

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ**

**İNSAN KAYNAKLARI DEPARTMANI  
ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARININ  
İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Dilara GÜNGÖR**

**Enstitü Anabilim Dalı: İnsan Kaynakları Yönetimi**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Şuayyip ÇALIŞ**

**EYLÜL – 2019**

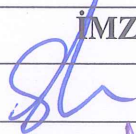
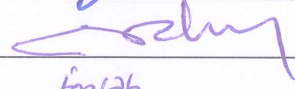
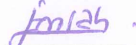
T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

İNSAN KAYNAKLARI DEPARTMANI  
ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARININ  
İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Dilara GÜNGÖR

Enstitü Anabilim Dalı: İnsan Kaynakları Yönetimi

“Bu tez 11/09/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Süayyip Çelik	Başarılı	
Prof. Dr. Özgür TUNICAY	Başarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Emrah ÖZGÜR	Başarılı	



SAKARYA  
ÜNİVERSİTESİ

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
İŞLETME ENSTİTÜSÜ  
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	Dilara Güngör
Öğrenci Numarası	:	Y166058009
Enstitü Anabilim Dalı	:	İnsan Kaynakları Yönetimi
Enstitü Bilim Dalı	:	İnsan Kaynakları Yönetimi
Programı	:	<input checked="" type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	İnsan Kaynakları Departmanı Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi
Benzerlik Oranı	:	%20

İŞLETME ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

...../...../20.....  
imza

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, yeniden değerlendirilmek üzere [g.s.b.@sakarya.edu.tr](mailto:g.s.b.@sakarya.edu.tr) adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Suayyip GALİP  
imza

Uygundur

Danışman  
Unvanı / Adı-Soyadı: Prof. Dr. Suayyip GALİP

Tarih:

İmza:

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

EYK Tarih ve No:

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

## ÖNSÖZ

Bu araştırma, akademik literatürde etkisi henüz ortaya konmamış olan insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemeye yönelik bir çalışmadır.

Öncelikle yüksek lisans eğitimim boyunca kendisi ile çalışma imkânı bulduğum bilgi ve tecrübeleriyle destekleyen, yol gösteren saygıdeğer danışmanım Sayın Prof. Dr. Şuayyip ÇALIŞ'a sonsuz saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım.

Karşılaştığım türlü sıkıntıları aşmamda bana yardım eden, akademik çalışmalarımda beni destekleyen, bir yıl boyunca öğrenci asistanlığını yaptığım değerli hocam sayın Doç. Dr. Tuncay YILMAZ'a, üniversite hayatımın tüm süreçlerinde, görüşleri, düşünceleri ve eleştirileriyle yanımda olan hoşgörülü ve özverili dostlarım Beyza ARI, Sümeyye KANBUR ve Çağlar ŞİMŞEK'e içtenlikle teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her anında yanımda olan, aldığım tüm kararlarda anlayışla beni destekleyen, teşvik eden, bana öğrettikleri her şey için Annem'e ve Babam'a çok teşekkür ederim.

**Dilara GÜNGÖR**

**11.09.2019**

# İÇİNDEKİLER

<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>i</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>viii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1. ÖRGÜTSEL SİNİZM</b> .....	<b>7</b>
1.1. Sinizm Kavramı ve Tarihçesi.....	7
1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı.....	9
1.3. Örgütsel Sinizm Önemi.....	15
1.4. Örgütsel Sinizm Boyutları .....	15
1.4.1. Bilişsel Boyut.....	16
1.4.2. Duygusal Boyut .....	17
1.4.3. Davranışsal Boyut.....	17
1.5. Örgütsel Sinizm Türleri.....	18
1.5.1. Kişilik Sinizmi .....	19
1.5.2. Çalışan/ İşgören Sinizmi .....	20
1.5.3. Mesleki Sinizm .....	20
1.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	21
1.5.5. Toplumsal/Kurumsal Sinizm .....	21
1.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	22
1.6.1. Bireysel Nedenler.....	22
1.6.2. Örgütsel Nedenler .....	23
1.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları .....	25
1.7.1. Bireysel Sonuçlar .....	25
1.7.2. Örgütsel Sonuçlar.....	26
1.8. Örgütsel Sinizm Alanında Yapılmış Çalışmalar .....	28

<b>BÖLÜM 2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ .....</b>	<b>33</b>
2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı.....	33
2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri.....	35
2.2.1. Kişisel Etkenler .....	35
2.2.2. Örgütsel Etkenler .....	36
2.2.3. Çevresel Etkenler .....	37
2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi ve Sonuçları .....	38
2.4. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yapılmış Çalışmalar.....	40
2.5.Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki .....	43

<b>BÖLÜM 3. İNSAN KAYNAKLARI DEPARTMANI ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK ARAŞTIRMA.....</b>	<b>47</b>
3.1. Araştırmanın Yöntemi.....	47
3.2. Araştırmanın Amacı .....	47
3.3. Araştırmanın Önemi .....	48
3.4. Araştırmanın Örneklemi ve Verilerin Toplanması.....	49
3.5 Araştırmanın Hipotezleri.....	50
3.6. Araştırmanın İstatistiksel Analiz Teknikleri .....	50
3.7. Bulgular ve Yorumlar .....	51
3.7.1 Ölçeklerin Güvenirlik Analizi.....	51
3.7.2. Katılımcılara İlişkin Bulgular .....	52
3.7.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri .....	54
3.7.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri .....	55
3.7.5. Örgütsel Sinizm ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler.....	56
3.7.6 İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özellikler İlişkin Analizler .....	65
İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Testleri .....	65
3.7.7. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi .....	67
3.8. Hipotez Sonuçları.....	70

<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>77</b>
<b>EKLER</b> .....	<b>85</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>90</b>

## KISALTMALAR

- %** : Yüzde  
 **$\bar{x}$**  : Ortalama  
 **$\alpha$**  : Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı  
**Akt.** : Aktaran  
**Bkz.** : Bakınız  
**f** : Frekans  
**F** : ANOVA Test İstatistiği  
**GOSB**: Gebze Organize Sanayi Bölgesi  
**H** : Hipotez  
**İK** : İnsan Kaynakları  
**N** : Örneklem  
**p** : Anlamlılık  
**r** : Korelasyon Katsayısı  
**S** : Standart Sapma  
**SPSS** : Sosyal Bilimler İstatistik Paketi  
**t** : t – testi puanı



## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1</b> : Örgütsel Sinizme Ait Tanımlar.....	13
<b>Tablo 2</b> : Örgütsel Sinizm Türleri .....	18
<b>Tablo 3</b> : Örgütsel Sinizm Alanında Yapılmış Araştırmalar.....	29
<b>Tablo 4</b> : İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yapılmış Çalışmalar .....	40
<b>Tablo 5</b> : Güvenirlilik Analizi .....	51
<b>Tablo 6</b> : Örneklemin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı .....	52
<b>Tablo 7</b> : Örgütsel Sinizm Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri.....	54
<b>Tablo 8</b> : İşten Ayrılma Niyetinin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	55
<b>Tablo 9</b> : Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi.....	57
<b>Tablo 10</b> : Bilişsel Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi .....	59
<b>Tablo 11</b> : Duyusal Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi .....	61
<b>Tablo 12</b> : Davranışsal Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi.....	63
<b>Tablo 13</b> : İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi...	65
<b>Tablo 14</b> : Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayı Analizi .....	67
<b>Tablo 15</b> : Tek Değişkenli Regresyon Analizi.....	69
<b>Tablo 16</b> : Hipotez Sonuçları .....	71

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1</b> : İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Süreçler.....	34
<b>Şekil 2</b> : Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Süreci.....	44

<b>Tezin Başlığı:</b> İnsan Kaynakları Departmanı Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi	
<b>Tezin Yazarı:</b> Dilara GÜNGÖR	<b>Danışman:</b> Prof. Dr. Şuayyip ÇALIŞ
<b>Kabul Tarihi:</b> 11 Eylül 2019	<b>Sayfa Sayısı:</b> vi (ön kısım) + 84 (tez) + 3(ek)
<b>Anabilimdalı:</b> İnsan Kaynakları Yönetimi	
<p>Bu araştırmanın amacı insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin incelenmesidir.</p> <p>Araştırmanın örneklemini Gebze Organize Sanayi Bölgesindeki işletmelerin İnsan Kaynakları departmanı çalışanları oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket seçilmiştir. Elde edilen veriler SPSS veri analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırma verilerinin toplanabilmesi için araştırmacı tarafından oluşturulan; kişisel bilgi formu, 13 maddeden oluşan örgütsel sinizm ölçeği ve 3 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde; demografik bilgilerin frekans dağılımları, güvenilirlik analizi, standart sapma, aritmetik ortalama, t – testi, tek yönlü varyans analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır.</p> <p>Araştırma sonucunda insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu (<math>\bar{x} = 2,62</math>) tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizm alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile demografik değişkenler arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir.</p> <p>Katılımcıların işten ayrılma niyeti düzeyinin de düşük olduğu (<math>\bar{x}=2,63</math>) tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti ve demografik değişkenler arasında farklılık olduğu tespit edilmiştir.</p> <p>Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik olarak değişkenler arasında korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde oldukça güçlü bir ilişki olduğu; işten ayrılma niyetinin örgütsel sinizmden etkilendiği görülmüştür <math>r = +0.71</math>; <math>p &lt; 0.01</math> ve <math>\beta = 0.121</math>; <math>p &lt; 0.05</math>. Var olan bu pozitif ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Katılımcıların örgütsel sinizm algılarının artması işten ayrılma niyetinin artmasını da etkileyecek ve örgütler açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır.</p>	
<b>Anahtar Kelimeler:</b> Örgütsel Sinizm, İşten Ayrılma Niyeti, İnsan Kaynakları.	

<b>Title of the Thesis:</b> The Effect of Organizational Cynicism Perceptions of Employees of Human Resources Department on Their Intention to Leave	
<b>Author:</b> Dilara GÜNGÖR	<b>Supervisor:</b> Professor Şuayyip ÇALIŞ
<b>Date:</b> 11 Sep 2019	<b>Nu. of pages:</b> vi (pre text) + 84 (main body) + 3 (App.)
<b>Department:</b> Human Resources Management	
<p>The purpose of this study turnover intentions of the employees of the human resources department is to examine the impact on perceptions of organizational cynicism.</p> <p>Gebze organized industrial zone businesses in the sample of the study constitute the staff of the Department of human resources. The questionnaire was chosen as the data collection management. The data obtained were analyzed through SPSS data analysis program. In order to collect the research data; personal information form, 13-item organizational cynicism scale and 3-item intention to leave the job. In the analysis of the data obtained; frequency distributions of demographic information, reliability analysis, standard deviation, arithmetic mean, t - test, one way variance analysis, correlation analysis and regression analysis techniques were used.</p> <p>As a result of research of the employees of the human resources department organizational cynicism is at a low level (<math>\bar{x} = 2.62</math>) to has been determined. As a result of the analyzes aimed at examining the differences between the intention to quit and demographic variables; organizational cynicism and its sub-dimensions were found to be significantly different from demographic characteristics.</p> <p>The level of intention to leave the job of participants is too low (<math>\bar{x} = 2.63</math>) have been identified. As a result of the analyzes aimed at examining the differences between the intention to leave the job and demographic variables; organizational cynicism and its sub-dimensions were found to be significantly different from demographic characteristics.</p> <p>In order to investigate the relationship between cognitive cynicism, sensory cynicism and behavioral cynicism, which are the sub-dimensions of organizational cynicism and organizational cynicism, correlation and regression analyzes were performed between the variables. According to the results of the analysis, there is a positive relationship between organizational cynicism and intention to leave the job ; The intention to leave the job was affected by organizational cynicism( <math>r = +0.71</math>; <math>p &lt; 0.01</math> &amp; <math>\beta = 0.121</math>; <math>p &lt; 0.05</math>). This positive relationship was statistically significant. Increased participants' perception of organizational cynicism will affect the increase in intention to leave the job and will have negative consequences for organizations.</p>	
<b>Key Words:</b> Organizational Cynicism, Intention to Leave, Human Resources.	

## GİRİŞ

İnsan kaynakları yönetimi, en genel ifade ile bir organizasyonun en değerli varlığının, yani orada çalışan insanların, etkili bir şekilde yönetilmesi için geliştirilen stratejik ve tutarlı bir disiplin olarak tanımlanabilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi bir organizasyon içinde yüksek performanslı işgücünün kazanılması, geliştirilmesi, motivasyonun sağlanması, eğitilmesi ve elde tutulması için yerine getirilen tüm etkinliklerin yönetimidir (Barutçugil, 2004). İK departmanları, nitelikli insan kaynağının elde edilmesi, örgütte devamlılığın sağlanması ve mevcut performanslarının artırılması için gerekli politikaların ve stratejilerin oluşturulmasını ve yürütülmesi işlevlerini yerine getirmektedir.

İnsan kaynağını doğru zamanda, doğru yerde ve doğru biçimde kullanan örgütler rekabetçi ortamda başarılı olabilirler (Sabuncuoğlu, 2005). Bu tanımdan yola çıkarak örgütlerin en önemli yapı taşının insan kaynakları olduğu söylenebilir. İnsan kaynaklarına gerekli önemin verilmemesi örgütler açısından olumsuzlukla sonuçlanacaktır. Örgüt yönetimi tarafından insan kaynağına daha fazla yatırım yapılması zaman, maliyet, kalite ve verimlilik gibi konularda örgütü daha güçlü hale getirecektir.

Günümüzde nitelikli ve örgütüne sadakatle bağlı çalışanlara sahip olmak tüm örgütlerin ortak hedefidir. Bu hedefe ulaşmak için insan kaynakları departmanlarına verilen önem gün geçtikçe artmaktadır. Örgütlerin temel faktörlerinden birisi insan kaynağıdır. Güçlü örgüt kültürü ve kaliteli çalışma ortamı oluşturmak için örgütler insan kaynağı faktörünü anlamalı ve başarılı bir şekilde yönetmelidir.

İnsan kaynakları departmanı işletmelerde diğer departmanlara göre daha yakın geçmişte sahip olması, daha dinamik ve genç çalışanlardan oluşması örgütlerine karşı beklenti ve taleplerin daha yüksek olmasına yol açmaktadır. Bu beklenti ve talepler zaman içerisinde karşılanmadığında bireyler üzerinde örgütlerine karşı olumsuz ve düşmanca tutumlar oluşmaya başlayacaktır. Nitekim insan kaynağını iyi yönetemeyen; istek ve ihtiyaçlarına yeterince önem vermeyen ve yaşanan çeşitli olumsuz etkenlerle; işgörenler üzerinde örgütlerine karşı negatif tutum ve davranışlar oluşacaktır. Bu noktada karşımıza örgütsel sinizm çıkmaktadır. İşgörenler örgütten bekledikleri karşılığı

alamadıklarında sinik tutum ve davranışlar içine girmektedirler. Sinik tavırlar beraberinde işten ayrılma niyetini getirmektedir. Sinik davranışlar sergileyen işgören işten ayrılma niyetine girmektedir.

Örgütsel sinizmin yaşandığı örgütlerde, önlem alınmadığı takdirde örgütün hayati devamlılığın tehlikeye gireceği bu alanda yapılan çalışmalarla gösterilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple örgütsel sinizm, giderek önem kazanan bir kavram haline gelmiştir. İnsan kaynakları açısından nitelikli işgören bulmak kadar işe alınan işgörenleri elde tutmak da önemlidir. İşten ayrılma niyeti davranışa dönüşmeden engellenmesi ve gerekli önlemler alınması insan kaynakları departmanları açısından son derece önem arz etmektedir.

Abraham (2000: 274)'a göre içtenlik bulundurmeyen ve kötücül tutum ve davranışlar gösteren işgörenler örgütlerine karşı her daim negatif duygularla yaklaşır. Örgütsel sinizm genel manada bireylerin örgütlerine karşı beslediğini olumsuz tutum ve davranışlardır. Örgütlerde sinik davranış sergileyen bireyler yaşadıkları sıkıntı ve stresten dolayı işten ayrılma düşüncesi içine gireceklerdir. Örgütler ise hayati varlığını devam ettirmek adına çalışanlara ihtiyaç duyacaktır. Örgütsel sinizm, çalışanların kurumlarına karşı olan olumsuz tutum davranış ve düşüncelerini içermektedir. Örgütsel sinizm işletmeler açısından oldukça önemli bir konudur. Bir işletmede var olan insan kaynağı eğer sinik tutum ve davranış içine girmişse çalıştığı kuruma maddi ve manevi olarak zarar vermeye başlayacaktır. İşletmelerin geleceğini tayin etmede en önemli noktanın insan kaynağı olduğu unutulmamalıdır. Sinik çalışanlar ile işletmelerin gelecek başarıları hüsrana uğrayabilmektedir. Bu açıdan örgütsel sinizm algısı işletmelerin can damarı olan insan kaynağını önemli derece etkileyecektir. Sinizm kavramı her ne kadar milattan öncede var olan bir kavram olsa da davranış bilimleri literatürüne 1980'li yıllarda girmeye başlamış ve 2000'li yıllardan sonra popüler hale gelmeye başlamıştır.

İlk olarak 1989 yılında "The Cynical Americans" adlı eserlerinde "Kanter ve Mirvis" Amerikalı çalışanların %43'ünün sinik tutum ve davranışlar gösterdiğini belirterek; çalıştıkları örgütler aracılığıyla sömürüldüklerine, çalışanlarına adil ve eşitlikçi davranmadıklarına inandıklarını ve bundan dolayı örgüte karşı güvensizlik yaşadıklarını ileri sürmüşlerdir. Yapılan bu değerlendirme ilk defa örgütsel sinikleşmiş bireylere

dikkat çekmiştir. Örgütsel sinizm konusu artık ilerleyeme başlamıştır ve 80'lerin sonunda, 90'ların başında gayet hızlanarak araştırmacıların odağı haline gelmiştir (Torun, 2016:1).

Türkiye'de ise örgütsel sinizm hakkında yapılan araştırmalar 2000'li yılların ikici yarısından sonra artış göstermeye başlamıştır. Bu alanda yapılan ilk çalışmalar ölçek uyarlama çalışmalarıdır. Bu çalışmalar Türkiye'de ki sinizm literatürünün temelini oluşturmaktadır: (Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Güzeller ve Kalağan, 2008) tarafından yapılmış olan uyarlama çalışmaları oldukça dikkat çekmiştir. (Özgener vd. 2008; Kutaniş ve Dikili, 2010) sinizm konusunun Türkçe literatüre aktarılması tarafından kuramsal çerçeve ile sınırlı kalmıştır.

Örgütsel sinizmin psikolojik sözleşme ile olan ilgisini inceleyen Tükeltürk vd. (2009) ile örgütsel sinizmin örgütsel adalete olan etkisini inceleyen Kutaniş ve Çetinel (2009) tarafından yapılan araştırmalar ise örgütsel sinizm literatüründe gerçekleştirilen ilk araştırmalardandır (İnce ve Karacaoğlu, 2012).

Örgütsel sinizm 3 boyuttan meydana gelmektedir. Bu boyutlar bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranışsal sinizmdir. Bilişsel sinizm; işgörenlerin örgütte adillik ve dürüstlük gibi duyguların olmadığına inanmasıyla ortaya çıkmaktadır. Duyusal sinizm; bilişsel sinizm yaşayan işgörenlerin bu duygudan dolayı sahip olduğu öfke, sinirlenme ve endişe duyma gibi duyguları yaşamalarıdır. Davranışsal sinizm ise işgörenlerin sahip olduğu sinik duygulardan dolayı çevrelerinde örgütlerini eleştirmeleri ve kötüler gibi davranışlardan meydana gelmektedir (Dean vd., 1998).

Örgütlerdeki stresli çalışma ortamı sinik bireyler için katlanılmaz bir hal aldığına bireyler işten ayrılma niyetini içerisine girmektedir. Burada önemli olan husus sinizm düşüncesinin işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemesidir. Her ikisi de örgütler açısından istenmeyen kavramlardır ve örgüt yine örgüt tarafından olumsuzlukla sonuçlanmaktadır. İki kavramda ortak olan en önemli nokta olumsuzluğun ağır basması ve örgüt için maddi ve manevi kayıplara yol açmasıdır. Bu noktada örgütsel sinizmin kurumlara karşı olumsuz başlıca etkileri şöyle sıralanabilir; örgütsel bağlılıkta düşüş, işgörenlerin kurallara uymaması ve itaatsizlik, örgütsel performansta düşüş, örgüt

liderine güvensizlik, işgörenlerde motivasyon ve özgüvenin azalması, sabotaj, dolandırıcılık, hırsızlık gibi olayların meydana gelmesidir (Kalağan, 2009: 81).

İşten ayrılma niyeti çalışanların, işletmelerindeki istihdam koşullarından memnuniyetsizlik duyarak oluşturdukları olumsuz düşüncelerdir. İşten ayrılma niyeti işten çıkma eylemine dönüşmeden hemen öncesindeki evredir. İşten ayrılma niyeti sürecinde işletmeler açısından herhangi bir tedbir alınmadığında bu niyet eyleme dönüşecek ve işletmeler açısından geri dönülemez riskler ve maliyetler getirecektir. İşten ayrılma davranışı örgütler tarafından madden ve manen kayıplara yol açacaktır. İşgörenlerin işten ayrılması kadar, çalışırken de örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileyeceklerdir. Çalışma alanında ortaya çıkan bu olumsuzlar çevreyi ve iş performansını oldukça etkileyecek; örgüt açısından önemli sorunlarında beraberinde getirecektir. İşten ayrılma niyeti örgütlere maddi kayıp, verimlilikte azalma, motivasyon bozukluğu ve zaman kaybı gibi hasarlara yol açmaktadır. Günümüz insan kaynakları departmanlarının en çok karşılaştığı problemlerden birisi, çalışan bağlılığını sağlama konusudur. İşe alımın ilk aşamalarından itibaren itinayla seçim yapılmasına rağmen ileriye dönük olarak nitelikli işgörenleri kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadır. İşte bu noktada işgörenlerin eyleme dönüşmeden önce oluşturdukları işten ayrılma niyeti devreye girmektedir (Polat ve Meydan, 2010:160).

İşgörenlerin işten ayrılması, örgütlerde üretim, motivasyon, verimlilik ve kalite gibi konularda düşüşe neden olacak; örgütün maliyetlerinin fazlalaşmasına ve diğer işgörenlerin de işi bırakmasına yol açacaktır (Tütüncü ve Demir, 2002: 76). Bu durumda işten ayrılma niyeti olarak işgören bireylerin birbirinin düşünce ve davranışlarından etkilenmektedir. Rehman'a (2012) göre örgütler işten ayrılmalar sonucunda somut ve soyut maliyetler olarak etkilenmektedir. Somut maliyetler kadroların eksilmesinden dolayı ortaya çıkan ve parasal olarak örgüte hasar veren maliyetlerdir. Soyut maliyetler ise verimliliği ve performansı etkileyen unsurlardır. İşten ayrılmalar en çok mevcut verimlilik ve performansı etkileyecektir ve örgütte kalanların sinik düşünmelerine neden olacaktır. Bu durum örgütlerin kurumsal veya itibar sahibi yapısını derinden sarsacaktır.



Örgütsel sinizm gibi olumsuz tutum ve davranışların, işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki oluşturduğunu söylemek son derece açıktır. Nitekim olumsuz duyguların tutumlar üzerinde olumlu duygulardan daha etkili olması (Moi ve Haddock, 2010) göz önüne alındığında, örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi örgüt yöneticileri tarafından üzerinde durulması gereken önemli bir konu haline dönüşmektedir (Torun, 2016:269). Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti örgütler açısından istenmeyen olumsuz iki kavramdır.

