

**T.C.
ERZİNCAN BİNALİ YILDIRIM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE
ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: BİR
UYGULAMA**

Yüksek Lisans Tezi

Lazzat SAMAT

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Daimi KOÇAK

Erzincan 2020

TEZ BİLDİRİMİ

“Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Uygulama” isimli “**Yüksek Lisans**” tezim tarafımda intihal programı ile incelenmiştir. Buna göre tezimde bilimsel etik ihlali ve intihal olarak nitelendirilebilecek herhangi bir durum olmadığını taahhüt ederim.

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir biçimde elde edildiğini; aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi beyan ederim.



Lazzat SAMAT

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: BİR UYGULAMA

Lazzat SAMAT

**Erzincan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ekim 2020**

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Daimi Koçak

ÖZET

Bu çalışmada algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma verileri Kazakistan’da faaliyet gösteren bir firmanın 289 çalışanından anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Verilerin analizinde SPSS 22 ve AMOS 22 istatistik programları kullanılarak güvenilirlik, geçerlilik, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile örgütleri tarafından desteklendiğini algılayan çalışanların örgüte karşı sinik davranışlarının azaldığı görülmüştür. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular teorik ve pratik etkileri bakımından tartışılarak gelecekte yapılacak çalışmalara ve sektör yöneticilerine önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizm, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm.

**INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CYNICISM:
ONE APPLICATION**

Lazzat SAMAT

Erzincan Binali Yıldırım University Institute of Social Sciences

Division of Business Administration

Post-Graduate Thesis, October 2020

Thesis Supervisor: Mr. Assist. Prof. Daimi KOÇAK, PhD.

ABSTRACT

This study examines the effect of perceived organizational support on organizational cynicism. The research data were collected from 289 employees working in a company operating in Kazakhstan using the survey technique. In order to analyse the data, reliability, validity, correlation and regression analysis were performed using SPSS 22 and AMOS 22 statistical programs. As a result of the analysis, it was determined that the perceived organizational support has a negative effect on organizational cynicism. In other words, it has been observed that the cynical behaviour of the employees who perceive that they are supported by their organizations has decreased. The findings obtained as a result of the research were discussed in terms of their theoretical and practical effects, and suggestions were made for future studies and sector managers.

Keywords: Perceived organizational support, organizational cynicism, cognitive cynicism, affective cynicism, behavioral cynicism.

ÖN SÖZ

Yüksek lisans tez çalışmamın başlangıcından bitişine kadar her aşamasında beni destekleyen, yol gösteren, öneri ve eleştirileriyle çalışmamın daha anlamlı hale gelmesini sağlayan danışman hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Daimi KOÇAK'a, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'ndeki bütün hocalarıma ve hayatımın her aşamasında bana maddi ve manevi destek veren aileme teşekkürü borç bilirim.

Lazzat SAMAT

İÇİNDEKİLER

TEZ BİLDİRİMİ.....	I
ÖZET	II
ABSTRACT.....	III
ÖN SÖZ	IV
İÇİNDEKİLER	V
ŞEKİL LİSTESİ.....	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
TABLolar LİSTESİ (DEVAMI)	XI
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK.....	4
1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı	4
1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı	5
1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları.....	7
1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı	7
1.3.2. Sosyal Değişim Kuramı.....	8
1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri	9
1.5. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler	10
1.5.1. Örgütsel Faktörler.....	10
1.5.1.1. Örgütsel Adalet.....	11
1.5.1.2. Yönetici Desteği	13
1.5.1.3. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları.....	14
1.5.2. Bireysel Faktörler	14
1.5.2.1. Yaş	14
1.5.2.2. Cinsiyet.....	15
1.5.2.3. Kıdem (Hizmet Süresi).....	15
1.5.2.4. Kişilik	15
1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	16
İKİNCİ BÖLÜM.....	20
2. ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	20
2.1. Sinizm Kavramı ve Örgütsel Sinizm.....	20

2.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları	24
2.2.1. Bilişsel Boyut	25
2.2.2. Duyuşsal Boyut	25
2.2.3. Davranışsal Boyut	26
2.3. Örgütsel Sinizm Çeşitleri	26
2.3.1. Kişilik Sinizmi.....	28
2.3.2. Çalışan Sinizmi.....	28
2.3.3. Mesleki Sinizm.....	29
2.3.4. Toplumsal / Kurumsal Sinizm.....	30
2.3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi	31
2.4. Örgütsel Sinizmin Önemi ve Özellikleri.....	32
2.5. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri	34
2.5.1. Beklenti Kuramı	35
2.5.2. Atfetme Kuramı.....	36
2.5.3. Tutum Kuramı	36
2.5.4. Sosyal Değişim Kuramı.....	37
2.5.5. Sosyal Güdülenme Kuramı.....	38
2.5.6. Duygusal Olaylar Teorisi	40
2.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	40
2.6.1. Bireysel Faktörler	40
2.6.1.1. Cinsiyet.....	40
2.6.1.2. Medeni Durum.....	41
2.6.1.3. Yaş.....	41
2.6.1.4. Eğitim Durumu.....	41
2.6.2. Örgütsel Faktörler.....	42
2.6.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali	42
2.6.2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	43
2.6.2.3. Örgütsel Adalet.....	45
2.6.2.4. Örgütsel Güven.....	45
2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	45
2.7.1. Bireysel Sonuçlar.....	46
2.7.2. Örgütsel Sonuçlar	46

2.7.2.1. Örgütsel Bağlılık	47
2.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlık	48
2.7.2.3. İş Tatmini.....	48
2.7.2.4. Örgütsel Güven.....	49
2.7.2.5. Örgütsel Adalet.....	50
2.7.2.6. Örgütsel Tükenmişlik	51
2.7.2.7. İşe Yabancılaşma.....	51
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	53
3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL SINIZM ARASINDAKİ İLİŞKİSİ İNCELENMESİ: BİR UYGULAMA.....	53
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	53
3.2. Araştırma Hipotezleri ve Modeli	54
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	56
3.3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi	56
3.3.2. Veri Toplama Araçları.....	57
3.4. Bulgular.....	58
3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	58
3.4.2. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizleri	59
3.4.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlik Analizi.....	59
3.4.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Güvenirlik Analizi	60
3.4.2.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Duyuşsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi	61
3.4.2.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Davranışsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi	61
3.4.2.5. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlik Analizi	62
3.4.3. Ölçeklere İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizleri	63
3.4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	63
3.4.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	64
3.4.4. Ölçeklere İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizleri.....	64
3.4.4.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin DFA.....	65
3.4.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA	66

3.4.5. Demografik Değişkenlere İlişkin Fark Bulguları	67
3.4.5.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklar	68
3.4.5.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Farklılıklar	68
3.4.5.3. Yaş Değişkeni Açısından Farklılıklar	69
3.4.5.4. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Farklılıklar	70
3.4.6. Hipotezlerin Test Edilmesi	72
SONUÇ	75
KAYNAKÇA	81
EKLER	103



ŞEKİL LİSTESİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Örgütsel Sinizmin Boyutları	24
Şekil 2	Beklenti Kuramı	35
Şekil 3	Weiner'in (1985) Örgütsel Sinizmi İçeren Sosyal GÜdülenme Modeli	39
Şekil 4	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine Ait DFA	66
Şekil 5	Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait DFA	67

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Örgütsel Sinizm Çeşitlerine Genel Bir Bakış	27
Tablo 2	Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları	46
Tablo 3	Araştırmaya Katılan Çalışanlarla İlgili Demografik Bulgular	58
Tablo 4	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlik Analizi	59
Tablo 5	Örgütsel Sinizm Ölçeği Bilişsel Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi	60
Tablo 6	Örgütsel Sinizm Ölçeği Duyuşsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi	61
Tablo 7	Örgütsel Sinizm Ölçeği Davranışsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi	61
Tablo 8	Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi	62
Tablo 9	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	63
Tablo 10	Örgütsel Sinizm Boyutlarının Faktör Analizi Sonuçları	64
Tablo 11	DFA’da Kullanılan Uyum İyiiliği Değerlerinin İdeal ve Kabul Edilebilir Eşik Değerleri	65
Tablo 12	Cinsiyet Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T-Testi	68
Tablo 13	Medeni Durum Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T-Testi	69
Tablo 14	Yaş Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)	70
Tablo 15	Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)	71
Tablo 16	Ölçeklere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri	72

TABLÖLAR LİSTESİ (DEVAMI)

Tablo 17	Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin Regrasyon Analizi	73
Tablo 18	Algılanan Örgütsel Destek ile Bilişsel Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi	73
Tablo 19	Algılanan Örgütsel Destek ile Duyuşsal Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi	74
Tablo 20	Algılanan Örgütsel Destek ile Davranışsal Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi	74

GİRİŞ

Günümüz rekabet ortamındaki örgütler faaliyetlerini devam ettirebilmek için hızla gelişen teknoloji çağına ve artan küreselleşmeye ayak uydurmak zorundadırlar. Örgütlerin varlıklarını koruyabilmeleri, rekabet avantajı elde etmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri çalışanların gösterdikleri performans doğrultusunda belirli örgütsel hedeflerin gerçekleşmesi ile sağlanır. Çalışanların örgütsel çıktılara beklenen seviyede katkı yapmalarına yönelik gösterecekleri performans, birçok faktörden etkilenebilir (örneğin örgüt kültürü, örgütsel destek). Bu nedenle örgütler çalışan odaklı strateji ve politikalar belirleyerek amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilirler. Örgütlerde yaşanan bu değişimlerin sonucunda, son yıllarda yapılan akademik çalışmalarda insan merkezli kavram ve yaklaşımlar geliştirilmiştir.

İnsanların mutluluğu her zaman çalışma performanslarını arttırmalarına yardımcı olmuştur. Bu yüzden örgütler, bireylerin daha iyi ve mutlu olduğu bir ortamda çalışmalarını hedeflemektedirler. Çalışan odaklı olan örgütler bu sayede etkinlik ve verimliliklerini arttırarak rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı elde ederler. Çalışanların mutluluğuna önem veren, çalışanlarına güvenen, görüş ve düşüncelerine saygı duyan ve beklentilerini karşılamaya çalışan örgütlerin, çalışanlarına gerekli örgütsel desteği sağladığı düşünülmektedir. Çalışanlar örgüt tarafından yeterli desteği gördüklerine inandıkları zaman, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için ellerinden gelen her şeyi yapmaya çalışırlar. Bir diğer ifade ile örgütsel desteği algılayan çalışanların örgütlerini benimsemeleri ve örgütün başarısını kendi başarıları olarak görmeleri muhtemeldir. Bu yüzden örgütlerin çalışanların örgütsel çıktılara daha fazla katkı yapmalarını ve örgüt üyeliklerini devam ettirmelerini sağlamak için onların destek beklentilerini karşılaması gerekir.

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm çalışanların örgütsel çıktılara etki eden tutum ve davranışlarının iki önemli belirleyicisidir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt tarafından kendilerine ne kadar destek sağlandığına yönelik algılarını ifade eder. Diğer bir ifade ile algılanan örgütsel destek, örgütün (veya örgüt yöneticilerinin) çalışanların örgüte yaptıkları katkılara verdikleri değer doğrultusunda, onların ihtiyaçlarını ne derece dikkate aldıkları ve mutluluklarını ne

kadar önemsedikleri yönündeki çalışan algısıdır. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması, rekabet gücünü artırması ve örgütsel sonuçları iyileştirmesi en önemli kaynağı olan insan unsuruna verdiği destek sayesinde gerçekleşir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek arttıkça örgüte olan bağlılıkları, performansları, iş tatminleri, örgütsel özdeşleşmeleri artarken işten ayrılma niyetleri, örgütsel yabancılaşmaları, iş stresleri azalır.

Çalışanların örgüte karşı olumsuz tutumlarını yansıtan örgütsel sinizm, örgütsel davranış alanında oldukça yeni olan bir araştırma konusu olmasına rağmen yapılan araştırmalar, birçok sektörde çalışanlar arasında sinik davranışların yaygın olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla bu durum giderek yaygınlaşmaktadır ve olası sonuçları bu konudaki araştırmaların artmasına neden olmaktadır. Kişilerin örgütlerine yönelik duyduğu öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı, umutsuzluk gibi olumsuz kavramlarla ifade edilen sinizm hem çalışanlar hem de örgütler için ciddi zararlara neden olmaktadır. Çalışanların örgüte karşı sinik davranışlarının ortaya çıkmasında örgüt kültürü, örgütsel kural ve prosedürlerin uygulanma biçimi, örgütsel adalet ve örgütsel güven önemli belirleyicilerdir. Örgütsel sinizm seviyeleri artan çalışanların örgüte bağlılıkları, iş tatminleri, örgütsel vatandaşlık davranışları ve iş performansları azalırken işten ayrılma niyetleri, örgütsel yabancılaşmaları ve örgütsel sessizlikleri artar.

Bu çalışmada algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu doğrultuda “çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm seviyelerine etkisi var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. Algılanan örgütsel destek örgütsel sinizmi nasıl etkiler?
2. Algılanan örgütsel destek bilişsel sinizmi nasıl etkiler?
3. Algılanan örgütsel destek duyuşsal sinizmi nasıl etkiler?
4. Algılanan örgütsel destek davranışsal sinizmi nasıl etkiler?
5. Çalışanların demografik özellikleri açısından algıladıkları örgütsel destek seviyeleri farklılık gösteriyor mu?

6. Çalışanların demografik özellikleri açısından örgütsel sinizm seviyeleri farklılık gösteriyor mu?

Algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin tespit edilmesine yönelik olarak yapılan mevcut çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm kavramları detaylı olarak açıklanarak, bu iki kavram arasındaki ilişki teorik olarak ele alınmıştır. Araştırmanın ikinci bölümünde ise algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik Kazakistan’da faaliyet gösteren bir firmanın 289 çalışanından kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak anket tekniği ile elde edilen veriler analiz edilmiş ve sonuçları yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

Algılanan örgütsel destek kavramına geçilmeden önce algılama kavramına değinmekte fayda vardır. Algılama, bir olay veya nesnenin duyu organları vasıtasıyla bilincine varmak olarak ifade edilebilir. İnsanlar duyu organları sayesinde sürekli çevrelerindeki olayları algılar ve bu algılar doğrultusunda çeşitli tutum ve davranışlara sahip olurlar. Kişinin dış çevredeki uyaranları hissetme ve değerlendirme süreci duyguları, düşünceleri, kültürleri, gelenekleri, inançları, istekleri ve beklentileri doğrultusunda gelişmektedir. Bazen insanlar aynı ortamda aynı türden uyaranlara farklı şekillerde karşılık verirler. Bu yüzden algılamanın kişiden kişiye farklılık gösteren bir durum olduğu söylenebilir. Kişi, algısına göre kendi davranışlarını yaratır ve çevresini etkileyen çeşitli eylemler gerçekleştirir (Boyacı, 2017: 2).

Örgütsel destek, örgütün çalışanın örgütsel çıktılarına katkısına değer vermesi ve refahına önem vermesidir. Diğer bir ifade ile örgütsel destek, çalışma koşullarının iyileştirilmesini, örgütsel hedeflerin gerçekleşmesini, güçlü iletişimi ve sorunlara çözüm odaklı yaklaşımı kapsamaktadır (Terzi ve Çelik, 2016: 88). Örgütsel destek, çalışanların örgütlerine sağladıkları katkılardan dolayı örgütün, çalışanlarına değer vermesi gerekliliğini ifade etmektedir (Kestek vd., 2018: 55). Örgütün, çalışanların refahına ve beklentilerine karşılık vermesine bağlı olarak çalışanlar yüksek düzeyde sadakat ve çalışma azmi gösterirler. Çalışanların görevlerini yerine getirebilmek amacıyla gösterdikleri çabaların örgüt tarafından değerlendirilmesi, bu değerlendirmeler sonucunda çalışanların üstün çabalarıyla örgüte kazandırdıkları değerlere karşılık çalışanların emeklerinin, fikirlerinin, önerilerinin ve çıkarlarının örgüt tarafından dikkate alınması gerekmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699).

Örgütler, çalışanların örgütleri için gösterdikleri çabaya gerekli olan sosyal değeri, yaptıkları faaliyetlere katkılarını ve örgüte sahip olmalarını sağlayan

beklentileri gerektiği şekilde karşılamalıdır. Çalışan kendisini örgüt içerisinde duygusal ihtiyaçlara karşı yoksunluk içinde hissetmemelidir. Çalışanlar zorunlu şartlardan dolayı işlerinden ayrıldıklarında kendilerini güvende hissetmeli ve yapabilecekleri hatalara karşı kendilerine gerekli saygının ve merhametin gösterileceğini bilmelidirler. Bunun yanında fikirlerinin ve düşüncelerinin değerli olduğunu anlamalı ve örgütsel desteği hissetmelidirler. Örgütsel destek çalışanın gerekli özgüveni kazanmasına yardımcı olan önemli bir unsurdur. Çalışanın ihtiyaçlarına yönelik yapılan ödüllendirmeler ve çalışma koşullarına uygun olarak yapılan düzenlemeler doğrultusunda çalışanın örgütsel destek algısı artacak ve bu durum çalışanın örgütün başarısı için daha fazla çaba göstermesine ve örgütteki üyeliğini devam ettirme istekliliğine sebep olacaktır. Böylece bu karşılıklı etkileşim örgütün ve çalışanın memnuniyetini artıracaktır (Kestek vd., 2018: 55).

1.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı

Algılanan örgütsel destek kavramı ilk olarak Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından yapılan çalışmalarda ortaya atılmıştır. Araştırmacılar algılanan örgütsel destek kavramını “çalışanların göstermiş olduğu faaliyetler sonucunda örgütlerine yaptıkları katkıların, örgütleri tarafından önemli bir ölçüt olarak kabul edildiği ve örgütlerin çalışanlarının refahını önemseyişinin çalışanlar tarafından algılanması” şeklinde tanımlamışlardır. Algılanan örgütsel desteğin bu tanımı aşağıda belirtilen düşüncelere dayanmaktadır (Yalçın, 2018: 8):

- Çalışanın örgütsel çıktılara katkıda bulunduğu varsayıldığında, çalışan tarafından örgütüne yönelik yapılan katkının örgüt için değerli olduğu algısına sahip olması,
- Çalışanın, örgütsel çıktılara yaptığı katkıların karşılığında üyesi olduğu örgüt tarafından refahının artırılması yönünde örgütün çaba sarf ettiğine inanmasıdır.

Algılanan örgütsel destek, bir kurumun çalışanlarının genel katkısını değerlendirmek ve çalışanların refahını ele alabilmek için genel geçerliliği olan bir algıdır (Işık ve Kama, 2018: 396). Bu bağlamda algılanan örgütsel destek, personelin sosyal ve duygusal ihtiyaçlarına cevap veren, gerektiği zaman sosyal yardımın var

olmasını sağlayan ve kurumun gösterilen çabaları ödüllendirme isteğini gösteren bir durumdur (Mazıoğlu, 2020: 14).

İnsanlar, yaşamlarının her bölümünde başkaları tarafından desteklendiklerini ve kendilerine önem verildiğini hissettikleri zaman mutlu olurlar. Bu yüzden çalışanlar için destek ve değer algısı önemli bir kavramdır (Giray ve şahin, 2012: 2). Algılanan rgtsel destek sayesinde çalışanlar kendilerini güvende hissederek ve böylece işe bağlılıkları artar ve işten ayrılma niyetleri azalır (Sezici ve Demirci Tzn, 2017: 37).

Algılanan rgtsel destek, çalışanın örgütsel çıktılara yaptığı katkının örgüt tarafından nemsendiğine ve örgüt tarafından refahının ve mutluluğunun dikkate alındığına olan inancını yansıtır (Gökpınar, 2014: 13). Başka bir deyişle, algılanan örgütsel destek, örgüt personelinin örgütlerine yönelik yaptıkları katkılarının, örgütleri tarafından farkına varılması ve çalışanların iyiliğinin örgütleri tarafından önemli olduğunun bilinmesinin çalışanlar tarafından algılanmasıdır (Ergül, 2019: 8). Algılanan rgtsel destek, örgüt çalışanlarının ve yöneticilerinin davranış ve tutumlarının yorumlanması ve anlamlandırılması demektir. Bu yorumlamalar ve anlamlandırmalar Işık ve Kama (2018) tarafından finansal destek, uyum desteği ve kariyer desteği olmak üzere üç şekilde belirtilmiştir:

- **Finansal destek:** rgtn, çalışanına sunduğu ekonomik destek olarak tanımlanır.
- **Uyum desteği:** alışanın sosyal çevresine uyum sağlaması için örgüt tarafından verilen destektir.
- **Kariyer desteği:** rgtn ve çalışanın kariyerinin planlanması ve uygulanması için verilen destektir. Bu, bireyi işine ve örgütüne bağlamakta, motivasyonunu sağlamakta, çalışanın farklı arayışlarını önleyerek örgütle bütünleşmesini sağlamaktadır. Bu durum çalışanın algıladığı örgütsel desteğe olumlu bir katkı sağlamaktadır.

Algılanan rgtsel destek, çalışanın örgütün kendisinden beklenenleri karşılaması durumunda örgütten bunun karşılığında beklenti içinde olduğu bir durumu ifade eder (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016: 6). Örgütler alışanların beklentilerini

karşılıklı olarak çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi artar. Genel olarak bir örgütteki çalışanların algıladıkları örgütsel desteği artıran beklenti ve ihtiyaçlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Turunç, 2010: 186):

- Çalışanların fikir, öneri ve şikayetlerinin dikkate alınması,
- Çalışanların, başarılı olmaları halinde iş güvencelerinin olduğunu hissetmeleri,
- Örgüt üyeleri arasındaki iletişimin güçlü ve sağlıklı olması,
- Örgüt yapısı içindeki bütün uygulamaların adil olarak yerine getirilmesidir.

1.3. Algılanan Örgütsel Destek Kuramları

Algılanan örgütsel destek kavramının ifade edilmesinde ve gelişmesinde Gouldner'ın (1960) "Karşılıklılık Normu Kuramı" ve Blau'nun (1964) "Sosyal Değişim Kuramı" önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle bu iki teorinin açıklanması algılanan örgütsel desteğin daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunacaktır.

1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı

Hayatın her anında insanlar yaşadıkları toplum içerisinde toplumun diğer bireyleriyle etkileşime girmekte, bulundukları faaliyetler sebebiyle çeşitli etkiler ve tepkilerle karşılaşmaktadırlar. Karşılıklılık normuna göre bireyler olumlu davranışlar gördükleri bireylere olumlu davranışlar göstererek karşılık verirler (Gouldner, 1960: 171).

İnsanların yaşadığı her alanda geçerliliği bulunan karşılıklılık normu aynı şekilde kurum içerisinde de etkisini göstermektedir. Karşılıklılık normu teorisi, evrensel geçerliliği bulunan bir kuramdır. Bununla birlikte, bu ilişkiler durumun koşullarına, kurum personelinin özelliklerine, yapılan işlerin sonuçlarına ve organizasyona verilen öneme bağlı olarak değişebilmektedir. Moorman, Blakely ve Nihoff (1998) örgütün çalışanlarına adil ve eşit muamele göstermek gibi çalışma hayatını iyileştirecek eylemler gerçekleştirmesi ve çalışma ortamında başarılı olanları cesaretlendirmesi durumunda, çalışanların örgütün beklentilerine (örneğin yüksek performans, motivasyon ve düşük işe devamsızlık gibi) olumlu çıktılarla karşılık verdiklerini savunurlar (Gürbüz, 2006: 53).

Karşılıklılık normu teorisinde güven ana temadır. Karşılıklılık normu kapsamındaki ilişkiler örgütle işgörenler arasında yazılı ve/veya yazılı olmayan sözleşmelere dayanır. Yazılı sözleşmeler kapsamındaki beklentiler (örneğin maaş, mesai saatleri) yasal yaptırımlar sayesinde güvence altına alınmıştır. Öte yandan yazılı olmayan beklentiler (örneğin güven, sadakat) genellikle ihlal edilebilmektedir. Bu nedenle karşılıklı güven bu tür ilişkilerde son derece büyük öneme sahiptir. Bu bağlamda örgüt ve çalışanlar açısından yapılan küçük ihmal ve hatalar organizasyon sürecini olumsuz etkileyebilir. Çalışanlar, tüm başarılı eylemlerinin örgüt için önemli olduğunu hissetmek isterler. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerin çalışmaları örgüt için faydalı olduğunda çalışanlarını takdir etmelidirler. Öte yandan örgüt ise çalışanına yaptığı yatırımlar (örneğin eğitim vermesi, desteklemesi, yetki vermesi) karşılığında işgörenin çalışmasına dikkat ederek gerekli performansı sergilemesini bekler (Özgen ve Özgen, 2010: 2).

1.3.2. Sosyal Değişim Kuramı

Algılanan örgütsel destek kavramı Blau (1964) tarafından geliştirilen “Sosyal Değişim Teorisi” çerçevesinde daha iyi anlaşılabilir. Sosyal değişim kuramına konu olan örgütsel destek kavramı “işgörenin örgüte olan katkılarının ve gereksinimlerinin örgüt tarafından bilinmesi ve işgörenin refahına önem verilmesi” şeklinde tanımlanabilir (Polatçı vd., 2014: 269). Sosyal değişim teorisi, taraflar arasındaki ilişkilerin karşılıklılık normuna dayandığını ve bu ilişkilerin devam etmesi için karşılıklı beklentilerin sağlanması gerektiğini savunur. Örgütlerde karşılıklı beklentiler her zaman resmi sözleşmelere göre gerçekleşmez. Örgütler ve çalışanlar arasındaki etkileşimler resmi olarak tanımlanmamış birtakım yükümlülüklerle birbirlerine bağımlıdır ve bu etkileşimin devamlılığı tarafların yükümlülüklerini yerine getirmelerine bağlıdır (Kuru Çetin, 2013: 23). Sosyal değişim, örgütün çalışanların mutluluğunu arttırmaya yönelik eylemler gerçekleştirmesi (örneğin onları desteklemesi) ve çalışanların da kendilerinden beklenen faaliyetleri zamanında ve doğru şekilde yerine getirmeleri durumunda devam eden bir süreçtir (Yılmaz ve Karakurt, 2012: 40).

Algılanan örgütsel destek, çalışanın örgütsel çıktılarına yaptığı katkı karşılığında örgütün kendisine verdiği değere ilişkin algısını ifade eder (Karayel vd., 2018: 303). Diğer bir ifade ile algılanan örgütsel destek, çalışanın resmi veya resmi olmayan örgütsel beklentileri karşıladığı düşüncesi ile örgütten birtakım resmi veya resmi olmayan beklentiler içerisinde olmasını yansıtan bir çeşit sosyal değişim ilişkisini ifade eder (Koçak ve Yücel, 2018: 684). Örgüt içerisinde olumlu yönde gerçekleşen sosyal değişimler, çalışanların işlerini daha istekli yapmalarına, sorumluluklarını gerektiği gibi yerine getirmelerine ve örgütsel hedefleri gerçekleştirmek için daha özenli davranmalarına katkıda bulunur (İşbaşı, 2000: 14). Örgüt ise çalışanlarına gerekli ödüllendirmeleri yaparak desteklemelidir. Blau (1964), eğer karşılıklı sorumluluklar yerine getirilmezse örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkinin bozulacağını iddia eder. Bu ilişkinin bozulması örgüt ve çalışan için istenmeyen olumsuz sonuçlara yol açacaktır (Mimaroğlu, 2008: 34). Sosyal değişim açısından örgüt veya çalışan için beklentilerin tersine olduğu durumlarda, bahsedilen bu kazanımlar tersine döneceği ifade edilebilir. Çalışan örgütün kendisine destek verdiğini ve önemseydiğini hissederse, örgüt içerisindeki görevini özenle gerçekleştirmeye ve kurum için yaptığı faaliyetleri kendiliğinden artırmaya çalışacaktır (Fındıklı, 2014: 139).

