



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI
YÜKSEKLİSANS TEZİ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI İLE
SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
(PAMUKKALE İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

Sevda SEVEN ŞARKAYA

DENİZLİ

MAYIS, 2019

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI
YÜKSEKLİSANS TEZİ**

**ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL SİNİZM TUTUMLARI İLE
SOSYAL KAYTARMA DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ
(PAMUKKALE İLÇESİ ÖRNEĞİ)**

Sevda SEVEN ŞARKAYA

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Meral TANRIÖĞEN

Bu çalışma Pamukkkale Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri
Koordinatörlüğü (PAUBAP) tarafından 2019EĞBE001 nolu Yüksek Lisans
tez projesi olarak desteklenmiştir.

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

Bu çalışma, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza

Başkan : Dr. Öğr. Üyesi Aydan ORDU

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Meral TANRIÖĞEN (Danışman)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Evrim EROL



Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

17.07/2019 tarih ve 30./5... sayılı kararı ile onaylanmıştır.



Prof. Dr. Mustafa BULUŞ
Enstitü Müdürü

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.



Sevda SEVEN ŞARKAYA

TEŞEKKÜR

Bu araştırma öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile sosyal kaytarma algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmıştır.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, bilgi ve tecrübesi ile yanımda olan, desteğini esirgemeyen, tez danışmanım ve değerli hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Meral TANRIÖĞEN'e göstermiş olduğu ilgi, anlayış ve yardımları için sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Görüş ve önerileriyle çalışmama şekil veren ve sonuçlanmasını sağlayan değerli jüri üyelerine saygı ve teşekkürlerimi sunarım. Eğitim Yönetimi, Teftişi Planlaması ve Ekonomisi alanında bizleri en iyi şekilde yetiştirmek amacıyla değerli bilgi ve tecrübelerini bize aktaran ve her zaman destek olan Prof. Dr. Abdurrahman TANRIÖĞEN'e, Prof. Dr. Kazım ÇELİK'e, Dr. Öğr. Üyesi Fatma ÇOBANOĞLU'na; araştırma yöntemleri ve istatistik alanında değerli bilgi ve tecrübelerini bize aktaran Dr. Öğr. Üyesi Eren Can AYBEK'e; Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü çalışanlarına ve adını saymadığım emeği geçen herkese teşekkür ederim.

Araştırmaya gönüllü olarak vakit ayırıp katkı sağlayan Denizli ili Pamukkale ilçesindeki öğretmenlere ve ölçekleri okullara ulaştırmamda yardımcı olan tüm öğretmen arkadaşlarıma gönülden teşekkür ederim. Yüksek lisans boyunca birlikte aynı sıraları paylaştığım ve her zaman manevi desteğini esirgemeyen Sevgili Gülsüm SERTEL'e çok teşekkür ederim.

Ve son olarak her zaman beni destekleyen, güvenen, cesaretlendiren ve sabır gösteren eşim Tamer ŞARKAYA'ya; yaşamım boyunca hep yanımda olan ve edindiğim değerlerin mimarı olan annem Saadet SEVEN, babam Mehmet Ali SEVEN'e ve ailemin tüm fertlerine sonsuz kez teşekkür ederim.

Sevda SEVEN ŞARKAYA

ÖZET

Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları İle Sosyal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Pamukkale İlçesi Örneği)

SEVEN ŞARKAYA, Sevda

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri ABD,
Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Zeynep Meral TANRIÖĞEN
Haziran 2019, 122 sayfa

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkileri incelemektir. İlişkisel tarama modeli ve nicel yöntemlerin kullanıldığı araştırmanın örneklemini, Denizli ili Pamukkale ilçesindeki ilkokul ve ortaokullarda çalışan ve tabakalı küme örnekleme yoluyla seçilen 71 okul ve 1043 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve “Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği” aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin analizinde dağılım normal olduğu için parametrik testler kullanılmıştır. Araştırmanın alt problemlerinin çözülmesinde bağımsız örneklem için “t” testi, tek faktörlü varyans analizi One-Way Anova, Pearson Momentler Çarpım Korelasyon testleri, çoklu ve basit doğrusal regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin hizmet süresi, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği; ancak okul türü, cinsiyet ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Diğer taraftan, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı düzeyinin okul türü ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği; ancak çalıştıkları okuldaki hizmet süresi, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Öğretmen algılarına göre örgütsel sinizm genelinde ve alt boyutlarında en yüksek aritmetik ortalama bilişsel boyutta ve “Katılmıyorum” düzeyinde iken, en düşük aritmetik ortalama duyuşsal boyutta ve “Hiç katılmıyorum” düzeyindedir. Öğretmen algılarına göre çalışma arkadaşı sosyal kaytarma düzeyi “katılmıyorum” düzeyindedir. Bu bulgulara göre öğretmenlerin örgütlerine karşı olumsuz yargılarının olmadığı ve öğretmenlerin çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı göstermediği algısına sahip olduğu sonucuna ulaşılabilir. Örgütsel sinizmin sosyal kaytarmanın bir yordayıcısı olduğu ve aralarında pozitif yönde, orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arttığında, sosyal kaytarma davranışlarının da arttığı görülmektedir. Aynı zamanda da sosyal kaytarmanın örgütsel sinizmin yordayıcısı olduğu ve öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışı arttığında, örgütsel sinizm tutumlarının da arttığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel sinizm, sosyal kaytarma, öğretmen, ilkokul, ortaokul

ABSTRACT

Analysis of the Relationship between Teacher's Organizational Cynicism Attitudes and Social Loafing Behaviors (Pamukkale District Example)

SEVEN ŞARKAYA, Sevda

Master Dissertation in Educational Sciences, Educational Administration, Supervision,
Planning and Economics

Supervisor: Dr. Zeynep Meral TANRIOGEN

June 2019, 122 pages

The purpose of this study is to investigate the relationships between teacher's organizational cynicism attitudes and social loafing behaviors. The sample of the study consisted of 71 official primary and middle school and 1043 teachers stratified cluster sampling method selected from 87 official primary and middle school in Denizli province central districts. The data of the study were collected through the Organizational Cynicism Scale and Perceived Coworker Social Loafing Scale. Parametric tests were used since the distribution was normal in the analysis of the data. Independent Samples T test, One-Way Anova, the Pearson Moments Product Correlation tests and simple linear regression analysis were used to analyze the sub-problems of the study. As a result of the research, it was found that the organizational cynicism levels of the teachers had a significant difference according to working time, age and seniority; however, there was no significant difference in terms of school type, gender and branch variables. On the other hand, it was found that the perceived coworker social loafing levels of the teachers had a significant difference according to school type and branch; however, there was no significant difference in terms of working time, gender, age and seniority variables. According to the teachers' perceptions, the highest arithmetic mean in the overall and sub-dimensions of organizational cynicism is in the cognitive dimension and "I do not agree", while the lowest arithmetic is in the average affective dimension and "I disagree". According to the teachers' perceptions, the level of perceived coworker social loafing is "I do not agree". According to these findings, it can be concluded that teachers do not have negative judgments against their organizations and teachers have a perception that their colleagues do not show social loafing behavior. It was found that organizational cynicism was a predictor of social loafing and there was a positive, moderate relationship between them. When teachers' attitudes of organizational cynicism increase, their social loafing behaviors also increase. Also, it was found that social loafing was a predictor of organizational cynicism and there was a positive, moderate relationship between them. When teachers' social loafing behaviors increase, their organizational cynicism attitudes also increase.

Key Words: organizational cynicism, social loafing, teacher, primary and middle education

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI.....	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.2. Alt Problemler	5
1.2. Amaç	5
1.3. Önem	6
1.4. Varsayımlar	7
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	8
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	9
2.1. Örgütsel Sinizm	9
2.1.1. Sinizm Kavramının Kökeni.....	9
2.1.2. Sinizm Kavramının Tanımlanması	11
2.1.3. Sinik Kişilik Özellikleri	12
2.2. Örgütsel Sinizm.....	12
2.2.1. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	13
2.2.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları	14
2.2.2.1. Bilişsel (inanç) boyut.	14
2.2.2.2. Duyuşsal boyut.	15
2.2.2.3. Davranışsal boyut.	15
2.2.3. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri	15
2.2.3.1. Beklenti kuramı.....	15
2.2.3.2. Atfetme kuramı.	17

2.2.3.3. Tutum kuramı.	17
2.2.3.4. Sosyal değişim kuramı.	19
2.2.3.5. Duygusal olaylar kuramı.	19
2.2.3.6. Sosyal güdülenme kuramı.	20
2.2.4. Örgütsel Sinizmin Türleri	21
2.2.4.1. Kişilik sinizmi.	21
2.2.4.2. Toplumsal sinizm.	21
2.2.4.3. İşgören sinizmi.	22
2.2.4.4. Örgütsel değişim sinizmi.	22
2.2.4.5. Mesleki sinizm.	23
2.2.5. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	23
2.2.6. Örgütsel Sinizme Yönelik Önlemler	24
2.3. Sosyal Kaytarma	25
2.3.1. Sosyal Kaytarma Kavramı ve Önemi.	25
2.3.2. Sosyal Kaytarmanın Öncülleri	28
2.4. Sosyal Kaytarmayı Açıklayan Teoriler	28
2.4.1. Sosyal Etki Teorisi	29
2.4.2. Beklenti-Değer Teorisi	29
2.4.3. Ortaklaşa Çaba Modeli	30
2.4.4. Heves Azalması	31
2.4.5. Değerlendirme Potansiyeli	32
2.4.6. Çabanın Gereksizliği	33
2.4.7. Çabanın Denkliği	33
2.4.8. Bireysel Özen	34
2.5. Sosyal Kaytarma Teorisi İle Çelişen Teoriler	34
2.5.1. Sosyal Kolaylaştırma Teorisi	34
2.5.2. Sosyal Telafi Teorisi.	35
2.5.3. Değerlendirme Kaygısı Teorisi	35
2.6. İlgili Araştırmalar	35
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	43
3. YÖNTEM	43
3.1. Araştırmanın Modeli	43
3.2. Evren ve Örneklem	43
3.3. Verilerin Toplanma Araç ve Teknikleri	47

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu	47
3.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSÖ).....	47
3.3.3. Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği (ÇASKAÇ).....	49
3.4. Veri Toplama Süreci	52
3.5. Verilerin Analizi.....	53
3.5.1. Normallik Analizi	53
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	55
BULGULAR VE YORUM	55
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	55
4.1.1. Bilişsel Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları	55
4.1.2. Duyuşsal Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları	56
4.1.3. Davranışsal Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları	57
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	58
4.2.1. Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi	58
4.2.2. Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi.....	60
4.2.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi.....	62
4.2.4. Branş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi.....	63
4.2.5. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi.....	64
4.2.6. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi	66
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	68
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	70
4.4.1. Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi.....	70
4.4.2. Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi	71
4.4.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi.....	72
4.4.4. Branş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi.....	73
4.4.5. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi.....	74
4.4.6. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi.....	75

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	76
4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	77
4.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	78
BEŞİNCİ BÖLÜM	84
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	84
5.1. Tartışma ve Sonuç	84
5.2. Öneriler	94
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	94
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	95
KAYNAKÇA	96
EKLER	102
EK-A: ANKET FORMU	102
EK-B: ÖLÇEK UYGULAMA İZİNLERİ	105
EK-C: ARAŞTIRMA İZNİ	107
ÖZGEÇMİŞ	108

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 3.1.Araştırmanın Evreni	43
Tablo3.2. İlkokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları.....	44
Tablo 3.3. Ortaokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları	45
Tablo 3.4. Örneklemdeki Öğretmenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı.....	46
Tablo 3.5. Örgütsel Sinizm Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlilik Analizi	48
Tablo 3.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler.....	48
Tablo 3.7.Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğine Ait Güvenirlilik Analizi ..	50
Tablo 3.8.Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler	50
Tablo 4.1.İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Bilişsel Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler	55
Tablo 4.2.İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Duyuşsal Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler	56
Tablo 4.3.İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Davranışsal Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler	57
Tablo 4.4.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyi	58
Tablo 4.5.Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t- Testi Sonuçları.....	59
Tablo 4.6. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	60
Tablo 4.7.Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları.....	62
Tablo 4.8. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları	63
Tablo 4.9. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları	64
Tablo 4.10. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	66
Tablo 4.11.Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algı Düzeyi	68

Tablo 4.12.Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları	70
Tablo 4.13. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	71
Tablo 4.14.Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları.....	72
Tablo 4.15. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	73
Tablo 4.16. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	74
Tablo 4.17. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları.....	75
Tablo 4.18.Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Analizi	76
Tablo 4.19.Öğretmenlerin örgütsel sinizmin alt boyutlarının çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algı düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal Regresyon Analizi.....	77
Tablo 4.20.Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının örgütsel sinizm düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi.....	79
Tablo 4.21. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının bilişsel boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi	80
Tablo 4.22. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının duyuşsal boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi.....	81
Tablo 4.23. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının davranışsal boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi.....	82

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Weiner’ın (1985) Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli	20
Şekil 2. Ortaklaşa Çaba Modeli	31
Şekil 3. Çift Bakış Açısı	83



BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları ve tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

İnsanların tek başına yapamadıkları işleri başarabilmek amacıyla başka kişi ya da kişilerle bir araya gelerek güç ve eylem birliği oluşturması sosyal bir sistemin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Ortaya çıkan bu sosyal sistemde, bir kişinin yönetimi altında görevin devamlı, ahenkli ve uyumlu olarak yapılması ile ortaya konan işin grup ya da toplum hizmetine sunulması söz konusudur. Güç ve eylem birliği sağlanarak oluşan bu sosyal sistem örgüt olarak adlandırılmaktadır (Güney, 2017, s. 3-29). Örgütün oluşumu ve paradigmatik değişimleri göz önüne alarak günümüzdeki örgüt kavramını Cemaloğlu ve Özdemir (2019) “Örgüt, belirli amaç veya amaçlar için bir araya gelen kişilerin, insan eliyle tasarlayarak oluşturduğu, somut ve soyut yüzlerden oluşmuş biçimsel ve sistematik bir yapıdır.” şeklinde tanımlamaktadırlar.

Örgütlerdeki paradigmatik değişimler sadece örgüte bakışı değil insana bakışı da değiştirmiştir. Frank ve Lillian Gilberth, Henry Gantt, Herrington Emerson ve en çok bilinen isim olarak F.W. Taylor’ın öncüsü olduğu ve 20. yüzyılın ilk ve en önemli yaklaşımlarından olan Bilimsel Yönetim anlayışı, işin geleneksel yöntemlerle değil bilimsel yöntemlerle yürütülmesi gerektiğini, iş bölümü ve uzmanlaşmanın önemli olduğunu ve insanların motive olmasında tek belirleyicinin para olduğunu ileri sürmüştür. Bu teze dayanarak işletmelerde verimliliği artırmak amacıyla parça başı ödeme sistemini uygulanmıştır. Henri Fayol, Lyndall Urwick ve Max Weber’in öncüsü olduğu ve bilimsel yönetim anlayışı ile aynı dönemlerde ortaya çıkan Klasik Yönetim anlayışı ise örgütün etkin bir şekilde yapılandırılmasını amaç edinmiştir. Örgütün verimliliğini ön planda tutan klasik yönetim anlayışında insan, üretimi gerçekleştiren makinenin bir parçası olarak algılanmış ve insanların yalnızca aldığı emirler doğrultusunda hareket ettiğini ileri sürmüştür. Her iki anlayışta bireyin ve grubun örgüt içindeki önemini göz ardı etmiş ve insanın tembel ve sorumluluk almayı sevmeyen ancak para, sıkı denetim ve cezalandırma ile iş yapabileceğini ileri sürmüştür. Klasik yönetim anlayışına tepki olarak ortaya çıkan Neoklasik Yönetim anlayışının temelinde ise insan ilişkileri yaklaşımı vardır. Bu yaklaşımın temel amacı insanın bilgi, beceri ve yeteneklerini belirleyip bundan

faydalanmak ve örgüt içerisindeki insan ilişkilerini, davranışlarını ve oluşan grupları tanımak ve bu sayede örgütün verimliliğini en yükseğe çıkarmaktır. Bu yaklaşımın temelinde yürütücülüğünü Elton Mayo'nun yaptığı Hawthorne ve Lester Coch ile John R.D. Frenh tarafından yürütülen Harwood araştırmalarının bulguları yatmaktadır. Elde edilen sonuçlar neoklasik yönetim anlayışının insana bakışının aynı zamanda da örgütsel davranışın temelini oluşturmuştur. Her iki araştırmaya ait bulgular aşağıda ele alınmıştır (Aydın, 2014; Güney, 2017; Özkalp ve Kirel, 2018; Cemaloğlu ve Özdemir, 2019):

Hawthorne araştırma bulguları:

- Üretimin düzeyini belirleyen bireylerin fizyolojik kapasiteleri değil, toplumsal normlardır.

- Maddi olmayan ödül ve yaptırımlar, işgörenlerin davranışında önemli bir etkiye sahipken, maddi özendiricilerin etkisini de anlamlı oranda sınırlandırmaktadır.

- İşgörenler, genellikle birey olarak değil, bir grubun üyesi olarak davranmaktadır.

Harwood araştırma bulguları;

- Üretimde alışılmış durumlara ters düşen teknolojik değişme, işgörende tepkiye yol açar. Tepkinin sebebi değişim değil, değişimin uygulanış şeklidir. Eğer değişim, üstler tarafından empoze edilmeye çalışılıyorsa gerekli olsa dahi tepki yaratabilmektedir.

- İşgörenlerin değişimin planlanmasında karara katılma düzeyi, değişimi tehdit olarak değil, yeni bir fırsat olarak algılamalarında belirleyicidir. Bu da, işgörenlerin tecrübelerinden yararlanmanın etkili bir çalışma üzerindeki önemini ortaya koymaktadır.

- İşgörenlerin karara katılması, sadece çalışanın istek ve coşkusunu ortaya koymaya yaramaz aynı zamanda da daha sağlıklı ve yerinde kararlar alınmasına yarar.

Her iki yönetim anlayışına baktığımızda, klasik yönetim anlayışının temel aldığı noktaların akılcılık, verimlilik, disiplin ve düzen; neoklasik yönetim anlayışının da çalışanların kişilik özellikleri, davranışları, kararlara katılımı, motivasyon ve iş doyumunu olduğunu görüyoruz. Klasik yönetim anlayışının felsefesini “Örgüt için iyi olan çalışanlar için de iyidir”; neoklasik yönetim yaklaşımının felsefesini ise “Çalışan için iyi olan örgüt için de iyidir” varsayımı oluşturmaktadır. Her iki yaklaşım şekli de örgütlerin doğal ve biçimsel yapılarını ortaya koyamamaktadır. Bu yetersizlik örgütsel yapıyı bütüncül olarak ele alan modern yaklaşımı gündeme getirmiştir. Modern yaklaşım, sistem ve durumsallık olmak üzere iki yaklaşımdan meydana gelmektedir (Güney, 2017, s.43). Modern yaklaşım bir sentezdir ve örgütsel gerçekleri dikkate alır. Örgütü hem makro hem mikro düzeyde dikkate alır, örgütün çıktılarını önemser ve dinamik bir etkileşim sürecidir. Aynı zamanda

kesin yargılardan kaçınır, belli bir sonucun alınmasını belli şartlara bağlar. Bir olayın meydana gelmesinde birbiriyle bağıntılı ve birbirine bağlı birçok nedenin etkili olacağını kabul eder. Modern yaklaşım da ödülleri kabul eder, ancak ödüllerin inandırıcı ve gerçek anlamda ödül olması gerektiğini vurgular (Aydın, 2014). Bu yaklaşım birey olarak çalışanlarının düşüncelerini önemser ve çalışanların fikri alınmadan yapılan değişimlerin başarıya ulaşmalarının neredeyse olanaksız olduğunu savunur. Benzer şekilde çalışanlarının ihtiyaçlarını sadece ekonomik açıdan ele almaz aynı zamanda psikolojik açıdan da ele alır.

Elbette örgütün insana bakışı insanın da örgüte bakışını şekillendirmiştir. Örgüt politika ve uygulamaları, insanın örgütü anlamlandırma ve algılama şekline yön vererek örgüte karşı geliştirdiği tutumları belirlemiştir. İnsan korku, cesaret, sevgi, nefret, üzüntü ve mutluluk gibi birçok duyguyu içinde barındırır ve var olan durum ve koşullara göre bu duygulardan birini veya birkaçını kullanarak davranışta bulunur (Eren, 2017: 217). Günümüzde teknolojiye hızlı gelişim ve ortaya çıkan yeni yönetim sistemlerinin yarattığı etki ile büyüyen ve karmaşıklaşan organizasyonlar insanları fiziksel olmasa da psikolojik açıdan etkilemekte ve insanların organizasyonlardan uzaklaşmasına sebep olmaktadır (Güney,2017, s. 15). Diğer taraftan örgüt içerisinde yaşanan değişiklik ve yeniliklerin bireylere önceden anlatılmaması, yapılan bu değişiklik ve yeniliğin bireylerin ve örgütün yararına olduğunun kişilere benimsetilmemesi, yaratacağı ekonomik kazançların belirtilmemesi kişileri değişim ve yenililiklere karşı dirençli hale getirir. Bunun sonucunda örgüt üyeleri yönetimden hoşnutsuz olup, yönetime öfke ve kızgınlık duyacaktır. Örgüt içinde tartışmalar ve çatışmalar büyüyerek kişi kasıtlı olarak işleri aksatacak ve işbirliğine yanaşmayacaktır (Bursalıoğlu, 2015, s.145-154). Belirtilen tüm bu noktalar bireyin örgüte karşı olumsuz bir tutum sergilemesine yol açacaktır. Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998)'ın “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumu” olarak nitelediği bu durum örgütsel sinizm olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sinizm, örgüt üyelerinin inançsal, duygusal ve davranışsal olarak örgütüne, işine ve kendisine karşı olumsuz tutumlar geliştirmesidir (Kalağan, 2009).

Örgütlerin etkililiğini artırmada bireylerin bilgi ve becerilerinin yanında grup çalışmalarında ortaya koydukları çabanın ve grup sinerjisinin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bundan dolayı günümüzde bireylerin örgüt içindeki etkililiğini arttırmak ve örgütsel bağlılığını kuvvetlendirmek amacıyla grup çalışmaları büyük önem kazanmaya başlamıştır. Kidwell ve Valentine'ye (2009) göre grup çalışmaları bireylerarası yardımlaşmayı güçlendirirken, işgörenlerin kaynaşmasına, sosyalleşmesine ve görevlerinin

kolaylaşması sonucu performanslarının artmasına, yaptıkları işten doyum almalarına katkı sağlamaktadır (akt. Bayram Candan, 2017)..

Değişen dünya koşulları iş yaşamında da büyük değişikliklere yol açmakta ve geleneksel işletme anlayışından, rekabet gücü yüksek, değişimleri anbean takip edip kendini bu değişime hızlı adapte edebilen işletmelerin ayakta kalabileceği bir döneme evrilmektedir. Rekabetin arttığı bu süreçte de örgütlerde grup çalışmaları daha fazla önem kazanmakta ve istenmekte (İlgin,2010). Grup çalışmaları örgütlerde verimliliği arttırırken, zamanı daha etkin kullanmayı, ortaya çıkan problemlerin daha kolay ve hızlı çözülmesini sağlayarak örgütlerin hedeflerine ulaşmasını da kolaylaştırmaktadır. Diğer taraftan grup çalışmalarının ortaya çıkardığı olumsuz etkenler de bulunmakta. Bu olumsuzluklardan en önemlisi sosyal kaytarmadır. Sosyal kaytarma, toplumsal bir hastalık olarak kabul edilen ve bireylerin ortaklaşa çalıştıklarında ortaya koydukları motivasyonun ve çabanın bireysel çalışmalara oranla azalması, üretkenlik ve verimlilik kaybı durumudur (İlgin, 2013; Öge ve Kurnaz, 2017). Örgütler, sosyal kaytarma sonucu ortaya çıkan üretim ve verimlilik kaybını önlemek, örgütün etkililiğini arttırmak için sosyal kaytarmanın nedenlerini ortaya koymalı ve buna yönelik çözüm yollarını üretmelidirler. Değişen koşullara uyum sağlamak, rekabet gücünü arttırmak ve reflekslerini bu yönde kuvvetlendirmek için sosyal kaytarma davranışına yönelik çözümler büyük önem taşımaktadır.