İşgörenler çalıştığı örgütlerine karşı sinik duygular besliyor ise yaptıkları işte memnuniyetsizlik ve iş tatmini azaldığında; örgütlerinde ayrılmaya yönelik olarak eğilimleri de artış gösterecektir (Çağ, 2011:68). Örgütsel sinizmin yaşandığı örgütlerde, önlem alınmadığı takdirde örgütün hayati devamlılığın tehlikeye girdiği inkâr edilemeyecek bir gerçekliğe sahip olabilmektedir. İşten ayrılma niyeti davranışa dönüşmeden engellenmeli ve gerekli önlemler alınması insan kaynakları açısından son derece önem arz etmektedir.

Örgütsel sinizm literatürü incelendiğinde örgütsel sinizmin pek çok olumsuz sonuçlara neden olduğu bilinmektedir. Hem bireyler hem de örgüt açısından zarar verici olabilmektedir. Eğer örgüt içinde sinizme neden olan etkenler önlenmez ya da önlenmesi için tedbir alınmazsa geri dönülemez şekilde sonuçlar doğuracaktır. Bedeian'e (2007) göre sinizmin yüksek seviyelerde yaşandığı örgütlerde işe olan aidiyet duygusu düşük olacaktır. İşgörenlerin sinizm düzeyleri azaldığında örgütsel özdeşlemenin artacağı, işgörenlerin sinizm düzeyleri arttığında ise işten ayrılma niyetinin artacağı ortaya konmuştur.

### **Çalışmanın Konusu**

Araştırmanın konusu insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemeye yöneliktir. Araştırmanın ana sorusunu “İnsan kaynakları çalışanlarının örgüte olan sinik tutumları işten ayrılma niyetini etkiler mi? ” oluşturmaktadır. Çalışma temelde 3 ana bölümden oluşmaktadır. İlk iki bölümde; örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti teorik olarak incelenmiş, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilgili literatür çalışması yapılmış ve hipotezlerle ilgili altyapı oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde ise ilk iki bölümden elde

edilen bilgilerin uygulamadaki karşılıkları incelenerek; istatistiksel analizleri yapılmıştır. Elde edilen analiz bulguları yorumlanmış; sonuç ve öneriler bölümü ile sonlandırılmıştır.

### **Çalışmanın Amacı**

Bu çalışmanın amacı yukarıda açıklanan kavramlar dahilinde insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizmin algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemektir. Çalışmanın örneklemini Gebze Organize Sanayi bölgesinde yer alan işletmelerin insan kaynakları departmanı çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacı insan kaynakları departmanında çalışanların örgütlerine olan sinik tutumlarının hangi düzeyde gerçekleştiğini tespit etmektir. İnsan kaynakları çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetini ne derece etkilediğini ölçmektir.

### **Çalışmanın Yöntemi**

Çalışmanın nicel bir yapıya sahip olması ve “İnsan kaynakları çalışanlarının örgüte olan sinik tutumları işten ayrılma niyetini etkiler mi?” sorusu göz önüne alındığında birincil veri yöntemlerinden Anket tekniği en uygun olarak seçilmiştir. Önceden oluşturulmuş anket formlarına bağlı kalınarak elde edilen veriler SPSS 24.0 (Statistical Package For Social Sciences – Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) analiz programı ile analiz edilerek yorumlanmıştır. Örgütsel sinizm ölçeği ve işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmış olup anket sonuçları SPSS programına aktarılarak analizleri yapılmıştır. Geleneksel anket (elden) ve modern anket (e-posta, internet) türleri kullanılmıştır.

## **BÖLÜM 1. ÖRGÜTSEL SİNİZM**

Bu bölümde örgütsel sinizm kavramına, önemine, boyutlarına, kuramsal temellerine, türlerine, nedenlerine ve sonuçlarına yer verilecektir. Yapılan araştırmalarda örgütsel sinizmin çalışanlarda sık olarak görüldüğü ve işletmeler açısından pek çok olumsuz sonuç doğurduğu ortaya konmuştur.

### **1.1. Sinizm Kavramı ve Tarihçesi**

Andersson'a göre temelleri M.Ö. 4. Yüzyıla kadar dayanan sinizm kavramı, kişilere, gruplara, düşünelere, sosyal gruplara veya kurumlara yönelik güvensizlik ve bunlara karşı gösterilen hor görme, umutsuzluk ve hayal kırıklığını kapsayan genel veya özel tutumları ifade etmektedir (Andersson, 1996).

Oxford İngilizce Sözlüğü (Oxford English Dictionary)'nde "insanların duygu, düşünce ve hareketlerinin iyiliği veya dürüstlüğe inanmaması sonucu alaycı davranışlar göstermesi" olarak tanımlanmaktadır (Oxford Sözlük).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde sinizm "insanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinmelerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes'in öğretisi, kinizm" şeklinde tanımlanmıştır (TDK Sözlük).

Sinizm kavramı ilk olarak Sokrates'in öğrencisi olan Antisthenes'in öğretisi olarak, antik Yunanda kullanılmaya başlanmıştır. Anlamı köpek olan 'kyon' kelimesinden türetilmiştir. Sinisizm, knizm, kinizm, sinizm gibi farklı adlandırmalarla kullanılmıştır. Günümüzde yaygın olan kullanım şekli sinizmdir (Dean vd., 1998). Bu çalışmada da sinizm kavramı tercih edilmiştir.

Bir diğer düşünceye göre ise sinizm kelimesinin etimolojik kökeni köpeksi davranışları ile tanınmış "Sinoplu Diyojen"e dayandırılmasıdır. Sinizm kavramı Sinoplu Diyojen'in hayat tarzını ifade etmede kullanılmaya olma ihtimali dile getirilmiştir (Arslan, 2012).

Orhan Hançerlioğlu (1995) "Dört Bin Yıllık Düşünce" adlı eserinde ilkçağ felsefesi olan sinizmi şu şekilde aktarmıştır:

“Sokrates'in öğrencisi olan Atina'lı Antisthenes (İ.Ö. 444- 368), bireylerin tam bağımsızlık ve özgürlüğünü savunan, erdeme ve mutluluğa bu şekilde erişebileceğini ileri süren bir okul kurmuştur. Antisthenes'e göre, bireylerin amacı mutluluktur, mutluluk da her türlü zincirden kurtulmuş içsel bir özgürlükle gerçekleşir. İstenilecek tek şey erdem, kaçınılacak tek şey erdemsizliktir. Gerçek erdem, insanın hiçbir değere bağlı ve tutsak olmamasıyla elde edilir. Bunu sağlamak için de insanın bütün tutkularından arınması gerekir. İnsan hiçbir hazzın, isteğin, sağlığın, zenginliğin, güzelliğin, şan ve şerefin peşinden koşmamalıdır.

Kinizm, Sokratesçi bir okuldur. Antisthenes de Sokrates gibi geleneksel bir amaca hizmet etmeyen bilimleri küçümser, erdemin bilgiyle elde edilebileceğini savunur, yaşamın amacı olan mutluluğu erdemlilikte bulur. Kinikler, doğasal bir yaşayışı yeğlemekle Stoa okulunun öncüleri sayılabilirler, bu açıdan Hıristiyanlığı hazırladıkları da ileri sürülebilir. Kiniklerin doğasal yaşayış düşüncesi, sofistlerin insansal değerlerin doğaya aykırı bulunduğu düşüncesine dayanmaktadır. Antisthenes, bu bakımdan, ilk öğretmeni sofist Gorgias'ın Elea öğretisinden yararlanmıştı. Kinizm öğretisini, kurucusu Antisthenes'ten sonra Krates, Kseniades, Oneskrites, Sinop'lu Diogenes sürdürmüşlerdir. Fıçı içinde yaşayan Diogenes (İ.Ö. 412-323), Kinik düşünürlerin en ünlüsüdür. Sokrates'in öğrencisi Atina'lı Antisthenes, oldukça yaşlandığı sırada, bütün dünya zevklerine ve özentili felsefelere sırt çevirmişti. Soylular arasında ve zevkli bir ömür sürerek yaşlandığı halde birdenbire doğaya dönmüş, doğaya uygun yaşamayı yeğlemişti. Köleler gibi giyiniyor ve zevk almaktansa ölmeyi tercih ederim diyordu. Öğretmeninden öğrendiği erdem anlayışını herkesin anlayabileceği bir dille anlatmaya başlamıştı. Her türlü mal ve mülk sahibi olmaya, kölelik ve aile kurumlarına, din inançlarına karşı çıkıyor ve çevresindekilere iyilik öğütleri veriyordu. Tutuklanmış bir kalpazanın oğlu olan Sinop'lu bir genç, Diogenes, ona yanaştığı zaman kendisinden hiç hoşlanmamış ve sopayla döverek onu kovmuştu. Diogenes direndi ve Antisthenes'in mesihvari sözlerine uyararak her şeyden el etek çekip bir köpek gibi yaşamaya başladı. Öğretiye köpeksi adı verilmişse herhalde Diogenes yüzündendir. Ölülere gömmek için kullanılan toprak bir kap içinde yaşıyor ve felsefesini eylemiyle geliştiriyordu. Diogenes, Antisthenes'in aklından bile geçirmedeği bir biçimde bütün geleneği inkâr ederek her türlü tinsel ve bedensel istek ve arzulara sırt çevirmiş, kendisini doğanın içinde doğal bir varlık gibi özgür kalmıştı. Gerçek erdemin böylesine bir özgürlükle elde edilebileceği kanısındaydı. Antisthenes'in erdem öğütlerinden çok Diogenes'in bu davranışsall felsefesi halk arasında yayılmış ve Krates, Kseniades, Oneskrites vb. gibi köpeksi düşünürler yetişmiştir”.

Sinikleşmiş bireyler, gelenek ve göreneklerin kalıplaşmış düzeninden kaçınılması gerektiğini, bunların doğal olmadığını ve bireylerin özgüvenleriyle kendilerine daha iyi daha refah yaşam oluşturacağına inanmışlardır bundan dolayı sosyal yaşamın getirdiği

standartları reddetmişlerdir. Sonuç olarak Sinoplu Diyojen de normal bir yerine bir fiçinin içinde yaşamayı seçmiştir (Erbil, 2013:8).

## **1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı**

Örgütsel sinizm, doğrudan ya da dolaylı olarak örgütün tümüne bütününe karşı geliştirilen olumsuz tutum ve davranışlardır. Bu olumsuz tutum ve davranışlar bir kişiye karşı olabileceği gibi örgütte belli bir gruba karşı da oluşturulabilmektedir (Reichers vd., 1997:50).

Andersson'a (1996) göre "kişi, grup, yetenekler, ideolojiler ya da örgütlerin güvensizliğinin yanı sıra; hayal kırıklığı, ümitsizlik ve kızgınlık gibi duygularla şekillendirilen spesifik ya da genel tutumlar"dır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 55).

Dean vd. 'e (1998) göre örgütsel sinizm; bireylerin bağlı olduğu örgüte karşı olarak olumsuz davranış ve tutumdur; bu tutum üç farklı boyut içermektedir:

- İşletmelerin birlik ve beraberlikten yoksun olduklarına dair inanç,
- İşletmelere karşı olumsuz duygular,
- Var olan bu inanç ve duyguları kapsayan aşağılayıcı, küçümseyici ve eleştirici tutum ve eylemler.

Bernerth vd.' e (2007:301) göre örgütsel sinizm, işgörenlerin bağlı oldukları örgütlerini, ahlaki değerler açısından yoksun görmesi; samimiyet, içtenlik, vicdan ve dürüstlük gibi kavramların örgütlerin rekabet ve çıkarları için yok sayılması ve gözden çıkarılmasına yönelik inançlarını oluşturur.

İşgörenlerin, örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda örgüt başarısını yükseltmek için verdikleri emek ve çabalar hakkında karamsar ve kötücül bakış açısına sahip olması örgütsel sinizmi oluşturmaktadır. Sinikleşmiş işgörenlerin örgüt içerisinde gösterdikleri davranışlar Davis (2002) tarafından şu şekilde aktarılmıştır:

- Çalıştıkları örgütleri küçümseyerek kendilerine layık görmemektedirler.
- Çalıştıkları örgütlere karşı negatif tutum ve davranışlar oluşturarak; örgütü sürekli olarak eleştirir ve küçük düşürmeye çalışırlar.

Örgütleri hakkında sinizm duygusuna sahip işgörenler, yaptıkları işlerine yönelik olarak motivasyon, memnuniyet ve iş tatmini duygularında azalma yaşayacak ve örgütten ayrılma istekleri artacaktır (Çağ, 2011: 68).

Örgütsel sinizmin kuramsal oluşumunun dayandığı bazı temeller vardır. Bu temeller şu şekildedir; beklenti kuramı, tutum kuramı, atfetme kuramı, sosyal değişim kuramları, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramıdır (Abraham, 2000). Sözü edilen başlıca altı temel aşağıdaki başlıklar altında detaylıca anlatılacaktır.

Beklenti kuramı, işgörenlerin örgütte gösterdikleri performansa göre karşılığında ödül almak istemelerini ifade etmektedir. Temel amaç; çaba, performans ve ödül arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Belirli bir ödül sistemi ile örgüt içindeki davranışlar ve tutumlar güçlendirilmektedir. Victor H. Vroom (1964) tarafından geliştirilen Beklenti Kuramı, örgütlerin görevlerindeki başarılarını çoğunlukla ödüllendirilen davranışlarla açıklamıştır. Vroom(1964) teorisinde üç ilişki üzerinde durmaktadır (Aşan, 2001: 232):

1. Çaba – Başarı İlişkisi: Çaba başarı ilişkisi işgörenlerin örgütte harcadıkları gayret ve emeklerin karşılığında başarılı olacağı ve örgütten ödül alacaklarına dair inanışlarını ve beklentilerini içermektedir. İşgörenlerin işlerinde başarıya ulaşması iki duruma bağlıdır. Birinci durum harcadıkları gayret sonucunda elde edeceklerini düşündükleri beklentilerdir. İkincisi ise harcadıkları gayret sonucu başarıya ulaşma olasılıklarıdır. Sonuç olarak işgörenlerin işlerinde gösterdikleri çaba; başarılarını etkileyecek ve performanslarını yükseltecektir (Ayhan, 2019:29).
2. Başarı – Ödül İlişkisi: İşgören bireylerin kendilerini şartlandığı her bir tutum ve davranış için bir takım ceza veya ödüller bulunmaktadır. Yani işgörenler örgütteki davranışları ile bazen ödül bazen de ceza beklentisi içine gireceklerdir. Her bir işgörenin ceza ödül algısı farklı şekilde yorumlanmaktadır. İşgörenler yapacakları iş başarı ödül ilişkisel beklentisi içinde başlayacaklardır (Ayhan, 2019:29).
3. Ödül – İhtiyaç İlişkisi: Ödül ihtiyaç ilişkisi işgörenlerin ihtiyaç şiddetini ve ihtiyaçların tatmin edilme derecesini ifade etmektedir. Her bir işgörenin farklı şiddetlerdeki ihtiyaçları ne denli karşılanırsa tatmin olma derecesi o denli yüksek olacaktır. Bazı işgören bireyler terfi derecesi almak adına daha fazla başarıya ulaşmak ve yetki sahibi olmak istemektedirler. Bazı işgören bireyler için ise ödül ihtiyaç ilişkisi çok fazla önem arz etmemektedir (Ayhan, 2019:29).

Atfetme kuramı, temel olarak işgören davranışlarının özünde bulunan nedenleri anlamaya yönelik kuramdır. Bu kuramda bireylerin davranışları; içinde buldukları çevreden ya da kişilik özelliklerinden kaynaklanmaktadır. İşgören bireylerin tutum ve davranışları sonucunda vardıkları karar veya algıladıkları nedenler; işgören bireylerin bir sonraki tutum veya davranışlarının oluşmasında etkili olacaktır. Bu durumda işgören bireylerin atfetme kuramı dâhilinde olumsuz bir olay yaşandığında nedensel atıfta bulunacağı yer çalıştıkları örgütleri olacaktır. Nihayetinde suçlanan örgütlerde sinik bireyler ortaya çıkacaktır (Kelecioğlu, 1992: 176).

Tutum, bireyin kendisine veya çevresindeki herhangi bir nesne, toplumsal konu, ya da olaya karşı deneyim, bilgi, duygu ve güdülerine (motivation) dayanarak örgütlediği zihinsel, duygusal ve davranışsal bir tepki ön eğilimidir (İnceoğlu, 2010: 13). Tutum, belirli bir şeyi iyi ya da kötü olarak ifade eden psikolojik bir eğilimdir (Torun, 2016: 28).

Akademik yazında örgütsel sinizmin özelliklerini, işgörenlerin göstermiş olduğu tutum ve davranışlar ile açıklamaya çalışmışlardır. Tutum kuramında örgütsel sinizmin özellikleri tutumlar aracılığıyla ortaya konulmuştur. Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998), örgütsel sinizmi üçlü olarak; duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutlardan oluşan bütün bir tutum olarak ele almaktadırlar.

Ortaya çıkan bu üç boyut günümüze dek örgütsel sinizm literatüründe önemli görülen konulardan olmuştur (Kalağan, 2009). Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutların açısından bakmak gerekirse örgütsel olarak sinikleşmiş bireylerin tutumları 9 farklı duygu ile ifade edilebilir. Bu duygular şu şekildedir; heyecan-çıkar, neşe-zevk, korku-hayret, ızdırap-acı, hiddet-kızgınlık, tikslenme-iğrenme, küçümseme-aşağılama, terör-korku ve rezil etme-utandırma. Tutum kuramı örgütsel sinizmde teorik çerçeve kurması açısından oldukça önemli bir çalışma alanıdır (Brandes, 1997:31).

Sosyal değişim kuramı ilk defa Blau (1964) tarafından ortaya atılmıştır. Sosyal değişim kuramının ana çıkış noktası hayatına devam edebilmek için insan ilişkilerinin gerekli olduğu ve kişilerin ihtiyaçlarını sağlamak için sürekli olarak birbirleriyle iletişimde olduklarına dayanmaktadır (Mimaroglu, 2008:3).

İşgörenler ve örgüt arasında gerçekleşen sosyal değişim kuramında, işgörenlerin aidiyet duygularının ve genel olarak örgütlerine karşı hissetmiş oldukları güvenin önemli bir yeri olduğu düşünülmektedir. Sinizm gibi olumsuz tutum ve davranışların temelinde düşük kaliteli sosyal değişim kuramını olduğu iddia edilmektedir. Aidiyet duygusu yüksek işgörenlerin örgütlerine karşı güven eğilimleri yükseliş gösterebilmekte ve işgörenler örgütleriyle olumlu ilişkiler geliştirebilmektedirler (Köksal, 2012; Yıldırım, 2015). Bu açıklamadan yola çıkarak çalışanların sahip olduğu sinik tutum ve davranışların sosyal değişim kuramından oldukça etkilendiği anlaşılmaktadır.

Duygusal olaylar kuramına göre işgörenler geçmiş hayatlarında yaşadıkları ve kendi yaşamları üzerinde derin etki bırakan bir takım duygusal deneyimler bugünkü yaşamlarını da etkilemektedir. Bu durum örgüt içindeki tutum ve davranışlara da yansımaktadır. Yani işgörenlerin geçmiş yaşamında tecrübe ettiği olumlu ya da olumsuz olaylar onların iş hayatında da duygusal olarak bazı tepkileri vermesine neden olur. İşgören bireylerin örgüt içindeki adaletli – adaletsiz algısı, vicdanlı – vicdansız algısı, iş tatmini veya sinizme neden herhangi bir davranış; geçmişten ya da o gün yaşadığı tecrübelerinden dolayı etkilenebilmektedir (Özdevecioğlu, 2004: 184).

Sosyal güdülenme kuramı, 1985 yılında Weiner aracılığıyla örgütsel sinizm literatürüne eklenmiştir. Weiner, sosyal güdülenme kuramında; örgütlerde meydana gelen olaylarda öncelikli olarak nedenlerinin araştırılması gerektiğini daha sonra nedenlerle ilgili olarak değerlendirmeler yapılması gerektiğini ortaya koymuştur. Nedensel değerlendirmeler yapıldıktan sonra gelecekte yaşanacak benzer olaylar için beklentiler geliştirilmektedir. Önemli olan nokta bireylerin davranışlarının sonuçlarının ve nedenlerinin irdelenmesi gerektiğidir.

Yapılan değerlendirmeler sonrasında ilgili olayda sorumlu taraflara karar verilmelidir. Verilen kararlar neticesinde örgüt içinde öfke ve sempati gibi duygular oluşmaktadır. Gelecekte gerçekleşecek olası olaylarda söz konusu olayların önceden tahmin edilmesinin gerekliliği nedensel değerlendirmelere bağlanmıştır (Onaran, 1981:450).

Genel anlamı itibari ile olumsuz olarak aktarılan sinizm kavramı; bireysel olarak “genel sinizm” ve örgütsel algıyla “örgütsel sinizm” olarak adlandırılmaktadır. Genel sinizm; bireylerin doğuştan gelen negatif insan davranışlarını içeren bir kişilik özelliğidir.



Örgütsel sinizm ise örgütsel temelde gerçekleşen bireylerin bağlı buldukları kurumlarda oluşturdukları; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda gerçekleşen negatif tutum ve davranışları içermektedir (Abraham, 2000:269). Bu tanımdan yola çıkarak genel sinizmin kişilik özelliklerinden kaynaklandığını, örgütsel sinizmin ise örgütlerin tutumlarından kaynaklandığı söylenebilir.

Aşağıda Tablo 1 üzerinde yıllara göre örgütsel sinizme ait tanımlar verilmiştir.

**Tablo 1**  
**Örgütsel Sinizme Ait Tanımlar**

Yazarlar	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti ve Ference	1977	<i>“Siniksel bilgi, örgütsel eylemler, kararlar ve yöntemlerdeki özgeçilik davranışındaki iyiliğinin ya da samimiyetinin reddedilmesidir.”</i>
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	<i>“Sinizm, bencilliğin ve sahtekârlığın insan doğasının merkezinde olduğu inancını yansıtan bir kişilik özelliğidir.”</i>
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	<i>“Sinizm, otoriteye ve örgütlere karşı olumsuz ve güvensiz bir tutumdur.”</i>
Guastello,Rieke, Guastello ve Billings	1992	<i>“Sinizm, sadece bir iş tutumu değil; bir bütün olarak yaşam üzerine bir bakış açısı olarak tanımlanmaktadır.”</i>
Wanous, Reichers ve Austin	1994	<i>“Sinizm, gelecekte düzenlenecek örgütsel Değişikliklere ilişkin başarılı olunamayacağı; değişikliği gerçekleştiren liderlerin ise yetersiz ve/veya tembel olduğu inancını kapsamaktadır.”</i>
Andersson	1996	<i>“Sinizm, bir kişiye, bir gruba, ideolojiye, sosyal geleneğe ya da örgütlere karşı hüsrân, hayal kırıklığı ve olumsuz duygularla ya da bütün bunların (kişinin, grubun...) güvensizliği ile şekillenen genel ve özel bir tutumdur.”</i>
Reichers, Wanous ve Austin	1997	<i>“Örgütsel değişim ile ilgili sinizm, değişikliği Gerçekleştiren liderlere olan güven kaybı, onları tembel ve yetersiz olarak nitelendirme ve değişik çabaları ile ilgili başarı olasılığı hakkındaki kötümserlik kavramlarını kapsamaktadır.”</i>

Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	“Örgütsel sinizm, örgütün bütünlükten yoksun olduğu inancını kapsayan bir tutumdur. Örgüte karşı olumsuz duygular ve küçük düşürücü ya da eleştirel davranışları kapsamaktadır. ”
Turner ve Valentine	2001	“Sinizm, güvensizliğin güçlü düzeylerini, düşmanca bir şekilde kuşku duymayı ve başka insanların dürtülerini karalamayı kapsayan ahlaki karar vermenin hem genel hem de özel boyutu olarak tanımlanmaktadır. ”
Johnson ve O'Leary-Kelly	2003	“Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğunu düşündükleri zaman ortaya çıkmaktadır. ”
O'Leary	2003	“Sinizm, adaletsizlik kavramının bir hikâyesidir. Sinizm ile ilgili hikâyelerde, yönetimin uygulamalarına olan derin hayal kırıklığı mevcuttur. ”
O'Brien, Halsam, Jetten, Humphrey, O'Sullivan ve Postmes	2004	“Sinizm, psikolojik kaçışın ve serbestliğin bir türü olarak tanımlanmaktadır. ”
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	“Sinizm, bir karar ya da eylem için başkalarının belirtilen ya da işaret edilen güdülerine inanmama olarak tanımlanmaktadır. ”
Urbany	2005	“Sinizm, olumlu şeyler hakkında olumsuz yorumları ve duyguları, özellikle de asıl karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumlu etkisinin reddedilmesini yansıtmaktadır. ”
Valentine ve Elias	2005	“Sinizm, iş örgütlerinin ya da diğer toplumsal örgütlerin, ahlaki değerleri hiçe saydığına ve sadece kendilerine hizmet ettiklerine ilişkin inançtır. ”
Cole, Bruch ve Vogel	2006	“Sinizm, işveren örgütün değerlerinin, eylemlerinin ve güdülerinin eleştirel bir takdirinden kaynaklanan bir tutumdur. ”

**Kaynak:** Naus vd. (2007)'den Çağ, (2011:66).

### **1.3. Örgütsel Sinizm Önemi**

Clark (2003), “*Biz kendimizi tıpkı bombalar kadar güçlü bir şekilde sinizm ve hayal kırıklığıyla mahvedebiliriz*” diyerek sinizmin bir bomba kadar güçlü ve olumsuz sonuçlara yol açabileceğini söyleyerek sinizmin önemini vurgulamıştır (Sur, 2010: 26).

