleştirilerde bulunarak bir çeşit direnç gösterirler (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:284). Sinik çalışanların örgütün değişim çabaları için bir engel oluşturduğu söylenebilir.

Sinizm aynı zamanda örgüte karşı hor görme, öfke ve objektif olmayan duyguları da içermektedir. Örgütsel sinizm derecesi yüksek olan çalışanların örgütleri akıllarına geldiğinde tiksinti ve sıkıntı bile duydukları ifade edilmektedir (Kutaniş ve Çetinel, 2010:188).

Sinizm ile önemli örgütsel çıktılar olan iş tatmini, kişilerarası ilişkiler ve iş motivasyonu gibi konular arasında önemli ilişkiler vardır. Ama sinizm, iş tatmini ve işe bağlılık gibi iş davranışları gibi değildir. Genellikle negatif olarak algılanır ve bu yüzden örgütler ve müdürler için hassas bir konudur (Andersson, 1996:1401).

Diğer bir anlatımla çalışma ortamında yaşanan sinizm hem örgütsel açıdan hem de kişisel açıdan olumsuzluklara yol açar. Bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak için etkili stratejiler üretmek önemlidir. Dolayısıyla, örgüt yöneticilerine bu stratejileri üretme ve uygulama bakımından sorumluluk düşer (Özler vd., 2010:50). Örgütün üstün performans gösterebilmesi için çalıştığı örgüte bağlı, örgütün hedeflerini benimseyen ve örgüte karşı olumsuz duygular beslemeyen çalışanlara sahip olması gerektiği söylenebilir (Türköz vd., 2013:287).

Örgütsel sinizm ile ilgili yabancı literatür araştırıldığında bu konudaki çalışmaların uzun yıllar önce yapıldığı, ülkemizde ise bu konuyla ilgili çalışmaların son yıllarda yapılmaya başlandığı anlaşılmaktadır (Özler vd., 2010:48).

2.1.2. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Yukarıda da belirtildiği gibi, sinizm çalışanların organizasyonun yönetimine karşı bakış açısıdır ve gerçek bir temele dayanmaya ihtiyaç duymaz. Sinizm iş ortamındaki çalışan deneyimlerinden kaynaklanır ve bunu azaltmak için yönetim tarafından büyük çaba gerekebilir (Brown ve Cregan, 2008:679-680). Sinizmin kaynağı olan bazı faktörler genel bir şekilde tüm çalışanları etkilerken, bazıları örgütün belirli hiyerarşik düzeylerindeki bireyleri etkiler (James ve Shaw, 2016:85).

Günümüzde pek çok yönetici sinizm yaratan, güçlendiren ve devam ettiren şirket kültürlerinde çalışmaktadır. Siniklik şirket kültürleri için ortak bir özellik olmasına rağmen, bir tanımlayıcı olarak ortak kültür kelimelerine eklenebilir (Mirvis ve Kanter, 1989:382). Sinizm harekete geçmenin ve öğrenmenin önünde bir engeldir. Örgüt yöneticilerinin farkındalık durumu sinizmin yüksek seviyelere ulaşmasını engellemede ve çözüm geliştirmede önemli bir araçtır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:301). Çalışma ortamındaki değişiklikler, çalışanlara yönelik talepleri attırma eğilimindedir. Bu durum çoğunlukla çalışanların kişisel yaşamlara ve sağlığına zarar verebilir. Örgütler çalışanlardan daha fazlasını beklerken, onlar içinde bir şeyler yapmadıkları sürece sinizmin ve güvensizliğin arttığını görmek şaşırtıcı olmayacaktır (Cartwright ve Holmes, 2006:199).

Bununla birlikte, birçok yönetici, çalışanlar arasında onları sömürüp korkutarak sinizme yol açmaktadır (Mirvis ve Kanter, 1989:382). Alan yazın incelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali, algılanan örgütsel destek, örgütsel adalet gibi kavramların örgütsel sinizmi etkilediği görülmüştür (Kasalak ve Aksu, 2014:117).

2.1.3. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Faktörler

İlgili literatür incelendiğinde örgütsel sinizme yol açan bireysel ve örgütsel faktörler olduğu görülmektedir.

2.1.3.1. Bireysel Faktörler

Örgütsel sinizm ile ilgili yazın incelendiğinde örgütsel sinizmin bireysel nedenleri olarak cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve medeni hal gibi faktörlerin olduğu görülmektedir.

Cinsiyet: Yapılan araştırmalar örgütsel sinizm ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010:92, Tokgöz ve Yılmaz, 2008:300). Bununla birlikte, Mirvis ve Kanter (1989), yapmış oldukları çalışmada kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha düşük örgütsel sinizm seviyesine sahip olduklarını belirlemişlerdir.

Yaş: Hayal kırıklığına uğramış ve beklentisi karşılanmayan çalışanların sinik tutumlar gösterme olasılığı mevcuttur. Yaş artışıyla birlikte, yıllar geçtikçe tecrübesi artan çalışanların beklentileri azalmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014:91). Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm ve yaş arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir (Kalağan ve Güzeller, 2010:92, Uysal ve Yıldız, 2014:846).

Eğitim Düzeyi: İş yaşamı beklentileri açısından eğitim düzeyi önemli bir değişkendir. Eğitim düzeyi arttıkça bireyin beklentileri ve işe yüklediği anlam boyutu da değişmektedir (Çakır, 2001:111). Araştırmalar sinizm açısından eğitim seviyesinin önemli bir değişken olduğunu göstermiştir. Eğitim düzeyi yükseldikçe sinizm düzeyi de artmaktadır. Aralarında pozitif yönlü ilişki vardır ve eğitimli kişilerin daha eleştirel ve sorgulayıcı yapıları olduğu için mevcut durumu kabul etmekte zorlanabilmektedirler (Yücel ve Çetinkaya, 2015:252). Tokgöz ve Yılmaz (2008) yapmış oldukları çalışmada eğitim seviyesi arttıkça, örgütsel sinizm seviyesinin arttığı sonucuna varmışlardır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:300).

Medeni Durum ve Gelir: Medeni durumun bireylerin örgütsel sinizm seviyesini etkileyen bir değişken olabileceği araştırılmaktadır. Gelir çalışanlar için bir motivasyon faktörüdür ve örgütsel sinizm üzerinde de etkili olmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014:92). Delken (2004)'e göre maaş tipinin örgütsel sinizm üzerinde ağırlıklı bir etkisi vardır. Sabit bir maaşı ve uzun süreli sözleşmesi olanlar örgütsel sinizme karşı daha duyarlıdır.

Daha yüksek maaşlı çalışanların kaybedecek daha çok şeyi olduğu için sinizme karşı daha duyarlıdırlar.

Hizmet Süresi: Uysal ve Yıldız (2014), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizmle çalışma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

2.1.3.2 . Örgütsel Faktörler

Örgüt içinde örgütsel sinizmin oluşmasına neden olan birçok faktör bulunmaktadır. Aşırı stres, uzun çalışma saatleri, yetersiz sosyal destek, psikolojik sözleşme ihlalleri, iletişimsizlik, adaletsizlik kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması bunlardan bazıları olarak sayılabilir (Pelit ve Pelit, 2014:93). Aşağıda bunlardan birkaçı içerikleriyle birlikte açıklanmıştır.

2.1.3.2.1. Örgütsel Adalet

İnsanoğlunun toplu hayata geçmesiyle birlikte "sosyal adalet" kavramıyla ilgilenilmiştir. İlk yazınlarda kaynakların bireyler arasında nasıl dağıtılması gerektiği konusu üzerinde durulmuştur. Bir topluluk içinde kaynakların nasıl paylaştırılacağı konusu yasal düzenlemeler yapılması gerekliliğini gündeme getirmiştir. Örgütsel adalet konusunda ilk teoriler çalışma sonucunda bireylerin kazanımlarının miktar ve tür gibi niteliklerine karşı gösterdikleri tepkiler üzerinde yoğunlaşmıştır. Fakat bu durum ödüllerin oluşturma şekillerinin çalışan üzerinde neden olduğu etkileri açıklamakta eksik kalmaktadır (Yürür, 2008:296-297).

Çalışanlar örgütlerinde kendilerini başka çalışanlar ile karşılaştırır. İzin kullanımlarında, ücret ödemelerinde, sosyal imkanlarda ve kuralların uygulanmasında eşitlik isterler (Özdevecioğlu, 2003a:78). Çalışanların örgütsel adalet algıları onların örgütteki davranışlarını etkilemektedir. Eğer çalışanların adalet algısı olumlu yönde ise bu durum performanslarını ve bağlılıklarını olumlu yönde etkilemektedir. Bunun tersine örgütsel adalet algıları olumsuz yönde ise bu durumda performanslarının düşmesi ve örgütsel bağlılıklarının azalması söz konusu olabilmektedir. Çalışanlar adaletsizliği yok etmek için iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı olumsuz tutum geliştirebilmektedirler (Yavuz, 2010:303).

Dağıtım adaleti, çıktıların eşitlik normları ile birbirini tutması üzerinde yoğunlaşır (Colquitt, 2001:386). Sonuçlara odaklandığı için, dağıtım adaletinin esas olarak belirli sonuçlara ilişkin bilişsel, duygusal ve davranışsal reaksiyonlarla ilişkili olduğu

öngörülmektedir. Algılanan örgütsel adaletin tek belirleyicisi sonuçların adilliği değildir. Sonuçların alındığı süreçteki adilliği önem taşımaktadır. İşlemsel adalet sonuçların belirlendiği sürecin adaleti olarak tanımlanır (Cohen-Charash ve Spector, 2001:280). Dağıtım adaletine yönelik yapılan açıklamalar ekonomik çıktılar üzerinde, işlem adaletine yönelik açıklamalar ise karar verme süreci üzerinde odaklanmıştır (Altıntaş, 2006:20).

2.1.3.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali

Psikolojik sözleşme kavramını 1960'lı yıllarda literatürde yerini almıştır (Morrison ve Robinson, 1997:227). Birey yaptığı katkıların karşılıklı olarak kendisini örgüte bağladığının farkına vardığı zaman, bir psikolojik sözleşme ortaya çıkar. Karşılığın alınacağı inancı psikolojik sözleşmenin gelişeceğine işaret olabilir (Rousseau, 1989:124). Psikolojik sözleşme, genellikle bir çalışanın, çalıştığı örgüt ile arasındaki karşılıklı yükümlülükler hakkındaki inançları olarak tanımlanır (Morrison ve Robinson, 1997:227). Çalışan ve örgüt için önemli bir kavramdır. Yazılı iş sözleşmeleri çalışan bağlılığını sağlamada ve işgücü devir hızını azaltmada yeterli değildir. Psikolojik sözleşmeler bu boşluğu doldurur. Tüm iş ilişkilerinin yazılı sözleşmede belirtilmesi olanaksızdır (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010:12). Dolayısıyla, psikolojik sözleşme ihlali içinde örgütsel sinizme neden olabilen kızgınlık, haksızlık, adaletsizlik ve ihanet hisleri gibi faktörler barındırmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997:230). Çalışan ve işverenler arasında gelişen bir sosyal mübadele şeklidir. Birçok psikolojik sözleşme araştırmasının odak noktası çalışan sözleşmesinin unsurlarının işveren tarafından yerine getirilip getirilmemesinin etkilerinin araştırılmasıdır (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003:627).

2.1.3.2.3. İletişimsizlik

Örgütsel iletişim, örgütü hedeflerine ulaştırmak ve işleyişini sağlamak için örgütteki bireyler, bölümler ve örgütün çevresi arasında düşünce ve bilgi akışını sağlayan sosyal bir süreçtir (Budak ve Budak, 2016:293). Bütün sosyal oluşumların iletişim sistemine ihtiyacı vardır. Örgüt faaliyetlerinin temelinde iletişim yer almaktadır. Sağlıklı iletişim sistemi olmayan bir yapının ayakta kalması ve varlığını sürdürmesi mümkün değildir (Gülnar, 2007:39). Eğer iletişim sağlıksız ise bireyler kendilerini yalnız veya dışlanmış hissedebilirler. İletişim becerileri geliştirilemezse, bireyler kendilerini iş yaşamlarında başarısız hissedebilir, memnuniyetleri azalabilir ve verimlilikleri düşebilir (Çetinkaya ve Alparslan, 2011:367). Bazı çalışanlar tek başlarına yalnız bir odada

çalışmak mecburiyetindedir. Yalnızlaşan çalışan toplumsal güdülerini doyuramadığı için ruh sağlığı olumsuz yönde etkilenebilir (Başaran, 2000:209). Bireyler arasındaki sorunların büyük bir kısmı, bireylerin duygularını karşı tarafa iletmede başarısız olmalarından dolayı kaynaklanmaktadır (Özerbaş vd., 2007:125).

2.1.4. Örgütsel Sinizm Türleri

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm kavramının beş başlık altında toplandığı görülmektedir. Abraham (2000) ve Dean vd., (1998) bunları şöyle belirtmişlerdir; örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi, iş/meslek sinizmi, kurumsal/toplumsal sinizm ve kişilik sinizmi.

2.1.4.1. Örgütsel Değişim Sinizmi

Sinizm değişimin önünde önemli bir engeldir. Eğer sinik kişiler değişime destek vermeyi ret ederlerse, bu sinizm türü kendi kendini gerçekleştiren bir durum haline gelebilir. Sinik bireylerin desteğinin olmaması başarının eksik kalmasına ya da olumlu sonuç alınamamasına neden olur. Başarının eksik kalması sinik duyguların güçlenmesiyle sonuçlanır. Yönetim tarafından yapılan sadece az sayıda değişiklik, çalışanlar tarafından kabul görmeye ihtiyaç duymaz. Birçok yeniliğin başarısı gönüllülük esasına ve harfi harfine yerine getirmeye bağlıdır (Reichers vd.,1997:48).

Örgütsel değişim sinizmi iki unsuru olan bir yapı olarak tanımlanır. Bunlardan biri başarılı değişim için kötümser bakış açısıdır diğeri ise sorumlu kişilere suçlamalarda bulunarak onların motivasyonlarını olumsuz etkilemektir (Wanous vd., 2000: 132).

Abraham (2000)'a göre, örgütsel değişim sinizmi, başarısız değişim çabalarına bir tepkiyi içerir. Yapılan değişim çabalarının başarısız olacağı ve değişimi gerçekleştirecek olanların yetersiz ve tembel olduğu inancını taşır. Yapılan bir değişim çalışması başarısızlıkla sonuçlandığında, hayal kırıklığı ve ihanete uğranmış hissi yaratır, gelecekte yapılacak olan çalışmalara karşın güven azalır ve karamsarlık duyulur. Dolayısıyla yapılacak olan yeni değişim çabalarına karşı otomatik bir olumsuz tavır geliştirilir.

Bununla birlikte, sinik çalışanlar örgütsel değişime karşı problem çözme ve karar verme sürecinde daha az Polyannacı davranırlar. Sinik bireyler sorunların kökenlerinin belirlenmesinde önemli rol oynarlar ve örgütsel değişim çabalarına katkıları büyüktür (Bommer, 2005:748-749).

Reichers, Wanous ve Austin (1997)'in yapmış oldukları çalışmada örgütsel değişim sinizminin saat başı ücret alan işçiler arasında yöneticiler arasında olduğundan daha yaygın olduğu tespit edilmiştir. Muhtemelen bunun sebebinin yöneticilerin yaklaşan olaylar ve kararların sebepleri konusunda genel olarak kendilerini daha bilgili hissetmeleridir. Bu çalışmanın sonucunda örgütsel değişim sinizmi için oluşturulan bazı stratejiler şöyledir (Reichers vd., 1997:53);

- İnsanları onları etkileyen karar alma sürecine dahil edilmesi,
- Amirler için ilişki odaklı davranışın önemini vurgulamak ve ödüllendirmek,
- Devam eden değişimler konusunda insanları bilgilendirmek: ne zaman, neden ve nasıl gibi,
- Zamanlamanın etkinliğini arttırmak,
- Sürpriz değişiklikleri en aza indirmek,
- Çalışanlara duygularını anlatmaları, onay vermeleri ve endişelerini gidermeleri için fırsatlar sağlamak,
- Geçmişle bağlantılı olmak, hataları kabul etmek, özür dilemek ve düzeltmeler yapmak
  - Başarılı değişimlerin tanıtımını yapmak,
  - Değişimi çalışanların gözünden görmek için iki yönlü iletişim kullanmak,
- Güvenilirliği arttırmak.
  - Sevilen, inanılan ve güvenilen konuşmacılar kullanmak,
  - Mantık ve tutarlılık içeren mesajlar kullanmak,
  - Çoklu kanalar kullanmak ve tekrarlama,

Sinizm ve değişime direnme niyeti benzer yapıya sahiptir. Bu iki kavram değişime yönelik negatif tutumlardan ve irtibat aşamalarından meydana gelmektedir (Qian ve Daniels, 2008:322). Sinik çalışanların değişim karşısında gösterdiği önyargı ve ilgisizlik değişim çabaları için engel oluşturabilir. Dönüşümcü liderlik tarzının örgütsel sinizm konusunda etkisi olabilir. Yönetici sinik çalışanların değişime bakış açısını değiştirebilir ve değişimin organizasyon için nasıl bir fayda yaratacağını çalışanlara gösterebilir (Nafei, 2013:2).

2.1.4.2. Çalışan Sinizmi

Yaşam hakkındaki sinik düşünceler insanların işyerindeki davranışlarını etkiler. Sinikler tüm meslek gruplarında ve her renk yakalı çalışan grubunda ofis veya fabrikada bulunabilir (Mirvis ve Kanter, 1989:380-381). Özellikle hizmet sektöründe sinik çalışanların tutumları müşteri memnuniyetsizliğe yol açabilir ve örgüt için olumsuz sonuçlar doğurabilir (Altınöz vd., 2011:287).

Örgütlerin uygulamış olduğu yanlış politikalar, çalışanların olumsuz hisler içine girmesine ve çalışanların bu tutumlarından ötürü işlerin olumsuz etkilenmesine yol açabilmektedir (Pelit ve Pelit, 2014:108). Çalışan sinizminde, üst yönetim veya örgütün belirli birimleri gibi çalışma ortamının özellikleri örgütsel sinizmin oluşturulduğu noktalardır (Andersson, 1996:1398). Çalışanların tükenme noktasına gelmesinin göstergesi sinizmdir (Gül ve Ağıröz, 2011:36).

Günümüzde, sinizmin hassas ve sağlıklı bir iş yaşamı ve hayat için gerekli kuşkuculuktan çok daha farklı bir kavram olduğunu da eklemek gerekir. Kuşkucular kendilerine söylenen bir veya birden fazla şey hakkında şüpheye düşebilirler, ancak söylenen şeyleri ispatlamaya ve kanıtlamakla sorumludurlar. Diğer taraftan sinikler kendilerinin takipçilerinin lideri olduklarından emindirler, bencildirler ve avantaj sağlamak için her şeyi yapabilirler. Hiçbir konuda açık fikirli olamazlar (Mirvis ve Kanter, 1989:380-381).

Sinizm ve iş tatminsizliği ortak olarak hayal kırıklığı unsurunu paylaşırlar. Fakat sinizmde, kişi veya konulara karşı, küçümseme, umutsuzluk ve güvensizlik daha geniş yer tutar (Andersson, 1996:1398). İşlerinde önerilen değişiklikler için gelişme kaydedemeyen çalışanlar memnuniyetsizlik ve yabancılaşma duygusu içine girerler. Bunun tam tersine, üst yönetimi ve büyük işleri hedefleyen çalışanların sinizmi, onların bağlılık ve vatandaşlık duygusunu etkilemek yerine onları örgütten koparır (Abraham, 2000:287).

2.1.4.3. Meslek/İş Sinizmi

Örgütsel sinizmin örgütten, bununla beraber mesleki sinizmin ise bireyin kendisinden kaynaklandığı ifade edilebilir (Aslan, 2012:16). Meslek sinizminin bir kaynağı da kişilik rol çatışmasıdır. Bazı mesleklerde çalışanlardan gerçek hislerinden farklı duygular sergilemeleri istenir. Mesleki sinizm, bireylerin kendilerini geri

çekmelerine ve kendilerini müşterilerden uzak tutmalarını sebep olan kabiliyetlerin kısıtlanmasıyla başa çıkma stratejisi haline gelebilir (Abraham, 2000:273). Saygınlığın ve mevkiinin düşük olduğu mesleklerde sinizm artmaktadır. Hakaret, ret edilme ve başarısızlık gibi deneyimler çalışanları tükenmişlik durumuyla karşı karşıya bırakmaktadır (Özgener vd., 2008:60).

Hayat hakkındaki bazı sinik tavırların iş ortamında insanların davranışları üzerinde yıpratıcı bir etkisi vardır. Bu tür davranışlar kalp kırma, bencillik, dedikoduculuk ve korumacılık gibi kendini gösterebilir. Bireyin kendi terfisi ve hali hazırdaki durumunu korumak için harcadığı zaman, verimli çalışarak problem çözme çabasına nazaran daha fazla hale gelebilir. Coşku ve birlik ruhu yerini sorgulama ve bilmişlik taslamaya bırakır. Belki de en önemli sonuç siniklerin otoriteye genel güvensizlik duymaları, yönetim direktifleri hakkında aleyhte konuşmaları ve daha da ileri giderek liderlik ve şirket misyonu hakkında iftira atmaya kadar gidebilecek davranışlara girmeleri olabilir (Mirvis ve Kanter, 1989:380).

2.1.4.4. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, insanoğlunun genel olarak doğuştan gelen sabit negatif bakış açısını yansıtan tek sinizm çeşididir. Sinik küçümseme ve kişilerarası zayıf ilişkiler olarak nitelendirilir (Abraham, 2000:270). Örgütsel sinizmde bireyde sinik davranışların oluşmasında örgüt koşulları etkilidir, genel sinizm de ise kişinin karakteri etkilidir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:285). Kişilik yaklaşımı genel sinizm olarak da adlandırılmaktadır. Kişilik yaklaşımının diğer sinizm türlerinin de kaynağı olabileceği düşünülmektedir. Sinik kişilik özelliklerine sahip bireyler, olumsuz bakış açısına sahip oldukları için adalete karşı daha hassastır (Pelit ve Pelit, 2014:77).

2.1.4.5. Kurumsal/Toplumsal Sinizm

Abraham (2000), bu sinizm türünü tarafların toplum ve birey olduğu anlaşmanın, yerine getirilmemesinin sonuncunda ortaya çıktığını ifade etmiştir. İş doyumu ile toplumsal sinizm bağlantılı konulardır. Bu tür sinizmi yaşayanlar çalışma ortamındaki durumuna ilişkin beklentileri daha gerçekçi olmaktadır.

2.1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998) yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizmi bir çalışma örgütüne karşı bilişsel, duyuşsal ve davranışsal üçlü yapıyı içinde barındıran negatif bir davranış olarak tanımlamışlardır. Bunlar kısaca aşağıda açıklanmıştır.

2.1.5.1. Bilişsel Boyut (İnanç Boyutu)

Örgütsel sinizmin ilk boyutu eksik örgütsel bütünlüğün varlığına inanmaktır. Sinizmin sözlük anlamına geri dönülürse (insan güdü ve davranışlarının erdemine ve samimiyetine inanmama niyeti) görülmektedir ki sinik inanışlar için en kısa tanım insanların eksik bütünleşmesidir (Dean vd., 1998:345-346). Bilişsel sinizmi etkileyen bir faktör olarak örgüte duyulan güven gösterilebilir (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015: 24). Bilişsel boyutta örgüt uygulamalarının dürüstlük ve adaletten uzak olduğu inancı mevcuttur. Sinik çalışanlar dürüstlük, adalet ve içtenlik gibi ilkelerin hiçe sayıldığını ve ahlaksız davranışların olası bir durum haline geldiğini düşünürler (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015:403).

Sinikler aksiyonların arkasında sıklıkla gizli güdülerin olduğuna inanır. Böylelikle tarafsızlık yerine aldatmaca görmeyi umarlar ve örgütsel kararlar için gerçekçi değerlerin olduğunu kabul etmekten hoşlanmazlar (Dean vd., 1998:346). Bilişsel boyutta örgütsel sinizm canlanmaya başlar ve bir sonraki boyuta yani duyuşsal boyuta ilerlenir (Yücel ve Çetinkaya, 2015:249).

2.1.5.2. Duyuşsal Boyut (Duygu Boyutu)

Sinizm organizasyon ile alakalı hissiz bir yargılama değildir. Güçlü duygusal reaksiyonları da içerebilir (Dean vd., 1998:346). Bu boyutta sinizm düşünülen bir olgu olmasının yanında hissedilen de bir durumdur (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015:403).

Sinik davranışların etkin bileşenleri kavramsallaştırılırken, ilk olarak Izard (1977)'ın çalışmasında her biri hafif ve güçlü dokuz duygu formu olarak tanımlanmıştır. Duyuşsal boyutu yaşayanlar bu olumsuz duyguların birkaçını hissedebilir. Örneğin sinikler organizasyona itaatsizlik ve nefret hissedebilirler. Örgütleri üzerinde düşünmelerinde bile sıkıntı, tiksinme ve hatta utanç yaşayabilirler. Böylelikle sinizm negatif duygu durumlarının çeşitleri ile birleşmiş olur (Dean vd., 1998:346). Sinik bireyler çalıştıkları örgüte karşı saygısızlık hissedebilirler (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015:403). İronik olarak, her nasılsa kendi standartlarına ve bulmak istediği şeylere göre

yargılayarak örgütlerine karşı üstünlük duyarak gizliden gizliye haz edebilirler. Bu nedenle örgütsel sinikler sadece örgüt üzerine olan inanışları yüzünden değil birçok ilgili ardışık duygu sonrası örgütsel sinizmi yaşarlar (Dean vd., 1998:346). Duyuşsal boyut kişilerin tecrübelerinden oluşur bu tecrübeler olumlu veya olumsuz olabilir (Karacaoğlu ve İnce, 2013:187).

2.1.5.3. Davranışsal Boyut (Davranış Boyutu)

Örgütsel sinizmin son boyutu davranışların negatife ve sıklıkla kötülemeye eğilimli olmasıdır (Dean vd., 1998:346). Bu boyutta örgüte karşı eleştirel ve aşağılayıcı davranışlar gösterme devreye girer (Karacaoğlu ve Küçükköylü, 2015:403). Bunun en belirgin yansıması olarak en sık belirgin davranışsal eğilimlerinin sinik tavırlarla birlikte örgütün en sert biçimde eleştirilmesidir. Bu birçok şekilde olabilir. Direkt olarak örgütün parçasının dürüstlük, samimiyet eksikliği hakkında aşikar ifadelerdir. Çalışanlar sinik tutumları sergilemek için dedikoduyu ve özellikle iğneleyici dedikoduyu kullanabilirler. Örgütsel siniklerin davranışsal bir eğilimlerini karakterize eden tipik özellik, organizasyon etkinliklerin yorumlanmasında bütünlüğünün eksikliğini varsaymaları olabilir. Örneğin, şirketin doğanın korunması ile ilgilenmesinin tek nedeni şirketin sadece halka iyi ilişki kurmak istemesidir diyen çalışan gibi kurumsal sinikler şirketin gelecek hakkındaki eylem planları hakkında karamsar tahminlerde bulunma eğiliminde olabilirler. Örneğin kaliteli bir girişimin yakın bir zamanda maliyetinin artması ile sorun olacağı çıkarımında bulunabilirler. Ayrıca, sözlü olmayan davranış eğilimleri sinik tutumlara dönüşebilir. Yapmacık gülümseme dudak bükme ve ben bilirim bakışları bilinen başlıca sinik tutumlardır (Dean vd., 1998:346). Diğer taraftan, sinizmin davranış boyutunda sinik çalışanlar işletmelerini eleştirmeyebilir ve sessiz kalmayı tercih edebilirler. İşletmelerin gelişmeleri için eleştirileri dikkate almaları gerekir, çünkü böylece iyileştirmeler yapabilirler (Çakıcı ve Doğan, 2014: 81).

Özetle örgütsel sinizm inanışlar, duygusal etkilenme ve davranışsal eğilimlerden meydana gelen bir bütün halinde tanımlanabilir. Böylelikle çok katmanlı bir tutum olduğu söylenebilir. Organizasyonlarının bütünlüğünün eksikliğine inanışlarında ısrar eden sinik olarak değerlendirilen insanlar, organizasyonlarına karşı sinik davranışlar gösteren veya sinik duygular yaşayan insanlar olarak tanımlanabilir (Dean vd., 1998:346).

2.1.6. Örgütsel Sinizm Kuramları

Örgütsel Sinizmin Beklenti Kuramı (Expectancy Theory), Atfetme Kuramı (Attribution Theory), Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory) ve Tutum Kuramı (Attitude Theory), Sosyal Güdüleme Kuramı, Duygusal Olaylar Kuramı temellerine dayandığı söylenebilir (Kalağan ve Güzeller, 2010:84).

2.1.6.1. Beklenti Kuramı

Beklenti kuramı 1964 yılında Victor H. Vroom tarafından geliştirilmiştir. Bu kurama göre bireyler ekonomik çıkarları için rasyonel davranarak kendileri için en avantajlı seçeneğe yönelirler. Bireyler sonuç için güdülenirler (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010:6). Vroom (1964) beklenti kuramını belli bir davranışın belli bir amaçla sonuçlanacağı konusunda geçici bir inanç olarak ifade etmiştir (Onaran, 1981:73). Bireyin beklediğinden az ödüllendirilmesi onun doyumsuzluk yaşamasına ve mutsuz olmasına neden olabilecektir. Doyumun gerçekleşmesi inanılan ödülün alınmasıyla gerçekleşebilecektir (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010:6).

Örgütsel sinizm ile ilişkilendirildiğinde, örgüt içinde kendini umutsuz ve karamsar hisseden çalışanlar, beklenti kuramının ortaya koyduğu gibi kendilerine güvenmemeleri ve inanmaları nedeniyle, verilen işleri yapabilecek yetenekte iken yapamayabilir ve başarısızlıkla sonuçlandırabilirler (Pelit ve Pelit, 2014:86).

2.1.6.2. Atfetme/İlişkilendirme Kuramı

Atfetme analitik bir süreçtir ve neden sonuç ilişkisi çıkarılmaktadır (Kızgın ve Dalgın, 2012:62). İnsanlarının atfetmelerinin temel nedeni çevrelerini daha iyi derecede anlama ve kontrol etmeyi başarmaktır (Harvey ve Weary, 1984:428). Atfetme kuramı ise bireylerin davranışlarının nedenlerini yorumladıkları zaman, bu yorumların davranışa olan tepkilerini belirlemede önemli rol oynamasıdır (Kelly ve Michela, 1980:458). Diğer bir ifadeyle sosyal bir davranış algılanırken bu davranışın oluştuğu duruma sebepler yüklenmesidir (Güney, 2004: 17). Atfetme, örgütsel amaçlara ulaşmanın ne tür çevresel ve örgütsel düzenlemelerle olabileceğinin anlaşılmasında etkili olur (Kızgın ve Dalgın, 2012:62).

Weiner (1985), sosyal güdüleme kuramı ile örgütsel sinizm ve atfetme kuramı arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Buna göre bireyler olumsuz bir olayın ardından olaya ilişkin nedensel atıflar yaparlar. Bu atıflar, sempati, umut ve öfke gibi belirli

duygulara yol açan beklentilerle sonuçlanır. Bireylerin olumsuz olaylardan örgütün suçlu olduğu algısı, örgütü suçlamalarına sebep olabilir. Örgütsel sinizme yönelik durumsal yaklaşımlarda örgütün çalışan sinizminin gelişmesinde önemli bir rol oynadığı varsayılmaktadır. Bu yaklaşıma göre örgüt olumsuz olaylardan sorumludur. Eğer birey örgütü olumsuz olaylardan sorumlu tutmazsa sinik hale gelmeyecektir (Eaton, 2000:18-19).

2.1.6.3. Tutum Kuramı

Tutumlar kendiliğinden gelişir ve değişime direnç gösterebilirler (Maio ve Olson, 1994:301). Tutumun oluşumu, insanların çevrede nesneleri olumlu ve olumsuz olarak nasıl değerlendirdikleri ile ilgili sosyal psikolojide uzun zamandır devam eden bir konudur (Olson ve Fazio, 2001:413). Tutumun bilişsel, duyuşsal ve davranışsal öğeleri sinizmin kaynağını oluşturmaktadır. Örgütsel sinizm kişilerin olumsuz tutumlarından oluşmaktadır (Pelit ve Pelit, 2014:88-89).

2.1.6.4. Sosyal Değişim/Mübadele Kuramı

Sosyal değişim kuramı işyeri davranışlarını anlamak için en etkili kavramsal paradigmalar arasında yer almaktadır. Bu kuram yükümlülükler yaratan bir dizi etkileşimi içerir. Karşılıklı bağımlılık içeren alışverişlerin, yalnızca belirli koşullar altında meydana gelebilecek olmasına rağmen, yüksek kaliteli ilişkiler üretme potansiyeline sahip olduğunu vurgular (Cropanzano ve Mitchell, 2005:874). Sosyal değişim kuramı bireylerin ilişkiye girmesini sadece ekonomik değil daha çok sosyal zorunluklarla ilişkilendirir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003:627).

Sosyal değişim kuramının temeli, kişiler arasındaki sosyal ilişkileri tarafların ödüllendirilme beklentisi üzerine kuran en eski davranış kuramlarına dayanır. Bu kurama göre insanlar ilişkilerine fayda-maliyet açısından bakarlar ve ilişkileri bir çeşit ekonomik mübadeleye benzer. Karşılık bulma inancı yüksek derecede hakim ise bireyler mübadele konusunda daha hevesli olacaktır. Sosyal mübadele ve ekonomik mübadele arasındaki önemli fark, katlanılan maliyetin her zaman karşılığı alınacak diye bir garanti söz konusu değildir ve ilişkiyi düzenleyen bir anlaşma mevcut değildir (Bolat vd., 2009:219).

Sosyal değişim kuramı ile örgütsel sinizm kavramının temelleri ilişkilendirilebilir. Johnson ve O'Leary-Kelly (2003), çalışanlar üzerinde sosyal değişim ihlalinin iki etkisi olan psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizmi incelemişlerdir. Örgütsel sinizmin

altında sosyal değişim ihlallerine çalışanların örgütteki verdiği tepki yatmaktadır. Örgütlerin çalışanların davranışlarını olumsuz yönde etkilediği için daha çok psikolojik sözleşme ihlali ile ilgilendiğini, çalışanların ise örgütsel sinizmin (çalışanın duygusal tükenmesi ile bağlantılı olduğu için) kişisel sonuçlarıyla ilgilenmesi gerektiğine işaret etmektedirler.

2.1.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Sinizm çalışanın algısının gerçekliğinden ve geçerliliğinden bağımsız olarak, doğurduğu gerçek sonuçlara dayanır (Brown ve Cregan, 2008:668). Çalışanların zamanla inanç ve güvenlerini kaybederek sinik davranışlar sergilemesi onları verimsiz ve mutsuz hale getirebilir ve bu durum çalışanların performansını etkileyebilir (Pelit ve Pelit, 2014:108).

Johnson ve O'Leary-Kelly (2003), yaptıkları çalışma sonucunda örgütsel sinizmle duygusal tükenmişliğin bağlantılı olduğunu ortaya koymuşlardır. Umutsuzluk ve çaresizlik duyguları bireyi ele geçirirse sinik tutumlar zamanla intikam ve misilleme duygusuna dönüşebilir (Kart, 2015:86). Yapılan araştırmaların büyük bir kısmı sinizm seviyesindeki artışın, çalışanların örgüt için sağlayacağı faydayı azaltacağını ve örgütün aleyhine bir durum olduğunu ortaya koymaktadır (Yücel ve Çetinkaya, 2015:254). Örgütsel sinizm hem örgüt açısından hem de birey açısından olumsuz sonuçlar doğurur (Davis ve Gardner, 2004:442). İleri boyutlara ulaştığı takdirde örgütler ve çalışanlar açısından büyük kayıplara yol açabilir (Pelit ve Pelit, 2014:101). Belki de en ciddi olanı nihai olarak, sinizm yönetimin ilişkilerini yönergelerini ihlal ederek yönetimin liderliğini ve misyonunu bozmak için genel bir güvensizliğe yol açmasıdır (Mirvis ve Kanter, 1989:380). Dolayısıyla, örgütsel sinizmin sonuçları bireysel ve örgütsel açıdan olmak üzere iki bölümde incelenebilir.

2.1.7.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel Açıdan Sonuçları

Sinik bireyler beklentileri karşılanmadığı ve kendi başarılarından yoksun bırakıldıkları için hayal kırıklığı yaşayan ve bu hayal kırıklıkları ve başarısızlıklar yüzünden sistemi suçlayan bireylerdir (Mirvis ve Kanter, 1989:381). Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu kapsamında sinizm ortalamanın üzerinde kiloya sahip olma, alkol ve sigara kullanımı gibi olumsuz davranışsal sorunlarla da bağlantılıdır (Kalağan, 2009:80).

Sinizm bireylerde psikolojik rahatsızlıkların yanında fiziksel rahatsızlıkları da yol açabilmektedir. Bazı araştırmalar sinizminin kalp rahatsızlıklarının artmasıyla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir (Eaton, 2000:7).

2.1.7.2. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Açıdan Sonuçları

Andersson ve Bateman (1997)'a göre çalışanların örgüte karşı kızgınlık, kırgınlık gibi olumsuz duygular beslemesi onların örgüte karşı yapacakları gönüllü ilave katkıları azaltacaktır. Örgüte karşı güvensizlik duyan çalışanlar örgütün hedeflerine şüphe ile bakarlar ve bağlılıklarında azalma gerçekleşebilir.

Daha öncede bahsedildiği gibi ilgili kavramı örgütsel bağlılık, iş tatmini/doyumu, yabancılaşma (Dean vd., 1998; Abraham, 2000;), örgütsel vatandaşlık davranışı (Andersson ve Bateman, 1997; Abraham, 2000; Wilkerson vd., 2008) güven (Dean vd., 1998; Thompson vd., 2000; Özler vd. 2010) ve algılanan örgütsel destek (Özdevecioğlu 2003; Tokgöz, 2011) kavramlarıyla ilgili olarak incelenmiştir.

Örgütsel sinizmin örgüt açısından değerlendirildiğinde birçok olumsuz sonuç doğurduğu görülmektedir. Bu çalışmada örgütsel sinizmle yaygın olarak ilişkilendirilen örgütsel bağlılık, güven, örgütsel vatandaşlık ve algılanan örgütsel destek kavramları ve sonuçları ele alınmıştır.

2.1.7.2.1. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık

O'Reilly ve Chatman (1986) örgüte olan bağlılık kavramını, çalışanın çalıştığı iş ortamının hedeflerini onaylama ve çalıştığı örgütün kendine has durumlarını içselleştirme seviyesi ile ifade etmiştir. Örgütsel bağlılık, çalışanlar kendi amaçları ile örgüt amaçlarını bir bütün olarak düşünmesidir. Sinik tutumların oluşması bu bütünleşmenin gerçekleşmesini engeller (Altınöz vd., 2011:287). Örgütlerde çok az sayıda bağlı çalışan olması veya kendini bağlı hissetmeyen çok fazla çalışan olması örgüt açısından olumsuz etkiler yaratabilir (Watt ve Piotrowski, 2008:25). Örneğin, çalışanların dinlenmemesi onların dikkate alınmadıkları hissine kapılmalarına ve kabul görmediklerini düşünmelerine yol açabilir, bu durum örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etki yaratabilir (Özdevecioğlu, 2003b:117).

En basit anlatımıyla sinizm çalışanın eksik bağlılığını temsil eder. Örgütsel sinizmin ve örgütsel bağlılık unsurları karşılaştırılırsa, iki yapı arasında birkaç farklılık saptanabilir. Birincisi sinik çalışan organizasyon bütünlüğünün eksikliğine inanır.

Hâlbuki bağlılık çalışanın kendi değerleri ile örgüttekiler arasındaki örtüşmeye bağlıdır. İkincisi sinik çalışan örgütten istifa etmeyi düşünebilir de düşünmeyebilir de, aslında bağlılığın davranışsal bileşeni çalışanın işveren ile kalma niyetine bağlıdır. Üçüncüsü mevcut çalışma alanında sinik çalışan organizasyona karşı yılgınlık ve aşağılama gibi hisler yaşar, halbuki bağlı olmayan çalışanın organizasyona karşı zayıf sahiplenme hissi yaşar ve organizasyona yeterince adapte olamaz (Dean vd., 1998:348).

2.1.7.2.2. Örgütsel Sinizm ve Güven

Güven eksikliği örgütsel sinizmin nedeni olarak düşünülebilir ve her türlü sinizm çeşidinin güven eksikliğinden kaynaklandığı söylenebilir (Özler vd., 2010:54). Güven üzerindeki son değerlendirmelere göre güvenen kişi ilişkide diğer tarafın gönüllüğü dikkate alma olasılığı hakkında değerlendirme yapar. Güven ve örgütsel sinizm birkaç açıdan ters düşer. Birincisi eğer biri yeterince başka birine güvenmekte, kendine güvenmeyi deneyimlememişse güven eksikliğini tecrübe eksikliğine konu edilebilir. Sinizm neredeyse tamamen tecrübeye bağlıdır. İkincisi güven memnuniyete karşı zayıflık gerektirir. Sinizmde bu ön koşul değildir. Hâlbuki zayıflık olmadığında güvenin bir anlamı olmaz. Üçüncü olarak güvenin tanımında iki veya daha fazla tarafın birbirleri ile olan koordinasyonu temeldir. Sinizm tanımında ise böyle bir görüş yoktur. Dördüncüsü örgütsel sinizm güvene benzemez hayal kırıklığı ve hüsran ve belki de tiksinme ve utanma içerir (Dean vd., 1998:348).

Örgütün geneline karşı güvensizlik besleniyorsa bu durumun bireyin olumsuz duygular hissetmesine yol açabilir. Her türlü değişim girişiminde güven duymayan çalışanlar olumsuz davranışlar sergileyebilecektir, bu durum örgütün gelişimi açısından sorun yaratabilecektir (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015:21-24). Güven örgütler için önemlidir, düşük güvene sahip örgütler, yüksek güvene sahip örgütlere göre daha az yenilikçi ve başarılıdır (Türköz vd., 2013:289).

Güven duymayacak kadar sinik davranışlar sergilemek kadar, ciddi tehditleri yok sayacak kadar aşırı iyimser olmakta hatalı bir tutumdur. Aşırı güven duygusuna sahip olmak gerekli tedbirleri almak konusunda geç kalmaya yol açabilir. Bu nedenden ötürü sinizm ve güven arasındaki ilişkide denge kurmak ve bu dengeyi korumak zordur (Kart, 2015:96).

2.1.7.2.3. Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık

İçte ve dışta örgütün refahını gözetmek vatandaşlığın temelidir. Sinik çalışanların, örgütü dış tehditlerden korumak için düzeltici önlem alma olasılığı ve söylemler için gönüllü olma olasılığı düşüktür. Örgütler itibarlarını arttırmak için, derin bir bağlılık duygusu ön plana çıkartırlar. Fakat sinikler örgüte inançlarını kaybettikleri için sistemi desteklemekten ve savunmaktan uzak dururlar (Abraham, 2000:277).

Çalışanlar, kendilerine örgüt içinde adil olmayan davranışlar sergilendiğini düşündüklerinde sinik tutumlar içerisine girebileceklerdir. Böylece daha önce davrandıkları gibi iyi ve asil davranmamaya başlayacaklardır (İçerli ve Yıldırım, 2012:171). Sinik çalışanlar yöneticilerinin çıkarlar uğruna dürüstlükten vazgeçtiğine ve çıkar amaçlı davrandıklarına inanırlar. Örgütün vermiş olduğu kararların temelinde gizli çıkarların olduğunu düşünür ve yönetim tarafından yapılan açıklamaları güvenilir bulmazlar. Diğer bir ifadeyle örgütün çıkarları için kendi çalışanlarını feda edebileceklerini düşünürler (Kutaniş ve Çetinel, 2010:188).

Yapılan araştırmaların büyük bölümünde örgütsel sinizmin iş tatmini düşürdüğü ve bu yüzden örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ters yönlü bir ilişkide olduğu belirtilmektedir (Yetim ve Ceylan, 2011:683).

2.1.7.2.4. Örgütsel Sinizm ve Algılanan Örgütsel Destek

Günümüz çalışanları için örgütsel destek önemlidir. Çalışanların öneri ve şikayetlerinin dinlenmesi onların fikirlerinin önemsenmesi çalışanları performansına da yansıyacaktır (Özdevecioğlu, 2003b:117). Övgü ve onaylama ifadelerinin sıklığı ve içtenliği algılanan örgütsel desteği etkilemektedir. Örgütte ayrımcılık yaratan bir övgü algılanan örgütsel desteği azaltabilecektir. Olumlu değerlendirme kapsamında ücret, statü verilmesi, politikalar üzerindeki etki ve iş zenginleştirmesi algılanan desteği artıracaktır (Eisenberger vd., 1986:501-504).

Algılar tutumları etkileyebilir, olumsuz bir algı örgüt için olumsuz bir tutuma sebep olabilir. Eğer çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi düşük ise, tutumları da olumsuz olabilir (Kasalak ve Aksu, 2014:117).

2.1.8. Örgütsel Sinizm ile Başa Çıkabilmenin Yolları

İnsan kaynakları yöneticileri sinizmi umursamalı veya sinizmin çalışanlar ya da organizasyon üzerinde kısmen de olsa olumsuz etkileri olup olmadığını bulmaya çalışmalıdırlar (Brown ve Cregan, 2008:669).