Okullar sosyal örgütlerdir. Örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışları eğitim örgütleri için de dikkate alınması gereken önemli üretim karşıtı iş davranışlarıdır. Değişen iş koşulları, teknolojiye ve yönetim anlayışında ortaya çıkan yenilik ve değişimler işletmeleri olduğu kadar okulları da etkilemektedir. Özellikle sistemde sürekli değişimler yaşanması, öğretmenlerin bu değişim ve yeniliklere ayak uyduracak fiziksel ve psikolojik donanımlardan yoksun olması öğretmenleri içine düştüğü durumu kontrol etmek, etkilemek ya da değiştirmek için kendini güçsüz hissetmesine sebep olmaktadır. Bu durum öğretmenlerde depresyon, stres, mesleki yabancılaşma, örgütsel sessizlik, tükenmişlik sendromu ve iş tatminsizliği gibi birçok olumsuz örgütsel davranışa yol açmaktadır. Tüm bu olumsuz davranışlar okullarda örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışlarına yol açarak üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasına sebep olmakta ve okulların olumlu iklimini, kültürünü, akademik başarıyı ve okulda güven duygusunu zedelemektedir. Üretim karşıtı iş davranışlarının en tehlikeli yanı bu davranışların işgörenler tarafından kasten ve bilerek yapılması ve bilinçli olarak örgütteki işleyişi bozma ve işbirliğinden kaçınılmasıdır (Balcı, 2016, s. 1-11).

Bu nedenle bu çalışma ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasında bir ilişki olup olmadığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu araştırma, Denizli ili Pamukkale ilçesinde resmi okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problemi şu şekilde belirlenmiştir:

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.1.2. Alt Problemler

Belirtilen probleme cevap bulabilmek için araştırma esnasında şu sorulara yanıt aranacaktır.

1. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme ilişkin algıları ne düzeydedir?
2. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizme ilişkin algıları demografik özelliklere göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
3. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları ne düzeydedir?
4. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları demografik özelliklere göre anlamlı bir fark göstermekte midir?
5. İlkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm ve çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki var mıdır?
6. İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları sosyal kaytarma düzeylerini yordamakta mıdır?
7. İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışları örgütsel sinizm düzeylerini yordamakta mıdır?

1.2. Amaç

Okullar sosyal örgütlerdir. Bu örgütlerin temel amacı bireyleri hayata ve iş yaşamına en iyi şekilde hazırlamaktır. Bu noktada en önemli görev eğitim kurumlarının temel taşı, insan kaynağı olan öğretmenlere düşmektedir. Ancak öğretmenlerin görevini en iyi şekilde yapabilmesi için çalıştıkları okula karşı tutumları ve ortaya koydukları çabanın

derecesi büyük önem taşımaktadır. Okulundaki politikaları ve uygulamaları değerlendirme şekli, okul yönetimine duyduğu güven veya güvensizlik, okul yönetiminin uygulamalardaki tavrını adaletli veya adaletsiz olarak değerlendirmesi bu tutum ve çabanın derecesini belirleyen faktörlerdir. Eğer öğretmenler, okulundaki uygulamaların adaletsiz olduğunu ve sergilediği çabanın ayırt edilebilir ve görünür olmadığı inancına sahip olursa okuluna karşı güvensizlik duyacak ve okul içinde sinik tutumlar sergileyecektir. Bunun sonucunda da grup çalışmalarında ortaya koyduğu çabanın ayırt edilebilirlik ve görünürlülüğünden ve ödüllendirileceğinden kuşku duyduğu için kaytarma davranışı gösterecektir. Bu durum okulun amacına ulaşmasını ve başarılı olmasını engelleyeceği için örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma arasındaki ilişki çalışılması gereken bir araştırma konusudur.

Bu araştırmanın genel amacı; Denizli ili Pamukkale ilçesinde resmi ilköğretim ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak ve bu değişkenlerin demografik özellikler ile kıdem yılı değişkenlerine göre değişip değişmediğini tespit etmektir.

1.3. Önem

Örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışları son yıllarda çalışmalara konu olmuş ve her geçen gün daha da üzerinde durulmaya başlanan önemli üretim karşıtı iş davranışlarıdır. Örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışını önemli kılan bireyler tarafından bilinçli olarak yapılmasıdır. Bundan dolayı örgütsel sinizm tutumları ve sosyal kaytarma davranışlarının örgütlerin etkililiği ve verimliliğini azaltan en önemli üretim karşıtı iş davranışları arasında yer aldığı söylenebilir. Bu kavramlardan örgütsel sinizm, bireyin örgüte karşı olumsuz tutumlar beslemesini ifade etmektedir. Örgütün politika ve uygulamalarının adaletli olmadığı, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu düşüncesinden kaynaklanan güvensizliğin yol açtığı bireyin örgüte duyduğu nefret, kızgınlık ve kaygı, örgüt içinde sinik tutumların sergilenmesine sebep olabilmektedir. Örgüte karşı duyulan bu olumsuz tutumlar, bireyde özellikle ortaklaşa çalışmalarda ortaya koyduğu çabanın örgüt tarafından ayırt edilemeyeceği, bu anlamda boşa çaba harcadığı hissine kapılmasına yol açarak bireyin kaytarma davranışı göstermesine sebebiyet verebilir. Bu anlamda örgüte güvensizliğin, bireyde motivasyon ve iş tatmini düşüklüğüne yol açarak performansı azaltacağı ve bunun da örgütün verimliliğini, etkililiğini ve başarısını olumsuz etkileyeceğini söyleyebiliriz. Örgütsel sinizm ve sosyal kaytarmanın bu kadar önemli olması bu araştırmanın gerekliliğini de ortaya koymuştur. Ayrıca örgütsel sinizm ve sosyal

kaytarma davranışının birlikte ele alındığı tek bir çalışmaya ulaşılması nedeniyle daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğu saptanarak, bu çalışmanın alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

Diğer taraftan, değişen dünya koşulları sadece iş dünyasına değil, iş dünyasının ihtiyaç duyduğu beşeri gücü yetiştiren eğitim örgütlerine de yön vermektedir. İhtiyaç duyulan beşeri gücü yetiştirecek olan okul örgütlerinin en önemli yapı taşı olan öğretmenlerdir. Okulların başarıya ulaşabilmesi için de öğretmenin motivasyonunun ve iş doyumunun yüksek olması gerekmektedir. Bu noktada öğretmenin çalıştığı okula karşı tutumunun belirleyici olduğu söylenebilir. Eğer öğretmen, okuluna karşı olumsuz tutuma sahipse ve güvensizlik duyuyorsa devamında kaytarma eğiliminde bulunabilir. Bu yüzden, yöneticilerin üretim karşıtı iş davranışlarından örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışlarını belirleyebilmesi ve bu yönde önlemler alabilmesi gerekmektedir. Alanyazın incelendiğinde, örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma ile ilgili eğitim kurumlarında yapılan çalışmaların niceliksel olarak yetersiz olduğu saptanmıştır. Alanyazında eğitim kurumlarında yapılan örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri (Kalağan ve Güzeller, 2010; Helvacı ve Çetin, 2012); ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin nedenleri ve etkilerinin (Bozbayındır ve Kayabaşı, 2014); örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm (Yıldız, 2013; Ergen, 2015) ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin (Yıldız, 2013) ve okul yöneticilerinin liderlik düzeyleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin (Güneş, 2017) incelendiği görülmektedir. Eğitim kurumlarında sosyal kaytarma üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş arkadaşı sosyal kaytarmasının bireyin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve kendi kaytarma davranışına etkisinin (Şeşen ve Kahraman, 2014); öğretmenler ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe (presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin (Balcı, 2016); öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışlarının (Bayram Candan, 2017) ve öğretmenlerin örgütsel destek ile sosyal kaytarma davranış düzeylerine ilişkin görüşlerinin (Çakır, 2017) incelendiği görülmektedir. Bu anlamda bu çalışma ile ortaya konacak sonuç ve önerilerin, öğretmen ve yöneticilere bilgi kaynağı olacağı umulmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Araştırmamızın planlanıp yürütülmesinde aşağıdaki sayıtlılardan hareket edilmiştir.

- Araştırmaya katılan öğretmenler ölçüm araçlarına içtenlikle ve doğru cevap vermişlerdir.

- Ölçme araçları araştırmanın amacını ortaya koyacak niteliklerdedir.
- Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma ile ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.
- Araştırmaya katılan öğretmenler evreni temsil edebilecek nitelik ve niceliktedir.

1.5. Sınırlılıklar

- 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Denizli İli Pamukkale İlçesi'nde resmi ilkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırmada veri toplama aracı olarak “Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Ölçeği” ve “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Sosyal Kaytarma: Bireyin, tek başına yaptığı çalışmalarda ortaya koyduğu çabanın aksine grup çalışmalarında daha az çaba sarf etmesi durumudur.

Örgütsel Sinizm: Bireyin, çalıştığı kuruma güvenmemesi ve kurumunun dürüst olmadığına dair inancı nedeniyle kurumuna karşı ortaya koyduğu negatif bir tutumdur.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde “Örgütsel Sinizm” ve “Sosyal Kaytarma” kavramları ve ilişkili olan kavramlar ele alınmıştır.

2.1. Örgütsel Sinizm

2.1.1. Sinizm Kavramının Kökeni

Sinizm kavramı, Antik Yunan’da ortaya çıkan bir düşünce ve yaşam şeklidir (Brandes, 1997). Kökeni yaklaşık olarak M.Ö. 500 yıllarında ortaya çıkan (Mantere ve Martinsuo, 2001) erdeme, dünyevi istek ve arzulara sırt çevirmeye vurgu yapan bir felsefe akımı olan “kinizm” ‘e dayanmaktadır (Kasalak ve Bilgin-Aksu, 2014). Büyük İskender’in fikirlerinin ilham kaynağı Sinoplu Diyojen’e dayanır. Ancak ilk sinik olarak Sokrates’in izinden giden Antisthenes bilinir (Mantere ve Martinsuo, 2001).

Sinizm kavramının menşesine yönelik iki fikir söz konusudur (Gökberk,2000, s. 48; Hançerlioğlu, 1999, s. 76):

- Birinci görüş; Sinizmin, Yunanca köpek anlamına gelen “kyon” kelimesinden türediği, siniklerin (kiniklerin) toplumsal kuralları reddedip, uygarlığı küçümsedikleri, doğal bir yaşamı tercih edip, giyimlerine dikkat etmeyip pasaklı bir şekilde dolaştıkları için bu şekilde tanımlandıklarını öne sürmektedir.

- İkinci görüş; Atina yakınlarında bulunan ve Siniklerin okulu olan “Kynosarges (gymnasiom)” kelimesinden türemiş olabileceğini öne sürmektedir.

Kinik felsefeye göre sinik bireylerin savundukları bazı ilkeler bulunmaktadır (Gökberk, 2000; Cevizci, 2002). Bu ilkeler şunlardı;

- En ideal olan, karakter bağımsızlığı, kendi kendine yetebilme ve dünya nimetlerinden uzak durabilmektir.
- Mutluluğu yakalamak için sadece erdemli olmak yeterlidir.
- İnsanı mutluluğa ulaştıran erdem, bilgelikte gizlidir. Bundan dolayı, hayatın temel ihtiyaçları ve hazlarına kayıtsız kaldıkları gibi amaçlarına ulaşabilmek için de bunlardan kaçınmaları gerektiğini düşünmektedirler.
- Hiçbir şey için endişe duymamakta ve hiçbir şeyi dikkate almamaktalar.

- Bilgiyi küçümseyen bir tavırları vardır. Eğer bir bilim veya bilimsel araştırma ahlaki amaçlar taşııyorsa ya da ahlaki gözetmiyorsa çok kıymet taşııması gerektiğini ileri sürmektedirler.

- Özümstedikleri ahlaka ket vuran en önemli engellerin, insan doğasına hainlik eden var olan yönetim şekilleri ile insanların mutlu olmasını engelleyen geleneksel kültür olduğunu vurgulamaktadırlar.

- Bireycidirler bu yüzden toplum karşısında kendilerinin hür olduğunu kabul ederler.

- Doğaya dönmek ve doğal yaşamak onların temel ilkesidir.

Sinizm’de Stoisizm üzerindeki etkisinden sonra bir canlanma olmuştur, ancak bu zamandaki fikirlerin kökeni ile bizim zamanımız arasında direk bir bağlantı yoktur. Diogenes adını ya da sinik kelimesini duysun veya duymasın, her yaşta ve her yerde insan doğasına, motivasyonuna ve başarısına derin bir şüphe ile yaklaşan insanlar olmuştur. Farrand Sayre, Yunan Sinizmi (The Greek Cynics) adlı kitabında “Taşa çekiç şekli veren ilk insan, şekillendirilmemiş taş daha iyidir diyen sinikler tarafından alaya alınmıştır” diye belirtmiştir (Keyes, 2006, s.20).

Kinik felsefede birey, ahlaki değerleri ve toplumsal kuralları reddetmekte ve doğa kurallarına göre hayatını sürdürmektedir. Kinik felsefenin temel ilkesi, erdemli olmaktır ve erdem bilgi ile temellenmektedir. Birey sadece bilgilendiği sürece çevresinde kendisini saran ihtiyaçlardan kurtulabilmektedir. Bilge kişi erdemli olan kişidir, kendi kendine yetebilen kişidir (Kalağan, 2009; Gökberk, 2000). Diğer bir ifadeyle sinizm (kinizm) kavramı, felsefi temelde, yapay ihtiyaçlardan sıyrılarak, gerçek erdeme ulaşmayı ilke edinmiş bir yaşam görüşüdür. Popüler felsefeye göre ise, sinizm hakikatleri direkt söyleyen, gelenek ve görenekleri tanımayan cüretkar bir tavrı ifade etmektedir (Bora, 2011). Antik dönemden günümüze sinizm kavramı zaman içerisinde anlam olarak değişmiş ve günümüzde olumsuz anlam içeren bir kavram olarak görülmeye başlamıştır (Helvacı, 2010).

Sinizm felsefe, din, politik bilimler, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi çok farklı disiplinlerin çalışma alanı olup çok boyutlu bir kavramdır. “Kuşkuculuk”, “şüphecilik”, “inançsızlık”, “güvensizlik”, “kötümserlik” ve “olumsuzluk” kavramlarıyla yakın bir anlama sahip olmasına rağmen modern kullanımda “kusur bulma”, “zor beğenen” ve “eleştiren” anlamlarında daha fazla kullanılmaktadır (Yıldız, 2013: 856). Sinizm, bireyin yaşadığı olumsuzluklar sonucunda kazandığı tecrübeler ve duyguların sebep olduğu

küçümseyici ve eleştirel bakış açısıdır (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 30). Candan (2013) sinizmin geçmişte bir yaşam tarzı olarak algılanırken, günümüzde daha çok değerlere karşı duyulan güvensizlik olarak algılandığını vurgulamaktadır. Araştırmacı sinizm ile ilişkilendirilen kavramların tamamının çıkış sebebi olarak, olumlu duyguların kişilerin çıkarları için feda edilmesi olarak kabul etmektedir.

2.1.2. Sinizm Kavramının Tanımlanması

Sinizm felsefe, din, politik bilimler, sosyoloji, yönetim ve psikoloji gibi çok farklı disiplinlerin çalışma alanı olup çok boyutlu bir kavramdır. Bu yüzden de disiplinlerin her biri sinizmin sosyal süreçlerdeki rolünü farklı bakış açılarıyla ele almıştır (Kalağan, 2009).

Genel anlamıyla sinizm, “insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama alaycı ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş; küçümseyerek hata bulma eğilimi” olarak tanımlanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Psikolojik bakış açısına göre sinizm, kalıcı bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır. Sinizme bir kişilik özelliği olarak değerlendiren Graham (1993), sinik bireylerin diğer insanların egoist ve dürüstlükten uzak olduklarını ve yaptıkları davranışlarının ise sorunlu ve dikkatsiz olduğunu düşündüklerini vurgulamaktadır. Ayrıca sinik bireyler otoriter bir yapıya sahip olabildikleri gibi diğer insanların isteklerinin yararsız olduğunu düşünüp, onlara karşı öfkeli ve düşmanca davranabilirler (Brandes, 1997).

İnanç boyutunda bakıldığında sinizm, “ilkel bir Çin dini” olarak ortaya çıkmaktadır. Buna göre tüm doğa güçleri canlı olarak dizayn edilmiştir. Aynı şekilde evrenin oluşumunda sıcakla soğuk, kuru ile nemli gibi aktif ve pasif zıt ilkelerin etkili olduğu görüşü hakimdir (Hançerlioğlu, 1993).

Rosenthal ve Van Schendelen (1977), politik bilimlerle ilişkili bir kavram olarak ele aldıkları sinizm kavramını, “politikacıların davranışlarının ve niyetlerinin iyi olmadığına ilişkin tutumlar” olarak tanımlamaktadırlar (akt. Kalağan, 2009).

Sinizme yönelik alanyazın incelendiğinde birçok tanımlamanın olduğu görülmektedir. Karacaoğlu ve İnce (2012) sinizmi, kişinin olumsuz tecrübelerinin ve duygularının sonucu olarak, eleştirel ve aşağılayıcı bir bakışa sahip olması olarak tanımlamaktadır. Anderson’a (1996) göre, sinizim kişilere ve objelere karşı duyulan güvensizliği, hor görmeyi, hayal kırıklığını, umutsuzluğu ve engellemeyi içeren kapsamı geniş bir kavramdır.

Tüm bu tanımlar dikkate alındığında, sinizm kişinin yaşadığı olumsuzluklar nedeniyle çevresindeki kişi ve kişilere, çalıştıkları iş yerine veya var olan yönetimlere karşı geliştirdikleri güvensizlik, öfke gibi duyguların hakim olduğu olumsuz tutumlar olarak tanımlanabilir.

2.1.3. Sinik Kişilik Özellikleri

Kanter ve Mirvis (1989), sinikleri dar görüşlü ve hayal kırıklığına uğramış kişiler olarak ifade etmektedir. Bağlantılı oldukları kişilere iftira atabilirler ve onların bencil ve sadece kendini düşünen çıkarıcı kişiler olduklarını öne sürerler. Örgütlerdeki sinik çalışanlar, sadece yöneticilerinin söylediklerinin doğruluğundan şüphe duymaz aynı zamanda da ellerine imkan geçtiğinde kendisini sömüreceğine dair bir algıya sahiptirler (Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

Graham (1993) ise, sinik kişilik özelliklerini şöyle tanımlamıştır (akt. Şirin, 2011, s. 25):

- Başkalarını yalancı, çıkarıcı, bencil ve ilgisiz görme,
- Hareketlerin arkasında gizli güdülerin olduğuna inanma,
- İnsan ilişkilerinde dikkatli davranma ve onlara güvenmeme,
- Düşmanlık besleme ve baskı yapma,
- Kendilerinden bir şey istenmesine içerlenme,
- Dostça davranışlarda bulunmama ve yardımsever olmama

2.2. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, 1980’li yılların sonu, 1990’lı yılların başında araştırmalara daha fazla konu olmuştur. Örgütsel sinizm üzerine yapılan araştırmalarda “İşgörenlerin örgütlerine duydukları olumsuz tutumların doğası nedir?” sorusunun yanıtı aranmış ve bu noktada yapılan alanyazın taraması sonucu örgütsel sinizmin farklı tanımlarına ve kuramsal temellerine ulaşılmıştır (Kalağan, 2009).

Örgütsel sinizm, işgörenin çalıştığı kurumun dürüst olmadığına inanması sebebiyle örgüte karşı sergilediği negatif bir tutumdur (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 32). Diğer taraftan Kalağan (2009), örgütsel sinizmi örgüte karşı “olumsuz duygu”, “küçük düşürücü” ve “eleştirici” davranışta bulunmayı kapsayan, örgüte karşı sergilenen açık ya da gizli sert eleştiriler, sinik (olumsuz) inançlar ve olumsuz duygulardan oluşan tutumsal bir olgu olarak tanımlamaktadır.

Dean ve diğerleri (1998) sinizmi, istenilen ile mevcut örgütsel kimlik arasında bir farklılık olduğu inancı; örgütün kendisine ya da örgütsel farklılaşmaya karşı ortaya çıkan

negatif bir etki, bu etki ve inançlar ile doğru orantılı olarak meydana gelen örgüte karşı küçümseyici veya eleştirel tutum ve davranış eğilimleri olarak ifade etmektedirler.

Örgütsel sinizm kavramı, doğruluk, dürüstlük, adalet, samimiyet ve içtenlik ilkelerinden yoksunluk temel inancına dayanmaktadır. Örgüt yöneticileri bireysel çıkarları uğruna bu ilkelerden mahrum olmaktadır ve bu nedenle örgüt içerisinde gizli güdülere ve oyunlara dayalı davranışların ortaya çıkmasına sebebiyet verirler (Abraham, 2000).

2.2.1. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında birçok etken söz konusudur. Yanlış yönetilen değişim çabaları, aşırı stres ve rol yükü, kişisel ve örgütsel beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, yetersiz düzeyde terfi, amaç çatışması, örgütsel yapıdaki karmaşıklık, karar alımında etkili olmada görülen yetersizlik, iletişimsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri ve işten çıkarma gibi birçok etken örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır (Turan, 2011).

Örgütsel sinizm, kişisel veya örgütsel faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Kişisel faktörler yaş, cinsiyet, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durum ve gelir durumu gibi demografik özellikleri içerirken, örgütsel faktörler arasında ise özellikle psikolojik sözleşme ihlali önemli bir yer tutmaktadır. Bunun dışında örgütsel adalet kavramının yeterince oturmamış olması ve örgüt politikalarının düzenli işlememesi de örgütsel sinizme neden olan örgütsel faktörler arasında yer almaktadır (Ergen, 2015, s. 19).

Erdost-Çolak'a (2018) göre, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına sebep olan birçok etmen bulunmaktadır. Bunlar;

- Bireyin kişilik özellikleri örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına sebep olabilir. Aşırı kuşkucu, kaygılı bireyler örgüt içinde yaşanan olaylara kuşkuyla bakmaktadırlar.
- Örgüt içinde adaletsiz politikaların uygulanması bireyde örgüte karşı daha güçlü sinik tutumlara yol açabilmektedir.
- Kriz dönemleri dışında örgütte rahatlıkla işgörenin işine son verilmesi, bireyleri olumsuz yönde etkilemekte ve sinizmi arttırmaktadır.
- Yanlış yönetim tarzı, çalışanlarda işini kaybetme korkusu yaratarak sinizmin artmasında etkili olabilir.

Özgener, Ögüt ve Kaplan'a (2008) göre örgütsel sinizmin ortaya çıkışında 4 önemli etken söz konusudur:

1. *Yüksek beklentiler:* Kişiler bazen örgütlerinden, içinde bulundukları mevcut durumun ve donanımın ötesinde beklentilerde bulunabilmekte ve bu beklentilerine cevap bulamadıklarında o derecede psikolojik çöküntü yaşayabilmektedirler. Bu beklentilere cevap bulamadığı zaman yaşadığı engelleme ve yenilgi duygusu ile başkalarının kendisini aldattığını, ihanet ettiğini ve başkalarının kendisini kullanmış olduğunu düşünmeye başlar.

2. *Hayal kırıklığı deneyimi:* Kişilerin geçmiş yaşantılarında örgütlerinde yaşadıkları ve olumsuz bir şekilde biten durumlarda hayal kırıklığına uğrarlar. Yaşadıkları bu hayal kırıklığı kişileri, kendisini engelleme ve yenilgi duygusuyla karşı karşıya getirir.

3. *Aşağılanma/Küçük görülme:* Sinik bireyler, örgütleri tarafından kendilerinin yetersiz ve aranan nitelikleri taşımayan kişiler olarak algılandığına ilişkin bir inanca sahiptir. Ayrıca bazen bireyler örgütlerine göre kendilerini daha aşağı bir konumda oldukları duygusuna kapılırlar. Bu durum bireylerde hayal kırıklığına sebep olur.

4. *Kuşkuculuk:* Sinik bireyler, yaşadıkları olumsuz deneyimler sonucu örgütlerine, diğer örgüt çalışanlarına ve kurumlara kuşku ile yaklaşır.

2.2.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Alanyazın incelendiğinde Dean, Brandes ve Dharwadkar'a (1998) göre örgütsel sinizmi üç boyutta ele alındığı görülmektedir; bilişsel (inanç) boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut. İlk boyut olan bilişsel boyutta, işgören örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanca sahiptir. İkinci boyut olan duyuşsal boyutta, ilk evrede ortaya çıkan inançların örgüte karşı öfke, alay etme ve nefret gibi duygulara dönüşmesidir. Üçüncü ve son boyut olan davranışsal boyutta, ilk iki evrede oluşan inanç ve hislerin davranışa dönüşmesidir. Bu boyutta, işgören örgüte yönelik eleştiride bulunur ve örgütü çevreye şikayet etme davranışlarında bulunur. Bu çalışmada da bu üç boyut değerlendirmeye alınmıştır.