İnsanlar sinik tutumlara sahip olmaya tek başlarına karar vermezler. Örgütte edinecekleri deneyimler ile sahip olurlar. Bireylerin örgütü hor görme, küçümseme, öfke ve sübjektif duyguları örgütsel sinizmi oluşturur ve örgütsel sinizm derece yüksek olan bireylerin çalıştıkları örgütleri akıllarına geldiğinde öfke ve tiksinti duyarak ifade edeceklerdir (Kutaniş ve Çetinel, 2010:188). Tüm bu olumsuz görüşlerin yanı sıra örgütsel sinizmin olumlu yanlarının da varlığını savunan bazı araştırmacılar vardır. Naus vd. (2007) örgütsel sinizmin örgütlerde itibar kazanmak için alternatif bir yol olabilir düşüncesini ortaya atmışlardır (Naus vd., 2007). Yine; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998 yılında örgütsel sinizm alanında yaptıkları çalışmada örgütsel sinizmin kavramsal olarak çeşitli olumsuz çelişkilerinin yanı sıra bir takım avantajlı yönleri de sahip olduklarını söylemişlerdir (Dean vd., 1998: 347).

Özgener’e (2008) göre ise örgütlerde ortaya çıkan sinizm kavramıyla başa çıkmak için bazı etkili plan ve stratejilerin hayata geçirilmesi gerekmektedir. Çünkü örgütsel sinizm seviyesine göre çalışan bireyler üzerinde meydana gelecek negatif tutum ve davranışlar, hayal kırıklığı, çalışma arkadaşlarına karşı rekabet durumu, alaycı ve küçümseyici davranışların arttıracaktır. Örgüt içinde var olan insan kaynağının verimini ve motivasyonunu düşürecek, yapılan işlerin kalitesi azalacak ve nitelikli işgörenlerin örgütten kaybına yol açacağı görülmektedir (Sur, 2010: 26). Örgütlerin birbiriyle kıyasıya rekabete girdiği günümüz çalışma toplumunda örgütsel sinizmin varlığı ve bu durumla mücadele etme örgütlerin yönetsel politikaları ile gündeme gelmeye başlamıştır. Örgütlerdeki birçok lider, sinikleşmiş bireylerin davranışlarının bir problem olduğunu ve örgütsel sinizmin yaşandığı örgütlerde sinizm seviyesini düşürmek adına girişimlerin mevcut olduğunu belirtmektedir (Reichers vd., 1997: 48-50).

### **1.4. Örgütsel Sinizm Boyutları**

Dean vd. (1998) göre örgütsel sinizm, “İşgörenlerin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği, bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak 3 farklı boyutu içeren negatif bir tutumdur.” (Dean vd, 1998:345).

Akademik yazın incelendiğinde örgütsel sinizmin genel olarak üç boyutta kabul edildiği görülmektedir.

1. Bilişsel Boyut
2. Duygusal Boyut
3. Davranışsal Boyut

#### **1.4.1. Bilişsel Boyut**

Bilişsel boyut, örgütsel sinizm literatüründe inançla ilgili olan boyuttur. Bilişsel sinizm yaşayan bireyler örgütlerinin dürüstlükten yoksun olduğuna inanırlar. Örgütleri samimiysiz, çıkarıcı ve güvensiz bulurlar (Fındık ve Eryeşil, 2012).

Bilişsel boyutta bireylerin gözünden örgütte var olan bütün ilişkiler örgütlerin çıkarları üzerine kurulmuştur. Eğer olumsuz bir düşünce ya da tutum var ise bu durum öğrenilmiş bir deneyim ile oluşmuştur. Örgütlerinde bilişsel sinizm yaşayan bireylerin yaşadığı olumsuz duygular aşağıda aktarılmıştır (Kalağan, 2009:46):

- Kurumlarda var olan uygulamaların kurumsal prensiplerden yoksun olduğunu düşünürler.
- Kurumların sunduğu yasal bildirimler çalışan bireyler yönünden dikkate alınmaz.
- Kurumlardaki çalışan bireylerin tutum ve davranışları ölçsüz ve güvensiz bir hal almıştır.
- Kurumlarda çalışan bireyler yalan ve sahte tutum ve davranışlar gösterebilirler.
- Kurum içerisinde var olan ilişkiler bireyler olarak çıkarlara bağlanmıştır. Böylelikle çalışan bireyler çıkarları uğruna vicdan, samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk gibi değer yargılarını feda edebilecek; vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabileceklerdir.

Olumsuz düşünce ve davranışlarla inanç boyutunda oluşan bilişsel sinizm; inanç değer yargısının kişiye göre değişmesi sonucu bireysel inançlardan oluşmaktadır. Bilişsel

sinizmi diğer boyutlardan ayıran farkı tepki niteliğinde meydana gelmesi ve düşünce kapsamında kalmasıdır (Ağırdan, 2016: 21).

Mirvis ve Kanter (1989:79) bilişsel sinizmin ortaya çıkmasıyla ilgili olarak şöyle bir açıklama yapmıştır (Terzi, 2018:21).

*“İşgörenlerin umutlarını ve beklentilerini yükselt, hayal kırıklığına uğrat ve sonrasında tamamen düş kırıklığı yaşayana dek onları suiistimal et. En sonunda da işgörenler herkese kuşku ve kötümserlikle bakmaya başlayacaklardır.”*

#### **1.4.2. Duygusal Boyut**

Duygusal boyut, sinizmin hissedilebilir olduğunu gösteren boyuttur. Bu boyutta sinikleşmiş işgörenler saygısızlık, kin, öfke, sıkıntı, utanç duymak, güvensizlik, gibi son derece güçlü ve olumsuz duygular beslemektedirler (Abraham, 2000:269). Bu hislerin temelinde utanç, tikslenme ve kızgınlık duyguları yatmaktadır. Sinikleşmiş işgörenlerde örgüt içerisindeki ilişkiler son derece olumsuzluk ve terslik göstermektedir. İşgörenler yaygın olarak örgüt içindeki uygulamalarla dalga geçmekte ve bunun için mizah öğelerini kullanmaktan çekinmemektedirler (Dean vd., 1998:346).

Yaşanan bu duygusal değişimler aktarılabilir olduğu için sonrasında örgüt içinde gerçekleşen tüm uygulamalara işgörenler aynı şekilde yaklaşacaktır. Yani birey yaşadığı bu olumsuz duyguları anımsadığında uyarılara aynı şekilde tepki verecektir. İşgörenler uyarılara karşı her defasında örgütlerini eleştirmekten keyif alacaklardır. Duyusal sinizm yaşayan işgörenler, örgütlerine karşı olan olumsuz düşüncelerini aynı zamanda duygusal anlamda zihinlerinde hissetmektedirler (Kılıç, 2011).

#### **1.4.3. Davranışsal Boyut**

Örgütsel sinizmin literatüründeki en son boyutu olan davranışsal boyut; edinilmiş tutum ve davranışlar tarafından geliştirilmiş, gözlemlenebilir kişilik hareketleri; söz ya da davranış olarak ifade edilmektedir. Örgüt içerisinde sinik davranışlarda bulunmuş işgörenlerin, örgütte ortaya çıkan olaylar ve dedikodular hakkında negatif yorum, fikir ve öngörülerini içerir. Davranışsal sinizm yaşayan çalışanlar; negatif, kindar ve çoğu

zaman onları küçük düşürmeye yönelik eylemlerde bulunabilirler (Dean vd., 1998: 346).

İşgörenlerin örgütlerine karşı getirdiği eleştirel yorumlar, diğer işgörenlerle birlik olup örgüt ile alay etme, anlamlı bakışmalar gibi hareketler davranışsal boyuta örnek olarak gösterilebilir (Polat, 2014).

### 1.5. Örgütsel Sinizm Türleri

Literatürde örgütsel sinizm kavramı incelendiğinde örgütsel sinizm türlerinin 5 farklı başlık altında incelendiği görülmektedir. Bu başlıklar şu şekildedir; kişilik sinizmi, işgören sinizmi, mesleki sinizm, örgütsel değişim sinizmi ve toplumsal/kurumsal sinizmdir.

**Tablo 2**  
**Örgütsel Sinizm Türleri**

<b>Sinizm Türleri</b>	<b>Tanım</b>	<b>Eylem</b>	<b>Hedef</b>	<b>Bağlam</b>
<b>Kişilik Sinizmi</b>	<i>“Kişilere karşı olumsuz algulamalar ve muhalefet içeren kişilik özelliği ve dünyanın, ikiyüzlü, umursamaz, düzenbaz ve kendi çıkarlarını düşünen insanlarla dolu olduğuna yönelik geniş kapsamlı bir genellemeye dayalı, kökleşmiş bir güvensizlik duymaktadırlar. ”</i>	Acı, öfke	İnsanın doğası	
<b>Çalışan Sinizmi</b>	<i>“Büyük şirketlere, üst yönetime ve işyerindeki diğer birimlere yönelik güvensizlik gibi güçlü hayal kırıklığı, umutsuzluk ve engellenme hisleriyle karakterize edilen tutumdur. ”</i>	Acı, düş kırıklığı	Her şey	Psikolojik sözleşme ihlali

<b>Mesleki Sinizm</b>	<i>“İşe/mesleğe karşı duygusal hissizlik, kayıtsızlık, vurdumduymazlık ve umursamazlık şeklinde tanımlanmaktadır. ”</i>	Ayrılma, aşağılama	Müşteriler	Hizmet örgütleri
<b>Örgütsel Değişim Sinizmi</b>	<i>“Bireyin başarısız olan değişim çabalarına karşı geliştirdiği tepkidir ve daha sonra yapılacak olan değişimler ile ilgili başarısız konusunda kötümserlik ile yönetimin tembel ve yetersiz oldukları inancından oluşmaktadır. ”</i>	Hayal kırıklığı, karamsarlık	Değişim	Başarısız değişim
<b>Toplumsal Sinizm</b>	<i>“Birey ve toplum arasında var olan sosyal sözleşmeye uyulmamasının bir sonucu olarak görülebilir. ”</i>	Yabancılaşma, umutsuzluk	Kurumlar	

**Kaynak:** Delken (2004:15); Akbolat ve Amarat (2017:243).

### 1.5.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi genellikle kişiler arasında oluşan alaycı, hileci, küçük düşürme ve karşısındakini hor görme gibi algılanan olumsuz davranışlardan ortaya çıkmıştır. Kişilik sinizmi doğuştan gelmektedir ve bu kişiler değişmezler.

Kişilik sinizmi, örgütsel sinizmin *pato-psikolojik* bir değişkenidir ve *Cook ve Medley (1954)* tarafından düşmanlık ölçeğinde ve Minnesota Çok Yönlü Karakter Envanterinde kullanılmıştır (Delken, 2004:17).

Kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm yapı ve içerik itibarıyla birbirinden ayrı tutulmuştur. Kişilik sinizmi bireyin kişilik özelliklerinden meydana gelirken; örgütsel sinizm, bireyde sinik tutum ve davranışların meydana gelmesine yol açan örgütsel etkenlerden meydana gelmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285). Sinikleşmiş bireyler; diğer

bireylerden veya toplumdaki realist olmayan beklentiler içerisinde girmektedirler. Beklentisi karşılanmayan sinik bireyler hayal kırıklığı yaşamaktadırlar.

Yaşanan hayal kırıklığı beraberinde bir takım olumsuz duyguları da getirecektir. Kızgınlık, aldatılmışlık, depresyon vb. Dışarıya karşı verilen bu tepkiler duygu düzeyinde kalmakta; saldırganlık şeklinde meydana gelmemektedir (Abraham, 2000:271).

### **1.5.2. Çalışan/ İşgören Sinizmi**

Çalışan sinizmi örgütteki tüm iş kademelerini kapsayan bir örgütsel sinizm türüdür. Çalışan/ işgören sinizmi; bir işgörenin örgüte, yöneticilere, amirlere, iş arkadaşlarına ve diğer tüm bireylere karşı engellenme, güvensizlik, öfke, hayal kırıklığı nedeniyle oluşturduğu olumsuz tutum ve davranışlar olarak açıklanmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 200).

İşgörenlere bağlı oldukları örgütlerde sadık ve sıkı bir şekilde çalışmakta ve emeklerinin karşılığında iş güvenliği, huzurlu çalışma ortamı, adil ücret, sosyal haklar, terfi ve rotasyon beklemektedirler. Bu çalışma ilişkisinin zaman içinde bozulması, etkili olmayan liderlik faaliyetleri ve niteliksiz yönetim yapısı; örgütlerin küçülmeye gitmesi uygulamaları sonucunda çalışan sinizmi ortaya çıkmıştır.

Örgütlerde yöneticilere ödenen yüksek ücretler, örgütsel performansın düşük olması, işgören motivasyonunun düşük olması, hızlı ve sonuçları düşünülmeden yapılan işten çıkarmalar işgören sinizmine neden olmaktadır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008:58).

### **1.5.3. Mesleki Sinizm**

Mesleki sinizm bireylerin yapmış olduğu mesleğe karşı hissizleşmesi ve kayıtsızlaşması olarak ifade edilir. Mesleki sinizm kavramı ilk kez 1967'de Niederhoffer tarafından polislik mesleği üzerine yapılan çalışmalar sonucunda polis sinizmi olarak ortaya çıkmıştır. Mesleki sinizmi; vurdumduymazlık, bakımsızlık, tükenmişlik, stres, duygusal anlamda uyuşukluk, gerçek şoku, baştan savma hareketler ve mesleğine karşı yüksek beklentiler sonucu hayal kırıklığı yaşama gibi olumsuz duygular oluşturmaktadır. Doğru işe doğru insan kaynağını işe almada meydana gelen başarısızlık sonucu işgörenlerde kişilik ve rol çatışması yaşanması da mesleki sinizmi oldukça tetiklemektedir (Abraham, 2000).



Meslek sinizmi hizmet sektörünün işkollarında oldukça yaygın olarak görülmektedir. Kariyerine idealist hayaller ile başlamış olan bireyler ilerleyen süreçte yaptıkları mesleğin beklentilerini karşılamadığını; gerçekler ile ideallerin farklı olduğu görmüşlerdir. Bu durum onların yaratıcılık gücünün azalmasına, örgüt içi iletişimlerinin azalmasına, yaptıkları meslekte rol çatışmasına ve tükenmişliğe sebebiyet vermektedir.

#### **1.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi**

Örgütsel değişim sinizmi, kurumların başarılı olma yolunda gerçekleştirdikleri değişimin önünde bir engel niteliğindedir. Sinikleşmiş bireyler örgüt başarısının eksik kalmasına ya da olumsuzlukla sonuçlanmasına neden olurlar. Örgütsel değişim sinizm nedenleri olarak; çalışanlar arasında fırsat eşitliğinin sağlanamaması, örgüt içi iletişim sıkıntılarının yaşanması, ast-üst çalışanlar arasındaki güç mesafesinin yüksek olması, çalışanların iş doyumunun düşük olması, çalışanlarda oluşan düşük moral ve motivasyona yeterince destek verilmemesi, olumsuz kişisel özellikler, düşük örgütsel bağlılık ve ücretlerde yaşanan ve tatminsizlik oluşturan olaylar örnek gösterilebilir. Tüm bunlar sonucunda sinik hale gelmiş çalışanlar, işe olan aidiyet ve sadakat duygularını kaybetmekte, verimsizlik ve işten ayrılma noktasında artış yaşanmaktadır (Reichers vd.,1997:48).

#### **1.5.5. Toplumsal/Kurumsal Sinizm**

Toplumsal/kurumsal sinizm, Kanter ve Mirvis (1989) tarafından ortaya konulmuştur. Bu kurama göre bir ülkenin vatandaşlarının kendi devletlerine ve kurumlarına karşı güvenlerini kaybetmesi ve hayal kırıklığı yaşaması sonucu ortaya çıkan bir örgütsel sinizm türüdür (Delken, 2004: 17). Ülkelerde yaşanan ekonomik krizler, işsizlik, savaş ve çatışma ortamları, düşünce ve inançlara saygısızlık, sosyal hayatta karşılaşılan olumsuzluklar bireylerin toplumlarına karşı sinik tutumlar edinmesine neden olmaktadır. Toplumsal sinizm, bireyler ve devlet arasında yapılan bir çeşit *sosyal sözleşme* olarak görülebilir. Abraham (2000) toplumsal sinizm yaşayan bireylerin beklentilerinin ve çabalarının toplumları tarafından karşılanmadığını dile getirmektedir. Bu durumda bireyler ülkelere karşı hayal kırıklığına uğrayacaklardır. Toplumlarına karşı hayal kırıklığına uğrayan bireyler sinikleşebilmektedir. Toplumsal sinikleşmiş bireyler ise ne istediklerinin farkında olduğu için ve diğer çalışanlara göre hayata daha gerçekçi baktıkları için daha az hayal kırıklığı yaşamaktadırlar.

## **1.6. Örgütsel Sinizmin Nedenleri**

Örgütsel sinizm literatüründe sinik davranışlara neden olan etmenler ikiye ayrılmıştır. Bunlar bireysel ve örgütsel nedenlerdir. Aşağıdaki başlıklarda nedenler detaylıca anlatılacaktır.

### **1.6.1. Bireysel Nedenler**

Örgütsel sinizme yol açan bireysel nedenler; gelir, yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet, medeni durum, hiyerarşi ve hizmet süresi gibi unsurlar yer almaktadır. Bireysel nedenler demografik özelliklerden kaynaklanmaktadır (Dean vd., 1998).

Genel çerçeveden bakıldığında bireylerin örgütlerinde yaşadığı her türlü olumsuz olaylar sinik tutumların temelini oluşturmaktadır. Bu noktada önemli olan örgütün yaşanan bu olumsuzlukların önüne geçmek için ne gibi önlemler alacağıdır. Çalışan bireylerin yaşı, cinsiyeti, meslek grupları, eğitim düzeyleri sinizm oranlarını büyük derecede etkilemektedir. Genç bireyler kariyer adına taşıdıkları hevesli, idealist duruşları ve dinamik yapılarıyla yaşlı bireylere göre sinizm düzeyleri daha düşüktür (Kalağan, 2009:17).

Bireylerin örgüt içinde kıdemleri artıka daha fazla ücret ve terfi beklentisine girerler. Eğer örgüt bu beklentileri karşılamaz ise bireylerde sinik tutumların başlaması muhtemel olacaktır (Delken, 2004: 22).

Bir diğerk unsur ise kadın – erkek cinsiyet eşitliğinin sağlanması olacaktır. Farklı cinsiyetlerin benzer işler için verecekleri tepkiler farklı olacaktır. Bu durumda sinizm düzeylerini etkileyecektir. Bireylerin evli ya da bekâr olması; iş aile – aile iş çatışmasının yaşanması da örgütlerine karşı olan sinizm düzeylerini etkileyecektir (Mirvis ve Kanter, 1991: 45-68).

Çalışan bireylerin örgütlerindeki adaletsizlik düşüncesi, mesleki tükenmişlik duygusu, mesleki doyum ve adanmışlık düzeyleri, örgüt yöneticilerinin yanlış liderlik algısı ile örgütsel anlamda değişimlerin doğru olmayan yönetimi, bireylerin örgütlerine karşı tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Örgütlere karşı olan negatif tutumlar, örgütsel sinizm kavramını meydana getirmektedir (Sağır ve Oğuz, 2012: 1095).

Sinizm; kişinin, kişilik ve mizaç özelliklerinden de kaynaklı oluşabileceği savunulmaktadır. Özellikle sinizmin düşük liderlik potansiyeli, aşırı şüphecilik, yüksek

endişe, içedönüklük ve istismarcı bir inanç sistemi ile pozitif bir ilişki içinde oluğu ifade edilmektedir.

Ayrıca obsesif ve kompulsif bozukluklar, negatif duygusallık, makyavelizm gibi kişilik özellikleri de örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Bazı araştırmacılar insanın doğasına ilişkin sinizmin durağan bir kişilik özelliği olduğunu varsayarken, örgütsel sinizmin daha çok durumsal olduğu ileri sürülmektedir. Örgütsel sinizm, bir bireyin örgüte, endüstriye, hükümete hatta evlilik kurumuna ilişkin özel bir tepkisi olarak ifade edilmektedir. Bu nedenle tepkinin tüm örgütler için genellenmemesi gerekmektedir (Özgener vd., 2008; Çağ, 2011).

### **1.6.2. Örgütsel Nedenler**

Örgütsel sinizmin örgütsel nedenlerle ilişkisi incelendiğinde nedenlerin birtakım faktörler tarafından etkilendiği görülmektedir. Bu faktörler; örgütsel psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel adalet, lider – üye etkileşimi, örgütsel politikalar, stres gibi faktörlerdir (Dean vd., 1998).

Örgütsel sinizmin derecesi kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Kişilerin tecrübesi, örgüt içinde şahit olduğu olaylar, yöneticileri ile olan ilişkileri, mobbing, örgüt içi zorbalık, çalışanların beklentisinin çok yüksek olması sonucunda sinik tutum ve davranışların ortaya çıktığı gözlenmektedir. Örgütsel nedenlerin temel nedeni bireyler ve örgütler arasında yapılan anlaşmadan kaynaklanan altı doldurulamayan boşluklardır (Torun, 2016).

İşgören bireyler örgütlere verdikleri zaman ve emeğin karşılığını almak isterler. Gerek ücret gerekse çalışma ortamı ya da sosyal haklar olarak örgüt işgörenlerine karşılığını vermelidir. Vermediği takdirde örgütsel açıdan sinizm nedenleri ortaya çıkacaktır (Mirvis ve Kanter 1991:79).