1.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Özellikleri

Rekabet üstünlüğüne sahip olmak isteyen ve bu bilinçle hareket eden örgütlerin ekonomik verimliliklerini en üst düzeye taşımaları gerekmektedir. Bu verimliliğin üst düzeyde olabilmesi için çalışanların örgüt desteğini hissetmeleri gerekir. Bu doğrultuda destekleyici örgütte bulunması gereken beş unsur vardır. Bunlar (Özdevecioğlu, 2003: 117):

- Çalışan fikir ve önerilerini dikkate almak, şikayetlerine çözüm(ler) bulmak,
- Çalışanların iş sağlığı ve güvenliğini sağlamak,
- Çalışan ilişkilerinin sağlıklı olmasını sağlamak,
- Örgüt içinde herkese adil olmak ve eşit davranmak,
- Örgüt faydasına fakat çalışanların zararına olacak kararları almamak.

Destekleyici örgütün bir başka özelliği, örgütün çalışanın ürettiği, katkıda bulunduğu ve ortaya koyduğu çıktıya (örneğin ürün, fikir) değer vermesidir. Bir çalışan, ortaya koyduğu düşüncelerin çalıştığı kuruma bir katkısının olduğunu gördüğünde kendisini değerli hissedebilir. Örgütlerin destekleyici bir yapıya sahip olmaları birden fazla konu başlığı dahilinde olsa bile, bunun uygulanması zor değildir. Çalışanların örgütleri için değerli olduklarını hissetmeleri ve her fırsatta örgütleriyle aralarında görünmez bir bağ olduğunun dile getirilmesi çalışanların örgütlerine bağlılığı için yeterli olacaktır. Çünkü böyle bir örgütsel ortam yaratıldığında, personelin işlerine karşı sorumluluk duyguları da artırılabilir (Kaya, 2012: 8).

Kurumlardaki yöneticilerin tutumları, organizasyon ile çalışanlar arasında güçlü bir ilişki kurulması açısından da önemlidir. Çalışan, esas olarak yöneticisi ile kurduğu ilişki nedeniyle, örgütün kendisinden beklentilerini hissetmiş olacaktır. Bu nedenle yöneticinin çalışanlar için dürüst ve eşit derecede yaklaşması bir diğer önemli faktördür. Ayrıca örgütün, yönetici ve alt kademe çalışanlar arasındaki ilişkiyi devam ettirecek bir yol izlemesi de önemlidir. Eisenberger vd. (1986) örgütsel desteğin, kurum ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesini gösterdiğini belirtmiştir. Bu bağlamda, çalışanların çalışma koşulları ve ücret sistemlerinin bütün çalışanlara eşit ve adil şekilde uygulandığını olumlu biçimde değerlendirmeleri, örgütlerine yaptıkları katkıların dikkate alındığını hissetmeleri, refah düzeylerinin arttığını ve mutlu bir ortamda çalıştıklarını düşünmeleri açısından önemlidir (Fındıklı, 2014: 139).

1.5. Algılanan Örgütsel Desteği Etkileyen Faktörler

Algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörler örgütsel ve bireysel faktörler olmak üzere iki grupta incelenmektedir.

1.5.1. Örgütsel Faktörler

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek birtakım örgütsel faktörlerden etkilenir. Örgütteki bütün uygulamalarda bu faktörlerin doğrudan veya dolaylı olarak

etkileri söz konusudur. Bu çalışmada örgütsel faktörler örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel ödüller ve iş desteği olarak üç başlıkta ele alınmıştır.

1.5.1.1. Örgütsel Adalet

Bir arada yaşayan bireylerin ilişkilerini düzenleyebilmek adına geliştirilen kurallar adalet kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Adalet, sosyal düzen içerisinde, insanların yaşam alanlarına ve şartlarına uygun olarak bireylerin birbirlerine uygun şekilde davranmalarını ifade eder. Adalet kavramı örgüt içerisinde çalışanlar için önemli bir kavramdır. Çalışanlar karşı karşıya kaldıkları bir durum karşısında tepkilerini ve eylemlerini algı tarzlarına göre şekillendirdikleri için, örgütün kendilerine karşı adil olup olmadığı konusundaki düşünceleri örgütsel adaletin önemini göstermektedir (Boyacı, 2017: 6-7).

Örgütsel adalet; çalışanların örgütteki uygulamaların (örneğin görev dağılımı, ödüllendirme, cezalandırma, eğitim fırsatları) adil olup olmadığı yönündeki algılarını ifade eder. Başka bir deyişle örgütsel adalet; çalışanların örgütteki kaynakların dağıtımını, ödüllendirme sistemi, kuralların uygulanması ve görev dağılımlarının adil bir şekilde yapılıp yapılmamasına göre çalışanların sahip oldukları olumlu veya olumsuz algıları ifade eder (Çökük, 2013: 4).

Örgütsel adaletin kabul edilmiş belli kavramları olduğunu söyleyen Leventhal vd.'ne (1980) göre kurum içerisinde çalışan personelin örgütsel adalet algısının artması için uygulaması gereken kurallar aşağıda belirtildiği şekilde olmalıdır (San, 2017: 7):

- a) **Doğruluk Kuralı:** Bilgilerin doğruluğu hakkındaki kuraldır.
- b) **Önyargılı Olmama Kuralı:** Dağıtımda veya uygulamada örgüt içerisindeki çalışanlara yönelik önyargılı olmama kuralıdır.
- c) **Temsilcilik Kuralı:** Örgüt personelinin etkileyebilecek kararlar alınırken işgören arasından temsilciler seçilmesi ve fikirlerinin sorulması hakkındaki kuraldır.
- d) **Tutarlılık Kuralı:** Dağıtım kararlarının birbirleriyle tutarlı olması kuralıdır.

- e) **Düzeltebilme Kuralı:** Kurum içerisinde alınan bazı kararlara yönelik personelin alınan kararlara muhalefet olabilmeleri veya o kararları düzeltirebilme haklarının olması hakkındaki kuraldır.
- f) **Etik Kural:** Özellikle dağıtım ve uygulama ile ilgili kararlar alındığında, personelin ahlaki değerleri ile aynı doğrultuda olması gerektiği hakkındaki kuraldır.

Yapılan araştırmalarda örgütsel adalet genel olarak dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır. *Dağıtım adaleti*, çalışanların yaptıkları iş karşılığında elde ettikleri ücret, ödül veya terfi gibi her türlü kazanımın ya da cezai işlemin örgüt tarafından adil olarak yapıldığı yönündeki algılarını ifade etmektedir (İşcan, 2005: 155). Çalışanlar, kendi kazanımları ya da cezai işlemleri ile kendileriyle aynı görev ve sorumluluklara sahip diğer çalışanların kazanımları ya da cezai işlemleri arasında karşılaştırmalar yaparlar. Çalışan, örgütün yapılan tüm işlemlerde adil olacağını anlamalı, eşit başarılar için aynı ödüllendirmelerin yapılacağını ve aynı hatalara aynı cezai işlemin uygulanacağını bilmelidir. Kısacası dağıtım adaleti, çalışanların örgütteki kaynaklardan (örneğin maaş, terfi vb.) adil bir şekilde pay aldıklarına inanmış olmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 78). Örgütsel adaletin farklı bir boyutu olan *prosedür adaleti* dağıtım adaletinin neye göre ve nasıl yapıldığı ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile prosedür adaleti örgütsel kaynakların (örneğin ücret, bilgi, teçhizat) ve diğer unsurların (örneğin terfi, görev dağılımı, yetki ve sorumluluklar) dağıtımı sırasında kullanılan prosedürlerin adil olmasını ifade eder (İçerli, 2010: 47). Son olarak *etkileşim adaleti*, yöneticilerin örgütteki kural ve prosedürleri uygularken çalışanlara karşı saygılı, güvenilir ve eşit olmaları ile ilgili davranışlarının çalışanlar tarafından adil algılanması ile ilgilidir. Çalışanlar, örgütü temsil eden yöneticilerin çalışma ortamındaki diğer çalışanlarla etkileşimlerini kendisiyle olan etkileşimi ile karşılaştırır ve yöneticinin oluşturduğu etkileşimde eşit olmasını beklerler. Yöneticilerin bazı çalışanlara saygı gösterirken bazı çalışanlara saygısızlık göstermesi ve çalışanlar arasında görev dağılımı yaptığı esnada farklı hitaplarda bulunması eşit etkileşimi engelleyecektir. Örgütte eşit bir etkileşim adaleti

olmadığına inanan çalışanlar yöneticiler için farklı tepkiler göstereceklerdir (Özdevecioğlu, 2003: 78).

Eisenberger vd. (1986) örgütsel adaletin birtakım faktörleri etkileyerek çalışanların örgütsel destek algılarını şekillendirdiğini iddia etmişlerdir. Çalışanlar örgütsel kaynakların dağıtımının ve dağıtım süreçlerinin adil olduğu ve bu süreçlerde yöneticilerin kendilerine dürüst ve saygılı davrandığını hissetmeleri durumunda algıladıkları örgütsel destek artacaktır (Nazir vd., 2019). Örgütsel adalet ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar (örneğin; Demir, 2015; Babic vd., 2015; Tokgöz, 2011) bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, diğer bir ifade ile örgütsel adaletin artması durumunda çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin arttığını ortaya koymuşlardır.

1.5.1.2. Yönetici Desteği

Yönetici desteği kavramı, algılanan örgütsel desteği etkileyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Üst ve ast arasındaki ilişkileri içeren bu kavram, çalışanın örgüt içerisinde sosyal bakımdan rahat olduğunu anlaması açısından oldukça büyük bir önem arz etmektedir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek yöneticilerin kendilerini cesaretlendirmeleri ve desteklemeleriyle doğru orantılı olarak şekillenir. Çalışanlar yöneticilerini örgütün temsilcileri olarak gördükleri için, yöneticilerinin aldıkları kararları örgüt tarafından verilen kararlar olarak algırlar. Örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar örgütü temsil eden yöneticilerin ve alt birimlerin olumlu tutumlarını örgütün destekleyici nitelikteki davranışları olarak algırlar. Yönetici ve çalışan arasındaki pozitif ilişkinin, çalışanın örgütsel desteğe sahip olması açısından ve örgütün çıkarları doğrultusunda hareket etmesine odaklanmasına yardımcı olacaktır (Boyacı, 2017: 9). Bhanthumnavin (2000) algılanan yönetici desteğini üç gruba ayırmaktadır (Özkara vd., 2019: 104):

- **Maddi destek:** Çalışanın ihtiyaç duyduğu materyaller, hizmetler ve finansal desteklerdir.
- **Bilgisel destek:** İş performansı ile ilgili geri bildirim yapılması, bilgilerin değerlendirilmesi, iş ile ilgili gerekli bilgi ve beceriler dahilinde tavsiyede bulunulması ve rehberlik edilmesidir.

- **Duygusal Destek:** Önemslenme, sevgi gösterme, empati ve kabullenme, stres ve zorluklarının üstesinden gelebilmek için yardımda bulunmayı içermektedir.

1.5.1.3. Örgütsel Ödüller ve İş Koşulları

Örgütün belirlemiş olduğu yöntemler ve bu yöntemlerin uygulanma metodları ve süreçleri çalışanlara doğrudan etki etmektedir. Örgütsel ödüller ve çalışma koşulları, örgütsel desteğe etki eden faktörlerden birisidir. Bu sebeple belirlenen örgütsel ödülleri, örgütsel desteğin kullandığı araçlardan birisi olarak tanımlayabiliriz (Oktay, 2016: 1149). Çalışma koşulları ise örgütsel düzeni ve kuralları, çalışma şeklini, çalışma alanını ve çalışanın iş ilişkilerini, işindeki özgürlüğünü ve iş stresi gibi işin fiziksel ve sosyal boyutlarını içeren unsurlardır (Shore ve Shore, 1995; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Nayır, 2013: 91).

1.5.2. Bireysel Faktörler

Algılanan örgütsel destekle ilgili olarak karşılıklı etkileşimin varlığından daha önceki bölümlerde bahsedilmişti. Bu bakımdan göz önünde bulundurulması gereken bir diğer faktör de çalışanların kişilikleridir. Çalışanların kişilik yapıları kurumun kendilerine gösterdiği tutum ve davranışları nasıl algılayıp değerlendireceğine etki etmektedir. Bu kapsamda çalışanların yaş, cinsiyet, eğitim ve görevde hizmet süresi gibi demografik değişkenlerine göre algıladıkları örgütsel desteğin farklılık gösterebileceği söylenebilir.

1.5.2.1. Yaş

Algılanan örgütsel desteğin çalışanların yaşlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını araştıran çalışmalar farklı sonuçlar elde etmişlerdir. Yapılan bazı araştırmalar örgütsel destek algısının çalışanların yaşları ile doğru orantılı olduğunu diğer bir ifade ile çalışanların yaşlarının artması ile birlikte örgütsel destek algılarının da arttığını tespit etmişlerdir (Keskin, 2019: 61). Bununla birlikte bazı araştırmalarda ise çalışanın yaşıyla örgütsel destek algısının ters orantılı olduğu görülmüştür (Kerse, 2017: 179; Kestek vd., 2018: 65). Diğer taraftan yapılan bazı çalışmalar yaş değişkenine göre çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin farklılık göstermediğini tespit etmişlerdir.

1.5.2.2. Cinsiyet

Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin cinsiyetlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını inceleyen çalışmalar genel olarak erkeklerin kadınlara göre daha fazla örgütsel destek algıladıklarını ortaya çıkarmışlardır. Örneğin Johlke vd.'nin (2002) satış personelleri üzerine yaptıkları çalışmada, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha düşük örgütsel destek algısına sahip olduklarını tespit etmiştir. Ayrıca Yoon ve Lim (1999) tarafından yapılan araştırmada Kore toplumunda kadınlara erkeklere göre daha az örgütsel destek verilmesinden dolayı erkek çalışanların örgütsel destek algısının daha fazla olduğu sonucuna varılmıştır (Kaplan, 2010: 54).

1.5.2.3. Kıdem (Hizmet Süresi)

Algılanan örgütsel desteğin çalışanların hizmet sürelerine göre değişip değişmediğini araştıran çalışma sonuçları, örgüt içerisinde çalışanların hizmet süreleri arttıkça algılanan örgütsel destek düzeylerinin de arttığı yönündedir. Bu durum çalışanların örgütsel üyelikleri süresince örgütsel çıktılarına yaptıkları katkının karşılığında yeterince tatmin edici sonuçlar elde edebildiklerini göstermektedir (Süzerler, 2017:10).

1.5.2.4. Kişilik

Örgütteki her bir çalışanın kendine özgü kişilik özellikleri örgüt içerisindeki kuralları, politikaları ve davranışları farklı algılamalarına neden olabilir. Diğer bir ifade ile örgütteki çalışanlar farklı kişisel özellikleri sebebiyle karşılaştıkları olaylar karşısında farklı algılamalara sahip olurlar. Kişisel özellikler çalışanların hâl, hareket ve davranışlarını olumsuz yönde etkileyebileceği gibi, örgütsel destek algısını da olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Boyacı, 2017: 12). Örneğin proaktif kişiliğe sahip çalışanların reaktif olanlara göre örgütsel destek algıları daha yüksektir (Kanten ve Ülker, 2012). Ayrıca Özkan ve Boz (2018) tarafından yapılan çalışmada dışadönük, sorumluluk sahibi ve uyumlu çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

1.6. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Örgütün kendini geliştirmesi için oluşturulan yeni yönetim modeli arayışlarında insan faktörünün üzerinde çokça durulmaktadır. Çalışanlarının refahını, önceliklerini ve memnuniyetlerini ön planda tutan örgütlere karşı, çalışanların tutumlarının da olumlu yönde olacağına inanılmaktadır. Karşılıklı güven ile güçlenen bu ilişkilerde, bireylerin örgütlerine olan bağlılıklarının arttığı vurgulanmaktadır.

Algılanan örgütsel desteğin, çalışanlar için olumlu duygulara temel hazırladığı söylenebilir. Bireyin örgütü için gösterdiği çalışmanın, olumlu bir geri dönüş sağlamasının ve örgütün olumsuz bir durumla karşılaştığında ne yapılması gerektiğini bilmesinin çalışanın ruh hali üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Çalışanın örgütünde kendini güvende hissetmesi de iş verimliliğinin artışına katkıda bulunmaktadır (Erkoç, 2015: 12-13).

Örgütsel desteğin görüldüğü organizasyonlarda psikolojik ve fiziksel şartların sağlanması, personelin örgütünde kalma istekliliğini artıracaktır. Bu durum, işten ayrılma niyetini azaltan önemli bir etkidir. İşten ayrılma niyeti “bir çalışanın örgütünden ayrılmayı istemesi veya düşünmesi” şeklinde tanımlanmaktadır. Rusbult vd. (1988: 599) bu kavramın negatif yönlerine değinerek işten ayrılmayı “çalışanların iş koşullarından duyduğu memnuniyetsizlik sonucunda sergilemiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler” şeklinde tanımlamışlardır (Torun, 2016: 220). Çalışanların meslek hayatında ve aile içerisinde farklı roller üstlenmesinin çalışanlar açısından yarattığı çatışmaların çalışanların işlerine, örgütlerine karşı tutumları ve örgütsel davranışları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. İş ile aile arasındaki çatışma, çalışanların ebeveynlik ve karı-kocalık gibi birden fazla rolü üstlenmesi ve bu rollerin birbirleriyle çatışmasından dolayı kaynaklanmaktadır. Turunç ve Çelik’in (2010) yaptıkları çalışmada örgütsel destek algısının iş ile aile arasındaki çatışmayı ve işten ayrılma niyetini önemli ölçüde azalttığı tespit edilmiştir.

Perry, Finns ve Travaglione’nin (2010) yaptıkları araştırmada, çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine olumlu davranıldığını algıladıklarında, karşılık olarak çalışanların da örgütlerine yönelik olumlu tutum ve davranışlar sergileyeceklerini ve işlerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerini belirtmektedirler. Çalışanlar örgütleri

tarafından kendilerine olumsuz bir tutum sergilendiğini hissettiklerinde ise işten ayrılmaları ya da işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıkması da ihtimaller dahilindedir. Anafarta (2015) yaptığı çalışma neticesinde algılanan örgütsel desteğin iş tatminini arttırıcı ve işten ayrılma niyetini azaltıcı yönde bir etkisinin bulunduğunu tespit etmiştir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı hissettiği bağın gücü şeklinde ifade edilmektedir. Örgütsel bağlılık kısaca, çalışanın örgütü için fedakarlık göstermesi ve örgütünün başarılı olabilmesi için çalışanın işine ilgi duyması şeklinde tanımlanabilir (Bayram, 2005). Eğer yöneticiler örgütsel desteği etkili bir şekilde kullanabilirse çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri ve işine duyduğu ilginin artması sonucunda işletmenin rekabet ortamındaki gücü de artacaktır. Tamer ve Bozaykut Bük algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki olduğunu yaptıkları çalışmalar sonucunda tespit etmişlerdir (Tamer ve Bozaykut Bük, 2020). Ayrıca Uçar ve Ötken (2010)'de 148 çalışanla yaptıkları çalışmanın sonucunda algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Örgütsel özdeşleşme, “örgüt çalışanlarının kendilerini örgüt özellikleriyle aynı şekilde tanımlama derecesi” olarak belirtilmektedir (Çağlar, 2008). Ashforth ve Mael'e (1989: 34) göre örgütsel özdeşleşme, “çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak hissettiği ve örgütün başarı veya başarısızlıklarını kendisiyle ilişkilendirdiği, kısaca çalışanın örgütüne karşı hissetmiş olduğu aidiyet duygusu” şeklinde tanımlanmaktadır. Algılanan örgütsel desteğin çalışanlardaki örgütsel özdeşleşme düzeyini artırdığı düşünülmektedir. Çalışanın düşüncelerinin dikkate alınması ve kendisine gerek iş hayatında gerekse gündelik yaşamında gerekli desteğin sağlanması, çalışanın örgütüne karşı beslediği duygusal bağlılığı arttırıcı yönde etkisinin olduğu düşünülmektedir (Turunç ve Çelik, 2010). Nitekim Cheung ve Law (2008: 229) yaptıkları araştırmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir.

İş performansı, çalışanların belirli bir ücret karşılığında yaptıkları iş için çaba göstermeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Çelebi ve Kovancılar, 2012). Kohli (1985)

ise iş performansını, “çalışanın meslektaşlarına kıyasla iş ile ilgili davranış ve çıktılarının verimlilik düzeyi” şeklinde tanımlamıştır. Performans, “belirli şartlar içerisinde bir işin yerine getirilme düzeyi ya da çalışanın davranış biçimi” şeklinde de tanımlanabilir (Gürbüz ve Yüksel, 2011: 178). Performans iş hayatının vazgeçilmez unsurlarından birisidir. Alınan sonucun başlangıçta planlanan tasarımına göre işin olması gereken düzeyden uzaklığı veya yakınlığı ile ilgilidir. Performans ölçütü ise iş için gösterilen çaba ve efordur. Performans düzeyinin yükselmesi ise olumlu düşünmeyi, alınan kötü sonuçlardan ders çıkarmayı ve stresi yönetmeyi gerektirir. Kısacası iş performansı alınan sonucun harcanan emeğe oranıdır. Günümüzün rekabet ortamında örgütler çalışanların performansını artırabilmek için çeşitli yöntemler uygulamaktadırlar. Bu doğrultuda örgüt ile çalışan arasında karşılıklı etkileşimlere dayanan ilişkiler bulunmaktadır. Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğe gösterdikleri performans ile karşılık vermeleri, çalışanların iş performansını etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Erkoç, 2015: 22). Algılanan örgütsel desteğin, çalışanlardaki sosyal ve duygusal beklentilerin karşılanması sonucunda çalışanların iş performanslarını artırdığı görülmektedir (Boz, 2012: 81-82). Shanock ve Eisenberger (2006) yaptıkları araştırmada örgütsel destek algısını hisseden yöneticinin bu duruma, çalışanlarına karşı daha destekleyici tavır ve davranışlarda bulunarak karşılık vereceği düşünülmektedir. Riggall ve diğerlerinin (2009) yaptığı araştırma sonucunda, algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel verimliliğin artması açısından çalışanların biçimsel ödüllendirme sistemini doğrudan veya dolaylı olarak dikkate almadan kendi isteğiyle göstermiş oldukları fazladan rol davranışları şeklinde tanımlanmaktadır (Kalkan, 2013: 66). Yönetici ve çalışanların önemseydiği konu ve davranışlar birbiriyle bütünlük gösterdiği zaman, çalışanlar örgütlerine daha çok değer vererek örgütlerine yönelik olumlu tutum ve davranışlar gösterecek, örgütleri ile bütünleşecek ve örgütleri için gönüllü olarak fazladan rol davranışları sergileyeceklerdir. Bununla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel yaşamın devamlılığı açısından önemli bir konu haline gelecektir (Can, 2019: 50). Nitekim

algılanan örgütsel destek ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar (örneğin; Uzun, 2018; Büyükyılmaz ve Fidan, 2017), bu iki kavramın pozitif yönlü ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır.



İKİNCİ BÖLÜM

2. ÖRGÜTSEL SİNİZM

2.1. Sinizm Kavramı ve Örgütsel Sinizm

Sadece kendi çıkarlarına önem verdiğine ve kendi çıkarlarıyla ilgilendiğine inanan insanlar için “sinik”, bu düşüncüyü açıklayan görüşe de “sinizm” denilmektedir. (Erdost vd., 2007: 285). Bir düşünce sistemi ve bir yaşam biçimi olarak sinizm kavramı ilk olarak Antik Yunan'da ortaya çıkmıştır. Sinizm terimi, bazı görüşlere göre Yunanca'da köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden, bazı görüşlere göre ise Atina yakınlarındaki Antisthenes'in ders verdiği sinik okulunun bulunduğu kasabadaki “Cynosarges Gymnasion” okulundan gelmektedir. Bilinen ilk “sinik (kinik)” birey, Sokrates'in bir öğrencisi olan Antisthenes (M.Ö. 445-365) olarak bilinmektedir. Ancak gün ışığında elinde fenerle etrafta dolaşan ve ne yaptığını soranlara “dürüst adam arıyorum” diye cevap veren ve dürüstlüğü ve aydınlatıcı fikirleriyle ünlenen Sinoplu Diogenes (M.Ö. 404-323) onu gölgede bırakmıştır (Dean vd., 1998: 342).

İlk ortaya çıktığı dönemlerdeki (M.Ö. 400'lü yıllar) sinikler, daha iyi bir yaşam tarzı sayesinde özgürlüğe ve kendi kendine yeterliliğe ulaşabilmek için geleneklerden mümkün olduğunca kaçınılması gerektiğine inanmışlardır. Bununla birlikte para, güç ve şöhret gibi geleneksel mutluluk kavramlarını reddetmişler ve erdem peşinde mutluluğu aramışlardır. Bu anlayış doğrultusunda sinik bireyler yaşam tarzları dolayısıyla kendilerine yakıştırılan “sinik” ismini kabul etmişlerdir. Bu dönemde sinikler tarafından benimsenen hayat tarzının temel kuralı erdem sahibi olmaktır. Erdemlilik, bilgi sahibi olmakla kazanılan “kendi kendine yetebilme” halidir ve hayatın temel amacı olan mutluluğun erdem sahibi olmakla bulunabileceği belirtilmektedir. Bu doktrinin destekçileri, yerleşik ahlaki ve toplumsal normların ve değerlerin toplum için uygun olmadığını düşünmüşlerdir (Dean vd., 1998: 342 ; Saruhan ve Yıldız, 2009: 105; Karadağ vd., 2014: 102).

Antisthenes'in öğrencisi olan Diagones, kendi kendine yeterliliği ve sadeliği içeren sinik yaşam tarzının en önemli temsilcilerinden birisidir. Diagones'e sinik

denilmesinin sebebi ise toplumsal değerler açısından sefil bir hayat yaşamış olmasıdır. Atina sakinleri filozof Diogenes'in köpekler gibi bir yaşam sürdürdüğünü ifade etmişlerdir. Diogenes buna aldırmamış aksine bunu kabul etmiş ve hatta bundan mutluluk duymuştur. Bunun sebebi ise köpeklerin sosyal gelenekleri umursamayan, dürüst ve sadık canlılar olmalarıdır. Diogenes, medeniyeti reddetmiş ve medeniyet içerisinde medeniyetten uzak bir hayat yaşamıştır. Bununla birlikte bir köpek gibi fiçıda uyurken bütün temel ihtiyaçlarını halka açık bir yerde karşılamıştır (Steinmüller, 2014: 2).