2.2.2.1. Bilişsel (inanç) boyut. İşgören, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanca sahiptir. Örgütün adalet, dürüstlük ve samimiyet ilkelerini kendi menfaatleri için yok saydığına inanırlar. Sinikler başkalarının davranışlarının altında gizli niyetler olduğunu düşünürler (Balcı,2016, s. 27).

Bilişsel boyut ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde, örgüt içinde sinik tutumlara ve algılara sahip kişilerin sahip oldukları inançlar aşağıdaki şekilde belirtilmiştir (Dean vd., 1998, s. 345-346):

- Örgütteki uygulamalar ile örgüt ilkeleri arasında tutarlılık yoktur.

- Örgüt tarafından yapılan resmi direktifler, bilgilendirmeler kayda değer bulunmaz.
- Örgütteki insan davranışları birbiriyle bağdaşmaz ve güven vermez.
- Örgüt çalışanları yalan söyleme ve hileye başvurma eğiliminde bulunabilir.
- Örgütteki ilişkiler çıkarlar üzerine kuruludur. Kişiler çıkarları doğrultusunda davranışlar sergileyerek samimiyet, dürüstlük ve doğruluktan ödün verip vicdansız ve ahlaksız davranışlarda bulunabilirler.

2.2.2.2. Duyuşsal boyut. Siniklerin düşünceleri, hisleri ile doğru orantılıdır. Duyuşsal boyut, işgörenin örgüte karşı hissettiği negatif tutumdur. Sinikler örgüte karşı çok güçlü öfke, nefret, üzüntü ve tikslenme duygularına sahiptir. Diğer taraftan sinikler, örgütlerin kendi standartları, değerleri ve normlarının altında olmasından gizli bir keyif duyarlar (Balcı, 2016, s. 27).

Duyuşsal boyuta bakıldığında, hürmetsizlik, kişileri küçümseme, öfke, kızgınlık, sıkıntı duyma, utanç, nefret, kendini beğenmişlik, ahlaki deformasyon, hayal kırıklığı ve güvensizlik gibi duyguların öne çıktığı görülür (Kalağan, 2009, s. 47).

2.2.2.3. Davranışsal boyut. İşgörenin örgüte karşı duyduğu bu inanç ve tutumlardan dolayı örgüte karşı hor görme ve eleştirel davranışlar sergileme durumudur (Balcı, 2016, s. 27). Bu boyutta, örgüt çalışanları örgüte ait bilgileri başkaları ile paylaşıp, olumsuz yorumlar yaparak örgütten şikayet eder ve eleştirel davranışlar sergiler. Örgütün geleceğe dair planları ile ilgili alaycı bir tavır takınarak bu konuda karamsar bir tablo çizerler. Sinikler örgüte karşı aşağılayıcı ve mizahi bir dil kullanırlar. Sinikler sadece sözlü olarak değil karşısındaki kişiyle anlamlı bakışmalar, gülüşmeler ve küçümser tavırlarla sözlü olmayan davranışlar da sergilerler (Polatcan, 2012, s. 13).

2.2.3. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizmi daha net ortaya koyabilmek için örgütsel sinizmin kuramsal temellerini oluşturan beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramını aşağıda ele alınmıştır.

2.2.3.1. Beklenti kuramı. Beklenti kuramı, işgörenin performans beklentileri, ödül ve amaç tatmini ve ortaya koyduğu çabanın düzeyi gibi bireysel beklentileri ile alakalıdır. Beklenti kuramında işgörenden istenen davranışlar, ödül ve ödemeler aynı zamanda ödülün çekiciliği öne çıkmaktadır. Kişiler işyerinde gösterdikleri performansın işveren tarafından fark edilmesini ve bunun ödüllendirilmesini bekler. Performansının ödüllendirileceğini

bilen kişi işini yaparken daha fazla çaba harcar. Ödölün değerinin yüksekliğı ortaya koyacağı çabanın düzeyi ile doğru orantılıdır. Buna göre işğörenin bireysel beklentilerinin örgüt tarafından karşılanmaması işğörenin örgüte karşı olumsuz duygular beslemesine neden olur. Bu durum beklenti kuramı ile sinizm arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır (Kalağan, 2009, s. 49-50).

Robbins (2000), beklenti kuramının bir güdülenme kuramı olduğunu ve bu kuramın üç temel değişkeni ele aldığını vurgulamaktadır (s.53):

1. *Çekicilik*: İşğören, işyerinde gösterdiği performans karşılığında ödöl bekler ve bu ödölün işğören açısından belli bir değere sahip olması gerekir. Ödölün değeri arttıkça işğörenin göstereceğı çabanın da düzeyi artar ve motivasyonu yükselir. Yani ödölün çekiciliğı performansın düzeyini belirler.

2. *Performans-Ödöl İlişkisi*: İşğören, iş yerinde gösterdiği çabaya bağılı olarak ödüllendirileceğı inancına sahiptir.

3. *Performans- Çaba İlişkisi*: İşğörenin, iş yerinde ortaya koyduğu çaba performansını doğrudan etkileyen önemli bir etmendir.

Beklenti kuramına baktığımızda dört temel aşamanın olduğu görölmektedir. Birinci aşama, işin sonuçlarının bireye ne getireceğı ile ilgilidir. Bireyin algılamasına bağılı olarak işin sonuçlarının olumlu mu olumsuz mu değerlendirildiğı önemlidir. Eğer işin sonuçları olumlu olarak algılanırsa ücret artışı, güvende hissetme ve bazı sosyal yararlar kazanma gibi olumlu durumlar, olumsuz olarak algılanırsa yorgunluk, gerilim ve sıkılganlık gibi olumsuz belirtiler ortaya çıkması beklenir. İkinci aşama, işğörenin bu sonuçları ne kadar ilgi çekici bulduğu ile ilgilidir. Bireyin kişisel özellikleri, değer yargıları, tutumları ve ihtiyaçları bu noktada etkilidir. Tüm bu ölçütler, bireyin işin sonuçlarını olumlu, olumsuz veya anlamsız olarak algılamasına neden olacaktır. Eğer işin sonuçları bireye ilgi çekici gelirse birey bu sonuçlara ulaşma arzusu duyacaktır, ancak ilgi çekici gelmezse bu sonuçlardan kaçınacaktır veya tarafsız kalmayı tercih edecektir. Üçüncü aşama, işğörenin bu sonuçlara ulaşmak için nasıl bir davranış sergileyeceğı ile ilgilidir. Dördüncü aşamada ise işğörenin yeteneğine bağılı olarak sergileyeceğı başarı düzeyini yordayabilmek ile ilgilidir (Robbins, 2000, s. 54).

Beklenti kuramı göröldüğü gibi kişisel çıkarlara (bencilliğe) göre oluşmaktadır (Robbins, 2000, s. 54). Buna göre, işğören örgütten beklediğı sonuçlara erişemezse hayal kırıklığına uğrar ve bunun sonucunda örgüte karşı güvensizlik duyar. Bu durum sinizmin ortaya çıkmasına neden olur (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 40).

Beklenti kuramı, tutumların ve davranışların önemini ortaya koyarken çevresel etkenleri dikkate almakta ve bu yolla çalışan sinizminin doğasını ve gelişimini ortaya koymaktadır. Bunun yanında örgütsel değişim sinizmi ile ilgili çalışmalar yapan araştırmacılar, sinik tutumları, örgütün geleceğe yönelik olumsuz beklentiler içeren tutumlarından kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Bu yolla beklenti kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki bağlantıyı ortaya koymuşlardır (James, 2005, s.11; akt Kalağan, 2009).

Sonuç olarak, her işgörenin örgütünden bireysel beklentileri vardır ve bu beklentiler kişinin değerleri, tutumları ve gereksinimlerine göre farklılık gösterir. Eğer işgören, örgüt tarafından beklentilerine cevap verildiğini algılayorsa motivasyonu, iş doyumunu ve işe bağlılığı artar bunun sonucunda da performansında artış gözlenir, ancak bu konuda olumsuz bir algıya sahip olursa örgüte karşı olumsuz düşünce ve tutumlar geliştirir. Bu durum beklenti kuramı ile sinizm arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.

2.2.3.2. Atfetme kuramı. Atfetme kuramı, bireylerin davranışlarına yön veren, temelde yatan nedenleri anlama isteğine odaklanmaktadır. Bireyin davranışlarının altında yatan nedenleri kişinin sahip olduğu özelliklere (içsel atıf) ya da bireyin yaşadığı çevre koşullarına (dışsal atıf) bağlamaktadır (Kalağan, 2009). Örgütsel sinizmi açıklamada ise, bireysel ve örgütsel nedenler üzerinde durur. Bu kuram, insanların davranışlarının altında yatan nedenleri anlamaya çalışılır. Bireyin davranışına yön veren, kişinin kendi kişisel özellikleri olabileceği gibi bulunduğu çevre şartları da etkili olabilir. Kişisel özelliklerden kaynaklanan davranışlar kişisel koşullara yönelik yükleme süreçlerini, çevre şartlarından kaynaklanan davranışlar çevresel koşullara yönelik yükleme sonuçlarını açığa çıkarır. Bir bireyin, diğer bireylerin yaptıkları davranışların nedenleri üzerinde değerlendirme yapabilmesi atfetme kuramının temel aldığı noktadır. Bu kuramda öne çıkan nokta, birey tarafından örgütün olumsuz olaylarla suçlandığı düşüncesidir. Örgüte yönelik bu suçlama sinik davranışı ortaya çıkarır. Atfetme kuramı, örgütsel sinizm türlerinden örgütsel değişim sinizmi ile ilişkilidir. Örgütlerde lider durumundaki kişilerin ırkları, cinsiyetleri, kültürel birikimleri, görünüşleri ve gözlenen davranışları gibi kişisel özellikleri, örgütlerde değişiklik yaparken önemlidir (Gövez, 2013, s. 10).

2.2.3.3. Tutum kuramı. Gordon ve Allport (1935), tutum kavramını “Tutum en geniş anlamda bir bireyin belirli bir objeye veya bir kimseye karşı zihinsel açıdan hazır oluş durumu veya belirli bir biçimdeki vaziyet alışıdır” şeklinde tanımlamışlardır. Diğer bir anlatımla, bireylerin bugüne kadar edindikleri deneyimler sonucunda obje ve kişilere karşı geliştirdikleri sürekli bir tavır ve davranış şeklidir (akt. Özkalp ve Kirel, 2018, s. 105).

Karaeminoğulları'na (2006) göre insan davranışlarının tahmin edilebilmesinde, sahip oldukları algılar büyük önem taşımaktadır. Çünkü bireyin algıları, bireyin davranışlarına yön verir (s.53). Erdoğan (1996), tutuma yönelik değerlendirme de bulunurken, bireylerin tutumlarında objelere ait psikolojik algılamalarının belirleyici olduğunu öne sürmüştür. Bireyin ihtiyaçları, geçmişteki yaşantılarına yönelik tecrübeleri, değer yargıları, objenin veya olayın özellikleri ve bireyin kişiliği algılamalarında etkili olan faktörlerdir. Bu algılamalar tutumların belirleyicisidir (s.34).

Tutum duyuşsal, bilişsel ve davranışsal olmak üzere üç bileşenden meydana gelir. Duyuşsal bileşen, objeye yönelik duygu ve değerlendirmeleri kapsar. Örneğin derslerden birini çok severken, bir diğerinden hiç sevmeyebiliriz ya da diğer bir derse karşı herhangi olumlu ya da olumsuz duygu beslemeyebiliriz. Sevmediğimiz ders zorunlu dersler arasında ise biz de kaygı yaratırken, seçmeli ders durumundaysa bizi etkilemez. Bilişsel bileşen, objeye yönelik düşünce, bilgi ve inançları kapsar. Örneğin derse karşı olumlu bir tutum geliştirmemize dersin öğretmeninin iyi olması, dersin zamanı, ders ile ilgili kaynağın kalitesi veya kolay bir ders olması sebep olabilir. Davranışsal bileşen ise, bireyi objeye yönelik davranışta bulunma eğilimine sokar. Örneğin dersine girdiğimiz ve sevdiğimiz bir hocaların başka bir dersini de almak isteriz (Özkalp ve Kirel, 2018, s. 106-107).

Tutum kuramı, bireylerin algı ve duygularına bağlı olarak ortaya çıkan davranış değişiklikleri sonucu geliştirilen tutumları değerlendirerek örgütsel sinizmi açıklamaya çalışır. Örgütsel sinizm ile ilişkili davranışları anlamak için kuramsal bir çerçeve çizer ve çizilen bu çerçeve tutum kuramını değerli kılan noktadır (Güneş, 2017, s. 42). Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998), örgütsel sinizmi bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları içeren bir tutum olarak değerlendirmektedir. Sonuç olarak, örgütsel sinizm örgüte karşı geliştirilen olumsuz tutumlar olduğundan tutum kuramı örgütsel sinizmi açıklayan önemli bir kuram durumundadır. Ayrıca değerlendirme, tutumların en önemli bölümünü meydana getirmektedir (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 41).

Sonuç olarak, bireyin örgütüne ilişkin duygu ve değerlendirmeleri, düşünce, bilgi ve inançları örgütüne karşı olumlu mu olumsuz mu tutum geliştireceğini ve ne tür bir davranış sergileyeceğinin belirleyicisidir. Eğer bireyin örgütüne karşı duygu ve değerlendirmeleri olumsuz yönde ise örgüte karşı olumsuz tutumlar sergileyecektir yani sinik tutumlar geliştirecektir. Bu anlamda tutum kuramı örgütsel sinizmi açıklayan önemli bir kuram durumundadır.

2.2.3.4. Sosyal değişim kuramı. Sosyal değişim kuramı, 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau (1964), insanların hayatta kalabilmek ve gereksinimlerini karşılayabilmek için insan ilişkilerinin büyük önem taşıdığını ve insanların birbiriyle sürekli iletişimde olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu düşünce sosyal değişim kuramının temelini oluşturmaktadır (Mimaroglu, 2008, s. 33). Sosyal değişim kuramı, bireylerin üstlendikleri işleri doğru bir şekilde yürütebilmek için diğer bireylere güven duyması gerektiğini vurgulamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011, s. 329). Gouldner’a (1960) göre, işgören, örgütü tarafından kendisine iyi davranıldığına dair bir algıya sahip olursa kendisi de örgütüne karşı iyi davranışlar sergilemesi gerektiğini düşünür ve örgüte zarar verici davranışlardan kaçınır (akt. Mimaroglu, 2008, s. 36).

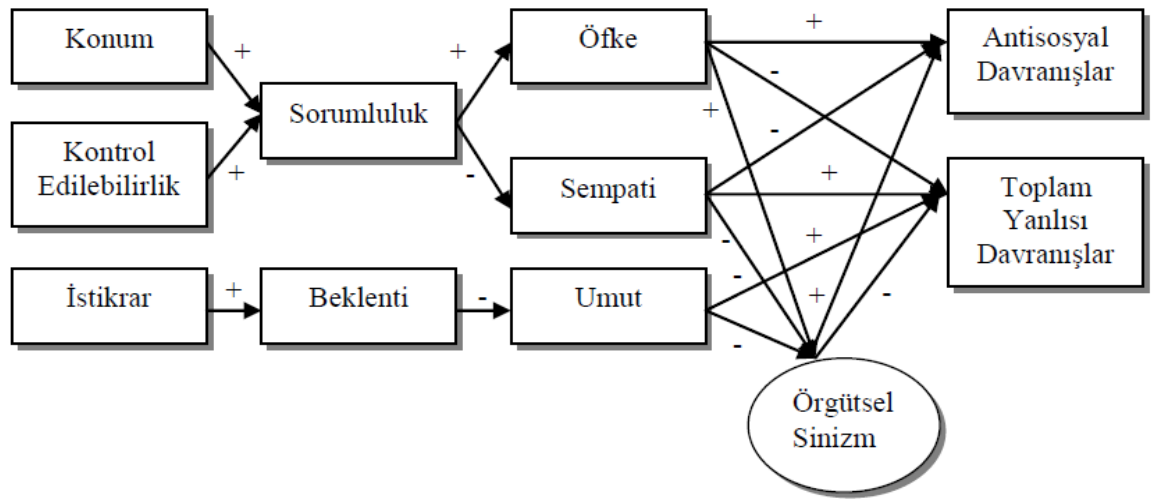
Johnson ve O’Leary-Kelly (2003), örgütsel sinizmin kuramsal çerçevesini sosyal değişim kuramının çizdiğini ileri sürmüşlerdir. Bu kurama göre, örgütsel sinizm kişinin örgütündeki çalışmasına ilişkin ortaya çıkan sosyal değişimin bozulmasına yönelik tepki olarak ele alınmıştır. Örgütlerde sinizmin ortaya çıkmasında, işgörene verilen sözlerin tutulmaması ve genel beklentilerin karşılanmaması neden olmaktadır.

Sonuç olarak, örgüt içerisinde insan ilişkilerinin sağlıklı olması ve ilişkilerin güven üzerine kurulması büyük önem taşımaktadır. Birey örgütü tarafından verilen sözlerin tutulmasını ve örgütten beklentilerinin yerine getirilmesini ister. Bu beklentilerin karşılanması durumunda birey örgütüne karşı pozitif tutumlar geliştirir ve bunun sonucunda da örgüte karşı sinik tutumlar ortaya çıkmaz.

2.2.3.5. Duygusal olaylar kuramı. Duygusal olaylar kuramı, bireylerin geçmişte yaşadığı hüsrân ve hayal kırıklığı gibi durumların iş yaşamını etkileyebileceğini ve iş tutumları üzerinde etkili olabileceğini vurgulamaktadır (Gövez, 2013, s. 13). İşgören, geçmişte ya da gün içerisinde yaşadığı olayların etkisinde kalarak farklı davranışlarda bulunabilmekte ve belki de bu durum bireyi sinikleştirmektedir (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 40).

İşyerinde yaşanan olumsuz durumlar, bireyde hayal kırıklığı, umutsuzluk, kaygı gibi olumsuz tutumların oluşmasına sebebiyet verebilir. Bu durum bireyin sinik tutumlar sergilemesine yol açar. Bireyin geçmişte yaşadığı pek çok olay, bireyin işyerini adaletli veya adaletsiz olarak algılamasında, sinik tutumlar sergilemesinde önemli bir yer almaktadır (Özdevecioğlu, 2004). Bu durum duygusal olaylar kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki bağı ortaya koymaktadır.

2.2.3.6. Sosyal güdülenme kuramı. Sosyal güdülenme kuramı, işgörenlerin örgütte yaşanan olayları algılama ve yorumlama şekli ile ilgilenir (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 42). Sosyal güdülenme kuramı 1985 yılında Weiner tarafından geliştirilmiştir. Bu kuramda üç temel faktör söz konusudur. Bu faktörlerden ilki, olayların içsel mi dışsal mı nedenlerden kaynaklandığına yönelik algılamaları içeren konum; ikincisi, olayın bireyin iradesi ve kontrolü altında algılanıp algılanmadığını içeren kontrol edilebilirlik; son olarak, olayın gelecekte tekrar olabileceği ihtimalini içeren istikrardır (Eaton, 2000, s. 13).



Şekil 1. Weiner'ın (1985) Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli (Kaynak: Eaton, J.A. (2000). *A social motivation approach to organizational cynicism*. Dissertation of Master of Arts. Faculty of Graduate Studies. York University, Toronto, s.20.)

Eaton (2000), Weiner'in sosyal güdülenme kuramından yola çıkarak bir model (Şekil 2) oluşturmuştur. Modelde konum ve kontrol edilebilirlik noktasına bakıldığında, sorumluluk ile ilgili kararlarda ya pozitif duygular (sempati gibi) ya da negatif duygular (öfke gibi) ortaya çıkmaktadır. Örneğin işgören işten çıkarmalardan örgütü sorumlu tutarsa örgüte karşı öfke, sorumlu tutmazsa örgüte karşı sempati duyması olasıdır. İstikrar boyutunda ise gelecekte benzer durumlar yaşanması halinde beklentilerde ortaya çıkacak umut ya da umutsuzluğu açıklamaktadır. Bu model, örgütsel sinizm ortaya çıktığında bireyde oluşan duyguların örgüte karşı toplum yanlısı veya antisosyal davranışların sergileneceğini ifade etmektedir. Eğer işgören işten çıkarmalar konusunda öfke duyuyorsa örgüte karşı sözlü kötölemeler, sabotaj gibi cezalandırıcı antisosyal davranışlar geliştirebilir. Yani bu model, örgütsel sinizmin işgörende yaşadığı olayın ardından oluşan duygularla, aynı olaydan sonra ortaya koyduğu davranışlar arasındaki bağı ortaya

koymaktadır. Buna göre, işgörenin örgüte karşı antisosyal davranış geliştirmesinde direk öfkesinin etkili olmadığını aynı zamanda öfkenin sebep olduğu işgören sinizminin de etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2.4. Örgütsel Sinizmin Türleri

Örgütsel sinizm türlerine yönelik alan yazında farklı yorumlara rastlanmaktadır. Yapılan araştırmalara göre, örgütsel sinizmin türleri arasında kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, işgören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve mesleki sinizm bulunmaktadır. Bu bölümde örgütsel sinizmin türlerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.2.4.1. Kişilik sinizmi. Kişilik sinizminde bireyin doğuştan gelen kişilik özellikleri etkindir. Çevresinde menfaatçi, sadece kendini düşünen, güvenilmez insanlar olduğuna olan inanç, sinik bireylerde güvensizlik yaratır (Helvacı, 2010, s. 387). Kişilik sinizmi, genel sinizm olarak da ifade edilmektedir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 289).

Kişilik sinizmi, diğer sinizm türlerini de etkileme ve ortaya çıkarma gücüne sahiptir. Sinik tutum ve davranışların sebebi kişilik özellikleri ise bu kişilerin hayatı algılayışı hep negatiftir bundan dolayı adalet duyarlılıkları yüksek olabilir. Örneğin; çalıştığı yerde hiç sebep yokken haksızlığa uğradığına inanırsa, ortaya çalışma sinizmi çıkar. Kişi yeteneklerini hiçbir zaman ortaya koyamayacağını ve bunun engelleneceğini düşünürse meslek sinizmine, yönetimin kötü olduğu inancı ise örgütsel değişim sinizmine neden olacaktır (Güneş, 2017, s. 48).

Kişilik sinizmi ve örgütsel sinizm birbirinden farklı yapıya sahiptir. Kişilik sinizminde belirleyici bireyin kişiliğidir ve durağan bir yapıya sahiptir. Örgütsel sinizm ise bireyde görülen sinik tutumların kaynağıdır ve durumsaldır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 285).

2.2.4.2. Toplumsal sinizm. Kurumsal sinizm olarak da adlandırılan toplumsal sinizm, bireylerin devlet yönetimine ve devletin diğer kurumlarına karşı duyduğu güvensizliktir. Toplumsal sinizm, birey ile toplum arasında var olan toplumsal sözleşme ihlalinin kaynaklarıdır. Birey, yazılı olmayan bu toplumsal sözleşmeye dayanarak, devletin kendisine iş sağlayacağına, sağlık, eğitim ve güvenlik noktasında devlet güvencesi altında olduğuna inanır. Bu noktada devletten ve devletin diğer kurumlarından beklentileri olur. Bu inancın sarsılması sonucu birey devlete/topluma olan güvenini kaybeder (Güneş, 2017, s. 48).

Toplumsal sinikler, yaşadığı olumsuzluklardan devleti ve devletin sosyal ve ekonomik kurumlarını sorumlu tutar. Bunun neticesinde devlete yabancılaşırlar. Geleceğin iyi olacağına dair inançlarını kaybeden toplumsal sinikler uzun vadeli planlar yerine kısa vadeli planlar yapar. İşlerini yaparken “ Bunda benim çıkarım nedir?” yaklaşımını geliştirirler. Bu da toplumsal siniklerin işlerine karşı daha az ilgili ve üzüntülü olmalarına neden olmaktadır (Kabataş, 2010, s. 17).

Toplumsal sinizm, bireyin örgütüne olan bağlılığını arttırabilir. Bunun sebebi bireyin topluma, kurumlara karşı önyargılı olması ve bunun sonucunda örgütünden beklentilerinin daha düşük düzeyde olmasıdır. Bu yüzden örgütünden gördüğü küçük bir olumluk bile toplumsal siniklerin daha kolay güdülenmesini sağlar ve örgütüne karşı olumlu bir tutum geliştirmesine yardımcı olur (Sur, 2010, s. 20).