Örgütsel psikolojik sözleşme tahlili çalışanların örgütlerinden hak ettiği karşılığı alamadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar ve örgütleri arasında iş sözleşmesi dışında psikolojik olarak da yapılmış bir sözleşme bulunmaktadır, bu sosyal bir sözleşmedir. Örgüt çalışanlarına borçlu olduğu psikolojik sözleşme şartlarını yerine getirmezse eğer örgüt içinde sinik bireyler ortaya çıkacaktır. (Mimaroglu, 2008:50).

Örgütsel sinizmin bir diğer nedenlerinden olan örgütsel adalet kavramı ise örgütte bireylere karşı adaletli davranılıp davranılmadığı ile açıklanabilir. Örgütsel adalet kavramı örgütlerde hak ihlali yapıldığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Baldwin (2006:1) bu adaletsiz durumları aşağıdaki gibi bildirmektedir:

- Benzer işi ifa eden bay ve bayan çalışanlar arasında oluşmuş ücret adaletsizliği,
- Performans değerlemesini yapan kişinin, ifa edilen iş ile alakasız olması,
- Yeni yapılacak işe alımlarda kişilik envanterinin kullanılması,
- Keyfi olarak yapılan işten çıkarmalar.

Örgüt içerisinde kendilerine karşı adaletli davranılmadığını hisseden çalışanlarda örgüte karşı güvensizlik, iş gücü devir oranında artma, işe karşı sadakatsizlik ortaya çıkacaktır.

Lider – üye etkileşimi, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimin derecesi sonucu oluşan örgütsel sinizm nedenidir. Üstleri ile daha etkili, pozitif ve ulaşılabilir ilişki oluşturan çalışanlar örgüte karşı pozitif tutumlar oluşturacak, sinik tutum sergilemesi daha düşük olasılıkta yaşanacaktır. Üyelerini düşük derecede destekleyen, emredici ve sınırlı davranan liderlerin örgütlerinde sinik davranışlar gözlemlenecektir (Torun, 2016).

Örgütlerde meydana gelen işten çıkarmalar, küçülme, yeniden yapılanma, şirket evlilikleri; kısacası örgütlerde meydana gelen dönüşümler ve değişimler çalışanlar arasında oluşacak sinik tutumları tetikleyecektir. Mevcut çalışanlar üzerinde oluşan moral ve motivasyon bozukluğu ve güvensizlik; işten ayrılma niyetini etkileyecek ve ortaya negatif bir tablo çıkacaktır. Örgüt hakkında karar verme süreçlerine katılamayan çalışanlarda değişime karşı daha sinik davranışlarla karşılaşmaktadır. James'e (2005) göre çalışanlar kendi çıkarları uğruna övgü almak için yapmadıkları sorumlu olmadıkları davranışları üstlerine alınırlar.

Doğruluk, ahlaklı olma ve dürüstlük yerine kendi çıkarlarına hizmet eden örgütsel politikaların uygulanması örgütsel sinizme sebebiyet vermektedir. Yine örgütsel politika kavramı güven eksikliği, adaletsizlik, çıkarıcılık gibi olumsuz faaliyetlerden etkilenmektedir. Sinizm örgütte bireylerin davranışlarını yönlendiren güçlü bir tutumdur. Sinizme neden olan etkenler örgütsel anlamda hayati öneme sahiptir.

Örgütlerin sahip olduğu değer ve sağlıklı işletme politikaları ile sinizm düzeyi minimuma indirilip daha üretken ve katılımcı işgörenlerin potansiyelleri desteklenmelidir.

Sinizmin yüksek olması örgüt açısından da yıkıcı sonuçlara sebebiyet vermektedir. Stres, hayal kırıklığı, yüksek beklenti içinde olma, kişilik rol çatışmaları, örgüte karşı olan aidiyet problemleri de sinizmi tetiklemektedir. Son olarak belirtmek gerekir ki çalışanların işten çıkarılması ve sosyal haklar örgütsel sinizmin temel nedenlerini oluşturmaktadır. İşini kaybetme örgüte olan güven ile doğru orantılıdır. İşgörenler sosyal haklar ile de örgütten bekledikleri karşılığı talep etmektedirler.

### **1.7. Örgütsel Sinizmin Sonuçları**

Örgütsel sinizm literatürü incelendiğinde örgütsel sinizmin fazlaca olumsuz sonuçlara yol açtığı görülmektedir. Hem bireyler hem de örgüt açısından zarar verici olabilmektedir. Eğer örgüt içinde sinizme neden olan etkenler önlenmez ya da önlenmesi için tedbir alınmazsa geri dönülemez şekilde sonuçlar doğuracaktır. Bu bölümde örgütsel sinizm sonuçları; bireysel sonuçlar ve örgütsel sonuçlar olarak iki ayrı başlık altında incelenecektir.

#### **1.7.1. Bireysel Sonuçlar**

Örgütsel sinizm örgüte olan negatif tutum ve davranışlar olduğu için bireyler açısından sinirlenme, üretkenlik ve iş performansında azalma, sürekli endişe duyma, stres, sigara ve alkol kullanımını artırma, duygusal anlamda çökme, depresyon, anksiyete, hayal kırıklığı, uyku problemlerine sebebiyet vermektedir (Costa vd., 1986). Örgüt tarafından beklentileri karşılanmayan işgörenler psikolojik, davranışsal ve fizyolojik olarak bu süreçten etkilenmektedir.

Smith vd. 'e (1988) göre sinizm, psikolojik sonuçların yanında kalp ve damar hastalıkları, kalp çarpıntısı ve beden sağlığını engelleyerek yaşam uzunluğunu etkileyen birçok hastalığa yol açmaktadır. Kurumların amaçları ve hedefleri göz önüne alındığında sinizm, başta sosyal ve ekonomik olmak üzere birçok açıdan etkileyici bir unsur olabilmektedir. Özellikle sinikleşmiş çalışanların, bireysel performanslarındaki değişim ve buna bağlı olarak çalışanlar arası psikolojik etkileşimin gelişmesi sonucunda

oluşabilecek performans düşüklüğü kurumlar açısından önemli bir problemdir (Uysal ve Yıldız, 2014).Eğer örgütte sinizm varsa örgüte karşı sinik olan bireyler, örgütsel beklentilerinde umutsuzluk ve örgüte yabancılaşma duygusunu da beraberinde taşırlar (Sur, 2010).

Örgütler tespit edilen bireysel sonuçların önüne geçmek için oluşturacağı tedbir politikalarını faaliyete geçirmek zorundadır. Sinizm duygusu içinde olan bireyler, hem kendilerine hem örgüte hem de çevreleri için negatif enerji yayacağından işteki verim ve üretkenliği temelden etkileyecek ve işten ayrılma noktasında son derece kararlı olacaklardır. Bu durum örgüt içindeki mevcut insan kaynağını kaybetmeye yol açacaktır. Sinizmden dolayı işini kaybeden bireyler aile ve toplum için tehlike kaynağı olabileceklerdir.

### **1.7.2. Örgütsel Sonuçlar**

Kalağan'a (2009) göre örgütsel sinizmin kurumlar üzerinde fazlaca olumsuz etkisi bulunmaktadır. Bu olumsuz etkiler; örgütsel bağlılığın azalması, işte doyumsuzluk, işten çıkarılma ve işten ayrılma oranlarının artması, sabotaj, hırsızlık ve dolandırıcılığın olması, örgütsel küçülmelerin artması, kurallara uymama, itaatsizliğin olması, örgüte şüphe duymada artış, örgüte güvensizlikte artış, işe yabancılaşmanın artması, örgütsel performansın düşmesi, işe devamsızlıklarda artış, duygusal tükenmişlikte artış, yöneticiler tarafından istenilen etik olmayan ricalara uyma, olumsuz tutumlarda artış, motivasyonun azalması, örgütü aşağılamada artış, çalışanların özgüveninde azalma, örgütsel değişim için gösterilen çabada isteksizlik, kendini bilgisiz hissetme, moralin düşmesi, örgütteki lidere olan güvenilirliğin azalması ve yöneticinin gösterdiği iletişim ve saygı eksikliği. Örgütsel sinizmin örgütlerde önemli derecelerde maddi manevi kayıplara yol açan etkileri vardır (Kalağan 2009: 81-82).

Örgütsel sinizm ile alakalı literatürde yapılmış araştırmaların en çok üzerinde durulan sonuçları; örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma isteği, örgütsel güven, tükenmişlik, iş tatmini ve yabancılaşmadır (Özgener vd., 2008: 60).

Örgütsel bağlılık; çalışanların kendi çıkarlarını ikinci planda tutarak örgütün çıkarlarını ilk sırada görmeleridir (Eker, 2006:37). Örgütsel bağlılık ile ilgili yapılmış çalışmalar 1950'lere dayanmaktadır. Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık sıkı bir ilişki içindedir ve

negatif olarak birbirlerinden etkileneceklerdir. Örgütsel sinizm yaşayan bireylerin örgütsel bağlılıkları oldukça düşük olacak; örgütte ki personel devir oranı da bu durumdan etkilenecek bağlılığı yüksek işgören arayışına girecektir. Dean, Brandes ve Dahadwadkar (1998) örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi inceleyen ilk bilim insanlarıdır.

Araştırma sonucuna göre örgütsel sinizm örgütsel bağlılığa göre daha yıkıcı sonuçlara neden olmaktadır. Yine bu alanda yapılan bir diğer araştırma ise örgütsel sinizmin %45 oranında örgütsel bağlılık ile açıklandığına dikkat çekmiştir. Kişilik sinizmi ve çalışan sinizminin örgütsel bağlılığı azalttığını ortaya koymuştur (Abraham, 2000:281, Kalağan, 2009:84).

Örgütsel sinizm ve örgütsel vatandaşlığın azalması arasında da negatif bir ilişkiden söz edilmektedir (Abraham, 2000:277-278).

Çalışma planı dışında bireyler daha fazla çaba ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu durum çalışanlara ve örgütlere olumlu katkılar sağlamaktadır. Örgütsel vatandaşlık; herhangi bir kişisel çıkar gözetmeksizin örgütlerde gönüllü olarak faaliyetlerde bulunmayı ifade etmektedir. Eğer bir örgütte örgütsel sinizm varsa bu durum bireylerin örgütsel vatandaşlığa katılımı olumsuz etkileyecek ve örgütsel vatandaşlıkta azalmalar yaşanacaktır (Özgener vd., 2008:63).

Örgütsel güven; bir çalışanın, örgütün sağladığı desteğe ilişkin algıları, liderin doğru sözlü olacağına ve sözünün ardında duracağına olan inancı olarak da tanımlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 142). Örgütsel güven, bireylerden daha çok örgüt odaklıdır; örgütsel sinizmin duygusal olan yönünü ifade etmektedir. Brandes (1997) 'in yaptığı araştırmaya göre örgütsel sinizm yaşayan işgörenlerde üst düzey yöneticilere dair güvensizlik yaşandığı tespit edilmiştir. Yine araştırmada örgütsel sinizmin güven kaybına da dayandığı ifade edilmiştir.

İş tatminsizliğine kişilik, toplumsal/kurumsal, örgütsel değişim, çalışan ve mesleki sinizm türleri sebep olmaktadır (Özgener vd., 2008: 60). Bir örgütte örgütsel sinizm düzeyi yüksek ise o örgütte iş tatminsizliği vardır. Abraham (2000) 'in yaptığı araştırma sonucunda örgütsel sinizm ve iş tatminsizliği arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Tükenmişlik kavramı da örgütsel sinizm sonuçlarından birisidir çalışanın emek ve enerjisinin tükenmesini ifade eder. Tükenmişlik, genel olarak hedefine ulaşamayarak hayal kırıklığı yaşayan bireylerde görülmektedir. Bu durum bireylerin kendi iç dünyasında gerçekleşen bir kavramdır. Buna karşılık sinizm örgüte karşı gerçekleşmektedir.

Johnson ve O'Leary-Kelly (2003: 643) tükenmişlik durumu ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Bu tespit örgütsel sinizm ve tükenmişlik arasında pozitif bir ilişkinin varlığını simgelemektedir (Bingöl, 2018:59).

Abraham'a (2000) göre örgütsel sinizm beraberinde yabancılaşma kavramını da getirmektedir. Yabancılaşma kavramı bireyin kendisinden, işinden ve toplumdan uzaklaşması sürecidir. Birey bu süreçte karamsar duygulara kapılmakta ve etrafına karşı negatif duygular beslemektedir.

Yabancılaşma bireyin kendi iç dünyasında sonradan oluşan bir durumdur. Örgütsel anlamda yabancılaşma ise çalışanın kendi işini daha az önemsemesiyle işine gerektiğinden daha az emek harcayarak daha çok dışsal ödüller için çalışması anlamına gelmektedir (Özler ve Dirican, 2014:292). Abraham (2000:46)'a göre örgütsel sinizm ve yabancılaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Sinik tutumlar arttıkça yabancılaşmada artış gösterecektir.

### **1.8. Örgütsel Sinizm Alanında Yapılmış Çalışmalar**

İlk olarak 1989 yılında "*The Cynical Americans*" adlı eserlerinde "*Kanter ve Mirvis*" Amerikalı çalışanların % 43'ünün sinik tutum ve davranışlar gösterdiğini belirterek çalıştıkları örgütler aracılığıyla sömürdüklerine, çalışanlarına adil ve eşitlikçi davranmadıklarına inandıklarını ve bundan dolayı örgüte karşı güvensizlik yaşadıklarını ileri sürmüşlerdir. Yapılan bu değerlendirme ilk defa örgütsel sinikleşmiş bireylere dikkat çekmiştir. Örgütsel sinizm konusu uluslararası literatürde artık ilerleyeme başlamıştır ve 80'lerin sonunda, 90'ların başında hızlanarak araştırmacıların odağı haline gelmiştir (Torun, 2016:1).



Türkiye’de ise örgütsel sinizm hakkında yapılan araştırmalar 2000’li yılların ikici yarısından sonra artış göstermeye başlamıştır. Bu alanda yapılan ilk çalışmalar ölçek uyarlama çalışmalarıdır. Bu çalışmalar Türkiye’de ki sinizm literatürünün temelini oluşturmaktadır: (Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Güzeller ve Kalağan, 2008) tarafından yapılmış olan uyarlama çalışmaları literatürde oldukça dikkat çekmiştir. Aşağıdaki tablo 3 üzerinde uluslararası literatürde ve Türkçe literatürde yapılmış olan bazı çalışmalara ve çalışmaların detaylarına yer verilmiştir.

**Tablo 3**  
**Örgütsel Sinizm Alanında Yapılmış Araştırmalar**

Yazarlar	Araştırmanın Adı	Yöntem ve Sonuçlar
Andersson ve Bateman (1997)	Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects	<i>“Araştırmada, yönetici maaşlarının yüksek düzeyde olmasının, örgütsel performansın düşüklüğünün ve önceden haber vermeden işten çıkarmaların, beyaz yakalı çalışanlar arasında sinizm oluşturduğunu tespit etmişlerdir. ”</i>
Dean ve diğerleri (1998)	Örgütsel Vatandaşlık ve Karizmatik Liderlik Arasındaki İlişki: Örgütlerde Çalışma Süresi ve Ücretin Rolü	<i>“Çalışmada sinizmle ilgili ayrıntılı bir araştırma gerçekleştirmiştir. Sinizmin tanıtıldığı bu araştırmada sinizmle ilgili daha önce yapılmış çalışmalar; kişilik sinizmi, toplumsal ya da kurumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel sinizm ve iş ya da meslek sinizmi olmak üzere beş başlık altında sınıflandırılmıştır. ”</i>
Abraham (2000)	Organizational Cynicism: Bassand	<i>“Çalışmasında, beş farklı sinizm biçimini ele alarak süreci kuramsal olarak açıklığa</i>

	Consequences	<i>kavuşturmaya ve bu beş farklı biçimle duygusal çıktıların ilişkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Çalışmanın kuramsal temelinde toplumsal, çalışan ve örgütsel değişim sinizminin psikolojik sözleşme ihlalleri ile ilişkili olduğu üzerinde durulmuştur. Ayrıca işe yönelik sinizmin tükenmişlik ile kişi-rol çatışması ve kişilik sinizminin kişinin doğuştan muhalif olma özelliği ile ilişkili olabileceği belirtilmiştir. ”</i>
Brandes ve diğerleri (2006)	Organizational Cynicism: A Field Examination Using Global and Local Social Exchange Relationships and Workplace Outcomes	<i>“Çalışmalarını, orta büyüklükteki bir fabrikada çalışan 129 yönetici ve çalışan çiftine uygulamışlardır. Araştırmada, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, çalışan katılımı, yöneticinin biçimsel davranışı, yöneticinin ekstra rol davranışı ve yöneticinin katılımı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında güçlü ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. ”</i>
Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu (2007)	Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi	<i>“Bu çalışma bir tekstil firmasında çalışan 64 beyaz ve mavi yakalı işgören üzerinde gerçekleştirilmiştir. Dean vd. (1998), Eaton (2000), Brandes (1997)' in geliştirmiş olduğu sinizm ölçekleri kullanılmıştır. Çalışmanın neticesinde kullanılan örgütsel sinizm ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik seviyelerinin yüksek olduğu görülmüştür. ”</i>
Güzeller ve Kalağan (2008)	Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe Diline Çevrilmesi ve Eğitim Kurumlarında İncelenmesi	<i>“Yapılan araştırmada Vance, Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçeye uyarlanması ve ölçeğin psikometrik niteliklerinin belirlenmesini amaçlamışlardır. Araştırmada ayrıca eğitim örgütlerinde görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları incelenmiş ve öğretmenlerin cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları ve branşları gibi çeşitli demografik özellikler açısından örgütsel sinizm ile aralarındaki ilişkiler ele alınmıştır. ”</i>

Tokgöz ve Yılmaz (2008)	Örgütsel Sinizm	“Eskişehir il merkezinden sekiz, Alanya'dan dokuz olmak üzere toplam 17 otel işletmesindeki 346 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, çalışanların genel sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri ve demografik değişkenleri arasındaki ilişkilerini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında düşük, ama anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.”
Çağ (2011)	Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma	“Çalışmasında imalat (sanayi) sektöründe faaliyet gösteren işletmedeki çalışanların algıladıkları örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizme ve örgütsel sinizmin de işten ayrılma niyetine etkisini ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırmada Mersin'de faaliyet gösteren bir imalat sanayi işletmesinde çalışan 282 kişinin görüşü alınmıştır. Araştırmanın sonucunda dağıtım adalet algısı ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte çalışanların etkileşim adalet algısı ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.”
Sezgin, Nartgün ve Kartal (2013)	Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri	“Çalışmalarında, öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşlerinin neler olduğunu; bu görüşlerin, cinsiyete, kıdem ve kurumdaki çalışma süresi değişkenlerine göre değişip değişmediği, son olarak da öğretmenlerin örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik ve örgütsel sessizliğin alt boyutları arasındaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadırlar. Araştırma, Bolu ilinde taşınmalı eğitim- öğretim yapan 10 ortaokulda görevli 90 öğretmen ile yürütülmüştür. Araştırmanın verileri örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik ölçekleri ile toplanmıştır.”
Türköz, Polat ve Coşar (2013)	Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü	“Çalışmalarında, üretim sektöründe çalışan kişilerin örgütsel güven ile sinizm algı düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini araştırmayı amaçlamışlardır. Araştırma kapsamında

		<i>Tekirdağ/Çerkezköy'de üretim sektöründe faaliyet gösteren bir firma çalışanlarından tesadüfi olarak belirlenen 371 kişinin görüşleri alınmıştır. Araştırmada çalışanlara örgütsel bağlılık ölçeği, örgütsel güven ölçeği ve örgütsel sinizm ölçeği uygulanmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin örgütsel bağlılık ve güven düzeylerinin yüksek; örgütsel sinizm düzeylerinin ise görece düşük olduğu belirlenmiştir. ”</i>
--	--	---

**Kaynak:** Işkın, H.E. (2018), “*Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama Ve Araştırma Hastanesinde Bir Araştırma*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, s.111

## **BÖLÜM 2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ**

Bu bölümde işten ayrılma niyeti kavramının tanımına, kişisel, örgütsel ve çevresel nedenlerine, önemine, sonuçlarına ve örgütsel sinizm ile olan ilişkisine yer verilecektir.

### **2.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı**

Var olan insan kaynağını elde tutmak günümüzde örgütler açısından hayati önem arz etmektedir. İşten ayrılma niyeti sektör ayrımı yapmaksızın her işkolunda örgütler açısından verimliliği, sürekliliği ve üretkenliği etkileyen temel problemlerden birisi olmuştur. İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışını haber veren bir öncül olarak kabul edilmektedir. Fiili olarak işten ayrılma davranışı gerçekleşmeden önceki durumu ifade etmektedir. İşten ayrılmalar bu niyet sonrasında gerçekleşmektedir. İşgörenler açısından bilişsel bir süreci ifade etmektedir. İşten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramlarının aralarında sıkı bir ilişki mevcuttur ve bu değişkenler birbirinden etkilenmektedir (Sökmen ve Şimşek,2017:611).

Rusbult vd. (1988:599) İşgörenlerin bağlı buldukları örgütlerinde yaşadıkları olumsuz olaylar sonucu gösterdikleri yıkıcı ve negatif eylemlerdir. Yaşanan olumsuz olaylar; iş tatminin düşük olması ve çalışma şartlarından kaynaklanabilir. Bu durum örgüt çalışanlarının işten ayrılma derecesini ifade etmektedir.

Muchinsky ve Tuttle (1979); Stovel ve Bontis (2002) İşten ayrılma niyeti üzerine yaptıkları çalışmalarda işten ayrılma niyeti kavramını iki farklı bölüme ayırmışlardır. Bu bölümler gönüllü ve gönülsüz işten ayrılmalardır. Gönüllü işten ayrılma kavramı; örgüt içinde rotasyon yapılması sonucunda oluşmaktadır. Gönülsüz işten ayrılma niyeti ise işgöreninin işten ayrılmasını ifade eder. Diğer bir deyişle gönüllü işten ayrılma niyeti bireylerin içsel motivasyonu ile ilgili olurken gönülsüz işten çıkarma bireylerin sergiledikleri iş performansını ile ilgilidir (Aslan ve Etyemez, 2015: 485).

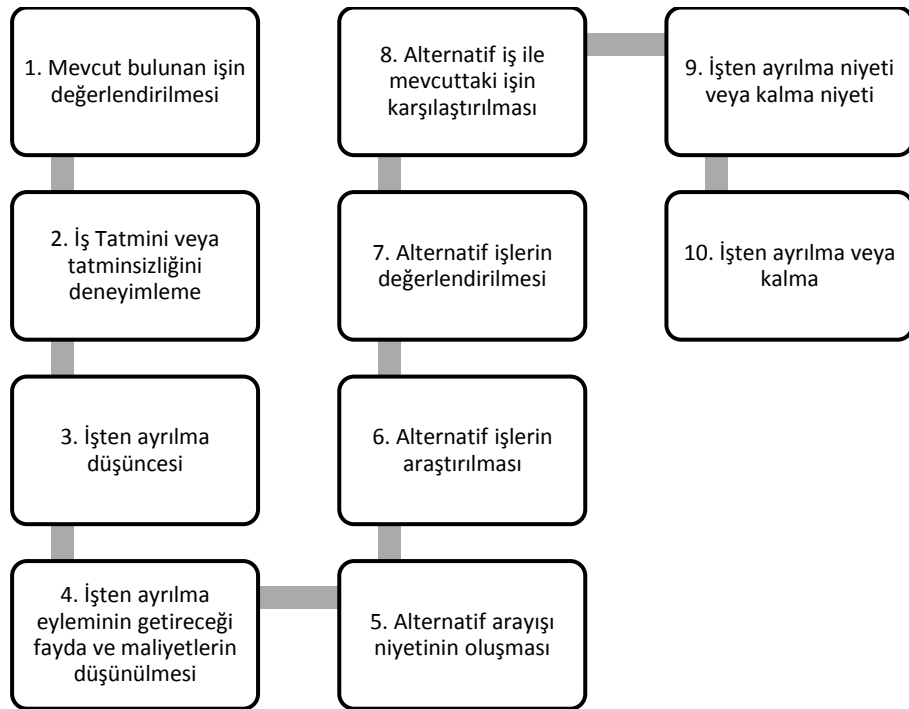
İşten ayrılma niyeti genel olarak belirli bir zaman aralığında işgörenlerin işten ayrılmayı düşünme, alternatif arama gibi tutum ve davranışlarından yola çıkılarak ölçülmektedir (Tett ve Meyer, 1993:262).