Örgütlerde sinizm seviyesinin tespit edilmesinin, sinik davranışlar gösteren çalışanların bu davranışlarının nedenlerinin belirlenmesinin ve çözüm önerilerinin önemsenmesinin örgütler için olumlu sonuçlar yaratabileceği söylenebilir (Arslan, 2012:15). Örgütsel sinizm düzeylerinin tespit edilmesi ve önleyici politikaların oluşturulması için insan kaynakları departmanlarına ve yöneticilere önemli görevler düşmektedir (Pelit ve Pelit, 2014:108).

Açık, şeffaf ve iletişimi yüksek bir yönetim anlayışı örgütsel sinizminin yüksek derecelere çıkmasını engelleme konusunda yardımcı olabilir. Bununla birlikte artan iş yükü nedeniyle özel yaşam ve iş yaşamı dengesinin kurulmasında çalışanlara uygulanacak destek programlarıyla onlara yardımcı olunabilir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008:302).

Öte yandan, pozitif örgütsel davranışların iş tatmini, tükenmişlik, örgüte bağlılık ve performans konularında örgütte çalışanlar üzerinde etkisi vardır. Örgütlerin pozitif davranışların geliştirilmesi yönünde yapacakları faaliyetler çalışan verimliliğinin arttırılması için önemlidir (Karacaoğlu ve İnce, 2013:197).

Sinizm birçok kaynaktan beslenir ve işyeri etrafında döner. İşyeri başlamak için iyi bir yerdir, birçok firma sinizme gönülden meydan okumaktadır. Sonuç olarak, işgücü (müdürler ve işçilerle) ile tam ve doğru iletişim kurulmalıdır (Mirvis ve Kanter, 1989:382-383). Sinizmi yönetmek için insanlara duygularının başkalarıyla paylaşabilme fırsatı verilmelidir. Duygularını doğrulamak, duyguları konusunda adım atılacağı konusunda samimi güvence vermek onların endişelerini giderme konusunda yardımcı olabilir (Reichers vd., 1997:56).

2.2. Sosyal Zekâ

2.2.1. Zekâ ve Zekâ Kuramları

Zekâ kelimesi Türkçe'ye Arapça'dan geçmiştir. *"insanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, anlak, dirayet, zeyreflik, feraset"* anlamına gelmektedir (TDK Güncel Türkçe Sözlük, 2018)

Zekâ kavramı bilim adamları tarafından birçok araştırmaya konu olmuştur. Zekâ tanımı içinde bulunduğu dönemlerden etkilenmiştir ve zekâ konusunda zaman içerisinde tanımlar farklılık göstermiştir (Çakar ve Arbak, 2004:26). Araştırmacıların 1921 yılında yapmış oldukları çalışmalar sonucunda zekâ karar verme, problem çözme gibi üst düzey beceriler, çevreye uyum yeteneği ve öğrenme yeteneği olarak düşünülmüştür. 1986 yılında yapılan çalışmalar sonucunda ise zekâ üst düzey beceriler, yönetici süreçler ve kültür tarafından önem verilen yetenekler olarak ifade edilmiştir. Genel zekâ, bilgi işleme ve etkili biliş yoluyla uyum için genel kapasite olarak tanımlanmıştır (Roberts vd., 2001:197).

Wechsler (1975), zekâyı bireyin amaçlı eylemde bulunabilmesi, ussal yargılama yapabilmesi, çevresiyle uyum halinde olarak çevre ile baş edebilmesi için sahip olduğu bütünsel bir kapasite olarak tanımlamıştır.

Zekâ ile soyut olan şeyleri kavrama yeteneği ve işlev (problemleri çözme yeteneği) odaklanmadan bağımsız olarak, birbirine çok benzer görünmektedir (Becker, 2003:193). Zekâlar, kristalize (belleğe bağımlı) veya akıcı (sürece bağımlı) yetenekler olup olmadığına bağlı olarak veya alternatif olarak odaklandıkları bilginin türüne bağlı olarak farklı şekillerde ayrılabilir (Mayer vd., 2008:505).

Bireyin zekâsını ölçmek için bir takım zekâ testleri geliştirilmiştir (Çakar ve Arbak, 2004:28). Genel zekânın ölçümü, numara serilerini tamamlama, şekil tanımlama, matematiksel-mantıksal benzerlikleri yakalama, dilsel ve uzamsal-görselleme yeteneklerini içerir (Lam ve Kirby, 2002:134).

Zekâ için varılan sonuç, bireyin yaptıkları zekâsı oranında değerlidir. Bir birey bir işi yapmada ne kadar becerikliyse o oranda zeki olduğu söylenebilir (Başaran, 2000:100). Psikologlar 21. Yüzyıl boyunca alternatif zekâ modelleri oluşturmaya çalışmışlardır. Zekânın biliş boyutunun yanı sıra diğer boyutlarını da incelemişlerdir ve modeller

oluşturmuşlardır. Bu modellerin en önemlileri çoklu zekâ, sosyal zekâ ve pratik zekâdır (Çakar ve Arbak, 2004:28).

Gardner (1983), bireylerin sahip olduğu zekâ potansiyeline ilişkin ileri sürülen görüşleri şöyle dile getirmiştir (Saban, 2002:18);

* Her bir birey zekâsını arttırabilir ve zekâsını geliştirebilir,
* Zekâ başkalarına öğretilebilir ve değişebilir,
* Zekâ bir bütündür ve çok yönlülük gösterebilir,
* Her bir birey farklı zekâ alanlarından her birini belli seviyede geliştirebilir,
* Bir bireyin her zekâ alanında zeki olabilmesinin birçok yöntemi mevcuttur.
* Her bir birey farklı zekâ alanlarının tümüne sahiptir.
* Zekâ çok yönlü bir olgudur ve insandaki zihin ve beyin sistemlerinin etkileşiminden meydana gelir,
* Farklı zekâ alanları belli bir uyum içinde çalışırlar.

Zekâ konusunda farklı yaklaşımlar mevcuttur. Her bir yaklaşım birbirinden farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Bu durum farklı varsayımların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Pal vd., 2004:181). Başaran (2000), zekâ kuramlarının ve zekâ konusunda yapılan araştırmaların niteliği üzerinde uzlaştıkları noktaları aşağıdaki gibi özetlemiştir (Başaran, 2000:101);

- Bireyin zekâsını oluşturan temel öğeler kalıtımla aktarılır,
- Bireyin kalıtımla getirdiği bilişsel güçler, yaşadığı çevrenin değişkenleriyle etkileşir ve yeteneklere dönüşür,
- Birey yeteneklerini kullanarak çevreye uyumunu sağlayabilir,
- Bireyin çevresiyle etkileşim halinde olması onun zekâsının gelişmesine ve bilişsel örüntüsünün gelişmesine neden olur,
- Bireyin çevresiyle etkileşiminin niteliği, bireyin bilişsel örtüsünün düzeyine göre değişmektedir,
- Her bir bireyin bilişsel örtüsü birbirinden farklıdır, bu nedenden ötürü bireyler farklı zekâlara sahiptir,
- Bireyin zekâsını ölçmek için çevreye uyum süresince gösterdiği yetenekleri ölçmek gerekmektedir.

Zekâ kuramlarını zekânın niteliğine ilişkin olarak gruplamak mümkündür. İlk grup zekâ kuramları zekânın bazı etmenlerden oluştuğunu iddia ederken ikinci grup zekânın çevreye uyum süreci olduğunu ileri sürmektedir (Başaran, 2000:101). Zekâ kuramları, çift etmen zekâ kuramı, çok etmen zekâ kuramı, triarşik zekâ kuramı, çok etmen zekâ kuramı, Piaget'in zekâ kuramı (zekâ uyum kuramı), çoklu zekâ kuramı başlıklarında incelenmektedir.

2.2.1.1. Tek Etmen Kuramı

Bütün kabiliyetleri "sağduyu" veya bir tek genel zekâ kapasitesine indirgeyen bir kuramdır. Bu görüş, bütün yeteneklerin birbiriyle ilgili olduğunu düşüncesini benimser. Ortak gözlemlere aykırı bir görüştür. Bireyler farklı yeteneklere farklı derecelerde sahip olabilirler. Dolayısıyla bu kuramın vazgeçilmez bir dayanağı yoktur (Pal vd., 2004:181).

2.2.1.2. Çift Etmen Kuramı

Çift etmen kuramı İngiliz Psikolog Charles Spearman tarafından 1904 yılında geliştirilmiştir. Charles Spearman entelektüel yeteneklerin iki faktörden oluştuğunu öne sürmüştür. Bunlardan biri "G" faktörüdür ve genel yetenek veya ortak yetenek olarak bilinir. Diğeri "S" faktörüdür ve bir grup belirli yetenekten oluşur. "G" faktörü doğuştan gelir ve bireyleri hayatta büyük başarılara ulaştırır. "S" faktörü ise çevreden kazanılır ve aynı bireyde her bir aktivite sırasında farklılık gösterir (Pal vd., 2004:182).

Bu kurama göre zekânın temel unsuru olan genel yetenek, genel bir bilişsel güçtür ve bireyin her türlü bilişsel etkinliğini yönetir. Bunun yanı sıra özel yeteneklere de ihtiyaç vardır. Belirli bir bilişsel etkinliği yerine getirebilmek için gerekli olan bilişsel güç özel yetenektir (Başaran, 2000:101).

2.2.1.3. Triarşik Zekâ Kuramı

Robert Sternberg (1985) üç yönden oluşan ve triarşik zekâ kuramı olarak adlandırılan zekâ kuramını ortaya atmıştır. Bu üçlü yapıyı, analitik zekâ, pratik zekâ ve yaratıcı zekâ olarak adlandırmıştır. Yaratıcı zekâ yeni durumları daha önce deneyimlenen durumlarla ilişkilendirebilme yeteneğidir. Yani yeni bir durumla karşılaşıldığında daha önceki deneyimlerden yararlanarak bu durumla başa çıkabilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Böylece bir deneyim sonucu elde edilen bilgilerle, sorunlar daha hızlı bir şekilde çözülebilmektedir. Analitik, zekâ sorunların çözülebilmesine ve yeni bilgiler

öğrenilmesine yardımcı olur. Pratik zekâ ise, bireylerin çevrelerine uyum sağlamasına yardımcı olan yetenektir (Pal vd., 2004:182).

2.2.1.4. Çok Etmen Kuramı

Thorndike, genel yetenek gibi bir şey olmadığına inanmıştır. Her bir zihinsel faaliyet için farklı yetenek setlerinin kümelerine ihtiyaç vardır. Zekâyı dört özelliğe ayırmıştır. Bunlar ; (a) Seviye - çözülebilecek bir görevin zorluk derecesini gösterir, (b) Sıra - herhangi bir zorluk derecesinde bir dizi görevi ifade eder, (c) Alan – bireyin cevap verebileceği her bir seviyedeki toplam durum sayısını ifade eder (d) Hız – bu maddelere cevap verilebilecek hızlılıktır (Pal vd., 2004:182). Her bir bilişsel sonunun çözümü için birden fazla bilişsel etmene ihtiyaç vardır (Başaran, 2000:101).

2.2.1.5. Piaget'in Zekâ Kuramı (Zekâ Uyum Kuramı)

Jean Piaget'in geliştirdiği kurama göre zekâ bireyin çevresine uyumunu sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Zekâ bilişsel bir sistemdir ve sürekli gelişmektedir. İnsanın hayatta kalabilmesi için çevresine uyum göstermesi gerekmektedir. Uyum insanın çevresiyle arasında bir denge kurmasıdır, bütün çabalar bu dengeyi kurmaya yöneliktir. Hiçbir zaman tam ve sürekli bir denge kurulamaz ama insan daima kendisi ile çevresi arasında denge kurmaya çalışır. İnsanın gelişim seviyesi yükseldikçe çevresiyle etkileşiminin niteliği ve niceliği artar ki bu durum insanın zekâsının gelişmesine neden olur (Başaran, 2000: 102-103).

2.2.1.6. Çoklu Zekâ Kuramı

Çoklu zekâ kavramını ilk defa Gardner tarafından 1983 yılında yayınlanan "Zihnin Çerçeveleri" adlı kitapta dile getirilmiştir. Zekâ bir kültürde değer yaratacak çıktılarda veya problem çözmede kültürel düzenlemelerde etkin olabilecek bilgiyi işlemek için biyopsikolojik potansiyel olarak tanımlanır (Gardner ve Moran, 2006:227). Howard Gardner, tüm insanların sayısız zekâya sahip olduğunu ve bu zekâ türlerinin beynin farklı bir bölgesinde yerleşmiş olduğunu dile getirmiştir (Yelkikalan, 2006:41).

Farklı zekâ çeşitleri tarafsız değerdedir ve hiçbiri diğerinden daha üstün değildir. En temel şekliyle, herkeste bir dereceye kadar bulunmasına rağmen bazıları diğerlerine göre daha yeteneklidir. Zekâ çeşitlerinin her biri bağımsız, değiştirilebilir ve eğitilebilirlerdir. Bu zekâ çeşitleri günlük yaşamdaki sorunların çözümünü kolaylaştırmak için birbirleriyle etkileşime girerler (Arnold ve Foncesca, 2004:120).

Bütün bireylerin tüm zekâ türlerini belirli bir ustalık seviyesinde geliştirebilecek kabiliyete sahip olduğu konusu bu teorinin savunduğu en önemli konulardan biridir. Diğer taraftan, bireyin belli bir zekâ alanında gelişebilmesi, biyolojik nitelikler, bireysel hayat hikayesi, kültürel ve tarihsel özgeçmiş, kristalleştirici veya felce uğratıcı deneyimler gibi dört faktörün birbiriyle etkileşimine bağlıdır (Saban, 2002:20).

Çoklu zekâ teorisinin avantajı çocuklar ve yetişkinler arasında çevre, eğitim seviyesi, doğuştan getirilen özellikler ve kültüre bağlı olarak zekâyı daha geniş bir çeşitlilikle açıklamasıdır. Bu teori insan zihninin nasıl çalıştığının anlaşılması için zekâ türleri arasındaki etkileşime vurgu yapmaktadır (Gardner ve Moran, 2006:228). Gardner (1999), insanların sahip olduğu zekâ türlerinin sekiz tane olduğunu ortaya atmıştır. Bunlar; sözel-dil zekâsı, mantıksal-matematiksel zekâ, görsel/uzaysal zekâ, bedensel-kinestetik zekâ, müziksel zekâ, sosyal zekâ, içsel zekâ ve doğacı zekâdır (Gardner ve Moran, 2006:228). Gardner'ın (1999) tanımlamış olduğu bu zekâ türleri şöyle ifade edilmektedir (Saban. 2002:7-15);

Sözel/Dil Zekâsı: Dil ustalığına sahip olmayı kapsar. Bu zekâ türü, kendini ifade etmek için dili sözel veya şiirsel olarak etkili bir şekilde yönetmeyi sağlar. Ayrıca dilin bir araç olarak kullanılmasına da izin verir. Sözel-dil zekâsı güçlü bireyler başka bireylerle iletişime girerek konuşarak, tartışarak en iyi öğrenirler. Bu zekâya sahip olan bireyler ana dillerinde olduğu gibi başka dillerle de duygu ve düşüncelerini ifade etme yeteneğine sahiptirler.

Mantıksal-Matematiksel Zekâ: Kalıpları keşfetme, düşündürme ve mantıksal düşünme yeteneğinden oluşur. Bireyin neden sonuç ilişkisi kurabilme yeteneğidir. Bu zekâ türü çoğunlukla matematiksel ve bilimsel düşünme ile ilgilidir. Bu zekâya sahip bireyler neden-sonuç ilişkileri kurmaya, mantık kurallarına ve soyut işlemlere karşı duyarlıdır.

Görsel/Uzaysal Zekâ: Bu zekâ türü bireye sorunları çözmek için zihinsel imge yaratma ve idare etme yeteneği verir. Bireyin bir izci veya avcı gibi görsel dünyayı algılaması ve dış dünyadan edindiği izlenimleri bir mimar ya da ressam gibi şekillerde uygulama yeteneğidir. Bu zekâya sahip bireyler olayları, olguları ve varlıkları görselleştirerek veya çizgilerle, resimlerle ve renklerle en iyi öğrenebilmektedirler.

Bedensel-Kinestetik Zekâ: Bedensel-kinestik zekâsı yüksek bireyler en iyi hareket ederek ve yaşayarak öğrenirler. Bedensel zekâ alanı bireyin bir ürün meydana getirmek veya bir problemi çözmek için vücudunun belli organlarını kullanabilme yeteneğidir.

Sosyal Zekâ: Bir bireyin çevresindeki insanların duygularını bir terapist, öğretmen veya pazarlamacı gibi anlama, ayırt etme ve karşılama yeteneğidir. Kişiler arası duyguları ve başkalarının niyetlerini anlamayı sağlar. Sosyal zekâsı güçlü olan bireyler sözlü ve sözsüz iletişim konusunda yeteneklidir ve grup üyeleri ile uyumlu olma ve işbirliği yapma konusunda kabiliyetlidirler.

İçsel Zekâ: İçsel zekâ kişinin kendini tanıması, nerelere yönelmesi gerektiğini ve nelerden uzak durması gerektiğini bilmesi ve doğrultuda kararlar almasıdır. Bu zekâ türü ile bireyin kendisini güçlü ve zayıf yanlarını değerlendirmesi, kendini disipline etmesi ve kendine güvenmesi gibi yeteneklerdir.

Doğacı Zekâ: Doğacı zekâ bir bireyin doğada yaşayan canlıları tanımlama ve sınıflandırma yeteneğidir, sanki bir biyolog gibi düşünülebilir. Bununla birlikte bir jeolog gibi kayalara, bulutlara, depremlere yani dünya doğasına karşı duyarlı olmasıdır.

Müziksel-Ritmik Zekâ: Müziksel zekâsı güçlü olan bireyler en etkili olarak melodi, ritim ve müzikle öğrenirler. Çevredeki seslere ve müzik enstrümanlarına karşı duyarlılardır.

Müziğin öğeleri olan ses, tempo, armoni, ritim, müzik formları bellekte tutmak, şarkı söyleme, beste yapabilme ve çalgı çalmada başarılı olmak, olayları müziksel bir dille yorumlamak ve olayları müziksel yönden ifade etmeye çalışmak gibi davranışlar müziksel zekânın göstergelerindendir (Çuhadar, 2017: 5).

2.2.2. Sosyal Zekâ Tanımı ve Önemi

Sosyal zekâ kavramı ilk kez 1920 yılında Edward Torndike tarafından ortaya atılmıştır, o yıllarda "IQ" kavramı yeni bir alandı ve insan yeteneklerinin ölçmenin yöntemlerini bulmayı amaçlayan psikometri düşünce tarzına yön vermekteydi. Kuramcılar IQ' nun sosyal yaşamdaki yeteneklere uygulanacak benzer bir yöntemini arıyorlardı. Diğer bir anlatımla erken dönem zekâ kuramcıları sosyal yeteneklerdeki farklılıkları ölçmenin yollarını bulmaya çalışıyorlardı (Goleman, 2015: 405). Zekâyı bilişsel boyutlarının yanı sıra diğer boyutlarıyla da değerlendiren ilk model sosyal zekâ modelidir (Çakar ve Arbak, 2004:28).

Literatürde sosyal zekânın tanımıyla ilgili farklı zaman dilimlerinde farklı tanımlamalarda bulunulmuştur. Sosyal zekâyı tanımlamada ilk sorun, sosyal zekâ yapısının var olup olmadığı sorusudur. Sosyal zekâ kavramını yıllar içerisinde

araştırmacılar farklı bir şekilde yorumlamıştır ve çok yönlü bir yapıya sahip olduğu ifade edilmiştir (Silvera vd., 2001:41).

Sosyal zekâ, sosyal gruplarla etkileşim halinde olmamızı, onlarla yakın ilişkiler kurmamızı, başkalarının ne hissedeceğini, düşüneceğini ve davranacağını tahmin etmemizi, kendimizi başkasının yerine koyabilmemizi, başkalarının nasıl davranacağını yorumlamamızı sağlayan yetenekleri kapsar (Baron-Cohen vd., 1999:1891). Birçok araştırmacı sosyal zekâ pratik düşünce, genel yetenek veya sosyal uyumun belirli bir formu şeklinde sunulan genel zekânın bir parçası olarak tanımlamaktadır (Yermentaeyava vd., 2014:4761).

Baron-Cohen, Ring, Wheelwright, Bullmore, Brammer, Simmons ve vd., (1999), sosyal zekânın birçok kaynaktan oluşan genel zekâdan bağımsız olduğunu veya birbirinden farklı olduğunu iddia eder. İlk olarak, fizik, matematik, mühendislik gibi sosyal olmayan dünyayı önemli derecede anlama yeteneğine sahip kişiler olduğu kadar sosyal dünyanın kafa karıştırıcı olduğunu kabul eden kişilerde vardır. Bunun tam tersi olan kişilerde vardır. Sosyal dünyada problem çözmede sorun yaşamayan fakat sosyal olmayan problemleri çözmenin kafa karıştırıcı olduğunu düşünenler de vardır. İkinci olarak, bazı beyin hasarları sosyal muhakeme yeteneğinde seçimli hasarlara yol açarken genel problem çözme yeteneğinde hiçbir önemli kayba yol açmaya bilirler (Baron-Cohen vd., 1999:1891).

O'Sullivan, Guilford ve De Mille (1965) sosyal zekâyı " *başkalarının düşünce, duygu ve niyetlerini (psikolojik tutum) anlama yeteneği"* olarak tanımlamışlardır (O'Sullivan vd., 1965:5). Geleneksel olarak sosyal algı ve sosyal biliş insanların sosyal dünya hakkında, sadece öngörülen uyarıcı bilgi ve biçimsel mantık ilkelerinden farklı şekilde algılaması ve düşünmesiyle ilişkili önermedir (Higgins ve Bargh, 1987:370). İnsan davranışları öngörüldüğü ve yorumlandığı zaman, kişilerarası durumlar ve bu durumlardaki birey davranışları özel bir alan yaratmıştır. Başka bir değişle ifade etmek gerekirse yönetme ve problem çözme insanların sosyal ilişkileri üzerinde önemli bir rol oynar. Bu önemli özelliklerden biri davranışı tanımlarken ve öngörmede kullanılan sosyal zekâdır (Birknerova, 2011:241).

Pinto, Faria and Taveria (2013)'ya göre nitelendirilmiş sosyal zekâ, kişiler arası görevleri başarma yeteneğidir (Pinto vd., 2014:56). Silvera, Martinussen ve Dahl (2001),

sosyal zekâyı sadece bireyle gerektiğince ilgilenmekle kalmayan, umut verici pratik uygulamaları da gösteren bir yapı olarak ifade ederler (Silvera vd., 2001:313).

Örneğin, sakinleştirici bir dokunuşla bir bebeğin ağlarken susturulabilmesi sosyal zekâyı daha iyi anlamaya yarayabilir (Goleman, 2015:107). Sosyal zekâ en yalın tanımıyla başkalarının düşünce ve duygularını anlayabilme yeteneğidir ve birçok bireyin hayatında başarının öngörülmesinde etkendir (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:221-222).

Sosyal zekâ yeteneğin başkaları hakkındaki duygusal bilgiyi kavrayarak, anlayarak ve kullanarak verimlilik veya yüksek performans sağlama yeteneğidir (Emmerling ve Boyatzis, 2012:8). Aynı zamanda sosyal zekâ bireyin içsel yaşantısına da uygulanabildiği için bireyin kendini anlama ve yönetme yeteneğidir (Mayer ve Salovey, 1993:435). Sosyal zekâlı birey istenen sosyal amaçlara ulaşmak için uygun davranışı üretebilme yeteneğine sahiptir. Anlaşmazlıklara ilişkin bu hedefler düşmanca olabileceği gibi, anlaşmazlıkların barışçıl yollarla çözümlenmesini de amaçlayabilir. Sosyal zekâ ister barışçıl, isterse agresif olsun anlaşmazlık durumlarında bir değer olmalıdır. Bu iki çatışma davranışı arasındaki seçim sosyal zekâlı bireyin tercihine bağlıdır (Björkqvist, 2000:192).

Sosyal zekâyı oluşturan unsurlar sosyal farkındalık ve sosyal beceri adı altında ikiye ayrılabilir (Goleman, 2015:108). Sosyal zekâ yapısının genel zekâ yapısına bağlı olduğu veya olmadığı konusunda karşıt görüşler vardır. Bu görüşlere göre eğer bireyin genel zekâsı yüksek ise birey davranışları değerlendirerek bunu performanslarına yansıtır (Doğan ve Çetin, 2008:4). Kişilerin becerilerinin farklılaştığını anlamak için sosyal bir dünya içinde olduklarını bilmeleri gerekmektedir. Sosyal dünyayı yeteri derecede algılayabilen kişiler diğerleri ile iletişimlerinde daha başarılı olurlar (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:213). Sosyal zekâ empati gibi bir yeteneğe sahip olmayı ve zihinsel olarak yetenekli olmayı ifade eder (Karagüven, 2015:189-190).

Aksaraylı ve Özgen (2008) ve Lovejoy (2008) tarafından başarı için kişinin kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlaması ve empati kurabilmesinin oldukça önem taşıdığı öne sürülmüştür (Ergun, 2011:15). Sosyal zeki bireyler günlük yaşam problemlerini çözme ve uygun stratejiler kullanarak sosyal tehdit unsurlarıyla başa çıkma konusunda bir hayli başarılıdırlar (Maltese vd., 2012:2055). Adkins (2004)'e göre sosyal zekâ sosyal durumlar hakkında bilgi sahibi olma, sözel olmayan davranışları

kavrayabilme ve çıkarımlarda bulunabilme yeteneği üzerinde yoğunlaşmıştır (İlhan ve Çetin, 2014: 6-7).

Goleman (2015)'na göre, sosyal zekâ sinir bilim ışığında düşünülebilir. Beyindeki sosyal mimari bu dünyada yönümüzü bulmamıza yardımcı olur. Yakın dönemde çıkan sosyal sinirbilim sayesinde sosyal zekânın tekrar gündeme alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Sosyal beynin işlevinin tam olarak anlaşılmalı ve sıklıkla göz ardı edilen yetileri göz önüne alınmalıdır. Brothers (1990), sosyal beyini, sosyal kavramaya ayrılmış olarak sınırlandırılmış beyin seti olduğunu ileri sürmüştür. Bu beyin setine sosyal beyin adını vermiştir ve ana bölümlerini amigdala, orbital frontal cortext ve geçici cortex olarak sıralamıştır (Frith, 2007:671). Bununla birlikte, "sosyal beyin" başkaları ile iletişim kurarken, bizim faaliyetlerimizi düzenleyen sinirsel modüller ve uzaklara yayılan devrelerden meydana gelmektedir. Sosyal beyin geniş kapsamlı bir sinir şebekesidir ve başkaları ile iletişim kurarken senkronize olur (Goleman, 2015: 395).

Sosyal zekâ hem kişilik psikolojisi içinde hem de sosyal psikoloji alanında gelişme kat etmiştir. Sosyal psikoloji alanı, kişilik psikolojisi alanına göre daha fazla gelişme göstermiştir ve sosyal yargı ve sosyal algı konuları incelenmiştir (Bacanlı, 2014:7). Sosyal zekâ, ana olarak iki unsura sahiptir. Bunlardan biri içsel zekâ diğeri kişilerarası zekâdır. Kişisel zekâ, bireyin kendi içsel duygusal yaşantısına erişebilme yeteneğidir; kişilerarası zekâ ise, bireyin diğer bireyler arasında dikkat etme ve fark etme yeteneğidir (Saxena ve Jain, 2013:1).

Sosyal zekâ, sosyalleşme sürecinde, bireyin çağdaş toplumdaki profesyonel gelişiminde önemli bir rol oynar (Yermentaeyava vd., 2014:4758). Sosyal zekâ, empati gibi sosyal hayatta başarılı olunmasına yardımcı olan yetenekleri kapsar (Karagüven, 2015:190). Empati sosyal zekânın önemli bir kısmını oluşturur. Başkalarının hislerini bilmek, başkasının hissettiğini hissetmek ve başkasına şefkatle davranmak şeklinde üç çeşit empati türü olduğu söylenebilir (Bacanlı, 2014:9).

Diğer taraftan sosyal zekâ çok geniş bir şekilde tanımlanmıştır. Sözlü ve görsel zekânın içine belli belirsiz harmanlanmıştır ve bu bir sorun olarak düşünülebilir. Makyevelizm, etkileyicilik ve tüm diğer daha sıradan sosyal strateji kurucular genel zekâdan uzak olamayan soyut düşünceye dayanır (Mayer ve Salovey, 1993:436).

2.2.3. Sosyal Zekânın Boyutları

Sosyal zekânın bazı bileşenleri (bilgi ve akıl yürütme becerilerine dayalı olanlar) genel zekâ ile yakından ilişkili olmasına rağmen, dışa dönüklük gibi kişilik özelliklerine yakın olmaması beklenir. Bunun aksine, diğer bileşenler (sosyal ortamlarda performansa dayalı olanlar) dışa dönüklükle daha yakından ilgili ve genel zekâ ile daha az yakından ilişkili olabilir. Bu bakımdan sosyal zekâ ve ilgili psikolojik yapılar arasındaki ilişkiyi açıklamak için sosyal zekâyı çok yönlü bir yapı olarak ele almak yardımcı olabilir (Silvera vd., 2001:41-42).

Kosmitzki ve John (1993), çalışmasında sosyal zekâyı boyutlarına ayırmıştır. Yapılan çalışmalarda sosyal zekâ farklı boyutlarda incelenmiştir. Sosyal zekânın boyutları ve bileşenleri konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Örneğin, Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) bu boyutları sosyal bilgi süreci, sosyal farkındalık ve sosyal beceri olduğunu ifade etmişlerdir.

Goleman (2015) ise sosyal zekâ modelinin bileşenlerinin sosyal farkındalık ve sosyal beceri olduğunu ifade etmiştir. Bu boyutlar şöyle açıklamıştır (Goleman, 2015:108):

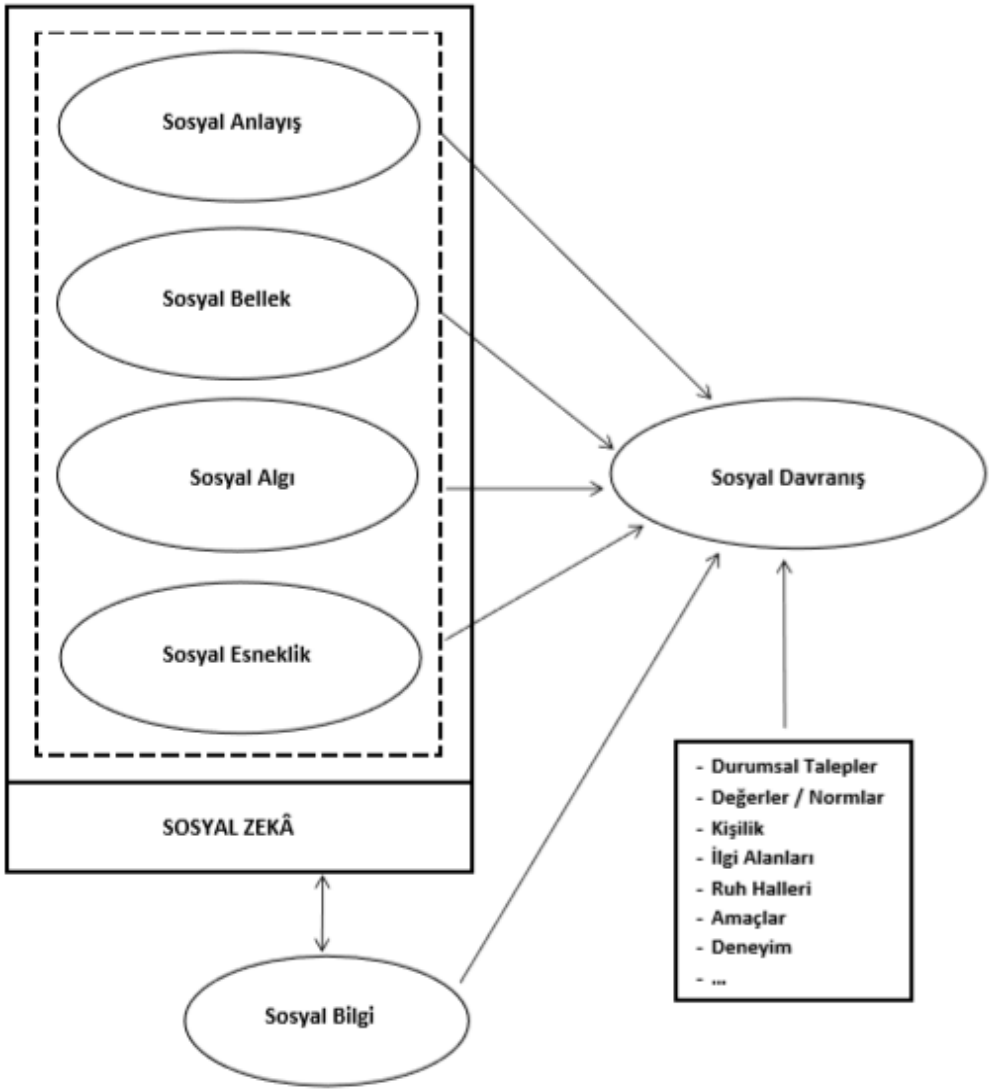
- **Sosyal Farkındalık:** Karmaşık sosyal olayları kavramaya kadar giden başka bir bireyin iç durumunu anında sezmek ve onun düşüncelerini anlama yeteneğidir. Sosyal farkındalık temel empati, uyum, empatik isabet ve sosyal biliş gibi öğelerden meydana gelir.
- **Sosyal Beceri:** Eşzamanlılık, benlik sunumu, nüfuz ve ilgi gibi öğelerden oluşur. Sosyal beceri sosyal farkındalığa dayanır, başka bir bireyin ne amaçladığı veya düşündüğünü bilmek veya ne hissettiğini sezmek sosyal beceri sürecinin başlangıcıdır.

Silberman ve Hansburg (2000) ise sosyal zekâya sahip kişilerin niteliklerini şöyle belirtmiştir; (1) diğerlerini anlama, (2) duygu ve düşüncelerini açık olarak anlatabilme (3) gereksinimleri dile getirme, (4) geriye bilgi verme ve bilgi alma, (5) bireyler üzerinde etki sahibi olma, (6) karmaşık durumlarda çözüm üretme kabiliyeti, (7) işbirliği bilinci ve iyi bir ekip üyesi olma (8) düzenli insan ilişkileridir.

Buzan (2002)'da sosyal zekâyı sekiz boyutta incelemiştir, bunlar; (1) diğer bireylerin düşüncelerini idrak edebilme (2) karşı tarafı dinleme (3) sosyallik (4) diğerleri

üzerinde etki sahibi olma (5) popülarite (6) sorun çözme yeteneği (7) düşünceleri etkileme (8) hangi sosyal ortamda nasıl davranacağını bilmedir.

Sosyal zekânın yapısının tanımı, sosyal zekânın yapısıyla yakından ilişkilidir. Bu yapının kendisi araştırmacılar tarafından üzerinde çalışılan önemli konudur. Üzerinde inceleme yapılan bir grup kişi, sosyal durumlarda bireysel davranış biçimlerinin tipik davranışları belirleme derecesini değerlendirmiştir. Yapılan analiz sonucunda yedi zekâ faktörü ortaya çıkmıştır. Bunlar dışadönüklük, içtenlik, sosyal etki, sosyal iç görü, sosyal algı, sosyal yetenek ve sosyal uyum olarak adlandırılmıştır (Birknerova vd., 2013:12). Hampel (2011) ise sosyal zekânın yapısal modelini Şekil 1.1' deki gibi ifade etmiştir;



Şekil 2.1. Sosyal Zekânın Yapısal Modeli

Kaynak: Hampel vd.,(2011). The relations between social anxiety and social intelligence: A latent, Variable Analysis, s. 546.

2.2.4. Duygusal Zekâ ve Sosyal Zekâ

Duygusal zekâ kavramı ilk defa Salovey ve Mayer (1990) çalışmasında kullanılmıştır. *"kişinin kendi ve diğerlerinin istek ve duygularını izleme ve kişinin düşünce ve davranışlarına kılavuzluk için bu bilgiyi kullanma kabiliyeti"* diye tanımlanmış ve sosyal zekânın bir alt kümesi olduğu düşünülmüştür (Salovey ve Mayer, 1990:189). Thorndike (1920) tarafından ortaya atılan ve insan ilişkilerinde insanları anlamak, yönetmek ve akıllıca hareket etmek yeteneğine dayanan sosyal zekâ kavramında duygusal zekânın kökeni aranabilir (Petrides vd., 2004:277). Akılcı bir zihin kendini sözcüklerle ifade edebilir, duygular ise kendini sözsüz ifade eder. Bir bireyin sözleri, el-kol hareketleri, ses tonu gibi vücut dili hareketleriyle veya diğer sözsüz kanallardan anlattıklarıyla farklı ise gerçek ne söylediğinde değil nasıl söylediğinde gizlidir (Goleman, 1998:128).

Bireysel zekânın bir tarafı his ve duygu kavramlarıyla ilgilidir ve duygusal zekâ denilen kavramla yakından ilişkilidir (Salovey ve Mayer, 1990:189). Bu kavram Mayer, DiPaola ve Salovey (1990) ve Salovey ve Mayer (1990) tarafından başlangıçta sosyal zekâya benzeyen fakat sosyal zekâdan farklı olan bir sosyal beceri ve yetenek seti olarak önerilmiştir (Jordan vd., 2002:195). Bireyler arası zekâ, diğer şeylerin yanı sıra diğerlerinin mizaçlarını ve ruh hallerini ve bu bilgilerden yararlanarak onların gelecekte nasıl davranacaklarını tahmin etme yeteneğidir. Duygusal zekâ, genel benlik duygusu ve başkalarının değerlendirilmesini kapsamaz. Duygusal zekâ ile birey, bir problemi çözmek ve davranışları düzenlemek için kendinin ve başkalarının duygusal durumlarını kullanır ve tanır (Salovey ve Mayer, 1990:189). Her bir kişide duygusal zekâ ve IQ'nun değişik bir birleşimi mevcuttur. İnsanı insan yapan özelliklerin çoğu duygusal zekâ kaynaklıdır. Duygusal zekânın her bir boyutu bireye farklı özellikler katar (Goleman, 1998:64).

Duygusal zekâ, duyguları algılama, kontrol etme ve değerlendirme becerisi olarak ifade edilebilir (Ravichandran vd., 2011:157). Gürbüz ve Yüksel (2008), duygusal zekâyı bireyin kendisinin ve diğer kişilerin duygularını tanıma ve kontrol etme becerisi olarak tanımlamıştır (Gürbüz ve Yüksel, 2008:176). Duygular bireyleri hareket etmeye yönlendirir. Her bir duygu bireyi tekrarlanana problemlerle başa kırabilmesi için yönetir (Goleman, 1998:18).

Goleman, duygusal zekânın ilk pratik modelinin sınırlarını beş yetenek olarak sıralamıştır (Albrecht, 2006:10):

1. Sosyal farkındalık,
2. Otokontrol,
3. Motivasyon (güdüleme),
4. Empati
5. İlişkiler

Beyin bir bütünlük içinde çalışan fiziksel bir yapı olarak değerlendirildiğinde entelektüel ve duygusal zekânın bir bütün olduğu düşünülebilir (İşmen, 2001:117). Diğer taraftan sosyal zekâ ile duygusal zekâ kıyaslandığında, duygusal içerik ve duyguların kullanılmasını içerdiği için genel zekâdan daha açık bir şekilde ayırt edilebilir ve daha ayırt edici bir geçerliliğe sahiptir (Mayer ve Salovey, 1993:436).

Salovey ve Grewal (2005) duygusal zekânın dört kollu modelini şöyle açıklamıştır. Duygusal zekânın ilk kolu yüzler, resimler, sesler ve kültürel yapılardaki duyguları saptama ve çözme yeteneğidir kısacası duyguları algılamaktır. İkincisi, duyguları kullanarak, düşünme ve problem çözme gibi çeşitli bilişsel işlemleri harekete geçirme yeteneğidir. Üçüncüsü duyguları anlamaktır, duygular arasındaki karmaşık ilişkileri ve duygu dilini anlayabilme yeteneğidir. Dördüncüsü, duyguları yönetmektir, duygusal zekâ hem bizim hem de başkalarının duygularını düzenleyebilme yeteneğinden oluşur (Salovey ve Grewal, 2005:281-282).

Duygusal zekânın öz yönetim becerisi sayesinde birey bir sorun ile karşılaştığında karamsarlıktan kurtulma, kendini yatıştırma ve çözüm üretme yeteneğine sahiptir (Delice ve Günbeyi, 2013:214). Başka bir deyişle, duygusal zekâ insanların bilişsel yeteneklerinin duygular tarafından ne ölçüde bilgilendirildiğini ve duyguların bilişsel olarak ne derece yönetildiğiyle ilgilidir (George, 2000:1033-1034).

Duygusal zekâ büyük olasılıkla bir yeteneğe sahip olmada ki genel zekâ ile ilgilidir, fakat mekanizmalar ve dışavurum bakımından farklılık gösterebilir. Bu temel mekanizmalar duygusallık, duygu yönetimi ve sinir bilimsel altyapıyı içerebilir. Bunun dışavurumu, duygusal tehdit altında daha fazla genel bilgi aktarımı olduğu kadar duygusal alanlarda daha fazla sözlü akılcılık içerebilir (Mayer ve Salovey, 1993:440).

Bireyin kişiliğinin farklı yönleri duygusal zekâ kavramında bir arada ele alınmaktadır. Bazı durumlarda bu farklı yönlerin birbiriyle çatışma halinde olduğu görülür. Örnek verilecek olursa bir yarışmada bireyin yarışma sorumluluklarını ve kurallara uyma davranışını yüksek başarı dürtüsü azaltabilir (İşmen, 2001:115).

Duygusal zekâ duyguları kontrol altında tutmak ve duyguları bastırmak için kullanılan bir yetenek değildir. Tam tersine, duygusal zekâyı duyguları nasıl daha etkin bir şekilde kullanılacağı konusunda yardımcı olacak bir yeterlilik olarak düşünmek daha uygun olacaktır (Delice ve Günbeyi 2013:211).

Duygusal zekâ sezgileri organize etmemizi sağlar böylece gelecek araştırmaları için bildirilen bulgular ve rehber yönlendirmeler arasındaki ilişkiyi anlamamız konusunda bize yardım eder (Salovey ve Grewal, 2005:281-282). Duygusal zekâ, his ve duyguların ifade edilmesini sağlar, kendimizin ve başkalarının duygularına ait sorunların çözümünde duygu içeriğinden yararlanılmasına olanak sağlar (Mayer ve Salovey, 1993:433). Bireyler duygularını genellikle sıklıkla kelimelere dökmezler ve başka ipuçları verirler. Başkasının ne hissettiğini anlayabilmesinin yolu onun mimikleri, jestleri, ses tonu gibi sözsüz ifadelerini anlayabilmekten geçer (Goleman, 1998:127).

Bireylerin zihnindeki çeşitli olumlu nitelikler olarak tanımlanan duygusal zekâ ile sonraki yaklaşımlar kavramı genişletmeye devam etmiştir (Mayer vd., 2008:504). Duygusal zekâ çalışmaları genişledikçe mantık ve duyguların birbirinin karşıtı olan iki olgu değil de, farklı kişisel özellikler olduğu fark edilmeye başlanmıştır (Delice ve Günbeyi, 2013:211).

Duygusal zekâyı arttırabilmek için sosyal içerikli toplantılar, grup oyunları ve sosyal mentoring gibi yöntemlerin kullanılabileceği ileri sürülebilir (Yelkikalan, 2006:42). Duygusal zekânın organizasyonlar için önemli bir sermaye olarak algılanmalıdır (Edizler, 2010:2971). Goleman (2015), duygusal zekâ modelinde sosyal zekâ yeteneklerini aşağıdaki Tablo 1.1.'de ki gibi göstermiştir.