2.2.4.3. İşgören sinizmi. Çalışan sinizmi olarak da adlandırılmaktadır. İşgören sinizmi çalışılan işletme, bu işletmenin üst düzey yöneticileri ve işletmede yer alan diğer unsurlara yönelik ortaya çıkan küçümseme, hüsrana ve umutsuzluk gibi sinik tutumları içerir. Sinik davranışlar sergileyen bireyler kendilerine örgüt içinde haksızlık yapıldığına inanır (Güneş, 2017, s. 49).

Birey, örgüt tarafından psikolojik sözleşme ihlali sonucunda hayal kırıklığına uğrar ve bunun sonucunda bireyde sinizm tutumları gözlemlenir. Örgüte karşı öfke duyar, yaptığı işi sahiplenmez ve sadece hayatını idame ettirebilmek amacıyla zorla çalışır (Sur, 2010, s. 19). Yöneticilerin çalışanlardan daha fazla ücret alması, düşük örgütsel performans ve çalışanların işine son verme işgören sinizminin başlıca nedenleri arasındadır (Kabataş, 2010, s. 18).

2.2.4.4. Örgütsel değişim sinizmi. Örgütsel değişim sinizmi, çalışanların geçmişte başarısızlığa uğramış değişim hamlelerinin etkisiyle yeni değişim çalışmaları ve bu noktada verilen sözlerin gerçekleşeceğine duyulan inançsızlık durumudur (Sur, 2010, s. 21).

Örgütsel değişim sinizmi, liderin kişilik özellikleri nedeniyle pasif bir davranış sergilemesi sonucu lidere duyulan güvensizlikten kaynaklanabilir. Bu durumda çalışan örgüt içinde yapılması planlanan değişimlere karşı güvensizlik duyar ve sinik davranışlar sergiler. Önerilen değişime karşı “Bunları daha önce de duyduk” şeklinde alaycı bir tavır sergiler. Bu durum, değişimi planlayanların iyi niyetli olmasına ya da liderin verdiği kararın mantıklı olmasına rağmen de ortaya çıkabilir (Güneş, 2017, s. 50).

2.2.4.5. Mesleki sinizm. Bazı mesleklerde, müşterilerle yaşanan olumsuz durumlar nedeniyle bireyde bıkkınlık, duygusal yıpranma hatta fiziksel olarak rahatsızlıklar görülebilmektedir. Aynı zamanda rol çatışması, rol belirsizliği mesleki sinizmin ortaya çıkmasında önemli bir faktördür. Bu anlamda özellikle rol belirsizliğinin yaşandığı hizmet sektöründe mesleki sinizm çok daha fazla görülebilmektedir. Teknolojik gelişmeler müşterilerde beklentileri yükseltmekte ve çalışanlar müşteri memnuniyetini sağlamak için daha fazla çaba göstermektedir. Bu çabanın müşteri tarafından göz ardı edilmesi, takdir edilmemesi sinizmin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örneğin, öğretmenlik mesleği, veli ve öğrenci ile doğrudan etkileşimin yoğun olduğu bir hizmet alanıdır. Etkili bir iletişim gerekir. Ancak sağlıklı bir iletişim kurulamazsa, veliler işbirliğinden kaçınırsa ve öğretmen öğrenciden beklediği gelişimi göremezse mesleki sinizm için uygun bir ortam doğmuş olur (Kabataş, 2010, s. 19).

2.2.5. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Alanyazında yapılan tarama sonucu elde edilen çalışmalarda örgütsel sinizmin bireysel ve örgütsel etkinlik üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Diğer taraftan örgütsel sinizm tutumlarının motivasyon, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini ve değişim yaratma niyetini azalttığını, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlalleri, örgütsel politikalar, algılanan örgütsel destek, performans, örgütsel stres, yabancılaşma ve duygusal tükenme ile ilişkili bir kavram olduğunu yapılan birçok araştırma ortaya koymaktadır (Kalağan ve Aksu, 2010; Balcı, 2016; Güneş, 2017).

Araştırmalar, örgütsel sinizmin sonuçlarını bireysel ve örgütsel sonuçlar olmak üzere iki başlık altında değerlendirmektedir. Aynı zamanda örgüt üzerinde de önemli etkiler yaratmaktadır (Güneş, 2017; Kalağan, 2009):

2.2.5.1. Bireysel sonuçlar. Yapılan araştırmalar örgütsel sinizmin bireyler üzerinde fizyolojik ve psikolojik etkilerinin yanı sıra davranışsal etkiler yarattığını ortaya koymaktadır:

1. Fizyolojik ve Psikolojik Sonuçlar: Örgüte karşı duyulan güvensizlik ve bunun sonucunda ortaya çıkan negatif tutumlar bireyde “*sinirsel ve duygusal bozukluklar, uykusuzluk, depresyon, duygu çöküntüsü, hayal kırıklığı, hiddet gösterme, gerilim, endişe, kalp ve damar hastalıkları ve bireyin ömrünü kısaltma*” gibi birçok fizyolojik ve psikolojik sonuçlara sebebiyet vermektedir (Costa, Zonderman, McCrae ve Williams, 1986; akt. Güneş, 2017) .

2. *Davranışsal Sonuçlar:* Ayrıca yapılan bu çalışmalar örgütsel sinizmin bireyde “*alkol alma, sigara kullanımı, ortalamanın üzerinde kilo alma*” gibi bireyin sağlığını olumsuz yönde etkileyecek davranışlara sebep olduğunu ortaya koymaktadır (Brandes, 1997).

2.2.5.2. Örgütsel sonuçlar. Örgütsel sinizmin birey üzerinde yarattığı olumsuz etkiler, bireyde birçok fizyolojik ve psikolojik soruna yol açmakta ve bunun bireyde ortaya çıkardığı rahatsızlık örgüte yansiyarak örgütün işleyişinde ve etkililiğinde önemli sorunlara sebep olmaktadır. Bunun yanında örgütsel sinizm “örgütte maddi ve manevi kayıplara sebep olma, örgütsel bağlılığın azalması, iş tatminsizliği, işten çıkarma ve işten ayrılma oranlarının artması, hırsızlık, sabotaj ve dolandırıcılıkların artması, örgütsel küçülmelere gidilmesi, itaatsizlik, örgüte güvenmeme, şüpheli yaklaşım, işe yabancılaşma, örgütsel performansın düşmesi, işe devamsızlıklarda ve duygusal tükenmelerde artış, motivasyonun azalması, örgütü aşağılamada artış, örgütsel değişim için gösterilen çabada isteksizlik, kendini bilgisiz görme, moralin düşmesi, örgütteki lidere olan güvenirliliğin azalması, çalışanların güveninde azalma” gibi birçok olumsuz duruma neden olmaktadır (Kalağan, 2009).

2.2.6. Örgütsel Sinizme Yönelik Önlemler

Örgüt ve birey üzerinde bu denli önemli etkilere sahip olan örgütsel sinizmi azaltmaya veya gidermeye yönelik araştırmalarda birçok öneri ile karşılaşılacaktır. Bu öneriler genel olarak şu şekildedir (Balcı, 2016; Ergen, 2015):

- İnsanları etkileyen kararlarda onları da karara dahil edin
- İletişimi güçlü yöneticileri öne çıkarın ve ödüllendirin
- İnsanları bilgilendirin
- Zamanlamanın etkinliğini öne çıkarın
- Sürpriz değişimlerden kaçının
- Güven tesis edin
- Geçmişiniz ile barışın
- Başarılı değişimleri ilan edin
- Değişime işgörenin gözünden bakın
- İşgörenin duygularını ifade edebileceği ortamlar yaratın
- İşgörene değerli olduğunu hissettirin
- Ödül dağılımında objektif olun

- Örgütsel bağlılığı arttırıcı etkinlikler düzenleyin
- Adil ve hızlı çözümler üretin
- Şeffaf, adil ve güvene dayalı bir yönetim anlayışı inşa edin
- İş gücünü gereksiz yere arttırmayın
- Katı hiyerarşik yapıdan kaçının
- Görev ve iş dağılımında adil olun
- Sorun ve çatışma çözümünde etkili bir yönetim oluşturun

2.3. Sosyal Kaytarma

2.3.1. Sosyal Kaytarma Kavramı ve Önemi

Alanyazın taraması sonucu elde edilen araştırmalarda sosyal kaytarma davranışına yönelik birçok tanımlama ile karşılaşmak mümkün. Doğan, Bozkurt ve Demir (2012), sosyal kaytarmayı bireyin üretim eğiliminin, grupla birlikte çalışırken yalnız başına çalıştığından daha az olması durumu olarak tanımlamaktadır. Bayram Candan (2017), sosyal kaytarmayı bireylerin grup çalışması esnasında diğer grup üyelerinin varlığı sebebiyle işe daha az asılması olarak ifade etmektedir. Ilgın (2013), sosyal kaytarmayı grup halinde yapılan çalışmalarda bireyin beklenilenin altında çaba sarf etmesi olarak tanımlamaktadır.

Tanımlamalardan yola çıkarak sosyal kaytarma, kişinin tek başına üstlendiği görevlerde sarf ettiği çabayı, grup çalışmalarında diğer grup üyelerinin de çabasını dikkate alarak aynı düzeyde sergilememesi, grup içerisinde çaba ve performansta azalma olması durumu olarak ifade edilebilir.

Latane, Williams ve Harkins (1979), sosyal kaytarmayı toplumsal bir hastalık olarak tanımlamaktadırlar. Bireyler, toplumlar ve sosyal kurumlar açısından olumsuz sonuçlar doğurduğundan bir “hastalık” olarak ifade edilmektedir. Sosyal kaytarma, insan verimliliğinde bir azalmaya yol açmakta, bu da kârların azalmasına ve herkes için faydaların azalmasına sebep olmaktadır. Diğer taraftan, diğer insanların varlığından veya davranışlarından kaynaklandığı için “sosyaldir.” Bununla birlikte, "tedavi", gruplarla başetmek değildir, çünkü verimsiz gruplara rağmen, bireylerin tek başlarına başaramadıkları birçok hedefe ulaşılmasını mümkün kılarlar. Kolektif eylem hayatımızın yaşamsal bir yönüdür: Çok eski zamanlardan beri anıtların yapımını mümkün kılmıştır, ancak bugün bile yiyecek ve sığınağımızın sağlanması için gereklidir. Tedavinin sosyal güçleri kanalize etmenin yollarını bulmaktan geleceğini, böylece grubun nüfuz etmekten

ziyade bireysel sorumluluğu kuvvetlendirmenin bir aracı olarak hizmet edebileceği düşünülmektedir.

Grup büyüklüğü sosyal kaytarmayı ortaya çıkaran en önemli etken olarak görülmektedir. Bu alanda ilk çalışmayı Ringelmann (1913) yapmıştır. Farklı büyüklükteki çalışma gruplarına ip verilerek bunu var güçleri ile çekmeleri istenmiştir ve harcanan çaba ipin uzama kısalma ölçüsüyle bulunmaya çalışılmıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda harcanan çaba ile grup büyüklüğü arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur ve bu ters yönlü ilişki “Ringelmann Etkisi” olarak adlandırılmıştır (Kurnaz, 2016).

Pabico, Hermocilla, Galang ve De Sagun örgütlerde yaşanan sosyal kaytarma davranışına farklı bir bakış açısı kazandırmışlardır. Pabico ve arkadaşları sosyal kaytarma gösteren gruplardaki kişilerin iki farklı role sahip olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu roller, bedavacı (free rider) ve safdil rolü (sucker)’dür. Bedavacı role sahip kişiler grup içindeki görevleri yerine getirmede hiçbir çaba ve gayret göstermeyen, ancak diğer grup üyeleriyle aynı ödülü alan kişilerdir (Öge ve Kurnaz, 2017).

Alanyazın taraması sonucu elde edilen araştırmalarda sosyal kaytarma davranışını etkileyen birçok faktöre değinildiği görülmekte. Bunlar (Ilgın, 2010; Özek, 2014):

- Eğer görevde birbirine bağımlılık yüksek ise diğer bir ifadeyle grubu oluşturan bireylerin verilen göreve ilişkin göstermiş oldukları etkileşim derecesi yüksek ise kişiler harcadığı çabanın görünmeyeceğine inanmakta ve performanslarını azaltmaktadır. Görevde birbirine bağımlı olma düzeyi düşük ise çabalarının fark edileceğini düşünerek performanslarını arttırmaktadırlar.

- Kişilerin bireysel çalışmalarında görev görünürlülüğü yüksek, fakat grup çalışmalarında ise görev görünürlülüğü düşük düzeydedir.

- Grup çalışmalarında bireysel katkıların fark edilmesi, teşhis edilmesi düzeyi sosyal kaytarma davranışını etkileyen önemli bir faktördür. Birey katkılarının görüldüğüne inanırsa sosyal kaytarma davranışını göstermez.

- Grup üyeleri kendilerini gruba bağlı hissetmiyorsa ve birbirlerinden hoşlanmıyorsa sosyal kaytarma davranışı gösterirler, ancak “biz” düşüncesi yerleşmiş gruplarda kişiler sosyal kaytarma eğiliminde olmazlar.

- Grup büyüklüğü sosyal kaytarma davranışını etkileyen diğer önemli bir unsurdur. Kişi sayısı arttıkça kişi kendisine düşen görevin azaldığını, görevin tamamlanması için başkalarının da olduğunu ve grup içinde fark edilmeyeceği düşüncesi ile gerekli çabayı göstermeyip sosyal kaytarma davranışı gösterme eğiliminde olur.

- Kişiler, bazı iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı sergilediğini hissettiğinde kendisi de sosyal kaytarma davranışı göstermekte.

Latane ve diğerleri (1979), iki aşamalı bir deney uygulayarak bireylere alkışlama, bağırma ve ip çekme çalışmaları yaptırmışlardır. Yapmış oldukları bu çalışmaların sonucunda bireylerin fiziksel güç gerektiren görevlerde grup çalışmalarında yalnız başına çalıştıklarından daha az çaba sarf ettiklerini ortaya koymuşlardır. Bu davranışı da “sosyal kaytarma” olarak adlandırmışlardır. Ortaya çıkan sosyal kaytarma davranışının üç sebepten kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir:

1. Atfetme ve eşitleme: Bireyler, gruptaki diğer kişilerin kendileri kadar çaba sarf etmediğini düşünerek durumu eşitlemek adına kendi çabalarını da azaltmış olabilirler. Diğer taraftan birey, gruptaki arkadaşlarına güvenmiyorsa ve bu işi yapabilecek yeterlilikte olmadığını düşünüyorsa atfetme eğiliminden dolayı da sosyal kaytarma davranışına başvurabilir.

2. En üst kapasitenin altında amaç belirleme: Deneklerin istenen ses yüksekliği ile ilgili belirli bir standardın konulmuş olduğunu düşünmeleri nedeniyle kişi sayısı arttıkça bu standardı yakalamak için daha az bağırma çalışmalarının amaca ulaşmada yeterli olabileceğini düşünmüş olabilirler. Bundan dolayı görevin en üst seviyede değil de optimum seviye yapılmasının yeterliliğine inanmış olabilirler. Ancak deneklere birçok kez bağırabildikleri kadar yüksek ses ile bağırma söylendiği için bu olasılık oldukça düşüktür.

3. Değerlendirme yanılgısı: Bireyler grup içinde harcadıkları çabanın görünmeyeceğini ve bundan dolayı adil pay alamayacaklarını düşünerek kalabalıkta saklanarak bireysel çabalarını azaltabilirler. İnsanların sadece yalnız başına çalışırken ortaya koydukları çabanın fark edilebileceğini ve ödüllendirilebileceğini düşünmeleri bu olasılığı doğurmaktadır.

Bayram Candan (2017: 9) ise sosyal kaytarma davranışının olası sebeplerini dört başlık altında toplamıştır:

- Bireyin kişilik özellikleri
- Verilen görevin niteliği
- Grubun yapısı
- Yöneticilerin sergilediği tutum

Sosyal kaytarma davranışı örgütün etkililiğini ve performansını olumsuz yönde etkileyen en önemli üretim karşıtı davranışlarından biridir. Bundan dolayı bu davranışın önlenmesine yönelik çözümler örgütler için hayati önem arz etmektedir. Bu anlamda

yapılan araştırmalarda birçok farklı çözüm önerisi ile karşılaşmakta. Bunlardan Rothwell (1999), “3C” formülü ile iyi bir grup performansı yakalanabileceğini öne sürmektedir (akt. Balcı, 2016):

1. *İş birliği (Collaboration)*: Gurubun her bir üyesine belirgin ve anlamlı bir görev verilmelidir.

2. *İçerik (Content)*: Grubun her üyesinin görevi açık ve grubu amaçlarına ulaştıracak içeriğe sahip olarak belirlenmelidir.

3. *Seçim (Choice)*:Grup üyelerine yapmak istediği görev verilmelidir. Bu durum bireyin aidiyet duygusunu perçinleyerek grupla çalışma isteğini artırır.

2.3.2. Sosyal Kaytarmanın Öncülleri

Özellikle işlevlerinde grup çalışmalarının öne çıktığı örgütlerde sosyal kaytarmanın öncüllerinin net olarak ortaya konulması gerekmektedir (Liden, Wayne, Jaworski ve Bennett, 2004). Sosyal kaytarmayı ortaya çıkaran etkenlerin teorik açıdan ortaya konulması, hembireylerin hem de grupların performansının ve motivasyonunun altında yatmakta olan dinamiklerin daha iyi anlaşılabilmesi adına zaruridir. Alan yazındaki sosyal kaytarma çalışmalarına bakıldığında, teorisyenlerin bilhassa ilgilendiği bireysel ve grupsal dinamiklerle ilgili çok fazla bulguya rastlanmaktadır (Karau ve Williams, 1993).

Liden ve arkadaşları (2004), sosyal kaytarmanın öncüllerini bireysel ve grupsal düzeyde öncüller olmak üzere iki kategoride sınıflamışlardır. Bireysel düzeyde öncüller, “görevde birbirine bağımlılık, görev görünürlülüğü, ayırt edilebilirlik ve değerlendirme potansiyeli, göreve bağlanma, görevin önemi ve anlamı, bireylerin dağıtımsal adalet ve usul adaletine dair algılamaları, süreç adaleti, kişilik özellikleri ve bireysel katılımların eşsizliği, bireylerin kültür ve cinsiyet farklılıkları ve örgütsel vatandaşlık davranışları” olarak vurgulanmıştır. Grupsal düzeyde öncüller ise, “grup büyüklüğü, grup kaynaşması, çalışma arkadaşlarının algılanan kaytarması, güven ve çalışma arkadaşlarının performanslarına dair beklentiler ve sosyal telafi” olarak ifade edilmiştir.

2.4. Sosyal Kaytarmayı Açıklayan Teoriler

Bu alt başlık altında sosyal kaytarmayı açıklamaya yardımcı olacak sosyal etki teorisi, beklenti değer teorisi, ortaklaşa çaba modeli, heves azalması, değerlendirme potansiyeli, çabanın gereksizliği, çabanın denkliği ve bireysel özen teorisi üzerinde durulmuştur.

2.4.1. Sosyal Etki Teorisi

Sosyal etki (social impact) teorisi, 1981 yılında Latane tarafından ortaya konulmuştur. Latane'in sosyal etki teorisine göre, insanlar ya sosyal etkinin kaynağı ya da hedefi olarak görülebilir. Bu durumda yaşanan sosyal etki miktarının, gücün, dolaysızlığın ve mevcut kaynak ve hedef sayısının bir fonksiyonu olduğu düşünülmektedir (Karau ve Williams, 1993, s. 682).

Latane (1981), sosyal etki teorisini açıklarken üç teori ortaya koymaktadır. İlk teori, kişi sosyal etkinin hedefi ise, gruptaki kişi sayının artması durumunda kişideki etkinin oranına bağlı olarak sosyal baskıyı arttırmaktadır. İkinci teori, kişinin grup içindeki gücü, ortaya koyduğu çalışmalar fark edilmiyorsa kişi bireysel performansından farklı olarak daha az çaba gösterme eğilimdedir. Üçüncü teori ise, kişinin sorumlulukları parçalara bölünüyor ve kişinin beklentilerinin altında ödüllendirme yapılıyorsa yine kişi grup içerisinde daha az çaba gösterme eğiliminde olacaktır.

Bu teoriye göre sosyal kaytarma davranışını ortaya koyan iki faktör söz konusudur; kişinin kendini grup içinde sindirilmiş hissetmesi veya grup dışı hissetmesi (Özek, 2014). Kişinin kendini grup içinde sindirilmiş hissettiği ilk faktörde, sosyal etki ve kaynakların büyük olduğunda, kişinin gruba katkılarının yetersiz ve önemsiz olduğunu düşündüğünü ve bunun sonucunda motivasyonunun azalarak grup içinde kendini bastırdığı ileri sürülmektedir (Kidwell ve Bennett, 1993). Bu durumu, Latane (1981) de doğası gereği büyük gruplar daha fazla sosyal etki kaynağı ve hedefine sahip olduklarından sosyal kaytarma davranışına daha yatkındırlar şeklinde ifade etmektedir. Kişinin kendisini grup dışı hissettiği ikinci faktörde ise, sosyal etkinin kaynakları ve hedeflerinin birbirine yakınlığı yanında, kişinin etkileşimde bulunduğu çevre şartlarının da etkili olduğu öne sürülmektedir. Kişilerin grup içinde izole olmaları durumunda gruba katılımları da katkıları da azalmaktadır (Kidwell ve Bennett, 1993).

Sonuç olarak, bireyin grup çalışmaları içinde sosyal kaytarma davranışını sergilemesinde grup büyüklüğünün, grup içerisinde çabalarının görmezden gelinmesinin veya ortaya koyduğu çabanın ve buna yönelik beklentisinin altında ödüllendirilmesinin veya gruptan izole edilmesinin önemli etkisi vardır.

2.4.2. Beklenti-Değer Teorisi

Beklenti-değer teorisi (expectancy-value) beklenti, araçsallık ve değer bileşenlerinden oluşmakta ve iş yaşamındaki düşük motivasyon ve çabanın fark edilmesinin önemini ortaya koymaktadır. Bireysel çalışmalarda, kişi tarafından ortaya

koyduğu çaba ile değer verdiği çıktılar arasında daha güçlü bir ilişki algılanmaktadır, çünkü tek başına çalıştığında ortaya koyduğu çabadan tek başına sorumlu olduğu gibi elde ettiği sonuçtan da tek başına sorumludur ve sonucunda elde edilen ödül sadece o kişiye aittir. Ancak grup çalışmalarında ise ortaya konulan performansı belirlerken kişinin çabası haricinde farklı faktörler devreye girmekte ve bunun sonucunda değer verilen çıktılar grup üyeleri tarafından paylaşılmaktadır (Karau ve Williams, 1993, s. 681-706).

Sheppard ve Taylor'ın (1999) yapmış olduğu çalışmada beklenti-değer teorisini incelediğimizde, değer faktöründe performansın çabaya bağlı olarak algılandığını görmekteyiz. Kısaca, çabanın derecesi performansın derecesinin belirleyicisidir. Araçsallık faktöründe, performans çıktısının sonucunu performansa bağlı olarak algılandığını görmekteyiz. Değer faktöründe ise, bireyin performans çıktısını elde etmeye verdiği önem derecesi ile maliyetler arasındaki fark dikkate alınmaktadır. Tüm bunlara göre, motivasyonun gücü beklenti, araçsallık ve çıktı değerinin çarpımına eşittir (akt. Ilgın, 2013).