İşgörenler çeşitli sebepler ile bu tutum içerisine girerler; iş tatminsizliği, sinik tutumlar, örgütün beklentileri karşılayamaması sonucu oluşan hayal kırıklığı, düşük ücret

uygulamaları, kendini yenileme isteği, üst yönetimin çalışanlara karşı tutum ve davranışları bunlardan bazılarıdır. İşgörenlerde işten ayrılma niyetinin oluşması kişiden kişiye göre farklılık göstermektedir. İşten ayrılma davranışından önce işgörenlerde işten ayrılma niyeti oluşmaktadır. Eğer örgüt ve işgören açısından şartlar iyileştirilmez ise bu niyet ilerleyen zamanlarda davranışa dönüşecektir.

Alan yazında yapılan araştırmalarda işten ayrılma niyeti daha çok diğer kavramların (örgütsel sinizm, örgütsel adalet vb.) bağımlı değişkeni olarak kullanılmıştır. İşte ayrılma niyeti hem çalışanlar hem de örgütler için önemli bir sorun oluşturma özelliğini devam ettirmektedir.

Mobley (1977) işgören bireylerin örgütlerde işten ayrılma niyetine ilişkin olarak on farklı süreç ortaya atmıştır (Gürpınar, 2006:53). Bu süreçler aşağıdaki “Şekil 1” üzerinde aktarılacaktır.



**Şekil 1: İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Süreçler**

Şekil 1'e göre işgörenlerin işten ayrılmaya yönelik niyetleri zihinsel bir takım değerlendirmeler sonrası ortaya çıkmaktadır. Öncelikli olarak işgörenler çalıştıkları işlerini iş tatmini duygusu ile değerlendirirler. İş tatmini duygusu işgörenler üzerinde işten

ayrılmaya yönelik olarak kritik bir unsuru oluşturmaktadır. Nitekim buradan çıkan sonuç iş tatminsizliği olursa şayet işgörenler işten ayrılma düşüncesini benimseyeceklerdir. Fayda ve maliyet karşılaştırması yaparak alternatif iş arama niyetine girecek ve buldukları alternatif işleri mevcuttaki işleri ile karşılaştıracaklardır. Eğer alternatif iş koşulları daha cezbedici gelirse işgören mevcut işinden ayrılacaktır. Bu durumun tersi olarak alternatif işler mevcut işe göre daha iyi değilse işgören mevcut işinde kalmaya devam edecektir (Cinnioğlu, 2018:68).

## **2.2. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri**

Bireyleri işten ayrılma niyetine sürükleyen çeşitli sebeplerin varlığından söz edebilmektedir. Bu sebepler kişisel, örgütsel ve çevresel olarak üç ana grupta sınıflandırılmaktadır. Aşağıda bu nedenlere ve nedenlerin sınıflandırılmasına detaylıca yer verilecektir.

### **2.2.1. Kişisel Etkenler**

Örgüt içerisinde İşgörenlerin örgütten beklentilerinin karşılanmaması durumunda işgörenlerin verimlilik ve performanslarında düşüşler yaşanacaktır. İşgörenlerin örgütten beklentileri birçok kişisel nedenlerden dolayı her bireyde farklılık göstermektedir. Bu kişisel farklılıklar; cinsiyet, yaş, eğitim, hizmet süresi, fizyolojik ve psikolojik gibi etmenlerden kaynaklanmaktadır.

Kişisel etkenler bireylerin demografik özellikleri ve işle ilgili psikolojik tutumlarına göre de değişiklik göstermektedirler. Yine bireylerin örgütlerine karşı yaşayacağı sinizm derecesi de işten ayrılma niyetini fazlaca etkilemektedir (Eren, 2012).

Güçlü içsel kontrol odağına sahip ve proaktif düşünen kişilerin işten ayrılma niyetini davranışa dönüştürme olasılığı daha yüksektir. Bireylerin duygu durumları da pozitif ya da negatif olarak iş tatminini etkileyeceği için dolaylı olarak işten ayrılma niyetini de artıracaktır. İşgörenlerin kişisel düzeyde algıladığı bazı etkenler şöyledir:

- Yaş ile ilgili zorunluluklar (emeklilik vb)
- Farklı mesleklere karşı çekicilik hissetme
- İkamet alışkanlıklarındaki değişiklikler (taşınma vb)
- Aile ilişkilerindeki değişimler (evlilik, boşanma vb)

- Öğrenim ve eğitim gereksinimleri
- Farklı psikolojik ve fizyolojik sebepler
- Yerine getirdiği mesleğiyle ilgili beklentilerin gerçekleşmemesi (Eren, 2007:31-32; Çağ, 2011:100).

### 2.2.2. Örgütsel Etkenler

Örgütsel etkenler, işten ayrılma niyetini önemli derecede etkilemektedirler. Bu etkenler; iş tatmini, ücret, stres, işgörenlerin birbirlerinden etkilenmesi, örgütsel bağlılık, sosyal destek, örgüt içinde algılanan adaletsizlik kavramı, işgörenlerin hak ettiği terfi alamaması gibi etkenlerdir. Bu etkenlerin büyük çoğunlukta oluşması örgütlere ve yöneticilerin uygulama ve politikalarına bağlıdır.

Örgütsel nedenler işgörenlerin kendi istekleri ile işten ayrılmasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla yine örgütlerin bu konuda alacağı tedbirlerle işten ayrılma niyetinin önüne geçilebilmektedir (Şimşek vd., 2005:320).

İş tatmini işgörenlerin işlerinden duyduğu memnuniyetlik veya memnuniyetsizlik dereceleridir. İş tatmini bireylerin işten ayrılma niyeti ya da işte kalma davranışı üzerinde son derece etkilidir. İş tatmini ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde eksi yönlü bir ilişki mevcuttur. Bu durumda iş tatminindeki azalma işgörenin işten ayrılma niyetini artıracaktır. Lambert'e (2006:75) göre işinden memnun olmayan, iş tatmini olmayan işgörenler yüksek olasılıkla işinden ayrılmak isterlerken; işinde mutlu olan ve iş tatmini yaşayan işgörenlerin ayrılmak istemesi için etkenler yok denecek kadar azdır.

İşten ayrılma niyetinde bir diğer önemli öğede ücrettir. Ücret işgörenlerin örgüte karşı verdikleri emeğin karşılığını temsil eder.

Ücret işgörenleri elde tutmada, motivasyon sağlamada ve örgütsel bağlılık yaratmada önemli bir ölçüttür. İşgörelere teklif edilen ücretler ve zamlar onların mevcut işlerinde devamlılığını sağlayacak ve işgörenleri işten ayrılma niyetinden uzaklaştıracaktır. Bu konuda akademik literatürde yapılmış bazı çalışmalar (Lum vd., 1998; Singh ve Loncar, 2010), ücret tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde güçlü bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir (Torun, 2016:249).



Bir diğere öge olan stres, işğörenler üzerinde etkili olan ve işğörenlerin tutum ve davranışlarını, verimliliğini ve diğere işğörenlerle var olan iletişimi derinden etkileyen bir unsurdur (Eren 2012). Bireylerin örgütlerde yaşayacağı stres düzeyi dayanılmayacak bir düzeye geldiğinde, bireyler alternatif işler için arayışa başlayacaktır (Qureshi vd., 2012:232; Erbil, 2013:46).

Çalışanların işten ayrılmaları, örgütlerin maliyetlerinin yükselmesine, üretim, motivasyon, verimlilik ve kalitesinin azalmasına sebebiyet verecek, diğere işğörenlerin de işten ayrılmalarına yol açacaktır (Tütüncü ve Demir, 2002:76). Bu durumda işten ayrılma niyeti olarak işğören bireylerin birbirinin düşünce ve davranışlarından etkilenmektedir.

### **2.2.3. Çevresel Etkenler**

Örgütler ve işğörenler tarafından önüne geçilemeyen, tamamıyla örgüt dışında gelişen etkenleri ifade etmektedir. Çevresel etkenler Kaya ve Mayda (2008:40) tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

- Genel ekonomik durum ve işğücü piyasasına etkisi,
- Genel ekonomik durum ve refah düzeyinin yükselmesi,
- Kıdem tazminatının işverene olan yüksek maliyeti
- Mekanizasyon ve otomasyon nedeniyle kolayca başka işlere uyum sağlama ve başka işlere geçme imkânlarının artması,
- Özellikle tarımla yapılan kesimde mevsimlik çalışma alanlarının etkisi,
- Geliştirilmiş vergi yasalarının fazla gelire artan vergi yükü getirmesi,
- Piyasadaki değişimler (Sipariş azlığı, malzeme yokluğu vb),
- Gelişmekte olan ülkelerde oturmuş bir çalışan sınıfının yerleşmemiş olması dolayısıyla, tarım ile sanayi arasında görülen gidiş gelişler,
- Mevsimsel olarak dalgalanmalar, ekonomik daralma veya genişleme gibi varolan etkenler,
- Farklı işkollarının toplumda daha cazip bir hale dönüşmesidir.

### 2.3. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi ve Sonuçları

İşten ayrılma niyeti örgütlere maddi kayıp, verimlilikte azalma, motivasyon bozukluğu ve zaman kaybı gibi hasarlara yol açmaktadır. Günümüz İnsan Kaynakları departmanlarının en çok karşılaştığı problemlerden birisi çalışan bağlılığını sağlama konusudur. İşe alımın ilk aşamalarından itibaren itinayla seçim yapılmasına rağmen ileriye dönük olarak nitelikli işgörenleri kaybetme tehlikesiyle karşı karşıya kalınmaktadır. İşte bu noktada işgörenlerin eyleme dönüşmeden önce oluşturdukları işten ayrılma niyeti devreye girmektedir (Özdevecioğlu, 2004:112).

İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin işten istifa etmesi eylemine dönüşmeden bir önceki evresi olduğu için örgütlerde hayati önem taşıyan evlerden birisidir. Bu noktada örgüt tedbir amaçlı yapacağı plan ve politikalarından taviz vermeden işgörenlerin ve örgütün çıkarları dâhilinde bu süreci başarı ile yönetmesi gerekir. Bu noktada profesyonel çalışmalar için İK departmanına fazlasıyla ihtiyaç duyulacaktır.

Alanında iyi eğitim almış ve uzmanlaşmış işgörenlerin işten ayrılması örgüt açısından boşa harcanmış bir maliyet unsuru olarak görülmektedir. Yerine istihdam edilecek kişiler içinde örgütün yapacağı yatırım maliyet unsurunu ikiye katlamaktadır. Bu bağlamda işten ayrılma niyetinde olan işgörenlerin örgüte olan sadakatlarını güçlendirmek gerekmektedir. Böylelikle örgütteki verim ve etkinliğin devamı sağlanacaktır. İşten ayrılma niyetinde olan işgörenlerin davranışları örgütteki diğer işgörenleri de etkileyeceği için onlarda da sinik davranışların oluşması dolayısıyla da işten ayrılma niyetine dönüşmesi gözlenecektir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:110).

Rehman'a (2012) göre örgütler işten ayrılmalar sonucunda somut ve soyut maliyetler olarak etkilenmektedir. Somut maliyetler kadroların eksilmesinden dolayı ortaya çıkan ve parasal olarak örgüte hasar veren maliyetlerdir. Soyut maliyetler ise verimliliği ve performansı etkileyen unsurlardır. İşten ayrılmalar en çok mevcut verimlilik ve performansı etkileyecektir ve örgütte kalanların sinik düşüncelerine neden olacaktır. Bu durum örgütlerin kurumsal veya itibar sahibi yapısını derinden sarsacaktır.

İşten ayrılma niyeti işgörenlerin fiziksel ve zihinsel sağlık durumlarının yanında ruhsal durumlarının da belirleyicisi olan iş tatmini, işgörenlerin yetenekleri, iş güvenliği,

örgütün durumu, finansal çıkarlar ve yöneticilerin tutumu ile ilişkilidir (Şimsek vd., 2005: 150). Diğer sebepler olarak ücret düzeyinden dolayı oluşan tatminsizlik, motivasyon eksikliği, genel performansın düşük olması işten ayrılma niyetine ve sonrasında işten ayrılma davranışına yol açacaktır. Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasını engelleyecektir. Örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğuracaktır (Polat ve Meydan, 2010: 160).

İşten ayrılmaların fazla yaşandığı örgütlerde dışa dönük olan imajı olumsuz etkilenecektir. Dışarıdan bakıldığında örgütün iş başarısı ve çalışanlarına verdiği değer sorgulanmaktadır. Yine personel temin seçim, performans değerlendirme, ücretlendirme, kariyer yönetimi, kurumsal kaynak planlama, terfi sistemi ve eğitim sistemi gibi temel İKY fonksiyonlarında problemler yaşandığı dış gözler tarafından görünebilir hale gelmektedir. İşten ayrılma niyeti örgütün İKY fonksiyonlarının disiplinli ve planlı işleyişini bozmaktadır. Bir işgören bir örgütten ayrıldığında sadece insan kaynağını kaybetmiş olmaz, işgörenin o örgüte getirdiği bilgilerde örgüt tarafından kaybedilmektedir. İşten ayrılmalar sonucunda bilgilerin kaybedilmesi örgütler açısından önemli bir maliyet unsurudur. Sinik ve düşmanca tutumlar içinde işten ayrılan işgörenler sahip oldukları bilgileri ve sırları örgütlerin aleyhinde kullanabilmektedirler (Yang, 2008:433).

Yaşanan işten ayrılmalar yalnızca örgütler tarafından değil bireyler tarafında da olumsuz neticeler doğurabilmektedir. Finansal olarak yaşayacakları sıkıntılar, işsizliğin vermiş olduğu ruhsal sıkıntı, kıdem tazminatı alamaması, aile içinde yaşanılacak anlaşmazlık ve iş arama sürecinde yıpranma gibi olumsuzlar bireyler için katlanılması güç durumları doğuracaktır.

Bireyler açısından olumlu görülen yanlarda mevcuttur; daha iyi çalışma koşulları, daha yüksek maaş, daha az stresli iş, yüksek ücret ve daha büyük örgütlerde çalışma düşünceleridir. Bluedorn'a (1982) göre bu nadiren görülen bir durumdur.

Örgütler insan kaynakları departmanına düşen görev yöneticileri ile birlikte işten ayrılma niyetine sebep olan unsurların ön görülmesi, tespit edilmesi, müdahale edilmesi ve azaltılmaya çalışmasıdır. En önemli husus sorunları öngörerek bu olumsuzluğun engellenmesi ve maliyetin önlenmesidir. Ek olarak yüksek performansa sahip

işgörenlerin örgütten ayrılması istenmeyen bir durumken düşük performansa sahip işgörenlerin örgütten ayrılması bir fırsata dönüşebilmektedir (DeConninck ve Bachmann, 2005). Elde edilecek imkaldan yararlanabilmek amacıyla ise işten ayrılma sürecinin sağlıklı ve başarılı bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir.

#### 2.4. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yapılmış Çalışmalar

Aşağıdaki tablo 4 üzerinde uluslararası literatürde ve Türkçe literatürde yapılmış olan bazı çalışmalara ve çalışmaların detaylarına yer verilmiştir.

**Tablo 4**  
**İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yapılmış Çalışmalar**

Yazarlar	Araştırma	Araştırma Sonucu
Dreher (1982)	Bu çalışmada işgörenlerin işten ayrılma niyetine ve işten ayrılma davranışına sebep olan unsurlar araştırılmıştır.	İşgörenlerin işten ayrılmasının veya kalmasını belirleyen unsurların; işgören performansı, işgörenlerin potansiyelleri, yetenekleri ve kariyer planlamaları olduğu tespit edilmiştir.
Mobley (1982)	Bu çalışmada işgörenlerin örgütten kıdem tazminatı karşılığı ayrılmaları araştırılmıştır.	İşten ayrılma davranışına neden olan unsurlar; yöneticilerin davranışı, ödül ve ücret sistemleri, iş kapsamı ve diğer iş çevreleridir.
Sarıdere ve Doyuran (2004)	Bu çalışma Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı merkez ilçelerdeki ortaöğretim öğretmenleri üzerinde yapılmıştır. Araştırmada, öğretmenlerin idari kararlara katılma durumları, örgütsel bağlılıkları ve işten ayrılma niyetleri ölçülmek istenmiştir.	Öğretmenlerin okul kararlarına katılma düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ve dolaylı bir ilişki tespit edilmiştir.

<p>Çekmecelioğlu (2005)</p>	<p>Bu çalışma Gebze – Dilovası bölgesinde bulunan ve kimya sektöründe faaliyet gösteren örgütlerin beyaz yakalı çalışanlarını kapsamaktadır. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri kullanılmıştır.</p>	<p>Yaratıcılığın olumlu olarak desteklendiği bir örgüt ikliminde işgörenlerin, iş tatmininin arttığı ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir.</p>
<p>Gül vd. (2008)</p>	<p>Bu çalışma Tokat Devlet Hastanesi'nde çalışan sağlık personelinin iş tatmininin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ölçmeye yöneliktir.</p>	<p>İş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.</p>
<p>Turunç vd. (2010)</p>	<p>Bu çalışma devlet üniversitesinde çalışan öğretim üyelerinin; çalışma yaşamı adaleti, iş tatmini ve iş stresi kavramlarının işten ayrılma niyeti kavramı üzerine etkilerini ölçmeye yönelik gerçekleştirilmiştir.</p>	<p>İş tatmini ve iş stresi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.</p>
<p>Büte (2011)</p>	<p>Bu çalışma Kayırmacılık (nepotizm) algısı ile iş tatmini, olumsuz söz söyleme ve işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik gerçekleştirilmiştir.</p>	<p>Nepotizm kavramı ile işten ayrılma niyeti ve iş tatmini kavramları arasında negatif ve anlamlı ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.</p>

Şahin (2011)	Bu çalışma Muğla ilinde bulunan gıda, turizm ve taşımacılık alanlarında faaliyet gösteren örgütlerin çalışanları üzerinde; lider üye etkileşimi ile işten ayrılma niyeti kavramları arasındaki ilişki üzerinde cinsiyetin etkisini ölçmek üzere gerçekleştirilmiştir.	İşten ayrılma niyeti kavramı ve lider üye etkileşimi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu ve kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla işten ayrılma niyeti hissettikleri tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti kavramı üzerinde cinsiyet ve lider üye etkileşiminin birlikte etkisinin, her birinin ayrı ayrı etkisinden daha fazla olduğu tespit edilmiştir.
Erbil (2013)	Bu çalışma Kuşadası'nda turizm sektöründe faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisini ölçmeye yönelik gerçekleştirmiştir.	Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir.
Çaylak (2014)	Bu çalışma Hemşirelerde, örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik gerçekleştirilmiştir.	Örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin hemşirelerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.
Yalçın (2017)	Bu çalışma araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik gerçekleştirilmiştir.	Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

## 2.5.Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Örgütler varlıklarını devam ettirme, hedef ve amaçlarına ulaşmak için işgörenlere ihtiyaç duyarlar. İşgörenler ise finansal olarak varlıklarını devam ettirme, kendini tamamlama ve kariyer ihtiyacı için çalışma gereksinimi hissederler. Nitekim her iki tarafında ihtiyaçlarını gidermesi için karşılıklı olarak birbirlerinden isteyecekleri şartlar olmaktadır. İşgörenler örgütten bekledikleri karşılığı alamadıklarında sinik tutum ve davranışlar içine girmektedirler. Sinik tavırlar beraberinde işten ayrılma niyetini getirmektedir. Sinik davranışlar sergileyen işgören işten ayrılma niyetine girmektedir.

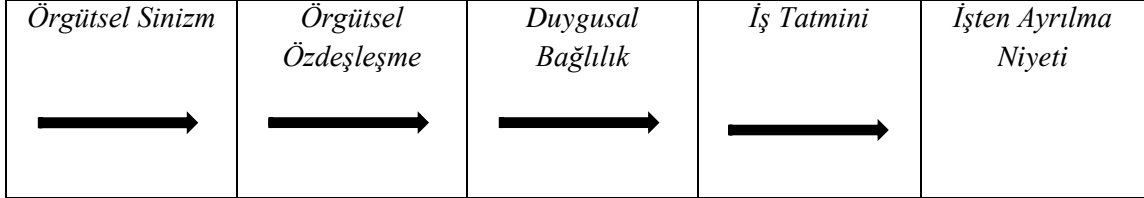
İşgörenler işten ayrılmasa da çalışırken işte sahip oldukları olumsuz tutum ve davranışlar örgütler açısından oldukça mühim problemleri beraberinde getirmektedir (Polat ve Meydan, 2010: 160).

Örgütlerdeki stresli çalışma ortamı sinik bireyler için katlanılmaz bir hal aldığında bireyler işten ayrılma niyetini içerisine girmektedir. Burada önemli olan husus sinizm düşüncesinin işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemesidir. Her ikisi de örgütler açısından istenmeyen kavramlardır ve örgüt yine örgüt tarafından olumsuzlukla sonuçlanmaktadır. Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetinde ortak olan en önemli nokta olumsuzluğun ağır basması ve örgüt için maddi ve manevi kayıplara yol açmasıdır (Torun, 2016:268).

İşten ayrılma niyeti işgörenlerin işi bırakma eyleminden önce ayrılmayı planlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Bu evrede işten ayrılma niyetini oldukça fazla etkileyen unsurlar iş tatmini ve örgütsel bağlılıktır. İşten ayrılma niyeti literatürü incelendiğinde bu iki unsurun öne çıktığı görülmektedir. Yine örgütsel sinizmin de işgörenlerin belli bir zaman aralığında yaşanmışlık ve tecrübelerinin nihayetinde geliştirdiği negatif duygu, düşünce ve davranışları içeren tutumlar olduğundan örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olmasını beklemek sürpriz olmayacaktır. Sonuç olarak literatür incelendiğinde bu iki kavram arasında ilişki olabileceğine dair kuramsal ve kavramsal temeller olabileceği gibi bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğuna dair araştırma bulguları ve görüşler bulunmaktadır (Torun, 2016:269).

Örgütsel sinizm gibi negatif bir tutumun, işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu söylemek son derece mümkündür. Nitekim negatif duyguların niyetler

üzerinde pozitif duygulardan daha etkili olması (Moi ve Haddock, 2010) göz önüne alındığında, örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi daha önemli bir hale dönüşmektedir (Torun, 2016:269).



**Şekil 2: Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Süreci**

**Kaynak:** Bedeian, G. A. (2007:12).

Bedeian'e (2007) göre sinizmin yüksek seviyelerde yaşandığı örgütlerde işe olan aidiyet duygusu düşük olacaktır. işgörenlerin sinizm düzeyleri azaldığında örgütsel özdeşlemenin artacağı, işgörenlerin sinizm düzeyleri arttığında ise işten ayrılma niyetinin de artacağı ortaya konmuştur.