Tablo 2.1. Duygusal Zekâ Modelinde Sosyal Zekâ Yetenekleri

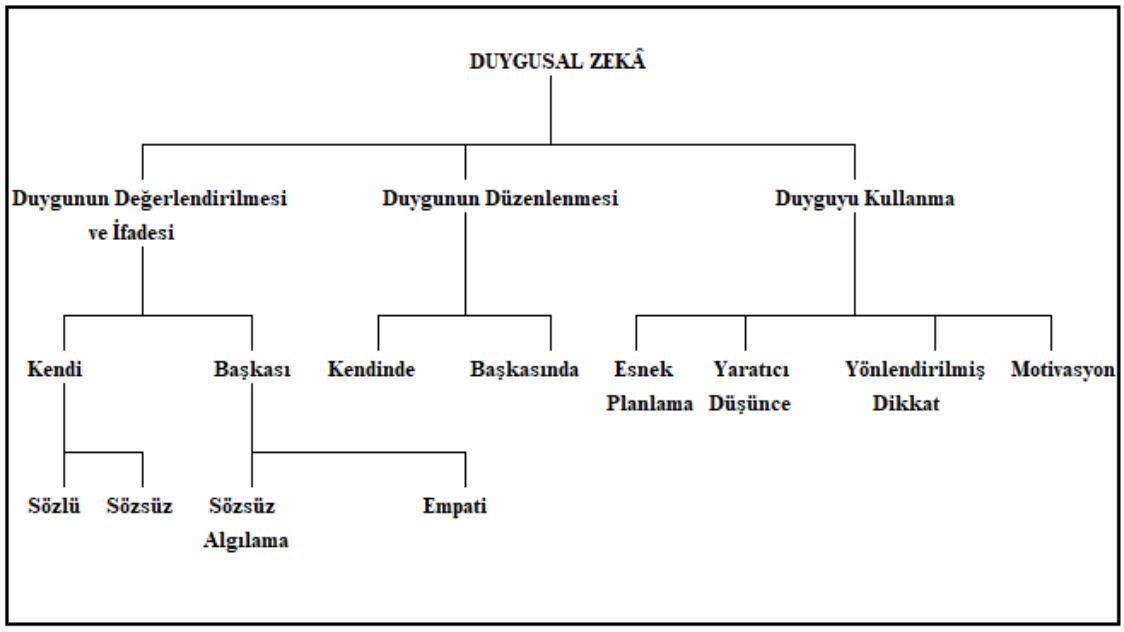
DUYGUSAL ZEKÂ	**SOSYAL ZEKÂ**
Öz-Bilinç	**Sosyal Bilinç** Temel Empati Empatik İsabet Sosyal Biliş
Öz-Yönetim	**Sosyal Beceri (ya da ilişki yönetimi)** Eşzamanlılık Nüfuz İlgi

Kaynak: Goleman, D. (2015). Sosyal Zekâ, (Deniztekin, O.,Çev.), s. 404

Toktamışoğlu (2003:70-71), Duygusal zekânın bu dört boyutuna ilişkin bireylerin özelliklerini şöyle dile getirmiştir; duygusal öz bilinç bireyde ne kadar fazla ise iç

sinyallerini o kadar hızlı algılarlar ve duyguların kendisini ne derecede etkilediğini bilirler. Açık sözlü, sezgileri ve kuvvetli insanlardır. Stres anında sakin kalabilmek öz-yönetim göstergesidir. Kendi duygularını kontrol altında tutabilen bireyler, rahatsız edici dürtülerine hakim olabilirler. Sosyal bilinci yüksek bireyler, başkalarının bakış açısını kavrayabilir ve duyguları sezebilirler. İlişki yönetimi yapabilen insanlar hayatlarına ve işlerine heyecan katarlar ve istedikleri şeyleri önce kendileri yapıp diğer bireylere örnek teşkil ederler.

Duygusal zekâ, modern örgütlerde özverili ve enerjik çalışanları tetikler, bu gibi örgütlerde çalışanlardan kişisel gelişimleri için insiyatif almaları, sorumluluk almaları ve öngörülü olmaları beklenir (Ravichandran vd., 2011:157). Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekânın kavramsallaştırılmasını aşağıdaki Şekil 2.2.'de göstermiştir.



Şekil 2.2.: Duygusal Zekânın Kavramsallaştırılması

Kaynak: Salovey P. ve Mayer J.D. (1990). Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality, s.190

Farklı yapılardaki insanlar, birbirinden farklı olarak çok veya az duygusal zekâya sahip olabilirler. Duygusal zekâlı bireyler kendilerinin ve diğerlerinin duyguları konusunda daha fazla duyardırlar. İçsel deneyimlerin olumlu ve olumsuz yönlerine karşı daha açık olabilirler onları tanımlayabilir ve gerektiğinde iletişim kurabilirler. Böyle bir farkındalık genellikle bireyin kendisi ve başkaları da dahil olmak üzere etkinin verimli düzenlenmesini sağlayacak ve dolayısıyla iyi olmaya katkıda bulunacaktır (Mayer ve Salovey, 1993:440).

Bireyler duygulara açık kalarak ve duyguları izleyerek kendilerinin ve diğerlerinin duygularını düzenleyebilirler. Bireyin başkasının ve kendisinin duygularını düzenleyebilmesi için gerçek duygulara erişmesi gerekmektedir. Birey bir duyguyu tanımlayabilir, analiz edebilir fakat bu bilgileri uygulaması büyük emek gerektirir (Çakar ve Arbak, 2004:36).

Çalışanların ve yöneticilerin iş yaşamındaki dinamik değişimlerle baş etmelerinde duygusal zekâ önemli bir role sahiptir (Ravichandran vd., 2011:157). Yüksek duygusal zekâya sahip bireylerin, mesleki ve kişisel açıdan başarıya ulaşabileceği fikri kamuoyun yöneticiler ve akademisyenler arasında heyecan yaratmıştır. Popüler görüş ve işyeri bilgilerine göre bireysel performansın üzerinde duygusal zekânın etkisi olduğu yönündedir (Lam ve Kirby, 2002:133). Duygusal zekâ örgütsel çatışmaların en aza indirgenmesinde etkilidir ve olumsuz durumlarda bile olumlu düşünce tarzını muhafaza ederek, yüksek güdüleme yaratabilir (Demir, 2010:202). Problem çözme yeteneğini geliştirmede ve mesleki stresi azaltmada dolayısıyla örgütün başarısında duygusal zekâ önemli rol oynar. Bununla birlikte performans artışı, iş memnuniyeti gibi konularda örgüt açısından önemli faydalar sağlar (Gül vd., 2014:34). Bir lider örgütteki ast çalışanlar ve üst yöneticilerin duygusal istekleri karşısında, bu istekleri fark edebiliyor, değerlendiriyor ve en uygun duygusal tepkileri verebiliyorsa etkin liderdir (Şahin vd., 2011:977).

2.2.4.1. Empati

Sosyal zekâ literatürü araştırıldığında sosyal zekâ ve empatinin ilişkili konular olduğu anlaşılmaktadır (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:212). Empati sosyal zekâ da önemli bir yetkinliktir ve başkalarının duygularını anlamadan öteye geçmektir. Empati başkalarıyla pozitif etkileşimlere ve kişilerarası ilişkilerin gelişmesine yol açan bir bağ kurar (Giesecke, 2007:8).

Davis (1983), empatiyi "en geniş anlamıyla bireyin başka bir bireyin gözlemlenen deneyimlerine karşı tepkisi" olarak tanımlamıştır. Empati iki insan arasındaki olumlu duygu durumu, genellikle uyum durumu olarak tanımlanabilir (Albrecht, 2006:138). Bir kişinin diğeriyle empati kurabilmesi için karşısındakinin düşünce ve duygularını doğru olarak kavrayabilmesi gerekir. Kişinin karşısındaki kişinin sadece düşüncelerini anlaması veya sadece duygularını anlaması empati kurabilmek için yeterli bir durum değildir. Kişinin bireyle empati kurabilmesi için olaylara o kişisinin bakış açısıyla bakması ve kendini onun yerine koyması gerekmektedir (Tuğrul, 1999:15). Eğer bireyler olayları

diğer bireylerin gözünden görmeyi başarabilirlerse, karşısındaki bireyi daha kolaylıkla kavrayabilirler. Böylece bireylerin yönetilmesi daha kolay bir hale gelebilir (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:215).

Biriyle empati kurmak bağlanılabilirlik duygusunu paylaşmaktır. Bu bireyin size karşı olmasını değil, size doğru adım atmasını sağlar (Albrecht, 2006:138). Empati kurma sürecinin tamamlanması için bireyin zihninde oluşan empatik düşüncelerin karşı taraftaki bireye aktarılması gerekir. Empatik tepki vermek için sözel ifadeler veya beden ve yüz kullanılır, en etkili yol ise ikisinin birlikte kullanılmasıdır (Tuğrul, 1999:15).

Özet olarak, empati geliştirilebilen bir bireysel özelliktir. Bireyin başka bir bireyle konuşmadan veya konuşarak iletişim kurması, onun düşünce, duygu, durum ve tecrübe ettiği şeyleri anlaması olarak ifade edilebilir (Karagüven, 2015:188). Empatik becerilere sahip ve bundan ötürü başkalarını anlayıp onlara yardım eden kişilerin çevresindeki kişilerle olumlu ilişkiler kurma ihtimalleri yüksektir (Tuğrul, 1999:18). Empati yeteneğine sahip olmak, satış konusundan, romantizm ve ebeveynlik yönetimine ve politik hareketlere şevkate kadar geniş bir yelpazede etkisini gösterir. Bununla birlikte kriminal suçlularda empati eksikliği görülür (Goleman, 1996, 96).

2.2.5. Sosyal Zekânın Ölçülmesi

Bu yüzyıl boyunca genel zekâ ölçüm testinin büyük bir kısmı yapılmış ve onaylanmıştır. Bu testler, seçim amaçları ve araştırma için olduğu kadar, klinik ortamlarda da kullanılmıştır. Sosyal zekâ konusuna gelince birkaç test ölçüm için kullanılabilir. Bununla birlikte, sosyal zekâ ölçümüyle ilgili bazı problemler ortaya çıkmıştır (Silvera vd., 2001:42).

Sosyal zekâ ölçekleri konusunda literatür incelendiğinde birkaç tip ölçek olduğu belirlenmiştir. Bu ölçeklerden ilki, başarı karakteristiğine dayalı ölçeklerdir ve klasik zekâ testleriyle eşdeğere sahiptirler. İkincisi, kendini tanımlama (self-report) türündeki ölçeklerdir. Üçüncüsü sosyal zekânın başkaları tarafından değerlendirildiği ölçeklerdir ve genellikle çocuklar için kullanılırlar. Dördüncüsü ise, davranışların değerlendirilmesine dayalı ölçeklerdir (Doğan ve Çetin, 2008:7).

George Washington Sosyal Zekâ Testi (1931) yüzleri ve isimleri hatırlama ve sosyal durumlar için yargıda bulunma gibi yetenekleri ölçmek amacıyla geliştirilmiştir (Frederiksen, 1984:318). Silvera, Martinnussen ve Dahl (2001), sosyal zekânın ölçümü

için “Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği”ni (Tromso Social Intelligence Scale) geliştirmişlerdir. Ölçek yirmi bir sorudan oluşan ve kendini tanımlama (self report) türünde bir uygulamadır.

Sosyal zekânın ölçümü yapının çok boyutlu ve karışık olmasından dolayı çok da kolay değildir. İyi tanımlandığı ve ölçülebildiği durumda özellikle yönetimsel alanlarda sosyal zekâ başarının habercisi olabilir (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:212).

2.2.6. Sosyal Zekânın Yararları

Sosyal zekâsı güçlü bireyler sözlü ve sözsüz iletişim becerisine sahiptirler, böylece çalıştıkları kişilerin ruh hallerini, huylarını ve isteklerini anlayarak uyumlu davranışlar sergileyebilirler (Aslan, 2009:14). Bir bireyin bir terapist, pazarlamacı veya öğretmen gibi başka insanların duygularını ve isteklerini anlaması sosyal zekâ kapasitesidir. Sosyal zekâ düzeyi yüksek bireyler başkalarını çok iyi algıladıkları için onların düşüncelerini yüzlerinden okuyabilirler (Saban, 2002:12). Sosyal zekâ sadece kendi işine gelen şeylere değer vermek için karşı tarafı harcamak olarak görülmemelidir (Goleman, 2015: 17).

İyi bir gözlem yeteneğine sahip olmak demek, diğer insanlara saygılı bir ilgi duymak demektir. Eğer bir birey ben merkezciyse, kendi duyguları, ilgi alanları ve ihtiyaçlarıyla ilgili ve başkalarının duygu, düşünce ve ilgi alanlarıyla alakalı değilse muhtemelen başkalarının bu bireyi kabul etmesi ve onunla paylaşım halinde olmalarını ve işbirliği yapmalarını sağlamak birey için daha zor olacaktır (Albrecht, 2006:34). Sosyal dünyayı iyi bir şekilde anlayabilen bireyler, diğer bireylerle ilişkilerinde daha başarılı olabilirler (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:213).

Sosyal zekâsı olmayan bir sosyal toplulukta kaliteli hayatın devamlılığını sağlamak olanaklı değildir. Sosyal zekâ bireylerin başkalarıyla iyi ilişkiler kurmasını sağlar. Sosyal zekâya sahip bireyler daha ince davranışlara sahiptirler ve hayatlarında işlerini daha kolaylıkla çözerler. Sosyal zekâ çeşitli sosyal görevlerin yerine getirilmesinde ve sosyal yaşamdaki problemlerin çözülmesinde işe yarar (Saxena ve Jain, 2013:1).

2.3. Çalışan Performansı

2.3.1. Çalışan Performansının Tanımı ve Önemi

Performans önceden belirlenmiş bir faaliyetin amacını başarma derecesidir (Tutar ve Altınöz, 2010:201). Bireyin sahip olduğu kapasiteyi belli bir zaman diliminde bir işi başarı ile yerine getirmek için kullanabilme düzeyidir (Yıldız vd., 2008:240). Performans kavramı, başarı kavramıyla genellikle aynı olarak kullanılmaktadır. Fakat başarı bir çabanın amaca ulaşma derecesini ifade ederken, performans bir hedefe ulaşmak için gösterilen çaba olarak adlandırılmaktadır. Bu kavram yönetsel yaklaşımlardaki değişimlerle gelişmelerle birlikte değişime uğramıştır. Kaynakların yeterli olmadığı dönemlerde verimlilik önemli bir performans ölçütü iken, yaklaşımların gelişmesiyle birlikte kurumsal demokrasi algısı, insan merkezli yönetim ve güven gibi ölçütler eklenmiştir (Tutar ve Altınöz, 2010:202).

Çalışan performansı örgütsel psikolojide kapsamlı olarak çalışılan çok boyutlu bir yapıdır (Trivellas, 2015:470). Borman ve Motowidlo (1997) performansı görev ve bağlamsal performans olarak iki boyutta değerlendirmiştir. Çalışan performansını bir görevli bir kişinin, o görevi standartlarına uygun başarıyla yerine getirmesi olarak tanımlamıştır (Murphy ve Kroeker 1988:2). Örgütte çalışan örgütsel amaçları gerçekleştirmek için bulunduğu göre, başarılı çalışan örgütün amaçlarına ulaşmasına yeterli derecede katkı sunan kişidir (Mucuk, 2011:334).

Çalışan performansı, çalışanın sorumluluklarını ve görevlerini ne ölçüde etkili bir şekilde yerine getirdiğini gösterir. Yüksek performansa sahip çalışan, sorumluluk ve görevlerini başarılı bir şekilde yapar ve dolayısıyla işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur (İllez ve Güner, 2006:325). Bireyin performansı değişebilir özelliktedir ve etkiye açıktır (Büte, 2011:177).

Çalışan performansını tanımlarının birleştiği nokta örgütsel amaç ve bireysel beklenti sonucunda ortaya çıkmış olmasıdır (Turan ve Altınöz, 2010:202). İşletmeler için performans çalışanın işletmenin hedeflerine yapmış olduğu katkıları ifade etmektedir. İşletmenin çalışma alanı ve türü ne olursa olsun yönetici konumundaki bir kişinin en önemli sorumluluklarından birisi çalışan performansının geliştirilmesidir (Şehitoğlu, 2010: 97).

Örgüte karşı duyulan güvenin azalması, çalışan performansı üzerinde etki yaratmaktadır. Örgütte işten çıkarmalar olması çalışanların örgüte duydukları güveni olumsuz yönde etkiler ve bu durum çalışan performansının olumsuz yönde etkilenmesine yol açar (Gerşil ve Aracı, 2011:45). Özdemir, Erdem ve Kalkın (2016)'a göre çalışanların çalışma ortamlarında kendilerini güvende hissetmeleri daha rahat çalışmaları bakımından önemlidir. Çalışma alanlarında güvenli hisseden çalışanlar daha özenli çalışabilecektir, böylece performans artışı sağlanabilecektir.

İşine bağlı bir çalışan müşteriye daha iyi hizmet eder, dolayısıyla örgütün sürdürülebilir karlılığına daha fazla katkıda bulunur (Shmailan, 2016:3). Çalışanlar örgütün itibarına katkıda bulunabilecekleri gibi bunun tersine itibarını bozabilir ve karlılığı olumsuz yönde de etkileyebilirler. Çalışanlar bir işin yapılmasından olduğu kadar, ürün ve hizmet kalitesinden ve bununla birlikte müşteri memnuniyetinden de sorumludur (Elnaga ve Imran, 2013:137).

Çalışan performansı, sadece işe yönelik davranışları değil, işe yönelik olmayan davranışları da kapsamaktadır. Çalışanın iş performansı üzerinde örgüte karşı takınmış olduğu olumsuz tutum ve belirsizlik onun çalışma performansında azalmalara yol açmaktadır. Bireysel öğeler çalışanın kendi karakter özelliklerinden kaynaklanan unsurlardır (Aşık, 2016: 26).

Çalışan performansının arttırılması kadar nitelikli çalışanlarında örgütte tutulmasını sağlamakta önemlidir (Turunç ve Çelik, 2010:165). Sürekli değişen rekabet koşullarında çalışanların, bilgisi, becerisi ve ilgisi stratejik uygulamaların başarısını belirler (Ülgen ve Mirze, 2013:424). Örgütler rekabet avantajı elde etmek, hedeflerine ulaşmak ve mükemmel hizmet verebilmek için yüksek performanslı çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Bununla birlikte performans, çalışanlar için bir memnuniyet ve gurur kaynağıdır. Yüksek çalışma performansı, çalışana genellikle maddi ödüllendirmeler veya daha kolay terfi imkanı ve daha iyi kariyer fırsatı gibi imkanlar sağlar (Rageb, 2013:54).

2.3.2. Çalışan Performansını Etkileyen Faktörler

Bir işe alınan çalışanın örgütün verimliliğini arttırması için o çalışanın kendisine uygun işte çalıştırılması önemlidir. Çalışana göre iş değil, işe göre çalışan yetiştirmek örgüt açısından daha verimli olacaktır (Ertürk, 2009:88).

Çöl (2008)'e göre bir örgütün gösterdiği performans, çalışanların performansı ne kadarsa o kadardır. Çalışan performansı örgütün hedeflerine ulaşma başarısının en önemli faktörlerinden birisidir. Çalışan performansının artması, örgütünde performansını arttıracaktır. Burada en önemli sorumluluk yöneticilere kalmaktadır, çalışanlara kendilerine yatkın görevleri vermek, uygun çalışma ortamı sunmak ve çalışanlara anlamlı işler vererek onların performansını geliştirmek için çalışmalar yapabilirler. Yetişkinlerde iş performansı ile kendine saygı ilişkilidir, fakat korelasyonlar geniş çapta değişir ve nedensellik yönü henüz tespit edilememiştir. İşteki başarı ve kendine saygı ters orantılı olarak da değişebilir (Baumeister vd., (2003:1).

Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu (2013)'nun yapmış oldukları çalışma sonucunda çalışanları çalışma süresinin iş performansı üzerindeki etkisi dikkate alındığında, eski çalışanların daha uzun süre çalışmaları için desteklenmesi ve erken emeklilik politikaları konusunda devletin uygulama yapmaması ve devletin kıdemli çalışanların işyerinde kalma niyetlerini arttırmak ve işe devamlarını sağlamak için teşvikler sunabileceği önerilmektedir.

Diğer taraftan maaş ödemesi de çalışana belki daha sıkı çalışmak, daha güvenilir olmak ve işin gelişimine katkıda bulunmak için başka bir söz verme şeklidir (Rousseau ve McLean Park, 1993:7).

Çalışanlar, örgütlerinin kendilerine eğitim programları sağladığında, çalıştıkları kurumun kendileri ile ilgilendiğini hisseder ve örgütsel hedeflere ulaşmak ve daha fazla performans göstermek için uğraşırlar (Elnaga ve Imran, 2013:137). Çalışana sunulan imkanlar onun performansı üzerinde etkilidir (Fındıkçı, 2006:374-75).

İlgili alan yazın incelendiğinde çalışan performansını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlardan belli başlıları motivasyon, iş tatmini (doyumu), çalışma ortamı ve stres olarak sayılabilir. Bu faktörlere aşağıda değinilmiştir.

2.3.2.1. Motivasyon

Latince "motive" kelimesi, motivasyon (güdüleme) kelimesinin kökenini oluşturmaktadır. Motivasyon insanların umutları, korkuları, ihtiyaçları düşünceleri kısacası onları insanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen güçtür (Fındıkçı, 2006:373). Geniş bir tanım yapılacak olursa motivasyon bireyi belirlenmiş bir hedefe doğru adım atmak için gerekli çabalar bütünüdür (Ergül, 2005:69). Bir işin

yapılabilmesi için onu yapacak bireyin o işi sahiplenmesi ve yapmak için gayret göstermesi gerekir. Bireyin motivasyon seviyesi bu isteği sağlar (Fındıkçı, 2006: 373).

Bireyin kendi isteği ile hareket edip yeterli olma, anlama ve bilme ihtiyacı için hareket edip çalışması içsel motivasyondur. Dışsal motivasyon ise bireyin dışarıdan gelen ödül, ceza gibi etkilere karşı bir görevi yerine yetirmesidir. Dışsal motivasyona övgü duymak için veya düşük not almamak için çalışmak örnek verilebilir (Akbaba, 2006:344).

Çalışanın çalışmış olduğu örgütten maddi ve manevi beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı motivasyonu üzerinde etkilidir. Bireylerin somut ve soyut ihtiyaçları vardır (Fındıkçı, 2006:374-75). Motive olmayan çalışan performans gösteremez (Koçel, 2014:729). Yetersiz motivasyon çalışanın örgütle bütünleşememesine, işbirliği ortamının azalmasına ve sorunların yaşanmasına neden olur. Yeterli motivasyona sahip çalışanlar aynı amaç için daha kolay bir biçimde bir araya gelebilirler (Fındıkçı, 2006:375-77).

Örgütlerin amaçları olduğu gibi bireylerinde amaçları vardır ve örgütler amaçlarına ulaşmak için çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. İhtiyaçların karşılanması çalışanların motivasyonlarını etkiler (Tunçer, 2013:91). Günümüzde örgütlerde güdüleme konusuyla yöneticiler oldukça alakalıdır. Yöneticilerin başarısı alt kademede çalışan bireylerin başarısına bağlıdır. Motivasyonla çalışan performansı arasında yakın bir ilişki vardır. Motive edilmeyen bireyin performans göstermesi olası değildir (Ertürk, 2009:143). Yöneticiler, çalışanları motive ederken motivasyon için kullanacağı araçları seçerken çalışanın özellikleri dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla doğru seçilecek bir motivasyon aracıyla hem çalışanın ihtiyaçları karşılanacaktır hem de örgüt için yarar sağlanacaktır (Ergül, 2005:69). Örgütün tepe yönetimi açısından da güdüleme önem arz eder. Motivasyonu olmayan bir örgütün başarı göstermesi beklenemez. Her bir çalışanın belli bir amaç doğrultusunda faaliyet göstermesini sağlamak ancak motivasyonla gerçekleşir (Ertürk, 2009:143). Çalışanın motivasyonunda yaptığı için anlamı ve değerini nasıl algıladığı önem taşır. Bireyin bütünün içindeki katkısından haberdar olması gerekir (Fındıkçı, 2006: 396).

Motivasyonun ilişkili olduğu konular şöyledir (Koçel, 2014:730):

- Bireyleri ihtiyaç ve bekleyişleri,
- Bireylerin amaçları,
- Bireylerin davranışları,
- Bireylere performansları hakkında geri bildirim yapılması.

Motivasyon düzeyi yüksek çalışanlara, eğer kapasitelerinin altında bir iş verilirse, bu durum çalışanların işten soğumasıyla sonuçlanabilir ya da tam tersi kapasitelerinin üzerinde bir iş verilirse yetersizlikle sonuçlanabilir ve bu durum çalışanın performansının düşmesine yol açabilir (Aslan, 2009:93). Örgütün çalışana sağladığı kısa ve uzun vadeli güvenlik koşulları çalışanın motivasyonu üzerinde etkiye sahiptir. Bireyin geleceğe ilişkin planları ve bunlara ulaşabilme düşüncesi motivasyon unsurudur (Fındıkçı, 2006:400).

2.3.2.2. İş Tatmini (Doyumu)

Tatmin olma hissi sadece ilgili birey tarafından hissedilebilir, iç huzura kavuşmada birey açısından önem taşır. Takdir edilme duygusu çalışanın iş tatminini etkilemektedir. Çalışanların gerektiğinde performanslarının takdir edilmesi, çalışanların yaptıkları işlerden gurur duymasına ve iş tatminin olumlu yönde etkilenmesine neden olur (Erdil vd., 2004:21).

İş tatminini, işteki çalışma koşulları, gözetim veya işe girdikten sonraki ortaya çıkan ücret, güvenlik gibi çıktıların çalışan tarafından değerlendirilmesidir (Scheinder ve Snyder, 1975:319). Başka bir ifadeyle çalışanın beklediği manevi ve maddi ödülleri, fiili durumla aynı olması gerekir. Eğer beklenen durum ile gerçekleşen durum arasında fark var ise o zaman iş tatminsizliği meydana gelebilmektedir (Erdil vd., 2004:18). Maslow ve Herzberg'in teorileri göz önüne alındığında ücret yetersizliğinin iş tatmini üzerinde olumsuz etki yaptığı ve işten soğumaya neden olduğu söylenebilir (Fındıkçı, 2006:396).

Bireysel bir olgu olarak düşünülen iş tatmini, örgütsel açıdan öneme sahiptir. İş tatmini yaşanan örgütlerde bu durum verimli ve sağlıklı bir çalışma ortamı olduğunun göstergeleri arasındadır. İş tatminin sağlanması örgüt için sosyal bir görevdir. Çalışanlar ekonomik olduğu gibi sosyal varlıklardır ve ekonomik beklentilerin dışında sosyal ihtiyaç ve beklentileri vardır ve örgütler bu durumu göz önünde bulundurmalıdır (Toker, 2007:93). İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında ilişki vardır, ikisi de birbirini olumlu yönde etkiler. İşlerinden tatmin olan çalışanlar, örgütlerine bağlı olurlar ve örgütleri için olumlu tutumlar sergilerler (Poyraz ve Kama, 2008:148).

Yapılan iş ile bireyin özellikleri ve bekleyişler birbirini etkilemektedir. Çalışan açısından iş farklı anlamlar taşır, bu anlamlar şöyle ifade edilebilir (Koçel, 2014:731);

- Yapılan işin anlamı ve ekonomik boyutu,
- Yapılan işin prestiji ve sosyal statü durumu,
- Yapılan işin psikolojik anlamı ve değeri,
- Yapılan işin kariyer açısından önemi,
- Yapılan işin bireyin kişilik özellikleri ile arasındaki uyum

Çalışanların iş ortamında tek başına olmaları onların yalnızlık hissine kapılmasına ve işlerini sevmemelerine yol açabilir. Grup halinde çalışanların birbirleriyle ilişkileri ve iletişimleri iş tatminleri üzerinde etkilidir. Çalışanların iş tatminsizliği yaşaması, performanslarının azalmasına ve hatta işten ayrılmalarına neden olabilir (Erdil vd., 2004:18-20). Alanlarında deneyim kazanmış, iş tatmini yaşayan çalışanların örgüt içinde tutulması ve işten ayrılma niyetine engel olunması örgütün verimliliği açısından önem taşır (Poyraz ve Kama, 2008:149).

2.3.2.3. Çalışma Ortamı

Çalışanların, örgütte çalışmış oldukları ortam bir nevi duygu atmosferi olarak adlandırılabilir. Çalışanların performanslarını değerlendirirken bu atmosferi de göz önünde bulundurmak gerekir. Sosyal, psikolojik ve duygusal durumlar çalışanları etkilemektedir. Çalışanların çalışma koşullarında iyileştirmeler yapılması, onlara kendilerinin önemsendiği ve değer verildiği hissini verecektir. Dolayısıyla bu durum verimlilikleri üzerinde olumlu etki yapacaktır (Erdil vd., 2004:20).

Çalışma ortamının fiziki özellikleri çalışanlar üzerinde etkilidir. Ortamdaki ses, ısı, ışık, nem ve kullanılan araç gereçler çalışanların motivasyon düzeylerinde etkili olmaktadır (Fındıkçı, 2006:401). İşin yapılması ve kişisel rahatlık açısından çalışma koşulları önemlidir. Çalışanların verimli çalışabilmesi için uygun fiziksel ortamın sağlanması gerekmektedir. Bununla birlikte, çalışanlar zamanlarının büyük bir kısmını iş arkadaşlarıyla geçirdikleri için onlarla olan iyi ilişkileri ve uyumları bireyleri olumlu yönde etkilemektedir (Erdil vd., 2004:19-20).

2.3.2.4. Stres

Örgütlerde strese neden olan birçok psiko-sosyal etken vardır (Aydın, 2004:50). Çeşitli nedenlerden kaynaklanan iş stresi çalışanların görevlerini yerine normal getirmesine engel olmakta ve duygusal ve fiziksel tepkiler vermelerine neden olabilmektedir (Soysal, 2009a:335). Stres çalışanların verimliliklerini etkilemektedir,

örgütlerin verimlilikleri ve başarıları çalışanların verimliliklerine bağlıdır bu nedenle stresin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Çevresel, bireysel ve örgütsel nedenler strese yol açabilmektedir. Her örgüt kendi içinde yarattığı iklime göre stres kaynaklarına sahiptir (Aydın, 2004:50-54). Stres kaynakları çalışanların üzerinde baskı oluşturur, bu baskının uzun bir süre devam etmesi durumunda çalışanın sağlık sorunları yaşamasına neden olabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:272). Çalışma ortamındaki stres kaynakları, çalışanlar üzerinde devamsızlık, iş kazası, yorgunluk, hata yapma, şikayet, kararsızlık ve sıkıntı hali gibi nedenlere yol açabilir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004:65).

Örgütlerde aşırı ve yetersiz iş yükü ve bununla birlikte zaman baskısı strese neden olan önemli etkenlerdir (Soysal, 2009b:20). Aşırı iş yükü çalışanda panik duygusuna yol açabilir. Fiziksel olarak ağır işler yorgunluğa ve dikkatsizliğe neden olarak iş kazalarının oranında artışa neden olabilir. İş yapacak çalışanın işin niteliklerine uygun becerilere sahip olması gerekir, eğer çalışan işin yapılması için gerekli bilgi ve beceriye sahip değilse strese girebilir (Yılmaz ve Ekici, 2006:35). Bununla birlikte uzun çalışma saatlerinin çalışanın stresini arttırırken, performansı üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:272).

Bireylerin çalışma ortamında diğer bireylerle kurduğu ilişkiler stres faktörü olabilmektedir. Örgütün diğer üyeleriyle kurulan iyi ilişkiler örgütün ve bireyin sağlığı açısından önem taşımaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006:39).

Örgüt çalışanları için stresin hem olumlu hem de olumsuz sonuçları vardır. Olumlu stres bireyin yapıcılığına olumlu etkilerde bulunur. Belirli bir ılımlı düzeye kadar stres enerji verici bir etki etmektedir. Fakat aşırı seviyedeki stres çalışanın bedensel ve zihinsel sistemini çalışamaz hale getirebilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:278).

2.3.3. Performans Yönetimi Sistemi

Performans yönetimi sistemi, gerçekleşmesi hedeflenen örgütsel amaçlara ve bu amaçlara ulaşılması için çalışanların göstermesi gereken performansın ortak bir görüş çerçevesinde örgütte yerleşmesi ve örgütsel hedeflere varmak için yapılacak olan ortak çabaya katkılarının artması yönünde çalışanların yönetilmesi, değerlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecini kapsamaktadır. Bu süreçte performans yönetim sistemi, örgüt yöneticisi ile örgüt çalışanının gelişme hedefleri için fikir alışverişinde bulunmalarına ve bu amaçlara varmak için ortak plan hazırlamalarına ortam sağlamaktadır (Barutçugil, 2015:125).

Performans yönetiminde temel amaç iyileştirme faaliyetini sürekli hale getirmektir. Bu açıdan bakıldığında performans yönetimi bir süreçtir. Performansın yönetilebilmesi için yönetilebilir ve ölçülebilir bir standarda ihtiyaç vardır. İşletmelerde performans yönetiminin söz konusu olabilmesi için işin tanımlanmış olması, işin işi yapacak çalışanın yeteneklerine uygun olması ve bir başarı standardının olması gerekir (Tutar ve Altınöz, 2010; 203).

Günümüzde çalışan performansı rekabet gücünü daha yüksek seviyeye taşımak için önemli bir etkendir. Performansın arttırılmasında pek çok unsur söz konusudur. Son zamanlarda ekonomik motive unsurlarının yanına sosyal motive unsurları da dahil olmuştur (Turunç ve Çelik, 2010:163). Birçok modern örgüt çalışanlarının performanslarını yüksek seviyeye çıkarmak için performans yönetiminin üzerinde durmaktadır. Örgütlerin verimliliği için performans yönetimi kritik bir konudur (Gruman ve Saks, 2011:123).

Geleneksel personel yönetim anlayışı yerini insan kaynakları yönetimine bırakmıştır. Yeni liderlik tarzları çalışanların performansına önem vermektedir. Liderlik tarzının çalışanın performansı üzerinde etkisi vardır. Günlük görevlerini yerine getirirken stratejik yönetimin uygulama ve talimatları nedeniyle çalışan performansı etkilenir (Iqbal vd., 2015:1).

Her bir birey birbirinden farklı özelliklere sahiptir, onları bir amaç doğrultusunda çalıştırmak, onlardan bir ekip oluşturmak ve ortak amaçları başarmaya yönlendirmek yöneticinin en büyük başarısıdır. Yöneticinin başarıya ulaşmasında, ekibinin isteyerek performans göstermesi etkin rol oynar (Koçel, 2014:729). Performans değerlendirmesi, performans yönetiminin en önemli bileşenlerinden birisidir. Performans değerlendirmesi ile birlikte bir takım faaliyetlere son verilmesi veya devam edilmesi yönünde karar alınabilir (Yenice, 2006:123). Performans yönetim uygulamaları, performans değerlendirme sonucunda elde edilen ve genelden çok daha detay konular üzerinde yoğunlaşır (Amaratunga ve Baldry, 2002:218).

2.3.3.1. Performans Planlama

Performans yönetimi sürecinde ilk adım planlama ile başlar (Öztürk, 2009:139). Bir örgüt için uygun performans planlama yapılması gerekmektedir. Performans yönetiminin planlama aşamasında bir rol profili üzerinde anlaşmaya varılır. Bu süreç iki faaliyetten oluşur. Bunlardan ilki performans ve öğrenme hedeflerinin tanımlanması, beklentilerin tanımlanması ve yetkinlik ve gerekli eylemlerin tanımlanmasıdır. Diğeri ise yetenek geliştirme ve performans arttırma konusundaki eylem planlarının onaylanmasıdır. Böylece bir yıl süresince performans yönetme, performans iyileştirme ve performans geliştirme faaliyetlerine rehberlik etmek için oluşturulacak performans anlaşması meydana getirilmektedir. Performans anlaşması performans değerlendirilirken referans teşkil etmektedir. Performans planlamanın rol profillerinin tanımı, performans hedeflerini belirlemek, geliştirme planlaması, faaliyet, izleme ve gözden geçirme gibi aşamaları vardır.

Rol profillerinin tanımı: Rol sahibi için bir profil üzerinde anlaşmaya varılması veya rol profilinin güncellenmesidir.

Performans hedeflerini belirlemek: Kişilerden beklenen performans sonucunun ne olduğunun ortaya konulmasıdır.

Geliştirme Planlaması: Bireyin ve yöneticinin bir geliştirme planı üzerinde anlaşmaya varmasıdır. Performans iyileştirme planları ve kişisel gelişim planları olarak ikiye ayrılabilir.

Faaliyet: Bireylerin kendi performanslarını yönettikleri ve bunu yaparken de yöneticilerden veya takım liderlerinden rehberlik aldığı anlamına gelir.

İzleme: Planlar kapsamındaki sonuçların incelenmesi ve gerekiyorsa düzeltici faaliyetler yapılmasıdır.

Gözden Geçirmek: performansın belli zaman aralıkları ile incelenmesidir (Armstrong, 2017:151-152).

2.3.3.2. Performans Geliştirme

Performans yönetimi yeteneklerin geliştirilmesi ve örgütle bütünleşmenin sağlanması için hedeflerin tespit edilmesi ve bu hedeflere ne kadar ulaşıldığının ölçülmesidir. Örgütün ve çalışanın zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesi, eğitim ve

kariyer planlama için gerekli bilginin temin edilmesi, çalışanlara geri bildirimde bulunulması ve motivasyonlarının arttırılması performans yönetiminin amacıdır (Barutçugil, 2015:126-127).

Performans geliştirme performans yönetimi sürecinin önemli bir unsurudur. Bu süreçte çalışanların bilgi, yetenek ve deneyimleri geliştirilmektedir. Geliştirme süreci hem çalışan hem de örgüt yöneticisi açısından örgütsel etkinliğe katkıda bulunmak için birlikte çalışmak ortam yaratır. Performans geliştirme örgütte sürekli öğrenmeye ortam sağlar ve genel olarak örgütün insan kaynakları kalitesini attırır. Bununla birlikte çalışanların performans seviyelerini bekleneni karşılayan ve beklenende fazla olmasını sağlayan bir düzeyde olmasına katkı sağlar (Barutçugil, 2015:256).

2.3.3.3. Performans Değerlendirme

Performans değerlendirmesi ortak çalışmaya, bilgi alış verişine, hem hataların hem de başarıların sorumluluğunun paylaşılmasına, eğitim ve gelişime imkan tanıyan dinamik bir sistemdir (Barutçugil, 2015:178). Daha geniş bir ifadeyle, performans değerlendirme bir çalışanın işteki davranışlarının ve bunların sonucunun neler olduğunu, neyi niçin yaptıklarını keşfetmek ve çalışanın ileride örgüt, toplum ve genel fayda için daha verimli çalışmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuş resmi yapılandırılmış bir sistemdir (Khan, 2013:66).

Performans değerlendirme örgütte görevi ne olursa olsun çalışanların faaliyetlerinin, etkinliklerinin, yeterlilik ve yetersizliklerinin tüm yönleriyle değerlendirilmesidir. Çalışanların belirli bir görev tanımı içerisinde, iş ve görevlerini hangi derecede yerine getirdiklerini belirleme uğraşıdır. Örgütün çalışanın etkinliğini görmesi gerekir aynı zamanda çalışanın da tatmini bakımından kendi etkinliğini görmesi önemlidir. Tek tek çalışanların performans değerlendirmesinin yapıldığı gibi tüm örgüt içinde değerlendirme yapılması söz konusu olabilmektedir (Fındıkçı, 2006:297). Özetle söylemek gerekirse, performans değerlendirme, çalışanın işteki performansının ve gelişim potansiyelinin değerlendirilmesini sağlayan sistemdir (Khan, 2013:66).

Performans değerlendirme çalışanın şuandaki performansının ve ilerideki potansiyelinin belirli ölçütlere göre ölçülmesidir. Performans değerlendirme uygulamasının çıktıları eğitim, ücretlendirme ve terfi gibi uygulamalarda kullanıldığı için son zamanlarda üzerinde oldukça durulmaktadır (Gürbüz ve Yüksel, 2008:178).

Performans değerlendirmesi hem örgüt hem de örgüt çalışanları açısından değer taşır. Özellikle başarılı çalışanlar çalışmalarının karşılığını almak isterler (Barutçugil, 2015:178). Yöneticiler işleri yönetmeli, istikrar sağlamalı, lider olmalı ve çalışanlarının faaliyetlerini geliştirmeleri için onları yönlendirmeli ve ilham vermelidirler (Marcotte vd., 2015:803).

Başarıya ulaşmış örgütlerin, diğer örgütlere göre eğitime daha fazla yatırım yaptıkları ve çalışanların çalışma bilgilerini eğitimle güçlendirme ve daha iyi bir performans gösterme şansı elde ettikleri öngörülmektedir (Hafeez ve Akbar 2015:51). Performans değerlendirmesi, geri bildirim ve hatta ödül kazanma sistemleri çalışanın performans bilgisinden yararlanılarak yapılır. Çalışan performansı iş çalışma psikolojisinin merkezinde yer alan bir yapıdır. Dolayısıyla bu yapının gerektirdiği konuları iyi bilmek gerekir (Viswesvaran ve Ones, 2000:216).

Performans değerlendirmesi ortak çalışmaya, bilgi alış verişine, hem hataların hem de başarıların sorumluluğunun paylaşılmasına, eğitim ve gelişime imkan tanıyan dinamik bir sistemdir (Barutçugil, 2015:178). Bu uygulama örgütlerde etkinlik ve verimlilik amacıyla yapılmaktadır (Tanrıverdi vd., 2010:109).

Performans değerlendirme işletme bakımından önemli olduğu gibi çalışan içinde önemlidir. Başarılı bireyler emeklerinin karşılığını almak isterler (Tunçer, 2013:91). Performans değerlendirmede temel amaç başarısızlıklarından dolayı çalışanı cezalandırmak değil, başarılarından onu ödüllendirmektir. Performans değerlendirme sayesinde konumu ne olursa olsun tüm bireyler kendini gözden geçirebilecektir bu böylece örgütte toplam kalite anlayışına hizmet edilecektir (Fındıkçı, 1999:293).

Performans yönetimiyle çalışanların mesleki yetkinliği arttırılmaya çalışılırken yetenek, bilgi ve becerileri arttırılmaya çalışılır (Tutar ve Altınöz, 2010: 203). Örgütler çalışanların performansını yükseltmek için eğitim imkanından yararlanır (Hafeez ve Akbar 2015:51).

Performans değerlendirme sürecinin uygulanmasına yönelik farklı yöntemler mevcuttur. Bu hususta önemli olan işletme için uygun değerlendirme sürecinin belirlenmesidir. Performans değerlendirme süreci performans değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi ve uygulanmasını kapsar. Değerlendirme yapılırken çalışan ve işletme çıkarlarının dengede tutulması konusu önemlidir. Çalışana ve işletmeye geri bildirim yapmak bunun etkin bir yoludur (Yıldız vd., 2008:240).

Performans değerlendirme ile ilgili tanımlar değerlendirildiğinde çalışanların önceden belirlenmiş ölçütlerle ölçme yöntemiyle işyerindeki etkinliklerinin, başarılarını, davranış ve tutumlarını işletmeye olan katkılarını ve uyum yeteneklerini kapsayan geniş bir kavramdır (Kıngır ve Taşkıran, 2006:198).

Performans değerlendirme sürecinin ilk aşaması değerlendirmenin ne için yapılacağı yani amaçların tespit edilmesidir. Uygulama ile hedeflenen ne ise ona uygun amaçların belirlenmesi şarttır. Amaçlar işletmedeki birimlere göre değişiklik gösterebilir. Bu konuda önemli olan amaçların bir hedefe hizmet eden yani özel, gerçekçi, belirli bir birim zamanda yerine getirilebilir ve ulaşılabilir olması gerekir (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009:346).

2.3.3.3.1. Performans Değerlendirmenin Yararları ve Amaçları

Performans değerlendirme işletmelere olumsuz taraflarını görebilme, eksik yönlerini giderebilme, eğitilebilme gibi imkanlar sağlar. Performans değerlendirme uygulanmayan bir işletmede çalışanların işletmeye katkıları tam olarak saptanamaz ve çalışanın performansını artırmak için uygulanabilecek yöntemler uygulanamaz. Performans değerlendirmesi yapılmayan ortamda herkes kendini eşit hisseder ve artı bir performans sağlamak için emek harcamaz (Tunçer, 2013:93). Performans değerlendirme sistemlerin etkin kullanımı örgüte güven inşa etme fırsatı sağlayabilir (Mayer ve Davis, 1999,123).

Performans değerlendirme her şeyden önce işletmelere çalışanları ile ilgili bilgi sağlar. Bu bilgiler sayesinde çalışanların eksik yönlerini gidermek ve performanslarını yükseltmek için gerekli olan işlemlerin yapılmasına imkan sağlanmış olur. Yapılacak çalışmalar sağlam bir temele dayanmış olur, böyle bir uygulama olmadan yapılacak çalışmalar için başarı garanti değildir (Tunçer, 2013:94).

Performans tabanlı ücretlendirme çalışmalarının insancıl bir yöntemle uygulanabilmesi motive edici uygulamaların geliştirilerek uygulanması ve çalışma ortamındaki koşulların iyileştirilerek çalışanlara sunulmasına bağlıdır (Kıngır ve Taşkıran, 2006:200).

Çalışanlar performans değerlendirme hakkında olumsuz düşünebilir ve yıldırıcı bir işlem olarak algılayabilir, aksine performans değerlendirme sonuçları doğru kullanılırsa çalışanlar için pozitif uygulamalar yapılabilir ve onlara artı değer

kazandırılabilinir (Karcıoğlu ve Öztürk, 2009:346). Fındıkçı (1999:300-301), performans değerlendirmenin yararları ve gerekliliği konusundaki görüşleri şöyle dile getirmiştir;

- Performans değerlendirme örgüt için motivasyona yönelik bir ihtiyaç ve çalışan için psikolojik bir ihtiyaçtır,
- Amaç bireye çalışması hakkında bilgi vermektir, bilgilendirme çalışanın ve örgütün gelişmesine katkı sağlamaktadır.
- Performans değerlendirme yapılırken çalışanı daha yakından tanıma fırsatı elde edileceğinden kariyer yönetimi açısından önemlidir,
- Üstler ve astlar arasındaki iletişimin gelişmesine katkıda bulunur,
- Çalışanların kendilerini tanımasına ve eksikliklerini gidermesine olanak sağlar,
- Örgüt içinde eğitim ihtiyacının belirlenmesine katkı sağlar,
- Hedeflere ne kadar ulaşılabildiğinin kontrolünü sağlar,
- Çalışanlar başarılarını görebilecekleri için iş tatmini sağlar,
- Çalışanların görev tanımları konusunda kendilerinden ne beklendiğini anlama fırsatı tanır,
- İnsan kaynağının verimli kullanılabilmesi için veri sağlar,
- Eksikliklerin görülüp, düzeltilmesine olanak sağlar,
- Bireylerin performansı belirleneceği için örgütünde etkinliğinin tespit edilmesini sağlar,
- Ücret düzenlemesi için veri sağlar.