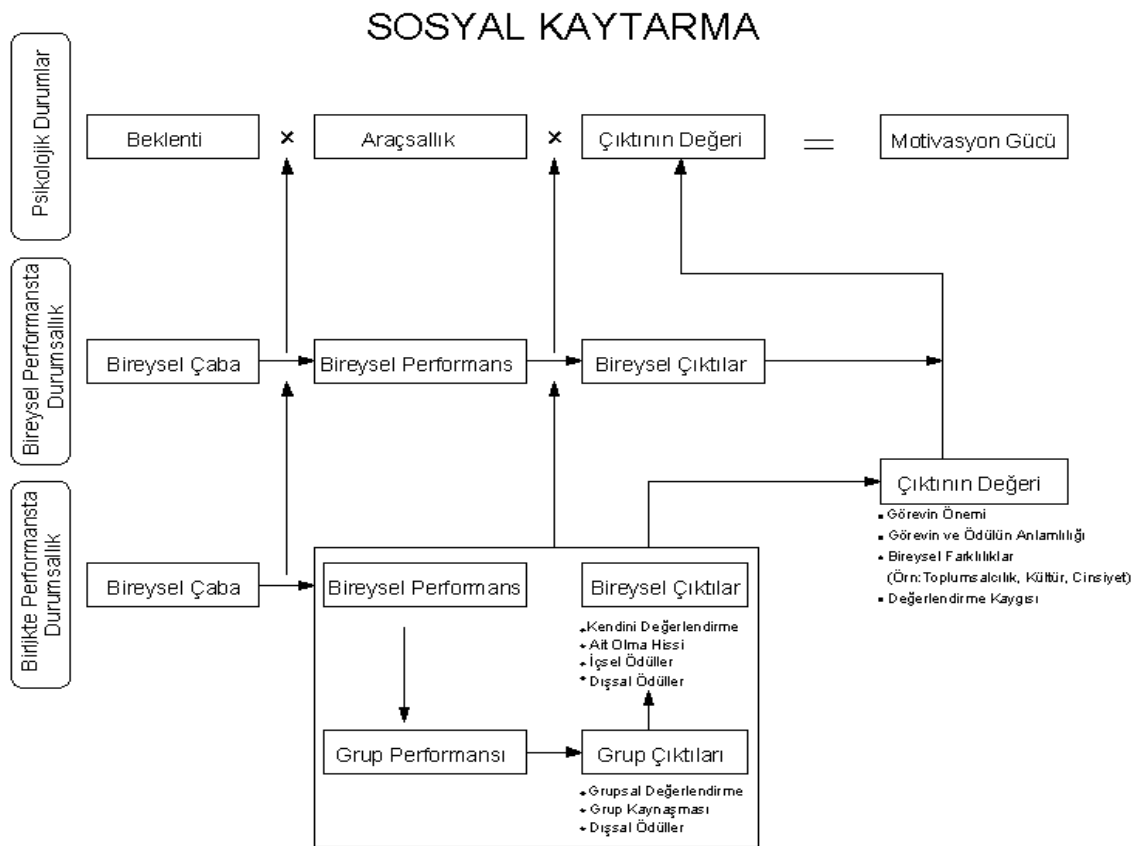
Karau ve Williams'a (1993) göre sosyal kaytarma, tek başına çalışma sırasında bireysel olarak ortaya koyduğu çaba ile değer verdiği çıktılar arasında daha güçlü bir bağ algılamasından ileri gelmektedir. Ortaklaşa çalışmalarda ise, performansı belirlemede daha çok bireysel çabadan farklı etkenler belirlemekte ve değer verilen çıktılar grup üyelerince paylaşılmaktadır (s. 681-706). Sosyal kaytarma üzerine yapılan çalışmalar, kişilerin çalışma anındaki performansını o anki durumu algılama şekillerine göre belirlediklerini ortaya koymaktadır. Bazı durumlarda çabalarını azaltıp performansını düşürdüklerini, ancak öne çıkacaklarını algıladıkları durumlarda ise çabalarını arttırarak performansını yükselttiklerini vurgulamaktadırlar. Bu durum, beklenti-değer teorisi ile tutarlılık göstermektedir. Bu sonuca göre, kişiler ortaya koydukları performansın değerli sonuçlar üreteceğine inanırlarsa daha çok çaba gösterme eğiliminde olacaklardır (Özek, 2014).

2.4.3. Ortaklaşa Çaba Modeli

Sosyal kaytarma kavramını daha net ortaya koyabilmek amacıyla Karau ve Williams (1993) tarafından geliştirilen ortaklaşa çaba modeli (collective effort model)'inde ortaklaşa yapılan çalışmalarda araçsallığın üç faktörden etkilendiği öne sürülmektedir.

1. Kişinin tek başına sergilediği performans ile grup performansı arasındaki algılanan ilişki
2. Grubun sergilediği performans ile grup çıktıları arasındaki algılanan ilişki
3. Grup çıktıları ve bireysel çıktılar arasındaki algılanan ilişki

Ortaklaşa çaba modeline göre, kişi tek başına yaptığı çalışmalarda sergilediği performansın aynısını grup çalışmalarında da ortaya koyarsa, gruba olumlu yönde katkı sağlamış olur. Bunun sonucunda, grup kişinin olumlu performansına karşılık olarak daha fazla efor sarf eder. Aynı şekilde grubun tüm üyeleri birlikte yüksek bir performans sergilediğinde muhtemelen grup çıktısı da üst düzeyde olacaktır. Eğer kişiler için grup çıktısı değerli ve anlamlı olursa, grup performansı da yüksek olur. Kişi grup çıktısını kendi çıktısı olarak algılayorsa, yüksek performans sergiler. Ancak kişi için bu etkenlerden biri dahi anlamsız ve değersiz olarak algılanırsa grubun performansı olumsuz etkilenir ve kişi sosyal kaytarma davranışı sergiler (Çakır, 2017).



Şekil 2. Ortaklaşa Çaba Modeli (Karau ve Williams, 1993: 685)

2.4.4. Heves Azalması

Jackson ve Williams (1985), sosyal kaytarma teorisinin sosyal etki teorisine ilişkin açıklamalarına eşlik eden güdüye ilişkin bir açıklama ileri sürmüşlerdir. Diğer iş arkadaşlarının varlığının güdüyü azalttığını savunuyorlar çünkü diğerleri dış kaynaklı bir sosyal etki kaynağının hedef kitlesi olarak hizmet etmektedirler. İnsanların korkutucu bir durum ile karşı karşıya kaldıklarında başkalarının yanında olmayı tercih etme eğiliminde olduklarını gösteren örnek çalışmalarda (Örn.: Schachter, 1959; Wrightsman, 1960) sosyal

kolaylaştırma araştırmalarında tekrar tekrar gösterildiği gibi başkalarının varlığının her daim güdü kaynağı olmadığı ortaya çıkmıştır. Tam tersine, başkalarının varlığı sadece sosyal etki kaynağı olduğuanda güdüleyici olup; yan hedefler durumunda olduğuanda ise çabayı azaltıcı bir etki sergilemektedir (Karau ve Williams, 1993).

Williams, Harkins ve Latane (1981), hevesin azalmasında başkalarının varlığının bir etken olduğuunu öne sürmektedirler. Ortaklaşa çalışmalarda bireylerin tek başına fark edilmesi zor olacağından değerlendirme kaygısında düşme gözlemlenir. Bu durum hevesin düşmesine sebep olur.

Jackson ve Williams (1985), yapmış oldukları çalışmada kolektif çalışmanın heves ve çabanın düşmesinde bir etken olduğuunu ve kolay görevlerde performans düşüşü gözlemlenirken, zor görevlerde performans artışının gözlemlendiğini ileri sürmüşlerdir (akt. Ilgın, 2013).

2.4.5. Değerlendirme Potansiyeli

Williams ve çalışma arkadaşlarının (1981) değerlendirme potansiyelinin sosyal kaytarmadaki etkisini ortaya koyabilmek amacıyla yaptıkları iki bağırma deneyinde, ilk olarak katılımcılardan tek başına, iki ve altı kişilik gruplar halinde ya da sözde gruplar içerisinde bağırmaları istenmiştir. Sözde gruplarda katılımcı tek başına bağırmasına rağmen diğer kişilerle birlikte bağırıp gürültü yaptığına ikna edilmiştir. Yapılan deney sonucunda bireyin grup içindeki bağırma, gürültü yapma düzeyinin tek başına bağırmasından daha düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci olarak katılımcıya grup içerisinde bağırsa dahi bireysel olarak ortaya koyduğu performansın fark edileceği ve değerlendirileceği söylenmiştir. Bu durumda katılımcı grup içinde de tek başına gösterdiği performansı göstererek sosyal kaytarma davranışında bulunmamıştır. Bu durumun ortaya çıkışında grup içinde bireysel sonuçların fark edilmesinin ve “objektif- subjectif” değerlendirmenin rolü olduğu düşünölmektedir. Sosyal kaytarma davranışı üzerinde ayırt edilebilirliğin etkisinin incelendiği bu çalışmada, bireylerin grup içinde ayırt edilebilirliklerinden şüphe duydukları anda sosyal kaytarma davranışı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma ayrıca deneyi yapan kişinin, iş arkadaşının veya kendisinin değerlendirme yapabilmesinin mümkün olabilmesi için iki gereksinimin karşılanması gerektiğini göstermiştir (Karau ve Williams, 1993):

1. Katılımcının çıktışı bilinmeli veya tanımlanabilir olmalıdır.
2. Bu çıktıının karşılaştırılabileceği kişisel, sosyal veya nesnel bir standart olması gerekir.

Sonuç olarak birey, grup içerisinde ortaya koyduğu çabanın, sonucun dikkate alınacağına ve değerlendirileceğine inanırsa sosyal kaytarma davranışında bulunmaz. Ancak grup içinde sergilediği çabanın ayırt edilmediğini, değerlendirmeciler tarafından dikkate alınmadığını düşünürse kaytarma davranışında bulunur.

2.4.6. Çabanın Gereksizliği

Kerr ve Bruun (1983), sosyal kaytarmaya yönelik farklı bir sebep öne sürerek, eğer kişi kendi girdisinin ortaklaşa çalışmalarda yüksek kaliteli bir grup ürünü için gerekli olmadığı fikrine kapılırsa daha az çaba gösterme eğilimine gireceğini ileri sürmüşlerdir. Araştırmacılar grup üyelerinden birinin gerekli performansı göstererek grubun amacına ulaşmasını sağlaması durumunda daha fazla çaba göstermeye gereklilik olmadığına, kolay ve ayrı kuralları olan görevlerde yer alan kişilerin çabalarını azaltma davranışı sergilediğini ortaya koymuşlardır. Eğer kişiler bazı görevlerde girdilerinin grup ürünleri üzerinde çok az etkisi olacağını düşünürse çaba göstermek konusunda isteksiz olurlar (Karau ve Williams, 1993:683).

Kerr ve Bruun (1983), çabanın gereksizliğinde grup büyüklüğünün ve üyelerinin yeteneklerinin etkisinin görevin birleşik mi yoksa ayrı mı olduğuna göre değiştiğini ileri sürmüşlerdir. Ayrı görevlerde, grup sadece bir tek üyenin katkısını dikkate almakta ve genel olarak en yetenekli üyelerin performansı grup başarısı açısından kafi olmaktadır. Birleşik görevlerde ise, grup başarısı tüm üyelerin gösterdiği başarıya bağlıdır. Bunun yanında birleşik görevlerde, en az yetenekli üyenin sergilediği performans grup başarısı açısından önem kazanmaktadır (akt. Ülke, 2006).

2.4.7. Çabanın Denkliği

Karau ve Williams (1993), yaptıkları çalışmada 1985 yılında Jackson ve Harkins tarafından yapılan çalışmaya değinerek, yapılan bu çalışmada çabanın denkliğinde bireylerin kendi çabalarının diğerlerinin çabalarını göz önüne alarak ayarlamasının etkili olduğunu vurgulamışlardır. Buna göre, eğer kişi diğerlerinin kaytarma davranışında bulunduğunu düşünürse kendisi de kaytarma davranışında bulunur. Sonuçta birey kendi çabasını diğerlerinin çabasıyla denkleştirme eğilimine başvurur. Bu araştırmanın aksine Williams ve Karau (1991) yapmış oldukları çalışmada, anlamlı bir görevin yerine getirilmesinde kişi, iş arkadaşlarının daha az performans gösterecekleri gibi bir fikre kapılırsa görevin gerçekleşmesi için daha fazla çaba gösterdiğini ileri sürmüşler ve bunu durumu “sosyal telafi” olarak adlandırmışlardır.

Sonuç olarak, sosyal kaytarma davranışında etkili olan faktörlerden biri de ortaklaşa çalışmalarda kişinin, çalışma arkadaşlarının performansını değerlendirme şekli olduğu görülmektedir. Kişiler çalışma arkadaşlarının ortaya koyacaklarını düşündükleri çabaya eşit bir çaba sergileme eğilimine sahip oldukları görülmektedir. Ancak kişiler için görev anlamlıysa bu eğilimi göstermeyebilirler ve aksine iş arkadaşları tarafından oluşabilecek bir kaytarma davranışına karşı kendileri daha fazla çaba gösterme eğilimine girebilir.

2.4.8. Bireysel Özen

Mullen (1983), sosyal kaytarmanın ortaya çıkışında bireysel özenin etkili olduğunu savunmuştur. Buna göre, kolektif bir çalışmada bireysel farkındalık düşerek, bireylerin göze çarpan performans standartlarını göz ardı ederek ve daha az öz düzenleme yapmasına sebep olmaktadır. Bu durumda, bireyler tek başına çalıştıklarında görevin gerektirdiklerine ve performans standartlarına daha fazla önem vermekte, ancak grup performansı ortak faaliyetteki performansından daha düşük olmaktadır. Mullen (1983), çeşitli meta analizlerde, sosyal kaytarma davranışında bireysel özenin etkili olduğuna dair kanıtlar bulmuştur, ancak sosyal kaytarma üzerinde azalan bireysel özenin etkili olduğuna dair bir kanıt bulamamıştır (Jackson, 1986). Sadece tek bir çalışma (Stevenson, 1990) koaktif ve kolektif koşullar arasında bireysel özeni manipüle etti ve sonuçlar bireysel özen yaklaşımını desteklemedi. Bu nedenle, bireysel özen hipotezi kışkırtıcı olsa da ampirik desteğe ihtiyacı vardır (akt. Karau ve Williams, 1993: 684).

2.5. Sosyal Kaytarma Teorisi İle Çelişen Teoriler

Bu alt başlık altında sosyal kolaylaştırma teorisi, sosyal telafi teorisi ve değerlendirme kaygısı teorisi üzerinde durulmuştur.

2.5.1. Sosyal Kolaylaştırma Teorisi

İlk olarak Norman Triplett (1898) tarafından ortaya atılan sosyal kolaylaştırma teorisi, 1965'te Robert Zajonc tarafından yeniden ele alınmıştır. Sosyal kolaylaştırma hipotezi, sosyal kaytarma hipotezi ile çelişmektedir. Bu hipoteze göre, insanlar kolay görevlerde ya da uzmanlaştıkları alanlarda özellikle tek başına değil de başkalarının gözü önünde oldukları zaman (izleyici etkisi) ya da diğer insanlarla birlikte çalıştıkları zaman (birlikte hareket etme etkisi) performanslarını arttırırlar (İlgın, 2010).

Kişi grup içinde sergilediği çabanın dikkate alındığına ve değerlendirildiğine inandığında uyarılma kaygısı yaşayacağından kendisi için kolay olan görevlerde

performansını artırır veya kendisi için zor olan görevlerde bu performansı arkadaşlarıyla paylaşma eğilimi göstererek sosyal kolaylaştırma davranışı gösterir (Çakır, 2017:17).

2.5.2. Sosyal Telafi Teorisi

Sosyal telafi teorisine göre, kişiler ortaklaşa yapılacak çalışmalarda diğer grup üyelerinin daha az performans sergileyeceklerine yönelik bir inanca sahipse, grup performansının düşeceği kaygısıyla daha fazla çaba göstermektedir. Sosyal telafi teorisini ortaya çıkaran iki etken söz konusudur. İlki, bireyin diğer grup üyelerinin düşük performans sergileyeceğine olan inancıdır. Bu durum, çalışma arkadaşlarının katkılarının yetersiz olduğunu düşünme algısı, başkalarına karşı duyulan güvensizlikten ileri gelebilir. İkincisi ise, grup çıktısının bireyler için önem taşımasıdır. Görev ya da grup çıktısı kişi için bir anlam taşımıyorsa; grup değerlendirilmesi kişi için önem taşımaz ve telafi çabasına girmez. Ancak, grup çıktısının değerlendirilmesi kişi için bir anlam taşıyorsa bu durumda kişi grup performansının düşmemesi amacıyla motivasyonu artacaktır. Buna göre, sosyal kaytarma davranışının mı yoksa sosyal telafi davranışının mı sergileneceğinin belirleyicisi çalışanların birbirine duydukları güven düzeyi ve görevin anlamlılığıdır (Karau ve Williams, 1997).

2.5.3. Değerlendirme Kaygısı Teorisi

İlk olarak Cotrell (1972) tarafından ele alınan değerlendirme kaygısı teorisi, insanların diğer insanlar tarafından sergiledikleri onaylanma ya da onaylanmama gibi sosyal ödül ya da cezalar, onların kendilerinin nasıl değerlendirildiklerine dair hızlı bir şekilde öğrenmelerini sağladığını ifade etmektedir. Buna göre performans değişimini sağlamada sadece onaylayan ya da onaylamayan kişilerin varlığı etkili olabilmektedir. Bu teoriye göre, kişiler başkalarının karşısında çalıştıkları zaman, kendileri hakkında ne düşünecekleri kaygısıyla performanslarını düşürebilir veya arttırabilirler. Örnek olarak, kişi sahneye ilk çıktığında, başkalarının varlığından ziyade, kendisinin beğenilmeyip alaya alınacağı kaygısıyla yetersizlik duygusu yaşayıp daha fazla çaba gösterme eğiliminde bulunabilmekte (İlgin, 2010).

2.6. İlgili Araştırmalar

2.6.1. Örgütsel Sinizm ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar

Güzeller ve Kalağan (2008) tarafından Antalya il merkezinde ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 325 öğretmen ile yapılan araştırmada, Vance,

Brooks ve Tesluk (1997) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması ve ölçeğin psikometrik özelliğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca öğretmenlerin demografik özelliklerinin örgütsel sinizm ile ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma bulguları sonucunda ölçeğin Türkçe formunun geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile branşları ve eğitim durumları ile anlamlı bir ilişki bulunmuş; öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile cinsiyet ve yaş arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tokgöz ve Yılmaz (2008) eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki fark ile ilgili olarak eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinin de arttığını bulmuştur. Mevsimlik olarak çalışan işgörenlerin kadrolu işgörelere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedenini de mevsimlik işgörenlerin geçici olmasına ve çalışma dönemleri tamamlandığında işten ayrılacak olmalarına bağlanmıştır. Diğer taraftan kıyı otellerde çalışanların şehir otellerinde çalışanlara oranla örgütsel sinizm düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Otel çalışanlarının hem örgütsel sinizm genelinde hem de alt boyutları düzeyi ile işgörenlerin cinsiyetleri ve yaşları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Kalağan (2009) tarafından 2007-2008 akademik yılında Akdeniz Üniversitesi 50/d kadrosunda görev yapan 214 araştırma görevlisi ile yapılan araştırmada, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, araştırma görevlilerinin örgütsel desteği en yüksek akademik danışmanlık, en düşük gelişme fırsatı boyutunda algıladıkları tespit edilmiştir. Araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumlarının da en yüksek bilişsel, en düşük duyuşsal boyutta olduğu ortaya konulmuştur. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıladıkları boyutların örgütsel sinizm boyutları üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yapısal eşitlik analizi sonucunda da, algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki güçlü ve anlamlı bulunmuş, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizmin yordayıcısı olduğu ortaya konulmuştur.

Güzeller ve Kalağan (2010) tarafından 2007-2008 eğitim-öğretim yılında Antalya il merkezinde ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 325 öğretmen ile yapılan araştırmada, geliştirilmiş bir sinizm ölçeğini Türkçe'ye uyarlamış ve öğretmenlerin demografik özellikleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelenmesi amaçlanmıştır. Öğretmenlerin branşı ve eğitim durumları ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, öğretmenlerin yaşı ve cinsiyeti ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Arslan (2012) tarafından akademisyenlere yönelik yapılan çalışmada akademisyenlerin genel sinizm ve örgütsel sinizm seviyeleri araştırılmıştır. Bu çalışmada akademisyenlerin hem genel sinizm hem örgütsel sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğu bulunmuştur. Ayrıca bu çalışmada genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Genel sinizm ile örgütsel sinizmin boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında, genel sinizmin bilişsel boyutu ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu arasında, genel sinizmin davranışsal ve duyuşsal boyutları ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan akademisyenlerin sinik tutumları olmasına rağmen bunu davranışsal boyutta sergilemedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Gövez (2013) tarafından Eskişehir il merkezinde faaliyette bulunan lojistik bir şirketin 200 çalışanı ile yapılan çalışmada, örgütsel sinizm ile dönüştürücü/etkileşimci liderlik arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışının örgütsel sinizmi azalttığı, ancak dönüşümcü liderlik anlayışının örgütsel sinizmi azaltmada daha yüksek etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Karacaoğlu ve İnce (2013) tarafından Kayseri ili imalat sanayi işletmeleri çalışanları ile yapılan çalışmada pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca pozitif örgütsel davranışın alt boyutları olan özyeterlik ve iyimserliğin örgütsel sinizm üzerinde negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yıldız (2013) tarafından 2012-2013 eğitim-öğretim yılında Bolu ili merkez ilçe sınırlarında bulunan ilkokullarda görev yapan 219 sınıf öğretmeni ile yapılan çalışmada, ilkokulda görev yapan öğretmenleri örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmıştır. Bulgulara dayanarak, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasında ilişki tespit edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde ve negatif yönlü; örgütsel muhalefet algılarıyla orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ergen (2015) tarafından 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Ankara ili Yenimahalle ilçe merkezinde 120 ilkokul öğretmeni, 154 ortaokul öğretmeni ve 132 lise öğretmeni ile yapılan çalışmada, eğitim kademelerine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeylerinin saptanması amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, öğretmenlerin örgütsel sinizmi en fazla bilişsel boyutta, en düşük duyuşsal boyutta yaşadıkları tespit

edilmiştir. Öğretmenlerin örgütsel bağlılığı ise en fazla “içselleştirme” ardından “özdeşleşme” boyutunda, en düşük ise “uyum” boyutunda yaşadıkları bulunmuştur. Örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Balcı (2016) tarafından 2014-2015 eğitim-öğretim yılında İstanbul’un Arnavutköy ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı ilköğretim okulunda görev yapan 466 öğretmen, 99 yönetici ile yapılan araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe ve sosyal kaytarma düzeylerini belirlemek ve bu üç değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, ilköğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin örgütsel sinizm algıları düşük düzeyde; kendini işe verememe ve iş arkadaşı sosyal kaytarma algısı kararsızım düzeyinde tespit edilmiştir. Ayrıca kendini işe verememe ile iş arkadaşı sosyal kaytarma algısı arasında negatif; kendini işe verememe ile örgütsel sinizm arasında pozitif ve örgütsel sinizm ile iş arkadaşı sosyal kaytarma algısı arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Araştırmada ayrıca hiyerarşik regresyon analizi sonucunda örgütsel sinizmin, kendini işe verememe ve iş arkadaşı sosyal kaytarma algısı arasındaki ilişkide kısmi ara değişken olduğu tespit edilmiştir.

Güneş (2017), tarafından İstanbul ili Bahçelievler ilçesinde görevli olan öğretmenlerle yapılan araştırmada, liderlik ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda, liderlik ölçeği ve alt boyutlarında mesleki kıdem ve çalışılan kurum değişkenleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. 11 yıl ve üstü kıdeme sahip olanların liderlik algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çalışılan kurum değişkeni incelendiğinde de, ilkokul ve liselerde görev yapanların liderlik algısının ortaokulda görev yapanlara göre daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. Liderlik ile sinizm arasında ters yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan alan yazın taramasında örgütsel sinizm ile ilgili çalışmaların 1990’lı yıllarda başladığı ve bu çalışmaların genelde işletmeler, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi gibi farklı alanlarda yapıldığı görülmektedir. Türkiye’de örgütsel sinizm ile ilgili çalışmaların 2000’li yıllarda önem kazanmaya başladığı ve eğitim alanında sınırlı sayıda çalışma olduğu görülmektedir

2.6.2. Örgütsel Sinizm ile İlgili Yurtdışında Yapılan Çalışmalar

Dean ve arkadaşları (1998) sinizm ile ilgili daha önceden yapılmış olan çalışmaları kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, çalışan sinizmi, örgütsel sinizm ve meslek sinizmi olmak

üzere beş kategoride ele almıştır. Örgütsel sinizmi kavramlaştırmaya yönelik bir çalışmadır.