Örgütsel sinizm algısının işten ayrılma niyetine yönelik etkisi akademik literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Yasım ve Uğur (2016) tarafından yapılan çalışma da "Ordu ilinde bankacı kadınların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkileri" incelenmiş ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Khan (2014) Özel sektörde yer alan yerel bankalar üzerinde işgörenlerin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetini algılarını incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre iş görenlerin işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Mesci, (2014) otel işletmelerinde çalışan 115 çalışanla yaptığı araştırmada örgütsel sinizmin işten ayrılma üzerine etkisi incelenmiştir. Buna göre duygusal sinizm en güçlü boyut olarak tespit edilmiş ve örgütsel sinizmin dışsal gizil değişkeni ile işten ayrılma



niyeti içsel gizil değişkeni arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit etmiştir.

Erbil (2013), Aydın ilinde yapmış olduğu çalışmayla “Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” konusunu incelemiş ve örgütsel sinizm algısının işten ayrılma niyetini artırdığını tespit etmiştir.

Turan (2011)’ın yaptığı kamu görevlilerinin örgütsel sinizm düzeylerini incelediği çalışmasında; örgütsel sinizmin alt boyutlarını oluşturan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Güzel vd. (2010) Marmara Bölgesi’nde 17 adet beş yıldızlı otel işletmesinde birbirinden farklı bölümlerde istihdam edilen 185 işgörene yönelik çalışmasında örgütsel sinizmin duygu, davranış ve inanç boyutları ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve olumlu bir bağlantı olduğunu tespit etmiştir.

Polat ve Meydan (2010), çalışmalarında işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışanların sinik davranışları arttıkça, işten ayrılma niyetlerinde de artış olduğu bilgisi tespit edilmiştir (Polat ve Meydan, 2010:145).

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

Çağ (2011), Mersin’de imalat sektöründe çalışan 282 kişinin işten ayrılma niyeti üzerine örgütsel sinizm ve örgütsel adalet algısını belirlemeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yalçın (2017), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemiştir. Araştırma neticesinde işten ayrılma niyeti ile örgütsel sinizm arasında pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Güzel ve Ayazlar (2014), örgütsel sinizmin işten ayrılma niyeti üzerine örgütsel adalete etkisini araştırmıştır. Araştırma neticesinde örgütsel adaletin işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizmi negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında yapılan literatür çalışmaları incelendiğinde ağırlıklı olarak örgütsel sinizm yaşayan işgörenlerin işten ayrılma niyeti içerisine girdikleri görülmüştür. Yapılan bu çalışmalarda ağırlıklı olarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

## **BÖLÜM 3. İNSAN KAYNAKLARI DEPARTMANI ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL SINIZM ALGILARININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK ARAŞTIRMA**

Araştırma insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine etkisini ölçmeye yöneliktir. Çalışma temelde 3 ana bölümden oluşmaktadır. Bölümlerin ilk iki tanesinde örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti teorik olarak incelenmiş; literatür araştırması yapılarak hipotezlerle ilgili altyapı oluşturulmuştur. Üçüncü bölümde ise literatür kısmından elde edilen bilgilerin uygulamadaki karşılıkları incelenmiştir. Aşağıda üçüncü bölüme yönelik yapılan çalışmalara; araştırmanın amacı, önemi, araştırmanın örnekleme ve hipotezleri, veri toplama yöntemi, istatistiksel analiz tekniklerine, bulgu sonuç ve yorumlarına sırasıyla detaylı olarak yer verilecektir.

### **3.1. Araştırmanın Yöntemi**

Çalışmanın amacını test etmek için nicel bir araştırma tasarlanmıştır. Çalışmanın nicel bir yapıya sahip olması ve “İnsan kaynakları çalışanlarının örgüte olan sinik tutumları işten ayrılma niyetini etkiler mi?” sorusu göz önüne alındığında birincil veri yöntemlerinden Anket tekniği en uygun olarak seçilmiştir. Önceden oluşturulmuş anket formlarına bağlı kalınarak elde edilen veriler SPSS 24.0 (Statistical Package For Social Sciences – Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) analiz programı ile analiz edilerek yorumlanmıştır.

### **3.2. Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın amacı insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütlerine olan sinik tutumlarının hangi düzeyde gerçekleştiğini tespit etmek ve bu sinik tutumun işten ayrılma niyeti üzerine etkisini belirlemektir. İnsan kaynakları çalışanlarının; örgütsel sinizm algılarının, işten ayrılma niyetini ne derece etkilediği tespit edilecektir.

Bu çalışmada İK çalışanlarının demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum); örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı ölçülecektir. Bunların yanı sıra örgütsel sinizm boyutları olan;

- Bilişsel sinizm
- Duygusal sinizm
- Davranışsal sinizm boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerine olan etkileri araştırılmaktadır.

### **3.3. Araştırmanın Önemi**

Örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetine etkisi konusu literatürde sıkça incelenmiştir. Bu alanda yapılan bazı çalışmalar ve detaylarına ikinci bölümde yer verilmiştir. Fakat akademik literatürde, insan kaynakları departmanı çalışanları kapsamında ele alınmamış; bu alandaki etkisi henüz ortaya konmamıştır. Böylesine bir çalışmanın yapılmamış olması bu çalışmayı alanında değerli kılmaktadır.

Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti örgütler tarafından olumsuz ve maliyete sebep olabilen kavramlardır. Örgütsel sinizm temelinde işgörenlerin örgüte karşı olan olumsuz ve düşmanca tutum ve davranışlarını içerir. İşten ayrılma niyeti ise işgörenlerin örgüt koşullarından dolayı duyduğu memnuniyetsiz düşüncelerdir. Bu iki kavram bir araya geldiğinde işgörenler işten ayrılma davranışına yönelebileceklerdir. İşten ayrılma davranışı gerçekleştiğinde bu durum örgüt ve işgören açısından birçok olumsuzluk doğuracaktır. İş verimliliği düşecek, motivasyon noktasında azalmalar yaşanacak ve yeni işgörenler için eğitim ve zaman konusunda maliyetler yaşanacaktır. Bunun üstesinden gelmek için olumsuz olan şartların iyileştirilmesi gerekmektedir.

Örgütsel sinizmin yaşandığı örgütlerde, önlem alınmadığı takdirde örgütün hayati devamlılığın tehlikeye gireceği bu alanda yapılan çalışmalarla gösterilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple örgütsel sinizm, giderek önem kazanan bir kavram haline gelmiştir. İnsan kaynakları açısından nitelikli işgören bulmak kadar işe alınan işgörenleri elde tutmak da önemlidir. Nitekim işten ayrılma niyeti davranışa dönüşmeden engellenmeli ve gerekli önlemler alınması insan kaynakları departmanı açısından son derece önem arz etmektedir.

### 3.4. Araştırmanın Örnekleme ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın örneklemini, Gebze Organize Sanayi Bölgesinde (GOSB) yer alan işletmelerin insan kaynakları departmanı çalışanları meydana getirmektedir. Araştırma, sonucunda güvenilir ve geçerli sonuçlar elde edilebilmesi açısından yeterli örneklem sayısına ulaşılmaya çalışılmıştır. Çalışmanın örneklemini 25.085 kişinin istihdam edildiği GOSB bölgesi içerisinde yer alan 182 tane sanayi işletmesinin 260 İK departmanı çalışanı oluşturmaktadır. GOSB (2018) Bu çalışmanın bu bölgede yapılmasının nedeni örnekleme ulaşma kolaylığı ve İK departmanı olan işletme sayısının fazla olmasıdır.

İnsan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyeti üzerine olan etkisini ölçmeye yönelik bu araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket üç ayrı bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde insan kaynakları departmanı çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum gibi 8 sorudan oluşan demografik özelliklerin doldurulması istenmiştir (Bkz Ek 1). Anketin ikinci ve üçüncü bölümü 5’li Likert Tipi Derecelendirme Ölçeği temel alınarak hazırlanmıştır. Derecelendirmeler “Kesinlikle Katılmıyorum” (1), “Katılmıyorum” (2), “Kararsızım” (3), “Katılıyorum” (4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” (5) şeklinde düzenlenmiştir.

Anketin ilk bölümü olan kişisel bilgi formu; demografik soruların yer aldığı kısım araştırmacı tarafından, araştırmanın temel soruları göz önüne alınarak oluşturulmuştur. Nominal ve ordinal verilerden oluşan bir ölçek kullanılmıştır.

Anketin ikinci bölümünde örgütsel sinizmi ölçmek amacıyla Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş, 13 ifadeden oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” kullanılmıştır (Bkz Ek 2). Türkçe olarak çevirisi Erdost vd. (2007) tarafından yapılmıştır. Toplam 13 ifadeden oluşan ölçeğin ilk 5 sorusu “Bilişsel Sinizm”, sonraki 4 sorusu “Duyusal Sinizm” ve son 4 sorusu “Davranışsal Sinizm” boyutlarına aittir. Anketin 3. Bölümünde ise 3 ifadeli işten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla Singh vd. (1996) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır (Bkz Ek 3).

Geleneksel anket (elden) ve modern anket (e-posta, internet) türleri kullanılmıştır (Altunışık vd., 2015: 82-84). Örnekleme tekniği olarak ise olasılığa dayalı olmayan (önyargılı) örnekleme türlerinden ‘Kartopu Örnekleme’ kullanılmıştır. Dağıtılan anket formları katılımcılar tarafından eksiksiz olarak cevaplandırılmıştır.

### 3.5 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın ana sorusunu “İnsan kaynakları çalışanlarının örgüte olan sinik tutumları işten ayrılma niyetini etkiler mi? ” oluşturmaktadır. Bu temel soru göz önüne alındığında araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

**H1:** Örgütsel sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

**H1a:** Bilişsel sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

**H1b:** Duyusal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

**H1c:** Davranışsal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

### 3.6. Araştırmanın İstatistiksel Analiz Teknikleri

Anketlerden elde edilmiş olan verilerin analiz edilmesinde SPSS 24.0 analiz programı kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerin, güvenilirliğini ölçmek için “Cronbach Alpha Güvenirlilik Analizi” kullanılmıştır.

Örgütsel sinizm ölçeği, işten ayrılma niyeti ölçeği ve örgütsel sinizmin alt boyutları (bilişsel, duyusal, davranışsal sinizm) için ifadelerin ortalamaları alınmış ve gerekli hesaplamalar yapılmıştır.

Araştırma kapsamında bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki parametrik analiz teknikleri yöntemiyle değerlendirilmiştir. İki farklı grup arasında istatistiksel yönden anlamlı bir farkın bulunup bulunmadığını tespit etmek amacıyla “İndepented Samples T – Test (Bağımsız Örneklem T-testi)” uygulanmıştır. T – testi ikiden fazla sayıdaki gruplar için uygun değildir. İkiden fazla grup ortalamalarında ise “Tek Yönlü Varyans Analizi (F Testi)” uygulanmıştır.

İlişkileri incelemeye yönelik analiz tekniklerinden; iki değişkenin arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığını anlamak için “Korelasyon” analizi uygulanmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve gücünü ölçmek amacıyla ise “Regresyon” analizi tekniği kullanılmıştır.

### 3.7. Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında araştırmaya katılan 260 kişinin analiz bulgularına ve bulgulara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Araştırmada sırasıyla güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine, çalışanların demografik özellikleri ile ilgili bulgulara, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine ilişkin tanımlayıcı istatistiklere, örgütsel sinizm ve demografik özelliklere ilişkin farklılık testlerine, işten ayrılma niyeti ve demografik özelliklere ilişkin fark analizlerine, korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir.

#### 3.7.1 Ölçeklerin Güvenirlik Analizi

Toplam 13 ifadeden oluşan örgütsel sinizm ölçeğinin ilk 5 sorusu “Bilişsel Sinizm”, sonraki 4 sorusu “Duyusal Sinizm” ve son 4 sorusu “Davranışsal Sinizm” boyutlarına aittir. Örgütsel sinizm ölçeğinin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.90 olarak hesaplanmıştır. Bilişsel sinizm Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.77 olarak, duyusal sinizm Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.95 ve davranışsal sinizm Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.77 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik katsayısı 0.00 ile 1.00 arasında değer alır. Katsayı 1.00’e yaklaştıkça anket güvenilirliği yüksek; 0.00’a yaklaştıkça anket güvenilirliği düşük olarak yorumlanmaktadır.

Anketin 3. Bölümünde ise 3 ifadeli işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0.92 olarak hesaplanmıştır. Yapılan analizler tablo 5’de gösterilmiştir.

**Tablo 5**  
**Güvenirlik Analizi**

	<b><math>\alpha</math></b>	<b>N</b>
Örgütsel Sinizm	0.90	13
Bilişsel Sinizm	0.77	5
Duyusal Sinizm	0.95	4
Davranışsal Sinizm	0.77	4
İşten Ayrılma Niyeti	0.92	3

Yapılan analiz sonuçlarından, ölçeklerin ( $\alpha > 0.70$ ) güvenilir olduğu anlaşılmaktadır.

### 3.7.2. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Örneklemede değerlendirmeye alınan demografik ölçütlerin frekans analizleri aşağıdaki tablolarda açıklanmıştır.

**Tablo 6**  
**Örneklemin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı**

<b>Cinsiyet</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Kadın	164	63.1
Erkek	96	36.9
Toplam	260	100
<b>Yaş</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
23 - 28	159	61.2
29 - 35	59	22.7
36 - 45	42	16.2
Toplam	260	100
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Ön Lisans ve Altı	23	8.8
Lisans	190	73.1
Yüksek Lisans ve Üstü	47	18.1
Toplam	260	100
<b>Medeni Hal</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bekâr	153	58.8
Evli	102	39.2
Diğer	5	1.9
Toplam	260	100
<b>Yönetmel Görev</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet	165	63.5
Hayır	95	36.5
Toplam	260	100
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet	39	15.0
Kısmen	106	40.8
Hayır	109	41.9



Cevap vermek istemiyorum	6	2.3
Toplam	260	100

Tablo 6’da örnekleme oluşturan insan kaynakları departmanı çalışanlarının % 63’ünü kadın çalışanlar, % 37’sini ise erkek çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan 260 kişinin % 63 oranında kadın çalışanlardan oluşması insan kaynakları departmanında kadın ağırlıklı bir çalışma ortamı olduğunu göstermektedir. İnsan kaynakları departmanı çalışanlarının kadın ağırlıklı olması; kadın istihdamında önemli bir yer tuttuğunun göstergesidir.

Tablo 6’da görüldüğü üzere örnekleme oluşturan 23 – 28 yaş arasındaki çalışanların sayısı 159 kişi ile en yüksek oran olan % 61.2’yi oluşturmaktadır. 29 – 35 yaş grubundaki çalışanlar 59 kişi olarak örneklemin % 22.7’sini oluşturmaktadır. 36 – 45 arasındaki 42 çalışan ise örneklemin % 16.2’sini oluşturmaktadır.

Tablo 6’da örnekleme oluşturan ön lisans ve altı mezunu 23 katılımcı % 8.8 ile en düşük ortalamaya sahiptir. % 73.1 oranıyla 190 lisans mezunu çalışan örneklemin büyük çoğunluğunu oluşturmaktadır. Yüksek lisans ve üstü mezunu çalışan sayısı ise 47 ile % 18,1’lik kısmı oluşturmaktadır. İşletmelerde İnsan Kaynakları departmanlarının nitelik gerektiren bir departman olması dolayısıyla katılımcılarında ağırlıklı olarak lisans mezunu beyaz yaka çalışanlardan oluşmaktadır.

Tablo 6’da örnekleme oluşturan evli çalışan sayısı 102 ile % 39.2’dir. Örneklemin çoğunluğunu oluşturan 153 kişilik bekâr grubu % 58.8 oranına sahiptir. Diğer (boşanmış, nişanlı vb.) durumuna sahip 5 kişi ise % 1.9 oranına sahiptir.

Tablo 6’ya göre örnekleme oluşturan 165 çalışan % 63.5’lik oranla yönetsel göreve sahiptir. Geriye kalan % 36.5’lik oranla 95 çalışan ise yönetsel göreve sahip değildir.

Tablo 6 üzerinde örnekleme oluşturan katılımcılara “Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz?” sorusu sorulmuş anketin ve % 41.9’luk kısmını oluşturan 109 katılımcı “hayır” yanıtını vermiştir. % 40.8 ile 106 kişi aldığı ücretten tam anlamı ile tatmin olmadığını belirten “kısmen” yanıtını vermiştir. 6 kişi ücret konusunda cevap vermek istememiş ve çekimser kalmıştır. Son olarak % 15 ile 39 kişi ise aldığı ücretin kendisi için yeterli olduğunu belirten “evet” yanıtını vermiştir.

Araştırmanın demografik olarak genellemesi yapıldığında; katılımcıların ağırlıklı olarak 23 – 28 yaş arasında, lisans mezunu, bekâr, yönetsel göreve sahip kadın çalışanlardan oluştuğu görülmüştür.

### 3.7.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Aşağıda tablo 7 üzerinde örgütsel sinizm ölçeğinin tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

**Tablo 7**  
**Örgütsel Sinizm Maddelerinin Tanımlayıcı İstatistikleri**

Örgütsel Sinizm Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistikleri	N	$\bar{x}$	S
1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	260	<b>3,19</b>	1,101
2. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında az ortak bir yön vardır.	260	2,88	1,186
3. Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	260	2,80	1,281
4. Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak basit bir davranış ödüllendirilir.	260	2,58	1,275
5. Çalıştığım kurumda yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında az benzerlik görüyorum.	260	2,85	1,229
6. Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	260	2,17	1,227
7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	260	<b>2,05</b>	1,194
8. Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.	260	2,15	1,233
9. Çalıştığım kurumu düşündükçe, içimi bir endişe duygusu kaplar.	260	2,33	1,297
10. Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	260	2,53	1,313
11. Çalıştığım kurumdan veya çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	260	2,80	1,356
12. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	260	2,98	1,253
13. Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	260	2,74	1,277
Toplam	260	<b>2,62</b>	1,248

Tablo 7 incelendiğinde örgütsel sinizm ölçeğinin ortalama değerinin (mean) 2,62 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer ölçek üzerinde incelendiğinde “2 = Katılmıyorum ve

3 = Kararsızım” bölgesinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bilgi ışığında ankete katılan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu söyleyebiliriz.

13 ifadeden oluşan örgütsel sinizm ölçeğinde 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. 5’li likert ölçeği kullanılan anketlerin minimum değeri 1, maksimum değeri 5 olarak kodlanmıştır ve likert ölçeğinin ortalaması 3 değerine eşittir. Tablo 7’de ankete katılan çalışanların verdiği cevaplar göz önüne alındığında ölçeğin 12 ifadesinin 3 değerinin altında olduğu görülmektedir. 3 değerinin üzerinde olan geriye kalan 1 ifadenin ise 3,19 ortalamasında değer aldığı görülmektedir.

Çalışanların örgütsel sinizm ölçeğinde en düşük puan verdikleri soru “7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.” (2,05±1,19) sorusudur. Sorunun aldığı 2,05 değeri 5’li likert ölçeğinde “Katılmıyorum” ifadesine denk gelmektedir.

Çalışanların ankete verdiği yanıtlardan en yüksek puana sahip soru “1. Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.” (3,19±1,10) sorusudur ve en fazla algılanan; ortalama olarak “Kararsızım” cevabının verildiği sorudur.

#### 3.7.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistikleri

Aşağıda tablo 8 üzerinde işten ayrılma niyeti ölçeğinin tanımlayıcı istatistiklerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

**Tablo 8**

#### **İşten Ayrılma Niyetinin Tanımlayıcı İstatistikleri**

İşten Ayrılma Niyetinin Tanımlayıcı İstatistikleri	N	$\bar{x}$	S
1. Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum	260	<b>2,33</b>	1,335
2. Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım	260	<b>3,02</b>	1,502
3. Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum	260	2,53	1,453
Toplam	260	<b>2,63</b>	1,430

3 ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti anketinde 5’li likert ölçeği kullanılmıştır. 5’li likert ölçeği kullanılan anketlerin minimum değeri 1, maksimum değeri 5 olarak kodlanmıştır ve likert ölçeğinin ortalaması 3 değerine eşittir.

Tablo 8 incelendiğinde işten ayrılma niyeti ölçeği ortalama değerinin 2,63 olduğu görülmektedir. Bu değer 2 = Katılmıyorum ve 3 = Kararsızım bölgelerinde

yoğunlaşmaktadır. İşten ayrılma niyetinin ortalama değeri (mean) anket ortalaması olan 3 kodunun altında kalmaktadır.

Çalışanların işten ayrılma niyeti anketine verdiği yanıtlar göz önünde bulundurulduğunda en düşük puan verdikleri soru “1. Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum.” (2,33±1,33) sorusudur. 5’li likert ölçeğinin ortalaması 3 değerinin altında kalmaktadır. Bu değer 5’li likert ölçek üzerinde “Katılmıyorum” ifadesine denk gelmektedir. Çalışanların işten ayrılma niyeti anketine verdiği yanıtlar göz önüne alındığında en yüksek puan verdikleri soru “2. Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım. ” (3,02±1,50) sorusudur. Sorunun ortalama değeri 5’li likert ölçeği üzerinde “Kararsızım” ifadesine denk gelmektedir. Bu bilgiler ışığından ankete katılan çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyinin düşük olduğunu söyleyebiliriz.

### **3.7.5. Örgütsel Sinizm ve Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiye Yönelik Analizler**

Bu bölümde araştırma kapsamında örgütsel sinizm ve demografik özellikler arasında; cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, aylık kazanç, yönetsel görev gibi değişkenlere katılım düzeyleri incelenmektedir. Bu başlık altında örgütsel sinizm ve demografik özellikler arasındaki ilişkiye yönelik olarak fark testleri gerçekleştirilmiştir.

Fark testleri, farklılıkları incelemeye yönelik istatistiksel tekniklerdir. Parametrik analiz teknikleri ve parametrik olmayan analiz teknikleri olarak ikiye ayrılmaktadır (Altunışık vd., 2015:181). Bu çalışmada parametrik analiz teknikleri bölümü kullanılmıştır. Parametrik analiz tekniklerinde ise “Bağımsız Gruplar Arası T – Testi (Indepented Samples T – Test) ve Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) testleri” kullanılmıştır.

### **Bağımsız Gruplar Arası T – Testi (Indepented Samples T – Test)**

Birbirinden bağımsız olan grupların ortalamaları arasındaki farkların anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir. Bu yöntemde verilerin en azından aralık (interval) seviyesinde ölçülmesi gerekmektedir.

### **Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) Testi**

İkiden fazla grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan analiz yöntemidir. Anlamlılık seviyesini ölçmek için t-testinde olduğu gibi “Significante (2-tailed) ” değerinin % 5 anlamlılık düzeyi için 0.05’ten küçük olduğu durumlarda karşılaştırılan iki grup arasında anlamlı bir fark vardır yorumu yapılmaktadır. Bu çalışmada yaş, eğitim, medeni durum, aylık kazanç değişkenleri ANOVA testi ile analiz edilmiştir.

Bu başlık kapsamında örgütsel sinizm ve demografik özelliklere ilişkin olarak yapılan testler, örgütsel sinizmin; bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarına da uygulanmıştır. Yapılan analizlere ve yorumlarına aşağıda detaylıca yer verilmiştir.

### **Örgütsel Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Testleri**

Örgütsel sinizm ve demografik özelliklere ilişkin farklılık testleri sırasıyla T – testi; cinsiyet ve ANOVA testi, yaş, eğitim, medeni durum, aylık gelir tabloları ile aşağıda açıklanmıştır.