Mucuk (2011:335), performans değerlendirmenin insan kaynakları fonksiyonlarında çalışanlara karar almada yardımcı olacağı konuları şöyle belirtmiştir;

- İnsan kaynakları planlaması,
- Maaş ve ücret yönetimi,
- İşten ayırma kararları,
- Eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi,
- Kariyer planlama

Diğer taraftan, performans yönetimi ve ölçümü belirli problemleri çözebilir, fakat yeni problemlerde yaratabilir. Yetersiz ve hatta yanlış performans değerlendirme ve yönetim uygulamalarının olması hiç reformun olmamasından daha kötü olabilir. Yeterli olmayan bir sistemin uygulanması kaynakların yanlış yönlendirilmesiyle sonuçlanabilir

(Bouekaert ve Peters, 2002:359). Performans değerlendirme sisteminin bir yönetim karar verme aracı olarak kullanılabilmesi çalışanlardan doğru verileri sağlayabilip sağlayamayacağına bağlıdır. Bununla birlikte değerlendirme sisteminin önemli bir aşaması derecelendirme doğruluğudur (Poon, 2004:322).

2.3.4. Çalışan Performansının Sonuçları

Örgütlerin nasıl daha rekabetçi ve kârlı hale gelebilecekleri birçok araştırma vardır. Bu araştırmaların bir bölümü başarılı örgütlerin başarı noktalarının yüksek çalışan performansı, iş tatmini ve işe bağlılık olduğunu belirtmektedir (Shmailan, 2016:1). Çalışanlar her örgütün temel unsurlarıdır ve örgütün başarısı çalışanın başarısıyla doğru orantılıdır (Hafeez ve Akbar 2015:51). Zorlu rekabet koşullarında örgütlerin performanslarını arttırmalarında çalışanların iş performansının artışı önem taşımaktadır. Bundan dolayı, örgütlerin iş performansı ile ilgili konuları irdelemeleri gerekmektedir (Yozgat vd., 2013:518). Çalışanların performanslarının artması örgüte yapacakları katkıların artması anlamına gelmektedir. Çalışanın sergilediği performans derecesi örgütün hedeflerine ulaşmasında önemli bir ölçüttür. Yüksek performanslı çalışanlar örgütünde performansını arttırmaktadır (Turunç, 2010:254). Bir örgütte yöneticinin görevi örgütün performansını arttırmaktır, dolayısıyla çalışanların performansını arttırmak da yöneticinin görevidir (Tanrıverdi vd., 2010:110).

Çalışan performansı örgütünde performansı anlamına geldiği için performans kavramından söz ederken performans ölçütlerinin ne olduğunun bilinmesi önemlidir. Performans ölçütleri yönetsel yaklaşımlarla birlikte zaman içinde değişikliğe uğramışlardır. Bazı dönemlerde verimlilik ve tutumluluk bir performans ölçütüyken kriz zamanlarında etkinlik daha önemli bir etkinlik haline gelmektedir (Tutar ve Altınöz, 2010:202).

2.3.5. Çalışan Performansını Arttırma Yolları

Yüksek performans gösteren çalışanlara sahip olmak ve örgütün başarısına en fazla katkısı olan görevleri desteklemek işletmeler açısından önemlidir. Başarılı örgütler mükemmel performansın, mutlu çalışanların ve işe bağlılığın yararlarını anlamışlardır. Bu durum çoğu zaman daha iyi bir finansal performansı ve daha motive olmuş bir işgücünü de beraberinde getirir (Shmailan, 2016:6).

Birçok örgüt uzun vadeli planlama yaparak ve çalışanlarının yeni beceriler geliştirmesini sağlayarak, gelecekte karşı karşıya kalabilecekleri koşullara karşı önlem alırlar. Dolayısıyla gelecekteki motivasyonun ve bağlılığın sağlanmasıyla çalışanlarında performansının artacağı öngörülmektedir (Elnaga ve Imran, 2013:137).

İşletmelerin rekabet şansını yakalamaları insan kaynaklarını ne derecede verimli olarak kullandıkları ile alakalıdır. Bu hususta performans değerlendirmenin etkin kullanımı işletmelerin geleceği için önemlidir (Bakan ve Kelleroğlu, 2003:106). Örgütler iyi performans geçmişine sahip çalışanlarına performans değerlendirme veya terfi yaparak ödülleri kullanarak performanslarını yükseltebilirler. Ödüllerin kişiye özel olması önemlidir, çalışanlar genel özellikteki ödüllere ilgi göstermezler (Njanja vd., 2013:44).

2.4. İşten Ayrılma Niyeti

2.4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramının Tanımı ve Önemi

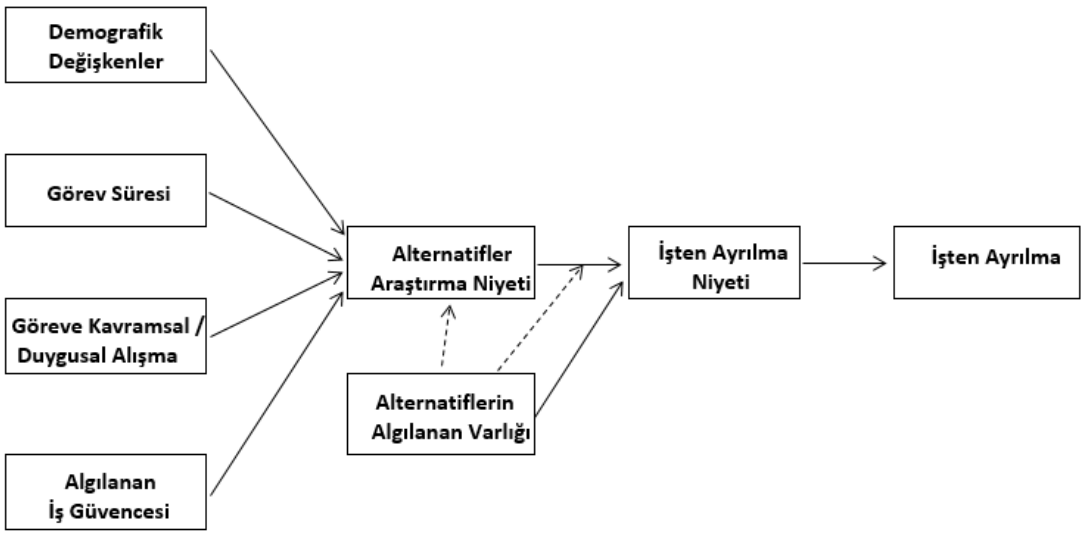
Tett ve Meyer, (1993), söz konusu kavramı bir örgütten bilinçli ve kararlı ayrılma isteği olarak tanımlamaktadır. 1900'lü yılların başlarından beri işten ayrılma konusunda birçok nitel ve nicel araştırma yapılmıştır (Cotton ve Tuttle, 1986:55). Lee ve Mowday (1987)'e göre işten ayrılma niyeti, işten ayrılma durumu ile sonuçlanmasa bile çalışanın verdiği bir sinyaldir. Bu sinyal sayesinde gerekli önlemler alınabilir. Hughes, Avey ve Nixon (2010) işten ayrılma niyetini bir karar verme süreci olarak ifade eder. Bu süreç örgütten ayrılma düşüncesi ile eylem arasındaki geçici bir bağlantıdır. Örgütten gelecekteki bir zamanda ayrılma ihtimali söz konusudur.

İşten ayrılma niyeti, çalışanların örgütlerinde memnuniyetsizlik duymaları ve işten ayrılmayı düşünmeleri olarak da tanımlanabilir (Yıldırım vd., 2014:36). İşten ayrılma niyeti konusunda yapılan araştırmalar, bu kavramı iş şartlarından tatmin olmayan çalışanların içine girmiş oldukları aktif ve yıkıcı eylem olarak ifade etmişlerdir (Onay ve Kılcı, 2011:365).

İşgücü piyasasında işgücü devri kaçınılmaz bir durumdur (Kirschenbaum ve Weisberg, 2002:109). Bir örgütün ürün ve işgücü piyasasında sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kazanabilmesi için işine bağlı ve işinden memnun çalışanlara ihtiyacı vardır (Joo ve Park, 2010:483).

İşe girişler ve işten ayrılmaların sıklığı işten çalışan devir hızının yüksekliğini ifade eder. Örgüt yönetiminin davranış ve kararları, örgütün ücret politikası, alternatif iş olanakları, ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum ve yaş, cinsiyet, medeni durum gibi bireysel faktörler çalışan devir hızını etkilemektedir (Yılmaz ve Halıcı, 2010:95).

Arnold ve Feldman (1982) işten ayrılma sürecinin belirleyici etkenlerini aşağıdaki şekille ifade etmiştir;



Şekil 2.3. İşten Ayrılma Sürecinin Çalışma Modeli

Kaynak: Arnold H.J. ve Feldman D.C. (1982). A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover , s. 351.

Çalışan devir hızı, yetenek kaybı, ek işe alım ve eğitim masrafları bakımından bir örgüt için gerçek bir sorun teşkil eder (Loi vd., 2006:101). İşten ayrılan çalışana işe alma ve eğitim için harcanan para ve zaman sonsuza kadar kaybedilmiş olur (Morrison, 2008: 333). Bu maliyetlerden kaçınmak isteyen örgütler çalışanlarını elde tutmayı sağlayacak politikalar uygulamalıdırlar (Yenihan vd., 2014:40).

Diğer bir anlatımla, işi bırakan her çalışanın yerine yenisinin getirilmesi yüksek maliyetlere yol açmaktadır. İşten ayrılmaların fazla olması, müşteri memnuniyetinin azalması, müşteri bağlılığının azalması ve gelirlerin azalmasıyla yakından ilgilidir, bu yüzden çalışanları işte tutabilmek önem taşımaktadır (Luecke, 2009:93).

Yetenekli çalışanları elinde tutmak isteyen örgütler ücret, sağlık, eğitim ve yetenek yönetimi uygulamalarından yararlanarak sektördeki rekabetçi işletmelerin gerisinde kalmamaya çalışırlar.

Bir örgütte çalışanların çalışmaya başlamaları kadar işten ayrılmak istemeleri de doğal bir tutumdur. Bir çalışanın hayatının sonuna kadar aynı örgütte çalışması gibi bir zorunluluğu yoktur. Aynı örgüte uzun süreler çalışmak, çalışan ve örgüt bütünlüğü açısından gerekli olsa da bu gereklilik her zaman gerçekleştirilemeyebilir (Fındıkçı, 2006:100).

Çalışan ve işveren arasındaki sorunlar taraflar için kutuplaşmaya yol açmaktadır (Ertürk, 2009:231). Diğer taraftan bir işletmede paylaşılan bir vizyon varsa bu durum ortak bir kimlik yaratır. Çalışanlar artık işletmeye onların işletmesi değil, bizim işletmemiz gözüyle bakarlar ve bu birlikte çalışmaya başlamak için atılmış ilk adım olur (Senge, 2011:231).

2.4.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İş tatmini işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir unsur olarak birçok araştırmaya konu olmuştur (Gül vd., 2008:3). Çalışanların gelecekte örgütten ve kendilerinden bekledikleri başarı seviyesi düşük ise başka iş olanakları arama niyeti içine girebilirler (Polat ve Meydan, 2010:153).

Çalışanlar örgüt içindeki kariyer fırsatlarını değerlendirdiklerinde, kariyer fırsatları sınırlı veya yoksa hayal kırıklığı yaşamamak için geri çekilebilirler. Her bir çalışan çekici bir çözüm olacak daha iyi bir kariyer fırsatı sunan alternatif bir iş için işten ayrılabilir (Houkes vd., 2003:429). Nitekim, örgüt içinde gelişme fırsatları olmaması, o örgütten ayrılmak için makul bir neden olarak görülebilir.

İşten ayrılıp gitmeler hem işçi hem de örgüt açısından bir maliyet getirir, işten ayrılma niyetinin, çalışanın örgütten destek alıp almadığıyla ilişkili olup olmadığının bilinmesi önemlidir (Heijden vd., 2009:833). Bununla birlikte çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artmasına veya azalmasına neden olabilecek örgütsel faktörler vardır. Örneğin örgütsel özdeşleşme bu faktörlerden biri sayılabilir ve işten ayrılma niyeti konusunda sinizmle başa çıkmada yardımcı olabileceği düşünülebilir (Polat ve Meydan, 2010:146).

Düzgün bir eğitim almadan işe yeni başlayan çalışanlar görevlerini yerine getirmek için gerekli bilgileri alamadıklarından dolayı işleri için gerekli olan becerileri gösteremezler. Uygun eğitimi alan çalışanlar, almayanlara göre mevcut işlerinde kalmaya daha yatkındırlar (Elnaga ve Imran, 2013:137).

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı negatif bir ilişki vardır (Loi vd., 2006:101). Çalışanın, çalışmış olduğu örgütte çalışmaya devam etmek istemesi, örgütün hedeflerini benimsemesi, çalışma koşulları değişse bile örgütün amaçları doğrultusunda ilerlemesi örgütün sürdürülebilir rekabet gücü açısından önemlidir (Koçel, 2014:534). Örgütsel bağlılığı yüksek olan ve yüksek performans gösteren çalışanlar, örgütün rekabet gücünün artışına katkı sağlayabilirler (Poyraz ve Kama, 2008: 148). İş doyumu ile örgütsel bağlılık işten ayrılma niyetini etkiler (Çekmecelioğlu, 2006:157). İşlerinde tatmin yaşayan çalışanlar, örgütlerine bağlı olma eğilimindelerdir. Bu durumun tersine tatmin yaşamayan çalışanlar olumsuz ve zarar verebilecek davranışlar içine girebilir (Poyraz ve Kama, 2008: 148). Bununla birlikte bir örgütte işten ayrılma oranının fazla olması, mevcut çalışanları da etkileyerek örgütün genel performansına olumsuz yönde etki eder (Kaya ve Abdioğlu, 2010:130). Çalıştığı örgüte karşı olumlu duygular içinde olan bireylerin, işten ayrılma niyetinde olmadıkları öngörülmektedir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:110).

Bazı araştırmalarda işten ayrılma niyetinin en yaygın belirleyicileri olarak işin yapısı, iş doyumu ve kişisel faktörler gibi değişkenler belirlenmiştir (Chang vd., 2013:3). Bu çalışmalarda yalnızca işle ilgili değişkenlere ve belirleyici olarak demografik değişkenlere odaklanılmıştır. Bireylerin örgütsel değişkenler hakkındaki inançları ve özellikle de insan kaynakları yönetimi uygulamaları göz ardı edilmiştir (Hemdi ve Nasurdin, 2006:22). Albrecht (2006), örgütsel adalet, işin yapısı, örgütsel destek, güven ve iş tatmininin ekstra rol performansı ve işten ayrılma niyetini etkilediğini iddia etmiştir.

İşten ayrılma niyeti bazı etkenler nedeniyle ortaya çıkabilir. Bu etkenler kişisel faktörler, örgütten kaynaklanan nedenler veya çevresel nedenler olabilir. İşten ayrılma niyetinin öncülleri birçok farklı perspektiften incelenmiştir. Bu çalışmaların büyük çoğunluğunda doğrudan öncüllere odaklanılmış ve bu öncüllerin işten ayrılma niyeti süreç modellerindeki üzerinde durulmuştur (Hemdi ve Nasurdin, 2006:22).

2.4.2.1. Demografik ve Kişisel Faktörler

İşten ayrılma niyetinin öncüllerinden biri demografik ve kişisel faktörlerdir. Bunlar görev süresi, yaş, cinsiyet, aile sorumlulukları, eğitim, kişilik özellikleri, uygulama boşlukları ve diğer kişisel hususlarıdır (Mobley vd., 1979:496). Bunlardan bazılarına aşağıda değinilmiştir.

Yaş: Birçok araştırma işten ayrılma niyeti ile yaş faktörünün olumsuz ilişkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Mobley vd., 1979:496). Genç çalışanlar kariyerlerinde geçiş aşamasında olduklarından dolayı başka kariyer imkanlarından yararlanma ve kendi yeteneklerini belirlemeye çalıştıkları için işlerinden ayrılıp farklı iş arayışlarına girebilirler (Silverberg, 2008:34). Bununla birlikte, yaşlılara göre gençlerin daha fazla beklenti içinde olmaları, sabırsız yapıda olmaları ve sosyal hayatlarına zaman ayırmak istemeleri işten ayrılma niyetine girmelerine neden olabilir (Met ve Sarıoğlan, 2010:204).

Cinsiyet: Tarih boyunca tüm dünya toplumlarında kadına çeşitli roller verilmiştir. Bu roller yemek pişirmek, ev ve çocuk bakımı gibi rollerden oluşmaktadır. Çalışan kadınların kendilerine yüklenen bu sorumluluktan arınıp çalışma hayatına adapte olması zor bir süreçtir. Çalışma hayatında ki iş seyahatleri, toplantılar ve eğitimlerin yanında kadınların eşlerine ve evlerine karşı olan sorumlulukları da devreye girince arada denge sağlamak kadınlar için sorun haline gelebilir (Örücü vd., 2007:134). Griffeth, Hom ve Gaertner (2000) tarafından yapılan çalışmada kadın ve erkeklerin işten ayrılma eğilimi birbirine benzer olarak bulunmuştur.

Görev Süresi: çalışmalar görev süresi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir (Mobley vd., 1979:496). Çalışma hayatı henüz kısa olan genç çalışanlarda işten ayrılmalar daha fazladır. Uzun vadeli ve daha olgun çalışanlarda istikrar daha fazladır (Silverberg, 2008:34). Örgütte uzun zamandır çalışanlar, yeni çalışmaya başlayanlara göre az seviyede ayrılma niyeti eğilimi göstermektedir (Ucho, vd., 2012: 380).

Aile Sorumluluğu ve Statü: Mobley, Griffeth, Hand ve Meglino (1979) yapmış oldukları çalışmada medeni durumu da içeren aile sorumluluğunun işten ayrılma davranışının azalmasıyla ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan çalışanın bir ailenin üyesi olması ve bir örgütün üyesi olmasındaki rolleri arasında uyumsuzluk olabilir ve iş-aile yaşam çatışma yaşanabilir (Efeoğlu ve Özgen, 2007:238). Bununla birlikte bir çalışanın işten ayrılma niyetine girme olasılığı onun örgütte kendi statüsünü algılama biçimiyle ilişkili olabilir. Çalışanın kendi algıladığı statüsü düşük ise işten ayrılma niyeti olasılığı artar (Silverberg, 2008:34).

2.4.2.2. Örgütsel Faktörler

Bir örgütte yönetsel uygulamalardan kaynaklanan problemler, çalışanların işten çıkarılmalarına veya kendi istekleriyle işten ayrılmalarına neden olabilir. Bununla birlikte

yan gelirlerdeki yetersizlik ve ücretin yetersiz olması işten ayrılma niyetini etkileyen önemli unsurlardır (Tütüncü ve Demir, 2003:149). Örgütte kalma ve örgütten ayrılma niyeti ile mesleki bağlılık arasında yakın ilişki vardır. Bu alanda yapılan bazı çalışmalar mesleki bağlılık seviyesi yüksek bireylerin işten ayrılma niyeti eğilimlerinin daha düşük olduğu ve örgütlerine olan bağlılıklarının yüksek olduğu göstermektedir (Tak ve Çiftçioğlu, 2008:158). Hemdi ve Nasurdin (2006), örgüte duyulan güvenin işten ayrılma niyetine etkisi olduğunu ve örgüte duyduğu güven fazla olan çalışanın örgütten ayrılma ihtimalinin düşük olduğunu ileri sürmektedir. Bazı araştırmalar yapılan işin özellikleriyle işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi destekleyen bulgular bulmuştur (Chang vd., 2013:5). Literatür incelendiğinde işten ayrılma niyetini etkileyen birçok etken olduğu görülmektedir. Aşağıda bunlardan birkaçı ele alınmıştır.

2.4.2.2.1. İş tatmini

Daha önce de belirtildiği gibi iş tatmini çalışanların duyduğu memnuniyet ve memnuniyetsizlikle yakından ilgilidir. Çalışan emek verdiği eseri somut olarak görebiliyorsa bundan gurur duymak onda tatmin duygusu yaratabilir. Çalışan, örgütten çalışmasının karşılığında elde ettiği maddi unsurların yanında birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla ortaya koyduğu işten mutluluk duyabilmesidir (Şimşek vd., 2014:164). Çalışanın işinden ne derece tatmin olduğunu ölçmek zordur fakat imkansız değildir. Çalışanın iş tatmini örgütten neyi istediği ve bunun karşılığında neler kazanmayı beklediğine bağlıdır. Çalışan örgüte verdiği hizmet karşılığında aldığı ücreti kendisine yakın statüde çalışan diğer çalışanların ücretleriyle karşılaştırır (Başaran, 2000:216).

Diğer taraftan örgütte çalışanlar diğer çalışanlarla eşit muamele görmediklerini düşündükleri zaman kolay tatmin olamazlar. Bazı çalışanlar sadece az çalışmak durumunda oldukları işlerden tatmin olurlar. Kaynağı her ne olursa olsun iş tatminsizliği sonuçta örgütün için birçok sorunla karşı kalacağının göstergesidir. Bu sorunlara örnek olarak yüksek devamsızlık, çalışan devir hızında artış, yabancılaşma, kırgınlık ve düşük firma sadakati sayılabilir (Şimşek vd., 2014:164).

Çalışanların iş tatminsizliğinin örgüte karşı olan dış ve iç tehditlere verilecek tepkileri zayıflattığı öngörülmektedir. İş tatminsizliğinin çalışanda isteksizlik duygusu oluşturarak devamsızlık yapma durumunun artmasına, verimliliğin düşmesine ve işten uzaklaşarak işten ayrılma niyetinin artmasına neden olduğu düşünülmektedir (Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013:79). Yöneticiden ve işin kendisinden tatmin olma

durumu ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu konusunda önemli kanıtlar bulunmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2008:159).

2.4.2.2.2. Ücret

Ücret memnuniyeti, hem çalışanlar hem işverenler açısından birincil önemli bir konudur. Çalışanlar açısından ücret ekonomik gereksinimleri karşılamak bakımından bariz bir öneme sahiptir. Çalışanların ücretlerinden tatmin olmaları onların tutum ve davranışlarını etkiler. Birçok örgüt için işgücünün işten ayrılması, diğer faktörlerin yanında zaman ve para ile ilgili olduğu için asıl endişe verici konudur (Singh ve Loncar, 2010:470).

Ödül ve ücret yönetimi insan kaynakların birimlerinin en önemli konularından biridir. Çünkü bir çalışanın çalıştığı işte devam etmesini sağlayan en önemli etkenlerden biri çalışmasının karşılığında aldığı ücretin hak ettiği tutarda olmasıdır. Çalışan aldığı ücretin, hak ettiği miktarda olduğunu düşünmezse işine devam etmek istemeyebilir. Her bir çalışan örgüte bilgisi ve yetenekleri dahilinde katkıda bulunur. Çalışanın örgütteki ücret ve ödül dağılımı konusunda adil davranıldığını düşünmesi için kendisiyle aynı işi yapan başka bir çalışanın gelirini karşılaştırması sonucunda tatmin olabilmesi gerekmektedir (Örücü vd., 2005:52-53).

Çalışanın yaşam standardı üzerinde alacağı ücretin büyük önemi vardır, aldığı ücret hayatını devam ettirmesine imkan verecek seviyede değilse veya sosyal ihtiyaçlarını karşılaması bakımından yeterli değilse çalışan işten ayrılma niyeti içine girebilir. Yaşam standartlarını karşılayabileceği ücreti alabileceği alternatif iş imkanlarını araştırabilir.

Çalışanlar yaşam standartlarını yükseltmek için daha fazla ücret talep ederken, örgüt yöneticileri de ücret düzeyini giderler artmasın diye düşük tutmaya çalışırlar. Örgütün içinde bulunduğu koşullar ve çalışanların beklentileri dikkate alınarak uygun bir ücret belirlemek çalışanların örgütteki verimliliği üzerinde arttırıcı etki yaratmaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002:92).

2.4.2.2.3. Stres

Çalışanının çevresiyle olan etkileşimi neticesinde ortaya çıkan gerilim iş stresi olarak ifade edilebilir. Bazı çalışmalarda çalışanın iş stresi yaşamasına çevresinin onun üzerinde yarattığı baskının neden olduğu ileri sürülmüştür (Efeoğlu ve Özgen, 2007:238).

Aynı zamanda stres psikolojik bir kavramdır ve stres yaratan olgulara karşı bir tepkidir (Beehr ve Newman, 1978:669). Motowidlo, Packard ve Manning (1986), stresi endişe, rahatsızlık, korku, depresyon ve keder gibi hoş olmayan bir duygusal deneyim olarak ifade etmişler ve stresin iş yaşamında iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Stresli olayların yoğun hissedilmesi bireylerin kişisel özellikleri ile ilişkilidir. Bazı bireyler bazı durumları yoğun stresli bulurken, başkaları daha da yoğun stresli bulabilirler.

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen stres yöneticiler için her zaman önemli bir konu olmuştur. Strese neden olan bir dizi faktör çalışanın örgütten ayrılmasına yol açar. İş güvenliği, işin sürekliliği ve prosedürlerin uygulanmasında adalet olmaması çalışanların memnuniyetini etkilemekte, strese girmelerine neden olmakta ve işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Çalışanlar mali açılardan kendilerini güvende hissetmediklerinden dolayı strese girebilir ve finansal nedenlerle örgütten ayrılabilirler. Başka bir şekilde örgütteki rolün ne olduğunun bilinmemesi de çalışanı strese girmesine neden olabilir (Qureshi vd., 2012:232).

Çalışma ortamındaki stres kaynakları ve olumsuzluklar çalışanların işe devam etme isteklerinin azalmasına ve performanslarının düşmesine neden olur (Tütüncü ve Demir, 2003:150). Stresin çalışanların tatmin, verimlilik ve davranışları üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır (Onay ve Kılcı, 2011:364).

2.4.2.2.4. Aşırı İş Yükü

Aşırı iş yükü, örgütte çalışanların yerine getirebileceklerinden daha fazla iş talep edilmesidir. Örgütlerdeki eleman azlığı, dönemsel iş yoğunluğu veya örgütün çalışanlarını ekonomik nedenle işten ayırması nedeniyle mevcut çalışanlar üzerine aşırı iş yükü binmesi çalışan psikolojisi açısından önemlidir (Uysal vd., 2015:942). Dolayısıyla, Jones vd., (2007)'ne göre aşırı iş yükü, işten ayrılma niyetini etkileyen bir faktördür.

2.4.2.3. Çevresel Etmenler

İşletme dışında gelişen bazı faktörler işten ayrılma niyetine etki edebilirler. Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik durum, sektörler arası iş gücü değişimi ve ekonomik istikrarsızlıklar gibi sorunlar çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olabilir (Tütüncü ve Demir, 2003:149). Örgütlerde mevcut çalışma koşullarından memnun

olmayan çalışanlar işten ayrılma niyetine girebilirler. Bununla birlikte ekonomik krizlerin olduğu ve işsizlik oranının yüksek olduğu dönemlerde, alternatif iş imkanlarının az olması işten ayrılma niyetini etkileyebilir ve azaltabilir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012:194).

İşten ayrılma niyeti kavramını anlamaya çalışırken alternatif iş olanaklarının da önemini hesaba katmak gerekir (Arnold ve Feldman, 1982:353). Alternatiflerin algılanması ve değerlendirilmesi bireysel işten ayrılma süreci için çok önemlidir (Mobley vd.,1979:504) . Lee ve Mowday (1987)'e göre alternatif iş imkanlarının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olabilir.

2.4.3. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar çalışanların işten ayrılma bu sorununa daha iyi çözüm bulma çabaları için önemli miktarda zaman ve kaynak ayırmaktadır (Hemdi ve Nasurdin, 2006:22). İşten ayrılma niyeti, daha öncede belirtildiği gibi bir çalışanın çalışmış olduğu örgütten ayrılma isteği olarak tanımlanır (Chang vd., 2013:11). İşten gönüllü veya gönülsüz nedenlerle işten ayrılmalar olabilir. Bu durum çalışan devir hızını etkilemektedir. Devir hızı maliyetleri arttır ve karlılığı düşürebilir. Çalışan açısından düşük performansa ve tatminsizliğe yol açabilir (Yılmaz ve Halıcı, 2010: 95).

Günümüz rekabetçi ortamında örgütleri tarafından çalışan devir hızını yönetmek önemli olarak görülmektedir. Doğal olarak çalışanlarda hayatlarında farklılık isterler, farklı ve yeni bir görev veya daha iyi bir çalışma ortamı arayabilirler. Çalışanları elde tutmak için çalışanlara ekonomik koşullar sunmak örgüt için zahmetli ve zordur. Fakat her hangi bir örgütün nitelikli işgücünü de elinde tutabilmesi örgüt için çok önemlidir. Her örgüt karlı olmak için, yüksek verimlilik ve düşük işgücü devir hızı ister (Shamsuzzoha ve Shumon, 2007:64). İşgücünün etkinliğini ve verimliliğini sağlamak bireyin işine karşı duyduğu hoşnutluğu arttırarak, onun motivasyonunu yükselterek sağlanır (Şimşek vd., 2014:166).

Çalışanlar kişisel beklenti ve ihtiyaçları karşılandığında ve işlerinden ayrılmayı gerektirecek herhangi bir durum ortaya çıkmadığında işlerine devam ederler ve işten ayrılma niyeti içine girmezler. Çalışanların işte kalma niyetinde olmaları hem kişisel hem de örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde olumlu sonuçlar doğurabilir (Demir, 2011:457).

Sadece nitelikli çalışanları işe almak değil, aynı zamanda bilgili çalışanları elde tutmakta bir o kadar önemlidir. Mevcut işgücündeki işten ayrılmaları azaltmanın yollarını bulabilecek örgütler, bu güçlüklerin üstesinden gelebilmek için daha hazırlıklı olacaklardır (Dawley vd., 2010:238-239).

İster gönüllü ister gönülsüz olsun işten ayrılmalar hem işçi hem de örgüt açısından bir takım maliyetler doğurmaktadır (Kirschenbaum ve Weisberg, 2002:109). Günümüzde çalışan devir hızının artması örgütler için yüksek maliyetlere yol açmaktadır (Anafarta, 2015:114).

2.4.4. İşten Ayrılma Niyetini Önleme Yolları

Araştırmacılar, işten ayrılmanın değil işten ayrılma niyetinin araştırılmasının daha önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Burada amaç hem diğer çalışanları etkileyebilecek davranışları engellemek hem de işten ayrılmanın getireceği maliyetleri azaltmaktır. Eğer liderler çalışanların işten ayrılma maliyetlerini azaltmak isterlerse bir sonraki adımları çalışanların desteklerini geliştirici faaliyetlerde bulunmak olmalıdır (Hughes vd., 2010:352).

Küreselleşme, işgücü çeşitliliği ve teknolojik gelişmeler nedeniyle bugün çalışma koşulları eskisine göre değişmiştir. Artık insanlar daha fazla iş imkanı bulabilmektedirler. Yöneticilerin en iyi çalışanlarını elde tutmaları zor bir hal almaya başlamıştır (Khan, 2014:32).

Örgütlerde insan kaynağının işten ayrılmasını önlemek insan kaynakları yönetiminin önemli alanlarından birisi konumundadır. İşletmeler için uygun çalışanı bulmak kadar onu elde tutmakta önemli hale gelmiştir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:110). Örgütlerdeki insan kaynakları uygulamaları çalışanların becerilerini etkiler ve insan kaynağının gelişimine katkıda bulunur. Gelişim ve eğitim programları görevi başarı ile tamamlama olasılığını arttırarak, çalışanların bireysel yetenekleri ve kariyer planları arasında bağlantı kurmasına yardımcı olur ve işten ayrılma niyetlerini azaltabilir. Örgütler çalışanlarıyla iletişim kanallarını açık tuttuklarında ve çalışanlarıyla daha fazla bilgi paylaştıklarında çalışanların işten ayrılma niyetinin de azalması olasıdır (Chang vd., 2013:7).

Diğer taraftan Gim, Desa ve Remayah (2015) örgütteki rekabetçi psikolojik ortamın işten ayrılma niyetini olumlu yönde etkilediğini ve bu nedenle kural koyucuların

rekabetçi ortamı cesaretlendirmemelerini ve duygusal bağlılığı teşvik etmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir.

2.5. Araştırma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Modelinin Geliştirilmesi

İlgili yazında araştırma kapsamında ele alınan ve yukarıda açıklanmaya çalışılan "Örgütsel Sinizm", Sosyal Zekâ", "Çalışan Performansı" ve "İşten Ayrılma Niyeti" değişkenleri arasındaki ilişkilere ilişkin bilgiler ve bu doğrultuda oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler aşağıda sunulmaktadır.

2.5.1. Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekâ İlişkisi

Çalışmanın daha önceki bölümlerinde belirtildiği gibi, sosyal zekânın ilk tanımı kendisinden daha sonra duygusal zekânın kavramsallaştırılmasını etkilemiştir. Duygusal zekâ sosyal zekânın bir parçasıdır (Baron, 2006:13). Bununla birlikte Goleman (2015)'a göre sosyal zekâ ve duygusal zekâ eşit değerdedir. Örgütsel gelişimde, sosyal problemlerin çözümünde ve karar verme süreçlerinde yöneticilerin astlarını daha iyi anlayabilme yeteneği önemlidir. Bununla birlikte, sosyal zekâ örgüt içinde güvenin artmasını ve yöneticilere kuralların uygulanması aşamasında kolaylık sağlayabilmektedir. Etkin ve iyi bir liderde olması gereken özellikler başkalarının duygularını ve hislerini anlayabilme özelliği sosyal zekânın önemli unsurlarıdır (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:222). İnsan kaynağının yoğun olduğu işlerde duyguların yoğunluğu daha fazla hissedilmektedir ve bireylerin duygularını yönlendirmeleri ve kontrol etmeleri gerekmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4).

Örgütsel sinizm, bir kişinin çeşitli nedenlerden dolayı içinde bulunduğu örgüt için öfke, kızgınlık ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular içinde olmasıdır (Özler vd., 2010:48). Örgütsel sinizmi örgüt içindeki yapı yaratır. Uygulamalardaki tutarsızlıklar, sert düzenlemeler ve zayıf örgütsel performans bu nedenlerden birkaçı olarak sayılabilir (Andersson ve Bateman, 1997:451). Örgüte karşı olan sinik tutumlar hem örgüt açısından hem de çalışan açısından olumsuz sonuçlar doğurur. Çalışan açısından işe karşı ilgisizlik, istifa, şüphe, hor görme motivasyon ve performans eksikliğine yol açar (Nair ve Kamalanabhan 2010:18).

Duygular tüm insanlar için ortaktır, fakat bireylerin kişisel olarak kendi duygularını yönetme veya başkalarının duygularının yönetimi konusunda sahip oldukları

bilgiyi kullanmaları bakımından önemli ölçüde farklılıklar vardır. Duygusal zekâ stres yaratan faktörler konusunda bilişsel değerlendirme açısından etkilidir. Örneğin yüksek duygusal zekâlı bireylerin sınavları geçmek için yüksek öz yeterliliğe sahip oldukları yönünde kanıtlar vardır (Mikolajczak ve Luminet, 2008: 1445-1446).

Duygusal zekâ düzeyi arttıkça, problem çözme becerisi algısında artış yaşanabilir. Sorun çözme yeteneğine sahip bireyler, kendi duygularını daha oluşum aşamasındayken anlayıp müdahale edebilir ve yönetebilirler (İşmen, 2001:122). Bununla birlikte çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin düşük olması durumunda sorun oluşma ihtimali ve çalışanların örgüte karşı olumsuz duygular beslemesi ve olumsuz tutum ve davranışların içine girmesinde artış yaşanabilir (Pelit ve Ayana, 2016:48-49). Gündüz (2014), yapmış olduğu çalışmada duygusal zekânın aracılık etkisini, örgütsel sinizm ve ruhsal liderlik arasındaki ilişkide araştırmıştır. Çalışma Great Place to Work® endeksindeki çeşitli sektörlerde hizmet veren örgütlerde yapılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Kılıç (2015), çalışmasında yapmış olduğu çalışmada duygusal zekâ ve örgütsel sinizm konularını incelenmiştir. Duygusal zekâ seviyesi yüksek olan çalışanların duygusal sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Çalışanların örgütsel sinizmleri, duygusal zekâları arttıkça azalmaktadır (Kılıç, 2015:70).

Pelit ve Ayana (2016), duygusal zekânın örgütsel sinizme etkisini araştırmıştır. Örgütsel sinizm ve duygusal zekâ arasında negatif anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur (Pelit ve Ayana, 2016:65).

Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;

Hipotez 1: Sosyal zekâ örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5.2. Örgütsel Sinizm ve Çalışan Performansı İlişkisi

Sinik çalışanlar işlerine ve yöneticilerine karşı olumsuz tutum ve davranışlar göstermektedirler. Hoşnutsuzlukları ve umutsuzlukları nedeniyle örgütlerine karşı daha az bağlıdırlar. Yapılan ampirik çalışmalar çalışan sinizminin iş motivasyonuyla negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Kim vd., 2009:1437). Çalışanlar örgütten hak ettikleri yeterli ücreti aldıklarını düşündüklerinde ve adaletli davranışlar karşısında, iş gereksinimlerini yerine getirmekte hatta daha gönüllü hizmetler gerçekleştirerek fazlasını yapmaktadır. Örgütsel sinizmin önemli nedenlerinden olan psikolojik sözleşme ihlalleri

bireylerin yapacakları gönüllü katkıları engelleyecek ve hatta çalışanların performanslarını olumsuz yönde etkileyecektir (Candan, 2013:189).

Johnson ve O'Leary-Kelly (2003), örgütsel sinizm üzerinde psikolojik sözleşme ihlallerinin etkilerini incelemiştir. Bu iki konunun farklı yapılar olsa da ilişkili olduklarını belirlemişlerdir. Örgütün onlara verdikleri sözleri tutmadığını düşünen çalışanlar işveren hakkında sinik tutum içene girebilirler. Psikolojik sözleşme ihlalleri ile davranış tutumlarında aracılık rolü bulamamışlardır. Bu durum çalışanların işverene yönelik sinik tutumlarının, onların iş performanslarını, örgütsel vatandaşlık davranışlarını ya da işe devamsızlık durumlarını etkilemediğini göstermektedir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003:641). Kim, Bateman, Gilbreath ve Andersson (2009), çalışan sinizminin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlarının çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemiş ve çalışma sonucunda duyuşsal sinizmin çalışan performansı ile negatif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu, davranışsal sinizmin çalışan performansı ile pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip tespit etmişlerdir (Kim vd., 2009:1444).

Anderson ve Bateman (1997) sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme niyetini olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır (Anderson ve Bateman, 1997:455). Çelik ve Çıra (2013) Antalya'nın Kemer İlçesinde otellerde çalışan 432 kişi ile yapmış oldukları araştırmada iş yükünün aracılık rolünü örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde incelemişlerdir. Sonuç olarak, örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansını arttıracağını belirlemişlerdir (Çelik ve Çıra, 2013:17).

Abraham (2000), kişilik sinizmi ve örgütsel değişim sinizminin, iş tatminini anlamlı bir şekilde azalttığını belirlemiştir (Abraham, 2000:281). Yazıcıoğlu (2010), çalışmasında iş tatmini örgütlerde çalışanların faaliyetlerin kalitesini etkilediğini ve çalışan performansı üzerinde önemli etkilere sahip olduğunu öne sürmüştür. 1042 Türk öğretmen ve 420 Kazak öğretmen üzerinde yapmış olduğu çalışması sonucunda Hem Kazak hem de Türk öğretmenlerin performansları ve iş tatminleri arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir (Yazıcıoğlu, 2010:260).

Chiaburu, Peng, Oh, Banks, ve Lomeli (2013), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizmin öncül ve ardıllarını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda sinizm ve çalışan performansı arasında negatif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Chiaburu vd., 2013:10).

Kahya (2013), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizm, iş performansını etkiler mi? sorusuna yanıt aramış ve iş tatmininin aracılık etkisini araştırmıştır. Çalışmayı Bayburt ve Karadeniz Teknik Üniversitelerinde çalışan 105 akademisyen ile anket yöntemiyle yapmıştır. Çalışma sonucunda hem çalışan performansı hem de iş doyumu/tatmini üzerinde örgütsel sinizmin kısmen negatif etkisi olduğu belirlenmiştir.

Candan (2013), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin işgören performansına etkilerini araştırmıştır. Çalışması sonucunda örgütsel sinizmin iş doyumu, vatandaşlık, gibi konularla negatif şekilde ilişkili, yabancılaşma ve mağduriyet gibi konularla pozitif ilişkili olduğu ifade edilmiştir (Candan, 2013:189).

Uysal ve Yıldız (2014), çalışanların psikolojik durumlarını inceleyen çalışmasında çalışma psikolojisi altında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve motivasyonun sinizm ve örgütsel stres faktörlerini azalttığı ve işten ayrılma niyetinin örgütsel sinizmi arttırdığı belirlenmiştir. Bununla birlikte örgütsel sinizmdeki bu artışın çalışan performansını azalttığı tespit edilmiştir (Uysal ve Yıldız, 2014:835).

Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik (2016), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme konularını incelemişlerdir. Araştırma sonucunda örgütsel sinizminin iş performansı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Şantaş vd., 2016:882).

Bununla birlikte, Çakıcı ve Doğan (2014), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizm ve iş performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel iş performansı üzerinde örgütsel sinizmin etkisi olmadığı belirlenmiştir (Çakıcı ve Doğan, 2014:87).

Topçu, Beğenirbaş ve Turgut (2017), yapmış oldukları çalışmada çalışanların bireysel iş performansları üzerinde örgütsel sinizm, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının etkilerini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda iş tatminin çalışanların performansı üzerinde pozitif, örgütsel sinizm ve vatandaşlık davranışının ise negatif etkileri olduğu tespit edilmiştir (Topçu vd., 2017:505).

İlgili literatür incelendiğinde örgütsel sinizmin örgüt lehine olacak durumları olumsuz yönde etkileyeceği anlaşılmaktadır. Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;

Hipotez 2: Örgütsel sinizm çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5.3. Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Sosyal psikologlar tutumları, uyarıcı bir nesneye karşı olan davranışların tutarlı açıklamasını sağlayan bir araç olarak düşünmüşlerdir. Davranışsal niyetlerde, bir eyleme yönelik tutum tahmin edilmesi gereken spesifik davranışla ilgilidir (Ajzen ve Fishbein, 1973, 41-42). Dean vd. (1998), örgütsel sinizmi örgüte karşı duyulan negatif duygular ve tutumlar olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel sinizm özel bir tutumdur ve bu tutum içinde işe karşı memnuniyetsizlik, işin çaba sarf etmeye değmeyeceği düşüncesi ve örgütün çalışanlarını önemsemediğini düşüncesini barındırır (Andersson, 1996, 1397). Sinizm genellikle sosyal olarak istenmeyen çalışan davranışı olarak düşünülmüştür ve işyerindeki birçok neden sinizme yol açabilir (Andersson, 1996, 1415). Bireylerin tutum ve davranışları örgütsel faktörlerden etkilenir. Örgüt ile çalışan arasındaki psikolojik sözleşmeye göre çalışan işe başladıktan sonra işverenlerin yükümlülüklerini yerine getirmediklerini düşündükleri zaman devamsızlık yapabilir ve azalan bir bağlılık durumu içinde olabilirler (Chang, 1999:1258).

İşten ayrılma niyeti örgütlerde ciddi bir sorundur ve çalışma hayatının zor konularından biridir. Her çalışanın işten ayrılma niyeti düzeyi farklıdır ve işten ayrılma niyetine birçok farklı faktör neden olabilir (Suarthana ve Riana, 2016:717). Sinizm örgütlerde çalışan devir hızının artmasına yol açmaktadır (Altınöz vd., 2011:287).

Örgütler amaçlarına ulaşmak için hem nitelikli iş gücü istihdamını sağlamak ve hem de bu işgücünün örgütte kalmasını sağlamaya çalışırlar. Bununla birlikte çalışanlarda daha iyi koşullarda çalışabilecekleri örgütlerde istihdam edilmeyi isterler ve çeşitli nedenlerden ötürü iş yeri değişikliği yaparlar (Polat ve Meydan, 2010:146).

Brandes vd. (1999) örgütsel sinizm ile ilgili yapmış oldukları çalışmada, sinik bireylerin performanslarını etkileyen çalışanları geliştirici uygulamalara nadir olarak katılım gösterdiklerini ve işletmeye olan bağlılık düzeylerinin daha az olduğunu tespit etmişlerdir (Çakıcı ve Doğan, 2014:81).

Khan (2014), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini Pakistan'da bankacılık sektöründe incelemiştir. Çalışma sonucunda örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinin birbiriyle pozitif bir ilişki içinde olduğu tespit edilmiştir (Khan, 2014:36).

Abraham (2000), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmış, çalışma sonucunda örgütsel sinizmin iş tatminini ters yönde etkilediğine dair hipotezi doğrulanmıştır. Örgütsel sinizmin örgütsel bağlılığı azalttığı

yöndeki hipotezi de doğrulanmış ve kişilik sinizmi ve çalışan sinizminin örgütsel bağlılığı aşındırdığı tespit edilmiştir (Abraham, 2000:281).