Diogenes benimsedeği hayat tarzıyla kendi ihtiyaçlarını en aza indirdiğini ve dış dünyanın nimetlerine kayıtsız kaldığını kabul etmiştir. Bir zamanlar Büyük İskender'in, Diogenes'i ona kendisine bir iyilik yapma teklifinde bulunmak için ziyarete geldiğinde karşılık olarak almış olduğu "Gölge etme başka ihsan istemem" yanıtı siniklerin materyalizm hakkında herşeyi reddettiklerini ve basit bir yaşam tarzını benimsediklerini ortaya koymaktadır. Diogenes bilgili olmaya, insanın erdemli olmasına yardımcı olduğu için önem verirken; gereksiz ve saçma olduğunu düşündüğü bütün uygarlık değerlerine karşı çıkmıştır. Diogenes bireylerin kendi kendine yetebileceğini, toplumsal kuralların ve normların insan doğasına uygun olmadığını iddia etmiştir. Bu doğrultuda bireylerin kendi kendine yeterliliği gerçek manada sadece mülksüzlük, ihtiyaçsızlık ve belirli toplumsal değerlerin yokluğunda mümkündür (Özdemir, 2013).

Siniklerin yaşadıkları dönemde her türlü lüksü ve insanların kendilerince uydurdukları ihtiyaçları yok sayarak "bir lokma bir hırka" tabiriyle ifade edebileceğimiz hayatlarını sadece bir asa, bir parça kıyafet ve kuru ekmek gibi temel ihtiyaçlarını içeren bir çanta ile sürdürdükleri söylenmektedir. Bu basit yaşam tarzı sinik bireylerin başkaları hakkındaki materyalizm ve bencillik düşüncelerini eleştirebilmelerine olanak sağlamıştır (Akman, 2013: 4-5). Sinikler, bilgeliği en yüksek erdem olarak kabul etmişler ve toplumsal değerleri, yasaları ve gelenekleri sorgulayıp eleştirmişlerdir (Mantere ve Martinsuo, 2001: 4).

Sinizmin ilk ortaya çıktığı zamanlarda siniklerin, erdemli bir yaşam uğruna tüm toplumsal kuralları ve inanışları yok sayarak erdemli bir yaşamı düşledikleri

söylenebilir. Bu yüzden sinik bireyler lüksten, kurumlardan ve devletten uzaklaşmışlardır. Günümüzde ise sinik bireylere bakış açısı bazı değişikliklere uğramıştır. Örneğin günümüzde sinik bireyler toplumsal kuralları ve inanışları yok saymakta, öte yandan bu kural ve inanışlar sayesinde de kendilerini güvende hissetmektedirler. İlk siniklere göre sinizm, genellikle toplumun kurbanları olarak gösterilen modern siniklerin aksine bilinçli bir felsefe olarak kabul görmüştür (Kanter ve Mirvis, 1989; Delken, 2004: 12; James, 2005: 1). Eski sinikleri ve modern sinikleri birleştiren ortak nokta “umutsuzluk”tur (Andersson, 1996). Sinizmin ilk temsilcileri, kazanamayacakları bir sistem ve topluma karşı savaştılar ve bu savaşı kazanma beklentisi içerisinde olmadılar. Öte yandan modern siniklerin ise bir bireyin kişisel özelliklerinden dolayı ya da toplumun kendilerine gösterdiği tutum ve davranışlardan dolayı sinik oldukları ve ayrıca gelişime ve değişime yönelik bir umutlarının olmadığı söylenir. Dolayısıyla hem geleneksel sinizm hem de modern sinizm, sistemleri eleştirmek için alaycı mizahı kullanır. Bu yüzden alaycı mizah, insanlar tarafından genellikle sinizm kelimesiyle ilişkilendirilir (Delken, 2004: 12).

Sinizm günümüzde; bir şeye karşı aşağılayıcı, küçümseyen, genellikle kibirli ve utanmaz bir tavırla ifade edilen davranışların tümünü kapsamaktadır (Gaponova ve Chilipenok, 2012: 114). Sinizm, “kuşkuculuk”, “şüphecilik”, “güvensizlik”, “inançsızlık”, “kötümserlik”, “olumsuzluk” kavramlarıyla yakın anlamlara sahip olmanın yanı sıra, modern yorumunda, bireyin “kusur bulan, zor beğenen, eleştiren” anlamı daha baskındır (Özler vd., 2010:48).

Sinizm hakkındaki temel inanış; bireylerin “dürüstlük, adalet ve samimiyet” gibi temel kavramları kişisel çıkarları uğruna feda edebilmesidir. Temelde yatan bu benmerkezcil amacın gizli ve aldatmaya yönelik eylemlere sebebiyet verdiğine inanılmaktadır (Delken, 2004: 16). Bu yüzden sinizm; umutsuzluk, güvensizlik ve hayal kırıklığı şeklinde tanımlanabilen bir tutumdur. Ayrıca hor görme, aşağılama, küçük düşürme, sıkıntı, öfke ve utanç duyma gibi güçlü ve olumsuz duygusal unsurları harekete geçirmektedir (James, 2005:1).

Sinizm; bireylere, gruplara, ideolojilere, sosyal sözleşmelere veya kurumlara karşı güvensizliğin yanı sıra bunlara yönelik duyulan umutsuzluk, güvensizlik ve

hayal kırıklığına dair hem genel hem de özel bir tutumdur. Şaşırtıcı olmayan bir şekilde sinizm, çeşitli çalışmalarda bir kişilik özelliği olarak duygu, inanç veya tutum şeklinde tanımlanmıştır. Ancak çoğu araştırmacı, sinizmi bir bireye veya gruba yönelik hor görme, hayal kırıklığı ve güvensizlik tutumu olarak görmüştür. Bazıları bu durumun insan doğasına ait temel bir felsefeyi, idealizme karşı bir antitezi ya da bireylerin güvenilir ve samimi olmalarına güvenemeyecek kadar genel bir tavrı yansıttığına inanmaktadır (Vardi ve Weitz, 1958: 133). Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde sinizm kavramı “İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı kalmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine ulaşabileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm” şeklinde tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr). Oxford İngilizce Sözlüğü'nde ise sinizm kelimesinin anlamı “insanların niyetlerinin ve eylemlerinin iyiliğine ve samimiyetine inanmama eğiliminde olan ve bunu alaycı söz ve davranışlarla ifade etme alışkanlığına sahip olan; küçümseyen, tenkitçi kişi” olarak tanımlanmaktadır (www.oxfordlearnersdictionaries.com).

Sinik davranış, bir bireyin belirlediği hedeflere ulaşabilmesi için toplumsal ve ahlaki değerlere karşı küçümseyici bir tavır sergilemesi şeklinde ifade edilir. Bu davranışı uygulayan kişiye ise “sinik” denir. Sinik bir birey için asıl mesele kişisel hedeflerine ulaşabilmesidir. Böyle bir birey istediğini elde etmek için neredeyse hiçbir şeyden vazgeçmez. Sinikler; utanç, sempati, acıma, merhamet gibi davranışsal güdüler, kişisel çıkarlarına uymadığı için reddederler (Gaponova ve Chilipenok, 2012: 114).

Sinik düşünce yapısına sahip olan bireyler çalışma ortamlarında örgütlerini hor görmeleriyle bilinirler. Bu bireyler kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşabilmek amacıyla alaycı mizahı kullanırlar ve meslektaşlarını çizimleriyle (karikatür) tarif ederler. Bu yüzden mizah, ayrıcalıklı ve güçlü hedefleri olan siniklerin favori silahıdır (Dean vd., 1998: 324).

Kanter ve Mirvis (1989) sinikleri, “beklediklerini bulamamış dar kafalı, hayal kırıklığına uğramış insanlar” olarak tanımlamıştır. Ayrıca “ilişkide oldukları kişilerin benmerkezci olduklarına ve yalnızca kendi çıkarları için çalıştıklarına inanan bireyler” şeklinde tanımlamıştır. Kanter ve Mirvis örgütsel sinizm kavramını

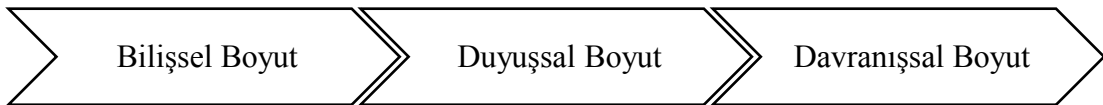
tanımlarken, örgütlerin de sinik olabileceğini vurgulamışlardır. Onlar sinik örgütleri, “aldatıcı ve istismarcı uygulamalar uygulayan, çalışanları ile tek taraflı ilişkiler geliştiren, hızlı davranan, çalışanlarına karşı ikiyüzlü bir politika izleyen ve yöneticileri destekleyen kuruluşlar” olarak tanımlamıştır (İşçi vd., 2013: 253).

İş yerindeki sinizm üzerine yapılan araştırmaların çoğu sinizmin iki farklı şekilde ele alındığını göstermektedir. Literatüre bakıldığında bunlardan ilki; belirli bir bireye ya da örgüte yönelik olmayan, bilakis bireyin kişilik özelliklerinden kaynaklanan ve hayata bakış açısını ifade eden genelleştirilen bir yaklaşım, yani “genel (kişilik) sinizm”dir. İkincisi ise; bireyde sinik tutum ve davranışların artmasına sebebiyet veren ve örgütsel faktörleri temel alan “örgütsel sinizmdir” (Akman, 2013: 8).

Dean vd. (1998) örgütsel sinizmi, “bir kişiye, kuruma veya olaya yönelik olumlu veya olumsuz yanıt verme eğilimi” olan bir tutum şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca örgütsel sinizm, çalışanın kazanmış olduğu deneyimlerle zaman içerisinde değişebilen ve gelişebilen bir durum değişkenidir (Dean vd., 1998: 345 ; Davis ve Gardner, 2004: 442). Örgütsel sinizm, “bireyin olumsuz inançlarla ve duygularla algıladığı ve buna göre tepki verdiği, çalıştığı örgüte karşı tutumlarıyla ilişkili olan bir davranıştır (İşçi vd., 2013: 253).

2.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Dean vd. (1998) örgütsel sinizmi “kişinin çalıştığı örgüte karşı geliştirmiş olduğu üç boyuttan oluşan olumsuz bir tutum olarak tanımlamıştır. Bu boyutlar; (1) örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanç (bilişsel); (2) örgüte yönelik olumsuz duygu hissi (duyuşsal); ve (3) bu inançlar ve hislerle tutarlı olan kuruma karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranış eğilimleri (davranışsal)” şeklinde özetlenebilir (Mantere ve Martinsuo, 2001: 5; Brandes ve Das, 2006: 237).



Şekil 1. Örgütsel Sinizmin Boyutları

2.2.1. Bilişsel Boyut

Bilişsel boyut, örgütün ve örgütte çalışan bireylerin bütünlükten ve dürüstlükten uzak olduğu inancını vurgulamaktadır. Dürüstlük ile anlatılmak istenen “ahlaki değerlerin sağlamlığı, adil olma, doğruluk ve samimiyet” gibi kriterlerdir (Çakıcı ve Doğan, 2014: 80). Oxford İngilizce Sözlüğüne göre, bütünlük “güçlü ahlaki ilkelere sahip olmanın sağlamlığı, bozulmamış erdemin karakteri; doğruluk, dürüstlük ve samimiyet” şeklinde tanımlanır. Bunu, sizinin sözlük anlamıyla (insanların niyetlerinin ve eylemlerinin iyiliğine ve samimiyetine inanmama eğilimi) karşılaştıracak olursak, sizinin bilişsel boyutu bireylerin bütünlükten ve dürüstlükten uzak olduğu inancı olarak ifade edilebilir (Altınöz vd., 2011).

Bilişsel boyut itibarıyla sinizm yaşayan çalışanlar, örgütlerindeki faaliyetlerin örgütsel prensiplerden uzak olduğunu ve örgütlerinin yaptığı resmi beyanların çalışanlar tarafından önemsenmediğini düşünürler. Ayrıca çalışanlar yalan söyleme, hile yapma ve entrika gibi davranışlarda bulunabilirler. Çalışanlar, örgütlerindeki bireysel davranışların tutarsız ve güvenilirmez olduğu yönünde bir inancıya sahiptirler. Öte yandan örgütsel ilişkilerin kişisel çıkarlar tarafından belirlendiğine ve bireylerin davranışlarının arkasında gizli niyetlerin olduğuna inanırlar. Böylelikle çalışanlar samimiyet, dürüstlük ve güvenilirlik gibi değerleri kişisel çıkarları uğruna feda edebilir, dolayısıyla ahlaksız ve yozlaşmış davranışlarla karşı karşıya kalabilirler. Bu nedenle sinik bireyler samimiyetten ziyade aldatılmayla karşılanacaklarına inanırlar (Dean vd., 1998: 345).

2.2.2. Duyuşsal Boyut

Duyuşsal boyutta, sinik tutumlara sahip olan bireyler sadece örgütlerine yönelik olumsuz duygular barındıran bireyler olarak değil; aynı zamanda örgütleri hakkında olumsuz inançları olan bireyler olarak da görülürler. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda çalışanlar örgütlerine karşı öfke, kızgınlık ve utanç gibi duygulara sahip olurlar. Örnek olarak sinik bireyler, örgütlerini düşündükleri zaman “öfke ve nefret” hissedebilir veya “sıkıntı, tiksinti ve hatta utanç” gibi çeşitli olumsuz duygular bile yaşayabilirler. Dolayısıyla duyuşsal sinizm, çalışanlar tarafından hissedilen her türlü olumsuz duygu ile ilişkilendirilebilir (Karacaoğlu ve İnce, 2012:

79). Sinizm, örgüt hakkında tarafsız bir yargı olmamakla birlikte; güçlü duygusal tepkiler içerebilir. Izard'ın (1977) yaptığı araştırmaya göre sinizmin duyuşsal boyutu, her biri hem hafif hem de güçlü bir şekilde tanımlanan yedi temel duygu (ilgi – heyecan, hoşlanma – zevk, şaşkınlık - irkilme, sıkıntı – ızdırap, öfke – kızgınlık, nefret – tiksinti, küçümseme – hor görme) üzerinde yoğunlaşmaktadır (Efeoğlu ve İplik, 2011: 349).

2.2.3. Davranışsal Boyut

Örgütsel sinizmin son boyutu olan davranışsal boyut, çoğu zaman olumsuz ve aşağılayıcı davranışlara yönelik eğilimlerdir. Eski siniklere benzer şekilde, sinik tutumlara sahip olan bireyler için en belirgin davranışsal eğilim, örgütlerine yönelik güçlü eleştirilerin ifade edilmesidir. Bu eleştiriler bireyin çalıştığı örgütün dürüstlük ve samimiyet eksikliği gibi konular hakkındaki açık ifadeler olduğu için çeşitli biçimlerde olabilir (Dean vd., 1998: 346).

Davranışsal boyuta göre çalışanların, “örgütte gerçekleşebilecek olaylar hakkında kötümser ve karamsar tahminlerde bulunma eğiliminde olmaları” beklenmektedir. Örneğin sinik tutumlara sahip çalışanlar, örgütsel bir girişimin maliyetli olmaya başladığı anda örgütlerinin o girişimden vazgeçilebileceğini tahmin edebilirler. Ayrıca sinizm yaşayan bireyler meslektaşlarını küçük düşürme, örgütleriyle alay etme ve örgütleri hakkında eleştiriler yapma gibi alaycı davranışlarda da bulunabilirler (Kasalak ve Bilgin Aksu, 2014: 116). Bunun yanı sıra çalışanlar sinik tutumlarını ifade etmek için mizahı, özellikle de alaycı mizahı kullanabilirler. Bununla birlikte, sözel olmayan bazı davranış türleri de, sinik tutumları ifade etmek için kullanılabilir. Örgütlerdeki sinik tutum ve davranışlar çalışanların birbirleriyle yaptıkları anlamlı bakışmaları, alaycı gülüşleri ve küçümseyen gülümsemeleri içerebilir (Efeoğlu ve İplik, 2011: 349).

2.3. Örgütsel Sinizm Çeşitleri

Örgütsel sinizm hakkındaki çalışmalara bakıldığında, farklı sinizm türlerinin olduğu görülmektedir. Andersson'a (1996) göre sinizm; iş sinizmi ve çalışan sinizmi olmak üzere iki çeşittir. Dean vd. (1998) sinizmi; çalışan sinizmi, kişilik sinizmi, iş

(meslek) sinizmi, toplumsal/kurumsal sinizm ve örgütsel sinizm olarak sınıflandırmışlardır. Abraham (2000) beş farklı sinizm türüne değinerek bunların teorik olarak anlaşılmasına ve duygusal çıktılarının insan ilişkileri üzerindeki etkisini araştırmaya çalışarak, sinizmin örgütsel literatürde kavramsallaşmasına önemli ölçüde fayda sağlamıştır. Delken (2004), sinizm kavramının yönetici ve çalışana yönelik her türlü sinizm türüne atıfta bulunabilmek için kullanılabilen kapsamlı bir kavram olduğunu ifade etmiştir. Sinizm ve sinizm türlerindeki her tutum ve davranışın dört farklı boyutunun olduğu varsayılmıştır. Bu dört boyut şunlardır; eylem, amaç, bağlam ve zaman.

Yapılan araştırmalara bakıldığında, sinizmin başlıca beş ana türle sınırlı olduğu görülmektedir. Bunlar arasında “kişilik sinizmi”, “çalışan sinizmi” ,”iş (meslek) sinizmi”, “toplumsal / kurumsal sinizm” ve “örgütsel değişim sinizmi” yer almaktadır.

Tablo 1. Örgütsel Sinizm Çeşitlerine Genel Bir Bakış

Sinizm Çeşitleri	Eylem	Amaç	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık, Öfke	İnsan Doğası		Değişmez
Çalışan Sinizmi	Acımasızlık, Hayal Kırıklığı	Her şey	Olası Değişim İhtimali	Değişken
İş (Meslek) Sinizmi	Uzaklaşma, Küçümseme	Müşteriler	Hizmet Organizasyonları	Değişken
Toplumsal/Kurumsal Sinizm	Yabancılaşma, Umutsuzluk	Kurumlar		Değişken
Örgütsel Değişim Sinizmi	Hayal Kırıklığı, Kötümserlik	Değişim	Başarısız Değişim	Değişken

Kaynak: Delken, 2004: 15

2.3.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, genellikle insan davranışları hakkında olumsuz bir algı yansıtan ve doğuştan kazanıldığı düşünülen sinizm çeşitidir (Tsai, 2015: 40). Kişilik sinizmine göre çalışan, diğer çalışanlara gösterdiği davranışlarla onları küçümsemekte, hor görmekte, onlara karşı saygısız ve eleştirel davranışlar sergilemektedir (Abraham, 2000: 269).

Kişilik sinizminde birey, insanlara karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergilemekte ve insanların kendisine yönelik gösterdiği olumlu davranışlardan bile şüphe duymaktadır. Genel olarak dünyanın, insanlar arasındaki sosyal etkileşimden memnun olmayan, sorunları görmezden gelen, diğer insanlara değer vermeyen ve bencil insanlarla dolu olduğu düşüncesi hakimdir. Bu yüzden kişilik sinizmini benimseyen bireylerde genel olarak köklü bir güvensizlik durumu söz konusudur. Bu güvensizliğin sonucu olarak bireyler duygu ve düşüncelerini öfke, kırgınlık ve üzüntü ile dile getirmektedirler (Akman, 2013: 30).

Kişilik sinizmi ile ilgili yapılan araştırmalarda, kişilik sinizminin aynı zamanda genel sinizm olarak da tanımlandığı, buradan hareketle kişilik sinizminin, sinizmi meydana getiren en önemli kavramlardan biri olduğu görülmektedir. Bununla birlikte kişilik sinizmi ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiği zaman kişilik sinizmine bireylerin sahip olduğu kişilik özelliklerinin yol açtığı, örgütsel sinizme ise çalışanların toplu olarak sinik davranışlar sergilemelerinin neden olduğu söylenebilir (Turan, 2011: 95).

2.3.2. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi, çalışanların olumsuz tutumlarını ve davranışsal sonuçlarını ifade etmektedir. Örgütsel sinizmin diğer boyutları gibi, çalışan sinizminin de örgütsel süreçler ve verimlilik üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. Örneğin, bir çalışan, işini yapmak yerine başıboş ve tembel davranışlarda bulunabilir. Bu durum, işten ayrılma aşamasına doğru giden ilk adımdır (Durrah vd., 2019: 3).

Çalışan sinizmi; bireylere, gruplara, ideolojilere, sosyal sözleşmelere veya kurumlara karşı güvensizliğin yanı sıra bunlara yönelik duyulan umutsuzluk,

güvensizlik ve hayal kırıklığına dair genel ve özel bir tutumdur (Vardi ve Weitz, 1958: 133). Bedeian'a göre çalışan sinizmi, "kişinin istihdam edildiği örgütün eylemlerini, amaçlarını, politikalarını ve değerlerini eleştirmesinden kaynaklanan bir tutumun sonucudur" (Cole vd., 2006: 463).

Psikolojik sözleşmeler, yönetici ile çalışan arasında gerçekleşen sosyal bir alışveriş biçimidir. Karşılıklı şartların ve koşulların belirtildiği psikolojik sözleşmeler tarafların birbirlerinden karşılıklı şekilde algılamış oldukları beklentileri içerir (Avcı ve Kara, 2020: 585). Çalışan sinizmi, yönetici ve çalışan arasındaki psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi olarak da tanımlanmaktadır. Yönetici ve çalışan arasındaki psikolojik sözleşme düşük örgüt performansı veya yönetimin sorumluluklarını yerine getirmemesi gibi koşullarda ihlal edilmektedir. Psikolojik sözleşme ihlali sonucunda ortaya çıkan hayal kırıklıkları, çalışanın örgütüne olan güvenini azaltacaktır. Bu durum çalışanda sinik tutumların oluşmasına sebebiyet verecektir. Sonuç olarak çalışan işini sahiplenmeyecek, yönetime öfke ve kızgınlık duyacak ve hayatını idame ettirebilmek için işini bir zorunluluk olarak görecektir (Güler, 2014: 42).

2.3.3. Mesleki Sinizm

Örgütsel sinizm hakkında yapılan araştırmalar incelendiğinde, mesleki sinizmin aynı zamanda iş sinizmi olarak da tanımlandığı görülmektedir. Bununla birlikte mesleki sinizmin örgütsel sinizmden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu doğrultuda mesleki sinizm işin içeriğine, örgütsel sinizm ise işin bağlamına atıfta bulunmaktadır (Delken, 2004:16).

Mesleki sinizm, çalışanların örgüte ve yönetime karşı oluşturmuş olduğu güvensiz ve olumsuz tutumlardır. Mesleki sinizmde çalışanlarda; işin sıkıcı olduğuna, teşvik edici olmadığına ve verilen emeği karşılamadığına yönelik özel bir tutum hakimdir. Buna ek olarak yapılan işe karşı kayıtsızlık, vurdumduymazlık, duygusal hissizlik ve görev ihmali vardır (Abraham, 2000: 273).

Mesleki sinizmde çalışanlar, genel olarak örgüt çalışanlarına ve müşterilere yönelik olumsuz tavırlar ortaya koyarlar. İş hayatına yeni başlamış olan bireyler,

belli bir zaman geçtikten sonra kazandıkları deneyimler sayesinde örgüt ortamının düşündüklerinden daha farklı olabileceğini görürler. Örneğin üniversiteden mezun olduktan sonra yüksek maaşlı bir iş bulacağını düşünen bir bireyin düşük maaşla işe başlaması sahip olduğu mesleğe karşı olumsuz birtakım duygular hissetmesine neden olabilir. Diğer bir ifade ile beklentilerinin karşılanmadığını düşünen bireyin mesleğine yönelik sinik tutumlar geliştirmesi mümkündür (Arslan, 2012: 16). Özellikle hizmet sektöründe personel ve müşteri arasında kurulan stresli ilişkiler çalışanların bedensel ve duygusal yönden yorgun ve bitkin hissetmesine neden olmaktadır. Buna ek olarak müşterilerin çoğunun geri dönüşünün olumsuz olması da çalışanlarda tükenmişliği artırarak mesleklerine karşı sinik duygularının güçlenmesine neden olur (Ekinci, 2019: 164).

Çalışanda iş stresinin oluşmasının sebeplerinden biri de rol stresidir. Rol stresinin iki farklı türü bulunmaktadır. Bunlar kişilik-rol çatışması ve rol belirsizliği-rol çatışmasıdır. Kişilik-rol çatışması, kişinin ve örgütün olayları değerlendirme şeklinin ters düşmesi olarak tanımlanmaktadır. Kişinin sahip olduğu kişilik ile örgütteki rolünün gerektirdiği kişilik özellikleri birbiriyle farklılık gösterdiğinde bu tarz bir çatışma söz konusudur (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 48-49). Rol belirsizliği-rol çatışması, rol belirsizliği, bireyin bulunduğu örgütteki rol tanımlamalarını bilmemesinden dolayı oluşmaktadır. Rol çatışması ise yönetimdeki ve diğer çalışan gruplarındaki rol beklentilerinin her zaman istenilen şekilde karşılanmamasından dolayı ortaya çıkmaktadır (Kalağan, 2009: 63).

Kişilik-rol çatışması ve rol belirsizliği-rol çatışması gibi etkenler mesleki sinizme yol açmaktadır. Mesleki sinizmin nedeni olarak gösterilen kişilik-rol çatışması ve rol belirsizliği-rol çatışması gibi çeşitli etkenler bireyleri gerçek duygularından uzaklaştırabilmektedir. Bunun sonucunda bazı çalışanlarda fiziksel ve duygusal yorgunluk, işe karşı ilgisizlik ve işten uzaklaşma eğilimleri görülebilmektedir (Abraham, 2000: 273).

2.3.4. Toplumsal / Kurumsal Sinizm

Örgütsel sinizmin türlerinden bir diğeri olan toplumsal veya kurumsal sinizm, bir ülkenin vatandaşlarının kendi devletlerine veya örgütlerine yönelik

güvensizlikleri sonucunda ortaya çıkmaktadır (Delken, 2004: 17). Toplumsal sinizm genel olarak kişinin topluma karşı olumsuz görüşler barındırması şeklinde tanımlanabilir (Durrah vd., 2019: 3). Bununla birlikte toplumsal sinizm örgütsel sinizmden farklıdır. Çünkü toplumsal sinizm, çalışanlarla ilgili örgütsel bir kavram değil, sosyal yaşamla yani toplumla ilgili bir kavramdır (Koçoğlu, 2014: 26). Toplumsal sinizmin oluşmasına, toplumun beklentilerinin karşılanmaması sonucunda birey ile toplum arasındaki sosyal sözleşmenin geçerliliğini yitirmesi sebebiyet vermektedir (Kalağan, 2009: 56).

2.3.5. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, kısmen başarısız örgütsel değişim çabalarından kaynaklanır ve gelecekteki değişim çabalarına ilişkin karamsar ve olumsuz bir bakış açısıyla karakterize edilir (Tsai, 2015: 40). Değişim çabaları içerisinde kalite girişimleri, doğru boyutlandırma, yeniden yapılanma ve stratejik yönetim yer almaktadır (Peplinski, 2014: 6).

Vance vd. (1996) örgütsel değişim sinizminin, örgüt içerisindeki düzeltilebilir sorunların bireyin kontrolü dışındaki etkenlerden dolayı çözülemeyeceğine dair öğrenilmiş bir inanç olduğunu öne sürmektedirler (Dean vd., 1998: 344). Örgütsel değişim sinizminin yapısı, “değişimi gerçekleştiren örgüt liderlerine karşı oluşan gerçek bir inanç kaybı” şeklinde tanımlanır (Ribbers, 2009: 8). Örgütsel değişim sinizmi, “örgüt içerisinde gerçekleştirilmeye çalışılan başarısız değişimlere yönelik bir tepki” biçimidir. Bu tepki sadece örgüt içerisinde gerçekleşmemiş veya vazgeçilmiş değişiklikleri içermez. Ayrıca, örgütü eskisinden daha kötü hale getiren başarısız değişiklikleri de içerir (Delken, 2004: 15). Çalışanlar bu başarısızlıkların, yönetimin değişim için yeterli çabayı göstermemesinden veya yönetimin yeteneksizliğinden kaynaklandığını düşünürler (Reichers vd., 1997: 48-49).