**Tablo 9**

### **Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi**

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kadın	164	2.62	0.81	0.09	0.926
Erkek	96	2.61	0.89	0.09	0.928
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
23-28	159	2.67	0.84	1.69	0.187
26-35	59	2.63	0.87		
36-45	42	2.41	0.76		
Toplam	260	2.62	0.84		
<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Önlisans ve altı	23	2.65	0.86	1.87	0.155
Lisans	190	2.67	0.85		
Yüksek lisans ve doktora	47	2.41	0.76		
Toplam	260	2.62	0.84		

<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Bekar	153	2.60	0.83	0.98	0.379
Evli	102	2.68	0.87		
Diğer	5	2.2	0.55		
Toplam	260	2.62	0.84		
<b>Yönetmel Görev</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet	165	2.56	0.85	-1.48	0.141
Hayır	95	2.72	0.82	-1.49	0.137
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Evet	39	<b>2.31</b>	0.82	10.02	<b>0.00</b>
Kısmen	106	2.42	0.77		
Hayır	109	<b>2.94</b>	0.82		
Cevap vermek istemiyorum	6	2.33	0.74		
Toplam	260	2.62	0.84		

Yukarıdaki tablo 9 incelendiğinde kadın ve erkek katılımcıların örgütsel sinizm anketine katılım düzeyleri ile ilgili t-testi “p” değeri 0.05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu için istatistiksel olarak kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Bu istatistikten hareketle örgütsel sinizm ve katılımcıların cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak bir farklılık bulunmamaktadır yorumu yapılabilir.

Tablo 9’da katılımcıların örgütsel sinizm algılarının yaş aralıklarına ilişkin farklılığı için yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) sonuçları verilmiştir. Tablo incelendiğinde örgütsel sinizm ve yaş arasında bir fark oluşmadığı tespit edilmiştir.

Yukarıda tablo 9’da örgütsel sinizm düzeyinin eğitim durumuna göre tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir.  $p < 0.05$  bilgisi göz önüne alındığında katılımcıların örgütsel sinizm algılarının eğitim durumuna göre farklılık göstermediği görülmüştür.

Tablo 9’da katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel sinizm algılarının tek yönlü varyans analiz sonuçları gösterilmiştir. Yine  $p < 0.05$  bilgisine göre katılımcıların örgütsel sinizm algılarının medeni durumlarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda çalışanların yönetsel göreve sahip olma durumuna göre; örgütsel sinizm düzeyi incelendiğinde farklılık tespit edilememiştir.

Yukarıdaki tablo 9’da katılımcıların örgütsel sinizm algılarının aylık kazanç durumlarına göre tek yönlü varyans analizi sonucu gösterilmektedir. Yukarıdaki bulgulara ilişkin olarak örgütsel sinizm algısı ve aylık kazanç durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğu tespit edilmiştir ( $0.00 < 0.05$ ). Aylık kazanç durumunu yetersiz bularak hayır cevabını veren katılımcıların örgütsel sinizm algılarının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Aylık kazancını yetersiz bulan katılımcıların kurumda diğer katılımcılara göre daha sinik davrandığı, olumsuz tutum ve davranış şiddetinin diğerlerinden daha yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir. Aylık kazanç bilgisini paylaşmak istemeyen katılımcıların ise örgütsel sinizm algılarının en düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulardan yola çıkarak aylık kazanç ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye; aylık kazanç yükseldikçe örgütsel sinizm algısı azalacaktır yorumu yapılabilmektedir.

### **Bilişsel Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Testleri**

Bu başlık altında örgütsel sinizmin ilk boyutu olan bilişsel sinizm algısının demografik özelliklere göre yapılacak olan farklılık testleri incelenecektir. Farklılık testlerine ilişkin olarak T – Testi; cinsiyet ve ANOVA; yaş, eğitim, medeni durum, gelir analiz sonuçları ve bulgularına aşağıda sırasıyla yer verilecektir.

**Tablo 10**

### **Bilişsel Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi**

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kadın	164	2.86	0.87	-0.07	0.942
Erkek	96	2.87	0.88	-0.07	0.942
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
23-28	159	2.86	0.90	0.08	0.919
26-35	59	2.90	0.87		
36-45	42	2.83	0.80		
Toplam	260	2.86	0.8		
<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>

Önlisans ve altı	23	2.83	0.921	1.51	0.223
Lisans	190	2.91	0.89		
Yüksek lisans ve doktora	47	2.67	0.78		
Toplam	260	2.86	0.87		
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Bekar	153	2.75	0.85	3.11	<b>0.045</b>
Evli	102	3.02	0.89		
Diğer	5	3.04	0.79		
Toplam	260	2.86	0.87		
<b>Yönetmelik Görev</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet	165	2.83	0.90	-0.82	0.415
Hayır	95	2.92	0.84	-0.83	0.406
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Evet	39	<b>2.61</b>	0.84	5.88	<b>0.00</b>
Kısmen	106	2.69	0.86		
Hayır	109	<b>3.12</b>	0.84		
Cevap vermek istemiyorum	6	2.83	0.95		
Toplam	260	2.86	0.87		

Yukarıdaki tablo 10'da katılımcıların bilişsel sinizm ve cinsiyet arasındaki ilişkinin t-testi sonucu gösterilmiştir. Sonuçlara göre bilişsel sinizm ve cinsiyet arasında farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda bilişsel sinizmin yaş ilişkisine ait analiz sonucu verilmiştir. Bu sonuca göre bilişsel sinizm ve yaş grupları arasında farklılık tespit edilmemiştir.

Yukarıdaki tabloda bilişsel sinizmin eğitim durumuna göre varyans analizi verilmiştir. Analiz sonucuna göre bilişsel sinizm ve eğitim durumu arasında farklılık tespit edilmemiştir.

Yukarıdaki tabloda bilişsel sinizm ve medeni durum arasındaki tek yönlü varyans analizi sonuçları gösterilmiştir. Bilişsel sinizm ve medeni durum arasında farklılık tespit edilmiştir.



Yukarıdaki tabloda çalışanların yönetsel göreve sahip olma durumuna göre; örgütsel sinizm düzeyi incelendiğinde farklılık tespit edilememiştir.

Yukarıdaki tabloda bilişsel sinizm ve aylık kazanç durumunun analizi verilmiştir. Bu tabloya göre aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna hayır yanıtını veren katılımcıların bilişsel sinizm algılarının diğer katılımcılara göre en yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna evet yanıtını veren katılımcıların ise bilişsel sinizm algısının en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yukarıda verilen analiz sonucuna bakılarak bilişsel sinizm ve aylık kazanç durumu arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir yorumu yapılmaktadır ( $0.00 < 0.05$ ).

### **Duyusal Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Testleri**

Bu başlık altında örgütsel sinizmin ikinci boyutu olan duyusal sinizm algısının demografik özelliklere göre yapılacak olan farklılık testleri incelenecektir. Farklılık testlerine ilişkin olarak T – Testi; cinsiyet ve ANOVA; yaş, eğitim, medeni durum, gelir analiz sonuçları ve bulgularına aşağıda sırasıyla yer verilecektir.

**Tablo 11**  
**Duyusal Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi**

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kadın	164	2.18	1.13	0.12	0.900
Erkek	96	2.16	1.23	0.12	0.902
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
23-28	159	2.23	1.17	2.71	0.068
26-35	59	2.28	1.25		
36-45	42	1.79	0.96		
Toplam	260	2.17	1.16		
<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Önlisans ve altı	23	2.06	1.04	1.19	0.304
Lisans	190	2.24	1.21		
Yüksek lisans ve doktora	47	1.96	1.03		
Toplam	260	2.17	1.16		
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Bekar	153	2.24	1.19	1.80	0.167

Evli	102	2.11	1.13		
Diğer	5	1.30	0.44		
Toplam	260	2.17	1.16		
<b>Yönetmel Görev</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet	165	2.06	1.10	-1.97	0.050
Hayır	95	2.36	1.24	-1.91	0.058
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Evet	39	1.75	0.96	9.97	<b>0.00</b>
Kısmen	106	1.90	0.97		
Hayır	109	<b>2.61</b>	1.28		
Cevap vermek istemiyorum	6	<b>1.70</b>	0.78		
Toplam	260	2.17	1.16		

Yukarıdaki tablo 11’de duyusal sinizmin demografik özelliklere ilişkin farklılık testlerine yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde duyusal sinizm ve cinsiyet arasında farklılık tespit edilmemiştir.

Yukarıdaki tabloda yaş grupları incelendiğinde duyusal sinizm ve yaş grupları arasında farklılık tespit edilmemiştir.

Duyusal sinizm ve eğitim durumu tek yönlü varyans analizi incelendiğinde duyusal sinizm ve eğitim durumu arasında farklılık bulunamamıştır.

Yukarıdaki tabloda duyusal sinizm ve medeni durum arasında farklılık tespit edilememiştir.

Yukarıdaki tabloda çalışanların yönetmel göreve sahip olma durumuna göre; örgütsel sinizm düzeyi incelendiğinde farklılık tespit edilememiştir.

Yukarıdaki duyusal sinizm ve aylık kazanç analiz sonucu incelendiğinde duyusal sinizm ve aylık kazanç arasında anlamlı farkın olduğu tespit edilmiştir ( $0.00 < 0.05$ ). Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna hayır yanıtını veren katılımcıların duyusal sinizm algısının diğer katılımcılardan yüksek olduğu görülmüştür.

Aylık kazancını belirtmek istemeyen katılımcıların ise en düşük duyusal sinizm algısına sahip olduğu tespit edilmiştir.

### Davranışsal Sinizm ve Demografik Özellikler İlişkin Farklılık Testleri

Araştırmanın bu başlığının altında örgütsel sinizmin üçüncü ve son boyutu olan davranışsal sinizm algısının demografik özelliklere göre yapılacak olan farklılık testleri incelenecektir. Farklılık testlerine ilişkin olarak T – Testi; cinsiyet ve ANOVA; yaş, eğitim, medeni durum, gelir analiz sonuçları ve bulgularına aşağıda sırasıyla yer verilecektir.

**Tablo 12**

#### Davranışsal Sinizm ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kadın	164	2.77	0.96	0.18	0.854
Erkek	96	2.74	1.09	0.18	0.859
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
23-28	159	<b>2.88</b>	0.94	3.32	<b>0.037</b>
26-35	59	2.62	1.12		
36-45	42	<b>2.48</b>	1.02		
Toplam	260	2.76	1.01		
<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Önlisans ve altı	23	3.02	1.29	2.20	0.112
Lisans	190	2.79	0.99		
Yüksek lisans ve doktora	47	2.52	0.89		
Toplam	260	2.76	1.01		
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Bekar	153	2.74	0.95	1.44	0.237
Evli	102	2.82	1.0		
Diğer	5	2.05	1.09		
Toplam	260	2.76	1.01		
<b>Yönelimsel Görev</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet	165	2.72	1.05	-0.83	0.403
Hayır	95	2.83	0.93	-0.87	0.387
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Evet	39	2.51	1.09	4.95	<b>0.00</b>
Kısmen	106	2.59	0.95		

Hayır	109	3.03	0.98		
Cevap vermek istemiyorum	6	2.33	0.92		
Toplam	260	2.76	1.01		

Yukarıdaki tablo 12’de davranışsal sinizm ve demografik özelliklere ilişkin farklılık testi analizine yer verilmiştir. Analiz bulguları değerlendirildiğinde davranışsal sinizm ve cinsiyet arasında anlamlı fark tespit edilmemiştir.

Davranışsal sinizm ve yaş grupları arasındaki analiz sonuçlarına bakıldığında significance (p) değerinin 0.037 olduğu görülmüştür. Bu durumda katılımcıların davranışsal sinizm algılarının yaş grupları açısından anlamlı farkın bulunduğu sonucuna varılmıştır ( $0.037 < 0.05$ ). Davranışsal sinizm algısının 23 – 28 yaş grubu katılımcılarda diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 36 – 45 yaş grubunda ise davranışsal sinizm algısının en düşük olduğu tespit edilmiştir. 23 ve 28 yaş grubu katılımcıların örgütlerde ortaya çıkan olaylar hakkında olumsuz yorumları, düşünceleri ve tahminleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksek oranda sinik olma durumu içerir.

Yukarıdaki tabloda davranışsal sinizm ve eğitim durumu analiz edildiğinde istatistiksel olarak farklılık bulunamamıştır.

Davranışsal sinizm ve medeni durum analiz sonucu istatistiksel olarak farklılık içermemektedir. Yukarıdaki tabloda çalışanların yönetsel göreve sahip olma durumuna göre; örgütsel sinizm düzeyi incelendiğinde farklılık tespit edilememiştir.

Davranışsal sinizm ve aylık kazanç durumu ANOVA testi sonucunda significance (p) değeri 0.007 bulunmuştur.  $0.007 < 0.05$  değeri göz önünde bulundurulduğunda davranışsal sinizm ve aylık kazanç durumu arasında anlamlı farkın olduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcılara yönetilen aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna hayır cevabını verenlerde davranışsal sinizm algısının diğer katılımcılardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna çekimser olarak cevap vermek istemeyen katılımcılar ise diğer katılımcılara göre en düşük davranışsal sinizm algısına sahiptir. Aylık kazanç durumu örgütlerde sinizme doğrudan etki eden bir etken olduğu ve aylık kazançtan memnuniyet durumuna göre kişilerde farklı derecelerde sinik duygular oluşacağı yorumu yapılabilmektedir.

### 3.7.6 İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özellikler İlişkin Analizler

Bu bölümde araştırma kapsamında işten ayrılma niyetinin; demografik özellikler arasında; cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, aylık kazanç gibi değişkenlere katılım düzeyleri incelenmektedir.

Bu başlık altında işten ayrılma niyeti ve demografik özellikler arasındaki ilişkiye yönelik olarak fark testleri gerçekleştirilmiştir. Fark testleri, farklılıkları incelemeye yönelik istatistiksel tekniklerdir (Altunışık vd., 2015:181). Bu çalışmada, Bağımsız Gruplar Arası T – Testi (Independed Samples T – Test) ve Tek Yönlü Varyans (One – Way ANOVA) testleri kullanılmıştır.

Bu başlık kapsamında işten ayrılma niyeti ve demografik özelliklere ilişkin olarak yapılan analizler ve yorumlarına aşağıda detaylıca yer verilmiştir.

#### İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Testleri

İşten ayrılma niyeti ve demografik özelliklere ilişkin olarak gerçekleştirilen farklılık testleri sırasıyla T – testi: cinsiyet ve ANOVA testi: yaş, eğitim, medeni durum ve aylık kazanç durumuna göre yapılmıştır. Yapılan analizler aşağıdaki tablolar aracılığıyla detaylıca açıklanmıştır.

**Tablo 13**

#### İşten Ayrılma Niyeti ve Demografik Özelliklere İlişkin Farklılık Analizi

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Kadın	164	2.63	1.29	0.20	0.842
Erkek	96	2.60	1.39	0.20	0.845
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
23-28	159	2.63	1.30	0.94	0.391
26-35	59	2.76	1.39		
36-45	42	2.39	1.34		
Toplam	260	2.62	1.33		
<b>Eğitim</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Önlisans ve altı	23	2.44	1.39	1.35	0.262
Lisans	190	2.70	1.35		
Yüksek lisans ve doktora	47	2.38	1.20		
Toplam	260	2.62	1.33		

<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Bekar	153	2.62	1.32	0.85	0.428
Evli	102	2.66	1.35		
Diğer	5	1.86	0.73		
Toplam	260	2.62	1.33		
<b>Yönetmel Görev</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
Evet	165	2.52	1.29	-1.68	0.095
Hayır	95	2.80	1.37	-1.65	0.101
<b>Aylık Kazanç</b>	<b>N</b>	$\bar{x}$	<b>S</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Evet	39	<b>1.84</b>	0.98	15.73	<b>0.00</b>
Kısmen	106	2.33	1.22		
Hayır	109	<b>3.21</b>	1.31		
Cevap vermek istemiyorum	6	2.22	1.13		
Toplam	260	2.62	1.33		

Tablo 13'te işten ayrılma niyeti ve cinsiyet değişkenine yönelik t testi analizi verilmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda işten ayrılma niyeti ve cinsiyet arasında farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda işten ayrılma niyetinin yaş gruplarına ilişkin tek yönlü varyans analizi sonuçları verilmiştir. Sonuçlara göre işten ayrılma niyeti ve yaş grupları arasında farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda işten ayrılma niyetinin eğitim durumlarına göre varyans analizi sonuçları verilmiştir. Ortaya çıkan bulgulara göre işten ayrılma niyeti ve eğitim seviyeleri arasında farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 13'de işten ayrılma niyetinin medeni durum ile olan ilişkisinin tek yönlü varyans analizi sonucu verilmiştir. İşten ayrılma niyeti ve medeni durum arasında istatistiksel olarak farklılık bulunmamıştır.

Yukarıdaki tabloda çalışanların yönetmel göreve sahip olma durumuna göre; örgütsel sinizm düzeyi incelendiğinde farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 13'te işten ayrılma niyeti ve aylık kazanç durumuna ilişkin tek yönlü varyans analizi sonucu verilmiştir. Analiz sonucuna göre işten ayrılma niyeti ve aylık kazanç durumu arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunduğu tespit edilmiştir ( $0.00 < 0.05$ ). Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna hayır yanıtını veren katılımcıların işten ayrılma niyeti algısının diğer katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz sorusuna evet yanıtını veren kişilerin ise işten ayrılma niyeti algısının diğer katılımcılara göre oldukça düşük olduğu görülmüştür. Yapılan analiz sonucunda aylık kazanç durumunun işten ayrılma niyeti üzerinde oldukça etkili olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Aylık kazançtan memnun olma derecesi artıkça işten ayrılma niyeti derecesinde düşüş yaşanmıştır.

### 3.7.7. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmeye yönelik olarak kullanılan pek çok korelasyon hesaplamaları bulunmaktadır. Bu çalışmada Parametrik Korelasyon testlerinden olan iki değişkenin arasındaki ilişkiyi inceleyen Pearson Correlation (Pearson Korelasyonu) kullanılacaktır.

Bu başlık altında katılımcıların örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan; örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı analizi sonuçları, bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı analizi sonuçları, duyusal sinizm ve işten ayrılma niyeti pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı analizi sonuçları ve davranışsal sinizm pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı analizi sonuçlarına sırasıyla yer verilecektir.

Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan pearson momentler çarpımı korelasyon katsayısı analizi sonuçları aşağıdaki tablo 14'te verilmiştir.

**Tablo 14**

### **Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayı Analizi**

	Örgütsel Sinizm	Bilişsel Sinizm	Duyusal Sinizm	Davranışsal Sinizm
--	-----------------	-----------------	----------------	--------------------

İşten Ayrılma Niyeti	.711**	.498**	.717**	.558**
** p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.				

Yukarıdaki tablo 14 detaylı incelendiğinde örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı değerinin “ $r = 0.711$ ” olduğu tespit edilmiştir. Bu bilgiden yola çıkarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde oldukça güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür  $r = +0.71$  ve  $p < 0.01$ . Var olan bu pozitif ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Katılımcıların örgütsel sinizm algılarının artması işten ayrılma niyetinin artmasını da etkileyecek ve örgütler açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır.

Yukarıdaki tablo 14 incelendiğinde örgütsel sinizmin alt boyutlarından olan bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı değerinin “ $r = 0.498$ ” olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilmektedir  $r = +0.49$  ve  $p < 0.01$ .

İlişkinin orta düzeyde pozitif yönlü olması bilişsel sinizmin şiddeti arttıkça ona paralel olarak işten ayrılma niyetinin de artacağı anlamına gelmektedir. Katılımcıların bilişsel sinizm algı düzeylerinin artması işten ayrılma niyetini artıracaktır.

Tablo 14 incelendiğinde örgütsel sinizmin alt boyutlarından olan duyuşsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı değerinin “ $r = 0.717$ ” olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit duyuşsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif, oldukça yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir  $r = +0.71$  ve  $p < 0.01$ . Bu durumda katılımcıların duyuşsal sinizm şiddetinin yüksek olması işten ayrılma niyetini son derece yüksek olarak etkileyecektir. Duyuşsal sinizm düzeyi arttıkça işten ayrılma niyeti de artış gösterecektir.

Tablo 14 incelendiğinde örgütsel sinizmin alt boyutlarından olan davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki pearson momentler çarpımı korelasyon katsayı değerinin “ $r = 0.558$ ” olduğu görülmüştür. Bu bilgiden yola çıkarak davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif, orta dereceli ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki



olduğu yorumu yapılabilmektedir  $r = +0.55$  ve  $p < 0.01$ . Yani katılımcıların davranışsal sinizm düzeylerinin artması işten ayrılma niyetini de artıracaktır.

### 3.7.8. Regresyon Analizi

Regresyon analizi metrik bir bağımlı ile bir veya daha fazla sayıda metrik bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Tek bir bağımsız değişkenin kullanıldığı regresyon *tek değişkenli regresyon analizi* olarak adlandırılır.

Örgütsel sinizm; alt boyutları ve işten ayrılma niyeti arasındaki regresyon analizi aşağıda tablo 15 üzerinde verilmiştir.

**Tablo 15**  
**Regresyon Analiz Sonuçları**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	$\beta$	Std. Hata	t	R <sup>2</sup>	$\Delta$ R <sup>2</sup>	F
İşten Ayrılma Niyeti								
	Bilişsel Sinizm	,085	,056	,082	1,05	,549	,544	104,074
	Duyusal Sinizm	,637	,560	,066	9,62	,549	,544	104,074
	Davranışsal Sinizm	,284	,215	,068	4,17	,549	,544	104,074

\* $p < 0.05$

Tablo 15 üzerinde bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında yapılan regresyon analizi sonucuna göre ( $\beta = 0.056$ ;  $p < 0.05$ ) bilgisine ulaşılmıştır. Bu bilgiler ışığında bilişsel sinizmin ve işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve doğrusal bir ilişkisi vardır. Bilişsel sinizm işten ayrılma niyetini etkilemektedir.

Yukarıdaki tabloda duyusal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki regresyona analizi sonucu verilmiştir. Bu sonuca göre duyusal sinizmin işten ayrılma niyetini pozitif, anlamlı ve doğrusal olarak etkilediği tespit edilmiştir ( $\beta = 0.560$ ;  $p < 0.05$ ). Çalışanların sahip olduğu duyusal sinizm yoğunluğu doğrusal olarak işten ayrılma niyetini de etkileyecek ve olumsuz sonuçlara sebebiyet verecektir.

Davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti regresyon sonucu incelendiğinde ( $\beta = 0.215$ ;  $p < 0.05$ ) olduğu görülmektedir. Davranışsal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde doğrusal olarak etkilemektedir.

### 3.8. Hipotez Sonuçları

**H1:** Örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 1 için yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarında  $r = +0.71$ ;  $p < 0.01$  sonucuna ulaşılmıştır. Bu bilgiden yola çıkarak örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde oldukça güçlü doğrusal bir ilişki olduğu görülmüş ve işten ayrılma niyetinin örgütsel sinizmden etkilendiği tespit edilmiştir. Bu da H1'in desteklendiğini göstermektedir; H1 kabul edilmiştir.

**H1a:** Bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H1a için yapılan korelasyon ve regresyon analizleri sonucunda  $r = +0.49$ ;  $p < 0.01$  ve  $\beta = 0.056$ ;  $p < 0.05$  bilgisine ulaşılmıştır. Bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. İşten ayrılma niyeti bilişsel sinizm boyutundan etkilenmektedir. Bu yüzden H1a kabul edilmiştir.

**H1b:** Duyusal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışmanın üçüncü hipotezi H1b için yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonuçları şu şekildedir:  $r = +0.71$ ;  $p < 0.01$  ve  $\beta = 0.560$ ;  $p < 0.05$ . Bu tespit duyusal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif, oldukça yüksek ve istatistiksel olarak anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu anlamına gelmektedir. İşten ayrılma niyeti yüksek derece duyusal sinizmden etkilenmektedir. H1b kabul edilmiştir.