Bedeian (2007), yapmış olduğu çalışmada örgütsel kimlik ile sinizmin negatif ilişkili, bağlılık ile örgütsel kimliğin pozitif ilişkili, iş tatmini ve bağlılığın pozitif ilişkili ve işten ayrılma niyeti ile iş tatmininin negatif ilişkili olduğunu tespit etmiştir (Bedeian, 2007:24-25).

Polat ve Meydan (2010), yapmış oldukları araştırmada işten ayrılma niyeti ve sinizm ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışanların sinik davranışları arttıkça, işten ayrılma niyetlerinde de bir artış olacağı sonucuna varılmıştır (Polat ve Meydan, 2010:145).

Chiaburu, Peng, Oh, Banks, ve Lomeli (2013), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizmin öncül ve ardıllarını incelemişlerdir. Çalışma sonucunda sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişkinin varlığını belirlemişlerdir (Chiaburu vd., 2013:10).

Yasım ve Uğur (2016), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini incelemişlerdir. Araştırmada anket yöntemi ile Ordu ilinde faaliyet gösteren bankalarda çalışan 181 kadın çalışandan toplanan veriler kullanılmıştır. Araştırma sonucunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizmin pozitif ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

Çağ (2011), yüksek lisans tez çalışmasında işten ayrılma niyeti üzerinde örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel adaletin etkisini araştırmıştır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmış ve Mersin'de imalat sektöründe çalışan 282 kişiden veri toplanmıştır. Çalışma sonucunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir (Çağ, 2011:127).

Altınöz, Çöp ve Sığındı (2011), Ankara'da otel işletmelerinde örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere çalışma yapmışlardır. Çalışma sonucunda örgütsel sinizmle, örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü ilişki tespit etmişlerdir (Altınöz vd., 2011:312).

Fındık ve Eryeşil (2012), yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizmin negatif ilişkili olduğunu belirlemişlerdir (Fındık ve Eryeşil, 2012:1254).

Türköz, Polat ve Coşar (2013), yapmış oldukları çalışmada örgütsel sinizm, örgütsel güven algılarının çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Üretim sektöründe çalışanlardan topladıkları veriler sonucunda örgütsel

güven algısının örgütsel bağlılığı pozitif etkilediğini, bununla birlikte örgütsel sinizm algısının ise negatif etkilediğini belirlemişlerdir (Türköz vd., 2013:285).

Okçu, Şahin ve Erşahin (2015), yapmış oldukları çalışmada örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel sinizm algısının etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasında negatif ilişki olduğunu belirlemişlerdir (Okçu vd., 2015: 310).

Yalçın (2017), örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini incelemiştir. Araştırma sonucunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir (Yalçın, 2017:106).

Bunlarla birlikte, Güzel ve Ayazlar (2014), işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm üzerinde örgütsel adaletin etkilerini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediği sonucunu bulmuşlardır (Güzel ve Ayazlar, 2014:133).

Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;

Hipotez 3: Örgütsel sinizm işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5.4. Sosyal Zekâ ve Çalışan Performansı İlişkisi

Sosyal zekâ yeterliliklere bağlıdır bu durum farklı performanstaki çalışanları birbirinden ayır eder. Buna kendini gerçekleştirme, sosyal ilişkileri yönetme örnek olarak verilebilir. Sosyal yeterlilikler, iletişim kurabilme becerisi ve yönetme yeteneği her yöneticinin önemli bir parçası olmalıdır (Birknerova, 2011:242). Günümüzde sosyal yetenekleri geliştirme çalışmalarının olduğu, farklı sosyal yeteneklere sahip çalışanların yeteneklerini işlerine yansıttıkları, çalışan ve işveren tarafından faydaların paylaşıldığı yeni bir iş hayatı anlayışına geçilmektedir (Ergun, 2011:12). Yöneticilerin birlikte çalıştıkları çalışanlarla iletişim kurabilme yeteneği, çalışanlarının yaptıkları işi geliştirmesinde önemli bir etkendir. Yüksek performanslı bir örgüt kurmak için bu örgütü sosyal zekâlı çalışanlarla inşa etmek önem taşır (Beheshtifar ve Roasaei, 2012:201). Daha öncede değinildiği gibi sosyal zekâ ve duygusal zekâ benzer konulardır. Duygusal zekâ bireylerde inovasyon yaratıcılığını geliştirerek performansın iyileştirilmesine katkı sağlar. Duygusal zekâ örgüt içindeki iletişimi kolaylaştırır bu durum performans açısından önemlidir (Shahhosseini, 2012:243).

Literatür araştırması yapıldığında sosyal zekâ ile çalışan performansı arasındaki ilişkileri araştıran yeterli çalışmalar bulunamadığı için Salovey ve Mayer (1990)

tarafından sosyal zekâ için alt bir küme olarak tanımlanan duygusal zekâ ile çalışan performansı arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara da yer verilmiştir.

Bireysel ve örgütsel performansı geliştirmede duygusal zekânın önemli etkilere sahip olduğuna dair veriler konusunun insan kaynakları disiplini içinde incelenmesini sağlamıştır. Yüksek performans için duygusal zekâ kriterlerine sahip olmak önemlidir (Edizler, 2010:2970). Wong ve Law (2002)'a göre yüksek duygusal zekâlı bireyler sahip olduğu pozitif düşüncelerini yüksek performans çevirmesi ve bunun yanı sıra negatif düşüncelerinden arınarak performansını yükseltmesi muhtemeldir. Çalışanların performansları sadece mevcut yeteneklerine bağlı değildir, sergilemiş oldukları performans üzerinde motivasyon düzeyinin de etkisi vardır. Motivasyonla harekete geçen enerji performansı yönlendirir ve sürdürülmesini sağlar (Taghipour ve Dejban, 2013:1602). Genel görüşe ve bazı araştırma sonuçlarına göre çalışan performansı üzerinde duygusal zekânın iş yaşamının kalitesini yükselttiğinden dolayı olumlu etkisi vardır (Gürbüz ve Yüksel, 2008:175).

Hançer ve Tanrısevdi (2003), yapmış oldukları çalışmada sosyal zekâ kavramı, alt boyutu olan empati, sosyal davranış ve performans kavramlarının birbiriyle ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda sosyal zekânın unsurlarından olan empati yeteneği sayesinde iletişim önü başarılı ve kendisini çalışanlarının yerine koyabilecek, onları anlayabilecek yöneticilere sahip işletmelerin daha şanslı olduğunu ve başarı olma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte sosyal zekânın sosyal etkileşimi arttırdığını ve bireyin hayatında başarının tatmin edilmesinde önemli rol oynadığı ifade edilmiştir (Hançer ve Tanrısevdi, 2003:222).

Nel ve Villiers (2004), çağrı merkezi ortamında duygusal zekâ ve çalışan performansı ilişkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ve çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki belirlemişlerdir.

Coté ve Miner (2006), yapmış oldukları çalışmada duygusal zekâ, bilişsel zekâ ve çalışan performansı değişkenlerini incelemişlerdir. Sonuç olarak, duygusal zekâ ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin bilişsel zekâ azaldığında daha pozitif hale geldiğini tespit etmişlerdir (Coté ve Miner, 2006:15).

Carmeli ve Josman (2006), yapmış oldukları çalışmada duygusal zekâ ve iş performansının anlamlı ilişkiye sahip olduğunu belirlemiştir.

Gürbüz ve Yüksel (2008), İstanbul bölgesinde hazır giyim, medikal, bankacılık, turizm gibi sektörlerde çalışanlar üzerinde görgül bir araştırma yapmışlardır. Yapmış oldukları çalışma sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumu ve iş performansı ile duygusal zekânın anlamlı ilişkisini bulamamışlardır (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 174).

İsmail, Suh-Suh, Ajis ve Dollah (2009), yapmış oldukları çalışmada mesleki stresin, duygusal zekâ ve çalışan performansı arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Malezya'da yapılan çalışma sonucunda çalışan performansı ile duygusal zekâ arasında anlamlı ilişki olduğuna dair sonuç elde etmişlerdir (İsmail vd., 2009:3).

Onay (2011), yapmış olduğu çalışma sonucunda duygusal zekâ ile iş performansı arasında anlamlı ilişki olduğunu ifade etmiştir (Onay, 2011:595).

Shahhosseini, Silong, Ismaill ve Uli (2012) tarafından yapılan çalışmada yöneticiler için duygusal zekâ becerilerinin elde edilmesinin verimlilik ve çalışan performansının arttırılmasında önemli olduğu ve duygusal zekânın çalışan performansına olumlu olarak etki yaptığı öne sürülmüştür (Shahhosseini vd., 2012:246).

Gryn (2010), çağrı merkezleri yöneticileriyle yaptığı çalışmada duygusal zekâ ve çalışma performansını incelemiştir. Sonuç olarak, duygusal zekâ ve çalışma performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmıştır (Gryn, 2010:79).

Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu (2013), kamu sektöründe duygusal zekânın çalışan performansı üzerindeki ilişkilerini araştırmış, duygusal zekânın çalışan performansı üzerinde orta dereceli pozitif bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir (Yozgat vd.,2013:520).

Çapkulaç (2013), yapmış olduğu çalışmada yöneticilerin duygusal zekâ seviyelerinin iş doyumu ve iş performansına etkilerini incelemişlerdir. Çalışma kapsamında beş yıldızlı otellerde çalışan 178 yöneticiden veri toplanmıştır. Çalışma sonucunda genel olarak duygusal zekânın çalışan performansı üzerinde etkisi tespit edilmiştir (Çapkulaç, 2013:58).

Shamsuddin ve Rahman (2014), çağrı merkezi çalışanlarının duygusal zekâlarının çalışan performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ve çalışan performansının aralarında anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir (Shamsuddin ve Rahman, 2014:81).

Abul (2015), Mersin İlinde Tıp Fakültesi Hastanesi çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmada iş yaşam kalitesi ve sosyal zekâ arasında pozitif ve orta düzey bir ilişkinin varlığını belirlemiştir (Abul, 2015, 98).

Avunduk (2016), duygusal zekâ iş performansı ilişkisini karşılaştırmalı bir çalışma ile incelemiştir. 465 İETT şoförüne ve 387 tıp doktoruna ait toplanan verilerin analizi sonucunda her iki grupta da duygusal zekânın iş performansıyla anlamlı ve pozitif ilişkisi olduğu ifade edilmiştir.

Yalçın (2017), yapmış olduğu çalışmada duygusal zekânın iş performansı üzerine etkilerini araştırmıştır. Araştırmada anket yöntemi kullanılmış veriler Ankara Pursaklar ilçesinde otomotiv markalarının yetkili bayilerinde çalışan 70 mavi ve beyaz yakalı çalışanlardan edinilmiştir. Sonuç olarak, iş performansı ve duygusal zekânın doğrusal ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu belirlenmiştir (Yalçın, 2017:75).

Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;
Hipotez 4:Sosyal zekâ çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5.5. Sosyal Zekâ ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Daha öncede belirtildiği gibi, sosyal zekâ başkalarıyla ilgili olma, onları anlama ve onlarla etkileşim içinde olma yeteneğidir. Başkalarının duygularını tanımlama, onların duygu durumlarını gözetme ve onların duygularını yönetmesinde onlara yardım etmeyi kapsar. Beheshtifar ve Roasaei (2012), sosyal zekânın örgütsel liderlik üzerindeki rolünü incelemişlerdir ve sosyal zekânın yöneticilere onların kolektif zekâlarını ve verimlilik seviyelerini geliştirmelerinde olanak sağladığını belirtmişlerdir. Yüksek sosyal zekâlı yöneticiler etkili işbirliği, problem çözme ve yaratıcılığı arttırma konusunda başarılıdırlar (Beheshtifar ve Roassaei, 2012:204-205). Toksik ortamlar yaratan ve sosyal zekâ yetkinliklerini kullanmayan liderler, yüksek işten ayrılma oranı olan örgütler meydana getirirler (Giesecke, 2007:8).

İşten ayrılma niyeti çalışanın örgütte önemli derecede memnuniyetsizlikler yaşaması sonucunda meydana gelir. İşten ayrılma niyeti işten ayrılmanın en önemli öncülü olarak kabul edilir (Tao vd., 2015:141). Yaygın görüşe göre işten ayrılma niyetinin örgütsel etkinliğin üzerinde etkisi söz konusudur. İşten ayrılma niyeti yeteneklerin kaybını ve birçok ilave maliyete neden olur. İşten ayrılma niyetinin önceden tahmin edilmesi potansiyel ayrılmaların önüne geçilmesi için tedbirler alınması konusunda örgüt ve yöneticilere fayda sağlar (Karakaş, 2017:84). İşten ayrılma niyeti

ilave maliyetlere neden olmasının yanı sıra örgüt kültürüne zarar verir ve deneyimli yetenekler yetişmesine engel olur (Yurchisin vd., 2010:406).

Sosyal etkileşim örgütlerin devamlılığı açısından önemli bir konudur. Zayıf sosyal ilişkiler örgütte çalışanlar ve işverenler açısından kişiler arası olumsuzlukların giderilememesine yol açar. Bireysel açıdan bakıldığında çalışanın işten ayrılma niyetine girmesiyle sonuçlanabilir (Osman, 2016:542).

Literatür araştırması yapıldığında sosyal zekâ ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri araştıran yeterli çalışmalar bulunamadığı için duygusal zekâ ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara da yer verilmiştir.

Duygusal yetisini kullanabilen çalışanlar memnun ve tatmin olmasını bilecekleri için hem örgütü hem de müşterileri memnun edebilecektir. Duygusal zekâlarını kullanabilmeleri sayesinde çalışanlar işten ayrılma niyetine sahip olmayacaklar ve tatmin duyguları verimliliklerini etkileyecektir (Doğan ve Oğuzhan, 2015:9). İşten ayrılma niyeti bulaşıcıdır ve başkalarının da moralini olumsuz yönde etkileyebilir (Costigan vd., 2011:74). Doğan ve Demiral (2007)'a göre duygusal zekâsı yüksek olan çalışanlar motivasyon konusunda başkalarına ihtiyaç duymazlar ve kendi kendilerini motive edebilirler, bununla birlikte pozitif düşünceleri nedeniyle işten ayrılma duygusunun etkilerini azaltabilecekleri söylenebilir (Doğan ve Demiral, 2007: 227-228).

Langhorn (2004), yaptığı çalışma sonucunda genel müdürün takımın işten ayrılma oranını düşürmesinde duyguları kontrol etme ve problem çözme açısından duygusal zekâ yetkinliklerinin kullanılmasının etkili olduğunu belirlemiştir (Langhorn, 2004:228).

Demir (2009), yapmış çalışma sonucunda duygusal zekânın işten ayrılma eğilimini negatif yönde etkilediğini belirlemiştir (Demir, 2009:176).

Oğuzhan (2012), duygusal zekâ düzeylerinin çalışanların işten niyeti üzerindeki etkilerini memurlar üzerinde araştırmıştır. Sonuç olarak duygusal zekâ düzeylerinin işten ayrılma niyetini azalttığı belirlemiştir (Oğuzhan, 2012:103).

Trivellas, Gerogiannis ve Svarna (2013), duygusal zekânın işten ayrılma niyeti etkisini araştırmış ve duygusal zekâ ve işten ayrılma niyetinin negatif yönlü ilişkisini bulmuşlardır (Trivellas vd., 2013:706).

Ünsar ve Dinçer (2014), Tekirdağ İli Çerkezköy ilçesinde faaliyet gösteren bir fabrikada çalışanlar üzerinde yapmış oldukları çalışma sonucunda duygusal zekâsını

etkin kullanan çalışanların olumsuzluk ve sorunlar karşısında hemen işten ayrılma eğilimine girmeyeceklerini ve sorunların üstesinden gelmeye çalışacaklarını belirlemişlerdir (Ünsar ve Dinçer, 2014:64).

Özyer ve Alıcı (2015), örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık ve duygusal zekâ arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda 73 katılımcı ile yapılan çalışmada, duygusal zekâ ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Çalıştıkları örgüte his ve duyguları ile bağlı olan kişilerin yüksek duygusal zekâlı bireyler oldukları belirlenmiştir (Özyer ve Alıcı, 2015:181).

Bal ve Gül (2016), yaptıkları çalışmada duygusal zekânın iş tatminine etkisi ve örgütsel bağlılığın aracılık etkisini araştırmışlardır. Çalışmada anket yöntemini kullanmışlar ve Kahramanmaraş tekstil sektöründe çalışanlara uygulamışlardır. Sonuç olarak, örgütsel bağlılık algısı ne kadar yüksek olursa iş tatmini ve duygusal zekâ arasındaki ilişkinin pozitif olarak arttığı tespit edilmiştir (Bal ve Gül, 2016:117).

Özbek ve Boztepe (2017), yapmış oldukları çalışmada duygusal zekâ değişkeninin örgütsel bağlılık ve kariyer üzerine etkileri araştırılmıştır. Sonuç olarak, duygusal zekâ düzeyi yüksek olan çalışanların kariyer beklentilerinin yükseldiğini, ancak örgütsel bağlılık seviyelerinin aynı oranda yükselmediği tespit edilmiştir (Özbek ve Boztepe, 2017:183).

Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;
Hipotez 5: Sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

2.5.6. Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Performans bir çalışanın üretkenlik düzeyini ifade eder (Tuten ve Neidermeyer, 2004:29). Çalışan performansı organizasyona katkıda bulunan bireysel davranışların etkinliğini ifade eder (Singh, 2016:29). Çalışanın görevini tamamlamak için harcamış olduğu çaba ve bu çabalar ve eylemler sonucunda hedeflerine ulaşma ve gerçekleştirme derecesidir (Çekmecelioğlu, 2014:25). Bir çalışan atandığı görevde ne kadar başarılı ise örgütsel hedeflere ulaşmada o kadar katkı sağlamış olur, örneğin müşteri memnuniyeti çalışan performansıyla yakından ilişkilidir (Singh, 2016:29).

İşten ayrılma bir bireyin bir örgütteki istihdamının sona ermesidir. İşten ayrılma niyeti ise bireyin bilerek, isteyerek ve kasıttı olarak örgütten ayrılma niyetidir (Tett ve Meyer, 1993:262). Örgütler özellikle performansı yüksek çalışanların işten ayrılmasını

istemezler. İşten ayrılma durumu gerçekleşmeden önce işten ayrılma niyeti önemli bir sinyaldir. Durumun bu aşamada belirlenmesi ve işten ayrılma niyetine yol açan nedenlerin ortadan kaldırılması örgüt için çalışanın kazanılması sağlayabilir (Arı vd., 2010:144). İşten ayrılma niyeti tatminsizlik ve memnuniyetsizlikle başlar ve işten ayrılmaya hazırlık aşamasına doğru gider, yani işten ayrılma niyeti işten ayrılmaya öncüllük eder (Griffeth vd.,2000:483). İşten ayrılma niyeti, örgüt yöneticileri tarafından tahmin edilebilinirse, işten ayrılma niyetini teşvik edici koşullar kontrol altına alınarak işgücü devir hızı daha iyi yönetilebilir (Costigan vd., 2011:74).

Bununla birlikte, çalışanların örgütten ayrılması, mevcut çalışanlar için iş yükü ve fazla mesai anlamına gelmektedir. Bu durum çalışanların moralini olumsuz yönde etkileyebilir, performanslarını ve verimliliklerini düşürebilir (Tnay, 2013:201). Yönetimsel bakış açısından bakıldığında kalitenin korunması gerekliliği çalışanların önemini arttırmıştır. İşten ayrılmaların etkisi sadece verimlilik üzerine olmaz karlılığı da etkiler. İşten ayrılmalar ek maliyetler, örgütlenme sorunu ve verimlilik sorununu da beraberinde getirir (Kumar ve Singh, 2012:5).

Yabancı ve yerli yazın incelendiğinde çalışan performansı ve işten ayrılma niyetini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Çalışan performansı ve işten ayrılma niyetini inceleyen çalışmalara aşağıda yer verilmektedir.

Birnbaum ve Somers (1993) yapmış oldukları çalışmada çalışan performansının işten ayrılma niyeti ile ne doğrusal nede eğrisel bir ilişkiye sahip olduğunu çalışma performansının işten ayrılma ile doğrudan ilişkili bulmuşlardır (Birnbaum ve Somers, 1993:6).

Trevor, Gerhart ve Boudreau (1997), çalışması sonucunda çalışan performansı ile gönüllü işten ayrılma arasında eğrisel bir ilişki olduğunu işten ayrılmaların düşük ve yüksek performans gösteren çalışanlar arasında daha yüksek olduğunu ve ortalama performans gösterenler arasında daha düşük olduğunu tespit edilmiştir.

Griffeth, Hom ve Gaertner (2000), yapmış oldukları meta-analiz sonucunda performans ve işten ayrılma arasında anlamlı ilişkiler bulmuşlardır.

Gül, Oktay ve Gökçe (2008), yapmış oldukları çalışmada işten ayrılma niyetini iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin negatif bir şekilde etkilediğini bulmuşlardır.

Performans ise bu çalışmaya sonucuna göre iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinden pozitif olarak etkilenmektedir (Gül vd., 2008:1).

Bartram, Casimir, Djurkovie ve Stanton (2012) hemşireler üzerinde Avusturalya'da yapmış oldukları çalışmada yüksek performans için yapılan iş uygulamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde önemli derecede olumsuz etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır.

Turunç ve Çelik (2010), yapmış oldukları çalışmada bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanların iş performansları ve işten ayrılma niyetleri üzerinde çalışanların kontrol algılarını ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerini incelemişlerdir. Sonuç olarak, bu iki değişkenin çalışanların iş performanslarını ve işten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir (Turunç ve Çelik, 2010:163).

Tekingündüz, Top ve Seçkin (2015), çalışanların performansı, iş tatmini, iş stresi ve işten ayrılma niyeti konularını Elazığ ilindeki devlet hastanesinde çalışan kişiler üzerinde araştırmıştır. Çalışma performansını işten ayrılma niyetinin önemli bir belirleyicisi olduğu ve aralarında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Erkuş ve Fındıklı (2013), yapmış oldukları çalışmada iş doyumu ve psikolojik sermaye ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığını tespit ederken bunun aksine bu değişkenlerin çalışan performansını pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Arshadi ve Damiri (2013), yapmış oldukları çalışma sonucunda iş stresinin çalışan performansını negatif yönde etkilediğini ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir (Arshadi ve Damiri, 2013:708).

Çelik ve Çıra (2013), Antalya'nın Kemer İlçesinde beş yıldızlı otellerde yapmış oldukları çalışmada aşırı iş yükünün çalışan performansını negatif ve anlamlı bir şekilde etkilerken ve bu değişkenlerin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir (Çelik ve Çıra, 2013:16-17).

Yıldız, Savcı ve Kapu (2014), motivasyonun çalışan performansı ile işten ayrılma niyetine olan etkilerini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda motivasyonun çalışan performansını pozitif olarak etkilerken, işten ayrılma niyetini negatif olarak etkilediğini bulmuşlardır (Yıldız vd., 2014:242).

Beğenirbaş ve Çalışkan (2014) çalışmalarında çalışan performansını kişilerarası çarpıklığın olumsuz etkilediğini ve işten ayrılma niyetlerini olumlu yönde etkilediğini gözlemlemişlerdir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:109).

Çekmecelioğlu (2014), çalışmasında çalışan performansının insana yönelik liderlik tarzının duygusal bağlılıktan olumlu yönde etkilendiği ve işten ayrılma niyetinin ise olumsuz yönde etkilendiğini belirlemiştir (Çekmecelioğlu, 2014:21).

Sökmen ve Mete (2015), kişilere yapılan bezdiri davranışı ile performans arasında negatif ilişki tespit ederken, bu değişkenle işten ayrılma niyeti arasında pozitif ilişki tespit etmişlerdir (Sökmen ve Mete, 2015:271).

Başaran (2016), çalışmasında çalışmaya tutkunluğun çalışma performansını pozitif olarak etkilerken, işten ayrılma niyeti değişkenini negatif olarak etkilediği belirlenmiştir (Başaran, 2016:94).

Elde edilen bilgiler ve araştırma sonuçlarından yola çıkarak geliştirilen hipotez şöyledir;

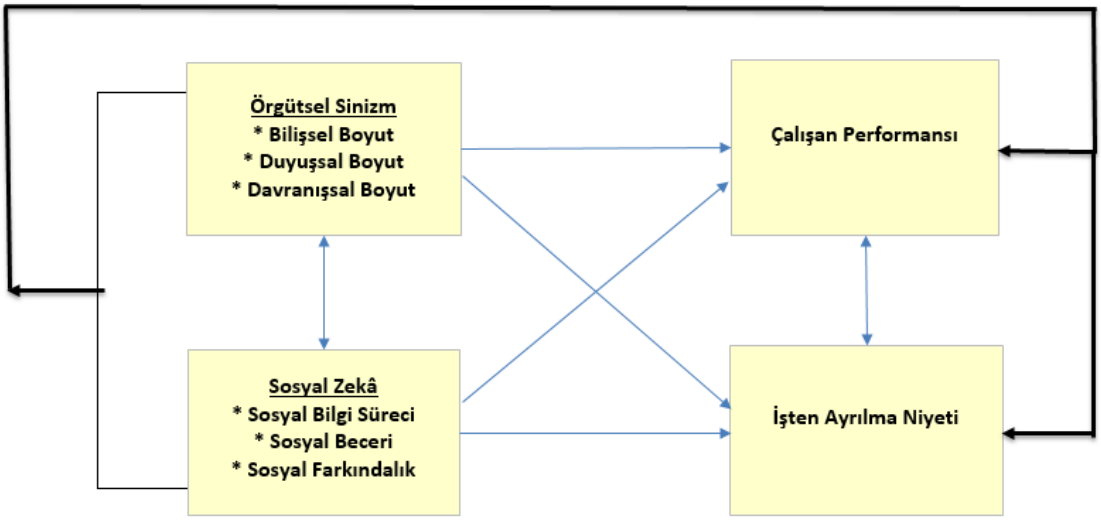
Hipotez 6: Çalışan performansı işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

BÖLÜM 3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evren ve çalışma grubu ve özellikleri, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve toplanan verilerin analizi hakkında bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Hipotezleri

Örgütsel sinizm ve sosyal zekanın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan bu çalışmada, verilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli Şekil 3.1.'deki gibi şematize edilebilir.



Şekil 3.1. : Araştırmanın Modeli

Yukarıda işaret edildiği ve Şekil 3.1'deki araştırma modelinden de anlaşılacağı üzere araştırmanın hipotezleri şöyledir:

H_1: Sosyal zekâ örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_2: Örgütsel sinizm çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_3: Örgütsel sinizm işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_4: Sosyal zekâ çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H_5: Sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H6: Çalışan performansı işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H7: Örgütsel sinizm ve sosyal zekâ çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

H8: Örgütsel sinizm ve sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Ayrıca araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm, sosyal zekâ, çalışan performansı ve işten ayrılmaya ilişkin algılarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni hal, işletmedeki çalışma süresi ve çalışma hayatındaki kıdemi gibi demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği de incelenecektir.

3.2. Çalışma Grubu ve Özellikleri

"Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İstanbul'daki Reklam Ajansı Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma" başlığı altında tasarlanan bu araştırmanın çalışma grubu, 2017 yılında İstanbul'daki Reklamcılar Derneği'ne üye 109'u tüzel kişi 28'i gerçek kişi olmak üzere toplam 137 reklam ajansı olarak belirlenmiştir. Reklam ajanslarına anket formu gönderilmiştir. Anketleri toplam 381 kişi cevaplandırmıştır. Ancak cevaplanan anketlerin 38 tanesinde cevaplanmamış sorular, kayıp veriler olması nedeniyle 343 anket analize alınmıştır.

Anketi cevaplandıranların çalıştıkları reklam ajanslarının çalışan sayılarına göre dağılımı ise Tablo 3.1'deki gibidir.

Tablo 3.1. Reklam Ajanslarındaki Çalışan Sayısı

Çalışan Sayısı	**n**	**%**
0-50	182	53.1
51-100	59	17.2
101-250	76	22.2
251-500	12	3.5
501-1000	10	2.9
1000+	4	1.2
TOPLAM	343	%100

Tabloda görüldüğü üzere araştırmaya katılanların çalıştıkları reklam ajansındaki çalışan sayısı çoğunluğunda 0-50 (%53,1) çalışan arasındadır.

Anketi cevaplandıranların diğer bir ifadeyle araştırmaya katılanların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni hali, işletmedeki ve çalışma hayatındaki kıdemleri gibi demografik özellikleri Tablo 3.2' de sunulmaktadır.

Tablo 3.2. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

		n	**%**
Cinsiyet	Kadın	187	54.5
	Erkek	156	45.5
Yaş	20-25	48	14.0
	26-31	100	29.2
	32-37	111	32.4
	38-43	53	15.5
	44 ve üzeri	31	8.9
Eğitim düzeyi	Lise	43	12.5
	Ön lisans	36	10.5
	Lisans	201	58.6
	Lisansüstü	63	18.4
Medeni durum	Bekâr	190	55.4
	Evli	153	44.6
İşletmedeki Çalışma Süresi	1 yıldan az	78	22.7
	1-5 yıl	157	45.8
	6-10 yıl	63	18.4
	11-15 yıl	30	8.7
	16-20 yıl	10	2.9
	21 yıl ve üzeri	5	1.5
Çalışma Hayatındaki Kıdemi	1 yıldan az	14	4.2
	1-5 yıl	92	26.8
	6-10 yıl	79	23.0
	11-15 yıl	77	22.4
	16-20 yıl	46	13.4
	21 yıl ve üzeri	35	10.2

Yukarıda verilen tablodan da anlaşılacağı üzere araştırmaya katılanların %54.5'i erkek, %45.5'i kadın; %32.4'ü 32-37 yaş, %29.2'si 26-3 yaş, %15.5'i 38-43 yaş, %14'ü 20-25 yaş ve %8.9'u 44 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %58.6'sı lisans mezunu, %18.4'ü lisansüstü, %12.5'i lise ve %10.5'i ön lisans mezunu olup%55.4'ü bekâr ve %44.6'sı ise evlidir. İşletmedeki çalışma süresine bakıldığında, %45.8'inin 1-5 yıl, %22.7'sinin 1 yıldan az, %18.4'ünün 6-10 yıl, %8.7'sinin 11-15 yıl, %2.9'unun 16-20 yıl ve %1.5'inin 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Toplam çalışma hayatındaki kıdemi incelendiğinde ise katılımcıların %26.8'inin 1-5 yıl, %23.0'ının 6-10 yıl, %22.4'ünün 11-15 yıl, %13.4'ünün 16-20 yıl, %10.2'sinin 21 yıl üzeri ve %4.2'sinin 1 yıldan az olduğu tespit edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin araştırılması amacıyla yapılan çalışmada kullanılan anket, ilgili yazında yaygın bir şekilde kullanılan, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış olan örgütsel sinizm, sosyal zekâ, çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini ölçen ölçekler arasından seçilerek oluşturulmuştur. Ölçeklerin tümü 5'li Likert tipi ölçek olup 5:Kesinlikle Katılıyorum, 4:Katılıyorum, 3:Kararsızım, 2:Katılmıyorum, 1:Kesinlikle Katılmıyorum şeklindedir. Ayrıca ankette cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, işletmedeki çalışma süresi ve çalışma hayatındaki kıdem gibi demografik özelliklere ve çalışılan işletmedeki çalışan sayılarına ilişkin sorulara da yer verilmiştir. Bu şekilde hazırlanan ve ekte verilen anket formu SurveyMonkey üzerinden e-ortamda reklam ajansındaki çalışanlara gönderilmiştir. Reklam ajansları araştırmacı tarafından aranarak anketin cevaplandırılması sağlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan söz konusu ölçeklerle ilgili bilgiler ise şöyledir;

3.3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeği:

Örgütsel sinizm ölçeği ile ilgili literatür incelendiğinde çalışmalarda Brandes (1997) tarafından geliştirilen ve 14 sorudan oluşan ve daha sonra Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından yeniden gözden geçirilerek 13 madde haline getirilen "Örgütsel Sinizm Ölçeği" den yararlanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen ve Kalağan (2009) tarafından yapılan Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki adlı çalışmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek alt boyutlardan oluşmaktadır ve bilişsel boyut için 5 soru, duyuşsal boyut için 4 soru ve davranışsal boyut için 4 soru yer almaktadır.

Kalağan (2009) yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin alt boyutları için Cronbach Alpha değerini bilişsel boyut için 0.913, davranışsal boyut için 0.866 ve duyuşsal boyut için 0.948 olarak bulmuştur. Bununla birlikte söz konusu ölçeğin geçerlilik ve güvenirlilik çalışması Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılmıştır. Çalışma sonucunda ölçeğin geçerlilik ve güvenirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Karacaoğlu ve İnce (2012) Alpha katsayısını ölçeğin tamamı için 0.91 olarak tespit etmiştir ve bilişsel boyut için 0.87, duyuşsal boyut için 0.94 ve davranışsal boyut için 0.82

olarak bulmuşlardır. Yıldız (2013), çalışmasında 13 maddelik ölçeği kullanmış ölçek geneli için Cronbach Alpha değerini 0.72 olarak bulmuştur. Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik (2016), çalışmasında aynı ölçekten yararlanılmış ve ölçek geneli için Cronbach Alpha değeri 0.97 bulunmuştur.

3.3.2. Sosyal Zekâ Ölçeği:

Bu çalışmada Silvera, Martinussen ve Dahl (2001) tarafından geliştirilen Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği (TSZÖ)'den yararlanılmıştır. Ölçeğin İngilizce karşılığı Tromso Social Intelligence Scale (TSIS)' dir. Ölçeğin amacı bireyin sosyal zekâ düzeyini belirlemektir ve self-report yani kendini tanımlama türünde hazırlanmıştır. Ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır ve bu boyutlar sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalıktır. Ölçekte toplam 21 soru bulunmaktadır. Bu çalışmada Türkçe'ye uyarlaması Doğan (2006) tarafından yapılan Tromso Sosyal Zekâ Ölçeği kullanılmıştır.

Silvera vd., (2001) tarafından geliştirilen ölçeğin orijinal halinde toplam 21 sorudan oluşan ölçek için, her bir alt boyutta 7 soru yer almaktadır. Doğan (2006), tarafından yapılan çalışmada maddelerden birinin daha sosyal bilgi süreci grubuna dahil edilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Doğan (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekte bilgi süreci alt boyutundaki soru sayısı 8 maddeye yükselirken, sosyal beceriler boyutundaki soru sayısı 6 olarak değiştirilmiştir sosyal farkındalık boyutu aynı kalarak 7 maddedir. Ölçekten en fazla 105, en düşük 21 puan alınabilmektedir. Ölçekte hem toplam puan alınabilmekte, hem de alt ölçekler ayrı ayrı değerlendirilebilmektedir. Yüksek puan yüksek sosyal zekâya işaret etmektedir. Ancak puanlama yapılırken bazı maddeler tersten puanlanmaktadır. Ölçeğin 2, 4, 5, 8, 11, 12, 13, 15, 16, 20 ve 21. maddeleri 5-4-3-2-1 şeklinde değil de, 1-2-3-4-5 olarak puanlanmaktadır.

Bununla birlikte söz konusu ölçeğin geçerlilik güvenirlik çalışmaları incelendiğinde ölçeğin Chronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları Silvera vd., (2001)'nin yaptığı çalışmada sosyal bilgi süreci alt boyutu 0.81, sosyal beceri alt boyutu 0.86 ve sosyal farkındalık alt boyutu 0.79 olarak bulunmuştur. Doğan ve Çetin (2008) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin Chronbach Alpha değeri ölçeğin tümü için 0.83, sosyal bilgi süreci boyutu için 0.77, sosyal beceri boyutu için 0.84 ve sosyal farkındalık boyutu için 0.67 olarak tespit edilmiştir. Doğan, Totan ve Sapmaz (2009) ve Kaya vd., (2016) tarafından yapılan çalışmada da aynı ölçekten yararlanılmıştır.

3.3.3. Çalışan Performansı Ölçeği

Bu çalışmada Kirkman ve Rosen (1999) tarafından kullanılan daha sonra Sigler ve Pearson (2000) çalışmasında kullanılan ve Türkçe'ye uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılan Çalışan Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik ve geçerlilik çalışmaları incelendiğinde Çöl (2008) tarafından yapılan çalışmada faktör yüklerinin 0.781 ile 0.847 arasında değişmekte olduğu tespit edilmiş olup tüm değişkenlerin güvenirlikleri 0.70 Cronbach Alpha düzeyinin üzerinde bulunmuştur ve kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir. Aşık (2016), çalışmasında aynı ölçeği kullanmış ve Cronbach Alpha sayısını 0.835 olarak bulmuştur. Ölçeğin güvenilir olduğunu tespit etmiştir. Yılmaz ve Karahan (2010), ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0.73 olarak tespit etmiştir. Özdemir ve Yirmibeş (2016), yapmış oldukları çalışmada Cronbach Alpha değeri 0.81 olarak hesaplanmıştır ve çalışan performans ölçeği güvenilir olarak değerlendirilmiştir. Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik (2016), çalışmasında yine Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen çalışan performansı ölçeğini kullanmıştır. Yapmış oldukları çalışmada Cronbach Alpha değeri 0.91 olarak hesaplanmıştır ve çalışan performans ölçeği güvenilir olarak değerlendirilmiştir.

Bu çalışmada 4 ölçek sorusuna ilaveten ölçeğe aşağıda yer alan sorular eklenmiş ve ölçek toplam 7 sorudan oluşacak hale getirilmiştir;

- Performansımdan memnunun,
- Çalışırken potansiyelimi tam anlamıyla kullanmıyorum,
- Performansımın giderek azaldığını düşünüyorum.

3.3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Bu çalışmada Mobley, Horner ve Hollingsworth (1978) tarafından geliştirilen ve Örücü ve Özafşaroğlu (2013) tarafından yapılan çalışmada kullanılan işten ayrılma niyeti ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçeğin güvenirlik ve geçerlilik çalışmaları incelendiğinde Örücü ve Özafşaroğlu (2013) tarafından yapılan çalışmada Cronbach Alpha değeri 0.904 olarak tespit dildiği görülmektedir. Karabay (2015) tarafından yapılan çalışmada Cronbach Alpha değeri 0.93 olarak bulunmuştur. Çınar, Şengül ve Koyuncu (2016), Elçi, Karabay, Alpkan ve Şener (2014) ve Akova, Çetin ve Çifçi (2015) tarafından yapılan çalışmalarda aynı ölçekten yararlanılmıştır.

3.4. Verilerin Çözümlenmesi ve Yorumlanması

Araştırmada veri toplamak amacıyla hazırlanan anket formuyla toplanan veriler, SPSS 24.0 programı yardımı ile analiz edilmiştir. Değerlendirme aşamasında sayı ve yüzdeleri içeren istatistiksel yöntemlerden yararlanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinin alt boyutlarının dağılımı incelendiğinde (bilişsel, duyuşsal, davranışsal, örgütsel sinizm) normal dağılmadığı tespit edilmiş bu nedenle istatistik değerlendirmelerde non-parametrik özellikli testlerden faydalanılmıştır. İki grubu karşılaştırmak gerektiğinde Mann Whitney U testi kullanılmış, iki gruptan fazla karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Bonferroni testi ise çoklu karşılaştırmalarda farklı grubu bulmak amacıyla kullanılmıştır.

Sosyal zekâ ölçeğinin alt boyutlarının (sosyal bilgi süreci, sosyal beceri, sosyal farkındalık, sosyal zekâ) değerlendirmesinde parametrik testlerden yararlanılmıştır. Bağımsız örneklem t testi iki grup arasındaki farklı bulmak için kullanılmıştır. Tek yönlü varyans analizi grup ortalamalarının (iki gruptan fazla) karşılaştırılmasında kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler Korelasyon analizi ile incelenmiştir. Ayrıca Regresyon analizleri yapılmıştır.

Çalışmada açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmış, kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliği test edilmiştir. Ayrıca çalışmada ölçeklerin geçerliliğini ve açıklayıcı faktör analizi sonuçlarının doğru olup olmadığını tespit etmek için AMOS 20 ile yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır.

BÖLÜM 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen bulgular ve bulguların yorumları sunulmaya çalışılmıştır.

4.1. Bulgular

4.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İlgili yazında açıklayıcı faktör analiziyle ilgili olarak en düşük faktör yüklerinin, örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının, değişkenler arasındaki korelasyon düzeyinin yeterli olup olmadığının, güvenirlik düzeyinin belirlenmesi gerekir. Örnek büyüklüğünün faktör analizi için uygun olup olmadığını belirlemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. 0.5'in altında kalan KMO değerleri, araştırmadaki veri seti için faktör analizinin uygun olmadığını işaret eder. 0-5-1.0 arasındaki KMO değerleri "kabul edilebilir" görülmekle birlikte Altunışık vd., (2010), 0.7 KMO değerinin araştırmacılar tarafından genel olarak tatminkar olarak kabul edilen değer olduğunu belirtmişlerdir. Değişkenler arasındaki korelasyon düzeyinin yeterli olup olmadığını anlayabilmek için de Barlett küresellik testi yapılmıştır. Testin anlamlılık düzeyinin $p<0,05$ olması gerekir.

Güvenirlik bir ölçme aracının yapmış olduğu ölçümün ne seviyede tutarlı olduğunu göstermektedir. İç tutarlılık güvenirliği ölçme aracında bulunan maddelerin kendi içinde ne kadar tutarlı olup olmadığının saptanması amacıyla yapılır. İç tutarlılık güvenirliği Cronbach Alpha değeri ile ifade edilir ve bu değerin en az 0,7 olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin 2016:323-325)

Çalışmanın değişkenlerine ilişkin yapılan açıklayıcı faktör analizi ve güvenirlik analizi sonuçları aşağıda verilmektedir.

Örgütsel Sinizme yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 4.1'de gösterilmektedir.

Tablo 4.1. Örgütsel Sinizme Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Maddeler	Açıklanan Varyans (%)	Öz Değer (Λ)	Faktör Yükü
Bilişsel (α=0.877)			
ÖS1. Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum	28.113	7.143	0.710
ÖS2. Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır			0.737
ÖS3. Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım			0.742
ÖS4. Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.			0.721
ÖS5. Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.			0.776
Duyuşsal (α=0.943)			
ÖS6. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim.	27.744	1.416	0.832
ÖS7. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.			0.869
ÖS8. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşarım.			0.858
ÖS9. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.			0.809
Davranışsal (α=0.805)			
ÖS10. Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	17.725	1.007	0.607
ÖS11. Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı şekilde bakışırız.			0.487
ÖS12. Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.			0.890
ÖS13. Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.			0.815
KMO = 0.927; χ2(78) = 3203.266; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000; Toplam Varyans : %73.858; Cronbach Alpha : 0.833			

Yukarıda verilen tablodan da anlaşılacağı üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.927 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre faktör analizi yapmak için

örneklem yeterliliğinin "iyi derecede yeterli" dir. 0.5'in altında kalan değerler araştırmadaki veri seti için faktör analizinin uygun olmadığını işaret eder. 0-5-1.0 arasındaki KMO değerleri kabul edilebilir olarak onaylanır.

Altunışık vd., (2010), 0.7 KMO değerinin araştırmacılar tarafından genel olarak tatminkar olarak kabul edilen değer olduğunu belirtmişlerdir. Bununla birlikte Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakılmıştır, ki kare değerinin manidar olduğu saptanmıştır ($\chi 2(78)=3203.266$; $p<0.01$). Sonuç olarak verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği kabul edilmiştir.

Anketi cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizmini ölçmeyi hedefleyen ve 13 sorudan meydana gelen ölçek üç temel boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizmdir. Bu bağlamda, ölçme aracının faktör desenini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Ölçeğin faktör desenini belirlemek için döndürme yöntemi olarak dik döndürme yöntemi varimax ve faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi tercih edilmiştir. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde örgütsel sinizm ölçeğinin kabul düzeyi faktör yük değeri için 0.30 olarak tespit edilmiştir. Üç boyut için yapılan analiz sonucunda binişikliğin mevcut olmadığı ve faktör yüklerinin istenilen seviyede olduğu saptanmıştır. 0.487-0.890 arasında olan faktör yükleri iyi görülmektedir. Yapılan Varimax döndürmesi sonuçlarında maddeler 3 faktör altında sıralanmıştır. Toplam varyansın %73.858'ini bu faktörler açıklamaktadır. Büyüköztürk, (2007) ve Tavşancıl, (2005)'a göre açıklanan varyansın çok faktörlü desenlerde %40 ile %60 aralığında olması yeterli olarak kabul görmektedir. Özetle, tanımlanan faktörlerin toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.1'den de anlaşıldığı üzere **"Bilişsel Boyut"** toplam varyansın %28.113'ünü, **"Duyuşsal Boyut"** %27.744'ünü, ve **"Davranışsal Boyut"** %17.725'ini açıklamaktadır. Soruları cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları bilişsel (0.877), duyuşsal (0.943), davranışsal (0.805) ve örgütsel sinizm ölçeği (0.833) yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu saptanmıştır. Güvenilirlik katsayısı 0.805-0.943 arasında değişkenlik gösterilmektedir.