Brandes ve diğerleri (1999) yapmış oldukları çalışmada orta büyüklükteki bir fabrikada çalışan toplam 129 yönetici ve çalışanın örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm, çalışan katılımı, yöneticinin biçimsel davranışı, yöneticinin artı rol davranışı, yöneticinin katılımı ve örgütsel vatandaşlık düzeyi arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan bu çalışmada örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasında güçlü ve negatif yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bir diğer sonuç ise örgütsel sinizm ile çalışan katılımı arasında orta düzeyde ve negatif bir ilişki olduğudur. Ayrıca, örgütsel sinizm ile yöneticinin biçimsel rol davranışı arasında düşük ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir önemli sonuç ise, yöneticilerle çalışanlar arasında örgütsel sinizm tutumlarının farklılaşıyor olmasıdır. Sinik çalışanların, yöneticilere göre örgütsel bağlılıklarının ve çalışan katılımının daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Eaton (2000) tarafından yapılan araştırmada, Dean ve diğerlerinin (1998) ortaya koyduğu örgütsel sinizm kavramından yola çıkarak 129 mezun öğrenciye uygulanan, faktör analizleri sonucu bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları kapsayan 68 maddelik bir ölçek geliştirmiştir. Bunun yanında 12 maddeden oluşan kısa bir form da geliştirerek iş doyumunu, örgütsel bağlılık, çalışanların güdülenme durumu, sinizm termometresi, kişilik sinizmi ve demografik değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel sinizm ile iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve çalışanların güdülenmesi arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Diğer taraftan demografik değişkenlerle sinizm arasında bir ilişki bulunamamıştır. Sinizm termometresi ile kişilik sinizmi arasında ise negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Johnson ve O'Leary Kelly (2003) tarafından banka sektöründe 103 çalışan ile yapılan çalışmada, psikolojik sözleşme ihlali, bilişsel ve duyuşsal örgütsel sinizm, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık, duygusal tükenme, hizmet süresi ve diğer çalışanlara yardımcı olma arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, örgütsel sinizm dolaylı olarak psikolojik sözleşmenin etkisiyle iş doyumunu ve örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Bunun yanında, psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu arasında pozitif ve orta düzeyde; hem iş doyumunu hem de örgütsel bağlılıkla örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutları arasında negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, örgütsel sinizm alt boyutu olan duyuşsal boyut, psikolojik sözleşme ihlali ile duygusal tükenme arasında aracı değişken olduğu tespit edilmiştir.

Uluslar arası alan yazın incelemesinde genel olarak eğitim dışında yapılan çalışmaların olduğu görülmektedir. Ayrıca yurtdışında örgütsel sinizm ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

2.6.3. Sosyal Kaytarma ile İlgili Yurtiçinde Yapılan Çalışmalar

Ilgın (2010) tarafından gıda perakende sektöründe faaliyet gösteren Ankara'nın yerel market zincirlerinden "Meşhur Peynirci" firmasında çalışan 213 çalışan ile yapılan araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve sosyal kaytarma ile ilişkisinde duygusal zeka ve lider üye etkileşiminin rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Yapılan regresyon analizleri sonucu, çalışanların duygusal zeka düzeyinin ve lider üye etkileşiminin niteliğinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile anlamlı ve olumlu ilişkiler içinde olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışlarının ise sosyal kaytarmayı olumsuz yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan örgütsel vatandaşlık davranışları ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin niteliğinin ve çalışanların duygusal zeka düzeyinin örgütsel vatandaşlık davranışları ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkide düzenleyici role sahip olmadığı saptanmıştır.

Doğan, Bozkurt ve Demir (2012) tarafından İstanbul'da hizmet ve üretim sektöründe satış ve pazarlama alanında çalışan 101 satış ve pazarlama çalışanı, 79 yönetici ile yaptığı araştırmada, çalışmada yöneticilerin, çalışanlarının sosyal kaytarma davranışı gösterip göstermedikleri ile algılarını ile çalışanların, kendi görevlerinin görünürlüklerine yönelik algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bulgulara sonucunda, sosyal kaytarma ile algılanan görev görünürlüğü arasında ilişki bulunamamıştır. Cinsiyet, yaş ve kıdeme göre, görev görünürlüğü ve sosyal kaytarma davranışına yönelik anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Özek (2014) tarafından 64 işletme, 695 çalışan ve 96 yönetici ile yapılan araştırmada, çalışmada kişilerin sosyal kaytarma davranışı göstermesi ile psikolojik iklim algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, sosyal kaytarma davranışı ile psikolojik iklim algısı arasında zayıf negatif ilişki bulunmuştur. Sosyal kaytarma davranışı ile demografik özellikler açısından sadece çalışanların yöneticileri ile birlikte çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, yöneticisiyle 1 yıldan az süredir çalışanların, 5 yıldan fazladır çalışanlara oranla daha fazla sosyal kaytarma davranışı sergilemektedir.

Bayram Candan (2017) tarafından 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Ankara ilindeki dokuz merkez ilçedeki kamu ortaokullarında görev yapan 381 branş öğretmeniyle

yapılan araştırmada, öğretmenlerin sergiledikleri sosyal kaytarma davranışları, bu davranışların nedenleri, sonuçları ve önlenmesi için yapılabileceklerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bulgular sonucunda, öğretmenlerin grup çalışmalarında düşük düzeyde sosyal kaytarma davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir. En fazla gözlemlenen sosyal kaytarma davranışının grup çalışması sırasında cep telefonu ile meşgul olma; en az gözlemlenen sosyal kaytarma davranışının ise gruptaki diğer kişileri oyalayarak çalışmalarına engel olma davranışı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışlarına yönelik görüşlerinde cinsiyet, yaş, kıdem ve branş değişkenlerine göre anlamlı bir fark bulunmazken, eğitim düzeyi arttıkça öğretmenlerde sosyal kaytarma düzeyinin de arttığı bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, sosyal kaytarma davranışının iki önemli sonucu olarak, işlerin çoğunun belli öğretmenler tarafından yapılmasının beklenmesi nedeniyle gruptaki diğer öğretmenlerin daha fazla çaba göstererek işi telafi etmek zorunda kalması belirlenmiştir. Öğretmenler sosyal kaytarma davranışında en çok verilen görevin etken olduğunu ve bu nedenle ders dışındaki işlere enerjilerinin kalmadığını yönünde görüş belirtmişlerdir. Elde edilen bulgular sonucunda, sosyal kaytarmanın önlenmesinde öğretmenlere ilgi ve yetenekleri doğrultusunda görevlerin verilmesi önerilmiştir.

Çakır (2017) tarafından 2015-2016 eğitim-öğretim yılında Bolu il merkezindeki 18 ortaöğretim kurumunda görev yapan 428 öğretmen ile yapılan araştırmada, ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel destek algısı ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin örgütsel destek algılarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel destek ölçeğinin alt boyutlarında en yüksek puanın katılıyorum düzeyinde “yönetsel destek” ve “adalet” boyutlarında, en düşük puanın ise “öğretimsel destek” boyutunda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile sosyal kaytarma davranışı arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Diğer taraftan sosyal kaytarma davranışı ile algılanan örgütsel destek ölçeğinin “öğretimsel destek” alt boyutu ile pozitif yönde ve orta düzeyde; “yönetsel destek” alt boyutu ile negatif yönde ve düşük düzeyde; “adalet” alt boyutu ile negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Yapılan alan yazın taramasında sosyal kaytarma ile ilgili çalışmaların Türkiye’de sınırlı sayıda yapıldığı ve eğitim alanında oldukça az sayıda çalışma olduğu görülmektedir(Balcı, 2016; Çakır, 2017; Bayram Candan, 2017). Türkiye’de yapılan çalışmaların genel olarak işletmelerde yapıldığı ve özellikle son yıllarda sosyal kaytarmaya

yönelik çalışmaların arttığı ve bu çalışmaların büyük bölümünün doktora tezi olduğu görülmektedir (İlgın, 2010; Doğan vd., 2012; Özek, 2014; Sünnetçioğlu, Korkmaz ve Koyuncu, 2014).

2.6.4. Sosyal Kaytarma ile İlgili Yurtdışında Yapılan Çalışmalar

Latane ve arkadaşları (1979), “Many Hands Make Light the Work: The Causes and Consequences of Social Loafing” üzerine yaptıkları deneyde erkek denekler bireysel, ikili, dörtlü ve altılı gruplara ayrılarak, katılımcılardan ellerini birbirine vurarak olabildiğince yüksek ses çıkarmaları istenmiştir. Deney sonucunda deneklerin bireysel olarak çıkardıkları sesin iki, dört ve altı kişilik grup halinde çıkarılan sesten daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bunun sebebi olarak da gruptaki kişi sayısı arttıkça, kişilerin bireysel çabalarından daha az performans göstermeleri gösterilmiştir.

Karau ve Williams (1993) yaptıkları “Social Loafing: A meta-analytic review and theoretical integration” konulu araştırmada, görevin önemi arttıkça sosyal kaytarma davranışının azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan, görevin anlamlılığının yüksek düzeyde olmasının sosyal kaytarma davranışını ortadan kaldıracılabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Liden ve arkadaşları (2004) tarafından 168 çalışandan oluşan 23 çalışma grubu ile yapılan “Social Loafing: A Field Investigation” isimli araştırmada, bireysel düzeyde daha çok görev bağlılığı, görev görünürlülüğünde azalma ve örgütsel adaletin düşmesinin sosyal kaytarmada etkili iken, grupsal düzeyde ise grup büyüklüğü ve grupta kaynaşmanın azalmasının sosyal kaytarmada etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacına uygun olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Karasar'a (2002) göre ilişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasında ilişki olup olmadığını ve değişkenler arasındaki ilişkinin derecesinin, yönünün incelendiği modellerdir.

Araştırmanın değişkenleri sosyal kaytarma ve örgütsel sinizm olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca örgütsel sinizm tutumları ve sosyal kaytarma davranışının öğretmenlerin görev yaptıkları okul türü, çalıştıkları okuldaki hizmet yılı, cinsiyet, eğitim düzeyi, branş, yaş, kıdem, medeni durum değişkenlerine göre de incelenmiştir. Diğer taraftan örgütsel sinizm tutumlarının sosyal kaytarma düzeyini hangi yönde ve ne derecede yordadığı da incelenmiştir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Denizli İli Pamukkale İlçesindeki resmi ilkokul ve ortaokullarda görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Denizli İli Pamukkale İlçesinde araştırmanın evrenini oluşturan 46 ilkokul, 41 ortaokul olmak üzere toplamda 87 okul bulunmaktadır. İlkokul öğretmen sayısı 1053, ortaokul öğretmen sayısı 1218 olup toplamda bu okullarda 2271 öğretmen görev yapmaktadır. Araştırmanın evrenine ait istatistiki bilgilere, Milli Eğitim Bakanlığı'nın bağlantılar linkinde yer alan Okul WEB Siteleri, MEB'e Bağlı Kurumlar sekmesinden ulaşılmıştır (<http://www.meb.gov.tr/baglantilar/okullar/index.php?ILKODU=20&ILCEKODU=20&ILCEKODU=21> sayfasından 4 Eylül 2018 tarihinde erişilmiştir). Araştırmanın evrenine ait bilgilere Tablo 3.1'de yer verilmiştir.

Tablo 3.1. *Araştırmanın Evreni*

Okul Türü	Okul Sayısı	%	Öğretmen Sayısı	%
İlkokul	46	53	1053	46
Ortaokul	41	47	1218	54
Toplam	87	100	2271	100

Araştırmanın örneklemini, 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesinde yer alan okullardan Tabakalı Küme Örnekleme Yöntemi ile belirlenen resmi ilkokul ve ortaokullarda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Tabakalı küme örnekleme yöntemi, sınırları belirlenmiş bir evrende, alt tabakalar ya da alt birim gruplarının olduğu durumlarda kullanılır. Bu yöntemde önemli olan nokta, evren içindeki alt tabakalardan hareketle evren üzerinde çalışmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Evren büyüklüğü 87 ve örneklem büyüklüğü 71'dir. Bu da evrenin %81'ini kapsamaktadır. Diğer taraftan örneklem büyüklüğü hesaplama sayfasında gerekli veriler girildiğinde araştırma için 71 okulun yeterli olduğu görülmektedir. Bundan dolayı örneklemin evreni temsil etme yeterliliğine sahip olduğu varsayılmıştır.

Ayrıca araştırmada 505 ilkokul ve 538 ortaokul öğretmeninden oluşan toplam 1043 öğretmenin istatistiksel açıdan evreni temsil etme yeterliliğine sahip olduğu varsayılmıştır. Bu da evrenin %47'sine tekabül etmektedir. Diğer taraftan örneklem büyüklüğü hesaplama sayfasında gerekli veriler girildiğinde araştırma için 281 ilkokul öğretmenin ve 292 ortaokul öğretmenin, toplam 329 öğretmenin yeterli olduğu görülmektedir. Araştırmanın örnekleme ait bilgilere Tablo 3.2 ve Tablo 3.3'de yer verilmiştir.

Tablo3.2. İlkokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları

Sıra No	Okullar	Evrende Yer Alan Öğretmen Sayısı	Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı
1	İLK1	33	15
2	İLK2	19	14
3	İLK3	24	12
4	İLK4	38	20
5	İLK5	24	16
6	İLK6	48	16
7	İLK7	77	44
8	İLK8	5	5
9	İLK9	6	6
10	İLK10	42	40
11	İLK11	5	4
12	İLK12	33	19
13	İLK13	40	15
14	İLK14	16	9
15	İLK15	40	11
16	İLK16	6	6
17	İLK17	7	3
18	İLK18	4	4
19	İLK19	4	4
20	İLK20	19	10
21	İLK21	11	7
22	İLK22	29	16
23	İLK23	70	30

(Devamı arkada)

Tablo 3.2. *İlkokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları (Devamı)*

Sıra No	Okullar	Evrende Yer Alan Öğretmen Sayısı	Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı
24	İLK24	42	13
25	İLK25	34	20
26	İLK26	41	20
27	İLK27	5	5
28	İLK28	25	14
29	İLK29	21	5
30	İLK30	32	16
31	İLK31	25	14
32	İLK32	5	5
33	İLK33	5	4
34	İLK34	21	7
35	İLK35	9	8
36	İLK36	41	26
37	İLK37	51	16
38	İLK38	6	6
TOPLAM		1053	505

Tablo 3.3. *Ortaokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları*

Sıra No	Okullar	Evrende Yer Alan Öğretmen Sayısı	Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı
1	ORTA1	40	19
2	ORTA2	16	9
3	ORTA3	7	7
4	ORTA4	26	20
5	ORTA5	80	40
6	ORTA6	67	24
7	ORTA7	41	20
8	ORTA8	34	14
9	ORTA9	9	9
10	ORTA10	15	10
11	ORTA11	9	4
12	ORTA12	51	29
13	ORTA13	4	4
14	ORTA14	37	26
15	ORTA15	67	29
16	ORTA16	37	15
17	ORTA17	51	29
18	ORTA18	18	9
19	ORTA19	7	5
20	ORTA20	14	6
21	ORTA21	6	6

(Devamı arkada)

Tablo 3.3. Ortaokullarda Mevcut ve Değerlendirmeye Katılan Öğretmen Sayıları (Devamı)

Sıra No	Okullar	Evrende Yer Alan Öğretmen Sayısı	Örnekleme Dahil Edilen Öğretmen Sayısı
22	ORTA22	50	26
23	ORTA23	109	56
24	ORTA24	14	7
25	ORTA25	18	9
26	ORTA26	31	16
27	ORTA27	31	21
28	ORTA28	9	8
29	ORTA29	36	11
30	ORTA30	11	6
31	ORTA31	6	6
32	ORTA32	51	23
33	ORTA33	38	15
	TOPLAM	1218	538

Örneklemdaki öğretmenlere ait demografik bilgiler Tablo 3.4’de verilmiştir.

Tablo 3.4. Örneklemdaki Öğretmenlerin Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

Gruplar		Frekans (n= 1043)	Yüzde (%)
Okul Türü	İlkokul	505	48.4
	Ortaokul	538	51.6
Cinsiyet	Kadın	601	57.6
	Erkek	442	42.4
Branş	Okul Öncesi	41	3.9
	Sınıf Öğretmenliği	427	40.9
	Yabancı Dil	88	8.4
	Fen Bilimleri	191	18.3
	Sanat ve Spor	82	7.9
	Sosyal Bilimler	214	20.5
Yaş	21-35	249	8.1
	36-50	594	39.8
	51 ve üzeri	200	19.2
Kıdem	1-10 yıl	145	13.9
	11-15 yıl	195	18.7
	16-20 yıl	254	24.4
	21-25 yıl	160	15.3
	26-30 yıl	148	14.2
	31 ve üzeri	141	13.5
Okuldaki Hizmet Süresi	0-5 yıl	304	29.1
	6-10 yıl	288	27.6
	11-15 yıl	219	21.0
	16-20 yıl	232	22.2

Araştırmaya katılan kişilere ilişkin bulgular Tablo 3.4’de verilmektedir. 1043 katılımcıdan %48.4’ü ilkokulda, %51.6’sı ortaokulda görev yapmaktadır. Katılımcıların %57.6’sı kadın, %42.4’ü erkek; %92.8’i lisans, %7.2’si lisansüstü mezunudur. %40.9’u

sınıf öğretmeni, %20.5'i sosyal bilimler, %18.3'ü fen bilimleri, %8.4'ü yabancı dil, %7.9'u sanat ve spor, %3.9'u ise okul öncesi öğretmenidir. Aynı zamanda katılımcıların %39.8'i 31-40 ve %33.0'ı 41-50 yaş aralığında olup, %24.4'ü 16-20 yıllık, %13.5'i 31 ve üzeri kıdeme sahip, %87.7'si evlidir. %29.1'i 0-5 yıl, %22.2'si 16-20 yıl arası bulundukları okulda görev yapmaktadır.

3.3. Verilerin Toplanma Araç ve Teknikleri

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bağımsız (Demografik) değişkenlerle ilgili sekiz sorudan oluşan kişisel bilgi formu; ikinci bölümde bağımsız değişkenle ilgili verileri toplamaya yönelik öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarını ölçmek amacıyla on üç sorudan oluşan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ; üçüncü bölümde bağımlı değişkenle ilgili verileri toplamaya yönelik çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma düzeylerini ölçmek amacıyla on üç sorudan oluşan “Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği” kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgiler Formu

Birinci bölüm bağımsız (demografik) değişkenlerle ilgili sekiz sorudan oluşan öğretmenlere ait kişisel bilgilerden oluşmaktadır. Bu sorular, araştırmaya katılanların görev yaptıkları okul türü, çalıştıkları okuldaki hizmet yılı, cinsiyet, eğitim düzeyi, branş, yaş, kıdem, medeni durumdan oluşmaktadır.

3.3.2. Örgütsel Sinizm Ölçeği (ÖSÖ)

Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeği, Kalağan (2009) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 13 maddeden oluşan, 5'li likert tipinde olan ölçek bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç alt boyuta sahiptir. Bilişsel boyutta beş madde (1,2,3,4,5), duyuşsal boyutta dört madde (6,7,8,9) ve davranışsal boyutta dört madde (10,11,12,13) bulunmaktadır. Kalağan (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin genelinin Cronbach's alpha değeri 0.87, ölçeğin alt boyutları Cronbach's alpha değeri 0.86-0.91 arasında hesaplanmıştır. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin genelinin Cronbach's alpha değeri 0.93, alt boyutları Cronbach's alpha değeri 0.83-0.96 olarak hesaplanmıştır. Literatürde bir ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için en az 0.70 değerini sağlaması gerektiği yönündedir (Büyüköztürk, 2007) . Bundan dolayı araştırmada kullanılan Örgütsel Sinizm Ölçeğine ait ifadelerin iç tutarlılığının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Linn ve David (2008), teste veya değerlendirme aracına uygulanan güvenilirliğin, ölçeğin kendisine yönelik

olmadığını, değerlendirme aracıyla elde edilen sonuçları ifade ettiğini belirtmişlerdir. Herhangi bir ölçeğin, ilgili gruba veya kullanıldığı duruma bağlı olarak çeşitli güvenilirliklere sahip olduğunu, bundan dolayı değerlendirme sonuçlarının test puanlarının, test veya teste göre güvenilirliğinden bahsetmenin daha uygun olduğunu ifade etmektedirler. Bu bilgiler ışığında, toplanan verilere yönelik uygulanan güvenilirlik analizinin ölçeğin kendisine yönelik olmayıp, elde edilen verilerin ilgili olduğu gruba ve kullanıldığı duruma bağlı olarak güvenilirliğini ortaya koymak amacıyla yapılabileceği görülmektedir. Bu çalışmadan elde edilen örgütsel sinizm ölçeğine ve alt boyutlarına ait verilere ilişkin güvenilirlik analizi sonucu Tablo 3.5’de verilmiştir.

Tablo 3.5. Örgütsel Sinizm Ölçeğine ve Alt Boyutlarına Ait Güvenirlik Analizi

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenirlik Katsayısı
ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ	13	0.93
Bilişsel Boyut	5	0.91
Duyuşsal Boyut	4	0.96
Davranışsal Boyut	4	0.83

Tablo 3.5 incelendiğinde hem örgütsel sinizmin genelinde hem de tüm alt boyutlarında Cronbach’s alpha değerinin .70’ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı araştırmada kullanılan Örgütsel Sinizm Ölçeğine ait ifadelerin iç tutarlılığının yüksek düzeyde olduğu ve araştırmada elde edilen verilerin güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir. Örgütsel Sinizm Ölçeğinden bir soru çıkartıldığında ölçeğin ortalamasının, varyansının ve Cronbach’s Alpha güvenirlik katsayısının değişimi Tablo 3.6’de verilmiştir.

Tablo 3.6. Örgütsel Sinizm Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler

Alt Boyut	İfade	İfade Silindiğinde Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğinde Ölçek Varyansı	İfade Silindiğinde Ölçek Cronbach's Alpha
BİLİŞSEL BOYUT	1-Çalıştığım kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum	9,12	12,538	0,89
	2-Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yan vardır	9,21	13,227	0,89
	3-Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım	9,30	12,888	0,88
	4-Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir ancak başka bir davranış ödüllendirilir	9,20	13,190	0,90
	5-Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum	9,22	12,693	0,88

(Devamı arkada)

Tablo 3.6. *Örgütsel Sinizm Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler (Devamı)*

Alt Boyut	İfade	İfade Silindiğinde Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğinde Ölçek Varyansı	İfade Silindiğinde Ölçek Cronbach's Alpha
DUYUSAL BOYUT	6-Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim	5,26	6,580	0,95
	7-Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim	5,34	6,893	0,94
	8-Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum	5,31	6,681	0,94
	9-Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar	5,27	6,823	0,96
DAVRANISAL BOYUT	10-Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım	7,29	7,243	0,77
	11-Çalıştığım kurum ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız	7,16	7,165	0,79
	12-Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum	6,65	7,069	0,80
	13-Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm	6,88	6,519	0,75

Tablo 3.6 incelendiğinde örgütsel sinizm ölçeğinden bir soru çıkartıldığında ölçeğin genelinde ve tüm alt boyutlarında elde edilen ortalamalarının, varyansının ve Cronbach's alpha güvenirlik katsayısının değişimi gösterilmiştir. Bulgular incelendiğinde, bu değerlerin kendi arasında fazla değişmediği ve güvenirlik katsayısını arttırmadığı görülmektedir. Bu durum, araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadelerin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

3.3.3. Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği (ÇASKAÇ)

George (1992) tarafından geliştirilen 10 maddeden oluşan, 5'li likert tipi sosyal kaytarma ölçeği araştırmalarda yaygın olarak kullanılmasına rağmen işgörenlerin yöneticiyi değerlendirdiği bir ölçek özelliği taşımaktadır. Daha sonra Liden, Wayne, Jaworski ve Bennett (2004) tarafından bu ölçeğe 3 madde daha eklenerek işgörenlerin arkadaşlarını değerlendirdiği bir ölçeğe dönüştürülmüştür. Tek boyuttan oluşan bu ölçek bireysel değil grupsal sonuçlar vermektedir (İlgın,2010). Liden ve diğerlerinin geliştirdiği sosyal kaytarma ölçeği Ülke (2006) ve İlgın (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Bu çalışmada, ölçeğin 2 ve 13. maddeleri analizler öncesi ters çevrilerek (recode) analize devam edilmiştir. Ülke (2006), ölçeğin güvenirlik katsayısını (Cronbach's alpha değeri) .93; İlgın (2010) ölçeğin güvenirlik katsayısını (Cronbach's alpha değeri) .86 olarak bulmuştur. Bu çalışmada yapılan güvenirlik analizi sonucunda Çalışma Arkadaşı Sosyal

Kaytarma Algısı Ölçeğinin genelinin Cronbach's alpha değeri 0.92 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için en az 0.70 (Büyüköztürk, 2007) değerini sağlaması gerektiği dikkate alındığında, araştırmada kullanılan Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğine ait ifadelerin iç tutarlılığının yüksek düzeyde olduğu söylenebilir. Bu çalışmada, ölçeğe güvenirlik analizi uygulanmasındaki amaç ölçeğin güvenirliğini ölçmekten ziyade çalışmada elde edilen verilerin güvenirliğini ölçmektir (Linn ve David, 2008). Bu çalışmadan elde edilen çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ölçeğine ait verilere ilişkin güvenirlik analizi sonucu Tablo 3.7'de verilmiştir.