**H1c:** Davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

Çalışmanın son hipotezi için yapılan korelasyon ve regresyon analiz sonuçlarına göre  $r = +0.55$ ;  $p < 0.01$  ve  $\beta = 0.215$ ;  $p < 0.05$  sonucuna ulaşılmaktadır. Bu sonuca göre davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif, orta dereceli ve istatistiksel olarak doğrusal anlamlı bir ilişki olduğu yorumu yapılabilmektedir. İşten ayrılma niyeti davranışsal sinizmden etkilenmektedir. Bu sonuç ile H1c hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 16**  
**Hipotez Sonuçları**

<b>Hipotezler</b>	<b>Kabul</b>	<b>Red</b>
<b>H1:</b> Örgütsel sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
<b>H1a:</b> Bilişsel sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
<b>H1b:</b> Duyusal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
<b>H1c:</b> Davranışsal sinizm işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.	✓	

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma Kocaeli - Gebze ilçesinde Gebze Organize Sanayi Bölgesinde yer alan işletmelerde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sadece sanayi işkollarında faaliyet gösteren işletmelerin insan kaynakları departmanlarında çalışanlar ile gerçekleştirilmiştir. İnsan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetine etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonucunda insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizm alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile demografik değişkenler arasında yapılan t – testleri ve tek yönlü varyans analizi sonucunda örgütsel sinizm ve alt boyutlarının demografik özelliklerden etkilendiği ve aralarında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların işten ayrılma niyeti düzeyinin de düşük olduğu tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyeti ve demografik değişkenler arasında yapılan t –testleri ve tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyetinin demografik özelliklerden etkilendiği ve aralarında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik olarak değişkenler arasında korelasyonu analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde oldukça güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bilişsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta şiddette bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Duyuşsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde oldukça güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta dereceli bir ilişki olduğu görülmüştür. Var olan bu pozitif ilişkilerin doğrusal istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İşten ayrılma niyetinin örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizmden etkilendiği görülmüştür.

Katılımcıların örgütsel sinizm algılarının artması işten ayrılma niyetinin artmasını da etkileyecek (% 71) ve örgütler açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır. Kurumlarına karşı sinik olan bireylerde işten ayrılma niyeti algısı yüksek olacaktır.

Nitekim örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti kavramları işletmeler açısından çözüm bulunması gereken önemli iki problemi oluşturmaktadır. Bu çalışmaya benzer bulgular Polat ve Meydan (2010: 155) gerçekleştirdiği araştırmada örgütsel özdeşleşmenin; örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre çalışanların sinik tutum ve davranışları artış gösterdikçe işten ayrılma niyetinin de artacağını tespit etmişlerdir. Bir başka çalışma Erbil (2013) tarafından gerçekleştirilmiştir. Aydın’da otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş ve örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetini artırdığını tespit etmiştir. Benzer bir başka çalışma Güzel vd. (2010) tarafından Marmara bölgesinin çeşitli otel işletmelerinin çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir ve sonuç olarak örgütsel sinizmin alt boyutlarının işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Yasım ve Uğur (2016) tarafından Ordu’da banka çalışanlarına uygulanan benzer çalışma örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta dereceli olarak tespit edilmiştir. Yalçın (2017) yaptığı araştırmada; araştırma görevlilerin örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetini ölçmeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönde orta dereceli bir ilişki tespit etmiştir.

Literatürde yapılmış olan tüm bu bulguları ve sonuçları göz önüne alındığında sinik davranış sergileyen çalışanlarda işten ayrılma niyetinin de yüksek olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm yaşayarak işten ayrılma niyeti içinde olan çalışanların iş tatminleri düşük olacak, motivasyonları ve örgüte olan bağlılıkları düşük olacak, örgüte karşı sadakat duygusundan yoksun olacaklardır. Nitekim bu çalışanlar örgüt kaynaklarını boşa kullanacak, dışarıda örgütün imajını zedeleyecek, örgüt içinde bir başkaldırı olarak olumsuz davranışlarla yöneticileri dikkate almayacaktır (Çağ, 2011:137). Örgütsel olarak sinikleşmiş bireylerde oluşan işten ayrılma niyeti çalışanların örgüte olan bağlılıklarını adeta bir balta gibi yaralayacaktır. İşletmelerin nitelikli, yetişmiş ve kendi kültürünü öğrenmiş çalışanlarını kaybetmesi verimliliğini düşürecek, marka değeri sarsılacak, var olan insan kaynağının işletmeye şüpheli yaklaşmasına neden olacak ve psikolojik güven ortamı bozulacaktır. Örgütteki sinik davranışlardan diğer çalışanlarda etkilenecektir.

Örgütsel sinizm, örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel sinizm, duyusal sinizm, davranışsal sinizm ve işten ayrılma niyeti arasında yapılan tek yönlü varyans analizlerinde her boyutta farklılık oluşturan en önemli ögenin “ücret” olduğu

anlaşılmaktadır. Uygulanan anketin demografik sorularından biri olan “aylık kazancınızı yeterli buluyor musunuz?” Sorusu çalışanların aylık ücretlerinden memnuniyet seviyesini ölçmeye yönelik olarak sorulmuştur. Bu araştırma bulgusu Delken (2004:22)’ nin çağrı merkezi çalışanlarına yönelik olarak yaptığı çalışma ile benzerlik göstermektedir. Delken; aldığı ücretten tatmin olmayan işgörenlerin örgütlerine sinik tutum ve davranışlar göstererek işten ayrılma niyetine yöneldiğini tespit etmiştir. İşten ayrılma niyeti alanında “Shaw ve Gupta (2001)” yaptıkları araştırmada, ücretin adaletli dağıtılmadığını ve yeterli olmadığını düşünen işgörenlerin öncelikli olarak işyerine harcadıkları çabalarını azalttıklarını, sonrasında ise geçici olarak devamsızlıklar yaptıklarını ve işten ayrılma davranışı sergilediklerini tespit etmişlerdir (Yalçın, 2017:107). Bu araştırmanın sonucunda katılımcıların ağırlıklı bir kısmı aldığı ücreti yetersiz bulduğunu ifade etmiştir. Ücret işletmeye emek harcayan çalışanlar tarafından hak edilmiş bir unsurdur. Çalışanlar üzerinde ücretin gerek sinizm ortamının oluşması gerekse işten ayrılma niyetinin oluşması açısından son derece yüksek öneme sahip olduğu söylenilebilir.

İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin işten istifa etmesi eylemine dönüşmeden bir önceki evresi olduğu için örgütlerde hayati önem taşıyan evlerden birisidir. Bu noktada örgüt tedbir amaçlı yapacağı plan ve politikalarından taviz vermeden işgörenlerin ve örgütün çıkarları dâhilinde bu süreci başarı ile yönetmesi gerekir. Bu noktada profesyonel çalışmalar için İK departmanına fazlasıyla ihtiyaç duyulacaktır.

İşten ayrılmaların fazla yaşandığı örgütlerde dışa dönük olan imajı olumsuz etkilenecektir. Dışarıdan bakıldığında örgütün iş başarısı ve çalışanlarına verdiği değer sorgulanmaktadır. Yine personel temin seçim, performans değerlendirme, ücretlendirme, kariyer yönetimi, kurumsal kaynak planlama, terfi sistemi ve eğitim sistemi gibi temel İKY fonksiyonlarında problemler yaşandığı dış gözler tarafından görünebilir hale gelmektedir. İşten ayrılma niyeti örgütün İKY fonksiyonlarının disiplinli ve planlı işleyişini bozmaktadır. Bir işgören bir örgütten ayrıldığında sadece insan kaynağını kaybetmiş olmaz, işgörenin o örgüte getirdiği bilgilerde örgüt tarafından kaybedilmektedir. İşten ayrılmalar sonucunda bilgilerin kaybedilmesi örgütler açısından önemli bir maliyet unsurudur. Sinik ve düşmanca tutumlar içinde işten ayrılan işgörenler sahip oldukları bilgileri ve sırları örgütlerin aleyhinde kullanabilmektedirler (Yang, 2008:433).

İnsan kaynakları departmanı işletmelerde diğer departmanlara göre daha yakın geçmişe sahip olması, daha dinamik ve genç çalışanlardan oluşması örgütlerine karşı beklenti ve taleplerin daha yüksek olmasına yol açmaktadır. Örgüt yönetimi tarafından insan kaynağına daha fazla yatırım yapılması zaman, maliyet, kalite ve verimlilik gibi konularda örgütü daha güçlü hale getirecektir.

Örgütlerde insan kaynakları departmanları gerekli işgücünün kullanılmasında kilit bir rol üstlenmektedir. Bundan dolayı öncelikli olarak insan kaynakları çalışanlarının iyi yönetilmesi örgütte var olan işgücünün de verimli kullanılmasını ve iyi yönetilmesini sağlayacaktır. Örgütte doğru kişilerin istihdam edilmesi, eğitilmesi, yeteneklerinden maksimum düzeyde fayda sağlanması, performansının ve kariyerinin desteklenmesi ve ücretlerinin adil bir şekilde ödenmesi insan kaynakları departmanlarınca yerine getirilmektedir. Var olan bu ilişkiyel döngünün örgüt açısından maksimizasyonun sağlanması, sağlıklı bir insan kaynakları departmanı ile gerçekleştirilecektir. Bu noktada insan kaynakları departmanlarında verimin sağlanması ve sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulması açısından örgütsel sinizme neden olan mevcut problemler işten ayrılma niyetine dönüşmeden bir an önce belirlenmelidir. Mevcut problemler belirlenmeli, ihtiyaçlar tespit edilmeli, insan kaynakları politikaları örgüt politikalarıyla uyumlu hale getirilmeli, gerekli performans değerlendirme uygulamaları yapılarak hak edilen ücret için ücret artırımları yoluna gidilmelidir. Çalışanlara değer katması açısından eğitim ve kariyer faaliyetlerinden ödün verilmemeli, iş tatmininin korunması amacıyla psikolojik temelli tatmin edici uygulama ve faaliyetlere yönelim sağlanmalıdır.

Örgütsel sinizmi yok etmenin en çözüm dolu yolu insan kaynağına yatırım yapmaktır. Bunun için örgütler var olan hiyerarşik yönetim anlayışları gözden geçirilmeli; şeffaf bir yönetim tarzı benimsenmelidir. Mevcut atmosferin pozitif tutulması ve çalışanların motivasyonunu düşüren unsurların etkisi en aza indirgenmelidir. Örgüt içerisindeki rekabet ortamı iyi yönetilmeli; çalışanlara kendilerini ifade edebilecekleri imkanlar verilmelidir. Bu çalışmayı ağırlıklı olarak genç, yeni mezun ya da kariyerini kurma aşamasındaki katılımcılar oluşturmaktadır. Üniversite hayatından sonra yüksek beklenti içinde iş hayatına atılan yeni mezun bu yolda çoğunlukla gerçek şoku ile karşılaşmaktadır. Yeni işe başlayan işgörenlerin yetenek yönetimleri için çeşitli mentörlük hizmetleri gerçekleştirilmeli ve çalışma kültürüne entegre olabilecekleri

alanlar oluşturulmalıdır. Belli bir kıdem seviyesine ulaşan çalışanların kariyerlerinin desteklenmesi amacıyla terfi ve rotasyon uygulamaları yapılmalıdır. Her zaman adil iş için adil ücret politikaları desteklenmelidir.

Araştırmanın; çeşitli işletmelerin tek bir departmanı ile yürütülmesi ve araştırmanın sanayi ağırlıklı bir bölgede gerçekleştirilmesi sonucu katılımcıların sanayi işkollarında çalışıyor olması ise araştırmanın kısıtlarını oluşturmaktadır.

Örgütsel sinizm kavramı Türkiye akademik literatüründe yeni bir kavramdır. Araştırmacılara tavsiye farklı iş kollarında, farklı bölgelerde, farklı departman çalışanları düzeylerinde de gerçekleştirilmesi bu kavram ile ilgili boşlukta kalan kalan yerlerin doldurulmasını kolaylaştıracaktır.



## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

- AKBOLAT, M. ve M. Amarat (2017), “Sağlık kurumlarında sinizm”, Çimen, M. ve Deniz, S. (Ed.). “Sağlık kurumları yönetiminde örgütsel davranış konuları“, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Baskı. Ankara.
- ALTUNIŞIK, R. Bayraktaroğlu, S. Coşkun R. Yıldırım, E. (2015), “Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri spss uygulamalı”, Sakarya Kitabevi, 8.baskı, Sakarya.
- AŞAN, Ö. (2001), “Motivasyon“, S. Güney, (Ed.). “Yönetim ve organizasyon içinde“, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- AŞAN, Ö. ve Aydın, E. M. (2006), “Örgütsel davranış”, Arıkan Yayıncılık, İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004), “Stratejik insan kaynakları yönetimi”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- EREN, E. (2012), “Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi”, Beta Basım Yayın Dağıtım, 13. Baskı, İstanbul.
- HANÇERLİOĞLU, O. (1995), “Dört bin yıllık düşünce, sanat ve bilim tarihinin klasik yapıtları üzerine eleştirel inceleme”, 6. Baskı, Remzi Kitabevi.
- SABUNCUOĞLU, Z. (2005), “İnsan kaynakları yönetimi (uygulamalı)”, 2.Baskı, Furkan Ofset, Bursa.
- ŞİMŞEK, Ş. Akgemci, T. ve Çelik, A. (2005), “Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış”, 4. Baskı, Adım Matbaacılık, Konya.
- TÜTÜNCÜ, Ö. ve Demir M. (2002), “Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi ve işgücü hareketlerinin analizi”, Turhan Kitabevi, Ankara.

### ***Sürelî Yayınlar***

- ABRAHAM, R. (2000), “*Organizational Cynicism: Bases and Consequences*”, Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 126 (3), 120.
- ANDERSSON, Lynn M. (1996), “*Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework*”, Human Relations, 49(11), 21.
- ASLAN, Z. ve Etyemez, S. (2015), “*İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay’daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 7(3), 85.
- BEDIAN, A. (2007), “*Even if the Tower is ‘Ivory’, It isn’t White: Understanding the Consequences of Faculty Cynicism*”, Academy Of Management Learning & Education, 6 (9), 32.
- BEĞENİRBAŞ, M. ve Çalışkan, A. (2014), “*Duygusal Emeğin İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü*”, Business and Economics Research Journal, 5(2), 204.
- BERNERTH, J. B., Armenakis, A. A. Feild H. S. ve Walker H. J. (2007), “*Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables*”, The Journal of Applied Behavioral Science, 43(3), 69.
- BLUEDORN, A. C. (1982), “*A Unified Model Of Turnover From Organizations*”, Human Relations, 35(2), 254.
- CARTWRIGHT, S. ve Holmes, N. (2006), “*The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism*”, Human Resource Management Review, 16(2), 286.
- DEAN, J. W. Brandes, P. and Dharwadkar R. (1998), “*Note Organizational Cynicism*”, Academy Of Management Review, 23 (2), 350.
- DECONINCK, J. ve D. Bachmann. (2005), “*An Analysis of Turnover Among Retail Buyers*”, Journal Of Business Research, 58(7), 254.
- DEMİRCAN, N. Ceylan A. (2013), “*Örgütsel Güven Kavramı Nedenleri ve Sonuçları*”, Celal Bayar Üniversitesi Dergisi, 10(2), 25.
- ERYEŞİL, K. ve Fındık, M. (2012), “*Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*”, Uluslararası Demir ve Çelik Sempozyumu, Karabük Üniversitesi, Karabük, 840.
- İNCE, F. ve Karacaoğlu, K. (2012), “*Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği*”, Business and Economics Research Journal Volume 3 NO:3.

- KELECİOĞLU, H. (1992), “Güdüleme”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Dergisi, Sayı:7.
- KUTANIŞ, Rana Ö. ve Çetinel, E. (2010), “Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler Mi? Bir Örnek Olay”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 78.
- LAMBERT, E. G. (2006), “I Want to Leave: A Test of a Model of Turnover Intent among Correctional Staff”, Applied Psychology in Criminal Justice, 2(1), 89.
- NAUS, Fons, Iterson, Ad V. Roe, R. (2007), “Organizational Cynicism: Extending The Exit, Voice, Loyalty, And Neglect Model Of Employees’ Responses To Adverse Conditions In The Workplace”, Human Relations, 60 (5), 70-73.
- ONARAN, O. (1981), “Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 94.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2004), “Duygusal Olaylar Teorisi Çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi, 59(3), 54.
- ÖZGENER, Ş. Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008), “İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm. Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar İçinde”, İlke Yayınevi, Ankara, 113.
- ÖZLER, N. D. E. ve M. Ö. Dirican. (2014), “Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 56.
- POLAT, M. ve Meydan, C. H. (2010), “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi, 39.
- REHMAN, M.S. (2012), “Employee Turnover Retention Strategies: An Empirical Study of Public Sector Organizations of Pakistan”, Global Journal of Management and Business Research, 12(1), 89-124.
- REICHERS, Arnon E., Wanous, John P. and Austin, James T. (1997), “Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change”, Academy Of Management Executive, 11(1), 76.
- RUSBULT, C. E. D. Farrell, G. Rogers ve A. G. Mainous. (1988), “Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction”, Academy Of Management Journal, 31(3), 230.
- SAĞIR, T. ve Oğuz, E. (2012), “Öğretmenlere Yönelik Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geliştirilmesi”, International Journal of Human Sciences, 9(2), 99.

- SÖKMEN, A. ve Şimşek, T. (2017). “*Örgütsel Bağlılık, Örgütle Özdeşleşme, Stres Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*”, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 18.
- TETT, R. P. ve J. P. Meyer. (1993), “*Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings*”, Personnel Psychology, 46(2), 63-89.
- TOKGÖZ, N. ve Yılmaz, H. (2008), “*Örgütsel Sinizizm: Eskişehir Ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (2), 86.
- UYSAL, H. T. ve Yıldız, M. S. (2014), “*İşgören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi*”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 259(7), 150.
- YANG, J. T. (2008), “*Effect of Newcomer Socialisation on Organisational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in the Hotel Industry*”, The Service Industries Journal, 28(4) 52-69.

### ***Diğer Kaynaklar***

- AĞIRDAN, Ö. (2016), “*Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*”, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- AYHAN, G. (2019), “*Örgütsel Sinizmin Kurumsal İtibara Etkisi*”, Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- BİNGÖL, Ş. (2018), “*Gençlik Hizmetleri Ve Spor İl Müdürlüğü Antrenörlerinin Örgütsel Sinizm Ve Bağlılığının İncelenmesi*”, İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Malatya.
- BRANDES, P. M. (1997), “*Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents and Consequences*”, Doktora Tezi, The University of Cincinnati.
- CİNNİOĞLU, H. (2018), “*Etkileşimci Liderlik, Dönüşümcü Liderlik, Hizmetkâr Liderlik, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Yiyecek İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- ÇAĞ, A. (2011), “*Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- DELKEN, M. (2004), “*Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*”, University of Maastricht Faculty of Economics and Business Administration Department of Organization and Strategy.
- ERBİL, S. (2013), “*Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*”, Celal Bayar Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- EREN, A. (2007), “*Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

- GÜRPINAR, G. (2006), “*An Empirical Study of Relationships Among Organizational Justice, Organizational Commitment, Leader-Member Exchange and Turnover Intention*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- IŞKIN, H. E. (2018), “*Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Uygulama Ve Araştırma Hastanesinde Bir Araştırma*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- KALAĞAN, G. (2009), “*Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- KAYA, M. ve S. T. Y. Mayda. (2008), “*Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Akademisyenlerin Çalışma Biçimlerinin Örgütsel Bağlılıklarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- KILIÇ, G. (2011). “*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: Keçiören İlçesi Örneği*”, Hacettepe Üniversitesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- MİMAROĞLU, H. (2008), “*Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- SUR, Ö. (2010), “*Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- TERZİ, C. (2018), “*Örgütsel Sinizmin Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hekimlere Yönelik Bir Araştırma*”, Bahçeşehir Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

TORUN, Y. (2016), “*Personel Güçlendirme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

YALÇIN, U. (2017), “*Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algularının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

YILDIRIM, G. (2015), “*Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

### ***İnternet Kaynakları***

DAVIS, J. (2002), “*At the Mercy of Sadistic Cats and Megalomaniacal Dogs: Dilbert as a Reflection of and Vehicle for Organizational Cynicism*”, Educational Resources Information Center, (<http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED465972.pdf>), (E.T: 23.02.2019).

OXFORD Sözlük, (2019), <https://en.oxforddictionaries.com/definition/cynicism> (E.T: 25.04.19).

TDK Sözlük, [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr), (E.T: 03.11.17).

GOSB (2018), “GOSB İstihdam”, <https://www.gosb.com.tr/gosb-kurumsal/rakamlarla-gosb/istihdam> (E.T: 29.09.2019).



## **EKLER**

### **EK 1: Kişisel Bilgi Formu**

Sayın Katılımcı,

Bu anket, insan kaynakları departmanı çalışanlarının örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetini ölçemeye yönelik bir araştırmanın parçasıdır. Örgütsel sinizm; çalışanların örgütlerine karşı olan olumsuz tutum ve davranışlarını içermektedir. Anketten elde edilen veriler Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'nda yazacağım tez için kullanılacaktır. Bilgiler kesinlikle saklı tutulacaktır. Lütfen sizlere uygun olan ifadelere "x" işareti koyunuz. Katılımlarınız için şimdiden çok teşekkür ederim.

Dilara GÜNGÖR

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrencisi

**1. Cinsiyetiniz**

Kadın  Erkek

**2. Yaşınız**

-22  23 – 28  29 – 35  36 – 45  
 46+

**3. Eğitim Durumu**

Lise  Ön lisans  Lisans  Yüksek Lisans (   
) Doktora

**4. Medeni Hal**

Evli  Bekar  Diğer

**5. Evliyseniz Eşiniz Çalışıyor mu?**

Evet  Hayır

**6. Bakmakla yükümlü olduğunuz çocuk sayısı**

Yok  1  2  3  4+

**7. Yönetsel Bir Göreviniz Var mı?**

Evet  Hayır

**8. Aylık Kazancınızı Yeterli Buluyor musunuz?**

Evet  Hayır  Kısmen  Cevap vermek  
istemiyorum

## EK 2: Örgütsel Sinizm Anketi

1: Kesinlikle Katılmıyorum

2: Katılmıyorum

3: Kararsızım

4: Katılıyorum

5: Kesinlikle Katılıyorum

Soru No	İfadeler	1	2	3	4	5
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında düşük ortak bir yön vardır.					
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
4	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında az benzerlik görüyorum.					
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
9	Çalıştığım Kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarım, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					

11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışıırız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

### **EK 3: İşten Ayrılma Niyeti Anketi**

**1:** Kesinlikle Katılmıyorum

**2:** Katılmıyorum

**3:** Kararsızım

**4:** Katılıyorum

**5:** Kesinlikle Katılıyorum

<b>Soru No</b>	<b>İfadeler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum					
2	Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım					
3	Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum					

## ÖZGEÇMİŞ

Dilara GÜNGÖR, 22.03.1994 tarihinde İzmit'te doğmuştur. İlköğretim ve ortaöğrenimini Körfez Hereke Sümer İlköğretim Okulu'nda tamamlamıştır. Lise eğitimini Kocaeli Körfez Orhangazi Anadolu Lisesi'nde tamamlamıştır. Lisans eğitimine ise 2012 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi bölümünde başlamış ve 2016 yılında eğitimini tamamlamıştır. 2013 – 2014 eğitim yılı güz dönemini Erasmus LLP değişim programı ile Varşova Polish Open Üniversitesi'nde tamamlamıştır. 2016 yılında biten lisans eğitiminin ardından yine aynı yıl içerisinde Yüksek Lisans öğrenimi için Sakarya Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı'na başlamıştır.