Tablo 4.2. Sosyal Zekâya İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Maddeler	Açıklanan Varyans (%)	Öz Değer (Λ)	Faktör Yükü
Sosyal bilgi süreci (α=0.752)			
SZ1. Diğer insanların davranışlarını önceden tahmin edebilirim.			0.620
SZ3. Davranışlarımın diğer insanlara ne hissettireceğini bilirim.			0.469
SZ6. Diğer insanların duygularını anlayabilirim.			0.667
SZ9. Başkalarının isteklerini anlarım.			0.621
SZ14. Bir açıklama yapmalarına gerek duymadan insanların ne yapmaya çalıştıklarını çoğunlukla anlarım.			0.634
SZ15. Başkalarını iyice tanımam uzun zaman alır.			0.360
SZ17. Diğer insanların davranışlarıma nasıl tepki göstereceklerini tahmin edebilirim.			0.642
SZ19. Diğer insanların yüz ifadelerinden, beden dillerinden vs. gerçekte ne demek istediklerini çoğunlukla anlarım.	15.360	4.844	0.603
Sosyal beceri (α=0.781)			
SZ4. Tanımadığım yeni insanların olduğu bir ortamda genellikle tedirginlik hissederim.			0.496
SZ7. Sosyal ortamlara kolaylıkla uyum sağlarım.			0.768
SZ10. İnsanlarla ilk tanışmada ve yeni ortamlara girme konusunda iyiyimdir.			0.823
SZ12. Başka insanlarla geçinebilmekte zorlanırım.			0.528
SZ18. Yeni tanıştığım insanlarla iyi ilişkiler kurmada başarılıyımdır.	14.717	2.191	0.748
SZ20. Başkalarıyla konuşacak güzel sohbet konuları bulmakta çoğunlukla sıkıntı çekerim.			0.595
Sosyal farkındalık (α=0.663)			
SZ2. Çoğunlukla başkalarının seçimlerini anlamanın zor olduğunu hissederim.			0.433
SZ5. İnsanlar yaptıkları şeylerle beni sık sık şaşırtırlar.			0.561
SZ8. İnsanlar açıklama yapmama fırsat vermeden bana kızarlar.			0.563
SZ11. Ne düşündüğümü söylediğimde insanlar genellikle benden rahatsız olmuş veya bana kızmış gibi görünürler.			0.632
SZ13. İnsanları tahmin edilemez bulurum.			0.557
SZ16. Farkına varmadan çoğu kez başkalarını incitirim.	12.573	1.921	0.513
SZ21. Diğer insanların yaptıklarıma verdikleri tepkiler beni çoğunlukla şaşırtır.			0.561

KMO = 0.819; χ2(210) = 1875.142; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000;
Toplam Varyans : %42.649; Cronbach Alpha : 0.818

Yukarıda verilen tablodan da anlaşılacağı üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.819 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre örneklem yeterliliği faktör analizi uygulamak için "iyi derecede yeterli" dir. Bununla birlikte Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakılmıştır ki kare değerinin anlamlı olduğu saptanmıştır ($\chi 2(210)=1875.142$; $p<0.01$). Sonuç olarak verilerin çok değişkenli normal dağılıma sahip olduğu belirlenmiştir.

Anketi cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâsını ölçmeyi hedefleyen ve 21 sorudan meydana gelen ölçek üç temel boyuttan oluşmaktadır. Ölçek boyutları sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalıktır. Bu bağlamda, aracın faktör desenini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Ölçeğin faktör desenini belirlemek için döndürme yöntemi olarak dik döndürme yöntemi varimax ve faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi tercih edilmiştir. Yapılan açıklayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri kabul düzeyi 0.30 olarak tespit edilmiştir. Üç faktör için yapılan analiz sonucunda binişikliğin mevcut olmadığı ve faktör yüklerinin istenilen seviyede olduğu saptanmıştır. Faktör yükleri 0.360-0.823 arasında iyi olduğu görülmektedir. Yapılan Varimax döndürmesi sonuçlarında maddeler 3 faktör altında sıralanmıştır. Toplam varyansın % 42.649'unu bu faktörler açıklamaktadır. Büyüköztürk, (2007) ve Tavşancıl, (2005)'a göre açıklanan varyansın çok faktörlü desenlerde %40 ile %60 aralığında olması yeterli olarak kabul görmektedir. Özetle, tanımlanan faktörlerin toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.2'den anlaşıldığı gibi **"Sosyal Bilgi Süreci"** toplam varyansın %15.360'ını, **"Sosyal Beceri"** %14.717'sini, ve **"Sosyal Farkındalık"** %12.573'ünü açıklamaktadır. Soruları cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayıları sosyal bilgi süreci (0.752), sosyal beceri (0.781), sosyal farkındalık (0.663) ve sosyal zekâ ölçeği (0.818) yüksek derecede güvenilirliğe sahip olduğu saptanmıştır. Güvenirlik katsayısı değeri 0.663-0.818 arasında değişkenlik göstermektedir.

Tablo 4.3. Çalışan Performansına İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve Maddeler	Açıklanan Varyans (%)	Öz Değer (Λ)	Faktör Yükü
Çalışan Performansı (α=0.709)			
ÇP1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.			0.718
ÇP2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.			0.793
ÇP3. Çalışmalarımda standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.			0.693
ÇP4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm üretirim.	42.652	2.986	0.706
ÇP5. Performansımdan memnunum.			0.820
ÇP6. Çalışırken potansiyelimi tam anlamıyla kullanmıyorum.			0.383
ÇP7. Performansımın giderek azaldığını düşünüyorum.			0.395
KMO = 0.796; χ2(21) = 626.452; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000			

Yukarıda verilen tablodan da görüleceği üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.796 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre faktör analizi yapmak için örneklem yeterliliği "yeterli" dir. Bununla birlikte Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakılmıştır, Ki kare değerinin manidar olduğu saptanmıştır ($\chi2(21)=626.452;p<0.01$). Sonuç olarak verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği belirlenmiştir. Faktör yüklerinin 0.30 üzerinde değer aldığından çıkarılacak madde olmadığı saptanmıştır. Anketi cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansını ölçmeyi hedefleyen ve 7 sorudan meydana gelen araç geliştirilmiştir. Bu bağlamda, aracın faktör desenini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Özetle, tanımlanan faktörlerin toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.3'den anlaşılacağı gibi **"Çalışan Performansı"** varyansın %42.652'sini açıklamaktadır. Soruları cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansının (0.709) güvenilirliğe sahip olduğu saptanmıştır.

Tablo 4.4. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

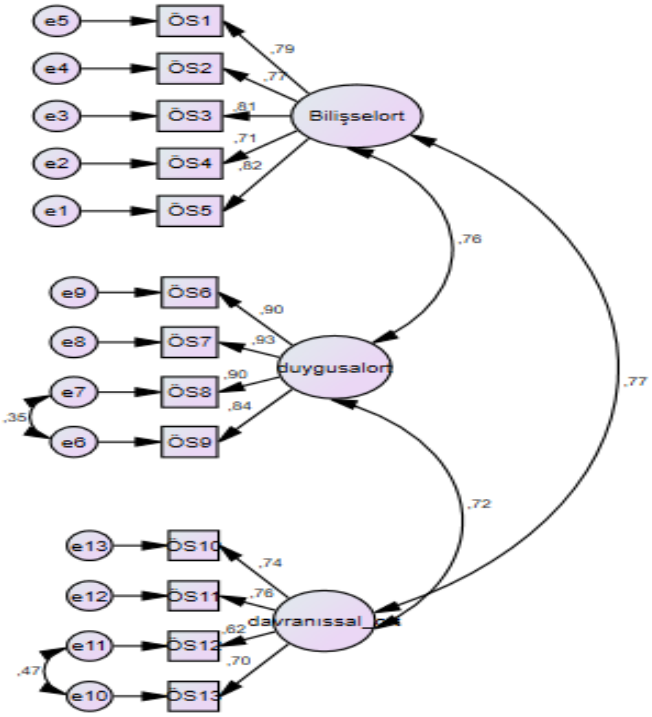
Faktörler ve Maddeler	Açıklanan Varyans (%)	Öz Değer (Λ)	Faktör Yükü
İşten Ayrılma Niyeti (α=0.854)			
İAN1. Çoğu kez işimi bırakmayı düşünüyorum.			0.833
İAN2. Aktif bir şekilde başka şirketlerde iş arıyorum.	77.671	2.330	0.881
İAN3. İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.			0.927
KMO = 0.681; χ2(3) = 506.424; Bartlett Küresellik Testi (p) = 0.000			

Yukarıda verilen tablodan da görüleceği üzere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.681 olarak saptanmıştır. Elde edilen bu sonuca göre faktör analizi yapmak için örneklem yeterliliği "yeterli" dir. Bununla birlikte Bartlett küresellik testi sonuçlarına bakılmıştır, ki kare değerinin manidar olduğu saptanmıştır ($\chi2(3)=247.567;p<0.01$). Sonuç olarak verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği belirlenmiştir. Faktör yüklerinin 0.30 üzerinde değer aldığından çıkarılacak madde olmadığı saptanmıştır. Anketi cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetini ölçmeyi hedefleyen ve 3 sorudan meydana gelen araç geliştirilmiştir. Bu bağlamda, aracın faktör desenini belirlemek için açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Özetle, toplam varyansa tanımlanan faktörler tarafından yapılan katkı yeterli olarak görülmektedir. Özetle, tanımlanan faktörlerin toplam varyansa yaptığı katkının yeterli olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4.4'den anlaşılacağı gibi **"İşten Ayrılma Niyeti"** varyansın %77.671'ini açıklamaktadır. Soruları cevaplayan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin (0.854) güvenilirliğe sahip olduğu saptanmıştır

4.1.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeklerin geçerliliğini ve açıklayıcı faktör analizi sonuçlarının doğru olup olmadığını test etmek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bu analizde ise AMOS programından yararlanılmıştır. Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 4.1'deki gibidir.



Şekil 4.1. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) P=0.000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 13 madde ve üç alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e6-e7; e10-e11). Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

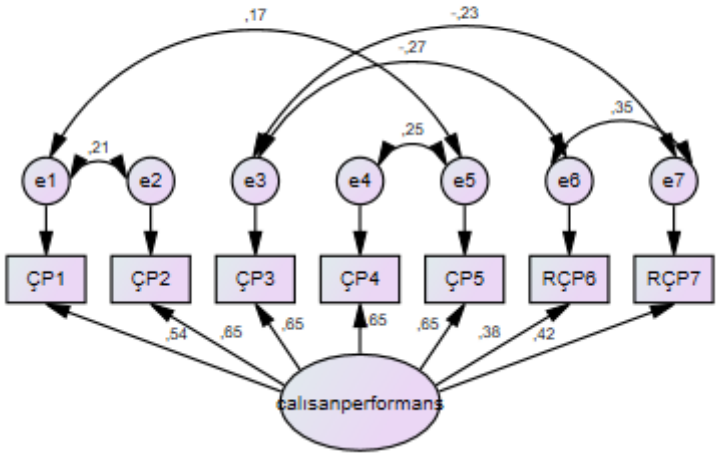
Tablo 4.5. Örgütsel Sinizm Ölçeği Uyum Değerleri

	X^2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	289.528	72	4.021	0.88	0.93	0.094
Modifikasyon Sonrası	**196.972**	**70**	**2.814**	**0.92**	**0.96**	**0.073**
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

X^2 = Ki-Kare (Chi-Square); df= Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom); GFI=(İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index); CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index); RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)

Kaynak: Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Çalışan Performansı Ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 4.2'deki gibidir.



Şekil 4.2. Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) P=0.000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 7 madde ve tek alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e1-e2; e4-e5; e6-e7; e1-e5; e3-e6; e3-e7;). Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Çalışan Performansı Ölçeği Uyum Değerleri

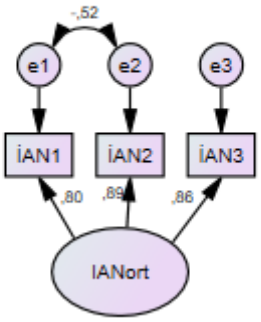
	X_2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	142.288	20	7.114	0.89	0.80	0.134
Modifikasyon Sonrası	**43.718**	**14**	**3.123**	**0.97**	**0.95**	**0.079**
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

X^2 = Ki-Kare (Chi-Square); df= Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom); GFI=(İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index); CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index); RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)

Kaynak: Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamalar. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 4.3'deki gibidir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Şekil 4.3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) P=0.000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 3 madde ve tek alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e1-e2). Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

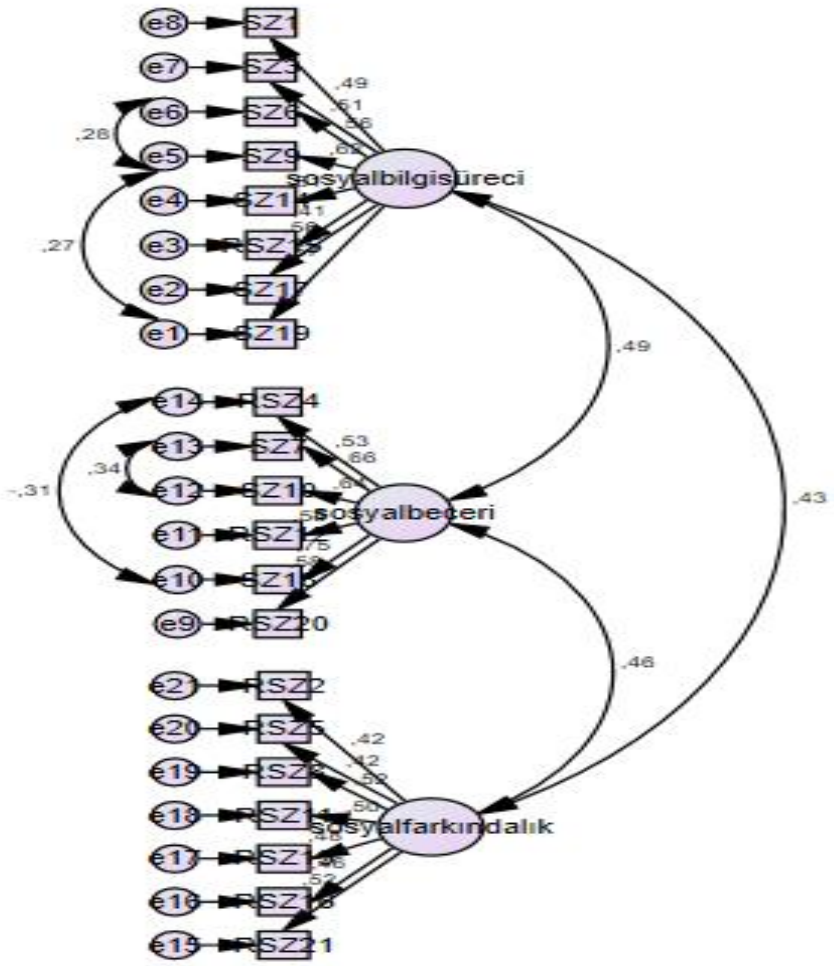
Tablo 4.7. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum Değerleri

	X^2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	19.090	2	9.545	0.97	0.97	0.158
Modifikasyon Sonrası	**0.754**	**1**	**0.754**	**0.99**	**0.99**	**0.001**
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

X^2 = Ki-Kare (Chi-Square); df= Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom); GFI=(İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index); CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index); RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)

Kaynak: Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

Sosyal Zekâ Ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Şekil 4.4'deki gibidir.



Şekil 4.4. Sosyal Zekâ Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (Structural Equation Modeling Results) P=0.000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 21 madde ve üç alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapılmaktadır. İyileştirme yapılırken uyumu azaltan değişkenler belirlenmiş, artık değerler arasında kovaryansı yüksek olanlar için yeni kovaryanslar oluşturulmuştur (e1-e4; e5-e6; e12-e13;e10-e14). Sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Sosyal Zekâ Ölçeği Uyum Değerleri

	X_2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	615.801	202	3.049	0.85	0.76	0.077
Modifikasyon Sonrası	**527.108**	**198**	**2.662**	**0.88**	**0.95**	**0.070**
İyi Uyum Değerleri*			≤3	≥0,90	≥0,97	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri*			≤4-5	0,89-0,85	≥0,95	0,06-0,08

X^2 = Ki-Kare (Chi-Square); df= Serbestlik Derecesi (Degree of Freedom); GFI=(İyilik Uyum İndeksi (Goodness Of Fit Index); CFI=Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index); RMSEA=Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)

Kaynak: Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, s.37.

4.1.3. Değişkenlerin Demografik Özelliklere Göre Analizi

Araştırma değişkenleri olan örgütsel sinizm, sosyal zekâ, çalışan performansı ve işten ayrılma niyetine ilişkin algıların demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı test edilmiştir. Yapılan test sonuçları aşağıda sunulmaktadır. Araştırmaya katılanların örgütsel sinizm ve alt boyutlarına ilişkin algılarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için yapılan Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 4.9' da yer almaktadır.

Tablo 4.9. Cinsiyete Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
Bilişsel	Kadın	187	180,89	12923,500	0,068
	Erkek	156	161,34		
Duyuşsal	Kadın	187	179,27	13226,500	0,128
	Erkek	156	163,29		
Davranışsal	Kadın	187	176,25	13792,000	0,383
	Erkek	156	166,91		
Örgütsel Sinizm	Kadın	187	180,67	12964,500	0,076
	Erkek	156	161,61		

* p<0,05;

Tablo 4.9'dan anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının cinsiyete göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç cinsiyetlerin örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir (p>0.05).

Tablo 4.10. Yaşa Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	Yaş	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
Bilişsel	20-25(1)	48	151,06	14,968	4	0,005*	
	26-31(2)	100	197,85				2>4;2>5 2>1
	32-37(3)	111	177,03				
	38-43(4)	53	148,92				
	44 ve üzeri(5)	31	142,48				
Duyuşsal	20-25	48	159,92	5,678	4	0,224	
	26-31	100	186,36				
	32-37	111	167,25				
	38-43	53	180,45				
	44 ve üzeri	31	146,95				
Davranışsal	20-25(1)	48	188,31	19,972	4	0,001*	1>5
	26-31(2)	100	189,94				2>5
	32-37(3)	111	174,77				3>5
	38-43(4)	53	156,31				
	44 ve üzeri(5)	31	105,79				
Örgütsel Sinizm	20-25(1)	48	166,50	13,801	4	0,008*	
	26-31(2)	100	196,27				2>5;2>4
	32-37(3)	111	172,03				3>5
	38-43(4)	53	157,82				
	44 ve üzeri(5)	31	126,37				

Tablo 4.10'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterip göstermediğine Kruskal Wallis H testi uygulanarak bakılmıştır. Örgütsel sinizmin duyuşsal alt boyutunda yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Örgütsel sinizm, davranışsal ve bilişsel alt boyutların yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği belirlenmiştir ($p<0.05$). Örgütsel sinizm düzeyinin, davranışsal sinizm ve bilişsel sinizmin 26-31 yaş grubunda daha yüksek olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizmin yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığının hangi gruptan kaynaklandığını tespit etmek için çoklu karşılaştırma yapılmıştır. Bu sonuca göre 26-31 ve 44 ve üzeri, 26-31 ve 38-43, 32-37 ve 44 ve üzeri yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüştür. (2>5, 2>4 ve 3>5). Davranışsal sinizm 20-25 ve 44 üzeri, 26-31 ve 44 üzeri, 32-37 ve 44 yaş ve üzeri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir (1>5, 2>5 ve 3>5). Bilişsel sinizm 26-31 ve 20-25, 26-31 ve 44 ve üzeri, 26-31 ve 38-43 yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir (2>4, 2>5 ve 2>1).

Tablo 4.11. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	Eğitim düzeyi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
Bilişsel	Lise	43	168,66	4,600	3	0,204
	Ön lisans	36	158,64			
	Lisans	201	167,79			
	Lisansüstü	63	195,36			
Duyuşsal	Lise	43	171,05	0,667	3	0,881
	Ön lisans	36	182,36			
	Lisans	201	169,22			
	Lisansüstü	63	175,59			
Davranışsal	Lise	43	164,23	2,007	3	0,571
	Ön lisans	36	153,18			
	Lisans	201	175,19			
	Lisansüstü	63	177,88			
Örgütsel Sinizm	Lise	43	170,87	0,854	3	0,836
	Ön lisans	36	165,35			
	Lisans	201	170,33			
	Lisansüstü	63	181,90			

Tablo 4.11'den de anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının eğitim düzeyine göre istatistiksel

bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç eğitim düzeyinin örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir (p>0.05).

Tablo 4.12. Medeni Duruma Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	Medeni durum	n	Sıra Ortalaması	U	p
Bilişsel	Bekâr	190	173,73	14206,500	0,718
	Evli	153	169,85		
Duyuşsal	Bekâr	190	171,06	14356,000	0,841
	Evli	153	173,17		
Davranışsal	Bekâr	190	180,85	12854,000	0,064
	Evli	153	161,01		
Örgütsel Sinizm	Bekâr	190	175,90	13793,500	0,416
	Evli	153	167,15		

Tablo 4.12'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç medeni durumun örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir (p>0.05).

Tablo 4.13. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	İşletmedeki çalışma süresi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
Bilişsel	1 yıldan az	78	168,34	2,302	5	0,806
	1-5 yıl	157	171,50			
	6-10 yıl	63	183,33			
	11-15 yıl	30	170,77			
	16-20 yıl	10	136,20			
	21 yıl ve üzeri	5	181,00			
Duyuşsal	1 yıldan az	78	174,27	5,772	5	0,329
	1-5 yıl	157	166,52			
	6-10 yıl	63	191,57			
	11-15 yıl	30	174,00			
	16-20 yıl	10	133,20			
	21 yıl ve üzeri	5	127,70			
Davranışsal	1 yıldan az	78	189,82	6,054	5	0,301
	1-5 yıl	157	171,69			
	6-10 yıl	63	168,86			
	11-15 yıl	30	148,97			
	16-20 yıl	10	130,20			
	21 yıl ve üzeri	5	165,20			
Örgütsel Sinizm	1 yıldan az	78	177,80	4,081	5	0,538
	1-5 yıl	157	169,23			
	6-10 yıl	63	184,57			
	11-15 yıl	30	161,15			
	16-20 yıl	10	124,30			
	21 yıl ve üzeri	5	170,50			

Tablo 4.13'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının çalışma süresine göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç işletmedeki çalışma süresinin örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.14. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	Çalışma Hayatındaki Kıdem	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
Bilişsel	1 yıldan az	78	157,54	4,879	5	0,431	-
	1-5 yıl	157	175,35				
	6-10 yıl	63	173,60				
	11-15 yıl	30	186,25				
	16-20 yıl	10	163,05				
	21 yıl ve üzeri	5	145,77				
Duyuşsal	1 yıldan az	78	192,64	2,945	5	0,708	-
	1-5 yıl	157	168,42				
	6-10 yıl	63	170,40				
	11-15 yıl	30	181,96				
	16-20 yıl	10	173,38				
	21 yıl ve üzeri	5	153,03				
Davranışsal	1 yıldan az(1)	78	192,71	15,786	5	0,007*	1>2; 1>3;1>4
	1-5 yıl(2)	157	182,98				
	6-10 yıl(3)	63	185,26				
	11-15 yıl(4)	30	177,90				
	16-20 yıl	10	152,21				
	21 yıl ve üzeri	5	117,96				
Örgütsel Sinizm	1 yıldan az	78	181,61	7,454	5	0,189	-
	1-5 yıl	157	177,14				
	6-10 yıl	63	178,49				
	11-15 yıl	30	182,16				
	16-20 yıl	10	159,82				
	21 yıl ve üzeri	5	133,69				

* $p<0.05$

Tablo 4.14'den de anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının çalışma hayatındaki kıdemin arasında istatistiksel bakımdan anlamlı fark olup olmadığı incelendiğinde, davranışsal sinizmin çalışma hayatındaki kıdeme göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p<0.05$). Farkın hangi gruptan kaynaklandığı ya da hangi gruplar arasında farklılığı test etmek için çoklu karşılaştırma testi Bonferroni uygulanmıştır. Bu sonuca göre 1 yıldan az ve 1-5 yıl, 1 yıldan az ve 6-10 yıl, 1-5 yıl ve 11-15 yıl arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu tespit edilmiştir (1>2,1>3 ve 1>4). 1 yıldan az çalışanların davranışsal sinizm düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.15. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutları	İşletmedeki toplam çalışan sayısı	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
Bilişsel	0-50	182	163,55	8,111	5	0,150
	51-100	59	167,15			
	101-250	76	189,91			
	251-500	12	226,96			
	501-1000	10	151,80			
	1000+	4	173,13			
Duyuşsal	0-50	182	171,94	7,169	5	0,208
	51-100	59	168,46			
	101-250	76	170,83			
	251-500	12	222,96			
	501-1000	10	121,70			
	1000+	4	222,13			
Davranışsal	0-50	182	168,62	4,778	5	0,444
	51-100	59	166,08			
	101-250	76	187,31			
	251-500	12	191,67			
	501-1000	10	127,35			
	1000+	4	175,13			
Örgütsel Sinizm	0-50	182	166,71	7,776	5	0,169
	51-100	59	166,14			
	101-250	76	184,84			
	251-500	12	223,38			
	501-1000	10	128,25			
	1000+	4	210,38			

Tablo 4.15'den de anlaşılacağı üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizm ve alt boyutlarının toplam çalışan sayısına göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç toplam çalışan sayısının örgütsel sinizm ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.16. Cinsiyete Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarının İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	Cinsiyet	N	$\overline{X}$	SS	t	p
Sosyal bilgi süreci	Kadın	187	3,71	0,46	1,040	0,299
	Erkek	156	3,65	0,49		
Sosyal beceri	Kadın	187	3,89	0,58	1,559	0,120
	Erkek	156	3,78	0,64		
Sosyal farkındalık	Kadın	187	3,67	0,47	0,820	0,413
	Erkek	156	3,62	0,56		
Sosyal zekâ	Kadın	187	3,75	0,37	1,521	0,129
	Erkek	156	3,68	0,42		

* p<0,05;

Tablo 4.16'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının puan ortalamalarının cinsiyete göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç cinsiyetin sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir (p>0.05).

Tablo 4.17. Yaşa Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	Yaş	N	$\overline{X}$	SS	F	p
Sosyal bilgi süreci	20-25	48	3,70	0,46	0,656	0,623
	26-31	100	3,63	0,47		
	32-37	111	3,68	0,49		
	38-43	53	3,69	0,45		
	44 ve üzeri	31	3,79	0,51		
Sosyal beceri	20-25	48	3,84	0,64	0,681	0,605
	26-31	100	3,87	0,58		
	32-37	111	3,83	0,61		
	38-43	53	3,74	0,64		
	44 ve üzeri	31	3,95	0,61		
Sosyal farkındalık	20-25	48	3,62	0,67	0,352	0,843
	26-31	100	3,61	0,47		
	32-37	111	3,68	0,49		
	38-43	53	3,67	0,46		
	44 ve üzeri	31	3,67	0,53		
Sosyal zekâ	20-25	48	3,71	0,39	0,412	0,800
	26-31	100	3,69	0,35		
	32-37	111	3,71	0,43		
	38-43	53	3,70	0,39		
	44 ve üzeri	31	3,79	0,42		

* $p<0,05$;

Tablo 4.17'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının puan ortalamalarının yaşa göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç yaşın sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.18. Eğitim Düzeyine Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	Eğitim düzeyi	N	$\overline{X}$	SS	F	p
Sosyal bilgi süreci	Lise	43	3,59	0,49	1,212	0,305
	Ön lisans	36	3,77	0,47		
	Lisans	201	3,67	0,48		
	Lisansüstü	63	3,73	0,45		
Sosyal beceri	Lise	43	3,68	0,73	1,107	0,346
	Ön lisans	36	3,85	0,58		
	Lisans	201	3,85	0,60		
	Lisansüstü	63	3,88	0,55		
Sosyal farkındalık	Lise	43	3,48	0,49	2,278	0,079
	Ön lisans	36	3,73	0,47		
	Lisans	201	3,68	0,53		
	Lisansüstü	63	3,62	0,48		
Sosyal zekâ	Lise	43	3,58	0,43	2,180	0,090
	Ön lisans	36	3,78	0,35		
	Lisans	201	3,73	0,40		
	Lisansüstü	63	3,73	0,37		

Tablo 4.18'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanların sosyal zekâ ve alt boyutlarının puan ortalamalarının eğitim düzeyine göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç eğitim düzeyinin sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.19. Medeni Duruma Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	Medeni durum	N	$\overline{X}$	SS	t	p
Sosyal bilgi süreci	Bekâr	190	3,68	0,47	-0,113	0,910
	Evli	153	3,69	0,48		
Sosyal beceri	Bekâr	190	3,83	0,61	-0,375	0,708
	Evli	153	3,85	0,61		
Sosyal farkındalık	Bekâr	190	3,63	0,52	-0,807	0,420
	Evli	153	3,67	0,49		
Sosyal zekâ	Bekâr	190	3,71	0,39	-0,566	0,571
	Evli	153	3,73	0,40		

* $p<0,05$;

Tablo 4.19'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının medeni duruma göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç medeni durumun sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.20. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	İşletmedeki çalışma süresi	N	$\overline{X}$	SS	F	p
Sosyal bilgi süreci	1 yıldan az	78	3,66	0,50	1,091	0,365
	1-5 yıl	157	3,70	0,45		
	6-10 yıl	63	3,61	0,47		
	11-15 yıl	30	3,69	0,57		
	16-20 yıl	10	3,96	0,40		
	21 yıl ve üzeri	5	3,63	0,34		
Sosyal beceri	1 yıldan az	78	3,85	0,63	0,631	0,676
	1-5 yıl	157	3,88	0,61		
	6-10 yıl	63	3,76	0,61		
	11-15 yıl	30	3,73	0,61		
	16-20 yıl	10	3,93	0,47		
	21 yıl ve üzeri	5	3,73	0,43		
Sosyal farkındalık	1 yıldan az	78	3,61	0,58	0,438	0,822
	1-5 yıl	157	3,66	0,49		
	6-10 yıl	63	3,61	0,50		
	11-15 yıl	30	3,73	0,44		
	16-20 yıl	10	3,79	0,61		
	21 yıl ve üzeri	5	3,69	0,44		
Sosyal zekâ	1 yıldan az	78	3,70	0,41	0,864	0,505
	1-5 yıl	157	3,74	0,39		
	6-10 yıl	63	3,65	0,38		
	11-15 yıl	30	3,71	0,44		
	16-20 yıl	10	3,90	0,40		
	21 yıl ve üzeri	5	3,68	0,28		

* $p<0,05$;

Tablo 4.20'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının puan ortalamalarının işletmedeki çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç işletmedeki çalışma süresinin sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.21. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	Çalışma Hayatındaki Kıdem	N	$\overline{X}$	SS	F	p
Sosyal bilgi süreci	1 yıldan az	14	3,71	0,55	1,091	0,365
	1-5 yıl	92	3,67	0,45		
	6-10 yıl	79	3,61	0,53		
	11-15 yıl	77	3,74	0,42		
	16-20 yıl	46	3,65	0,47		
	21 yıl ve üzeri	35	3,80	0,48		
Sosyal beceri	1 yıldan az	14	3,67	0,72	1,530	0,180
	1-5 yıl	92	3,89	0,57		
	6-10 yıl	79	3,77	0,60		
	11-15 yıl	77	3,89	0,59		
	16-20 yıl	46	3,71	0,69		
	21 yıl ve üzeri	35	3,99	0,57		
Sosyal farkındalık	1 yıldan az	14	3,36	0,80	2,074	0,068
	1-5 yıl	92	3,64	0,52		
	6-10 yıl	79	3,58	0,49		
	11-15 yıl	77	3,76	0,46		
	16-20 yıl	46	3,68	0,43		
	21 yıl ve üzeri	35	3,66	0,56		
Sosyal zekâ	1 yıldan az	14	3,58	0,53	1,887	0,096
	1-5 yıl	92	3,72	0,35		
	6-10 yıl	79	3,65	0,41		
	11-15 yıl	77	3,79	0,37		
	16-20 yıl	46	3,68	0,42		
	21 yıl ve üzeri	35	3,81	0,40		

* $p<0,05$;

Tablo 4.21'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutları puan ortalamalarının çalışma hayatındaki kıdeme göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuç çalışma hayatındaki kıdemin sosyal zekâ ve alt boyutları üzerinde önemli bir rol oynamadığının göstergesidir ($p>0.05$).

Tablo 4.22. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Sosyal Zekâ ve Alt Boyutlarına İlişkin Test Sonuçları

Sosyal Zekâ ve Alt Boyutları	İşletmedeki toplam çalışan sayısı	N	$\overline{X}$	SS	F	p	Bonferroni
Sosyal bilgi süreci	0-50	182	3,66	0,50	0,443	0,819	-
	51-100	59	3,72	0,45			
	101-250	76	3,67	0,48			
	251-500	12	3,75	0,35			
	501-1000	10	3,79	0,40			
	1000+	4	3,88	0,27			
Sosyal beceri	0-50(1)	182	3,84	0,58	2,601	0,025*	5>3
	51-100(2)	59	3,94	0,54			
	101-250(3)	76	3,71	0,68			
	251-500(4)	12	3,79	0,65			
	501-1000(5)	10	4,37	0,62			
	1000+(6)	4	3,67	0,68			
Sosyal farkındalık	0-50	182	3,65	0,54	0,695	0,628	-
	51-100	59	3,66	0,45			
	101-250	76	3,61	0,52			
	251-500	12	3,58	0,39			
	501-1000	10	3,91	0,48			
	1000+	4	3,61	0,46			
Sosyal zekâ	0-50	182	3,71	0,39	1,484	0,194	-
	51-100	59	3,76	0,39			
	101-250	76	3,66	0,41			
	251-500	12	3,71	0,36			
	501-1000	10	4,00	0,41			
	1000+	4	3,73	0,41			

* $p<0,05$;

Tablo 4.22'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve alt boyutlarının puan ortalamalarının toplam çalışan sayısına göre istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Sosyal zekâ alt boyutundan sosyal beceri puan ortalamasının toplam çalışan sayısına göre istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği belirlenmiştir ($p<0.05$). 501-1000 çalışanların sosyal beceri düzeyinin daha yüksek çıktığı tespit edilmiştir. Sosyal beceri düzeyinin 501-1000 ve 101-250 çalışan arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür (5>3).

Tablo 4.23. Cinsiyete Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
Çalışan Performansı	Kadın	187	175,07	13880,500	0,438
	Erkek	156	167,48		

* p<0,05;

Tablo 4.23'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanların çalışan performansının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere, Mann-Whitney U testi uygulanmıştır. Katılımcıların çalışan performans düzeyinin cinsiyete göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo 4.24. Yaşa Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Yaş	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
Çalışan Performansı	20-25(1)	48	197,89	10,726	4	0,03*	1>3
	26-31(2)	100	167,72				
	32-37(3)	111	154,82				
	38-43(4)	53	172,24				
	44 ve üzeri(5)	31	206,87				5>3

p<0,05*

Tablo 4.24'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansının yaşa göre istatistiksel bakımdan anlamlı fark gösterdiği tespit edilmiştir (p<0.05). Farkın hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için Bonferroni testi uygulanmıştır. 20-25 ve 32-37 yaş, 44 üzeri ve 32-37 yaş gruplarının çalışan performans düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı fark vardır (1>3, 5>3).

Tablo 4.25. Eğitim Düzeyine Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Eğitim düzeyi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
Çalışan Performansı	Lise	43	179,44	0,579	3	0,901
	Ön lisans	36	167,60			
	Lisans	201	173,10			
	Lisansüstü	63	165,93			

p<0,05*

Tablo 4.25'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansının eğitim düzeyine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo 4.26. Medeni Duruma Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Medeni durum	n	Sıra Ortalaması	U	p
Çalışan Performansı	Bekâr	190	173,21	14305,500	0,801
	Evli	153	170,50		

* p<0,05;

Tablo 4.26'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansının medeni duruma göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo 4.27. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	İşletmedeki çalışma süresi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
Çalışan Performansı	1 yıldan az	78	181,29	1,698	5	0,889
	1-5 yıl	157	169,54			
	6-10 yıl	63	174,56			
	11-15 yıl	30	159,77			
	16-20 yıl	10	153,50			
	21 yıl ve üzeri	5	182,30			

Tablo 4.27'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının çalışan performansının işletmedeki çalışma süresine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05).

Tablo 4.28. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
Çalışan Performansı	1 yıldan az(1)	14	147,25	15,971	5	0,007*	
	1-5 yıl(2)	92	178,94				
	6-10 yıl(3)	79	164,56				
	11-15 yıl(4)	77	168,19				
	16-20 yıl(5)	46	143,95				
	21 yıl ve üzeri(6)	35	225,69				6>3;6>5

p<0,05*

Tablo 4.28'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanların çalışan performansının çalışma hayatındaki kıdeme göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Farkın hangi gruptan kaynaklandığını bulmak için Bonferroni testi uygulanmıştır. Bu sonuca göre çalışan performansı

düzeyinin 21 yıl üzeri ve 6-10 yıl, 21 yıl ve üzeri 16-20 yıl arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmektedir (6>3; 6>5).

Tablo 4.29. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre Çalışan Performansına İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Toplam çalışan sayısı	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
Çalışan Performansı	0-50(1)	182	173,30	15,426	5	0,009*	5>3;5>2
	51-100(2)	59	157,27				
	101-250(3)	76	162,46				
	251-500(4)	12	172,67				
	501-1000(5)	10	267,15				
	1000+(6)	4	271,63				

p<0,05*

Tablo 4.29'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanların çalışan performansının toplam çalışan sayısına göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (p<0,05). Farkın hangi gruptan kaynaklandığını bulmak için Bonferroni testi uygulanmıştır. Sonuca göre çalışan performans düzeyinin 501-1000 ve 101-250 çalışan sayısı; 501-1000 ve 51-100 çalışan sayıları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (5>3;5>2).

Tablo 4.30. Cinsiyete Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Ölçek	Cinsiyet	N	Sıra Ortalaması	U	p
İşten Ayrılma Niyeti	Kadın	187	172,08	14571,500	0,987
	Erkek	156	171,91		

* p<0,05;

Tablo 4.30'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin cinsiyete göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 4.31. Yaşa Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Yaş	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p	Bonferroni
İşten Ayrılma Niyeti	20-25(1)	48	145,04	9,777	4	0,044*	2>5;2>1
	26-31(2)	100	187,23				
	32-37(3)	111	176,22				
	38-43(4)	53	177,67				
	44 ve üzeri(5)	31	139,84				

p<0,05*

Tablo 4.31'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin yaşa göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık gösterdiği saptanmıştır (p<0,05). Farkın hangi gruptan kaynaklandığı saptamak için Bonferroni testi uygulanmıştır. İşten ayrılma niyetinin 26-31 ve 44 üzeri yaş, 26-31 ve 20-25 yaş grupları arasında istatistiksel bakımdan anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür (2>5;2>1). 26-31 yaşın işten ayrılma niyetinin daha yüksek çıktığı görülmüştür.

Tablo 4.32. Eğitim Düzeyine Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Eğitim düzeyi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
İşten Ayrılma Niyeti	Lise	43	162,63	2,374	3	0,498
	Ön lisans	36	176,79			
	Lisans	201	168,25			
	Lisansüstü	63	187,61			

p<0,05*

Tablo 4.32'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin eğitim düzeyine göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 4.33. Medeni Duruma Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Medeni durum	n	Sıra Ortalaması	U	P
İşten Ayrılma Niyeti	Bekâr	190	171,67	14471,500	0,944
	Evli	153	172,42		

* p<0,05;

Tablo 4.33'te görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma niyetinin medeni duruma göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 4.34. İşletmedeki Çalışma Süresine Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	İşletmedeki çalışma süresi	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
İşten Ayrılma Niyeti	1 yıldan az	78	176,16	1,568	5	0,905
	1-5 yıl	157	169,09			
	6-10 yıl	63	177,44			
	11-15 yıl	30	177,55			
	16-20 yıl	10	148,40			
	21 yıl ve üzeri	5	143,70			

p<0,05*

Tablo 4.34'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin işletmedeki kıdeme göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 4.35. Çalışma Hayatındaki Kıdeme Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Çalışma Hayatındaki Kıdem		Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
İşten Ayrılma Niyeti	1 yıldan az	14	157,64	7,511	5	0,185
	1-5 yıl	92	169,36			
	6-10 yıl	79	180,59			
	11-15 yıl	77	185,40			
	16-20 yıl	46	172,88			
	21 yıl ve üzeri	35	134,64			

p<0,05*

Tablo 4.35'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının işten ayrılma niyetinin çalışma hayatındaki kıdeme göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

Tablo 4.36. İşletmedeki Toplam Çalışan Sayısına Göre İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Test Sonuçları

Düzey	Toplam çalışan sayısı	n	Sıra Ortalaması	X^2	Sd	p
İşten Ayrılma Niyeti	0-50	182	172,73	7,981	5	0,157
	51-100	59	169,92			
	101-250	76	176,16			
	251-500	12	202,79			
	501-1000	10	93,55			
	1000+	4	194,25			

p<0,05*

Tablo 4.36'da görüldüğü üzere araştırmaya katılan çalışanları işten ayrılma niyetinin işletmede toplam çalışan sayısına göre istatistiksel bakımdan anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır (p>0,05).

4.1.4. Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.37'de verilmektedir.

Tablo 4.37. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Bilişsel	-									
2.Duyuşsal	0.684**	-								
3.Davranışsal	0.579**	0.523**	-							
4.Örgütsel Sinizm	0.893**	0.832**	0.813**	-						
5.Sosyal Bilgi Süreci	**0.001**	**0.008**	**0.023**	**0.013**	-					
6.Sosyal Beceri	**-0.023**	**-0.117***	**-0.114****	**-0.101**	0.370**	-				
7.Sosyal Farkındalık	**-0.205****	**-0.227****	**-0.205****	**-0.247****	0.311**	0.355**	-			
8.Sosyal Zekâ	**-0.098**	**-0.145****	**-0.113***	**-0.138***	0.734**	0.755**	0.717**	-		
9.Çalışan Performansı	**-0.179****	**-0.253****	**-0.212****	**-0.228****	**0.223****	**0.314****	**0.274****	**0.343****	-	
10.İşten Ayrılma Niyeti	**0.575****	**0.674****	**0.500****	**0.670****	**-0.078****	**-0.157****	**-0.230***	**-0.188****	**-0.402****	-
p<0.05*, p<0.01**										

Tablo 4.37'de görüldüğü üzere bilişsel sinizm ile sosyal bilgi süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Bilişsel sinizm ile sosyal beceri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Bilişsel sinizm ile sosyal farkındalık arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.205; p<0.05). Bilişsel sinizm arttıkça, sosyal farkındalığın azaldığı söylenebilir. Bilişsel sinizm ile sosyal zekâ arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Bilişsel

sinizm ile çalışan performansı arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.179; p<0.05). Bilişsel sinizm düzeyi arttıkça, çalışan performansının azaldığı söylenebilir. Bilişsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=0.575; p<0.05). Bilişsel sinizm düzeyi arttıkça, işten ayrılma niyeti de artmaktadır. Duyuşsal sinizm ile sosyal bilgi süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Duyuşsal sinizm ile sosyal beceri arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.117; p<0.05). Duyuşsal sinizm arttıkça, sosyal beceri düzeyinin azaldığı söylenebilir. Duyuşsal sinizm ile sosyal farkındalık arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.227; p<0.05). Duyuşsal sinizm arttıkça, sosyal farkındalığın azaldığı söylenebilir. Duyuşsal sinizm ile sosyal zekâ arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.145; p<0.05). Duyuşsal sinizm ile çalışan performansı arasında çok düşük düzeyde, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.253; p<0.05). Duyuşsal sinizm düzeyi arttıkça, çalışan performansının azaldığı söylenebilir. Duyuşsal sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=0.674; p<0.05). Duyuşsal sinizm düzeyi arttıkça, işten ayrılma niyeti de artmaktadır. Davranışsal sinizm ile sosyal bilgi süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Davranışsal sinizm ile sosyal beceri arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.114; p<0.05). Davranışsal sinizm arttıkça, sosyal becerinin azaldığı söylenebilir. Davranışsal sinizm ile sosyal farkındalık arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.205; p<0.05). Davranışsal sinizm arttıkça, sosyal farkındalık azaldığı söylenebilir. Davranışsal sinizm ile sosyal zekâ arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.113; p<0.05). Davranışsal sinizm arttıkça, sosyal zekâ azaldığı söylenebilir. Davranışsal sinizm ile çalışan performansı arasında çok düşük, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.212; p<0.05). Davranışsal sinizm arttıkça, çalışan performansının düştüğü söylenebilir. Davranışsal sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=0.500; p<0.05). Davranışsal sinizm arttıkça, işten ayrılma niyetinin de arttığı söylenebilir. Örgütsel sinizm ile sosyal bilgi süreci arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Örgütsel sinizm ile sosyal beceri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki yoktur (p>0.05). Örgütsel sinizm ile sosyal farkındalık arasında düşük, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.247; p<0.05). Örgütsel sinizm arttıkça,

sosyal farkındalığın azaldığı söylenebilir. Örgütsel sinizm ile sosyal zekâ arasında düşük, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.138$; $p<0.05$). Sosyal zekâ arttıkça, örgütsel sinizmin azaldığı söylenebilir. Örgütsel sinizm ile çalışma performansı arasında düşük, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.228$; $p<0.05$). Örgütsel sinizm arttıkça, çalışan performansının azaldığı söylenebilir. Örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.670$; $p<0.05$). Örgütsel sinizm arttıkça, işten ayrılma niyetinin arttığı söylenebilir.