Tablo 3.7. *Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğine Ait Güvenirlik Analizi*

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenirlik Katsayısı
Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Ölçeği	13	0.92

Tablo 3.7 incelendiğinde sosyal kaytarma ölçeğinin Cronbach's alpha değerinin .70'ten büyük olduğu görülmektedir. Bundan dolayı araştırmada kullanılan Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğine ait ifadelerin iç tutarlılığının yüksek düzeyde olduğu ve araştırmada elde edilen verilerin güvenirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğinden bir soru çıkartıldığında ölçeğin ortalamasının, varyansının ve Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısının değişimi Tablo 3.8'de verilmiştir.

Tablo 3.8. *Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler*

Madde	İfadeler	İfade Silindiğinde Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğinde Ölçek Varyansı	İfade Silindiğinde Ölçek Cronbach's Alpha
1	Çalışma arkadaşlarım, toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınırlar	29,67	74,667	0,91
2	Çalışma arkadaşlarımın, kendilerine verilen işi başkasına bırakmadan istenen kalite ve zamanda yapmak birinci hedefleridir	29,54	79,147	0,92
3	İşi yapacak başkaları varsa, çalışma arkadaşlarım kendilerine verilen görevi değil, kendi istedikleri işi yaparlar veya işin kendi istedikleri kısmına yoğunlaşırlar	29,49	76,907	0,92

(Devamı arkada)

Tablo 3.8.Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeğinden Madde Silindiğinde Oluşan Değerler (Devamı)

Madde	İfadeler	İfade Silindiğinde Ölçek Ortalaması	İfade Silindiğinde Ölçek Varyansı	İfade Silindiğinde Ölçek Cronbach's Alpha
4	Çalışma arkadaşlarım, bireysel hedeflerini grup amaçlarının önünde tutarlar	29,61	75,137	0,92
5	Çalışma arkadaşlarım, mesai saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan aktivitelere istikrarlı bir biçimde zaman ayırırlar	29,98	78,665	0,92
6	Çalışma arkadaşlarım, kendi üstlenmeleri gereken bazı sorumlulukları diğer çalışanlara yüklerler	29,86	74,036	0,91
7	Çalışma arkadaşlarım, işi yapabilecek kendilerinden başka çalışanlar olduğu zaman işi yapmak için daha az çaba gösterirler	29,65	72,959	0,91
8	Çalışma arkadaşlarım, işin kendi üzerlerine düşen kısmını yapmazlar	30,13	76,407	0,91
9	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, ekibimizdeki diğer çalışanlardan daha az çaba gösterirler	29,59	73,425	0,91
10	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer işi yapacak başka çalışanlar varsa daha gevşek davranırlar	29,51	72,588	0,91
11	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer diğer grup üyeleri yardım edebilecek durumdaysa, diğer departmanlara yardım etmek için daha az zaman harcarlar	29,67	74,634	0,91
12	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, işleri başkası yapıyorsa, çalışıyor görünür ama kendi paylarına düşen işi yapmazlar	29,83	72,906	0,91
13	Çalışma arkadaşlarım, ekip içinde bir işi yapmak için ellerinden geleni en iyi şekilde yaparlar	29,69	78,906	0,92

Tablo 3.8 incelendiğinde çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ölçeğinden bir soru çıkartıldığında elde edilen ölçeğin ortalamalasının, varyansının ve Cronbach's alpha güvenirlik katsayısının değişimi gösterilmiştir. Bulgular incelendiğinde, bu değerlerin kendi arasında fazla değişmediği ve güvenirlik katsayısını arttırmadığı görülmektedir. Bu durum, araştırmada kullanılan çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ölçeğine ilişkin ifadelerin içsel tutarlılığının yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

5'li likert tipinde hazırlanan Örgütsel Sinizm ve Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeklerine ilişkin değerlendirmedeki puan aralığı, derecelendirme ve düzeyi hakkındaki bilgilere Tablo 3.9'da yer verilmiştir.

Tablo 3.9. “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve “Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği” Verilerinin Puan Aralığı, Derecelendirme ve Düzeyi

Puan Aralığı	Olumlu Maddeler İçin Derecelendirme	Olumsuz Maddeler İçin Derecelendirme	Ölçek Düzeyi
1,00 – 1,80	Hiç Katılmıyorum	Tamamen katılıyorum	Çok Düşük
1,81 – 2,60	Katılmıyorum	Katılıyorum	Düşük
2,61 – 3,40	Kısmen katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Orta
3,41 – 4,20	Katılıyorum	Katılmıyorum	Yüksek
4, 21 – 5,00	Tamamen katılıyorum	Hiç katılmıyorum	Çok Yüksek

Tablo 3.9’a göre, “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve “Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Ölçeği”ne ilişkin betimsel istatistiklerde, olumlu ve olumsuz maddelerinin aritmetik ortalamalarına ait yorumlar yapılırken tablodaki puan aralığı, derecelendirme ve düzey bilgileri kullanılmıştır.

Balcı’nın (2016) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe (presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yaptığı çalışmada, hem örgütsel sinizm ölçeği hem de çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ölçeği için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Örgütsel sinizm için yapılan DFA sonucunda, X^2 /sd, RMSEA ve GFI değerleri incelenen ilişkide “kabul edilebilir bir uyum” olduğu; NFI ve CFI değerlerinin ise “iyi bir uyum” olduğu tespit edilmiştir. Çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ölçeği için yapılan DFA sonucunda da, X^2 /sd, RMSEA ve CFI değerleri incelenen ilişkide “kabul edilebilir bir uyum” olduğu; NFI ve GFI değerlerinin ise “iyi bir uyum” olduğu tespit edilmiştir. Bundan dolayı bu çalışmada DFA yapılmamıştır.

3.4. Veri Toplama Süreci

Verilerin elde edilmesi amacıyla ölçeklerin uygulanması bizzat araştırmacının kendisi tarafından örnekleme dahil edilen 71 okul ziyaret edilerek yapılmıştır. Örneklem içinde yer alan ilkokullarda ve ortaokullarda görev yapan öğretmenlere ulaşılarak ölçekler araştırmacının denetiminde, ders saatleri dışında uygulanmıştır. Öncelikle öğretmenlere araştırmanın amacı ve araştırmada kullanılan ölçme araçlarının nasıl yanıtlanacağı konusunda bilgiler verilmiş, katılımcıların soruları yanıtlanmış ardından ölçekler uygulanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma bulguları, 71 resmi ilköğretim ve ortaokuldan toplam 1043 öğretmenden elde edilen veriler üzerinde SPSS istatistik paket programı kullanılarak gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilmiştir. Verilerin analizinde okul türü, cinsiyet, medeni durumu, eğitim düzeyi gibi ikili değişkenlerle örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesinde Bağımsız Örneklem Testi İçin “t” Testi; çalışılan okuldaki hizmet süresi, branş, yaş, kıdem gibi ikiden fazla değişkenlerle örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesinde Tek Faktörlü Varyans Analizi (One-Way Anova) kullanılmıştır. Örgütsel sinizm ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesinde Pearson Momentler Çarpım Korelasyonu kullanılarak analiz yapılmıştır. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisine yönelik çift yönlü bir bakış açısı kullanılmıştır. Öncelikle bağımsız değişken olarak belirlenen örgütsel sinizmin, bağımlı değişken olarak belirlenen sosyal kaytarma üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır. Daha sonra ise bağımsız değişken olarak belirlenen sosyal kaytarma algısının, bağımlı değişken olarak belirlenen örgütsel sinizm üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla Basit Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır..

3.5.1. Normallik Analizi

Ölçekler ve boyutlarına ilişkin dağılımın normalliğine SPSS paket programı yardımıyla, aritmetik ortalama, standart sapma ve Skewness ve Kurtosis değerleri incelenerek bakılmıştır. Normallik testi sonuçları Tablo 3.10’da verilmiştir.

Tablo 3.10. *Sosyal Kaytarma, Örgütsel Sinizm ve Alt Boyutlarının Aritmetik Ortalaması, Standart Sapma ve Çarpıklık & Basıklık Testi Verileri*

	min.	max.	$\bar{X}$	Ss	Çarpıklık	Basıklık		
ÖRGÜTSELSİNİZM	13,00	65,00	27,90	9,77	0,703	0,076	0,710	0,151
Bilişsel Sinizm	5,00	25,00	11,51	4,44	0,483	0,076	-0,040	0,151
Duyuşsal Sinizm	4,00	20,00	7,06	3,44	1,387	0,076	2,270	0,151
Davranışsal Sinizm	4,00	20,00	9,33	3,43	0,504	0,076	0,270	0,151
SOSYAL KAYTARMA	13,00	63,00	32,19	9,38	0,150	0,076	-0,125	0,151

Tablo 3.10'deki test sonucu incelendiğinde, duyuşsal sinizm alt boyutunda Skewness (Çarpıklık) değerlerinin ∓ 2 , Kurtosis (Basıklık) değerlerinin de ∓ 3 aralığında olduğu, diğ er tüm boyutlarda ise  arpıklık değerinin ∓ 1 aralığında ve basıklık değerinin de +2 ile -1 aralığında olduğu görülmektedir. Alanyazın incelendiğinde  arpıklık ve basıklık değerlerinin farklı aralıklarda ele alındığı görülmektedir. Huck'a (2008) göre  arpıklık değerinin ∓ 1 aralığında, basıklık değerinin de +2 ile -1 aralığında değerler alması gerekmektedir. Kalaycı'a (2009) göre ∓ 3 aralığında olan değerler normal dağılım olarak kabul edilmektedir. Diğ er taraftan Baltacı ve Altan (2016), basıklık ve  arpıklık değerlerinin ∓ 2 ve ∓ 7 aralığında değerler aldığında normal dağılım gösterdiğini belirtmektedirler (s. 231). Bu bilgiler ışığında verilerin normal dağılım gösterdiği saptanmıştır. Bundan dolayı analizlerde parametrik teknikler kullanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde alt probleme ilişkin bulgular ve yorumlara yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

4.1.1. Bilişsel Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları

Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel boyutu oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Bilişsel Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler*

	N	$\bar{X}$	Ss	Düzey
1- “Çalıştığım kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.”	1043	2,39	1,09	Katılmıyorum
4- “Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir ancak başka bir davranış ödüllendirilir.”	1043	2,31	1,07	Katılmıyorum
2- “Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yan vardır.”	1043	2,30	1,01	Katılmıyorum
5- “Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.”	1043	2,30	1,02	Katılmıyorum
3- “Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.”	1043	2,22	1,01	Katılmıyorum
Toplam	1043	2,30	0,89	Katılmıyorum

Tablo 4.1’de katılımcı öğretmenlerin örgütsel sinizm alt boyutlarından, bilişsel boyut genelinde $\bar{x}=2,30$ olup, “*katılmıyorum*” düzeyinde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin bilişsel boyutunun en düşük olduğu maddenin, “*3.Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım*” $\bar{x}=2,22$; ve en yüksek olduğu maddenin ise, “*1.Çalıştığım kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum*” $\bar{x}=2,39$ olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular dikkate alındığında, katılımcıların bilişsel boyut düzeyinde çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz bir düşüncesinin olmadığı söylenebilir. Bilişsel boyut düzeyinde öğretmenlerin çalıştığı kuruma karşı olumlu bir tutum sergilemesinde, okul yönetiminin yaptığı uygulamaları öğretmenler ile paylaşması, uygulamanın gerekliliği ve sonuçları konusunda açıklayıcı bilgilendirmelerde bulunmaları etkili olabilir. Okulda uygulanan politikaların ve uygulamaların birbiriyle tutarlı olması, yönetimin öğretmenlerine yaklaşımında şeffaf olması, ortaya koyduğu

amaçlara yönelik gözle görülür adımlar atılması, öğretmenlerin çalıştıkları kuruma güven duymasına ve bu noktada olumlu bir tutum sergilemesine dayanak oluşturmuş olabilir.

4.1.2. Duyuşsal Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları

Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal boyutu oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Duyuşsal Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler*

	N	$\bar{X}$	Ss	Düzey
6- “Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.”	1043	1,80	0,94	Hiç Katılmıyorum
9- “Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.”	1043	1,79	0,92	Hiç Katılmıyorum
8- “Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.”	1043	1,75	0,91	Hiç Katılmıyorum
7- “Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.”	1043	1,72	0,87	Hiç Katılmıyorum
Toplam	1043	1,76	0,86	Hiç Katılmıyorum

Tablo 4.2’de katılımcı öğretmenlerin örgütsel sinizm alt boyutlarından, duyuşsal boyut genelinde $\bar{x}=1,76$ olup, “hiç katılmıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin duyuşsal boyutunun en düşük olduğu maddenin, “7. Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim” $\bar{x}=1,72$; ve en yüksek olduğu maddelerin ise, “6.Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim” $\bar{x}=1,80$; ve “Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar” $\bar{x}=1,79$ olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular dikkate alındığında, katılımcıların duyuşsal boyut düzeyinde çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz bir düşüncesinin olmadığı söylenebilir. Duyuşsal boyut düzeyinde, öğretmenlerin çalıştığı kuruma karşı olumlu duygular beslemesinde çalıştıkları kurumdaki politika ve uygulamaların tutarlılık göstermesinin, okul yönetiminin öğretmenleri kararlara dahil etmesinin ve öğretmenlerin sergilediği performansın yönetim tarafından görülerek değerlendirmeye alınması ve bu oranda öğretmenlerini ödüllendirmesinin önemli bir katkısı olabilir. Örgütsel sinizmde örgüte güvensizlik, örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna olan inanç ve yaşanan hayal kırıklıkları etkili olduğundan, politika ve uygulamalar arasında tutarlılık olması, öğretmenlerin kararlara dahil edilmesi ve okulda sergilediği performansa eşit bir ödüllendirme alması bu tür sinik tutumların ortadan kaldırılmasında etkili olmuş olabilir.

4.1.3. Davranışsal Boyutu Oluşturan İfadelere İlişkin Analiz Sonuçları

Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutu oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 4.3’de verilmiştir.

Tablo 4.3. *İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin Davranışsal Boyut Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler*

	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Düzye</i>
12- “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.”	1043	2,68	1,10	Kısmen Katılıyorum
13- “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.”	1043	2,45	1,10	Katılmıyorum
11- “Çalıştığım kurum ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.”	1043	2,16	1,05	Katılmıyorum
10- “Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.”	1043	2,04	0,98	Katılmıyorum
Toplam	1043	2,33	0,86	Katılmıyorum

Tablo 4.3’de katılımcı öğretmenlerin örgütsel sinizm alt boyutlarından, davranışsal boyut genelinde $\bar{x}=2,33$ olup, “*katılmıyorum*” düzeyinde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin davranışsal boyutunun en düşük olduğu maddenin, “10.Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım” $\bar{x}=2,04$; ve en yüksek olduğu maddenin ise, “12.Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum” $\bar{x}=2,68$ ortalama ile “*kısmen katılıyorum*” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular dikkate alındığında, katılımcıların davranışsal boyut düzeyinde çalıştıkları örgüte yönelik olumsuz bir tutumunun olmadığı söylenebilir. Ancak katılımcıların çoğunun kurumlarının işleyişine yönelik yaşananları kurum dışından kişilerle paylaşma eğiliminde olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin davranışsal boyut düzeyinde çalıştıkları kuruma karşı olumlu bir tutum sergilemesinde, kurum içinde söylenenler ile yapılanlar arasında tutarlılık olması, kurum içi uygulamalarda adaletli olunduğuna dair inancın olması etkili olabilir. Davranışsal boyutta sinik davranışların sergilenmesinde bireyin yaşadığı hayal kırıklığı ve örgüte karşı güven duymaması etkili olduğundan, birey sözlü veya sözsüz olarak örgüte karşı şikayette bulunma, alay etme, küçümseme davranışları sergileme eğiliminde olduğundan, elde edilen bulgular dikkate alındığında, çalışılan kurumda yapılanlarla söylenenler arasında

bir tutarlılık olduğu, uygulamalarda adaletli davranıldığı ve öğretmenlerin kurumdan beklentilerinin karşılandığı yönünde yorum yapılabilir.

4.1.4. Örgütsel Sinizm Görüşlerine İlişkin Analiz Sonuçları

Örgütsel sinizmi oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.4.Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyi

	<i>N</i>	$\bar{X}$	<i>Ss</i>	<i>Düzye</i>
Davranışsal Boyut	1043	2,33	0,86	Katılmıyorum
Bilişsel Boyut	1043	2,30	0,89	Katılmıyorum
ÖRGÜTSEL SİNİZM	1043	2,15	0,76	Katılmıyorum
Duyuşsal Boyut	1043	1,76	0,86	Hiç Katılmıyorum

Tablo4.4 incelendiğinde, örgütsel sinizm genelinde ve alt boyutlarında en yüksek aritmetik ortalamanın $\bar{x}=2,33$ ortalama ile davranışsal boyut düzeyinde olduğu ve en düşük aritmetik ortalamanın $\bar{x}=1,76$ ortalama ile duyuşsal boyut düzeyinde olduğu görülmektedir. Örgütsel sinizm genelinde, davranışsal ve bilişsel boyut düzeyinde aritmetik ortalamalar dikkate alındığında “*katılmıyorum*” düzeyinde iken, duyuşsal boyutta “*hiç katılmıyorum*” düzeyinde olduğu görülmektedir. Tüm bu bulgular dikkate alındığında, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu ve okulları ile ilgili olumlu bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının düşük çıkmasında mesleğin manevi boyutu ve anlamlılığı dışında, öğretmenlik mesleğinde kariyer yükselmesinin olmamasının ve bundan dolayı öğretmenlerin örgütlerinden beklentilerinin yüksek olmamasının ve düşük beklenti nedeniyle daha az hayal kırıklığı yaşamalarının da etkisi olabilir. Diğer taraftan, olumlu bir okul ikliminin olması, okuldaki politikalar ve uygulamalar arasında tutarlılık olması, adaletli bir ödüllendirme sisteminin uygulanmasının da etkisi olabilir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

4.2.1. Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 4.5’de verilmektedir.

Tablo 4.5.Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t- Testi Sonuçları

	Görev yaptığınız okul türü	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	t	p
ÖRGÜTSEL SİNİZM	İlkokul	505	27,5446	9,66618	1041	-1,133	0,258
	Ortaokul	538	28,2305	9,87043			
Bilişsel Sinizm	İlkokul	505	11,4040	4,40814	1041	-0,768	0,443
	Ortaokul	538	11,6152	4,47200			
Duyuşsal Sinizm	İlkokul	505	6,9980	3,48096	1041	-0,559	0,577
	Ortaokul	538	7,1171	3,40162			
Davranışsal Sinizm	İlkokul	505	9,1426	3,30936	1041	-1,675	0,094
	Ortaokul	538	9,4981	3,53132			

$p > 0.05$

Tablo 4.5 incelendiğinde, tüm boyutlarda ortaokul öğretmenlerinden elde edilen ortalamaların ilkokulda olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin görev yaptıkları okul türüne göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin bilişsel [$t_{1041} = -0,768; p > 0.05$], duyuşsal [$t_{1041} = -0,559; p > 0.05$], davranışsal [$t_{1041} = -1,675; p > 0.05$] ve örgütsel sinizm [$t_{1041} = -1,133; p > 0.05$] algı düzeyleri ile görev yaptıkları okul türü arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Buna göre görev yapılan okul türünün, örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin benzer örgütsel sinizm algısına sahip oldukları görülmektedir. Bu durum, ilkokul ve ortaokullarda sorumluluklar farklılaşsa da iş yüklerinin fazla olmasından kaynaklanabilir. Okul yönetimi, veliler ve diğer paydaşlar ilkokul öğretmenlerinden akademik başarı dışında çocuğun kişisel bakımından duygusal sorunlarına kadar her türlü sorunuyla ilgilenmesini beklemekte ve bu anlamda okul içinde ve dışında öğretmene çok fazla iş düşmekte. Benzer şekilde, ortaöğretim sınavları nedeniyle ortaokul öğretmenlerinden beklenti de yüksektir. Okullarda yaşanan disiplin ve şiddet olayları, okuldaki politikalar ve uygulamalar arasında farklılık, adil bir ödüllendirme sisteminin olmaması gibi etkenler her iki okul türünde de öğretmenlerin örgüte karşı benzer tutumlar geliştirmesine sebebiyet verebilmekte. Bu anlamda okul türünün örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir fark yaratmaması doğal bir sonuç olarak yorumlanabilir.

4.2.2. Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.6’da verilmektedir.

Tablo 4.6. *Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları*

Boyutlar	Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL SİNİZM	0-5 yıl	304	27,43	9,30	3/1039	3,457	0,016	D-C
	6-10 yıl	288	28,12	9,47				
	11-15 yıl	219	26,63	9,02				
	16-20 yıl	232	29,44	11,17				
	Total	1043	27,90	9,77				
Bilişsel Sinizm	0-5 yıl	304	11,25	4,32	3/1039	4,829	0,002	D-A
	6-10 yıl	288	11,64	4,55				D-C
	11-15 yıl	219	10,84	3,94				
	16-20 yıl	232	12,34	4,78				
	Total	1043	11,51	4,44				
Duyuşsal Sinizm	0-5 yıl	304	6,76	3,04	3/1039	3,735	0,011	D-A
	6-10 yıl	288	7,11	3,26				D-C
	11-15 yıl	219	6,76	3,29				
	16-20 yıl	232	7,66	4,16				
	Total	1043	7,06	3,44				
Davranışsal Sinizm	0-5 yıl	304	9,42	3,39	3/1039	0,758	0,518	–
	6-10 yıl	288	9,38	3,37				
	11-15 yıl	219	9,02	3,27				
	16-20 yıl	232	9,43	3,69				
	Total	1043	9,33	3,43				
A= 0-5 yıl B= 6-10 yıl C= 11-15 yıl D= 16-20 yıl								

Tablo 4.6 incelendiğinde, tüm boyutlarda görev yaptıkları okulda 16-20 yıllık hizmet süresini dolduran öğretmenlerin daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Diğer taraftan tüm boyutlarda en düşük aritmetik ortalamaya sahip olanların görev yaptıkları okulda 11-15 yıllık hizmet süresini dolduran öğretmenlere ait iken;duyuşsal boyutta bu değer, görev yaptıkları okulda 0-5 yıllık ve 11-15 yıllık hizmet süresini dolduran öğretmenlerinde elde edilmiştir.

Davranışsal boyut düzeylerinin öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [$F_{1039} =$

0,758; $p > 0.05$]. Buna göre öğretmenlerin görev yaptıkları okuldaki hizmet süresinin örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Buna karşın, örgütsel sinizmin genelinde [$F_{1039} = 3,457$; $p < 0.05$], bilişsel [$F_{1039} = 4,829$; $p < 0.05$] ve duyuşsal [$F_{1039} = 3,735$; $p < 0.05$] boyutlarda anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için, Levene testi sonucu .05'ten büyük çıktığından Post Hoc analizlerinden çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan analizlerde, Levene testi sonucu .05'ten büyük çıktığı taktirde Post Hoc Testi olarak Tukey testi; Levene testi sonucu .05'ten küçük çıktığı taktirde Post Hoc Testi olarak Games-Howell testi kullanılmalıdır (Field, 2005). Tukey testi sonucuna göre, çalıştıkları okuldaki hizmet süresi 16-20 yıl olan öğretmenlerin örgütsel sinizmin genelinde 11-15 yıl hizmet süresine sahip olanlara, bilişsel ve duyuşsal boyutta ise 0-5 yıl ve 11-15 yıl olanlara göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Çalıştıkları okuldaki hizmet süresi 16-20 yıl olanların aritmetik ortalamasının örgütsel sinizm düzeyinde $\bar{X}=29,44$; bilişsel boyutta $\bar{X}=12,34$; duyuşsal boyutta $\bar{X}=7,66$ iken, çalıştıkları okuldaki hizmet süresi 11-15 yıl olanların aritmetik ortalamasının örgütsel sinizm düzeyinde $\bar{X}=26,63$; bilişsel boyutta $\bar{X}=10,84$; duyuşsal boyutta $\bar{X}=6,76$ ve çalıştıkları okuldaki hizmet süresi 0-5 yıl olanların aritmetik ortalamasının bilişsel boyut düzeyinde $\bar{X}= 11,25$; duyuşsal boyutta $\bar{X}= 6,76$ olduğu görülmektedir. Buna göre çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkeni, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen bir faktör olarak değerlendirilebilir. Ayrıca öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet süresi arttıkça okuluna karşı geliştirdikleri olumsuz tutum ve düşüncelerin de arttığı söylenebilir. Bu durum, öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet süresi arttıkça örgütsel sinizm tutumlarının da arttığını ortaya koymaktadır. Hizmet süresi yüksek olan öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri, değişime daha dirençli olmaları daha fazla sinik davranışlar göstermelerinde etkili olabilir. Diğer taraftan uzun süre aynı okulda çalışmanın etkisiyle geçmişte yaşadığı olumsuz durum ve hayal kırıklığı nedeniyle yönetime veya çalışma arkadaşlarına karşı duyduğu güvensizlik sinik davranışlarında etkili olabilir. Okulda yeni olan öğretmenlerin bu noktada kuruma karşı daha önyargısız ve iyimser olması muhtemel. Dikkat çeken diğer önemli nokta ise davranışsal boyutta örgütsel sinizmde çalışılan okuldaki hizmet süresinin etkili olmamasıdır. Bu durum, öğretmenlerde hizmet süresi değişkenine bağlı olarak örgütsel sinizm tutumlarının sadece bilişsel ve duyuşsal boyutta oluştuğunu, davranışsal boyuta taşınmadığını göstermektedir. Bu sonuç, öğretmenlerin inanç ve duygu bakımından örgüte karşı olumsuz tutumlara sahip olmasına rağmen

yönetimle ve diğer çalışma arkadaşlarıyla sorun yaşamaktan korktuğu için davranış boyutuna taşımamasından kaynaklanabilir.