Örgütsel değişimin başarılı olması için değişimin ilgili tüm paydaşlar tarafından desteklenmesi gerekir. Böylece yönetimden çok az değişiklik talep edilebilir ve değişimin diğer çalışanlar tarafından kabul edilmesine gerek kalmadan yerine getirilebilir (Ribbers, 2009: 8). Destek eksiklikleri başarısızlığa veya çok sayıda sınırlı başarıya neden olabilir. Değişim konusundaki başarısızlıklar

Çalışanların sinik inançlarını ve davranışlarını güçlendirir ve bu durum örgütün değişim yapma cesaretini azaltır. Pek çok yeniliğin başarısı, istekli olmaya ve kabul görmeye bağlıdır. O halde sinizm, değişimin önünde önemli bir engel olarak görülebilir (Reichers vd., 1997: 48-49).

Örgütsel değişimle ortaya çıkan sinizm, temel olarak şüphecilikten farklıdır. şüpheciler, başarı olasılığından şüphe etmektedirler ancak yine de olumlu bir değişimin gerekleēeėi konusunda makul derecede umutludurlar. Örgütsel değişim hakkındaki şüphecilik, iki unsuru olan bir yapı olarak tanımlanır. Bunlar (Wanous vd., 2000: 135):

1. Başarılı değişim için kötümser bir bakış açısı,
2. Başarılı bir değişim gerçekleştirme motivasyonu ve/veya yeteneği eksikliğinden “sorumlu olanları” suçlama şeklinededir.

Örgütsel değişim konusunda sinik duygu ve düşüncelere sahip olmak başka sonuçlar da doğurabilir. şöyle ki, değişim hakkındaki şüphecilik, çalışma hayatının diğer yönlerine de sıçrayabilir. Bu doğrultuda sinik bireyler çalışmaya olan motivasyonlarını ve bağlılıklarını kaybedebilirler. Ayrıca işe devamsızlık ve örgütsel uygulamalarla ilgili şikayetler de artabilir. Bu nedenlerden dolayı bir kurum, örgütsel değişimi başarılı kılabilmek adına çalışanlar arasındaki sinizmi en aza indirmek veya önlemek için büyük çaba sarf etmelidir (Ribbers, 2009: 8). Reichers vd. (1997), sinizm düzeyinin yanlış politikalarla artırılabilenini, doğru politikalarla azaltılabileceğini ne sürmektedirler. Bu nedenle, örgütsel değişim sinizminin istikrarsız olduğu sonucuna varmışlardır (Delken, 2004: 15).

2.4. Örgütsel Sinizmin nemi ve zellikleri

Sinizm kavramının bireyler ve örgütler için önemi hakkında çeşitli çalışmalar yapan araştırmacılar, bu kavramın çalışan ve örgüt için önemine farklı şekillerde değinmişlerdir. Araştırmacılar sinizmin örgütler için avantajlı yönlerinin olmasının yanı sıra kavramsal nitelikte bazı çelişkileri de içerebileceğini ifade etmişlerdir (Turan, 2011: 89). Dean vd. yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin bazı faydalı yönlerinin olduğuna değinmektedirler. Bu faydalı yönler (Dean vd., 1998: 347):

- Örgütsel sinizmin bir özellik değil, bir durum olduğunu ve bunun hem belirli örgütsel deneyimlere dayandığını hem de bireylerin deneyimlerinin artmasıyla birlikte zamanla muhtemel değişikliklere uğrayabileceğini açıkça ortaya koymaktadır.
- Sinizm belirli bir iş kolu ile sınırlı değildir; çok çeşitli mesleklerde de kesinlikle gözlemlenebilir.
- Sinizm, inançların yanı sıra duyguların ve davranışların da dahil olduğu üçlü bir tutum yapısını tamamlar. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu, oldukça önemli olmasına rağmen, yapı duygusal ve davranışsal boyutları dikkate almazsa etkisizleşecektir.
- Son olarak, örgütü dikkatle incelediğimizde sinizmin hedefi olarak örgütü ele alırsak, örgütsel değişimle ilgili sinik yapıların türetilebilecekleri daha geniş bir bütün içinde toplanabilmeleri mümkündür. Çalışanlar, örgütleri genel olarak samimiysiz ve ikiyüzlü olarak görürlerse, örgütsel değişikliklerin ciddi bir şekilde üstlenilmesinin beklenmeyeceği ve bu nedenle değişikliklerin başarısız olmasının bekleneyeceği öngörülmektedir. Bununla birlikte bu yaklaşım örgütsel hedeflerin; devletleri, eğitimi, dini veya meslekleri içeren sinizmin toplumsal ve mesleki türlerinden farklı olarak, sinizm hedefini kişinin istihdam edildiği örgütle sınırlamaktadır.

Günümüz teknolojilerinin gelişimine ve değişimine ek olarak örgütlerin içinde bulundukları rekabetçi ortam ve ekonomik kriz, örgütlerde gerçekleşen işten çıkarmalar, yetersiz ücret politikaları ve çalışma saatlerinin fazla olması gibi durumlar çalışanların örgütlerine yönelik sinik tutumlar oluşturmaya sebebiyet vermektedir (Sur, 2010: 26). Pratik olarak tüm örgütler, sinik tutumlara sahip çalışanlara sahiptirler ve çalışanların örgütsel sinizme karşı tepkilerinin farkında olmak, örgütün ve çalışanın verimliliğini anlamak için gereklidir (James, 2005: 6).

Sinizm, örgüt ve yönetim tarafından gerçekleştirilen eylemler hakkında hoş olmayan düşünceler ve hayal kırıklığı duygularıyla başa çıkabilmek için oluşturulmuş bir kendini savunma biçimidir. Ayrıca hem birey hem de örgüt için derin etkileri olabilecek önemli bir tepkidir (Naus vd., 2007: 689). Örgüt liderleri genel olarak, sinik tutumların örgütler açısından bir sorun teşkil ettiğini kabul etmiş

ve örgütlerinde sinizmi azaltmak için çeşitli girişimlerde bulunmuştur. Liderlerin bu girişimlerindeki temel sorun yanlış bir şekilde sinizm ifadelerine odaklanma eğilimleri olmuştur. Sinizmi azaltmak veya ortadan kaldırmak için önerilen çözümler, çalışanların olumlu tutumlar edinmeleri için teşvik edilmeleri, başkalarının tehdit olarak gördüğü fırsatları görmelerine yardımcı olunması ya da sinik tutumlara sahip olan çalışanların görmezden gelinmesi veya kınanması gereken "çürük elmalar" olarak tasvirleştirilmesi gerekmektedir (FitzGerald, 2002: 5).

Bir yönetimin en önemli amaçlarından biri, çalışanlarının tam yetkinliğini ve verimliliğini sağlamak olmalıdır. Sinik tutumlar sergileyen bireylerin performans ve verimlilik düzeylerinin düşük olacağı apaçık bir gerçektir (İşçi vd., 2013: 252) Sinik tutumlar bireyde; yalan söyleme, hile yapma, entrika gibi davranışlarla ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte çalışanların örgütlerine karşı göstermiş oldukları; saygısızlık, öfke, kızgınlık ve utanç gibi duygusal tepkilerde bu olumsuz tutumlara dahildir. Ayrıca örgütlerdeki sinik tutum ve davranışlar çalışanların birbirleriyle yaptıkları anlamlı bakışmaları, alaycı gülüşleri ve küçümseyen gülümsemeleri de içerebilir (Dean vd., 1998: 345; Efeoğlu ve İplik, 2011: 349; Karacaoğlu ve İnce, 2012: 79).

Örgütsel sinizmin çalışanlarda yarattığı hayal kırıklıkları, çalışanların örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları olumsuz tutumlar, meslektaşlar arasında rekabetin ortaya çıkmasına ve alaycı davranışların artmasına neden olarak iş veriminin ve yapılan işin kalitesinin azalmasına ve kaliteli elemanların kaybedilmesine sebep olacaktır. İngiliz yazar Kenneth Clark, “biz kendimizi tıpkı bombalar kadar etkili bir biçimde sinizm ve hayal kırıklığıyla mahvedebiliriz” sözleriyle sinizmin adeta bir bomba gibi olumsuz sonuçlara yol açabileceğini belirterek, sinizmin önemini vurgulamaktadır (Sur, 2010: 26).

2.5. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizmin kuramsal temellerini “Beklenti Kuramı (Expectancy Theory)”, “Atfetme Kuramı (Attribution Theory)”, “Tutum Kuramı (Attitude Theory)”, “Sosyal Değişim Kuramı (Social Exchange Theory)”, “Sosyal Güdülenme

Kuramı (Social Motivation Theory)” ve “Duygusal Olaylar Kuramı (Affective Events Theory)” oluşturmaktadır.

2.5.1. Beklenti Kuramı

Beklenti teorisi, 1964 yılında Vroom tarafından geliştirilen bir güdülenme teorisi olmasının yanı sıra çalışanların bireysel beklentileri ile ilgili bir teoridir. Bu teoriye göre işgörenler, gösterdikleri performansın olumlu bir değerlendirmeyle sonuçlanacağına inandıkları zaman işlerinde yüksek düzeyde bir çaba göstereceklerdir. İşgörenlerin olumlu bir şekilde değerlendirilmesinin sonucu olarak ise maaş artışı, prim ya da görevde yükselme gibi örgütsel ödüllerle neticelenmesi ve işgörenin kişisel hedeflerinin tatmin edici olması önemlidir. Beklenti teorisi üç temel ilişki üzerine yoğunlaşmıştır (Abaslı, 2018: 65):

1. *Çaba ve Performans İlişkisi*: Bu ilişki, işgörenin çabasıyla aynı düzeyde performans elde edileceğine yönelik beklentiye ifade eder,
2. *Performans ve Ödül İlişkisi*: Bu ilişki, belirli düzeyde bir performansın ortaya konması ile gösterilen bu performansın sonucunda istenen ödülü alabilme imkanı arasındaki ilişkiyi açıklar,
3. *Ödül ve Bireysel Amaç İlişkisi*: Örgütsel ödüllerin kişisel hedefleri veya ihtiyaçları karşılama oranını ya da çalışan için olası ödüllerin çekiciliğini gösterir.



Şekil 2. Beklenti Kuramı

Kaynak: Güler, S. (2014).

Örgütsel sinizm ile beklenti teorisi arasındaki ilişkiyi belirlemek adına çalışmalar yapan bazı akademisyenler (Wanous vd., 1994; Wanous vd., 1994; Reichers vd., 1997) sinik tutumların örgütün gelecekteki eylemlerine ilişkin olumsuz beklentilerin bir sonucu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kişisel çıkarlara ilişkin olumsuz

alışan beklentileri ve olumlu örgütsel sonuçlar, sinizmin oluşmasına sebebiyet veren esas sorunlar olarak görülmektedir (James: 2005, 11).

2.5.2. Atfetme Kuramı

Atfetme teorisinde, bireyler ilk olarak kendi davranışlarının sebeplerini ortaya koymak için güdülenir, daha sonra davranışlarını, belirtmiş oldukları bu nedenlere dayandırırılar. Sonrasında ise bu süreçleri yöneten ilke veya kurallar olduğunu öne sürerler (Gün, 2015: 18). Atfetme teorisi, belirli olaylar için nedenselliği anlamak (Kelley, 1973), belirli sonuçlar için sorumluluğu belirlemek (Hamilton, 1980) veya dikkate alınan olaylara dahil olan bireylerin kişisel özelliklerini değerlendirmekle ilgilidir (James, 2005: 11-12).

Weiner'e (1985) göre olumsuz bir olayın ardından bireyler, olaya ilişkin algılarına göre nedensel atıflarda bulunurlar. Bu atıflar, sorumlulukla ilgili kararların yanı sıra öfke veya umut gibi çeşitli duyguları da uyandıran beklentilere yol açmaktadır. Bu duygular, toplum yanlısı davranışların ya da toplum düzenini reddeden davranışların oluşmasına neden olmaktadır. Weiner'in (1985) modelinde, gerçekleşen olumsuz olaylardan örgütün sorumlu olduğuna yönelik algıların oluşmasına neden olan atıflar, rgt suçlayan bireylerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu yaklaşımda üstü kapalı olarak, örgütün olumsuz olay(lar)dan sorumlu tutulduğu fikri vardır; eğer birey örgütünü sulamazsa (yani olaydan sorumlu olan organizasyonu yargılamazsa), o zaman muhtemelen örgütüne karşı sinik olmayacaktır (Eaton, 2000: 18-19). Öte yandan bireyler, örgütsel çabaların bir aldatmaca olduğu veya kararları veren kişilerin yetkin olmadığı sonucuna da varabilir. Dolayısıyla sinizm, bireylerin olumsuz atıfları ile birlikte değişim çabaları gibi önerilen girişimlerin yararsızlığından oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır (James, 2005: 12).

2.5.3. Tutum Kuramı

Tutumlar nesnelere, insanlara ya da olaylara yönelik olumlu ya da olumsuz değerlendirmeler içeren ifadelerdir. Tutumlar belirli bir nesneye, duruma ya da varlığa yönelik hislerimizi ve düşüncelerimizi ifade eder. Diğer taraftan nesnelere ya

da durumlara yönelik sergilenen bu tutumlar “bilişsel”, “duyuşsal” ve “davranışsal” bileşenlere sahip bir kavramdır. Nesne veya duruma ilişkin inançları ve düşünceleri içeren ifadelerin bilişsel bileşen, nesne veya durumla ilgili duyguları ve hisleri içeren ifadelerin duyuşsal bileşen, nesne veya duruma yönelik sergilenen davranışların ise davranışsal bileşen olduğu belirtilmektedir (Kerse, 2017: 76).

Tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal bileşenleri bu kavramla ilgili yapılan araştırmaların en başından itibaren etkili olmuştur. Araştırmacılar, tüm tutumların zorunlu bir şekilde duyuşsal, bilişsel ve davranışsal bileşenlere sahip olduğunu varsaymak yerine, bu alanları tutumların bir bağıntıları olarak görmüştür. Örneğin, Zanna ve Rempel (1988) tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal bilgilere dayandırılabilirliğini veya bunlardan geliştirilebileceğini öne sürmüşlerdir. Öte yandan, Eagly ve Chaiken (1993) tutumların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal tepkiler üretebileceğini belirtmiştir. Bununla birlikte, tutumların üç bileşenden herhangi birinden veya hepsinden kaynaklanabileceğini ve/veya sonuçlanabileceğini kabul eden çalışmalar (Olson ve Zanna, 1990) da bulunmaktadır. Örgütsel sinizmle ilgili yapılan çalışmaların çoğu (Andersson, 1996; Abraham, 2000; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003) bu kavramı bireyin örgüte yönelik geliştirmiş olduğu olumsuz bir tutum olarak tanımlasa da, bazı çalışmaların (Dean vd., 1998) örgütsel sinizmi bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bileşenlerden oluşan bir tutum olarak kavramsallaştırması, örgütsel sinizmi anlamak için sağlam bir teorik çerçeve oluşturulduğunun göstergesidir (James, 2005:13).

2.5.4. Sosyal Değişim Kuramı

Blau (1964) tarafından kavramsallaştırılan yönüyle sosyal değişim teorisi, bireylerin kişisel ihtiyaçlarını giderebilmek ve hayatlarını sürdürebilmek amacıyla diğer bireylerle aralarında gerçekleşen karşılıklı değişimlere dayalı ilişkiler kurduklarını belirtmektedir. Bu teorinin temelinde, bireyler arasındaki ilişkilerin hayatta kalabilmek için önemi ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için başkalarıyla sürekli iletişim halinde olmanın gerekliliği vurgulanmaktadır (Mimaroglu, 2008: 33).

Çalışanlar arasındaki sosyal değişimler şahsi çıkarlara dayanmaktadır ve tipik olarak “bağımlılığı” ya da “karşılıklı bağılılığı” içermektedir. Blau'nun (1964) değişim teorisi, bir birey diğer bir bireyi etkilediğinde sosyal değişimin gerçekleşeceğini ve kişiyle ilgili beklentilerin bireyin kendisini ödüllendireceği şekilde gerçekleşeceğine vurgu yapmaktadır. Ayrıca beklenen sosyal ödüllere olan bu ilginin insanları birbirine yakınlıktırdığı da belirtilmektedir (James, 2005: 14).

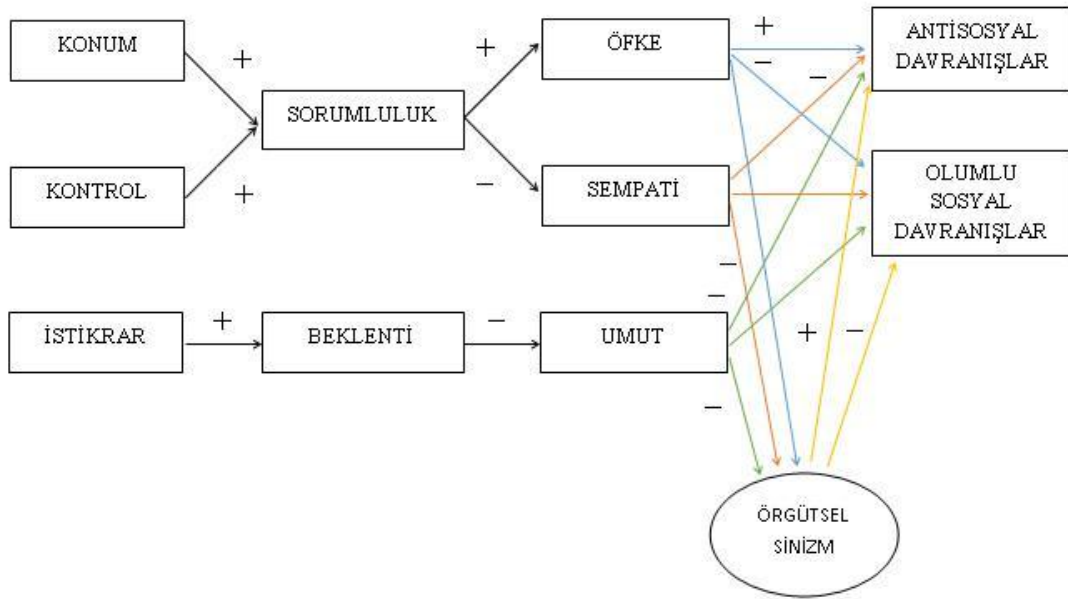
Gouldner (1960)'a göre, bir çalışan örgüt içerisinde kendisine iyi davranışlar sergilendiğini algıladığında, kendisini bir parçası olduğu örgüte karşı iyi davranışlarda bulunmak ve örgüte karşı zarar verebilecek davranışlardan kaçınmakla yükümlü olduğunu hissedecektir (Gün, 2015: 20). Çalışanlara olumlu davranışlarının bir karşılığı olarak fayda sağlanmazsa veya sağlanan bu faydalar tatmin edici olmazsa çalışanların örgüte karşı sinik davranışlar göstermesi muhtemeldir. Sosyal değişim teorisi bu yönden ele alındığında sinizmin gelişiminin anlaşılmasına katkı sağladığı ifade edilebilir (Kerse, 2017: 77).

2.5.5. Sosyal GÜDÜLENME Kuramı

Weiner (1985) tarafından kavramsallaştırılan sosyal güdülenme teorisi, örgütlerdeki çalışanların sergilemiş oldukları sinik davranışların sebebi hakkında çeşitli hipotezler ortaya koymakta ve bu hipotezlerin test edildiği teorik bir temel sağlamaktadır. Sosyal güdülenme teorisi, örgütsel sinizme sebebiyet veren belirli örgütsel olayları tanımlamaya çalışmak yerine, bu olayların çalışanlar tarafından yorumlanma biçimine ve bu yorumların örgütsel sinizmde oynadığı rolün incelenmesine katkı sağlamaktadır. Teoriye göre çalışanlar, bir olayı takiben, önce olayın sonuçlarını araştırmakta, sonra bu olayı belirli nedensel boyutlarda değerlendirmektedirler. Çalışanlar bu değerlendirmelere dayanarak, gerçekleşen olayla ilgili bazı sorumluluk yargılarında bulunmakta ve gelecekte gerçekleşebilecek benzer olaylar hakkında beklentiler geliştirmektedirler. Ortaya çıkan yargılar, sorumluluklar ve beklentiler gerçekleşen olaylara yönelik sergilenecek davranışları etkileyen belirli duygulara yol açmaktadır. Weiner'e göre çalışanlar, gelecekteki olayları tahmin edebilmek ve nasıl davranacaklarını belirleyebilmek için nedensel atıflar yapmaktadırlar. Çalışanlar eğer gerçekleşebilecek olayları tahmin edebilirlerse

kontrol edebileceklerini de düşünürler; bu yüzden nedensel yorumlar çalışanların hedeflerine ulaşabilmesi için oldukça önemlidir (Eaton, 2000: 13). Ayrıca Weiner bu teoride; konum, kontrol edilebilirlik ve istikrar gibi temel etmenlerin bulunduğunu belirtmiştir:

1. *Konum*: Çalışanlar tarafından olayların nedenlerinin içsel ya da dışsal etmenler olarak algılanması şeklinde tanımlanmaktadır.
2. *Kontrol Edilebilirlik*: Çalışanların, olayları kişisel iradeleriyle kontrol altına alıp alamayacaklarını algılamaları şeklinde tanımlanmaktadır.
3. *İstikrar*: Geçmişte yaşanan bir olayın, ileri zamanlarda tekrar meydana gelme olasılığını ifade etmektedir.



Şekil 3. Weiner'in (1985) Örgütsel Sinizmi İçeren Sosyal Güdülenme Modeli

Kaynak: Eaton, J.A., A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism (Dissertation of Master of Arts), Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto, 2000:20.

Modele göre “konum”, “kontrol”, “istikrar”, “sorumluluk”, “beklenti”, “öfke”, “sempati”, “umut” ve “davranışlar” ölçülebilen değişkenlerdir ve doğrudan tek bir ölçü ile değerlendirilebilirler. Bununla birlikte, örgütsel sinizm gizli bir değişken

olarak ele alınır ve tutum ölçümüne yönelik üçlü yaklaşımı takiben bireylerin; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal ölçümleriyle dolaylı olarak ölçülebilir (Eaton, 2000: 20-21).

2.5.6. Duygusal Olaylar Teorisi

Duygusal olaylar teorisi, işyerinde yaşanan olayların, çalışanların iş tutumları ve özellikle duygusal durumları (örneğin, hayal kırıklığı ve hüsrana) üzerinde bir etkisinin olduğunu öne sürmektedir (Brown ve Cregan, 2008: 669). Weiss ve Cropanzano'nun (1996) kavramsallaştırdığı bu teoride çalışan davranışları üzerinde duyguların ve tecrübelerin etkileri gösterilmiştir. Duygusal olaylar teorisine göre bireylerin geçmişte yaşadıkları ve etkisinde kaldıkları duygusal nitelikteki tecrübeler günümüzdeki örgütsel davranışlarını etkilemektedir. Ayrıca çalışanların geçmişte yaşamış oldukları olumlu ya da olumsuz olaylar da günümüzdeki iş ortamlarında çeşitli duygusal tepkilere sebebiyet vermektedir (Abaslı, 2018: 68).

2.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Gerekli literatür taraması yapıldığında örgütsel sinizme neden olan birçok faktör olduğu görülmektedir. Bu bölümde örgütsel sinizme neden olan faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir.

2.6.1. Bireysel Faktörler

Bu çalışmada; cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim durumu değişkenleri çalışanların sinizm tutumlarına etki eden bireysel faktörler olarak belirtilmiştir.

2.6.1.1. Cinsiyet

Yapılan bazı çalışmalarda (Argon vd., 2015) erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha çok sinik tutum içerisinde olduğu, bazı çalışmalarda ise (Terzi ve Derin, 2016: 197) bu durumun tam tersinin olduğu görülmektedir. Ayrıca çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet açısından farklılaşmadığı ve çalışanların birbirleriyle benzer düzeyde tepkiler verdiğini gösteren çalışmalar da mevcuttur (Kalağan ve Güzeller, 2010: 92). Sonuç olarak sinizmin cinsiyete göre

kesinlikle farklılık gösterdiğini veya erkeklerin kadınlardan (kadınların erkeklerden) daha fazla sinik olduklarını söylemek mümkün değildir.

2.6.1.2. Medeni Durum

Bireylerin medeni durumları örgütsel sinizme etki eden faktörlerden birisidir. Yapılan çalışmalar örgütsel sinizmin medeni durum üzerinde birbirinden farklı sonuçlarının olduğunu göstermiştir. Kanter ve Mirvis (1989) yaptıkları araştırmalar neticesinde eşlerinden ayrılmış olan çalışanların bekar çalışanlara göre sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Öte yandan Durrah vd. (2019) ise yaptığı araştırmaların sonucunda bekar çalışanların evli çalışanlara göre daha yüksek sinizm düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla medeni durum değişkeni açısından tutarlı araştırma bulguları bulunmamıştır.

2.6.1.3. Yaş

Yapılan bazı çalışmalar örgütsel sinizm ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğunu gösterirken bazıları ise herhangi bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Örgütsel sinizm ile yaş arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmacılar (Mirvis ve Kanter, 1991), örgütteki diğer bireylerden yaşça büyük olan bireylerin sinizm düzeylerinin daha az olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durumun en önemli nedenlerinden biri, yaşı küçük olan bireylerin beklentilerinin ve mali açıdan başarılı olma isteklerinin yaşı büyük olan bireylere göre daha fazla olmasıdır (Yücel ve Çetinkaya, 2015: 252). Diğer yandan Kalağan ve Güzeller (2010) ise yaptıkları çalışmada öğretmenlerin yaşları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında bir ilişkinin olmadığını tespit etmiştir.

2.6.1.4. Eğitim Durumu

Eğitim durumu, çalışanların iş hayatına dair görüşlerini ve beklentilerini ifade eden faktörlerden birisidir. Çalışanların eğitim düzeyleri yükseldikçe örgütlerinden ve iş yaşamından beklentileri de yükselecek ya da sürekli değişime uğrayacaktır. Bu durum örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olabileceğini göstermektedir (Anaş, 2016: 16).

Örgütsel sinizm ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit eden araştırmacıların (Mirvis ve Kanter, 1991) çalışmalarında, genellikle eğitim düzeyi düşük olan bireylerin örgütteki çalışma koşullarını karşı gelmeden kabullendikleri, bu nedenle de eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlara kıyasla sinizm düzeylerinin daha düşük olduğu görülmüştür (Kerse ve Karabey, 2019).

2.6.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel sinizm bazı bireysel sebeplerden dolayı oluşabileceği gibi, kişinin çalıştığı örgütten kaynaklanan sebeplerden dolayı da oluşabilir. Bu çalışmada; psikolojik sözleşme ihlali, rol çatışması ve rol belirsizliği, örgütsel adalet ve örgütsel güven alıışanların sinizm tutumlarına etki eden örgütsel faktörler olarak belirtilmiştir.