Sosyal bilgi süreci ile sosyal farkındalık arasında zayıf, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.311$; $p<0.05$). Sosyal bilgi süreci arttıkça, sosyal farkındalığın arttığı söylenebilir. Sosyal bilgi süreci ile sosyal zekâ arasında iyi, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.734$; $p<0.05$). Sosyal bilgi süreci arttıkça, sosyal zekânın arttığı söylenebilir. Sosyal bilgi süreci ile çalışan performansı arasında çok zayıf, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.223$; $p<0.05$). Sosyal bilgi süreci arttıkça, çalışan performansının arttığı söylenebilir. Sosyal bilgi süreci ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.078$; $p<0.05$). Sosyal bilgi süreci arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir. Sosyal beceri ile sosyal zekâ arasında iyi, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.755$; $p<0.05$). Sosyal beceri arttıkça, sosyal zekânın arttığı söylenebilir. Sosyal beceri ile çalışan performansı arasında zayıf, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.314$; $p<0.05$). Sosyal beceri arttıkça, çalışan performansının arttığı söylenebilir. Sosyal beceri ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.157$; $p<0.05$). Sosyal beceri arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir. Sosyal farkındalık ile çalışan performansı arasında zayıf, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=0.274$; $p<0.05$). Sosyal farkındalık arttıkça, çalışan performansının arttığı söylenebilir. Sosyal farkındalık ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.230$; $p<0.05$). Sosyal farkındalık arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir. Sosyal zekâ ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır ($r=-0.188$; $p<0.05$). Sosyal zekâ arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir.

Çalışan performansı ile işten ayrılma niyeti arasında zayıf, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=-0.402; p<0.05). Çalışan performansı arttıkça, işten ayrılma niyetinin azaldığı söylenebilir.

Sosyal zekâ ile çalışan performansı arasında zayıf, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişki vardır (r=0.343; p<0.05). Sosyal zekâ arttıkça, çalışan performansı arttığı söylenebilir.

4.1.5. Regresyon Analizi

Sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.38'deki gibidir.

Tablo 4.38. Sosyal Zekânın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
Örgütsel Sinizm	Sabit	3.407	8.327	0.000		5.393	0.021	0.013
	Sosyal Zekâ	-0.254	-2.322	0.021	-0.125			

Araştırmaya katılanların sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=5.393; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısına t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Örgütsel sinizm üzerindeki değişimin %1.3'ünün sosyal zeka ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.013). Bu sonuca göre H_1 hipotezi desteklenmektedir.

Örgütsel Sinizmin çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.39'daki gibidir.

Tablo. 4.39. Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
Çalışan Performansı	Sabit	4.096	44.872	0.000		16.904	0.000	0.044
	Örgütsel Sinizm	-0.145	-4.111	0.000	-0.217			

Araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizminin çalışan performansı üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=16.904; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısı t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; örgütsel sinizmin çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Çalışan performansı üzerindeki değişimin %4.4'ünün örgütsel sinizm ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.044). Bu sonuca göre H_2 hipotezi desteklenmektedir.

Örgütsel Sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.40'daki gibidir.

Tablo. 4.40. Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	0.190	1.553	0.121		315.181	0.000	0.479
	Örgütsel Sinizm	0.839	17.753	0.000	0.693			

Araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının örgütsel sinizminin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=315.181; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısı t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). İşten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %47.9'unun örgütsel sinizm ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.479). Bu sonuca göre H3 hipotezi desteklenmektedir.

Sosyal zekânın çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.41'deki gibidir.

Tablo 4.41. Sosyal Zekânın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
Çalışan Performansı	Sabit	1.818	7.150	0.000		57.656	0.000	0.142
	Sosyal Zekâ	0.517	7.593	0.000	0.380			

Araştırmaya reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâsının sosyal zekâ üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=57.656; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısına t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; sosyal zekânın çalışan performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Çalışan performansı üzerindeki değişimin %14.2'sinin sosyal zekâ ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.142). Bu sonuca göre H4 hipotezi desteklenmektedir.

Sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.42'deki gibidir.

Tablo 4.42. Sosyal Zekânın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	3.811	7.747	0.000		10.110	0.002	0.026
	Sosyal Zekâ	-0.419	-3.180	0.002	-0.170			

Araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâsının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=10.110; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısı t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). İşten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %2.6'sının sosyal zekâ ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.026). Bu sonuca göre H_5 hipotezi desteklenmektedir.

Çalışan performansının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.43'deki gibidir.

Tablo 4.43. Çalışan Performansının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	F	Model (p)	Adjusted R2
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	4.741	13.721	0.000		52.792	0.000	0.132
	Çalışan Performansı	-0.665	-7.266	0.000	-0.366			

Araştırmaya katılanların çalışan performansının işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini açıklamak üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı

olduğu görülmektedir (F=52.792; p<0.05). Bağımsız değişkene ait Beta katsayısı t değeri ve anlamlılık seviyesine bakıldığında; çalışan performansı işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). İşten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %13.2'sinin çalışan performansı ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.132). Bu sonuca göre H_6 hipotezi desteklenmektedir.

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.44'deki gibidir.

Tablo 4.44. Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	t	p	Beta	VIF	F	Model (p)	Adjusted R2	Durbin Watson
Çalışan Performansı	Sabit	2.211	8.051	0.000			35.796	0.000	0.169	2.053
	Sosyal Zekâ	0.488	7.222	0.000	0.359	1.016				
	Örgütsel Sinizm	-0.115	-3.473	0.001	-0.173	1.016				

Tablo 4.44'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanların sosyal zekâ ve örgütsel sinizmin çalışan performansı üzerinde etkisini açıklamak üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (F=35.796; p<0.05). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; sosyal zekâ ve örgütsel sinizmin çalışan performansının üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (p<0.05). Çalışan performansın üzerindeki değişimin %16.9'unun sosyal zekâ ve örgütsel sinizm ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.169). Sosyal zekânın örgütsel sinizme göre çalışan performansı üzerinde etkisi daha fazladır (Beta: 0.359>0.173). Bu sonuca göre H_7 hipotezi desteklenmektedir.

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4.45'deki gibidir.

Tablo 4.45. Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Sonuçlar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	ß	T	p	Beta	VIF	F	Model (p)	Adjusted R2	Durbin Watson
İşten Ayrılma Niyeti	Sabit	0.996	2.537	0.012			161.617	0.000	0.484	1.909
	Örgütsel sinizm	0.826	17.439	0.000	0.683	1.016				
	Sosyal Zekâ	-0.209	-2.160	0.031	-0.085	1.016				

Tablo 4.45'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan reklam ajansı çalışanlarının sosyal zekâ ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisini açıklamak üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. F değerine karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=161.617$; $p<0.05$). Bağımsız değişkenlere ait Beta katsayılarına t değeri ve anlamlılık seviyelerine bakıldığında; örgütsel sinizm ve sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ($p<0.05$). İşten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %48.4'ünün sosyal zekâ ve örgütsel sinizm ile açıklandığı görülmektedir (Düzenlenmiş R^2=0.484). Örgütsel sinizmin sosyal zekâya göre işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi daha fazladır (Beta: 0.683>0.085). Bu sonuca göre H_8 hipotezi desteklenmektedir.

Özetle, yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda hipotezlerle ilgili sonuçlar Tablo 4.46'daki gibi özetlenebilir;

Tablo 4.46. Hipotezlerle İlgili Özet

Hipotez	**Sonuç**
H_1: Sosyal zekâ örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_2: Örgütsel sinizm çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_3: Örgütsel sinizm işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_4: Sosyal zekâ çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_5: Sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_6: Çalışan performansı işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_7: Örgütsel sinizm ve sosyal zekâ çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.
H_8: Örgütsel sinizm ve sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.	Desteklenmektedir.

BÖLÜM 5. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla yapılan çalışmanın bu bölümünde araştırmadan elde edilen sonuçlar ve önerilere yer verilmiştir.

Demografik Özelliklere Göre Örgütsel Sinizm, Sosyal Zekâ, Çalışan Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Sonuçlar

Örgütsel Sinizm: Çalışmada örgütsel sinizm bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile birlikte incelenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel sinizm ve alt boyutlarının cinsiyete, eğitim düzeyine, medeni duruma, işletmedeki çalışma süresine ve işletmedeki toplam çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar göstermektedir ki çalışanların olumsuz duygu ve düşüncelere kapılmalarında kadın ya da erkek olmaları, evli ya da bekar olmaları, eğitim düzeylerin yüksek veya düşük olması, şuanda çalıştıkları ajanstaki çalışma süresi ve reklam ajansının büyüklüğü rol oynamamaktadır. Öte yandan yaşa göre örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda anlamlı fark olmadığı, davranışsal ve bilişsel sinizm boyutlarında anlamlı bir farkın olduğu bu farkın 26-31 yaş grubunda olduğu görülmüştür. Diğer bir anlatımla 26-31 yaş grubundaki çalışanlarda bilişsel ve davranışsal sinizm algıları diğer yaş grubundakilerden daha yüksektir. Bununla birlikte çalışma hayatındaki kıdeme göre örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutunda anlamlı bir farkın olduğu belirlenmiştir. 1 yıldan az süredir çalışanların davranışsal sinizm düzeyi daha yüksektir.

İlgili literatür incelendiğinde, yapılan çalışmalarda da örgütsel sinizmin cinsiyete (Andersson ve Bateman, 1997; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Helvacı ve Çetin, 2012; Balay vd., 2013 ve Nartgün ve Kartal, 2013), eğitim düzeyine (Andersson ve Bateman, 1997; Helvacı ve Çetin, 2012), medeni duruma (Kalağan ve Güzeller, 2010; Yalçın, 2017) ve işletmedeki çalışma süresine (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Balay vd., 2013) farklılık olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarına paralellik göstermektedir. Örgütsel sinizmin yaşa göre farklılık göstermediği çalışmalar da (Andersson ve Bateman 1997; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller 2010; Kılıç, 2015; Tayfun ve Çatır, 2014) mevcuttur.

Reklam ajanslarında çalışanlar üzerinde yapılan bu çalışmanın sonuçlarıyla diğer sektörlerde yapılan araştırma sonuçlarının örtüşmesinin nedeninin çalışanların olumsuz örgütsel ve yönetsel koşullara karşı benzer tutum ve davranışlar içine girmeleri olduğu söylenebilir. Bununla birlikte demografik özelliklere göre örgütsel sinizmde farklılıkların olduğu sonucuna varan çalışmalar da bulunmaktadır. Bu çalışmalarda örgütsel sinizmde cinsiyete (Altınöz vd, 2011), eğitim düzeyine (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Altınöz vd., 2011; Fındık ve Eryeşil, 2012; Tayfun ve Çatır, 2014), yaşa (Altınöz vd., 2011; Fındık ve Eryeşil, 2012), çalışma hayatındaki kıdeme, mesleki kıdeme göre (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Balay vd., 2013), çalışma süresine göre (Helvacı ve Çetin, 2012) farklılık olduğuna işaret edilmektedir. Ayrıca Tayfun ve Çatır (2014) çalışma süresine göre örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda farklılık olduğunu, Altınöz vd., (2011) çalışma süresine göre örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda farklılık olduğunu, Pelit ve Ayana (2016) ise örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında medeni duruma göre farklılık olduğunu belirtmektedir.

Sosyal Zekâ: Çalışmada sosyal zekâ, sosyal bilgi süreci, sosyal beceri ve sosyal farkındalık boyutları ile birlikte incelenmiş olup sosyal zekâ ve alt boyutlarına ilişkin algıların cinsiyete, yaşa, eğitim düzeyine, medeni duruma, işletmedeki çalışma süresine ve çalışma hayatındaki kıdeme göre farklılık olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle, reklam ajanslarında çalışanların kadın veya erkek olmaları, yaşları, eğitim seviyeleri, evli ya da bekar olmaları, çalışmış oldukları ajanstaki ve çalışma hayatındaki kıdemleri, sosyal zekâlarında bir farklılık yaratmamaktadır. Abul (2015) de yaptığı araştırmada sosyal zekânın cinsiyete ve yaşa göre farklılaşmadığı sonucuna varmıştır. Bunun dışında sosyal zekânın sosyal beceri boyutunda çalışılan reklam ajansındaki toplam çalışan sayısına göre anlamlı farklılık bulunmuştur. 501-1000 kişinin çalıştığı ajanslardaki çalışanların sosyal beceri düzeyleri, 101-250 kişinin çalıştığı ajanslardaki çalışanlardan daha yüksektir. Bunun nedeni olarak büyük ajanslarda, kurumsal bir yapının olması, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin daha fazla olabilmesi, çalışanların kurumsal etkinliklere, kararlara katılabilmesi, daha fazla kişiyle iletişim ve etkileşim kurabilme imkanı ve benzeri gösterilebilir.

Çalışan Performansı: Araştırmaya katılan çalışanların kendi performanslarına ilişkin algıları cinsiyete, eğitim düzeyine, medeni duruma ve reklam ajansındaki çalışma

süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bununla birlikte çalışanların yaşına, çalışma hayatındaki kıdemine ve reklam ajansının büyüklüğüne (toplam çalışan sayısına) göre ise performans algıları farklılaşmaktadır. Yaşı 44 yaş ve üzerinde olan, çalışma hayatındaki kıdemi 21 yıldan fazla olan ve çalışan sayısı 1000 ve üzerinde olan reklam ajanslarında çalışanların performans algıları daha yüksektir. Bu sonuçlar Yıldız vd., (2014) çalışmasındaki sonuçlarla benzerlik göstermekte olup Yıldız vd., (2014) çalışan performansının cinsiyete, eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediğini, yaşa göre ise farklılık olduğunu, 30 ve altı yaştaki çalışanların diğer çalışanlara göre daha düşük performans puanına sahip olduğunu belirlemiştir.

İşten Ayrılma Niyeti: Araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma niyetinin cinsiyete, eğitim düzeyine, medeni duruma, reklam ajansındaki çalışma süresine, çalışma hayatındaki kıdeme ve reklam ajansının büyüklüğüne (toplam çalışan sayısına) göre anlamlı bir farklılık göstermediği, yaşa göre ise farklılık gösterdiği ve 26-31 yaş grubundakilerin işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Literatür incelendiğinde işten ayrılma niyetinde cinsiyete (Oğuzhan, 2012; Yıldız vd., 2014), eğitim düzeyine (Yıldız vd., 2014 ve Akova vd., 2015), medeni duruma, işletmedeki çalışma süresine (Oğuzhan, 2012) ve çalışma hayatındaki kıdeme (Akova vd, 2015) göre farklılık olmadığını ileri süren çalışmalar olduğu gibi yaşa (Oğuzhan, 2012; Yıldız vd., 2014 ve Akova vd., 2015), cinsiyete (Akova vd., 2015) ve eğitim düzeyine (Oğuzhan, 2012) göre farklılık olduğunu ileri süren çalışmaların olduğu görülmüştür. Dolayısıyla reklam ajanslarında çalışanların demografik özelliklerine göre performans algıları, diğer sektörlerde çalışanların performans algıları ile benzerlik gösterebildiği gibi farklılık da gösterebilmektedir.

Araştırma Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar

Sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerindeki etkisi: Bu araştırmada sosyal zekâ ile örgütsel sinizm arasında düşük, negatif yönlü ve düşük anlamlı bir ilişki ($r=-0.138$; $p<0.05$) bulunmuştur. Bu sonuç, ilgili yazındaki örgütsel sinizm ve duygusal zekâ arasında negatif bir ilişki olduğunu tespit eden çalışmalarla (Gündüz, 2014; Kılıç, 2015 ve Pelit ve Ayana, 2016) benzerlik göstermektedir.

Sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelendiğinde ise sosyal zekânın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir etkiye ($R^2=0.013$) sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda örgütsel sinizm üzerindeki değişimin %1.3'ü sosyal zekâ ile açıklanabilir.

Reklam ajanslarında çalışanların sosyal zekâ düzeyleri arttıkça, örgütsel sinizmin azalacağı söylenebilir.

Sosyal zekâ bireyin kendine duyduğu güvenin artmasına ve sosyal ortama daha kolay uyum sağlamasına yardımcı olabilir. Sosyal zekâsı yüksek bireyler olaylara empati kurarak yaklaşabilecekleri için olumsuz duyguları aşmada ve sorun çözmede daha başarılı olabilirler. Diğer bir anlatımla sosyal zekâ diğer bireyleri anlamaya onlarla ortak paydada buluşmaya ve olaylara başkalarının gözüyle bakabilmeye yardımcı olabilir. Böylece bireye daha pozitif bir bakış açısı sağlayabilir. Olayları farklı bakış açılarından görebilen bireyler, farklı çözümler üretebilirler. Örgütsel sinizm bir umutsuzluk halidir çalışan hiçbir şeyin düzelmeyeceğine ve bunun için bir çaba göstermenin boş bir davranış olduğuna inanır. Örgütsel sinizm çalışanlarda negatif düşünce ve duygularla başlar ve olumsuz tutum ve davranışlara dönüşerek devam eder. Çalışan içinde bulunduğu mutsuzluk durumunda çalışmış oluğu örgüte karşı yapacağı ekstra katkılardan kaçınır ve yapmak istemez. Sürekli yakınma ve şikâyet halinde olabilir ve çözüm bulma veya bir değişim çabasına girmekten kendini alıkoyabilir. Olumsuz düşünen çalışanlar bunu davranışlarına da yansıtırlar. Sosyal zekâ bireye olaylara daha çözüm odaklı bakabilmesini, bireysel ve sosyal problemleri çözmesini vb. sağlayarak negatif duygu ve düşüncelere girmesini ve bunu davranışlarına yansıtmalarına engel olabilir. Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin azalmasına ve örgütlerine karşı daha olumlu bir gözle bakabilmelerine yardımcı olabilir.

Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansı üzerindeki etkisi: Örgütsel sinizm ile çalışan performansı arasında düşük, negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0.228$; $p<0.05$). Örgütsel sinizm arttıkça, çalışan performansının azaldığı söylenebilir.

Örgütsel sinizmin çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmek üzere yapılan regresyon analizi sonucuna göre ise örgütsel sinizm çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye ($R^2=0.044$) sahip olduğu, çalışan performansı üzerindeki değişimin % 4.4'ü örgütsel sinizm ile açıklanabileceği ortaya çıkmıştır.

Sinik bireyler çalıştıkları örgüte, yöneticilerine ve işlerine karşı olumsuz düşünce davranışlar içindedir, umutsuzlukları, hoşnutsuzlukları, kızgınlıkları ve hatta kırgınlıkları onları olumlu tutum sergilemekten alıkoyabilir. İşlerine ve örgütlerine karşı olumsuz hisler besleyen ve bunu davranışlarına yansıtan bireylerin motivasyonları dolayısıyla performansları bu durumdan etkilenebilir. Özellikle örgütsel sinizmin önemli

nedenlerinden biri olan psikolojik sözleşme ihlalleri çalışanların örgüte yapacakları gönüllü katkıları etkilemektedir. Çalışmış olduğu örgüte karşı güven duymayan ve şikayet etme halinde olan bireyler ilave katkılar ve performans gösterme konusunda çekimser kalmaktadır. Örgüt içinde adaletli bir yapının olmadığını düşünen, kendisine verilen sözlerin tutulmadığını inanan çalışanlar bu hoşnutsuzluklarını işlerine de yansıtacak dolayısıyla çalışma performansları bu durumdan etkilenecektir. Yüksek performans gösterilmesi için örgüte karşı yüksek bir vatandaşlık duygusu hissedilmesi, örgütün amaç ve hedeflerinin benimsenmesi, motive olunması en önemlisi de içinde bulunulan örgüte karşı olumlu hisler beslenmesi gerekmektedir. Örgütsel sinizm gibi kaynağını olumsuz duygu ve düşüncelerden alan bir yapı çalışanların performansları üzerinde kayıplara neden olacaktır. Ancak çalışmada örgütsel sinizmin performans üzerindeki etkisi düşük düzeyde bulunmuştur. Bunun nedeninin ölçme yönteminden kaynaklandığı söylenebilir. Çünkü bu araştırmada çalışan performansı, kişinin kendi performansına ilişkin algısına dayanarak belirlenmiştir. Dolayısıyla araştırmaya katılanlar kendi performansları hakkındaki görüşlerini objektif olarak ortaya koymamış olabilirler.

Bu sonuçlar, örgütsel sinizm çalışan performansı ilişkisini-etkisini inceleyen araştırmacıların (Chiaburu, Peng, Oh, Banks ve Lomeli, 2013; Kahya, 2013; Uysal ve Yıldız, 2014 ve Şantaş, Uğurluoğlu, Kandemir ve Çelik, 2016) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Öte yandan, Çakıcı ve Doğan (2014) yaptıkları çalışma sonucunda örgütsel sinizmin çalışan performansı üzerinde etkisi olmadığını tespit etmişlerdir.

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi:

Örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizine göre örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ($r=0.670$; $p<0.05$). Dolayısıyla örgütsel sinizm düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti de artabilecektir.

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde ise örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip ($R^2=0.479$) olduğu ve işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin % 47.9'unun örgütsel sinizm ile açıklanabileceği sonucuna varılmıştır. İlgili yazındaki çalışmaların sonuçları da (Bedeian, 2007; Khan, 2014; Polat ve Meydan, 2010, Chiaburu, Peng, Oh, Banks, ve

Lomeli 2013; Yasım ve Uğur, 2016; Çağ, 2011; Erbil, 2013 ve Yalçın, 2017) bu araştırmadan elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Çalışanların örgütlerine karşı olumsuz duygu ve düşünceler beslemesi ve bu duygu ve düşünceleri giderek olumsuz tutumlara dönüştürmeleri, işten ayrılma niyetine girmelerinde etkili olan faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi çalışanın içinde bulunduğu örgüte ve uygulamalarına karşı inancını kaybetmesi, örgütü düşündükçe sinirlenmesi, örgüt hakkında başkalarına yakınması ve örgüt politikaları hakkında olumsuz eleştirilerde bulunması örgütsel sinizmin göstergelerindendir. Örgütsel sinizmin bulaşıcı bir etkisi vardır, sinik çalışanlar diğer çalışanları da olumsuz düşünce ve davranışlarıyla etkileyebilirler. Diğer taraftan sinik tutumlar nedeniyle işten ayrılan bireyler yeni çalışmaya başlayacakları örgüte de olumsuz ön yargı ile bakabilmektedirler. Bu durum olumsuz durumunun yeni çalışılan örgütte de devam etmesine neden olabilir.

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma kararından önceki adımdır, eğer gerekli önlemler alınmazsa süreç çalışanın işten ayrılmasıyla sonuçlanabilir. İşten ayrılmalar örgüt açısından ilave maliyetler getirecektir. Yeni bir personel arayış süreci, yeni çalışanın oryantasyon ve eğitim süreci örgüt açısından zaman ve maliyet anlamına gelmektedir. Özellikle nitelikli çalışanların işten ayrılması örgütün verimliliği ve etkinliği açısından sorun teşkil etmektedir.

Sosyal zekânın çalışan performansı üzerindeki etkisi: Araştırmada sosyal zekâ ile çalışan performansı arasındaki ilişki incelendiğinde ilişkinin düşük, pozitif yönlü ve anlamlı ($r=0.343$; $p<0.05$) olduğu bulunmuştur. Bu doğrultuda reklam ajanslarında çalışanların sosyal zekâ düzeyleri arttıkça, performanslarının da artacağı söylenebilir. Sosyal zekâ, çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($R^2=0.142$), çalışan performansındaki değişimin %14.2'si sosyal zekâ ile açıklanabilir.

Sosyal zekâ sosyal beceri ve yeterlilikleri içinde barındırır, sosyal yeterlilikleri yüksek çalışanlar bunu performanslarına yansıtabilirler. Yüksek sosyal zekâya sahip çalışanlar çevrelerini daha iyi algılayıp daha iyi iletişim kurabildikleri, karşılaştıkları problemleri çözebildikleri ve rahatlıkla sonuca ulaşabildikleri vb. için görevlerini daha iyi bir performansla sonuçlandırabilirler. Diğer taraftan iletişim becerisi yüksek çalışanlar örgüt dışındaki kişi ve kurumlarla daha verimli ilişkiler kurabilir ve yüksek performanslı işler çıkarabilir.

Hançer ve Tanrısevdi (2003), tarafından yapılan ve sosyal zekâ kavramı, alt boyutu olan empati ve sosyal davranış ve performans kavramlarının birbiriyle olan ilişkilerinin incelendiği çalışmada sosyal zekânın etkileşimi arttırdığı ve bireyin hayatında başarının tatmin edilmesinde önemli rol oynadığı belirtilmektedir. Bunun dışında duygusal zekâ ve çalışan performansı arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmalarda da (Carmeli ve Josman, 2006; İsmail, Suh-Suh, Ajis ve Dollah, 2009; Onay, 2011; Shamsuddin ve Rahman, 2014 ve Yalçın, 2017; Nel ve Villiers, 2004; Shahosseini, Silong, İsmaill ve Uli, 2012; Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu, 2013; Çapkulaç, 2013 ve Avunduk, 2016;) duygusal zekâ ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte Gürbüz ve Yüksel (2008) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışı, iş doyumu ve iş performansı ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi incelemiş ve anlamlı bir ilişki bulamamışlardır. Gryn (2010), çağrı merkezi yöneticileri ile yaptığı çalışmada duygusal zekâ ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki saptamamıştır.

Sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Çalışmada sosyal zekâ ile işten ayrılma niyetine yönelik olarak yapılan korelasyon analizinde sosyal zeka ile işten ayrılma niyeti arasında çok zayıf, negatif yönlü anlamlı bir ilişki ($r=-0.188$; $p<0.05$) bulunmuştur. Dolayısıyla sosyal zekâ arttıkça, işten ayrılma niyetinin de azalacağı söylenebilir. Yapılan regresyon analizine göre ise sosyal zekâ işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($R^2=0.026$). Diğer bir anlatımla işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %2.6'sı sosyal zekâ ile açıklanabilir.

Bireyler çalışmış oldukları örgütte üstesinden gelemeyecekleri sorunlar olduklarını düşündüklerinde veya alternatif iş olanakları için işten ayrılma niyetine girebilirler. Örgüt içindeki herhangi bir olumsuz durum çalışanın işten ayrılma niyetine girmesinde etkili olabilir. Her bir çalışan örgüt içindeki olaylardan farklı düzeyde etkilenir. Zayıf derecedeki sosyal ilişkiler örgüt açısından sorun yaratabilir. Örgütte diğer çalışanlar ve yöneticilerle zayıf ilişkiler kuran çalışanlar olası olumsuz durumlarda işten ayrılma niyetine girebilirler. Çalışanın empati kurma ve karşısındaki bireyi anlama yeteneği daha iyi iletişim kurmasını sağlayarak, örgüt içindeki sorunların üstesinden gelmesini sağlayabilir onun işten ayrılma niyeti içerisine engel olabilir.

Konuyla ilgili yazın incelendiğinde daha çok duygusal zekâ ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalara rastlanmıştır. Bu çalışmalarda (Demir, 2009;

Oğuzhan, 2012 ve Trivellas, Gerogiannis ve Svarna, 2013) ise duygusal zekânın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ünsar ve Dinçer (2014) çalışmalarında, duygusal zekâsını kullanan bireylerin, sorunların üstesinden gelmek adına işten ayrılma niyetine girmeyeceklerini ve sorunları çözmeye çalışacakları ileri sürmüşlerdir Doğan ve Oğuzhan (2015), yapmış oldukları çalışmada çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu sonucuna varmış, duygusal zekâsını hayatlarına yansıtan bireylerin çalışma ortamında da hem kendilerini hem de çalıştıkları örgütü memnun edeceklerini belirtilmiştir.

Çalışan performansının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Araştırmada çalışan performansı ile işten ayrılma niyeti arasında zayıf, negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ($r=-0.402$; $p<0.05$). Diğer bir anlatımla çalışan performansında bir artış meydana gelirse işten ayrılma niyeti de azalabilecektir. Çalışan performansının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre çalışan performansı işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($R^2=0.132$). Bu bağlamda işten ayrılma niyeti üzerindeki değişimin %13.2'si çalışan performansı ile açıklanabileceği söylenebilir.

Bu sonuçlar, ilgili yazında çalışan performansı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların (Birnbaum ve Somers, 1993 ve Griffeth, Hom ve Gaertner, 2000) sonuçlarına benzer niteliktedir. Bununla birlikte Cottom ve Tuttle (1986) yapmış oldukları çalışma sonucunda çalışma performansı, rol netliği, terfi tatmini ve iş arkadaşlarından tatminin işten ayrılma ile negatif ilişkisi olduğunu bulmuştur (Cottom ve Tuttle, 1986: 60). Bridges, Johnston ve Sager (2007), satış personelleri üzerinde yapmış oldukları çalışmada, performans düşüklüğünün işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu, olumlu performans sergileyen çalışanların örgütte kalma olasılığının daha yüksek olduğunu ileri sürmüşlerdir. Zimmerman ve Dornald (2009) ise çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki tespit etmiştir.

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı üzerindeki etkisi

Çalışmada örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin ($R^2=0.169$) olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışan performansındaki değişimin %16.9'unun sosyal zekâ ve örgütsel

sinizm ile açıklanabileceği söylenebilir. Sosyal zekânın örgütsel sinizme göre çalışan performansı üzerinde etkisi daha fazladır. Pozitif bir kavram olarak algılanan sosyal zekânın, negatif bir kavram olan örgütsel sinizme göre çalışan performansı üzerinde daha fazla etkisi olduğunu göstermektedir. Yani, çalışanların empati, iletişim ve sorun çözme yetenekleri performansları üzerinde olumsuz duygu ve düşüncelerinden daha fazla bir etkiye sahiptir.

Örgütsel sinizm olumsuz beklenti ve tutumları içinde barındırır. Örgüt içinde sağlıklı iletişim kurulamaması, çalışanların örgütün hedefleri, amaçları ve mevcut ve muhtemel uygulamaları konusunda yeterince bilgi sahibi olmamaları çalışanları yalnız ve dışlanmış hissettirebilir. Yalnızlaşan bireyler küskün ve kırgın ruh hali içinde sinik duygu ve düşüncelere girebilir. Sosyal zekâ bireylerin sinik düşüncelerden arınması konusunda çalışanlara yardımcı olur ve olumsuz düşüncelerin sinik etkilerini performanslarına yansıtmamaları konusunda katkı sağlar. Örgüt içinde olan sorunlardan birey sosyal zekâsı sayesinde daha az etkilenebilir ve bu olumlu durum performansı üzerinde etkili olabilir.

Örgütsel Sinizm ve Sosyal Zekânın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelendiğinde ise örgütsel sinizm ve sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin (R^2=0.484) olduğu sonucuna varılmıştır. Sosyal zekâ ve örgütsel sinizm, işten ayrılma niyetindeki değişimin %48.4'in açıklamaktadır. Diğer bir anlatımla işten ayrılma niyetindeki değişimin %48'4'ünün sosyal zekâ ve örgütsel sinizm ile açıklandığı söylenebilir.

Bireyin karşısındaki bireyi daha iyi anlamasına yardımcı olan ve bir nevi kişilerarası iletişimi güçlendiren sosyal zekânın işten ayrılma niyeti üzerinde, örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışları içeren örgütsel sinizm kadar etkili olmadığı anlaşılmaktadır. Kısacası çalışanın işten ayrılma niyetine girmesinde, örgütüne karşı hoşnutsuzluk hissetmesi, sosyal zekâsının onu olumlu yönde etkilemesinden daha fazla bir etkiye sahiptir.

Reklam ajanslarındaki faaliyetlerin yürütülmesinde yaratıcı ve özgün düşüncelere ihtiyaç duyulmaktadır. Yeni imaj, slogan ve mesajların oluşturulması karşıdaki bireyi anlama ve onun istek ve ihtiyaçlarını tespit edebilme önemlidir. Sosyal zekâ bireyin karşısındaki bireyi daha iyi kavrayabilme ve anlama yeteneğidir. Bu bakımdan reklam sektörü açısından sosyal zekâ önemli bir kavramdır. Öte yandan bir çalışanın çalışmış

olduğu örgüte karşı olumsuz duygular içine girmesi onun görevini tam anlamıyla yerine getirememesine, istenen performansı gösterememesine veya işe-işletmeye ilave katkılardan kaçınması gibi sonuçlar doğurabilir. Reklam sektörü gibi bireysel katkıların bütün içinde önemli bir durum arz ettiği ve pozitif düşüncelerle yaratıcılık gereken bir sektörde örgütsel sinizm önemli bir sorun haline gelebilir. Örgütsel sinizm çalışan bireyin olumlu katkılar sağlamasına engel bir durumdur, bireyin eleştirel, durağan veya bezginlik durumu içine girmesine yol açabilir, bu durum yaratıcı düşüncenin hayata geçirilmesi konusunda engel oluşturabilir. Diğer taraftan bireyin olumsuz tutumlar içine girmesi ve negatif bir ruh hali sergilemesi reklam sektörü gibi iletişimin çok önemli olduğu ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütüldüğü bir sektör için sorun teşkil etmektedir.

Örgütsel sinizm ve sosyal zekânın çalışan performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlar ayrıca reklam ajanslarındaki yöneticilerle de görüşmeler yapılarak, paylaşılmış ve onların da görüşleri alınmıştır. Bu doğrultuda, Blab Reklam İletişim Danışmanlık A.Ş. Ajans Kurucu Ortağı Sayın Öner Şahin, Trompet Reklam ve İletişim Hizmetleri A.Ş. Ajans Kurucu Ortağı Sayın Cüneyt Tiryaki, Bir Yeni Nesil Reklam Hizmetleri Ltd. Şti. Ajans Başkanı ve Reklam Yaratıcıları Derneği Başkanlarından ve Dernek Genel Sekreteri Sayın Murat Şam ile yapılan görüşme sonuçları kısaca şöyle özetlenebilir;

- Reklam ajanslarında iyi iletişim kurabilmek, özgür düşünebilmek, algıların daima açık olması ve etraftaki verilerin iyi değerlendirilmesi gibi özellikler gerekmektedir. Dolayısıyla sosyal zekâ reklam ajansları için önemli bir kavramdır.
- Reklam ajansları için hep taze fikir gereklidir, fikrin kimden geldiği önemli değildir, herkes özgür ve açık bir şekilde fikrini dile getirebilmelidir. Bu bakımdan, çalışanın statüsü ve demografik özellikleri önemli değildir herkesten iyi bir fikir gelebilir. Yeter ki iletişime açık, empati kurabilen fikrini söyleyebilen çalışanlar olsun ve aynı zamanda ajans yöneticileri de bu ortamı destekleyebilsin.
- Negatif tutum ve davranışlar çalışanlar arasında bulaşıcı bir durumdur ve bu durumun iyi yönetilip, gerekli iyileştirmeler yapılarak ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu nedenle örgütsel sinizm konusuna dikkat edilerek, olumsuz tutum ve davranışlara yol açabilecek unsurların ortadan kaldırılmasına yönelik önlemler alınmalıdır.

- Reklam ajansı açısından önemli olan tecrübeli kadro ile genç kadroyu dengeli bir şekilde bir arada tutabilmektir. Bu iki çalışan grubu için uygun ortam yaratarak birbirleri ile etkileşim halinde olmalarını sağlamak ve bu şekilde çalışan performansını arttırmak ve nitelikli işgücünün işten ayrılma niyetine girmesini engellemek önemlidir.

Bu çalışma gerek reklam ajanslarında gerekse diğer sektörlerde görev alan yöneticilere, akademisyenlere çalışanların performanslarının arttırılması ve devamlılıklarının sağlanması konusunda örgütsel sinizm ve sosyal zekâ gibi önemli noktalara işaret etmektedir. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçların yöneticilere, yönetici adaylarına ve literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

Öneriler

Yukarıda bahsi geçen bilgiler çerçevesinde örgüt ve çalışan arasında olumsuz tutum ve davranışlara yol açabilecek unsurların ortadan kaldırılması ve sosyal zekânın geliştirilmesi, çalışanların performanslarını olumlu şekilde etkileyebilir ve işten ayrılma niyeti içine girmelerini engelleyebilir. Çalışmada literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ve araştırma sonucu ortaya konulan bulgular ışığında aşağıdaki önerilerde bulunabilir.

- İşletmelerde çalışanların örgütsel sinizm yaşama durumları insan kaynakları birimleri veya yöneticiler tarafından izlenmelidir,
- İnsan kaynakları birimleri veya yöneticiler çalışanların örgütsel sinizm duygusuna girmesine neden olabilecek unsuru tespit etmek için örgüt içinde araştırma ve iletişim faaliyetlerinde bulunmalıdır,
- Örgütsel sinizme yol açan unsurlar tespit edildikten sonra bu unsurların ortadan kaldırılması için iyileştirici politikalar uygulanmalıdır,
- Özellikle örgütlerde örgütsel sinizme neden olan iletişim eksikliği konusunda çalışmalar yapılmalı, örgütün hedef ve amaçlarının çalışanlar tarafından iyi kavranabilmesi ve yeni uygulamaların çalışanlar tarafından daha iyi anlaşılabilmesi için etkin bir iletişim sistemi kurulmalı, etkinlikler düzenlenmelidir.
- Yöneticiler, çalışanların kendilerini yalnız ve değersiz hissetmemeleri için çaba harcamalıdır. Örneğin, çalışanlara değer vermeli ve kendilerine değer verildiğini

anlamalarını sağlamalı, onları dinlemeli, önerilerini almalı, kararlara katılımını sağlamalı vb.

- Psikolojik sözleşme kavramına önem verilerek, çalışanlara verilen sözler tutulmalı, söylenen sözlerle yapılan faaliyetlerin birbiriyle tutarlı olmasına dikkat edilmeli, güven oluşturulmalıdır.
- Olumsuz duygu ve düşüncelerin bulaşıcı olduğu ve diğer çalışanlar arasında da yayılabileceği bilinerek gerekli önlemler alınmalıdır. İşe alımda adayın negatif kişilik özelliklerine sahip olup olmadığı da incelenmelidir.
- Aşırı iş yükü, stresli çalışma ortamı gibi unsurların gözetilerek çalışanlara daha verimli ve etkin çalışabilecekleri ortamlar yaratılmalıdır.
- Sosyal zekâya önem verilmeli ve çalışanların sosyal zekâsını geliştirecek eğitim ve geliştirme çalışmaları yapılmalı, etkinlikler, sosyal faaliyetler düzenlenmeli, etkili bir iletişim ortamı yaratılmalıdır.
- Başta insan kaynakları yöneticileri olmak üzere tüm yöneticiler, işe alımda adayların görevin gereklerine ve kurum kültürüne uygun olup olmadıklarının yanında sosyal zekâya ve negatif kişilik özelliklerine sahip olup olmadıklarını da sorgulamalıdır.
- Çalışanların istihdam süreleri boyunca sosyal zekâlarını kullanmalarına olanak sağlanması ve bunun için stratejiler geliştirilerek uygulanmalıdır.
- Sosyal zekânın önemli bir unsuru olan empati kavramının örgüt içinde kullanılması, çalışanların birbiriyle empati kurabilmesi ve uyum içinde çalışabilmesi için uygulamalar yapılmalıdır.
- Çalışanların motivasyonlarını, performanslarını, verimliliklerini arttırmaya yönelik stratejiler geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.
- Çalışan tatmin ve memnuniyeti ölçülmeli ve tatmin ve memnuniyeti arttırmaya yönelik ücret artışı, ödüllendirme, takdir ve tanıma gibi çalışmalar yapılmalıdır.
- Çalışanların işten ayrılma niyeti içine girmelerine neden olabilecek parametrelerin insan kaynakları birimleri veya yöneticiler tarafından tespit edilerek varsa sorunların giderilmesi için iyileştirici faaliyetlerde bulunulmalıdır.
- Sosyal zekâ kavramına önem verilerek çalışanların olumsuz duygu ve düşünceler içine girmesine engel olunmaya çalışılmalıdır. Bir örgüt için çalışanların performansı kadar işten ayrılma niyeti içinde olup olmadıkları da oldukça

önemlidir. Bu niyet konusunda incelemeler yapılmalı ve nedenler tespit edilerek çözümler üretilmeli ve çalışanlarda bu çözüm sürecine dahil edilmelidir.

Bu çalışma konusu niteliksel bir çalışma yapılarak da incelenebilir. Böylelikle konuyla ilgili çok daha detaylı bilgi edinilebilir. Çünkü bazen çalışanlar negatif duygulara sahip olsa bile anket formunda verdikleri cevaplarla gerçek duygu ve düşüncelerini gizleyebilirler. Diğer taraftan çalışan performansını ve işten ayrılma niyetini etkileyen birçok unsur bulunmaktadır ve bunlar incelenebilir. Çalışanların performansını arttırabilmek için sosyal zekâyı arttırmaya yönelik hem niteliksel hem de niceliksel çalışmalar yapılabilir. Bununla birlikte örgütsel sinizm ile başa çıkabilmenin yolları konusunda çalışmalar yapılabilir ve farklı sektörlerde uygulanabilir.

EK-1: ARAŞTIRMA ANKETİ

Değerli Katılımcı,

Bu anket çalışması Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında yürütülmekte olan bir Doktora Tez çalışmasına veri sağlamak için oluşturulmuştur. Araştırma tamamen akademik amaçlı olup, anket formu ile edinilen yanıtlar kesinlikle gizli tutulacaktır. Sorulara içten ve doğru cevap vermeniz çalışmanın güvenilirliğini artıracaktır. Araştırmanın teknik niteliği bakımından bütün soruları cevaplamanız önem arz etmektedir. Araştırmamıza zaman ayırarak katıldığınız için teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Hazırlayan:

Gülay Diktaş

Maltepe Üniversitesi Doktora Öğrencisi

Danışman:

Dr. Öğr. Üyesi Mürşide ÖZGELDİ

Maltepe Üniversitesi

Aşağıdaki yer alan sorulara kendinize uygun seçeneği (x) şeklinde işaretleyerek cevaplandırınız.

DEMOGRAFİK SORULAR

1.Cinsiyetinizi belirtiniz: ( ) Erkek ( ) Kadın

2.Yaşınızı belirtiniz: ( ) 20-25 arası ( ) 26-31 arası ( ) 32-37 arası ( ) 38-43 arası

( ) 44-49 arası ( ) 50-55 arası ( ) 56-61 arası

3.Eğitim düzeyinizi belirtiniz: ( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisans Üstü

4. Medeni durumunuzu belirtiniz: ( ) Bekar ( ) Evli

5. Bulunduğunuz işletmedeki çalışma sürenizi belirtiniz:

( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 - 20 yıl ( ) 21 ve üzeri yıl

6. Çalışma hayatındaki toplam kıdeminizi belirtiniz:

( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 - 20 yıl ( ) 21 ve üzeri yıl

7. Çalıştığınız işletmedeki toplam çalışan sayısını belirtiniz:

( ) 0-50 ( ) 51-100 ( ) 101-250 ( ) 251-500 ( ) 501-1000 ( ) 1000 üstü

A- ÖRGÜTSEL SİNİZM	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Çalıştığım işletmede, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2. Çalıştığım işletmenin politika, amaç ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.					
3.Çalıştığım işletmede, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4. Çalıştığım işletmede, çalışanlardan bir şey yapmaları beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5. Çalıştığım işletmede, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
6. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe sinirlenirim.					
7. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe hiddetlenirim.					
8. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe gerilim yaşarım.					
9. Çalıştığım işletmeyi düşündükçe içimi bir endişe kaplar.					
10. Çalıştığım işletme dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11. Çalıştığım işletmeden ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı şekilde bakışırız.					
12.Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13. Başkalarıyla, çalıştığım işletmedeki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

B- SOSYAL ZEKÂ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.Diğer insanların davranışlarını önceden tahmin edebilirim.					
2.Çoğunlukla başkalarının seçimlerini anlamanın zor olduğunu hissederim.					
3. Davranışlarımın diğer insanlara ne hissettireceğini bilirim.					
4. Tanımadığım yeni insanların olduğu bir ortamda genellikle tedirginlik hissederim.					
5.İnsanlar yaptıkları şeylerle beni sık sık şaşırtırlar.					
6. Diğer insanların duygularını anlayabilirim.					
7. Sosyal ortamlara kolaylıkla uyum sağlarım.					
8. İnsanlar açıklama yapmama fırsat vermeden bana kızarlar.					
9. Başkalarının isteklerini anlarım.					

10. İnsanlarla ilk tanışmada ve yeni ortamlara girme konusunda iyiyimdir.					
11.Ne düşündüğümü söylediğimde insanlar genellikle benden rahatsız olmuş veya bana kızmış gibi görünürler.					
12.Başka insanlarla geçinebilmekte zorlanırım.					
13.İnsanları tahmin edilemez bulurum.					
14. Bir açıklama yapmalarına gerek duymadan insanların ne yapmaya çalıştıklarını çoğunlukla anlarım.					
15. Başkalarını iyice tanımam uzun zaman alır.					
16.Farkına varmadan çoğu kez başkalarını incitirim.					
17. Diğer insanların davranışlarıma nasıl tepki göstereceklerini tahmin edebilirim.					
18.Yeni tanıştığım insanlarla iyi ilişkiler kurmada başarılıyımdır.					
19. Diğer insanların yüz ifadelerinden, beden dillerinden vs. gerçekte ne demek istediklerini çoğunlukla anlarım.					
20.Başkalarıyla konuşacak güzel sohbet konuları bulmakta çoğunlukla sıkıntı çekerim.					
21.Diğer insanların yaptıklarıma verdikleri tepkiler beni çoğunlukla şaşırtır.					