2.6.2.1. Psikolojik Sözleşme İhlali

Bireyler ve örgütler arasındaki psikolojik sözleşmeler, işyerindeki bireysel tutumların incelenmesi açısından güçlü bir bakış açısı oluşturabilir. Psikolojik sözleşme, yönetici ile çalışan arasındaki yazılı olmayan ve karşılıklı beklentilere dayanan bir sözleşme türüdür. Bir birey, yaptığı katkılara örgütünün bir şekilde karşılık vermesinin zorunlu olduğunu algıladığında, psikolojik bir sözleşme ortaya çıkar (Andersson, 1996: 1401; Koçak vd., 2018: 586).

Örgütler genellikle çalışanlarına gelecekteki faydalarına yönelik örtük veya açık vaatlerde bulunurlar. Örgütün vaatleri ne kadar belirgin ve tutarlı olursa, bireyin yetki duygusu da o kadar büyük olur. Psikolojik sözleşmeler, çalışanlara kişisel bir kontrol hissi, bir sözleşmenin parçası oldukları için örgütlerindeki kaderlerini belirleyebilecekleri ve dolayısıyla yükümlülüklerini yerine getirip getirmemeyi seçme becerisine sahip oldukları algısı verir. Bu nedenle psikolojik sözleşmeler, çalışan motivasyonunda önemli bir rol oynayabilir (Andersson, 1996: 1401).

Psikolojik sözleşmeler, yönetici ve çalışanlar arasında gelişen bir sosyal değişim biçimidir. Çoğu psikolojik sözleşme araştırmasının odak noktası, bir çalışanın sözleşmesindeki maddelerin yöneticiler tarafından yerine getirilmesinin ya da getirilmemesinin etkilerini belirlemek olmuştur. Örneğin, Robinson vd. (1994), işletme yönetimi yüksek lisans mezunlarının psikolojik sözleşmelerinin; hızlı

ilerleme beklentisi, yüksek ücret, uzun vadeli iş güvenliği ve eğitim gibi maddeleri içerdiğini ve bu beklentiler yerine getirilmediğinde deneklerin -yöneticiye karşı kendi yükümlülüklerini yerine getirdiğine ilişkin düşük beklentiler yoluyla- olumsuz tepkiler verdiğini belirtmiştir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003: 628). Verilen örnekten de anlaşılacağı üzere bir çalışan, örgütünün yükümlülüklerini yerine getirmedikçe algıladığında, psikolojik sözleşme ihlal edilmiş olur. Çalışanlar, sözleşmelerinin ihlal edildiğini algıladıklarında, muhtemelen örgütlerinin bütünlük ve dürüstlükten yoksun olduğuna inanacaklardır. Algılanan psikolojik sözleşme ihlali aynı zamanda örgütsel sinizmi besleyebilecek olumsuz duygusal durumlara da (örneğin öfke, aşağılama, hayal kırıklığı) sebebiyet verebilir. Bu nedenle sözleşme ihlallerinin, çalışanları örgütlerine karşı sinik olmaya sevk edebileceği beklenmektedir (Chiaburu vd., 2013: 10).

2.6.2.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Örgütsel hedeflerin, çalışanların iş istekleri ile çatıştığı herhangi bir örgütte rol çatışması, rol belirsizliği ve sonuç olarak sinizmin ortaya çıkması muhtemeldir.

Rol çatışması, “aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan bireyin, rol davranışlarından birisine daha fazla uyması” olarak açıklanabilir (Arslan ve Üngüren, 2017: 46). Türk Dil Kurumu Sözlüğüne göre rol çatışmaları, “Toplumun statülere bağlı olarak beklediği veya buyurduğu iki veya daha fazla şey karşısında ferdin gösterdiği çelişkili istekler, davranışlar” şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Rol çatışması kişinin aynı anda birbiriyle uyumsuz iki role sahip olması durumudur. Rol çatışmaları örgütlerde değişik durumlarda ortaya çıkabilir. Bu durumlar (Güler, 2014: 60):

- Kişinin aynı anda birden fazla rolü üstlenmek zorunda olmasından (Böyle bir durumda kişi hangi role daha fazla önem vermesi gerektiği konusunda çelişkiler yaşayabilir),
- Kişinin sahip olduğu mevcut yetenek ve özellikler ile rol gereklerinin birbiriyle uyumsuz ve tutarsız olmasından,
- Kişinin üstlendiği rolü yerine getirme konusundaki isteksizliğinden,

- Örgüt yönetiminde bulunan kişilerden birbiriyle çelişkili birden çok talimat alınmasından kaynaklanan yapısal rol çatışmaları şeklinde sıralanabilmektedir.

Örgütsel sinizm, çalışanların kişisel değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumsuzluk algısından dolayı ortaya çıkabilir. Kişisel ve örgütsel değerler birbirinden farklı olduğunda çalışanların davranışları bu değerlerin herhangi biriyle uyuşmayacaktır. Bunun sebebi ise örgütsel değerlerin daha baskın ve çoğu zaman bu değerlerin daha öncelikli olmasıdır. Bu doğrultuda örgütün değerlerine öncelik verilerek çalışandan bu değerler doğrultusunda davranmasının istenmesi kişi-rol çatışmasının yaşanmasına sebebiyet verecektir. Çalışanda meydana gelen bu içsel çelişki, örgüte tepki gösterebilmek adına zaman içerisinde sinik tutumlara dönüşecektir. Ayrıca örgüte gösterilen sinik tutumların, çalışanların oluşturduğu psikolojik bir savunma mekanizması olduğu söylenebilir (Arslan, 2012: 14).

Rol belirsizliği ise, “kişinin rolünü uygun bir biçimde sergilemesi için gerekli bilgiden yoksun olması ve kendisinden beklenen rol davranışları konusunda net bir kavrayışa sahip olmaması” durumunda ortaya çıkmaktadır. Katz ve Kahn’a (1978: 206) göre rol belirsizliği özetle “bir pozisyona ya da statüye sahip olan bireyin hangi davranışları sergileyeceği konusunda yaşadığı belirsizlik” olarak tanımlanmaktadır (Arslan ve Üngüren, 2017: 46).

Çalışanların çoğu, örgütlerinin hedeflerine ulaşabilmesine yardımcı olabilmek adına kendilerine belirli birtakım roller verilmesini beklerler. Bununla birlikte, çalışanlara verilen roller kendilerinden beklenen davranış veya performans seviyeleri açısından açıkça ifade edilmeyebilir. Rol belirsizlikleri, bir rolle ilişkili beklentilerle ilgili olarak verilen bilgilerin, bilinen rol beklentilerini yerine getirmek için verilen görevlerin veya rol performansının sonuçları net olmadığına ortaya çıkar. Rol belirsizliği, işle ilgili alınan kararlara katılmama hissi ile ilişkilidir; bu nedenle, sinizm algılarına yol açma ihtimali yüksektir. Benzer şekilde, örgütteki politikalar, belirsizlikler ve gerçekçi olmayan beklentilerdeki sürekli değişikliklerin suçlama, öfke, şüphe ve güvensizlik gibi birtakım olumsuz tutumlara neden olduğu söylenmiştir. Son olarak, açıkça belirtilmeyen rol beklentilerinin eksikliğinden kaynaklanan belirsizlikler, örgüt çalışanlarındaki şüpheciliğin bir nedeni olarak

ortaya çıkmıştır. Rol çatışması ve rol belirsizliği üzerine yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçlar, her iki kavramın da kişinin işine ve yöneticilerine karşı olumsuz tutumlar dahil olmak üzere bir dizi olumsuz örgütsel sonuçla ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Andersson, 1996: 1413).

2.6.2.3. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet kavramı algılanan örgütsel destek başlığı altında detaylı olarak ele alındığı için bu kısımda sadece örgütsel sinizmle olan ilişkisine değinilmiştir. Yapılan araştırmalar örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır (Kristina ve Mangundjaya, 2017; Akar ve Çelik, 2019; Erdoğan, 2019). Bu çalışma sonuçları örgütsel adaletin örgütsel sinizmin bir öncülü olduğunu göstermektedir.

2.6.2.4. Örgütsel Güven

Güven kavramı TDK sözlüğünde “korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma ve bağlanma duygusu, itimat” olarak tanımlanmıştır. Mayer vd. (1995) örgütsel güveni “çalışanın beklentilerinin örgüt tarafından karşılanacağı yönündeki inancı” olarak tanımlanmıştır. Mishra (1996) ise örgütsel güveni “bir tarafın diğer tarafa yeterli, açık, ilgili, itimat edilebilir olduğuna dayanan inancına karşı savunmasız kalma isteği” şeklinde tanımlamıştır. Lewicki vd. (1998) örgütsel güveni, “çalışanların kendilerini etkileyecek örgütsel politika ve uygulamalara yönelik olumlu beklentilere sahip olması” olarak tanımlamıştır. Örgütsel güven seviyesi pek çok değişkeni olumlu veya olumsuz yönlerden etkiler. Yapılan araştırmalar (örneğin; Polat, 2013; Türköz vd., 2013) örgüte karşı güveni düşük olan çalışanların örgütsel sinizm seviyelerinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir ifade ile örgütsel güven arttıkça (veya azaldıkça) örgütsel sinizm azalır (veya artar).

2.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Gerekli literatür taraması yapıldığında örgütsel sinizmin bireysel ve örgütsel anlamda ciddi olumsuz sonuçlarının olduğu görülmektedir. Bu bölümde iki ana başlık altında incelenen sonuçlar bireysel ve örgütsel düzeyde ele alınmıştır.

2.7.1. Bireysel Sonuçlar

Bireysel açıdan örgütsel sinizmin sonuçları sırasıyla; “psikolojik”, “fiziksel” ve “davranışsal” olmak üzere üç sınıfa ayrılmaktadır. İncelenen yönleriyle sınıflandırılan çalışmalar Şekil 4'te gösterilmiştir (Güler, 2014: 62).

Tablo 2. Örgütsel Sinizmin Bireysel Sonuçları

Yazarlar	Boyutlar	Sonuçlar
Costa vd., 1986; Greenglass ve Julkunen, 1989; Housten ve Vavak, 1999; Brandes, 1997	Psikolojik	Depresyon, uykusuzluk, duygusal çöküntü, hayal kırıklığı, psikomatik ve somatik şikayetler, sinirlenme, hiddetlenme, gerilim, endişe, öfke, dargınlık, zulüm duyguları, savunmacı davranışlar görülmektedir.
Smith, Pope, Sanders, Allred ve O’Keeffe, 1988; Barefoot vd., 1989; Eaton, 2000; Scherwitz vd., 1991	Fiziksel	Kalp ve damar hastalıklarına yol açabilmekte, yaşam süresini kısaltabilmektedir.
Brandes, 1997; Houston ve Vavak, 1991; Daviglus, Costa ve Stamler, 1991	Davranışsal	Alkol alma, sigara kullanma, gerektiğinden fazla bir kiloya sahip olma gibi çeşitli sorunlar ortaya çıkabilmektedir.

Kaynak: Güler, S. (2014). Örgütlerde güven algılamasının örgütsel sinizm üzerine etkisi ve bir araştırma (Yüksek Lisans Tezi).

2.7.2. Örgütsel Sonuçlar

Örgütsel sinizmin; örgütsel bağlılığın, örgütsel vatandaşlığın, iş doyumunun, örgütsel güvenin ve örgütsel adaletin azalması, örgütsel tükenmişliğin ve işe yabancılaşmanın ortaya çıkması gibi pek çok farklı sonuçları bulunmaktadır (Wanous vd., 1994: 269; Andresson ve Bateman, 1997: 449-450; Eaton, 2000: 12; James, 2005: 24; Naus vd., 2007: 710). Bunlar aşağıda açıklanmıştır.

2.7.2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütler için önem arz eden konulardan birisi olan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüyle uyum içerisinde olmasıyla ve örgütünde kalmayı, görevine devam etmeyi ne kadar istediğiyle ilişkili olup, çalışanın örgütsel hedeflere bağlı kalması sonucunda gösterdiği çabanın ve verdiği emeğin karşılığını alması yönündeki inancını belirtmektedir (Çağ, 2011: 88).

Örgütsel bağlılığın örgütler üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Sinizmin ise bağlılığın tam aksine örgütler üzerinde olumsuz bir etkisi bulunmaktadır. Buna ek olarak sinizm, örgütsel bağlılığı etkileyen yetenek algılarını azaltmakta ve çalışanların örgütlerine karşı güvensizlik duyguları hissetmelerine sebep olmaktadır (Akman, 2013: 39). Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların iş tatmininin, iş motivasyonunun ve örgütte kalma isteğinin arttığı görülürken iş değiştirmenin ve işe devamsızlığının ise azaldığı görülmektedir (Gün, 2015: 27).

Örgütsel bağlılık unsurlarının her birini örgütsel sinizmle karşılaştırdığımızda, yapılar arasında birkaç farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılıklar (Dean vd., 1998: 348):

1. Bilişsel alan içerisinde, örgütsel sinizmde çalışan, örgütünün uygulamalarının bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olduğuna inanırken; örgütsel bağlılık, çalışanların kişisel değerlerinin ve hedeflerinin örgütün değer ve hedefleri ile benzer olduğuna inanıp inanmadığıyla ilgilenmektedir.
2. Davranışsal alan içerisinde, örgütsel sinizmde çalışanlar, örgütlerinden ayrılıp ayrılmama konusunda kararsızlıklar yaşayabilirken, örgütsel bağlılık ise çalışanın örgütünde kalma niyetini içermektedir.
3. Duyuşsal alanda, örgütsel sinizmde bir çalışanın, örgütüne karşı hayal kırıklığı ve küçümseme gibi duyguları yaşaması muhtemeldir, oysa örgütsel bağlılığı düşük olan bir çalışan örgüte bağlanmada ve örgütü ile gurur duymada eksiklik yaşamaktadır.

Örgütsel sinizm üzerine yapılan çalışmaların çoğunun yaptığı genel bir varsayım, örgütün yaptığı bir faaliyetin (örneğin, başarısız değişim girişimleri, işten

çıkarmalar veya zayıf örgütsel performans), çalışanların sinizmine yol açması nedeniyle örgütsel bağlılıklarını azalttığı görülmektedir (Eaton, 2000: 12).

2.7.2.2. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık kavramı Organ (1988:4) tarafından, “biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak örgütünün fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı” olarak tanımlanmıştır. Greenberg ve Baron (2000), örgütsel vatandaşlık kavramını “bir çalışanın örgütündeki biçimsel yollarla belirlenmiş zorunlulukların ötesine geçerek, kendisinden istenilenden daha fazlasını ortaya koyması” şeklinde tanımlamışlardır (Özdevecioğlu, 2003: 117-118). Abraham (2000) ise örgütsel vatandaşlığı maddi veya sosyal ödüllendirmeler beklemeden gönüllü olarak gerçekleştirilen davranışlar olarak açıklamaktadır. Gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilen vatandaşlık davranışları, psikolojik sözleşme ihlalleri oluştuğunda aniden sonlanmakta ve çalışanın örgüte karşı duyduğu bağlılık azalmaktadır. Bu durumda örgütte güvensizlik, yabancılaşma ve sinizm ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinin artmasıyla örgütsel vatandaşlık davranışlarını gerçekleştirme niyetlerinin de aynı düzeyde azalması beklenmektedir (Gün, 2015: 28).

2.7.2.3. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı tutumları ile ilgili olup, iş hayatlarına verdikleri duygusal bir tepki şeklinde tanımlanmaktadır (Çağ, 2011: 87). Vroom (1964) ise iş tatminini, bireylerin yaptıkları işleri veya iş deneyimlerini değerlendirmelerinden dolayı ortaya çıkan hoşnutluk hali olarak açıklamaktadır (Ordu, 2016: 2).

İş tatmini ve örgütsel sinizm kavramlarının her ikisi de işle ilgili tutumlar olduğu için, aralarındaki benzerlikleri kabul etmek ve benzerlikler sunan önemli özellikleri vurgulamak önemlidir. İş tatmini, bir bireyin işiyle ilgili memnuniyet veya memnuniyetsizlik derecesini ifade eden bir tutum olmasına rağmen (Griffin ve

Bateman, 1986), sinizm örgütü temsil eden bir kişiye, gruba veya nesneye karşı umutsuzluk, hayal kırıklığı, güvensizlik ve hor görme ile (Andersson, 1996; Andersson ve Bateman, 1997; Dean vd., 1998) karakterize edilmiş hem genelleştirilmiş hem de özel bir tutum olarak görülmektedir. Bu kavramsallaştırmalara dayanarak, örgütsel sinizm ile iş tatmini arasındaki en önemli fark, iş tatmininin, istihdam eden örgüt yerine “işe” odaklanmasıdır. Bu doğrultuda sinizmin kapsamı daha geniş olmakla kalmaz, aynı zamanda dışa yöneliktir, oysa iş tatmini genel olarak işin kendisine odaklanır (James, 2005: 9-10). Çalışanların örgütsel sinizm düzeyi yükseldikçe iş tatminleri de o derece azalmaktadır. Kişinin işini daha düşük nitelikte algılaması, lider-üye etkileşiminin düşük olması ve meslektaşlarından daha az destek görmesi örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi etkilemektedir (Tilki, 2017: 35).

2.7.2.4. Örgütsel Güven

Mishra (1996) güveni; “bir tarafın diğer tarafa yeterli, açık, ilgili, itimat edilebilir olduğuna dayanan inancına karşı savunmasız kalma isteği” olarak tanımlamaktadır (Güler, 2014: 4). Luhman (1979) ise güveni “bir kişinin, karşı tarafın adil, ahlaki kurallara uygun ve öngörülebilir biçimde davranacağına ilişkin inancını temsil eden bir duygu” şeklinde tarif etmektedir. Örgütsel güven ise çalışanın örgütü tarafından kendisine sağlanan destek ve imkanlarla ilgili görüşleri ve örgüt içerisindeki liderin dürüst olacağına ve verdiği sözleri yerine getireceğine yönelik inancı şeklinde açıklanmaktadır. Örgütsel güven kendiliğinden ortaya çıkabilecek bir durum değildir. Yöneticiler örgüt içinde güvenin oluşmasında temel rol oynamakla birlikte aynı zamanda gösterdikleri davranışlar veya verdikleri vaatlerle örgüt içerisinde güvenin oluşmasına veya kaybedilmesine yol açabilmektedirler (Abaslı, 2018: 72).

Sinizm ve güven birbiriyle zıt kavramlar gibi görünmesine rağmen aslında birbirleriyle ilişkili olan kavramlardır. Güven hayal kırıklığı, engelleme, umutsuzluk gibi etki unsurlarını içermezken, sinizm ise olumsuz olarak güvensizlik, umutsuzluk, hayal kırıklığı gibi etki unsurlarını içermektedir. Yönetimsel uygulamalar çalışanlara güvensizlik hissettirdiğinde sinizm ortaya çıkmaktadır. Bunun sebebi ise güvensizlik

duygularının genel olarak çalışanların birbirleriyle yaşadıkları şüphe ve önyargıların gelişmesiyle birlikte fazla düşünmeden karar vermelerine, taraf tutmalarına, belli bir zaman sonra kendi iç dünyalarına kapanmalarına ve sonunda da örgütleri hakkında olumsuz duygular yaşamalarına sebebiyet vermesidir (Güler, 2014: 66-67).

2.7.2.5. Örgütsel Adalet

Adalet kavramı, ”en yüksek ahlak ülküsü, en iyi ve en doğru çözümü gösteren temel fikir ya da erdem” şeklinde tanımlanabilir (Doğan, 2002: 72). Örgütsel adalet kavramının ilk ortaya çıkış noktası Adams’ın “Eşitlik Teorisi”ne dayanmaktadır. Bu teoride çalışanlar örgütlerine sağladığı katkılarla, örgütlerinin kendilerine sağladığı faydaları karşılaştırmakta ve örgüt yönetiminin adaletli olup olmadığına karar vermektedirler (Efeoğlu ve İplik, 2011: 345).

Örgütsel adalet, işgörenlerin örgüt içerisinde kendilerine gösterilen davranışlardan memnun olma düzeyi ile ilgili bir kavramdır. Brockner ve Wiesenfeld (1996) örgütsel adaletin, örgütün işgörene gösterdiği adaletli davranışlarla ilgili olmadığını, işgörenin örgütünden gördüğü davranışların adaletli olup olmadığı yönünde görüşte bulunduğu bir süreç şeklinde açıklamıştır (Köybaşı vd., 2017: 6). Anderson (1996) sinik tutumların sebebinin, çalışanların yaptıkları iş için aldıkları sonuçları (ödül, ceza, terfi), alışık oldukları süreçler (dağıtım, işlem, prosedür) açısından değerlendirdiklerinde örgütlerinin kendilerine adaletsiz olduğu algısıyla bu koşulları belirleyen şartlar ve kişilerarası ilişkilerdeki davranışların üstesinden gelmesine yardımcı olan bir tepki olduğunu öne sürmüştür.

Örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan çalışmalarda iki değişken arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. James (2005) iş görenlerin örgütsel adaletle ilişkin algılarıyla örgütsel sinizme yönelik tutumları arasında olumsuz yönde bir ilişkinin var olduğunu ve adaletsizlik algıları artan çalışanların sinik duygularının da artacağını ifade etmiştir. Bateman vd. (1997)’nin yaptığı çalışmanın ortaya koyduğu sonuçlardan birisi ise örgütlerinin adaletsiz olduğu algısına sahip olan çalışanların bıkkın, kuşkucu ve güvensiz tutumlar sergilemesidir (Köse, 2018: 123-124).

2.7.2.6. Örgütsel Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı ilk olarak Freudenberg (1974) tarafından “başarısızlık, yıpranma veya aşırı yüklenme sonucu oluşan güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler nedeniyle bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” şeklinde tanımlanmıştır (Gün, 2015: 29). Daha sonraki yıllarda Maslach (1982) tükenmişlik kavramını “İşi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma, ve düşük kişisel başarı hissi” şeklinde tanımlamıştır (Güler, 2014: 63). Tükenmişlik kavramı, kendisi için büyük hedefler belirleyen bireyin bu hedeflere ulaşamayıp hayal kırıklığı yaşaması, yorulduğunu ve enerjisinin azaldığını hissetmesi şeklinde ifade edilebilir (Çağ, 2011: 87).

Örgütsel sinizm ve tükenmişlik kavramı arasındaki ilişkiler incelendiğinde; tükenmişlik bireyin hem çalıştığı örgüte hem de örgütün müşterilerine karşı sergilediği olumsuz davranışlar şeklinde tanımlanırken, örgütsel sinizm ise bireyin çalıştığı örgüte yönelik sergilemiş olduğu olumsuz davranışlar şeklinde algılanmaktadır. Bu kavramların her ikisinde de hayal kırıklığı ve hüsrana gibi duygular söz konusu iken, örgütsel sinizmde bu durum hem örgüt hem de yönetimle, tükenmişlikte ise örgütün diğer çalışanlarıyla ve bireyin kendisiyle ilgili bir durum olarak meydana gelmektedir. Tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerin genel olarak örgütten uzaklaşma eğiliminde oldukları, örgütteki sinik bireylerin ise daha çok savunmacı davranışlar sergilediği görülmektedir (Gün, 2015: 29).

2.7.2.7. İşe Yabancılaşma

İşe yabancılaşması, insanların, işlerinin doğası gereği kendilerini sosyal ya da iş ortamlarının bir parçası olarak görmelerine verdikleri tepkilerdir. Bununla birlikte yabancılaşma, örgütten çok kişinin işine bir tepki (Blauner, 1964; Leiter, 1985) olduğu için, örgütsel sinizmden farklıdır (Dean vd., 1998: 350). İşe yabancılaşma, “işgörenin işini anlamsız bulması; örgütünde kurduğu ilişkilerden doyum sağlayamaması; kendisini yalnız, yetersiz, güçsüz hissetmesi; geleceğe ilişkin umutlarını yitirmesi ve kendisini sistemin basit bir çarkı olarak algılaması” şeklinde tanımlanmaktadır. Abraham (2000) işe yabancılaşmanın örgütsel sinizmin sonuçlarından birisi olduğunu belirttiği çalışmasında, örgütsel sinizm düzeyinin

artmasıyla birlikte, işe yabancılaşma düzeyinde de artış olduğunu tespit etmiş ve örgütsel sinizm türlerinden mesleki sinizm, kişilik sinizmi ve örgütsel değişim sinizmi ile işe yabancılaşma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Kalağan, 2009: 88).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ARASINDAKİ İLİŞKİSİ İNCELENMESİ: BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde işletmeler temel amaçlarını (kar elde etmek, yaşamlarına devam etmek, topluma hizmet etmek) gerçekleştirmek için son derece yoğun bir mücadele vermektedirler. Bu mücadelenin sonuçları çoğunlukla örgütün sahip olduğu insan kaynaklarının kalitesine göre değişkenlik göstermektedir. Bu durumun farkında olan işletmeler bir yandan çalışanların beklentilerine cevap vermeye çalışırken bir yandan da çalışanlara etki eden mevcut olumsuzlukların etkilerini en aza indirmeye çalışırlar.

Çalışanların performansları işletmelerin başarılı olmalarında kritik öneme sahiptir. Bu sebeple yöneticiler işe alımlarda hedefleri, yetenekleri ve değerleri örgüt için uyumlu olan çalışanları seçmeye çalışmalıdır. Böylece örgüt çalışanları ve örgüt karşılıklı olarak birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılayabilir ve sonuçta örgütler rekabetçi iş ortamlarında avantaj elde ederler. Ayrıca çalışanlar örgütlerinin çalışmalarını yürütebilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri adına örgütün amaç ve hedeflerine gönüllü olarak katkıda bulunmalıdır (Koçak, 2018: 1488). Sonuçta örgütün, örgüt ile uyum içerisindeki çalışanlara örgütsel destek sağlaması beklenmektedir.

Akademik anlamda yapılan çalışmalar örgütlere olumsuz etkileri olan faktörleri (örneğin örgütsel sinizm) en aza indirmeleri ve olumlu etkileri olan faktörleri (örneğin örgütsel destek) güçlendirmeleri konusunda birtakım katkılar sağlamaya çalışırlar. Bu doğrultuda mevcut araştırmanın amacı, algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Sonuçlar, Kazakistan'da inşaat sektöründe faaliyet gösteren şirket çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin ve sinizm davranışları göstermelerinin kurumlara nasıl etki ettiği ve bu etkinin kurumlara ne gibi olumsuz sonuçları olacağı konusunda literatüre ve sektör yöneticilerine katkıda bulunmuştur. Buna ek olarak çalışanların algılanan örgütsel destek düzeylerinin ve örgütsel sinizm davranışlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu

ve medeni durum gibi demografik değişkenler açısından farklılıkları da bu çalışma kapsamında tespit edilmiştir.

3.2. Araştırma Hipotezleri ve Modeli

Araştırmada algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik daha önce yapılmış çalışmalar ele alınmış ve bu doğrultuda araştırma hipotezleri geliştirilmiştir.

Kerse ve Karabey (2017) Aksaray ilindeki 218 banka çalışanı ile yaptıkları araştırma sonucunda algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Diğer bir ifade ile araştırmacılar çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça örgüte karşı sinik düşünce ve davranışlarının azaldığını ortaya koymuşlardır.

İraz vd. (2012) Selçuk Üniversitesi'ndeki akademisyenlerden anket tekniği ile elde ettikleri verilerin analizi sonucunda akademisyenlerin algıladıkları örgütsel destek seviyesi arttıkça örgütsel sinizm seviyelerinin azalacağını ortaya çıkarmışlardır.

Kasalak ve Bilgin Aksu (2014) Akdeniz Üniversitesi'ndeki 214 araştırma görevlisine yaptıkları anket sonucunda algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü ve anlamlı etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Diğer bir ifade ile anket çalışmasına katılan araştırma görevlileri üniversiteleri tarafından desteklendiklerini algıladıkça üniversiteye karşı sinizm seviyeleri azalmıştır.

Tokgöz (2011), merkezi Eskişehir'de bulunan bir elektrik dağıtım firmasının 5 farklı işletmesindeki 162 çalışandan elde ettiği verilerin analizi sonucunda örgütsel sinizm ile algılanan örgütsel destek arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Çalışmanın sonucunda algılanan örgütsel desteğin, örgütsel sinizmi açıklamak için güçlü bir etken olduğu görülmüştür.

Genç (2018), Bartın ilinde görev yapan 245 kamu çalışanına uyguladığı anket sonucunda algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu ve algılanan örgütsel destek düzeyi artan çalışanların, örgütsel sinizm düzeyinin azaldığını tespit etmiştir.

Kanbur ve Canbek (2018), Türk Polis Teşkilatı'nda görev yapan 518 polisten anket yöntemiyle elde ettiği verilerin analizi sonucunda algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Başka bir ifade ile algılanan örgütsel destek çalışanların sinik tutum ve davranışlar göstermesine mani olabilecektir.

James (2005), akademisyenler üzerine yaptığı çalışmadan elde ettiği verilerin analizi sonucunda, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Başka bir deyişle algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmi olumsuz etkilediği görülmüştür.

Peplinski (2014), bir üretim şirketindeki bağımsız çalışan tam zamanlı 161 çalışana sosyal medya sitelerine gönderilen bağlantılar yoluyla ve şirketin insan kaynakları aracılığıyla dağıtılan anketlerden elde edilen verilerde, algılanan örgütsel desteğin çalışanlar üzerinde görülen sinizmin bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutlarını nasıl etkileyebileceğini incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel destek algısı artan çalışanların bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizmlerinin azaldığı tespit edilmiştir.

Aly vd. (2016), yoğun bakım ve toksikoloji ünitelerinde çalışan 368 sağlık çalışanı üzerinde yaptığı çalışmada algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Anketlerden elde edilen verilerin sonucunda çalışanların algılanan örgütsel destek düzeyi arttıkça örgütsel sinizm seviyelerinin azaldığı görülmüştür.

Özyer ve Alici (2019) algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla gemi bakım onarım işinde çalışan 152 çalışana yaptıkları anketle elde ettikleri verilerin analizi sonucunda, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır.

Yukarıdaki açıklamalar ve daha önce yapılan araştırma sonuçları dikkate alınarak aşağıdaki araştırma hipotezleri oluşturulmuştur:

Hipotez 1: Algılanan örgütsel destek örgütsel sinizmi negatif olarak etkiler.

Hipotez 1a: Algılanan örgütsel destek bilişsel sinizmi negatif olarak etkiler.

Hipotez 1b: Algılanan örgütsel destek duyuşsal sinizmi negatif olarak etkiler.

Hipotez 1c: Algılanan örgütsel destek davranışsal sinizmi negatif olarak etkiler.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu başlığı altında araştırmanın ana kütlesi, örnekleme ve araştırma ölçekleri (algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm) hakkında bilgiler verilmiştir. Araştırma anketleri katılımcılara dağıtılmadan önce araştırma ölçeklerinin orijinal dillerinin İngilizce olmasından ötürü öncelikle bu ölçekler İngilizceden Rusçaya çevrilmiştir. Bunun için Brislin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından belirtilen çeviri-geri çeviri tekniği kullanılmıştır. İlk aşamada araştırmada kullanılan ölçeklerin orijinal dilleri olan İngilizceden Rusçaya her iki dile hakim olan iki dilbilimciye, birbirlerinden bağımsız olarak çevirileri yaptırılmıştır. İkinci aşamada her iki dile hakim olan farklı iki dilbilimciye birbirlerinden bağımsız olarak Rusçadan İngilizceye geri çevirisi yapılmıştır. Üçüncü aşamada her iki dile ve kültüre hakim farklı iki dilbilimciye yapılan çeviriler kontrol ettirilmiş ve son olarak sosyal bilimler alanında benzer çalışmalar yapmış üç öğretim üyesinden oluşan uzmanlardan görüş alınarak ölçeklere son hali verilmiştir.

3.3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesini Kazakistan'ın Aktau şehrinde faaliyet gösteren üç firmanın inşaat sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Aktau şehrinde inşaat sektöründe hizmet veren bu üç firmada toplam 422 çalışan bulunmaktadır. İnşaat sektörü için çalışan faaliyetlerinin kontrol edilmesi, müşteri beklentilerinin karşılanması ve onlara kaliteli hizmet sunulabilmesi açısından önem arz etmektedir. Müşteri beklentilerinin firmaya zarar vermeden kısa zaman içinde karşılanması ise çalışanların görev tanımının ötesinde davranışlar sergilemelerini gerektirir. Bunun için çalışanların örgüt tarafından desteklenmeleri ve örgütle ilgili sinik düşünce ve davranışlarının

ortadan kaldırılması gerekir. Bu nedenle evren olarak Kazakistan ekonomisi içerisinde son derece büyük bir öneme sahip olan inşaat sektörü seçilmiştir.

Araştırmanın ana kütlesi 422 çalışandan oluşmaktadır. Ana kütleden seçilecek olan örneklemin büyüklüğü ile ilgili gerekli hesaplamalar yapılmış ve %95 güven düzeyinde 201 kişinin ana kütleyi temsil ettiği belirlenmiştir (www.surveysystem.com). Bu doğrultuda araştırmacı tarafından şirket çalışanlarına 422 anket kargo ile yollanmış ve yollanan bu anketlerden 318 adedi geri dönmüştür. Bu geri dönüş oranı örneklemin ana kütleyi temsili açısından yeterlidir (Babbie, 2001). Yapılan incelemelerden sonra geri dönen anketlerden 29'unun eksik veya hatalı doldurulmalarından ötürü değerlendirmeye dahil edilmemesine karar verilmiş ve geriye kalan 289 anket analizlere dahil edilmiştir.

3.3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak anket tekniği ile toplanmıştır. Daha sonra elde edilen veriler AMOS22 ve SPSS22 istatistik programları kullanılarak analiz edilmiş ve sonuçlar tablolar halinde verilmiştir. Bununla birlikte anketi oluşturmak için gerekli literatür araştırması yapılmış ve önceki çalışmalarda geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış ölçekler seçilerek anket formuna aktarılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket formunda 3 bölüm ve 25 madde bulunmaktadır. Anketin birinci bölümü demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve medeni durum) ölçmek için tasarlanmıştır. Anketin ikinci ve üçüncü bölümlerde ise sırasıyla algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ölçeklerine ilişkin maddeler bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir.

Algılanan örgütsel destek ölçeği: Araştırmada çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek için Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 8 maddeli ve tek boyutlu “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır. Katılımcılardan ölçekteki her bir maddeye 5’li Likert tipi ölçeğe göre (1- kesinlikle katılmıyorum, 5- kesinlikle katılıyorum arasında değişen) cevaplar vermeleri istenmiştir.

Örgütsel Sinizm Ölçeği: Çalışanların örgütsel sinizm seviyelerini ölçmek için Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen üç boyutlu (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) ve 13 maddeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekteki her bir madde 5’li Likert tipi ölçeğe göre “1- kesinlikle katılmıyorum” ile “5- kesinlikle katılıyorum” arasında değişen cevap seçeneklerine göre derecelendirilmiştir.

3.4. Bulgular

Çalışmanın bu başlığı altında katılımcılara ait demografik özellikler; ölçeklere ilişkin güvenirlik analizleri, açımlayıcı faktör analizleri ve doğrulayıcı faktör analizlerine ilişkin sonuçlar verilmiştir. Ayrıca bu kısımda, değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmek ve araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla korelasyon ve regresyon analizlerine ait bulgular yer almaktadır.

3.4.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan inşaat sektörü çalışanlarına yönelik demografik bulgular (cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim) aşağıda Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Çalışanlarla İlgili Demografik Bulgular

Değişken	Kategori	Frekans	(%)
Cinsiyet	Kadın	171	%59,2
	Erkek	118	%40,8
Medeni Durum	Evli	153	%52,9
	Bekar	136	%47,1
Yaş	19-24	49	%17,0
	25-30	78	%27,0
	31-36	71	%24,6
	37-42	50	%17,3
	43 ve Üstü	41	%14,2
	Önlisans	26	%9,0
Eğitim	Lisans	188	%65,1
	Lisansüstü	75	%26,0

Tablo 3’e bakıldığında çalışanların %59,2’sinin kadın %40,8’inin ise erkek olduğu görülmektedir. Yaş ile ilgili değişkene bakıldığında çalışanların %17’sinin 19- 24 yaş, %27’sinin 25- 30 yaş, %24,6’sının 31- 36 yaş, %17,3’ünün 37- 42 yaş ve %14,2’sinin 43 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Buradan hareketle şirket

çalışanlarının büyük kısmının orta yaştaki bireylerden oluştuğunu söyleyebiliriz. Eğitim ile ilgili değişkene bakıldığında çalışanların %9'unun önlisans, %65,1'inin lisans ve %26'sının lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir. Bulgulara baktığımızda şirket çalışanlarının büyük kısmının lisans mezunu olduğu görülmektedir.

3.4.2. Ölçeklere İlişkin Güvenirlik Analizleri

Araştırmada her bir ölçekte bulunan tüm maddelere güvenirlik analizi yapılmıştır. Analizde “düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu” 0,30'un altında olan veya analizden silinmesiyle Cronbach Alpha Katsayısında önemli düzeyde değişimler ortaya çıkaran maddeler değerlendirme dışında bırakılmıştır. Bununla birlikte Cronbach Alpha Katsayısı değerinde 0,70 referans alınmıştır (Tavakol ve Dennick, 2011).

3.4.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ait 8 maddenin güvenirlik analizi bulguları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Madde No	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
AÖD 1	23,34	33,343	,788	,922
AÖD 2	23,40	33,484	,813	,919
AÖD 3	23,45	34,068	,800	,921
AÖD 4	23,34	34,524	,801	,921
AÖD 5	23,24	35,069	,745	,925
AÖD 6	23,40	33,970	,730	,926
AÖD 7	23,38	35,014	,721	,926
AÖD 8	23,42	35,078	,725	,926

Cronbach Alpha= ,932

Tablo 4'te algılanan örgütsel destek ölçeğinin maddelerine ilişkin düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonları incelenmiş ve bütün maddelere ait korelasyon değerinin 0,30'un üzerinde olduğu görülmüştür. Bu durum ölçekte bulunan bütün maddelerin analiz için güvenilir olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda ölçekten

herhangi bir madde silindiğinde ölçeğin genel Cronbach Alpha katsayısında önemli bir değişiklik olmadığı görülmüştür. Bu nedenle bütün maddeler analize dahil edilmiştir. Ölçek için hesaplanan ve tablonun en altında bulunan, genel Cronbach Alpha değeri 0,932'dir. Bu yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Bilişsel Sinizm Alt Boyutunun Güvenirlik Analizi

Örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel sinizm alt boyutuna ait beş maddenin güvenilirlik analizi bulguları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Örgütsel Sinizm Ölçeği Bilişsel Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi

Madde No	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
BİL 1	11,36	15,195	,805	,885
BİL 2	11,33	16,331	,813	,883
BİL 3	11,21	16,433	,758	,894
BİL 4	11,28	16,791	,747	,896
BİL 5	11,33	16,894	,752	,895

Cronbach Alpha= ,911

Tablo 5'te örgütsel sinizm ölçeğinin bilişsel sinizm alt boyutunun düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu incelenmiş ve bütün maddelere ait korelasyon değerinin 0,30'un üzerinde olduğu görülmüştür. Ayrıca ölçekten madde silindiğinde genel Cronbach Alpha katsayısında önemli bir değişiklik olmadığı, dolayısıyla ölçekten madde çıkarılmasına gerek görülmediği için bütün maddeler analize dahil edilmiştir. Bu durum ölçekte bulunan bütün maddelerin analiz için güvenilir olduğunu göstermektedir. Örgütsel sinizmin bilişsel sinizm alt boyutuna ait genel

Cronbach Alpha değeri 0,911'dir. Bu değer ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Duyuşsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi

Örgütsel sinizm ölçeğinin duyuşsal sinizm alt boyutuna ait dört maddenin güvenirlik analizi bulguları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Örgütsel Sinizm Ölçeği Duyuşsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi

Madde No	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
DUY 1	8,15	8,185	,718	,807
DUY 2	8,29	7,936	,768	,785
DUY 3	8,28	8,362	,737	,800
DUY 4	7,90	8,699	,578	,867

Cronbach Alpha= ,855

Tablo 6’da örgütsel destek ölçeğinin düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu incelenmiş ve bütün maddelere ait korelasyon değerlerinin 0,30’un üzerinde olduğu görülmüştür. Bu durum ölçekte bulunan bütün maddelerin analiz için güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek için hesaplanmış olan ve tablonun en altında bulunan, genel Cronbach Alpha değeri 0,855’dir. Bu yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Davranışsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi

Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Davranışsal Sinizm alt boyutuna ait dört maddenin güvenirlik analizi bulguları Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Örgütsel Sinizm Ölçeği Davranışsal Sinizm Alt Boyutu Güvenirlik Analizi

Madde No	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
DAV 1	8,61	9,197	,624	,830
DAV 2	8,64	9,098	,703	,795
DAV 3	8,93	9,463	,728	,788
DAV 4	8,81	8,738	,684	,804

Cronbach Alpha= ,845

Tablo 7’de örgütsel destek ölçeğinin düzeltilmiş madde toplam puan korelasyonu incelenmiştir ve hepsinin 0,30’un üzerinde olduğu görülmüştür. Bu durum ölçekte bulunan bütün maddelerin analiz için güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğe ait genel Cronbach Alpha değeri 0,845’tir. Bu değer kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.2.5. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlik Analizi

Örgütsel sinizm ölçeğine ait 13 maddeye yapılan güvenirlilik analizi sonucunda elde edilen bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi

Madde No	Madde Silinirse Ölçek Ortalaması	Madde Silinirse Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde Toplam Puan Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach Alpha Katsayısı
BİL 1	33,90	108,517	,781	,932
BİL 2	33,87	111,402	,783	,932
BİL 3	33,75	111,408	,748	,933
BİL 4	33,82	113,004	,706	,935
BİL 5	33,87	112,263	,755	,933
DUY 1	33,94	113,285	,695	,935
DUY 2	34,08	112,768	,718	,934
DUY 3	34,07	114,697	,670	,936
DUY 4	33,69	112,137	,712	,934
DAV 1	33,61	112,801	,640	,937
DAV 2	33,64	113,404	,659	,936
DAV 3	33,93	113,318	,731	,934
DAV 4	33,81	111,544	,678	,936

Cronbach Alpha= ,939

Tablo 8’de örgütsel destek ölçeğine ait güvenirlilik analizi sonuçları verilmiştir. Tablo incelendiğinde düzeltilmiş madde toplam puan korelasyon değerlerinin hepsinin 0,30’un üzerinde olduğu görülmüştür. Bu durum ölçekte bulunan bütün maddelerin analiz için güvenilir olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda madde silindiğinde Cronbach Alpha katsayısında önemli bir değişiklik olmadığı görülmüştür. Bu nedenle bütün maddeler analize dahil edilmiştir. Ölçek için hesaplanmış olan ve tablonun en altında bulunan, genel Cronbach Alpha değeri 0,939’dur. Bu yüksek bir değerdir ve kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.4.3. Ölçeklere İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizleri

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ölçeklerinin faktör yapılarının tespit edilmesine yönelik olarak varimaks döndürme yöntemi kullanılarak açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğunun test edilmesinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerine ve Bartlett Küresellik testinin anlamlılığına bakılmıştır. KMO'nun 0,60'dan yüksek olması ve Barlett Küresellik Testinin anlamlı olması örneklemin yeterli ve verilerin faktör analizi için uygun olduğu anlamına gelir (Kerse, 2013: 74).

3.4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ait 8 maddeye varimaks döndürme yöntemi kullanılarak açımlayıcı faktör analizi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
AÖD 1	,854			
AÖD 2	,863			
AÖD 3	,853			
AÖD 4	,853	5,442	68,025	68,025
AÖD 5	,808			
AÖD 6	,795			
AÖD 7	,787			
AÖD 8	,791			

KMO= 0,941; Barlett Küresellik Testi= 1604, 504 (p=0,000)

Tablo 9'da görüldüğü gibi 8 maddelik algılanan örgütsel destek ölçeğinden özdeğeri 1'den büyük (5,442) tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Maddelere ait faktör yükleri 0,787 ile 0,863 arasındadır. Ölçekteki 8 madde, toplam varyansın %68,025'ini açıklamıştır. Ayrıca KMO katsayısının 0,941 olduğu ve Barlett Küresellik Testinin anlamlı olması dolayısıyla verilerin faktör analizine uygun olduğu söylenebilir.

3.4.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Üç boyutlu (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) ve 13 maddeli örgütsel sinizm ölçeğine varimaks döndürme yöntemi kullanılarak yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 10’da gösterilmiştir.

Tablo 10. Örgütsel Sinizm Boyutlarının Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğerler	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans
Bil 1	,780	7,557	58,130	58,130
Bil 2	,767			
Bil 3	,763			
Bil 4	,715			
Bil 5	,672			
Duy 1	,753	1,841	8,646	66,776
Duy 2	,775			
Duy 3	,819			
Duy 4	,636			
Dav 1	,790	1,124	6,473	73,249
Dav 2	,810			
Dav 3	,649			
Dav 4	,631			

KMO= 0,939; Barlett Küresellik Testi= 2584,946 (p=0,000)

Tablo 10’da görüldüğü gibi analiz sonucunda ölçeğin üç boyutlu yapısı desteklenmiştir. Toplam beş maddeden oluşan birinci faktöre ait faktör yükleri 0,780 ile 0,672 arasında değişmektedir. Özdeğeri 7,557 olan bu faktör toplam varyansın %58,130’unu açıklamaktadır. Dört maddeden oluşan ikinci faktöre ait özdeğer 1,841’dir ve söz konusu faktör toplam varyansın %8,646’sını açıklamaktadır. Son olarak dört maddeli üçüncü faktöre ait özdeğer 1,124 olup söz konusu faktörün toplam varyansı açıklama oranı % 6,473’tür. Ayrıca örgütsel sinizm ölçeğine ait KMO değerinin 0,939 olduğu ve Bartlett Küresellik Testi sonucunun anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

3.4.4. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda araştırma ölçeklerine (algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm) ilişkin ortaya çıkan faktör yapılarının elde edilen verilerle uygunluğunun tespit edilmesine yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. DFA, bir dizi gözlenen değişkenin faktör yapısını doğrulamak için

kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Suhr, 2006: 1). Toplanan verilerin analiz edilen model ile uyumlu olup olmadıkları analizler sonucunda elde edilen uyum iyiliği indeks (Goodness of Fit Indices) değerlerine bakılarak anlaşılabilir (Gürbüz, 2019: 33). Literatürde birçok uyum iyiliği indeksi açıklanmıştır. Bu çalışmada Ki kare (X^2), serbestlik derecesi (degree of freedom, df), yaklaşık hataların ortalama karekökü (root mean square error of approximation, RMSEA), ortalama hataların karekökü (standardized root mean square residual, SRMR) ve karşılaştırmalı uyum indeksi (comparative fit indices, CFI) uyum iyiliği indeksleri kullanılmıştır. Uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilirlikleri Tablo 11'deki değerler referans alınarak belirlenmiştir.

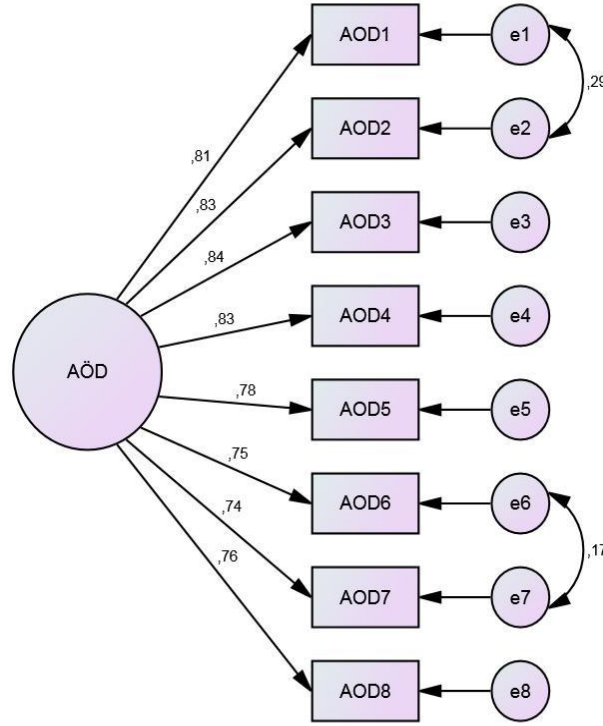
Tablo 11. DFA'da Kullanılan Uyum İyiliği Değerlerinin İdeal ve Kabul Edilebilir Eşik Değerleri

Uyum Ölçüsü	İdeal Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Değeri
CMIN/DF	<3	$3 < (X^2/df) < 5$
RMSEA	<0.05	<0.08
SRMR	<0.05	<0.08
CFI	>0.95	>0.90

Kaynak: Suhr, 2006: 2.

3.4.4.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin DFA

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan tek faktörlü ve sekiz maddeli algılanan örgütsel destek ölçeğinin faktör yapısı ile verilerin uyumunun tespit edilmesine yönelik olarak DFA yapılmıştır. Yapılan DFA sonuçları Şekil 4'te verilmiştir.

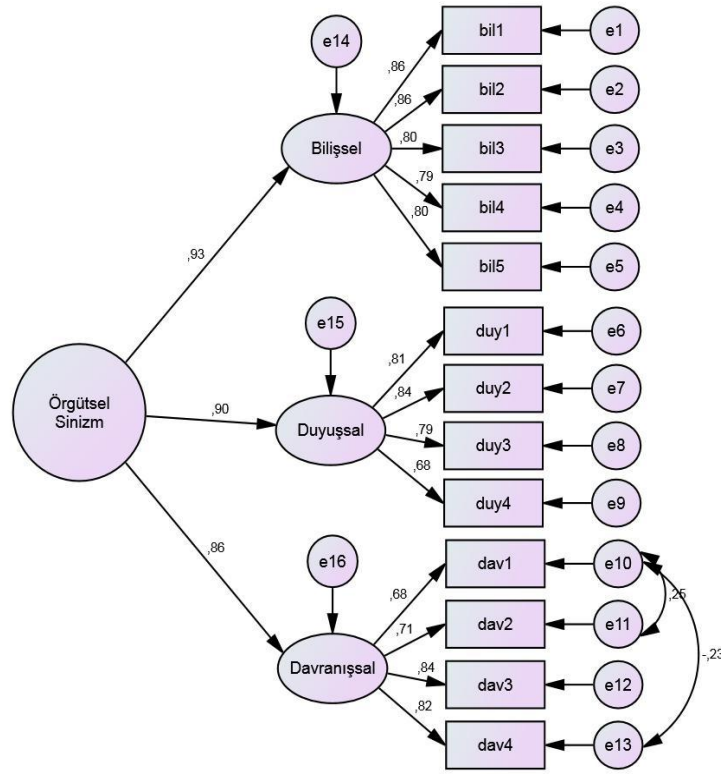


Şekil 4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine Ait DFA

Sekiz maddeli algılanan örgütsel destek ölçeğine yapılan DFA'ya ilişkin faktör yükleri Şekil 4'te görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerlerinin yeterli seviyede olmamalarından ötürü şekilde görüldüğü gibi bazı modifikasyonlar yapılmıştır (e1-e2 ve e6 ve e7). Ölçeğe ait standardize edilmiş faktör yükleri incelendiğinde bütün maddelere ait faktör yüklerinin 0.5 üzeri olduğu dolayısıyla ölçekten madde çıkarılmasına gerek olmadığı söylenebilir. Ölçeğe ilişkin uyum iyiliği değerleri verilerin tek faktörlü algılanan örgütsel destek ölçeği ile uyumlu olduğu yönündedir ($X^2/df = 1.67$, RMSEA = 0.05, SRMR = 0.02, CFI = 0.99).

3.4.4.2. Örgütsel Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA

Örgütsel sinizm ölçeğine yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin üç faktörlü yapısı ortaya çıkmıştır. Bu üç faktörlü yapının verilerle uyumunu tespit etmek amacı ile ölçeğe ikinci düzey DFA yapılmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda ikinci düzey DFA uyum iyiliği değerlerinin birinci düzey DFA uyum iyiliği değerlerinden daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ikinci düzey DFA'ya ait faktör yükleri Şekil 5'te verilmiştir.



Şekil 5. Örgütsel Sinizm Ölçeğine Ait DFA

Üç boyutlu örgütsel sinizm ölçeğinin maddelerine ait faktör yükleri Şekil 5'te görülmektedir. Uyum iyiliği değerlerinin yeterli seviyede çıkmamasından ötürü şekilde görüldüğü gibi bazı modifikasyonlar yapılmıştır (e10 ve e11, e10 ve e13). Faktör yükleri 0.68 ile 0.86 arasında değişmektedir. Faktör yüklerine bakılarak ölçekten madde çıkarılmasının gerek olmadığı söylenebilir. Ölçeğe ait uyum iyiliği değerleri verilerin üç boyutlu örgütsel sinizm ölçeği ile uyumlu olduğunu kanıtlamaktadır ($X^2/df = 2.21$, RMSEA = 0.06, SRMR = 0.05, CFI = 0.97).

3.4.5. Demografik Değişkenlere İlişkin Fark Bulguları

Çalışmada katılımcıların demografik özellikleri açısından örgütsel destek algılarında ve örgütsel sinizm davranışlarında farklılıkların olup olmadığı gözlemlenmiştir. Farka ilişkin analizlerde iki gruplu değişkenlerde bağımsız örneklem t testi, ikiden fazla gruplar için ise tek yönlü varyans (Anova) testi kullanılmıştır (Kerse ve Karabey, 2014: 34).

3.4.5.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Farklılıklar

Cinsiyet değişkeninde örgütsel destek algısı ve örgütsel sinizm (bilişsel, duyuşsal, davranışsal, toplumsal) boyutları arasında farklılık olup olmadığını görebilmek için bağımsız örneklem t testi yapılmış ve Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12. Cinsiyet Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T Testi

Değişken	Cinsiyet	N		SS	t	P
AÖD	Erkek	118	26,70	6,33	-0,13	,990
	Kadın	171	26,71	6,90		
Bilişsel Sinizm	Erkek	118	13,84	5,09	-,783	,434
	Kadın	171	14,32	4,93		
Duyuşsal Sinizm	Erkek	118	10,79	3,73	-,328	,743
	Kadın	171	10,9357	3,78		
Davranışsal Sinizm	Erkek	118	11,7627	3,75	,353	,724
	Kadın	171	11,5965	4,06		
Örgütsel Sinizm	Erkek	118	36,3983	11,29	-,328	,744
	Kadın	171	36,8480	11,59		

AÖD=Algılanan Örgütsel Destek

Tablo 12 incelendiğinde katılımcıların cinsiyetlerine göre algılanan örgütsel destek ($t = -0,13$; $p = 0.990$) ve örgütsel sinizm ($t = -0,328$; $p = 0.774$) seviyelerinin anlamlı olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu durum katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel destek algılarının ve örgütsel sinizm seviyelerinin istatistiksel olarak birbirlerinden anlamlı seviyede farklılaşmadığı anlamına gelir.