C- ÇALIŞAN PERFORMANSI	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.					
3. Çalışmalarımda standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı bir şekilde çözüm üretirim.					
5. Performansımdan memnunum.					
6. Çalışırken potansiyelimi tam anlamıyla kullanmıyorum.					
7. Performansımın giderek azaldığını düşünüyorum.					

D- İŞTEN AYRILMA NİYETİ	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1.Çoğu kez işimi bırakmayı düşünüyorum.					
2. Aktif bir şekilde başka şirketlerde iş arıyorum.					
3. İşimden muhtemelen yakın bir zamanda ayrılacağım.					

KAYNAKÇA

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

Abul, A. (2015). *Sosyal zeka düzeyi ve algılanan iş yaşam kalitesi etkileşimine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1973). Attitudinal and normative variables as predictors of specific behaviors. *Journal of Personality and Social Psychology, 27*(1), 41-57.

Akbaba, S. (2006). Eğitimde motivasyon. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi,* (13), 343-361.

Akçay, C., & Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Eğitimde Politika ve Analiz Dergisi, 1*(1), 3-25.

Akova, O., Çetin, G., & Çifçi, İ. (2015). The relation between demographic factors and the turnover intention in pre-opening hotel businesses. *Procedia Social and Behavioral, 207*, 377-384.

Albrect, S. (2006). Predictors of employee extra-role performance and turnover intentions in the puclic sector: A integrated model. *International Journal of Human Resource Development & Management, 6*, 263-278.

Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 285-315.

Altıntaş, F. Ç. (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi akademik personel üzerinde bir analiz. *İşletme Fakültesi Dergisi, 7*(2), 19-40.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma teknikleri* (6. b.). İstanbul: Sakarya Yayınları.

Amaratunga, D., & Baldry, D. (2002). Moving from performance measurement to performance management. *Facilities, 20*(5/6), 217-223.

Anafarta, N. (2015). Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (79), 112-130.

Andersson , L., & Bateman, T. (1997). Cynicism in the work place some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior, 18*(5), 449-469.

Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism : An examination using a contract violation framework. *Human Relations, 49*(11), 1395-1418.

Arı, G. S., Bal, H., & Bal, E. Ç. (2010). İşe bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15*(3), 143-166.

Armstrong, M. (2017). *Armstron'un stratejik insan kaynakları yönetimi el kitabı* (6 b.). (Y. D. Gürol, & E. Gemici, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology, 67*(3), 350-360.

Arnold, J., & Foncesca, M. (2004). Multiple intelligence theory and foreign language learning: A brain-based perspective. *International Journal of English Studies, 4*(1), 119-136.

Arshadi, N., & Damiri, H. (2013). The relationship of job stress with turnover ıntention and job performance: Moderating role of OBSE. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 84*, 706-710.

Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 13*(1), 12-27.

Aslan, Ş. (2009). *Duygusal zeka ve dönüşümcü, etkileşimci liderlik.* Nobel Yayın Dağıtım.

Aşık, N. A. (2016). Özyeterlilik ve işle bütünleşmenin çalışanların iş performansına etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4*(32), 24-34.

Avunduk, Y. (2016). *Tıp doktorları ve toplu ulaşım şoförleri üzerinde karşılaştırmalı alan uygulaması.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(3), 49-74.

Bacanlı, H. (2014). *Sosyal beceri eğitimi* (5 b.). Ankara: Pegem Akademi.

Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans değerlendirme: Çalışanların performans değerlendirme uygulamalarından beklentileri konusunda bir alan çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 8*(1), 103-127.

Bal, C., & Gül, N. (2016). Duygusal zekanın iş tatminine etkisi: Örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *International Journal of Academic Value Studies, 2*(6), 117-129.

Balay, R., Kaya, A., & Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14*(2), 123-144.

Baron, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema, 18*, 13-15.

Baron-Cohen, S., Ring, H., Wheelwright, S., Bullmore, E., Simmons , A., & Williams, S. (1999). Social intelligence in the normal and autistic brain: An FMRI study. *European Journal of Neuroscience, 11*, 1891-1898.

Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., & Stanton, P. (2012). Do perceived high performance work systems influence the relationship between emotional labour, burnout and intention to leave? A study of Australian nurses. *Journal of Advanced Nursing, 68*(7), 1567-1578.

Barutçugil, İ. (2015). *Performans yönetimi.* İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış insanın üretim gücü* (3. b.). Ankara: Feryal Matbaası.

Başaran, R. (2016). *Çalışanların örgütsel tutum ve davranışlarının iş performansına ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Psikolojik sözleşmelerin aracılık rolü.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Baumeister, R., Campbell , J., Krueger, J., & Vahs, K. (2003). Does high self-esteem cause better performance, interpersonal success hapiness, or healtier life styles? *Psychological Science in the Public Interest, 4*(1), 1-44.

Becker, T. (2003). Is emotional intelligence a viable concept? *The Academy of Management Review, 28*(2), 192-195.

Bedeian, A. G. (2007). Even if the tower is "ivory", it isn't "white": Understanding the consequences of faculty cynicism. *Academy of Management Learning & Education, 6*(1), 9-32.

Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review. *Personnel Psychology*(31), 665-699.

Beğenirbaş, M., & Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business And Economics Research Journal, 5*(2), 109-127.

Beheshtifar, M., & Roasaei, F. (2012). Role of social intelligence in organizational leadership. *European Journal of Social Sciences, 28*(2), 200-206.

Birknerova, Z. (2011). Social and emotional intelligence in school environment. *Asian Social Science, 7*(10), 241-248.

Birknerova, Z., Frankovsky, M., & Zbilejova, L. (2013). Social intelligence in the context of personality traits of teachers. *American International Journal Of Contemporary Research, 3*(7), 11-17.

Birnbaum, D., & Somers, M. (1993). Fitting job performance into turnover model: An examination of the form of the job performance-turnover relationship and a path model. *Journal of Management, 19*(1), 1-11.

Björkqvist, K., Österman, K., & Kaukiainen, A. (2000). Social intelligence - empathy = Aggression? *Aggression and Violent Behavior, 5*(2), 191-200.

Bolat, O. İ., Bolat, T., & Seymen, O. A. (2009). Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12*, 215-239.

Bommer, W. H., Rich, G. A., & Rubin, R. S. (2005). Changing attidues about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on empoyee cynicism about organizational change. *Journal of Organizational Behaviour, 26*(7), 733-753.

Borman, W., & Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personal selection research. *Human Performance, 10*(2), 99-109.

Bouckaert, G., & Peters, B. (2002). Performance measurement and management the Achilles' Heel in administrative. *Public Performance & Management Review, 25*(4), 359-362.

Brandes, P. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences.* Dissertation of Doctor of Philosophy, The University of Cincinnati.

Brandes, P., Dharwadkar, R., & Dean, J. W. (1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153.

Bridges, E., Johnston, H., & Sager, J. (2007). Using model-based expectations to predict voluntary turnover. *International Journal of Research in Marketing, 24*(1), 65-76.

Brown, M., & Cregan, C. (2008). Organizational change cynicism: The role of employee involvement. *Human Resource Management, 47*(4), 667-686.

Budak, G., & Budak, G. (2016). *İşletme yönetimi* (Geliştirilmiş ve Güncellenmiş 8. b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Buzan, T. (2002). *The power of social intelligence.* London: Thorsons Publisher.

Büte, M. (2011). Etik iklim, örgütsel güven ve bireysel performans arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25*(1), 171-192.

Büyüköztürk, Ş. (2007). *Data analysis handbook for social sciences.* Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Candan, H. (2013). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3*(1), 181-194.

Carmeli, A., & Josman, Z. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. *Human Performance, 19*(4), 403-419.

Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review, 16*(2), 199-208.

Cevizci, A. (1999). *Paradigma felsefe sözlüğü* (3 b.). İstanbul: Paradigma Yayınları.

Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations, 52*(10), 1257-1278.

Chang, W., Wang, Y., & Huang, T. (2013). Work design-related antecendents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management, 52*(1), 1-26.

Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecendents and consequences of employee organizatiol cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 83*, 1-17.

Cihangiroğlu, N., & Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6*(11), 1-16.

Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior And Human Decision Processes, 86*(2), 278-321.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 386-400.

Costigan, R., Insinga, R., Berman, J., Kranas, G., & Kureshov, V. (2011). Revisiting the relationship of supervisor trust and ceo trust to turnover intentions: A three-country comparative study. *Journal of World Business, 46*(1), 74-83.

Coté, S., & Miner, C. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance. *Administrative Science Quarterly, 51*(1), 1-28.

Cottom, J., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review, 11*(1), 55-70.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management, 31*(6), 874-900.

Çağ, A. (2011). *Algılanan örgütsel adaletin, örgütsel sinizme ve işten ayrılma niyetine etkisinin belirlenmesine yönelik bir araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Çakar, U., & Arbak, Y. (2004). Modern yaklaşımlar ışığında değişen duygu zeka ilişkisi ve duygusal zeka. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(3), 23-48.

Çakıcı, A., & Doğan, S. (2014). Örgütsel sinizmin iş performansına etkisi: Meslek yüksek okullarında bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 15*(1), 79-89.

Çakır, Ö. (2001). *İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Çapkulaç, O. (2013). *Yöneticilerin duygusal zeka düzeylerinin iş tatmini ve iş performansı algısı üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirmesi: Bir araştırma. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8*(2), 153-168.

Çekmecelioğlu, H. G. (2014). Göreve ve insana yönelik liderlik tarzlarının örgütsel bağlılık, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 28*, 21-34.

Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükü aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış, 13*(1), 11-20.

Çetinkaya, Ö., & Alparslan, A. M. (2011). Duygusal zekanın iletişim becerileri üzerine etkisi: Üniversite öğrencileri üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16*(1), 363-377.

Çınar, F., Şengül, H., & Koyuncu, R. G. (2016). Hastane çalışanlarının öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9*(44), 1039-1046.

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9*(1), 35-46.

Çuhadar, C. (2017). Müziksel zeka. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 26*(3), 1-12.

Davis, M. D. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology, 44*(1), 113-126.

Davis, W. D., & Gardner, W. L. (2004). Perceptions of politics and organizational cynicism an attributionall and leader-member exchange perspective. *The Leadership Quarterly, 15*(4), 439-465.

Dawley, D., Houghton, J. D., & Bucklew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention the mediating effects of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology, 150*(3), 238-257.

Dean, J., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review, 23*(2), 341-352.

Delice, M., & Günbeyi, M. (2013). Duygusal zeka ve liderlik ilişkisinin incelenmesi: Polis Teşkilatı örneği. *Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27*(1), 209-239.

Delken, M. (2004). *Organizational cynicism*: *A study among call centers*. Unpublished Master Thesis, Faculty of Economics and Business Administration, University of Maastricht, Maastricht.

Demir, M. (2009). *Konaklama işletmelerinde duygusal zeka, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Demir, M. (2010). Örgütsel çatışma yönetiminde duygusal zekanın etkisi konaklama işletmelerinde işgörenlerin algılamaları. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 11*(2), 199-211.

Demir, M. (2011). İşgörenlerin çalışma kalitesi algılamalarının işte kalma niyeti ve işe devamsızlık ile ilişkisi. *Ege Akademik Bakış, 11*(3), 453-464.

Dhar, R. L. (2009). Cynicism in the Indian I.T. organizations: An explanation of the employees' perspectives. *Qualitative Sociology Review*, *5*(1), 152-175.

Doğan, S., & Demiral, Ö. (2007). Kurumların başarısında duygusal zekanın rolü ve önemi. *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 14*(1), 209-230.

Doğan, S., & Oğuzhan, Y. (2015). Çalışanların duygusal zeka düzeylerinin işten ayrılma niyetine etkisi üzerine bir çalışma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8*(2), 1-12.

Doğan, T. (2006). *Üniversite öğrencilerinin sosyal zeka düzeylerinin depresyon ve bazı değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Doğan, T., & Çetin, B. (2008). Üniversite öğrencilerinin sosyal zeka düzeylerinin depresyon ve bazı değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5*(2), 1-19.

Doğan, T., & Çetin, B. (2009). Tromso Sosyal Zeka Ölçeği Türkçe formunun faktör yapısı, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 9*(2), 691-720.

Doğan, T., Totan, T., & Sapmaz, F. (2009). Üniversite öğrencilerinde benlik saygısı ve sosyal zeka. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*(17), 235-247.

Eaton, J. (2000). *Social motivation approach to organizational cynisim.* Disserration of Master of Arts, Graduate Programme in Psychology York University, Toronto

Edizler, G. (2010). İnsan kaynakları yönetiminde duygusal zeka ölçüm ve modelleri. *Journal of Yaşar University, 18*(5), 2970-2984.

Efeoğlu, İ. E., & Özgen, H. (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(2), 237-254.

Eisenberger, R., & Huntington, R. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.

Elçi, M., Karabay, M.E, Alpkan, L., & Şener, İ. (2014). The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 150*, 455-464 .

Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management, 5*(4), 137-147.

Emmerling, R., & Boyatzis, R. (2012). Emotional and social intelligence competencies: Cross cultural implications. *Cross Cultural Management, 19*(1), 4-18.

Erbil, S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 5*(1), 17-26.

Ergun, S. (2011). *İşyerinde sosyal zeka.* İstanbul: Yalın Yayıncılık.

Ergül, H. F. (2005). Motivasyon ve motivasyon teknikleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4*(14), 67-79.

Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42*(2), 302-318.

Ertürk, M. (2009). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (4 b.). İstanbul: Beta Basım Yayım.

Fındık, M., & Eryeşil, K. (2012). Örgütsel sinimin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *International Iron & Steel Symposium, 02-04 April,* (s. 1250-1255). Karabük.

Fındıkçı, İ. (1999). *İnsan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Fındıkçı, İ. (2006). *İnsan kaynakları yönetimi* (6. b.). İstanbul: Alfa Yayıncılık.

Frederiksen, N., Carlson, S., & Ward, W. C. (1984). The place of social intelligence in a taxonomy of cognitive abilities. *Intelligence*(8), 315-337.

Frith, C. D. (2007). The social brain? *Philosophical transactions the royal society of London B: Biological Sciences, 362*(1480), 671-678.

Gardner, H., & Moran, S. (2006). The science of multiple intelligences theory a response lynn waterhouse. *Educational Psychologist, 41*(4), 227-232.

George, J. (2000). Emotions and Leadership : The role of emotional intelligence. *Human Relations, 53*(8), 1027 -1055.

Gerşil, G. S., & Aracı, M. (2011). Sosyal sermayenin güven unsurunun işgören performansı üzerine etkileri. *Çalışma ve Toplum, 1*, 39-79.

Giesecke, J. (2007). Emotional intelligence. *Faculty Publications, University of Nebraska-Lincoln Libraries, 129*, 1-10.

Gim, G. C., Desa, N. M., & Ramayah, T. (2015). Competitive psychological climate and turnover intention with the mediating role of affective committment. *Procedia-Social And Behavioral Sciences, 172*, 658-665.

Goleman, D. (1996). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ.* London: Bloomsburg Publishing.

Goleman, D. (1998). *Duygusal zeka: Neden IQ'dan daha önemlidir?* (9.Baskı b.). (B. S. Yüksel, Çev.) İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2015). *Sosyal zeka insan ilişkilerinin yeni bilimi* (5. b.). (O. Deniztekin, Çev.) İstanbul: Varlık Yayınları.

Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlations of employee turnover: Update, moderator test, and research implications for the next millenium. *Journal of Management, 26*(3), 363-488.

Gruman, J., & Saks, A. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management, 21*(2), 123-136.

Gryn, M. (2010). *The relationship between the emotional intelligence and job performance of call centre leaders.* Master of Administration, University of South Africa, Industrial And Organizational Psychology.

Gül, H., & Ağıröz, A. (2011). Mobing ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler: Hemşireler üzerinde bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 13*(2), 27-47.

Gül, H., İnce, M., & Korkmaz, O. (2014). Çalışma yaşamında duygusal zeka ve bireylerin duygusal zeka düzeylerini kullanabilme becerileri üzerine bir araştırma. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11*(1), 30-49.

Gül, H., Oktay, E., & Gökçe, H. (2008). İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrıma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: Sağlık sektöründe bir uygulama. *Akademik Bakış, 15*(11), 1-11.

Gülnar, B. (2007). *Örgütlerde iletişim ve iş doyumu.* İstanbul: Literatürk.

Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* (23), 61-85.

Gümüştekin, G. E., & Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14*(1), 271-288.

Gündüz, Ş. (2014). *Ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arsındaki ilişki: Duygusal zekanın aracılık etkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güney, S. (2004). *Açıklamalı Yönetim Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimleri Sözlüğü.* Ankara: Siyasal Kitabevi.

Gürbüz, S., & Bekmezci, M. (2012). İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bilgi işçilerinin işten ayrılma niyeti etkisinde duygusal bağlılığın aracılık ve düzenleyicilik rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 41*(2), 189-213.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (3 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2008). Çalışma ortamında iş performansı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bazı demografik özelliklerle ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9*(2), 174-190.

Güzel, B., & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: Otel işletmeleri araştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16*(26), 133-142.

Hafeez, U., & Akbar, W. (2015). Impact of training on employees performance (Evidence from pharmaceutical companies in Karachi, Pakistan). *Business Management and Strategy, 6*(1), 49-64.

Hampel, S., Weis, S., Hiller, W., & Witthöft, M. (2011). The relations between social anxiety and social intelligence: A latest variable analysis. *Journal of Anxiety Disorders,* (25), 545-553.

Hançer, M., & Tanrısevdi, A. (2003). Sosyal zeka kavramının bir boyutu olarak empati ve performans üzerine bir inceleme. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 27*(2), 211-225.

Harvey, J. H., & Weary, G. (1984). Current issues in attribution theory and research. *Annual Review of Psychology, 35*, 427-459.

Heijden, J. A., Ergen, M. L., & Jaap, P. (2009). Expatriate career support: Predicting expatriate turnover and performance. *The International Journal of Human Resource Management, 20*(4), 831-845.

Helvacı, M. A., & Çetin, A. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerininin belirlenmesi (Uşak İli örneği). *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 7*(3), 1475-1497.

Hemdi, M. A., & Nasurdin, A. M. (2006). Predicting turnover intentions of hotel employees: The influence of employee development human resource management practices and trust in organization. *Gadjah Mada International Journal of Business, 8*(1), 21-42.

Higgins, E. T., & Bargh, J. A. (1987). Social cognition and social perception. *Annual Reviews Psychol,* (38), 369-425.

Houkes, I., Janssen, P. P., Jonge, J., & Bakker, A. B. (2003). Specific determinations of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention: A multisample longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76*(4), 427-450.

Hughes, L. W., Avey, J. B., & Nixon, D. R. (2010). Relationships between leadership and followers' quitting intentions and job search behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 17*(4), 351-362.

İçerli, L., & Yıldırım, M. H. (2012). Örgütsel sinisizim ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Sağlık sektöründe bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4*(1), 167-176.

İlhan, M., & Çetin, B. (2014). Sosyal ve kültürel zeka arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *Turkish Journal of Education, 3*(2), 4-15.

İlleez, A., & Güner, M. (2006). Personel performans değerlendirme ve 360 derece performans değerlendirme yönetimi. *Tekstil ve Konfeksiyon, 16*(1), 325-327.

Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review, 5*(5), 1-6.

Ismail, A., Suh-Suh, Y., Ajis, M. N., & Dallah, N. F. (2009). Relationship between occupational stress, emotional intelligence and job performance: An emprical study In Malaysia. *Theoretical And Applied Economics*, 3-16.

İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24*(4), 195-216.

İşmen, E. (2001). Duygusal zeka ve problem çözme. *Marmara üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, (13), 111-124.

James, M. S., & Shaw, J. C. (2016). Cynicism across levels in the organization. *Journal of Managerial Issues, 28*(1-2), 83-100.

Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, (24), 627-647.

Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes turnover intentions and sales person performance. *Journal of Business Research, 60*, 663-671.

Joo, B., & Park, S. (2010). Career satisfaction, organizational commitment and turnover ıntention - The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback. *Leadership and Organization Development Journal, 31*(6), 482-500.

Jordan, K., Ashanasy, N., Hartel, C., & Hooper, G. (2002). Workgroup emotional intelligence scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review, 12*(2), 195-214.

Kahya, C. (2013). Örgütsel sinizm iş performansını etkiler mi? İş tatmininin aracılık etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi, 2*(3), 34-46.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalağan, G., & Aksu, M. B. (2010). Organizational cynicism of the research assistants: A case of Akdeniz University. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 2*, 4820-4825.

Kalağan, G., & Güzeller, C. (2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 83-97.

Karabay, M. E. (2015). Sağlık personelinin iş stresi-iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tahminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 13*(26), 113-134.

Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2012). Brandes, Dhardwadkar ve Dean (1999) Örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenirlilik çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi örneği. *Business and Economics Research Journal, 3*(3), 77-92.

Karacaoğlu, K., & İnce, F. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkleri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 18*(1), 182-202.

Karacaoğlu, K., & Küçükköylü, C. (2015). İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış, 15*(3), 401-408.

Karagüven, M. Ü. (2015). Empati ve sosyal zeka. *Journal of Academic Social Science Studies, 34*, 187-197.

Karakaş, A. (2017). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 9*(1), 80-112.

Karcıoğlu, F., & Öztürk, Ü. (2009). İşletmelerde performans değerleme ile insan kaynakları bilgi sistemleri arasındaki ilişkisi: İstanbul ilinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13*(1), 343-366.

Karcıoğlu, M. S., & Naktiyok, A. (2015). Örgütsel ortamda algılanan güven düzeyinin sinizm üzerindeki rolü: Atatürk Üniversitesi idari personeli üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(1), 19-34.

Kart, M. E. (2015). *Örgütsel sinizm bağlamsal performans ve etik ideoloji* (2 b.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Kasalak, G., & Aksu, M. (2014). Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 14*(1), 115-133.

Kaya, H., & Abdioğlu, H. (2010). Çalışanların örgütten ayrılma eğilimleri üzerine bir araştırma. *Amme İdaresi Dergisi, 43*(4), 129-165.

Kaya, N., Turan, N., Kamberova, H. A., Cenal, Y., Kahraman, A., & Evren, M. (2016). Hemşirelikte öğrencilerin sanat özelliklerine göre iletişim becerileri ve sosyal zeka düzeyleri. *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi, 13*(1), 50-58.

Kelly, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology, 31*, 457-501.

Khan, M. (2013). Role of performance appraisal system on employees motivation. *Journal of Business and Management, 8*(4), 66-83.

Khan, M. A. (2014). Organizational cynicism and employee turnover ıntention: Evidence from banking sector in Pakistan. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 8*(1), 30-41.

Kılıç, R. (2015). İşgörenlerin duygusal zekaları ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 13*(2), 59-73.

Kim, T.-Y., Bateman, T., Gilbreath, B., & Andersson, L. (2009). Top management credibility and employee cynicism: A comprehensive model. *Human Relations, 62*(10), 1435-1458.

Kıngır, S., & Taşkıran, E. (2006). Performans değerlendirme çalışmalarına ilişkin işgören görüşlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8*(1), 195-216.

Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self management antecendents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal, 42*(1), 58-74.

Kirschenbaum, A., & Weisberg, J. (2002). Employee's turnover intentions and job destination choices. *Journal of Organizational Behavior, 23*(1), 109-125.

Kızgın, Y., & Dalgın, T. (2012). Atfetme Teorisi: Öğrencilerin başarısı ve başarısızlıkların değerlendirmedeki atfetme farklılıkları. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8*(15), 61-78.

Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (15. b.). İstanbul: Beta Yayınları.

Kosmitzki, C., & John, O. P. (1993). The implict use of explicit conceptions of social intelligence. *Personality and Individual Differences*, (15), 11-23.

Kumar, M., & Singh, S. (2012). Roles of perceived exchange quality and organisational identification in predicting turnover intention. *IIMB Management Review, 24*, 5-15.

Kutaniş, R. Ö., & Çetinel, E. (2010). Adaletsizlik algısı sinizmi tetikler mi? : Bir örnek olay. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (26), 186-195.

Lam, L. T., & Kirby, S. L. (2002). Is emotional intelligence an advantage? An explanation of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. *Journal of Social Psychology, 142*(1), 133-143.

Langhorn, S. (2004). How emotional intelligence can improve management performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16*(4), 220-230.

Lee, T. W., & Mowday, R. T. (1987). Leaving an organization: An emprical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal, 30*(4), 721-743.

Loi, R., Hang-Yeu, N., & Foley, S. (2006). Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and ıntention to leave: The meadiating role of perceived organizational support. *Journal of Occupational Pyschology, 79*(1), 101-120.

Luecke, R. (2009). *En iyi elemanı işe almak ve elde tutmak.* (Ö. Sarıkaya, Çev.) İstanbul: Harward Business Press, İş Bankası Kültür Yayınları.

Maio, G. R., & Olson, J. M. (1994). Value-attitude-behaviour relations: The moderating role of attitude functions. *British Journal of Social Psychology, 33*, 301-312.

Maltese, A., Alesi, M., & Alu, A. (2012). Self-esteem, defensive strategies and social ıntelligence in the adolescence. *Procedia-Social And Behavioral Sciences, 69*, 2054-2060.

Mantere, S., & Martinsou, M. (2001). Adopting and questionning strategy: Exploring the roles of cynicism and dissent. *17th EGOS-European Group of Organization Studies Colloquium.* Lyon France.

Marcotte, J., Doucet, O., & Cossette, M. (2015). Intermediate manager behaviors leading to employee job performance and well-being. A conceptual framework. *Procedi Economics and Finance, 23*, 802-807.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Cruso, D. R. (2008). Emotional intelligence new ablity or eclectic traits? *American Psychologist, 63*(6), 503-517.

Mayer, J., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence, 17*, 433-442.

Mayer, R., & Davis, J. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management a field Quasi-experiment. *Journal Applied Psyschology, 8*(1), 123-136.

McClough, A., Rogelberg, S., Fisher, G., & Bachiochi, P. (1998). Cynicism and the quality of an individual's contribution to an organizational diagnostic survey. *Organizational Development Journal, 16*(2), 31-42.

Met, Ö. L., & Sarıoğlan, M. (2010). Otel işletmeleri yiyecek-içecek ünitelerinde işgören devri üzerine görgül bir araştırma. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3*(5), 200-213.

Meydan, C., & Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Mikolajczak, M., & Luminet, O. (2008). Trait emotional intelligence and the cognitive appraisal of stressful events: An exploratory study. *Personality and Individual Differences, 44*, 1445-1453.

Mirvis, P., & Kanter, D. (1989). Combatting cynicism in workplace. *National Productivity Review, 8*(4), 377-394.

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin, 86*(3), 493-522.

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precusors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology, 63*(4), 408-414.

Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *The Academy of Management Review, 22*(1), 226-256.

Morrison, R. (2008). Negative relationships in the workplace: Associations with organizational commitment, coheison, job satisfaction and intention to turnover. *Journal of Management & Organization, 14*, 330-344.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986). Occupational stress: Its causes and consequences for job performance. *Journal of Applied Psychology, 71*(4), 618-629.

Mucuk, İ. (2011). *Modern işletmecilik* (Güncellenmiş 17. b.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Murphy, K., & Kroeker, L. (1988). Dimensions of job performance . *Colorado State University Fort Collins*.

Nafei, W. A. (2013). Examining the relationship between organizational cynicism and organizational change: A study from Egyptian context. *Journal of Business Administration Research, 2*(2), 1-12.

Nair, P., & Kamalanabnan, T. J. (2010). The impact of cynicim on ethical intentions of Indian managers: The moderating role of seniority. *Journal of International Business Ethics, 3*(1), 12-29.

Nartgün, Ş. S., & Kartal, V. (2013). Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2*(2), 47-67.

Naus, F., Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, 683-717.

Nel, H., & Villiers, W. (2004). The relationship between emotional ıntelligence and Job performance in a call centre environment. *Journal of Industrial Psychology, 30*(3), 75-81.

Neves, P. (2012). Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor-subordinate relationship and performance. *The Leadership Quarterly, 23*(5), 965-976.

Njanja, W. L., Maina, R. N., & Kibet, L. K. (2013). Effect of reward on employee performance: A case of Kenya Power and Lighting Company Ltd. *International Journal of Business and Management, 8*(21), 41-49.

Oğuzhan, Y. S. (2012). *Çalışanların duygusal zeka düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine etkisi üzerine bir araştırma.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Okçu, V., Şahin, H., & Şahin, E. (2015). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *International Journal of Science Culture and Sport, 3*(4), 298-313.

Olson, M. A., & Fazio, R. H. (2001). Implicit attitude formation through classical conditioning. *Psychological Science, 12*(5), 413-417.

Onaran, O. (1981). *Çalışma yaşamında güdüleme kuramları.* Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış, 11*(4), 587-600.

Onay, M., & Kılcı, S. (2011). İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Garsonlar ve aşçıbaşılar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3*(2), 363-372.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attacment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 492-499.

Osman, I., Noordin, F., Daud, N., & Othman, M. (2016). The dynamic role of social exchange and personality in predicting turnover intentions among professional workers. *Procedia Economics and Finance, 35*, 541-552.

O'Sullivan, M., Guilford, J., & DeMille, R. (1965). *The measurement of social intelligence.* U.S. Department of Health, Education and Walfare Office Office of Education, Report from the Pyschological Labarotary the University of Southern Colifornia .

Örücü, E., & Özafşaroğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi Güney Afrika Cumhuriyeti'nde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10*(23), 335-358.

Örücü, E., Bulut, Z., & Karabulut, A. (2005). Konaklama işletmelerinde uygulanan ücret ve ödül yönetim sistemi (Muğla ili örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7*(1), 51-72.

Örücü, E., Kılıç, R., & Kılıç, T. (2007). Cam tavan sendromu ve kadınların üst düzey yönetici pozisyonununa yükselmelerindeki engeller Balıkesir İli örneği. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 117-135.

Özbek, A., & Boztepe, Z. (2017). Duygusal zekanın iş yaşamında örgütsel bağlılık ve kariyer ilişkisi: İlkokul Öğretmenleri Sağlık ve Sosyal Yardım Sandığı. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(1), 183-196.

Özdemir, E., & Akpınar, A. (2002). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi çerçevesinde Alanya'daki otel ve tatil köylerinde insan kaynakları profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(3), 85-105.

Özdemir, L., Erdem, H., & Kalkın, G. (2016). Kamu çalışanlarının güvenlik iklimi algılarının iş tatmini ve iş performansı üzerine etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7*(15), 59-69.

Özdemir, M., & Yirmibeş, A. (2016). Okullarda liderlik ekibi uyumu ve öğretmen performansı ilişkisinde iş doyumunun aracı etkisi. *GEFAD, 36*(2), 323-348.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*(21), 77-96.

Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18*(2), 113-130.

Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal olaylar teorisi çerçevesinde pozitif ve negatif duygusallığın algılanan örgütsel adalet üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 53*(3), 181-202.

Özerbaş, M. A., Bulut, M., & Usta, E. (2007). Öğretmen Adaylarının Algıladıkları İletişim Becerisi Düzeylerinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 8*(1), 123-135.

Özgener, Ş., Öğüt, A., & Kaplan, M. (2008). İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm. *Örgütsel davranışta seçme konular organizasyonların karanlık yönleri ve verimlilik azaltıcı davranışlar içinde.* Ankara: İlke Yayınevi, 53-72

Özler, D. E., Atalay, C. G., & Şahin, M. D. (2010). Örgütlerde sinizm güvensizlikle mi bulaşır? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri, 2*(2), 47-57.

Öztürk, Ü. (2009). *Performans yönetimi* (1 b.). İstanbul: Alfa Basım Yayım.

Özyer, K., & Alıcı, İ. (2015). Duygusal zeka ile örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. *Journal of World of Turks, 7*(1), 69-85.

Pal, H. R., Pal, A., & Tourani, P. (2004). The theories of intelligence. *Everyman's Science, 39*(3), 181-186.

Pelit, E., & Ayana, Ç. (2016). Duygusal zekanın örgütsel sinizme etkisi: Otel işletmeleri işgörenleri üzerine yapılmış bir araştırma. *Journal of Business Research Turk, 8*(2), 45-76.

Pelit, N., & Pelit, E. (2014). *Örgütlerde kanser yapıcı iki başat faktör: Mobbing ve örgütsel sinizm (Teori - süreç ve örgütlere yansımaları).* Ankara: Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.

Petrides, K., Frederickson, N., & Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance and deviant behavior at school. *Personality And Individual Differences, 36*(2), 277-293.

Pinto, J. C., Faria, L., & Taveria, M. (2014). Social intelligence in Portuguese students: Differences according to the school grade. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 116*, 56-62.

Polat, M., & Meydan, C. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, *9*(1), 145-172.

Poon, J. M. (2004). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. *Personnel Review, 33*(3), 322-334.

Poyraz, K., & Kama, B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*(2), 143-164.

Qian, Y., & Daniels, T. D. (2008). A communication model of employee cynicism toward organizational change. *Corporate Communications An International Journal, 13*(3), 319-332.

Qureshi, M. I., Jamil, R., Iftikhar, M., Arif, S., Lodhi, S., Naseem, I., & Zaman, K. (2012). Job stress, workload, environment and employees turnover intentions: Destiny or choice. *Archives Des Sciences, 65*(8), 230-241.

Rageb, M., Abd-El-Salam, E., El-Samadicy, A., & Farid, S. (2013). Organizational commitment, job satisfaction and job performance as a mediator role stressors and turnover intentions a study from an Egyptian cultural perspective. *Business & Management Review, 3*(2), 51-73.

Ravichandran, K., Arasu, R., & Kumar, S. (2011). The impact of emotional intelligence on employee work engagement behavior: An emprical study. *International Journal of Business And Management, 6*(11), 157-169.

Reichers, A. E., Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *The Academy of Management Executive, 11*(1), 48-59.

Roberts, R. D., Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). Does emotional intelligence meet traditional standarts for an intelligence? Some New Data And Conclusions. *Emotion, 1*(3), 196-231.

Rousseau, D. M. (1989). Pyschological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*(2), 121-139.

Rousseau, D. M., & McLean Park, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research In Organizational Behavior, 15*, 1-43.

Saban, A. (2002). *Çoklu zeka teorisi ve eğitim* (2. b.). Ankara: Nobel Yayın.

Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The science of emotional intelligence. *Association for Psychological Science, 14*(6), 281-285.

Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 185-211.

Saxena, S., & Jain, R. (2013). Social intelligence of undergradute students in relation to their gender and subject stream. *Journal of Research & Method in Education, 1*(1), 1-4.

Scheider, B., & Snyder, R. A. (1975). Some relations between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psyhology, 60*(3), 318-328.

Senge, P. M. (2011). *Beşinci disiplin* (15. b.). (A. İldeniz , & A. Doğukan, Çev.) İstanbul: Yapıkredi Yayınları.

Shahhosseini, M., Silong, A., Ismaill, I., & Uli, J. (2012). The role of emotional intelligence on job performance. *International Journal of Business and Social Science, 3*(21), 241-246.

Shamsuddin, N., & Rahman, R. A. (2014). The relationship between emotional intelligence and job performance of call centre agents. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 129*, 75-81.

Shamsuzzoha, A., & Shuman, M. (2007). Employee turnover a study of its causes and effects to different industries in Bangladesh. *Manufacturing Engineering / Vyrobne Inzinierstvo, 6*(3), 64-68.

Shea, L. (2009). *The cynic englihtenment diogenes in the salon.* Batimore, Maryland: The John Hopkins University Press.

Shmailan, A. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Businnes Management and Economics, 4*(1), 1-8.

Silberman, M., & Hansburg, F. (2000). *People smart developing your interpersonal intelligence.* San Francisco: Berrett-Koehler.

Silvera, D., Martinussen, M., & Dahl, T. I. (2001). Tromso social intelligence scale a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*(42), 313-319.

Silverberg, S. M. (2008). *Employee perceptions & voluntary turnover: A case study*. University of Calgary Department of Sociology.Alberta.

Simha, A., Elloy, D. F., & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management Decision, 52*(3), 482-502.

Singh, K. (2016). Influence of international service quality on job performance: A case study of royal police department. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 224*, 28-34.

Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Département Des Relations Industrielles, Université Lovel, 65*(3), 470-490.

Singler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management, 5*(1), 27-52.

Soysal, A. (2009). Farklı sektörde çalışan işgörenlerde örgütsel stres kaynakları: Kahramanmaraş ve Gaziantep'te bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14*(2), 333-359.

Soysal, A. (2009). İş yaşamında stres. *Çimento İşveren Dergisi,* (Mayıs), 17-40.

Sökmen, A., & Mete, E. (2015). Bezdirinin iş performansı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Ankara'da bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17*(3), 271-295.

Suarthana, J., & Riana, I. (2016). The effect of psychological contract breach and work load on intention to leave: Mediating role of job stress. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 219*, 717-723.

Şahin, S., Aydoğdu, B., & Cenk, Y. (2011). Duygusal zeka ve iş doyumu arasındaki ilişkiler; Eğitim müfettişleri üzerinde bir araştırma. *Elemantary Education Online, 10*(3), 974-990.

Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A., & Yusuf, Ç. (2016). Sağlık çalışmalarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18*(3), 867-886.

Şehitoğlu, Y. (2010). *Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Şehitoğlu, Y., & Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında çalışan performansının çalışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi, 43*(4), 87-110.

Şimşek, M., Çelik, A., & Akgemci, T. (2014). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış* (Yenilenmiş 8. Baskı b.). Konya: Eğitim Yayınevi.

Taghipour, A., & Dejban, R. (2013). Job performance: Mediate mechanism of work motivation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 84*, 1601-1605.

Tak, B., & Çiftçioğlu, A. (2008). Mesleki bağlılık ile çalışanların örgütte kalma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik görgül bir çalışma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 63*(4), 155-178.

Tanrıverdi, H., Adıgüzel, O., & Çiftçi, M. (2010). Sağlık yöneticilerine ait iletişim becerilerinin çalışan performansına etkileri: Kamu hastanesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* (11), 101-122.

Tao, H., Ellenbecker, C. H., Wang, Y., & Li, Y. (2015). Examining perception of job satisfaction and intention to leave among ICU Nurses in China. *International Journal of Nursing Sciences, 2*, 140-148.

Tavşancıl, E. (2005). *Tutumların ölçülmesi SPSS veri analizi.* Ankara: Nobel Yayınları.

Tayfun, A., & Çatır, O. (2014). Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 6*(1), 347-365.

Tekingündüz, S., & Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi. *Sayıştay Dergisi,* (91), 77-103.

Tekingündüz, S., Top, M., & Seçkin, M. (2015). İş tatmini, performans, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Hastane örneği. *Verimlilik Dergisi,* (4), 39-64.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology,* (46), 259-293.

Thompson, R., Joseph, K., Bailey, L., Worley, J., & Williams, C. (2000). Organizational change: An assessment of trust and cynicism. *Working paper: National Technical Information Sevice , 1,9*

Tnay, E., Othman, A., Siong, H., & Lim, S. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia-Social Behavioral Sciences, 97,* 201-208.

Toker, B. (2007). Demoğrafik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8*(1), 92-107.

Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinisizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6*(2), 363-387.

Tokgöz, N., & Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinisizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8*(2), 283-305.

Toktamışoğlu, M. (2003). *Aklın öteki sesi duygusal zekayla başarı.* İstanbul: Kapital Medya.

Topçu, M., Beğenirbaş, M., & Turgut, E. (2017). Örgütsel sinizm, zorunlu örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş tatmininin bireysel iş performansına etkilerinin belirlenmesine yönelik imalat sanayide bir uygulama. *Yönetim ve Ekonomi, 24*(2), 505-522.

Trevor, C., Gerhart, B., & Boudreau, J. (1997). Voluntary turnover and job performance: Curvilinearity and the moderating influences of salary growth and promotions. *Journal of Applied Psychology, 82*(1), 44-61.

Trivellas, P., Gerogiannis, V., & Svarna, S. (2013). Exploring workplace implications of emotional intelligence (WLEIS) in hospitals: Job satisfaction and turnover intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 73,* 701-709.

Trivellas, P., Kakkos, N., Blanas, N., & Santouridis, I. (2015). The impact of career satisfaction on job performance in accounting firms. The mediating effect of general competencies. *Procedia Economics and Finance, 33*, 468-476.

Tuğrul, C. (1999). Duygusal zeka. *Klinik Psikiyatri, 1*, 12-20.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay Dergisi, 88*(1), 87-108.

Turunç, Ö. (2010). Organizasyonlarda kontrol algılarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *C.Ü. İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 11*(1), 251-269.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve kontrol algılamalarının çalışanları işten ayrılma niyeti ve performansına etkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24*(3), 163-181.

Tutar, H., & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, 65*(2), 196-218.

Tuten, T., & Neidermeyer, P. (2004). Performance, satisfaction and turnover in call centers the effect of stress and optimism. *Journal of Business Research, 57*(1), 26-34.

Türköz, T., Polat, M., & Coşar, S. (2013). Çalışanların örgütsel güven ve sinizm algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20*(2), 285-302.

Tütüncü, Ö., & Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5*(2), 146-169.

Ucho, A., Mkavga, T., & Onyishi, I. E. (2012). Job satisfaction, gender, tenure, and turnover intentions among civil servants in Benue State. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(11), 378-387.

Uysal, H. T., Akbulut, H., & Ertan, S. (2015). Aşırı iş yükünün performans perspektifinden çalışma psikolojisinde negatifliğe etkisi: Muhasebe meslek mensuplarına yönelik bir araştırma. *Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 8*(38), 942-953.

Uysal, H., & Yıldız, M. (2014). İşgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisi. *Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 7*(29), 835-849.

Ülgen, H., & Mirze, K. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim* (7. b.). İstanbul: Beta Basım Yayım.

Ünsar, A., & Dinçer, D. (2014). Duygusal zekanın işten ayrılma eğilimine etkisi bir alan araştırması. *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi,* (7), 55-66.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment, 8*(4), 216-226.

Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change measurement, antecendents and correlates. *Group and Organization Management, 25*(2), 132-153.

Watt, J. D., & Piotrowski, C. (2008). Organizational change cynicism: A review of the literature and intervention strategies. *Organization Development Journal, 26*(3), 23-31.

Wechsler, D. (1975). Intelligence defined and undefined: A realtivistic appraisal. *American Psychologist, 30*(2), 135-139.

Wilkerson, J. M., Evans, W., & Davis, W. D. (2008). A test of coworker's influence on organizational cynicism, bad mouthing and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology, 38*(9), 2273-2292.

Wong, C.-S., & Law, K. (2002). The effects of leader and follower emotional ıntelligence on performance an attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly, 13*(3), 243-274.

Yalçın, K. (2017). *Duygusal zekanın iş performansına olan etkileri: Ankara Pursaklar ilçesinde otomotiv yetkili bayileri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yasım, Y., & Uğur, A. (2016). Bankacı kadınların örgütsel sinizm algılarının işten ayrıma niyetine etkisi: Ordu ili örneği. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (15), 554-572.

Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algıları üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 11*(2), 302-312.

Yazıcıoğlu, İ. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. *Bilig*(55), 243-264.

Yelkikalan, N. (2006). 21.Yüzyılda girişimcinin yeni özelliği: Duygusal zeka. *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1*(2), 39-51.

Yenice, E. (2006). Kamu kesiminde performans değerlendirmesi. *Maliye Dergisi*, (150), 122-132.

Yenihan, B., Öner, M., & Çiftyıldız, K. (2014). İş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi, 5*(1), 38-49.

Yermentaeyeva, A., Aureova, M., Uaidullakyzy, E., Almira, A., & Muldabekova, K. (2014). Social intelligence as a condition for the development of communicative competence of the development of communicative competence of the future teachers. *Procedia-Social And Behavioral Sciences, 116*, 4758-4763.

Yetim, S. A., & Ceylan, Ö. Ö. (2011). Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi belirlemeye ilişkin bir araştırma. *E-Journal of New World Sciences Academy, 6*(1), 682-695.

Yıldırım, M. H., Erul, E. E., & Kelebek, P. (2014). Tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6*(1), 34-44.

Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies International Periodical for the Conquages Literature and History of Turkish or Turkic, 8*(6), 853-879.

Yıldız, O., Dağdeviren, M., & Çetinyokuş, T. (2008). İşgören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 23*(1), 239-248.

Yıldız, S., Savcı, G., & Kapu, H. (2014). Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21*(1), 233-249.

Yılmaz, A., & Ekici, S. (2006). Örgütsel yaşamında kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, 11*(1), 31-58.

Yılmaz, B., & Halıcı, A. (2010). İşgücü devir hızını etkileyen etmenler: Sekreterlik mesleğinde bir araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 2*(4), 93-108.

Yılmaz, H., & Karahan, A. (2010). Liderlik davranışı örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi, 17*(2), 145-158.

Yozgat, U., Yurtkoru, S., & Bilginoğlu, E. (2013). Job stress and job performance among employees in public sector in Istanbul: Examining the moderating role of emotional intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 75*, 518-524.

Yurchisin, J., Park, J., & O'Brien, M. (2010). Effects of ideal image congruence and organization. *Journal of Retailing and Consumer Services, 17*, 406-414.

Yücel, İ., & Çetinkaya, B. (2015). Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve çalışanların yaşının bu ilişki üzerindeki etkisi "Bazen hoşlanmasak da kalmak zorunda olabiliriz!". *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19*(3), 247-271.

Yürür, Ş. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13*, 295-312.

Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C. (2009). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process a meta-analysis and path model. *Personnel Review, 38*(2), 142-158.

Oxford Dictionaries, “cynicism”, https://en.oxforddictionaries.com (03 Ocak 2018)

TDK Sözlük, “zeka”, http://www.tdk.org.tr/ (02 Ocak 2018).