3.4.5.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Farklılıklar

Medeni durum değişkeninde örgütsel destek algısı ve örgütsel sinizm (bilişsel, duyuşsal, davranışsal, toplumsal) boyutları arasında farklılık olup olmadığını görebilmek için bağımsız örneklem t testi yapılmış ve sonuçlar Tablo 13’te gösterilmiştir.

Tablo 13. Medeni Durum Değişkeni Açısından Bağımsız Örneklem T Testi

Değişken	Medeni Durum	N		SS	t	P
AÖD	Evli	153	26,53	6,84	-,469	,640
	Bekar	136	26,90	6,48		
Bilişsel Sinizm	Evli	153	13,91	5,29	-,756	,450
	Bekar	136	14,36	4,65		
Duyuşsal Sinizm	Evli	153	10,46	3,90	-1,988	,048
	Bekar	136	11,33	3,53		
Davranışsal Sinizm	Evli	153	11,60	3,99	-,259	,796
	Bekar	136	11,72	3,86		
Örgütsel Sinizm	Evli	153	35,98	11,76	-1,067	,287
	Bekar	136	37,42	11,08		

AÖD=Algılanan Örgütsel Destek

Tablo 13'e bakıldığında algılanan örgütsel destek algısı, örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları arasında medeni durum açısından bir farklılaşma görülmemektedir. Ancak örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm boyutu puanlarının medeni duruma göre farklılaştığı bulunmuştur ($t = -1,988$; $p \leq .05$). Buna göre bekar çalışanların duyuşsal sinizm puanları evli çalışanların duyuşsal sinizm puanlarından anlamlı derece yüksektir (Evli ort.=10,46; bekar ort.=11,33).

3.4.5.3. Yaş Değişkeni Açısından Farklılıklar

Katılımcıların yaşlarına göre algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm (bilişsel, davranışsal, toplumsal) puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Yaş Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
AÖD	Gruplar arası	1440,29	360,075	9,014	,000	C,D,E>A E>B
	Grup içi	11345,28	39,948			
	Toplam	12785,58				
Bilişsel Sinizm	Gruplar arası	389,45	97,363	4,067	,003	E>A,B
	Grup içi	6798,06	23,937			
	Toplam	7187,51				
Duyuşsal Sinizm	Gruplar arası	3763,84	13,253	3,228	,000	A,B>E
	Grup içi	4051,51	48,299			
	Toplam	193,19				
Davranışsal Sinizm	Gruplar arası	193,19	48,299	3,228	0,13	A,B>E
	Grup içi	4249,24	14,962			
	Toplam	4442,44				
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	2455,80	613,951	4,936	,001	A,B>E
	Grup içi	35326,64	124,390			
	Toplam	37782,443				

Not: A = 19-24; B = 25-30; C = 31-36; D = 37-42; E = 43 ve üzeri; AÖD=Algılanan Örgütsel Destek

3.4.5.4. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Farklılıklar

Eğitim grupları arasında algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) puanları arasında farklılık olup olmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmış ve sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA)

Değişken	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P	Anlamlı Fark
AÖD	Gruplar arası	1912,68	956,344	25,156	,000	YL> ÖL, L L> ÖL
	Grup içi	10872,89	38,017			
	Toplam	12785,58				
Bilişsel Sinizm	Gruplar arası	382,63	191,317	8,041	,000	ÖL> L, YL
	Grup içi	6804,88	23,793			
	Toplam	7187,51				
Duyuşsal Sinizm	Gruplar arası	226,23	113,117	8,457	,000	ÖL>L, YL
	Grup içi	3825,28	13,375			
	Toplam	4051,51				
Davranışsal Sinizm	Gruplar arası	200,39	100,200	6,755	,001	ÖL>L, YL
	Grup içi	4242,04	14,832			
	Toplam	4442,44				
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	2357,97	1178,989	9,519	,000	ÖL>L, YL
	Grup içi	35424,46	123,862			
	Toplam	37782,443				

Not: ÖL = Ön Lisans; L = Lisans; YL = Yüksek Lisans; AÖD = Algılanan Örgütsel Destek

Eğitim durumu değişkeni açısından yapılan ANOVA testi sonucuna göre örgütsel destek puanları ve örgütsel sinizm puanları arasında anlamlı bir farklılaşma bulunmuştur. Bu farklılaşmanın kaynağını tespit etmek için örgütsel destek puanlarına ilişkin veri homojenliği sağlandığı için Bonferroni testi, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm ve sinizm toplam boyutunda veri homojenliği sağlanmadığı için Tamhane's T2 testi için yapılmıştır. Bulgular Tablo 15'te verilmiştir.

Farklılaşmanın kaynağını belirlemek için yapılan analizlere göre eğitim durumu yüksek lisans olanların örgütsel destek puanları eğitim durumu önlisans ve lisans olanlardan daha yüksektir. Ayrıca eğitim durumu lisans olanların örgütsel destek puanları eğitim durumu önlisans olanların puanlarından daha yüksektir. Eğitim durumu önlisans olanların bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm

ve toplam sinizm puanları eğitim durumu lisans ve yüksek lisans olanların puanlarından daha yüksektir.

3.4.6. Hipotezlerin Test Edilmesi

Algılanan örgütsel destek, örgütsel sinizm ve boyutlarına (bilişsel, duyuşsal, davranışsal, toplam) yönelik korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Ölçeklere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Faktörler		SS	1	2	3	4	5
AÖD	3,33	,832	1				
Bilişsel Sinizm	2,82	,999	-,770**	1			
Duyuşsal Sinizm	2,71	,937	-,679**	,754**	1		
Davranışsal Sinizm	2,91	,891	-,641**	,712**	,697**	1	
Örgütsel Sinizm	2,82	,881	-,778**	,927**	,895**	,882**	1

Not: **p < .01; AÖD = Algılanan Örgütsel Destek

Bulgulara göre örgütsel destek algısı ile bilişsel sinizm arasında negatif yönlü (-0,770) bir ilişkiden bahsedilebilir. Bununla birlikte örgütsel destek algısı ile duyuşsal sinizm boyutu arasındaki negatif yöndeki ilişki (-0,679), davranışsal sinizm boyutundaki ilişkiye göre (-0,641) daha yüksektir. Örgütsel destek algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi bir bütün olarak incelediğimizde aralarında negatif yönlü (-0,778) bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle örgütsel destek algısı arttıkça çalışanların gösterdikleri toplam sinizm puanları azalmaktadır.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı saptandıktan sonra çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizde algılanan örgütsel destek bağımsız değişken olarak örgütsel sinizm ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Bulgular Tablo 17'de gösterilmiştir.

Tablo 17. Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin Regrasyon Analizi

Bağımlı Değişken	Örgütsel Sinizm		
	β	t	P
Bağımsız Değişken			
AÖD	-,792	-20,119	,000
R²	0,615		
Düzeltilmiş R²	0,608		
F	90,363		

Tablo 17'deki sonuçlar incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmi negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür ($\beta = -,792$; $t = -20,119$; $p < .01$). Öte yandan algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmin yaklaşık %61'ini açıkladığı sonucu da Tablo 17'de görülmektedir. Bu sonuca göre Hipotez 1'in desteklendiği söylenebilir.

Araştırmada Hipotez 1a, Hipotez 1b ve Hipotez 1c'ye ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 18, Tablo 19 ve Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 18. Algılanan Örgütsel Destek ile Bilişsel Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi

Bağımlı Değişken	Bilişsel Sinizm		
	β	t	P
Bağımsız Değişken			
AÖD	-,770	-20,466	,000
R²	0,593		
Düzeltilmiş R²	0,593		
F	418,852		

Tablo 18'de algılanan örgütsel desteğin bilişsel sinizm üzerindeki etkisine yönelik regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablodaki sonuçlara göre algılanan örgütsel desteğin bilişsel sinizm üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir ($\beta = -,770$; $t = -20,466$; $p < .01$). Bu sonuç Hipotez 1a'nın desteklendiği anlamına gelmektedir.

Tablo 19. Algılanan Örgütsel Destek ile Duyuşsal Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi

Bağımlı Değişken Bağımsız Değişken	Duyuşsal Sinizm		
	β	t	P
AÖD	-,679	-15,69	,000
R²	0,462		
Düzeltilmiş R²	0,460		
F	246,162		

Tablo 19'daki sonuçlar incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin duyuşsal sinizm üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir ($\beta = -,679$; $t = -15,69$; $p < .01$). Bu sonuç Hipotez 1b'nin desteklendiğinin ispatıdır.

Tablo 20. Algılanan Örgütsel Destek ile Davranışsal Sinizm İlişkisine Ait Regrasyon Analizi

Bağımlı Değişken Bağımsız Değişken	Davranışsal Sinizm		
	β	t	P
AÖD	-,641	-14,459	,000
R²	0,411		
Düzeltilmiş R²	0,409		
F	200,498		

Tablo 20'deki sonuçlar algılanan örgütsel desteğin davranışsal sinizmi negatif olarak etkilediğine yönelik oluşturulan Hipotez 1c'nin desteklendiği anlamına gelmektedir ($\beta = -,641$; $t = -14,459$; $p < .01$).

SONUÇ

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ve boyutları arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada öncelikli olarak belirlenen amaç doğrultusunda Kazakistan'ın Aktau şehrinde bulunan üç inşaat firmasının 289 çalışanından anket yöntemiyle veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 22 ve AMOS 22 istatistik programları kullanılarak analiz edilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Tez çalışmasında öncelikli olarak algılanan örgütsel destek (birinci bölüm) ve örgütsel sinizm (ikinci bölüm) kavramları teorik olarak açıklanmıştır. Algılanan örgütsel destek, çalışanın örgütüne yapmış olduğu katkıların örgüt tarafından dikkate alındığına ve örgütünün çalışanların refahını önemseydiğine yönelik inancını yansıtmaktadır. Bununla birlikte algılanan örgütsel destek, çalışanın kendisinden beklenenleri yerine getirmesi durumunda örgütünden bunun karşılığında beklenti içerisinde olduğu bir durumu ifade etmektedir. Örgütler, çalışanlarının beklentilerini karşıladıkça çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi de artmaktadır. Çalışan, örgütünden destek gördüğünü ve önemsendiğini hissederse, örgüt içerisindeki görevini özenle yerine getirmeye ve örgüt için yaptığı faaliyetleri kendiliğinden artırmaya çalışacaktır. Bu durum çalışanın örgüt başarısı için daha fazla çaba göstermesine ve örgütteki üyeliğini devam ettirme istekliliğine katkı sağlamaktadır. Bu ilişki hem örgütün hem de çalışanın memnuniyetini artıracaktır. Ancak karşılıklı beklentiler yerine getirilmezse örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişki zarar görebilir. Bu ilişkinin zarar görmesi hem örgüt hem de çalışan için istenmeyen olumsuz sonuçlar doğuracaktır.

Bu olumsuz sonuçlardan birisi olan örgütsel sinizm kavramı “bir kişiye, kuruma veya olaya yönelik olumsuz tepki verme eğilimi” olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm, “bireyin olumsuz inançlarla ve duygularla algıladığı ve buna göre tepki verdiği, çalıştığı örgüte karşı tutumlarıyla ilişkili olan bir davranıştır. Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında çalışanların örgütlerinden gerekli desteği görmemesi önemli bir etkidir. Günümüzde örgütsel sinizm kişinin çalıştığı örgüte yönelik üç boyuttan oluşan olumsuz bir tutum olarak tanımlanmıştır. Bu boyutlardan birisi olan bilişsel boyut, örgütün ve örgütte çalışan bireylerin bütünlükten ve dürüstlükten uzak

olduğu inancını vurgulamaktadır. Başka bir boyut olan duyuşsal boyut ise, çalışanların örgütlerine karşı göstermiş oldukları saygısızlık, öfke, kızgınlık ve utanç gibi her türlü olumsuz duygusal tepki ile ilişkilendirilebilir. Son olarak davranışsal boyut ise, çoğu zaman olumsuz ve aşağılayıcı davranışlara yönelik eğilimlerdir. Sinik tutumlara sahip olan bireyler için en belirgin davranışsal eğilim, örgütlerine yönelik güçlü eleştirilerin ifade edilmesidir.

Yaptığımız çalışmada anketimizdeki katılımcıların demografik özelliklerini incelediğimizde %59,2'sinin kadın ve %40,8'inin erkek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların %52,9'unu evli bireyler %47,1'ini bekar bireyler oluşturmaktadır. Yaş ortalaması bakımından katılımcıların çoğunluk olarak %27'sinin 25-30 yaş ve %24,6'sının 31-36 yaş arasındaki bireylerden oluştuğu söylenebilir. Eğitim seviyesi bakımından ise ankete katılan bireylerin %65,1 ile çoğunlukla lisans mezunu oldukları görülmektedir.

Araştırmada algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ölçeklerinin geçerlilik düzeyini belirlemek amacıyla faktör analizleri (açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri) yapılmıştır. Algılanan örgütsel destek ölçeğine yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeğin özdeğeri 1'den büyük tek faktörlü yapısı desteklenmiştir. Açımlayıcı faktör analizi ile desteklenen yapının verilerle uyumunun test edilmesine yönelik olarak yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin faktör yapısının uygun olduğunu göstermiştir. Araştırmada bağımlı değişken olan örgütsel sinizm ölçeğine ait maddelere yapılan açımlayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1'den büyük olan üç faktörlü (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) bir yapı elde edilmiştir. Ayrıca ölçeğe uygulanan doğrulayıcı faktör analizi açımlayıcı faktör analizi ile ortaya çıkan faktör yapısının verilerle uyumlu olduğunu doğrulamıştır. Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerinin tespit edilmesi amacıyla Cronbach Alpha değerleri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm ölçeklerine ait Cronbach Alpha değerlerinin yeterli seviyede oldukları tespit edilmiştir.

Çalışanların anketteki sorulara verdiği cevapların ortalamalarına göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışanların örgütsel destek algıları (3,33) ve örgütsel sinizm tutumları (2,82) orta düzeydedir. Çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri boyutsal olarak karşılaştırıldığında; davranışsal boyutun (2,91) bilişsel (2,82) ve duyuşsal boyuta (2,71) göre yüksek olduğu tespit edilmiştir.
- Çalışanların demografik değişkenlerine göre algıladıkları örgütsel destek ve sinizm tutumlarının genel olarak farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ile duyuşsal ve davranışsal sinizm seviyelerinin cinsiyetleri açısından herhangi farklılık göstermemiştir. Cinsiyete göre anlamlı farklılık sadece bilişsel sinizm seviyelerinde görülmüştür. Diğer bir ifade ile kadın çalışanların bilişsel sinizm düzeylerinin erkek çalışanlara kıyasla daha yüksek olduğu görülmüştür.
- Çalışanların medeni hallerine göre algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sinizmin davranışsal seviyelerinin farklılık gösterip göstermediğine yönelik yapılan analizler sonucunda medeni durum açısından çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve örgütsel sinizm seviyelerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Ancak bekar çalışanların bilişsel ve duyuşsal sinizm düzeyleri evli çalışanlarla kıyaslandığında, bekar çalışanların bilişsel ve duyuşsal sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.
- Yaş değişkeni açısından yapılan testlerin sonucuna göre işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Farklılaşmanın kaynağını tespit etmek için yapılan analizlere göre yaşı 31-36, 37-42 arasında ve 43 üstü olanların algıladıkları örgütsel destek düzeyleri, yaşı 19-24 arasında olanlardan daha yüksektir. Yaşı 43 ve üstü olanların örgütsel destek düzeyleri ise, yaşı 25-30 arasında olanlardan daha yüksektir. Bununla birlikte yaşı 19-24 ve 25-30 arasında olanların duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeyleri yaşı 43 ve üstü olanlardan daha yüksektir. Ayrıca yaşı 43 ve üzeri olanların ise bilişsel sinizm düzeyleri ise, yaşı 19-24 ve 25-30 arasında olanlara göre daha yüksektir.
- Eğitim durumu değişkeni açısından yapılan testlerin sonucuna göre ise işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu tespit edilmiştir. Farklılaşmanın

kaynağını tespit etmek için yapılan analizlere göre eğitim durumu yüksek lisans olanların algıladıkları örgütsel destek düzeyleri eğitim durumu önlisans ve lisans olanlardan daha yüksektir. Eğitim durumu lisans olanların algıladıkları örgütsel destek düzeyleri ise eğitim durumu önlisans olanlardan daha yüksektir. Bununla birlikte eğitim durumu önlisans olanların ise örgütsel sinizm düzeyleri eğitim durumu lisans ve yüksek lisans olanlara göre daha yüksektir.

Algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan analizlere göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm birbiriyle bağlantılı iki karşıt kavramdır. Yapılan analizler sonucunda algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmi negatif yönlü ve anlamlı düzeyde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = -0,792$; $p < 0.01$).
- Bununla birlikte algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmin bilişsel ($\beta = -0,770$; $p < 0.01$), duyuşsal ($\beta = -0,679$; $p < 0.01$) ve davranışsal ($\beta = -0,641$; $p < 0.01$) boyutlarını negatif yönde etkilediği görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre; çalışanların algıladıkları örgütsel destek düzeyi arttıkça sergiledikleri sinik tutum ve davranışlarda (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) azalma olduğu söylenebilir. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki negatif yönlü ve anlamlı ilişki daha önce yapılan çalışmalar (Genç, 2018; Kerse ve Karabey, 2017; Kalağan, 2009) ile benzerlik göstermektedir.
- Yapılan analizlere göre örgütsel sinizmdeki değişimin %61'inin algılanan örgütsel destek ile açıklandığı sonucu ortaya çıkmıştır. Hem kişisel özelliklerin hem de örgütsel özelliklerin neden olduğu örgütsel sinizmde, örgütleri tarafından desteklendiğini hisseden çalışanların, örgütsel destek algılamaları düşük olan çalışanlara göre işlerine daha sıkı sarıldıkları ve örgütlerine yönelik daha az olumsuz tutum ve davranışlar sergilediklerini söyleyebiliriz.
- Çalışanların, örgütleri tarafından destek gördüklerinde yaptıkları işlerde etkin ve verimli oldukları, tam tersi durumlarda ise örgütlerine karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergiledikleri görülmektedir.

Araştırmanın sonuçlarına göre örgüt yöneticilerine çalışanların örgütsel sinizm seviyelerini azaltmalarına yönelik olarak aşağıdaki öneriler verilebilir:

- Örgüt içerisinde olumsuz tutum ve davranışların ortaya çıkmasına sebep olan örgütsel sinizmin önüne geçebilmek için gerekli tedbirlerin alınması hususunda daha özenli olunmasında fayda vardır.
- Yönetimin ve çalışanın istek ve beklentilerini belirlemek amacıyla çalışanlarla belirli zaman aralıkları içerisinde (haftalık/aylık/yıllık) toplantılar düzenlenmeli ve firmanın hedeflerine yönelik gerekli değerlendirmeler yapılmalıdır.
- Çalışanların düşünce ve görüşlerini kolaylıkla ifade edebilmeleri için örgüt kültürü gözden geçirilmeli ve gerekli iyileştirmeler yapılarak, örgütsel bir iletişim sistemi kurulmalıdır.
- Yönetimdeki personele, işgörenlerle arasındaki kaliteli iletişimin hangi olumlu sonuçları sağlayacağına ilişkin farkındalık eğitimleri verilmelidir.
- Örgütsel sinizme sebebiyet veren çeşitli etkenlerin tespit edilmesi ve ortadan kaldırılması için gayret gösterilmelidir. Çalışanların yaptıkları iş karşılığında elde ettikleri ücret, ödül veya terfi gibi her türlü kazanımın ya da cezai işlemin örgüt tarafından adil bir şekilde dağıtılması örgütsel desteğin çalışanlar tarafından algılanmasına ayrıca örgütsel sinizmin azaltılmasına katkı sağlayacaktır.
- İşgörenlerin olumsuz tutum ve davranışlarının tamamı örgütsel sebeplerden kaynaklanmayabilir. Bu olumsuz tutum ve davranışlar işgörenlerin kişilik özelliklerine de bağlı olabilir. Bu nedenle işe alım yaparken işgören seçimiyle ilgili kriterler gözden geçirilmeli ve gerekli iyileştirmeler yapılmalıdır.

Bu çalışmanın yukarıdaki etkilerinin yanında bazı kısıtlılıkları da mevcuttur. Bunlardan birincisi araştırma verilerinin kesitsel yöntemle toplanmış olmasıdır. Kesitsel yöntemle toplanmış veriler araştırma sonuçlarının nedenselliğinin ortaya konmasında yeterli değildir. Bu nedenle gelecekte yapılacak çalışmalar verileri boylamsal yöntemlerle elde ederek değişkenler arasındaki ilişkiyi nedenselliğe göre daha iyi açıklayabilirler. Bu çalışmanın yalnızca inşaat sektöründe çalışan kişileri kapsamı ve Kazakistan'da bulunan belirli firmalarda yapılmış olması, hiç şüphesiz

araştırmanın diğ er bir kısıtıdır. Zira bu durum inşaat sektöründe faaliyet gösteren tüm firmalar ve diğ er sektörler için genelleme yapılamamasına sebebiyet vermektedir. Ancak belirli örgütsel yapıların ve çalışanların tutum ve davranışlarının ortaya konulduğu bu çalışma, ilgili birimin gelişimi doğrultusunda örgütlere fayda sağlayabilir. Araştırmanın    nc  kısıtı, araştırmada sadece algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin incelenmiş olmasıdır. Bu durum örgütsel sinizme etki edebilecek diğ er değişkenlerin göz ardı edilmiş olmasına neden olmuş ve sonuçların daha geniş açıdan ele alınmasını kısıtlamıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda örgütsel sinizme etki edebilecek farklı değişkenler modele dahil edilerek daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilirler.

KAYNAKÇA

- ABASLI, Könül; *Örgütsel dışlanma, işe yabancılaşıma ve örgütsel sinizm ilişkisine yönelik öğretmen görüşleri*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, 2018.
- ABRAHAM, Rebecca, “Organizational Cynicism: Bases and Consequences.” *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 2000, s. 269-292.
- AKAR, Hüseyin; ÇELİK, O. Tayyar; “Organizational Justice and Cynicism: A Mixed Method Study at Schools”. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 2019, 8.1: 189-200.
- AKMAN, Gülhan; *Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Bilim Dalı, 2013.
- ALTINKURT, Yahya, YILMAZ, Kürşad, EROL, Evrim ve SALALI, Emine Tuğba, “Okul Müdürlerinin Kullandığı Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki”, *Journal of Teacher Education and Educators*, 3.1, 2014, s. 25-52.
- ALTINÖZ, Mehmet; ÇÖP, Serdar; SİĞİNDİ, Taner; “Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2011.
- ALY, Nagah Abd El-Fattah Mohamed, MAHA, Ghanem, EL-SHANAWANY, Safaa “Organizational Cynicism and Its Consequences on Nurses and Quality of Care in Critical Care and Toxicology Units.” *Journal of Education and Practice*, Vol. 7, No. 8, 2016, s. 85-96.
- ANAFARTA, Nilgün, “Algılanan Örgütsel Destek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü”, *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Yıl: 26, S.79, 2015, s.112-130.

- ANDERSSON, Lynne, "Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework." *Human Relations*, Vol. 49, No. 11, 1996, 1395-1418.
- ANDERSSON, Lynne, BATEMAN, Thomas, "Cynicism in the workplace: Some causes and effects", *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 18, No. 5, 1997, s. 449-469.
- ARGON, Türkan, UYLAS, Sümeyra Dilek, YERLİKAYA, Sefer, "Perceptions of Teachers Related Accountability Practices In Turkish National Education Sistem and Organizational Cynicism", *International Online Journal of Educational Sciences*, 7.2, 2015, 204-219.
- ARSLAN, Elif Türkan, "Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13.1, 2012, s.12-27.
- ARSLAN, Serdar ve ÜNGÜREN, Engin, "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi'nde Bir Araştırma", *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 26.4, 2017, s. 43-84.
- ASHFORTH, Blake, MAEL, Fred, "Social Identity Theory and the Organizations", *Academy of Management Review*, 14, 1989, s. 20-39.
- AVCI, Müjdat ve KARA, Ergün, "Örgütsel Davranış Üzerine Güncel Çalışmalar", Hiperlink Eğitim İletişim Yayıncılık San. Tic. ve Ltd. Sti., 2020.
- BABBIE, Earl, "The Practice of Social Research", 9th Edition, Wadsworth Thomson, Belmont, 2001.
- BABIC, Audrey; STINGLHAMBER, Florence; HANSEZ, Isabelle. "Organizational Justice and Perceived Organizational Support: Impact on Negative Work-Home Interference And Well-Being Outcomes." *Psychologica Belgica*, 55.3, 2015,s. 134.

- BAREFOOT, John, et al. "The Cook-Medley hostility scale: item content and ability to predict survival." *Psychosomatic Medicine*, 51, 1989, s. 46-57.
- BARON, R.A., GREENBERG, J. "Leadership in Organizations, Behavior in Organizations", Prentice-Hall Inc. Seventh Edition: New Jersey, 2000, s. 442-477.
- BAYRAM, Levent, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", *Sayıştay Dergisi*, S. 59, 2005, s. 125-139.
- BHANTHUMNAVIN, Duchduen, "Importance of supervisory social support and its implications for HRD in Thailand", *Psychology and Developing Societies*, 12(2), 2000, s. 155-166.
- BLAU, Peter, "Exchange and Power in Social Life. New York: Wiley.", 1964.
- BLAUNER, Robert, "Alienation and freedom: The factory worker and his industry.", 1964.
- BOYACI, Ahmet; "Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Özdeşleme Düzeylerinin Veri Madenciliği İle Analizi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- BOZ, İlknur Taştan; "Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzı İle Çalışanların Role Dayalı Performansı Arasındaki İlişki ve Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, 2012.
- BRANDES, Pamela, DAS, Diya, "Locating Behavioral Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", *Employee health, coping and methodologies*, 2006, s. 233-266.
- BRANDES, Pamela; "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences" (Unpublished Dissertation of Doctor of Philosophy), The University of Cincinnati, 1997.
- BRISLIN, Richard W., LONNER, Walter, THORNDIKE, Robert, "Cross Cultural Research Methods", New York, John Willey and Sons Pub, 1973.

- BROCKNER, Joel, WIESENFELD, Batia, “An Integrative Framework for Explaining Reactions to Decisions: Interactive Effects of Outcomes and Procedures”, *Psychological Bulletin*, Vol. 120, No. 2, 1996, 189.
- BROWN, Michelle, CREGAN, Christina, “Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement”, *Human Resource Management*, Vol. 47, No. 4, 2008, s. 667-686.
- BÜYÜKYILMAZ, Ozan; FİDAN, Yahya. “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü”. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5.3, 2017, s. 500-524.
- CAN Aybüke, “*Kişİ-Örgüt ve Kişİ-İş Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.
- CEYLAN, Adnan, ULUTÜRK, Yıldırım Hüseyin, “Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 7 S. 1, 2006, s. 48-58.
- CHEUNG, Millissa, LAW Monica, “Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong”, *Asia Pacific Business Review*, Vol. 14, No. 2, 2008, s. 213–231.
- CHIABURU, Dan, PENG Ann Chunyan, BANKS George, LOMELI Laura, “Antecedents and Consequences Of Employee Organizational Cynicism: A Meta-Analysis”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 83, No. 2, 2013, s. 181-197.

- COLE, Michael, BRUCH, Heike, VOGEL, Bernd, “Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism”, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 27, No. 4, 2006, s. 463-484.
- COSTA, Paul, et al., “Cynicism and paranoid alienation in the Cook and Medley HO Scale.”, *Psychosomatic Medicine*, Vol. 48, No. 3, 1986, s. 283-285.
- ÇAĞ, Aydan; *Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
- ÇAĞLAR, İrfan, “Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi”, *Journal of Yaşar University*, C. 3, S. 9, 2008, s. 1011-1027.
- ÇAKICI, Ayşehan, DOĞAN, Seçkin, “Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 15, S. 1, 2014, s. 79-89.
- ÇELEBİ, Kemal, KOVANCILAR, Birol, “Performans Esaslı Bütçeleme Sisteminin Teorik ve Pratik Sorunları”, *Yönetim ve Ekonomi*, C. 19, S. 1, 2012, s. 1-18.
- ÇÖKÜK, Sema; “Örgütsel Adaletin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konya İlindeki Özel Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013.
- DAVIS, Walter, GARDNER, William; “Perceptions of Politics and Organizational Cynicism: An Attributional and Leader–Member Exchange Perspective”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 15, No. 4, 2004, s. 439-465.
- DEAN, James, BRANDES, Pamela, DHARWADKAR, Ravi; “Organizational Cynicism”, *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 2, 1998, s. 341-352.
- DELKEN, Menno; *Organizational Cynicism: A Study among Call Centers*, (Unpublished Master Thesis), University of Maastricht, 2004.

- DEMİR, Kamile. “The Effect of Organizational Justice and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification”. *Eurasian Journal of Educational Research*, 60, 2015, s. 131-148.
- DERİN, Ramazan; *Demokratik Liderlik Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçeleri Örneği*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.
- DOĞAN, Hulusi; “İşgörenlerin Adalet Algılamalarında Örgüt İçi İletişim Ve Prosedürel Bilgilendirmenin Rolü”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, C. 2, S. 2, 2002, s.71-78.
- DURRAH, Omar, CHAUDHARY, Monica, GHARIB, Moaz; “Organizational Cynicism and Its Impact on Organizational Pride in Industrial Organizations”, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 16, No. 7, 2019, 1203.
- EAGLY, Alice A., CHAIKEN, Shelly, “The psychology of attitudes” Harcourt brace Jovanovich college publishers, 1993.
- EATON, Judy A., “A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism”, York University, 2000.
- EFE, Derya; *Algılanan Örgütsel Adalet ile Örgütsel Sessizlik ve Seslilik Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018.
- EFEOĞLU, Efe, İPLİK, Esengül; “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 20, S. 3, 2011, s. 343-360.
- EISENBERGER, Robert, HUNTINGTON, Richard, HUTCHISON, Steven., ve SOWA, David; “Perceived Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, 1986, s. 500-507.

- EKİNCİ, Nazmiye; “Sinizm: Türkiye’de Sağlık Alanında 2011-2018 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme”, *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 2, S. 2, 2019, s. 175-189.
- ERDOĞDU, Murat. “Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports”. *Universal Journal of Educational Research*, 6.4, 2018, s. 733-741.
- ERDOST, Ebru, KARACAOĞLU, Korhan, REYHANOĞLU, Metin; “Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye’deki bir firmada test edilmesi”, *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, s. 514-524, 2007.
- ERGÜL, Sümeyra Balıkcı; “Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 2019.
- ERKOÇ, İdil Çağır; “Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/ Psikoloji Anabilim Dalı/ Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Bilim Dalı, 2015.
- FINDIKLI, Mine Afacan, “Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25.77, s. 136-157, 2014.
- FITZGERALD, Michael Robert, “Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style”, Doctoral Dissertation, University of Cincinnati, 2002.

- FREUDENBERGER, Herbert; “Staff Burn Out.” *Journal of Social Issues*, Vol. 30, No.1, 1974, s. 159-165,.
- GAPONOVA, Olga, CHILIPENOK, Yelisey; “Kinikler. Örgütteki Personelin Seçimi: Metodolojik Bir Yaklaşım”, *Yönetim Teorisi ve Pratiği Sorunları*, Vol. 2, 2012, s. 112-119.
- GENÇ, Emine; “Kamu Çalışanlarında Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansına Etkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Vol. 19, No. 2, 2018, s. 169-183.
- GİRAY, Muazzez Deniz, ŞAHİN, Deniz, “Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Türk Psikoloji Yazıları*, Vol. 15, No. 30, 2012, 1.
- GOULDNER, Alvin W.; “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement.”, *American Sociological Review*, Vol. 25, No. 2, 1960, s. 161-178.
- GÖKPINAR, Güley; *İçsel-Dışsal Denetim Odaklı Beyaz Yakalı Çalışanlarda A ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile İş Stresi ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- GREENGLASS, Esther, JULKUNEN, Juhani; “Construct Validity and Sex Differences In Cook-Medley Hostility”, *Personality and Individual Differences*, Vol. 10, No. 2, 1989, s. 209-218.
- GRIFFIN, Ricky W., BATEMAN, Thomas S.; “Job Satisfaction and Organizational Commitment”. In Cooper, C.L., Robertson, I. (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (s. 157-188). Chichester, IL: John Wiley & Sons, 1986.
- GÜLER, Selcan; *Örgütlerde Güven Algılamasının Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi, 2014.

- GÜN, Feyza; Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, 2015.
- GÜRBÜZ, Sait, “AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi”, *Ankara: Seçkin Yayıncılık*, 2019.
- GÜRBÜZ, Sait, YÜKSEL, Murad; “Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 9, S. 2, 2011, s. 174-190.
- GÜRBÜZ, Sait; “A Research on Identifying the Relationships between Organizational Citizenship Behavior and Affective Commitment”, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2006.
- HAMILTON, V. Lee, “Intuitive Psychologist or Intuitive Lawyer? Alternative Models of The Attribution Process”, *Journal of Personality Psychology*, Vol. 39, No. 5, 1980, s. 767-772.
- İŞİK, Metin, KAMA, Aycan, “Algılanan Örgütsel Desteğin İşgören Performansına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Etkisi”, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 6, S. 3, 2018, s. 395-403.
- IZARD, Carroll E. “Differential Emotions Theory.” *Human emotions*. Springer, Boston, MA, 43-66, 1977.
- İÇERLİ, Leyla, “Örgütsel Adalet: Kuramsal bir Yaklaşım”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, C. 5, S. 1, 2010, s. 67-92.
- İÇERLİ, Leyla; *Örgüt Yapısı ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiler*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, 2009.
- İRAZ, Rıfat, FINDIK, Mehtap, ERYEŞİL, Kemalettin, “Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Selçuk Üniversitesi Örneği”, *1 st International Conference on Sustainable Business and Transitions for Sustainable Development*, Konya, 2012.

- İŞBAŞI, Janset Özen; *Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü: Bir Turizm Örgütünde Uygulama*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2000.
- İŞCAN, Ömer Faruk, “Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, S.1, 2005, s.149-171.
- İŞÇİ Emre, ŞİŞMAN, Fatma Ayanoğlu, BEKTAŞ, Gülfer; “A Research on the Relationship between Personnel Empowerment and Organizational Cynicism”, *Management*, Vol. 3, NO. 5, 2013, s. 252-258.
- JAMES, Matrecia, “Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems”, Florida State University, 2005, s. 1-145.
- JOHLKE, Mark, STAMPER, Christina, SHOEMAKER, Mary, “Antecedents to Boundary-Spanner Perceived Organizational Support”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17, No. 2, 2002, s.116-128
- JOHNSON, Jonathan, O’LEARY-KELLY, Anne; “The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal”, *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, Vol. 24, No. 5, 2003, s. 627-647.
- KALAĞAN, Gamze, GÜZELLER, Cem Oktay; “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C. 27, S. 27, 2010, s. 83-97.
- KALAĞAN, Gamze; *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

- KALKAN, Abdullah; *Algılanan Örgüt Kültürünün Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Kuramsal ve Görgül Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013.
- KANBUR, Engin, CANBEK, Mustafa, “Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”, *Business Management Studies: An International Journal*, Vol. 6, No. 3, 2018, s.36-57.
- KANTEN, Pelin, ÜLKER, Funda Er; “A Relational Approach among Perceived Organizational Support, Proactive Personality and Voice Behavior”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 62, 2012, s. 1016-1022.
- KANTER, Donald L., MIRVIS, Philip H., “The Cynical Americans: Living and Working In an Age of Discontent and Disillusion”, (1st ed.): San Francisco: Jossey-Bass, 1989.
- KAPLAN, Metin; *Otel İşletmelerinde Etiksel İklim ve Örgütsel Destek Algılamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kapadokya Örneği*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2010.
- KARACAOĞLU, Korhan, İNCE, Fatma; “Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, *Business & Economics Research Journal*, C. 3, S. 3, 2012.
- KARADAĞ, Engin, KILIÇOĞLU, Gökhan, YILMAZ, Derya; “Organizational Cynicism, School Culture, and Academic Achievement: The Study of Structural Equation Modeling”, *Educational Sciences: Theory and Practice*, Vol. 14, No. 1, 2014, s. 102-113.
- KARAYEL, Meltem, AKKOÇ, İrfan, BİRER, İsmail; “Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Lider Desteğinin İş Performansına Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, C. 19, S. 2, 2018, s. 301-332.

- KASALAK, Gamze, AKSU, Mualla Bilgin; “Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, C. 14, S. 1, 2014, s. 115-133.
- KASALAK, Gamze, BİLGİN AKSU, Mualla; “The Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Cynicism of Research Assistants”, *Educational Sciences: Theory and Practice*, Vol. 14, No. 1, 2014, s. 125-133.
- KATZ, Daniel, KAHN, Robert, “The social psychology of organizations”, Vol. 2. New York: Wiley, 1978.
- KAYA, Burcu; *Algılanan Örgütsel Destek Düzeyinin ve Çalışanların Kariyer Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2012.
- KELLEY, Harold, “The Process of Causal Attribution”, *American Psychologist*, Vol. 28, No. 2, 1973, s. 107-128.
- KERSE, Gökhan, KARABEY, Canan Nur; “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü”, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.6, S. 4, 2017, s. 375-398.
- KERSE, Gökhan; “İşe Bağlanma ve Politik Davranış Algısını Etkileyen Örgütsel Faktörler”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2017.
- KERSE, Gökhan; KARABEY, Canan Nur. “Örgütsel Sinizm ve Özdeşleşme Bağlamında Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Bağlanma ve Politik Davranış Algısına Etkisi”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 14.1, 2019, s. 83-108.
- KESKİN, Eda; “Örgütlerde Uygulanan Oryantasyon Eğitiminin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi ve Bu Süreçte Örgütsel Destek Algısının Rolü”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019.

- KESTEK, Balım, ÇOLAKOĞLU, Ülker, ATAY, Hakan; “Otel Çalışanlarının Algılanan Örgütsel Destek Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi: Kuşadası Örneği”, *Journal of Travel and Tourism Research*, S.13, 2018, s. 53-68.
- KOÇAK, Daimi, KERSE, Gökhan, BABADAĞ, Mustafa; “Psikolojik Sözleşme İhlali, Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Market Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, *Business and Management Studies: An International Journal*, C. 6, S. 2, 2018, s. 584-605.
- KOÇAK, Daimi, YÜCEL, İlhami; “Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Duygusal Bağlılığın Aracı Etkisinin İncelenmesi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C. 32, S. 3, 2018, s. 683-704.
- KOÇAK, Daimi. "Kişi-Örgüt Uyum, Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Lider-Üye Etkileşimi İlişkisi." *Journal of Graduate School of Social Sciences*, C. 22, S.3, 2018, 1487-1508.
- KOÇOĞLU, Merve, “Cynicism as a Mediator of Relations between Job Stress and Work Alienation: A Study from A Developing Country-Turkey”, *Global Business and Management Research*, Vol. 6, No.1, 2014, 24.
- KOHLI, Ajay; “Some Unexplored Supervisory Behaviors and Their Influence on Salespeople's Role Clarity, Specific Self-Esteem, Job Satisfaction, and Motivation”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 22, No. 4, 1985, s. 424-433.
- KÖSE, Semra; “Örgütsel Adaletsizlik ve Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, 2018.
- KÖYBAŞI, Fatma, UĞURLU, Celal Teyyar, ÖNCEL, Aziz; “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Inonu University Journal of The Faculty of Education (INUJFE)*, C. 18, S. 1, 2017.

- KRISTINA, Maria Resti Kasih; MANGUNDJAYA, Wustari L. “Organizational Justice as a Predictor of Employee Cynicism about Organizational Change”. *UI Proceedings on Social Science and Humanities*, 2017, 1.
- KURU ÇETİN, Saadet; *Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Birbirlerini Etkileme Taktiklerinin Örgütsel Adalet ile İlişkisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Teftişi Doktora Programı, 2013.
- LEITER, Jeffrey, “Work Alienation in the Textile Industry: Reassessing Blauner”. *Work and Occupations*, Vol. 12, No. 4, 1985, s. 479-498.
- LEVENTHAL, Gerald, KARUZA, Jurgis, FRY, William; "Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences", *Justice and Social Interaction*, Vol. 3, No. 1, 1980, s. 167-218. New York: Springer-Verlag.
- MANTERE, Saku, MARTINSUO, Miia, “Adopting and Questioning Strategy: Exploring the Roles of Cynicism and Dissent”, In: *17th EGOS-Europen Group for Organisation Studies Colloquium*, 2001.
- MASLACH, Christina, ZIMBARDO, Philip, “Burnout: The Cost of Caring”, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1982.
- MAYER, Roger C.; DAVIS, James H.; SCHOORMAN, F. David. “An Integrative Model of Organizational Trust”. *Academy of Management Review*, 20.3, 1995, s. 709-734.
- MAZIOĞLU, Volkan; *Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Gömülmüşlük Üzerine Etkisi: Kişi-İş Uyumunun Aracılık Rolü*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Kastamonu Üniversitesi, 2020.
- MIRVIS, Philip, KANTER, Donald; “Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce”, *Human Resource Management*, Vol. 30, No. 1, 1991, s. 45-68.

- MISHRA, Aneil K. “Organizational Responses to Crisis”. *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research*, 1996, 261.
- MİMAROĞLU, Hande; *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.
- MOORMAN, Robert, BLAKELY, Gerald, NIEHOFF, Brian; “Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?”, *Academy Of Management Journal*, Vol. 41, No. 3, 1998, s. 351-357.
- NAUS, Fons, VAN ITERSÖN, Ad, ROE, Robert; “Organizational Cynicism: Extending The Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Model of Employees' Responses to Adverse Conditions in The Workplace”, *Human Relations*, Vol. 60, No. 5, 2007, s. 683-718.
- NAYIR, Funda; “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin Kısa Form Geçerlik Güvenirlik Çalışması”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, C.1, S. 28, 2013.
- NAZIR, Sajjad, et al. “How Organization Justice and Perceived Organizational Support Facilitate Employees' Innovative Behavior at Work”. *Employee Relations: The International Journal*, 2019. DOI: 10.1108/ER-01-2017-0007.
- OKTAY, Fuat; “Çatışma Yönetimi ile Örgütsel Destek Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 15, S. 4, 2016, s. 1146-1155.
- OLSON, James M., ZANNA, Mark P., “Self-inference processes: The Ontario symposium, Vol. 6”, *This volume consists of expanded versions of papers originally presented at the Sixth Ontario Symposium on Personality and Social Psychology held at the University of Western Ontario*, Jun 4-5, 1988. Lawrence Erlbaum Associates, Inc, 1990.

- ORDU Aydan; “Lise Öğretmenlerinin İş Doyumları ve Bireysel Performansları Arasındaki İlişki”, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 13, S. 36, 2016.
- ORGAN, Dennis, “Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome”, Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.
- ÖZDEMİR, Hasan; *Psikolojik Sözleşme İhlali İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, 2013.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut; “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, S. 20, 2003, s. 117-135.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, “Algılanan Örgütsel Adaletin Saldırgan Davranışlar Üzerinde Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, S. 21, 2003, s. 77-96.
- ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut, “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 18, S. 2, 2013, s. 113-130.
- ÖZGEN, Hande Mimaroğlu, ÖZGEN, Hüseyin; “Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tibbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 19, S. 1, 2010, 1-19.
- ÖZKAN Çiğdem, BOZ Mustafa; “Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Rolü”, *Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2018, s. 245-264.

- ÖZKARA, Zülfi Umut, TAŞ, Aynur, AYDINTAN, Belgin; “Algılanan Yönetici Desteği İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkide Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi”, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, C. 12, 2019, 1-1.
- ÖZLER, Derya, ATALAY, Ceren, ŞAHİN, Meltem; “Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle mi Bulaşır?”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, C. 2, No. 2, 2010, s. 47-57.
- ÖZYER, Kubilay, ALICI, İsmail, “The Relationship Between Perceived Organizational Support With Organizational Cynicism and Sub-Dimension: An Empirical Study”, *2nd International Conference on Contemporary Issues in Business & Economics (ICCIBE)*, 1-12, 2019.
- PEPLINSKI, Marin Sara; “*Perceived Organizational Support, Organizational Cynicism And Employee Well-Being*”, (Unpublished Doctoral Dissertation), University of Waikato, 2014.
- PERRYER, Chris, JORDAN, Catherine, FIRNS, Ian, TRAVAGLIONE Antonio; “Predicting Turnover Intentions the Interactive Effects of Organizational Commitment and Perceived Organizational Support”, *Management Research Review*, Vol. 33, No. 9, 2010, s. 911-923.
- POLAT, Soner. “The Impact Of Teachers Organizational Trust Perceptions On Organizational Cynicism Perception”. *Educational Research and Reviews*, 8.16, 2013, s. 1483-1488.
- POLATÇI, Sema; ARDIÇ, Kadir; KOÇ, Murat, “Farklı Bir Bakış Açısından İş ve Yaşam Doyumu Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılığın Etkileri”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 23, S. 1, 2014, s. 267-287.
- REICHERS, Arnon, WANOUS, John, AUSTIN, James; "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Perspectives*, Vol, 11, No. 1, 1997, 48-59.

- RHOADES, Linda, EISENBERGER, Robert; "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 4, 2002, 698-714.
- RIBBERS, "Trust, Cynicism and Organizational Change: The Role of Management", Unpublished Master Thesis. Faculty of Economics and Business Administration Tilburg University. Consultado Enero, 2009, 22: 2011.
- RIGGLE, Robert, EDMONDSON, Diane, HANSEN, John; "A Meta-Analysis of The Relationship between Perceived Organizational Support and Job Outcomes: 20 Years Of Research", *Journal of Business Research*, Vol. 62, No. 10, 2009, s.1027-1030.
- ROBINSON, Sandra, KRAATZ, Matthew, ROUSSEAU, Denise; "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 1, 1994, 137-152.
- RUSBULT, Caryl, FARRELL, Dan, ROGERS Glen ve MAINOUS, Arch; "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 3, 1988, s. 599- 627.
- SAN, İrem; "Örgütsel Adalet İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2017.
- SARUHAN, Sadi Can, YILDIZ, Müge Leyla; "Çağdaş Yönetim Bilimi", İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2009.
- SCHERWITZ, Larry, et al.; "Cook-Medley Hostility Scale and Subsets: Relationship To Demographic And Psychosocial Characteristics In Young Adults In The CARDIA Study", *Psychosomatic Medicine*, Vol. 53, 1991, s. 36-49.

- SEZİCİ, Emre, DEMİRCİ TÜZÜN, Zeynep; "Psikolojik Sözleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisi: Kütahya Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğünde Bir Uygulama", *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, C. 52, S. 2, 2017, 31-55.
- SHANOCK, Linda Rhoades; EISENBERGER, Robert; "When Supervisors Feel Supported: Relationships with Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support and Performance", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No. 3, 2006, s. 689-695.
- SHORE, Lynn, SHORE, Ted; "Perceived Organizational Support And Organizational Justice", *Organizational Politics, Justice, And Support: Managing The Social Climate Of The Workplace*, 1995, 149: 164.
- SMITH, Timothy, et al. "Cynical Hostility At Home And Work: Psychosocial Vulnerability Across Domains", *Journal of Research in Personality*, Vol. 22, No. 4, 1988, s. 525-548.
- STEINMÜLLER, Hans; "A Minimal Definition Of Cynicism: Everyday Social Criticism And Some Meanings Of Life In Contemporary China", *Anthropology of this Century*, Vol. 11, 2014.
- SUHR, Diana; "Exploratory or Confirmatory Factor Analysis? ", *Statistics and Data Analysis*, University of Northern Colorado, 2006.
- SUR, Özlem; *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2010.
- SÜZERLER, Sevgi Nüket; "Öğretmenlerde Algılanan Örgütsel Destek İle Eğitim Denetmenlerine Yönelik Tutum Arasındaki İlişki", (Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, 2017.
- TAMER, İdil, BOZAYKUT BÜK Tuba; "Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal bir İnceleme", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, C. 7, S. 2, 2020, s. 139-147.

- TANRIVERDI, Haluk, KILIÇ, Neslihan; "Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Hacettepe Üniversitesi, Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, C. 1, S. 1, 2016, s. 1-18.
- TAVAKOL, Mohsen, DENNICK, Reg; "Making sense of Cronbach's alpha", *International Journal of Medical Education*, 2, s. 53-55, 2011.
- TERZİ, Ali Rıza, ÇELİK, Hande; "Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ve Algılanan Örgütsel Destek İlişkisi", *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, C. 5, S. 2, 2016, s. 87-98.
- TERZİ, Ali Rıza; DERİN, Ramazan; "Relation between Democratic Leadership and Organizational Cynicism". *Journal of Education and Learning*, Vol. 5, No. 3, 2016, s. 193-204.
- TİLKİ, Özkan; *Yıldırma, Örgütsel Sinizm, İş Doyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkilerinde Seri Aracılık Etkileri: Örgütlerde Engelli Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- TİTREK, Osman; "Okul Türüne Göre Okullardaki Örgütsel Adalet Düzeyi", *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, C. 6, S. 2, 2009, s. 551-573.
- TOKGÖZ, Nuray. "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6.2, 2011, s. 363-387.
- TORUN, Yasemin; "Personel güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, 2016.
- TSAI, Kami; "The Roles of Organizational Justice and Cynicism in Employee Affective Commitment to Change", (Unpublished Doctoral Dissertation), Marmara University, 2015.

- TURAN, Şuayip; “Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm Ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.
- TURUNÇ, Ömer, ÇELİK, Mazlum, “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 14, S. 1, 2010, s. 209-232.
- TURUNÇ, Ömer, ÇELİK, Mazlum; “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, *Journal of Management ve Economics*, C. 17, S. 2, 2010.
- TÜRKÖZ, Tolga; POLAT, Mustafa; COŞAR, Serkan. “Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü”. *Journal of Management & Economics*, 2013, 20.2.
- UÇAR, Doğan, ÖTKEN, Ayşe Begüm; "Algılanan Örgütsel Destek ve Şirkete Bağlılık: Örgüt Temelli Öz-Saygının Rolü", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C. 25, S. 2, 2010, s. 85-105.
- UZUN Tevfik; "Okullarda algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Güven, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler", *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, C. 8, S. 15, 2018, s. 958-987.
- VARDI, Yoav, WEITZ, Ely, “Organizations” (1958).
- VROOM, Victor Harold. "Work and motivation." (1964).
- WANOUS, John, REICHERS, Arnon, AUSTIN, James, “Cynicism about organizational change: Measurement, antecedents, and correlates”, *Group & Organization Management*, Vol. 25, No .2, 2000, s. 132-153.
- WEINER, Bernard; “An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion.” *Psychological Review*, Vol. 92, No. 4, 1985, 548.

- WEISS, Howard, CROPANZANO, Russell; "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 18, 1996, s.1–74.
- YALÇIN, Bayram; “Algılanan Örgütsel Destek Ve Sosyal Desteğin Yaşam Tatminine Etkisi: TSK Mensubu Rütbeli Gaziler Üzerinde Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çankaya Üniversitesi, 2018.
- YILMAZ, Ercan, KARAKURT, Abdurrahim; “Öğretmenlerin İşyerinde Yalnızlık Düzeyinin Örgütsel Destek ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2012.
- YOON, Jeongkoo, LIM, Jun-Cheol, "Organizational Commitment in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees", *Human Relations*, Vol. 52, No. 7, 1999, s. 923- 945.
- YÜCEL, Cemil, TAŞCI, Selma Kaynak, "Öğretmenlerin Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C. 20, 2008, s. 685-706.
- ZANNA, Mark, REMPEL, John, "Attitudes: A new look at an old concept". In BARTAL Daniel and KRUGLANSKI Arie W. (eds.), "The Social Psychology of Knowledge (s. 315-334)". New York: Cambridge University Press, 1988.

EKLER

ANKET FORMU

Dear Participant:

This survey is applied within the scope of master thesis study. The aim of this study is to determine the relationship between perceived organizational support and organizational cynicism.

Please do not put your name or any other identifying information on this form.

Thank you for your participation.

Sincerely,

Demographics - Please mark with an "X":

Your Gender: Male () Female ()

Your Age: 19-24 () 25-30 () 31-36 () 36-42 () 43 and above ()

Your Marital Status: Married () Single ()

Your Education Level: High school () 2-year college degree ()
4-year college degree () Postgraduate ()

ORGANIZATIONAL SUPPORT SCALE

The following questions are items about organizational support. For each question, mark an “X” in the box that best fits your belief about your feelings to organization.		Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1	My organization cares about my opinion.	1	2	3	4	5
2	My organization really cares about my well-being.	1	2	3	4	5
3	My organization strongly considers my goals and values.	1	2	3	4	5
4	Help is available from my organization when I have a problem.	1	2	3	4	5
5	My organization would forgive an honest mistake on my part.	1	2	3	4	5
6	If given the opportunity, my organization would take advantage of me.	1	2	3	4	5
7	My organization shows very little concern for me.	1	2	3	4	5
8	My organization is willing to help me if I need a special favour.	1	2	3	4	5

ORGANIZATIONAL CYNIZM SCALE

The following questions are items about organizational cynicism. For each question, mark an “X” in the box that best fits your belief about your feelings to organization.		Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1	I believe that my organization says one thing and does another.	1	2	3	4	5
2	My organization’s policies, goals, and practices seem to have little in common.	1	2	3	4	5
3	If an application was said to be done in my organization, I’d be more skeptical whether it would happen or not.	1	2	3	4	5
4	My organization expects one thing of its employees, but rewards another.	1	2	3	4	5
5	In my organization I see very little resemblance between the events that are going to be done and the events which are done.	1	2	3	4	5
6	When I think about my organization, I feel a sense of anxiety.	1	2	3	4	5
7	When I think about my organization, I experience aggravation.	1	2	3	4	5
8	When I think about my organization, I experience tension.	1	2	3	4	5
9	When I think about my organization, I get angry.	1	2	3	4	5
10	We look each other in a meaningful way with my colleagues when my organization and its employees are mentioned.	1	2	3	4	5
11	I criticize the practices and policies of my organization to people outside the organization.	1	2	3	4	5
12	I talk with others about how work is being carried out in the organization.	1	2	3	4	5
13	I talk about the work done in the bank with my friends outside the organization.	1	2	3	4	5