4.2.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 4.7’de verilmektedir.

Tablo 4.7.Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları

	Cinsiyetiniz	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	t	p
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Kadın	601	28,1248	9,76487	1041	0,872	0,383
	Erkek	442	27,5905	9,78764			
Bilişsel Sinizm	Kadın	601	11,5058	4,37154	1041	-0,060	0,952
	Erkek	442	11,5226	4,53714			
Duyuşsal Sinizm	Kadın	601	7,1231	3,38302	1041	0,697	0,486
	Erkek	442	6,9729	3,51597			
Davranışsal Sinizm	Kadın	601	9,4958	3,44196	1041	1,868	0,062
	Erkek	442	9,0950	3,40068			

$p > 0.05$

Tablo 4.7 incelendiğinde, bilişsel boyut dışındaki diğer boyutlarda kadın öğretmenlerden elde edilen ortalamaların erkek öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına bakıldığında, öğretmenlerin bilişsel [$t_{1041} = -0,060$; $p > 0.05$], duyuşsal [$t_{1041} = 0,697$; $p > 0.05$], davranışsal [$t_{1041} = 1,868$; $p > 0.05$] ve örgütsel sinizm [$t_{1041} = 0,872$; $p > 0.05$] algı düzeyleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmamakta. Buna göre cinsiyetin, örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Erkek ve kadın öğretmenlerin benzer bir örgütsel sinizm algısına sahip oldukları görülmektedir. Buna göre, toplumsal cinsiyet rollerinin örgütsel sinizm üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir. Bu durum, geleneksel cinsiyet algısının değişiminden kaynaklanıyor olabilir. Günümüzde hem iş yaşamında hem evde daha fazla erkek ve kadınların görev aldığı görülmektedir. İş yaşamında eskiye oranla kadınlar daha fazla yer almakta ve kariyer yapma isteği duymaktadır. Benzer şekilde eskiye oranla kadınların iş yaşamında yer alması gerektiğini düşünen erkek sayısı oldukça fazla ve hayatın her noktasında ortak sorumluluklar alınması gerektiğini düşünmekte ve bu anlamda erkekler de evde sorumluluk ve görevlerini arttırarak bu anlamda kadının iş yaşamında yer almasına olanak

sağlamakta. Tüm bu değişimler çalıştığı kurumdan beklentiler noktasında da toplumsal cinsiyet roller arasındaki farkı ortadan kaldırmış olabilir. Bu anlamda okulun politikası ve uygulamaları arasındaki farklılıklar, adaletsiz ödüllendirme ve okulda söylenenlerle yapılanlar arasında tutarlılık olmaması hem erkek hem kadın öğretmenlerde örgüte karşı benzer olumsuz tutumların ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir.

4.2.4. Branş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.8’de verilmektedir.

Tablo 4.8. *Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları*

Boyutlar	Branş	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL SİNİZM	Okul Öncesi	41	27,49	10,78	5/1037	0,395	0,853	—
	Sınıf Öğretmenliği	427	27,86	9,65				
	Yabancı Dil	88	27,05	9,75				
	Fen Bilimleri	191	28,52	10,16				
	Sanat ve Spor	82	27,24	9,27				
	Sosyal Bilimler	214	28,09	9,74				
	Total	1043	27,90	9,77				
Bilişsel Sinizm	Okul Öncesi	41	10,80	4,38	5/1037	0,561	0,730	—
	Sınıf Öğretmenliği	427	11,63	4,45				
	Yabancı Dil	88	11,03	4,45				
	Fen Bilimleri	191	11,69	4,52				
	Sanat ve Spor	82	11,62	4,38				
	Sosyal Bilimler	214	11,42	4,41				
	Total	1043	11,51	4,44				
Duyuşsal Sinizm	Okul Öncesi	41	7,22	4,17	5/1037	0,506	0,772	—
	Sınıf Öğretmenliği	427	7,09	3,45				
	Yabancı Dil	88	6,66	3,18				
	Fen Bilimleri	191	7,24	3,45				
	Sanat ve Spor	82	6,74	2,81				
	Sosyal Bilimler	214	7,10	3,60				
	Total	1043	7,06	3,44				
Davranışsal Sinizm	Okul Öncesi	41	9,46	3,65	5/1037	0,975	0,432	—
	Sınıf Öğretmenliği	427	9,15	3,23				
	Yabancı Dil	88	9,35	3,65				
	Fen Bilimleri	191	9,60	3,60				
	Sanat ve Spor	82	8,88	3,36				
	Sosyal Bilimler	214	9,57	3,54				
	Total	1043	9,33	3,43				

$p > 0.05$

Tablo 4.8 incelendiğinde, tüm boyutlarda fen bilimleri branşında olan öğretmenlerin daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Diğer taraftan en düşük aritmetik ortalama örgütsel sinizm genelinde ve duyuşsal alt boyutunda yabancı dil branşında olanlardan, bilişsel boyutta okul öncesi branşında olanlardan ve davranışsal boyutta sanat ve spor branşında olan öğretmenlerden elde edilmiştir.

Örgütsel sinizmin genelinde ve alt boyutlarında öğretmenlerin branşına göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [örgütsel sinizm ($F_{1037} = 0,395$; $p > 0.05$); [bilişsel boyut ($F_{1037} = 0,561$; $p > 0.05$); [duyuşsal boyut ($F_{1037} = 0,506$; $p > 0.05$); [davranışsal boyut ($F_{1037} = 0,975$; $p > 0.05$)). Buna göre öğretmenlerin branşının örgütsel sinizmin genelinde ve alt boyutları düzeyi üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir. Ancak özellikle fen bilimleri alanında görev yapan öğretmenlerin iş yükünün fazlalığı, ortaöğretime geçiş sınavları ve özellikle fen liselerine yerleşmede bu alandaki derslerin belirleyici olması nedeniyle fen bilimleri alanında görev yapan öğretmenlerden hem okulun hem öğrencilerin hem de velilerin beklentilerinin diğer branşlara göre yüksek olması sebebiyle fen bilimleri branşında görev yapan öğretmenlerde sinik davranışların daha fazla olması beklenmekteydi. Bu durum hem örgütsel sinizmin genelinde hem de tüm alt boyutlarında fen bilimleri branşının daha yüksek bir ortalamaya sahip olması nedeniyle de desteklenmektedir. Ancak bu noktada bulgularda, örgütsel sinizm üzerinde branş değişkeninin anlamlı bir etkisinin görülmemesinin sebebi öğretmenlerin sorulara samimi cevap vermemesinden kaynaklanabilir.

4.2.5. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.9’da verilmektedir.

Tablo 4.9. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL SİNİZM	21-35 yıl	249	28,32	10,10	2/1040	7,176	0,001	C-B
	36-50 yıl	594	27,03	9,18				
	51 ve üzeri	200	29,97	10,30				
	Total	1043	27,90	9,77				

(Devamı arkada)

Tablo 4.9. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları (Devamı)

Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
Bilişsel Sinizm	21-35 yıl	249	11,34	4,45	2/1040	9,410	0,000	C-A
	36-50 yıl	594	11,18	4,22				C-B
	51 ve üzeri	200	12,72	4,66				
	Total	1043	11,51	4,44				
Duyuşsal Sinizm	21-35 yıl	249	7,02	3,28	2/1040	7,666	0,000	C-A
	36-50 yıl	594	6,80	3,02				C-B
	51 ve üzeri	200	7,89	3,91				
	Total	1043	7,06	3,44				
Davranışsal Sinizm	21-35 yıl	249	9,96	3,92	2/1040	6,269	0,002	A-B
	36-50 yıl	594	9,05	3,34				
	51 ve üzeri	200	9,36	3,37				
	Total	1043	9,33	3,43				

A= 21-35 yıl B= 36-50 yıl C= 51 ve üzeri

Tablo 4.9 incelendiğinde, örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutta, en yüksek aritmetik ortalama 21-35 yaş aralığındaki öğretmenlerden elde edilirken, diğer tüm boyutlarda en yüksek aritmetik ortalama 51 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerden elde edilmiştir. Diğer taraftan en düşük aritmetik ortalama hem örgütsel sinizm genelinde hem de tüm alt boyutlarında 36-50 yaş aralığındaki öğretmenlerden elde edilmiştir.

Örgütsel sinizm geneli ve alt boyutları üzerinde öğretmenlerin yaşına göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda, tüm boyutlarda aradaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir [örgütsel sinizm ($F_{1040} = 7,176$; $p < 0.05$); [bilişsel boyut ($F_{1040} = 9,410$; $p < 0.05$); [duyuşsal boyut ($F_{1040} = 7,666$; $p < 0.05$); [davranışsal boyut ($F_{1040} = 6,269$; $p < 0.05$)). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için, Levene testi sonucu .05'ten büyük çıktığından dolayı (Field, 2005) Post Hoc analizlerinden çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi uygulanmış ve bunun sonucunda 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan öğretmenlerin, örgütsel sinizm genelinde 36-50 yaş aralığındaki ($\bar{X}_{51 \text{ ve üzeri}} = 29,97 > \bar{X}_{36-50} = 27,03$); bilişsel ve duyuşsal boyutlarda ise 21-35 yaş [bilişsel boyut ($\bar{X}_{51 \text{ ve üzeri}} = 12,72 > \bar{X}_{21-35} = 11,34$); duyuşsal boyut ($\bar{X}_{51 \text{ ve üzeri}} = 7,89 > \bar{X}_{21-35} = 7,02$)] ve 36-50 yaş [bilişsel boyut ($\bar{X}_{51 \text{ ve üzeri}} = 12,72 > \bar{X}_{36-50} = 11,18$); duyuşsal boyut ($\bar{X}_{51 \text{ ve üzeri}} = 7,89 > \bar{X}_{36-50} = 6,80$)] aralığındaki öğretmenlere göre örgütsel sinizm algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Diğer taraftan 21-35 yaş aralığındaki öğretmenlerin, davranışsal boyutta 36-50 yaş ($\bar{X}_{21-35} = 9,96 > \bar{X}_{36-50} = 9,05$) aralığındaki öğretmenlere göre örgütsel sinizm algılarının anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Buna göre yaş değişkeni, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen bir faktör olarak değerlendirilebilir. Araştırma

bulguları incelendiğinde, sinizmin genelinde ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel boyut ve duyuşsal boyutta 51 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin, 21-35 ve 36-50 yaş aralığında olan öğretmenlere göre daha fazla sinik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni öğretmenlerin emeklilik yaşında olmaları, mesleki tükenmişlik ve tahammülsüzlük, beklentilerinin düşmesi ve değişime direnç göstermeleri olabilir. Diğer taraftan, çalışmada örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutta, 21-35 yaş aralığında olan öğretmenlerin daha üst yaşlarda olan öğretmenlere göre daha sinik oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın dikkat çeken bir başka sonucu ise, daha üst yaşlarda bulunan öğretmenlerin örgütsel sinizmin genelinde ve alt boyutları olan bilişsel ve duyuşsal boyutta daha sinik iken, davranışsal boyutta ise meslekte yeni olan genç öğretmenlerin daha sinik olmasıdır. Bu sonuç oldukça manidardır. Bunun nedeni genç öğretmenlerin göreve ilk başladıklarında daha idealist olmaları ve yeni yöntemleri uygulamadaki istekli tutumlarına karşın karşılaştıkları hantal yapı ve destek görmemeleri nedeniyle yaşadıkları hayal kırıklığı olabileceği gibi meslekte yeni olmanın getirdiği tecrübesizlik ve dış odaklı olmaları nedeniyle kurum dışındaki arkadaşları ile işte olup bitenleri konuşma, kurumdaki uygulama ve politikaları eleştirme davranışları göstermelerine sebep olabilir.

4.2.6. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.10'da verilmektedir.

Tablo 4.10. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
ÖRGÜTSEL SİNİZM	1-10 yıl	145	28,55	9,50	5/1037	2,096	0,064	—
	11-15 yıl	195	27,02	9,45				
	16-20 yıl	254	26,81	9,05				
	21-25 yıl	160	27,85	10,69				
	26-30 yıl	148	28,84	10,44				
	31 ve üzeri	141	29,48	9,76				
	Total	1043	27,90	9,77				

(Devamı arkada)

Tablo 4.10. Öğretmenlerin örgütsel sinizm algı düzeyinin kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları (Devamı)

Boyutlar	Kıdem	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
Bilişsel Sinizm	1-10 yıl	145	11,54	4,37	5/1037	3,001	0,011	F-B
	11-15 yıl	195	10,99	4,31				F-C
	16-20 yıl	254	11,06	4,08				
	21-25 yıl	160	11,41	4,79				
	26-30 yıl	148	12,17	4,79				
	31 ve üzeri	141	12,45	4,37				
	Total	1043	11,51	4,44				
Duyuşsal Sinizm	1-10 yıl	145	6,88	2,96	5/1037	2,893	0,013	F-C
	11-15 yıl	195	6,74	3,00				
	16-20 yıl	254	6,66	3,14				
	21-25 yıl	160	7,19	3,80				
	26-30 yıl	148	7,59	4,07				
	31 ve üzeri	141	7,70	3,70				
	Total	1043	7,06	3,44				
Davranışsal Sinizm	1-10 yıl	145	10,14	3,76	5/1037	2,053	0,069	—
	11-15 yıl	195	9,28	3,37				
	16-20 yıl	254	9,09	3,34				
	21-25 yıl	160	9,24	3,38				
	26-30 yıl	148	9,07	3,45				
	31 ve üzeri	141	9,33	3,27				
	Total	1043	9,33	3,43				

A= 1-10 yıl B= 11-15 yıl C= 16-20 yıl D= 21-25 yıl E= 26-30 yıl F= 31 ve üzeri

Tablo 4.10 incelendiğinde, örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutta, en yüksek aritmetik ortalama 1-10 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerden elde edilirken, diğer tüm boyutlarda en yüksek aritmetik ortalama 31 ve üzeri kıdemi olan öğretmenlerden elde edilmiştir. Diğer taraftan en düşük aritmetik ortalama örgütsel sinizm ve duyuşsal boyutta 16-20 yıllık kıdeme sahip olan öğretmenlerden elde edilirken, bilişsel boyutta 11-15 yıllık kıdemi olan öğretmenlerden, davranışsal boyutta 26-30 yıllık kıdemi olanlardan elde edilmiştir.

Örgütsel sinizm geneli ve alt boyutları üzerinde öğretmenlerin kademine göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda, örgütsel sinizmin genelinde ve davranışsal boyutta aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [örgütsel sinizm ($F_{1037} = 2,096$; $p > 0.05$)] ; [davranışsal boyut ($F_{1037} = 2,053$; $p > 0.05$)]. Diğer taraftan bilişsel ve duyuşsal boyutlarda aradaki farkın

anlamli olduğu tespit edilmiştir [bilişsel boyut ($F_{1037} = 3,001$; $p < 0.05$); [duyuşsal boyut ($F_{1037} = 2,893$; $p < 0.05$)]. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için, Levene testi sonucunun .052ten büyük olması sebebiyle (Field, 2005) Post Hoc analizlerinden çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi uygulanmış ve 31 ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin, bilişsel boyutta 11-15 ve 16-20 yıllık kıdemi olanlara, duyuşsal boyutta ise 16-20 yıllık kıdemi olanlara göre anlamli düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. 31 ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin aritmetik ortalamasının bilişsel boyutta $\bar{X} = 12,45$; duyuşsal boyutta $\bar{X} = 7,70$ iken, 11-15 yıllık kıdeme sahip olanların aritmetik ortalamasının bilişsel boyutta $\bar{X} = 10,99$ ve 16-20 yıllık kıdeme sahip olanların aritmetik ortalamasının bilişsel boyut düzeyinde $\bar{X} = 11,06$; duyuşsal boyutta $\bar{X} = 6,66$ olduğu görülmektedir. Buna göre kıdem değişkeni, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerini etkileyen bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Bu durum bilişsel ve duyuşsal boyutta yaş ve hizmet süresi bulgularıyla tutarlılık göstermektedir. Bu da meslekte daha eski olan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve tahammülsüzlük düzeylerinin yüksek olmasından, değişime ve yeniliklere direnç göstermesinden kaynaklanabileceğini destekler niteliktedir.

4.3. nc Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Sosyal kaytarmayı oluşturan ifadelerle ilgili hesaplanan temel tanımlayıcı bulgular Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11. Öğretmenlerin alışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algı Düzeyi

	N	$\bar{X}$	Ss	Düzey
3- “İşi yapacak başkaları varsa, çalışma arkadaşları kendilerine verilen görevi değil, kendi istedikleri işi yaparlar veya işin kendi istedikleri kısmına yoğunlaşırlar.”	1043	2,69	1,02	Kısmen Katılıyorum
10- “alışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer işi yapacak başka çalışanlar varsa daha gevşek davranırlar.”	1043	2,67	1,04	Kısmen Katılıyorum
2- “alışma arkadaşlarımdan, kendilerine verilen işi başkasına bırakmadan istenen kalite ve zamanda yapmak birinci hedefleridir.”	1043	2,65	1,03	Kısmen Katılıyorum
9- “alışma arkadaşlarımdan bazıları, ekibimizdeki diğer çalışanlardan daha az çaba gösterirler.”	1043	2,60	1,03	Katılmıyorum
4- “alışma arkadaşlarımdan, bireysel hedeflerini grup amaçlarının önünde tutarlar.”	1043	2,58	1,05	Katılmıyorum
7- “alışma arkadaşlarımdan, işi yapabilecek kendilerinden başka çalışanlar olduğu zaman işi yapmak için daha az çaba gösterirler.”	1043	2,53	1,02	Katılmıyorum
11- “alışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer diğer grup yeleri yardım edebilecek durumdaysa, diğer departmanlara yardım etmek için daha az zaman harcarlar.”	1043	2,52	0,95	Katılmıyorum

(Devamı arkada)

Tablo 4.11.Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algı Düzeyi (Devamı)

	N	$\bar{X}$	Ss	Düzey
1- "Çalışma arkadaşlarım, toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınırlar."	1043	2,51	1,06	Katılmıyorum
13- "Çalışma arkadaşlarım, ekip içinde bir işi yapmak için ellerinden geleni en iyi şekilde yaparlar."	1043	2,49	1,06	Katılmıyorum
12- "Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, işleri başkası yapıyorsa, çalışıyor görünür ama kendi paylarına düşen işi yapmazlar."	1043	2,36	1,02	Katılmıyorum
6- "Çalışma arkadaşlarım, kendi üstlenmeleri gereken bazı sorumlulukları diğer çalışanlara yüklerler."	1043	2,32	0,96	Katılmıyorum
5- "Çalışma arkadaşlarım, mesai saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan aktivitelere istikrarlı bir biçimde zaman ayırırlar."	1043	2,20	0,97	Katılmıyorum
8- "Çalışma arkadaşlarım, işin kendi üzerlerine düşen kısmını yapmazlar."	1043	2,05	0,86	Katılmıyorum
SOSYAL KAYTARMA	1043	2,48	0,72	Katılmıyorum

Tablo 4.11'de katılımcı öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algılarının genelinde $\bar{x}=2,48$ olup, "*katılmıyorum*" düzeyinde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algılarının en düşük olduğu maddenin, "8. Çalışma arkadaşlarım, işin kendi üzerlerine düşen kısmını yapmazlar" $\bar{x}=2,05$ ve "5.Çalışma arkadaşlarım, mesai saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan aktivitelere istikrarlı bir biçimde zaman ayırırlar" $\bar{x}=2,20$ ortalama ile "*katılmıyorum*" ; en yüksek olduğu maddenin ise, "3.İşi yapacak başkaları varsa, çalışma arkadaşlarım kendilerine verilen görevi değil, kendi istedikleri işi yaparlar veya işin kendi istedikleri kısmına yoğunlaşırlar" $\bar{x}=2,69$, "10 Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer işi yapacak başka çalışanlar varsa daha gevşek davranırlar" $\bar{x}=2,67$ ve "2.Çalışma arkadaşlarımdan, kendilerine verilen işi başkasına bırakmadan istenen kalite ve zamanda yapmak birinci hedefleridir" $\bar{x}=2,65$ ortalama ile "*kısmen katılıyorum*" düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular dikkate alındığında, genelde katılımcıların çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algı düzeyine yönelik olumsuz bir tutumunun olmadığı söylenebilir. Katılımcılar çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı göstermediğine yönelik bir algıya sahiptirler. Ancak katılımcıların çoğunun işi yapacak başkaları varsa, ortaklaşa çalışmalarda belli oranda sosyal kaytarma davranışı gösterdiklerini ve kendi istedikleri işi yapma ya da işi yapmada daha gevşek davranma gibi sosyal kaytarma davranışı gösterdiklerine orta düzeyde bir inançları söz konusudur. Ayrıca ölçeğin 2. ve 13. maddesi ters maddedir. Katılımcıların bir bölümü, 2. madde ile ilgili verilen bir işi diğer çalışma arkadaşlarına bırakmadan istenen kalite ve zamanda

yapmanın çalışma arkadaşlarının birinci hedefi olduğunu düşünmekte ve bu düşünceye orta düzeyde bir katılım göstermektedir. Diğer taraftan 13. madde ile ilgili çalışma arkadaşlarının, ekip içinde bir işi yapmak için ellerinden geleni en iyi şekilde yaptıklarını düşündükleri ve çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı gösterdiklerine katılmadıkları görülmektedir. Tüm bu bulgular dikkate alındığında katılımcıların çoğu çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı göstermediğine yönelik bir algıya sahiptir. Bu sonucun ortaya çıkmasında, okulda sağlıklı bir iletişimin ve olumlu okul ikliminin olmasının etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca öğretmenler arasında güçlü bir dayanışmanın olması da sosyal kaytarma davranışını önleyici bir etken olabilir. Sosyal kaytarma davranışının olmamasındaki bir diğer sebep ise, okulun politika ve uygulamaları arasında tutarlılık olması ve okul yönetimi tarafından öğretmenlerin çıktılarının ayırt edilebiliyor olması, görevlerinin görünür olması bu yönde gerçekçi ve yerinde bir ödüllendirme yapılması olabilir. Örgütteki adaletli uygulamalar, öğretmenlerde örgüte karşı güven oluşturduğu için çabalarının ödüllendirileceğini ve kaytarmalarının cezalandırılacağını düşündüklerinden kaytarma davranışını sergilemiyor olabilirler.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

4.4.1. Okul Türü Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 4.12’de verilmektedir.

Tablo 4.12. *Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları*

	Görev yaptığınız okul türü	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	t	p
SOSYAL KAYTARMA	İlkokul	505	31,54	9,28	1041	-2,157	0,031
	Ortaokul	538	32,79	9,44			

$p < 0.05$

Tablo 4.12 incelendiğinde, ortaokul öğretmenlerinden elde edilen ortalamaların ilkokul öğretmenlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okul türü değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları, öğretmenlerin çalışma

arkadaşı sosyal kaytarma algısı düzeyleri ile görev yaptıkları okul türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu göstermektedir [$t_{1041} = -2,157$; $p < 0.05$]. Bulgular incelendiğinde, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algı düzeyinin ilkokulda görev yapanlara göre daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre okul türünün, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısını etkileyen bir faktör olduğu söylenebilir. Araştırma bulguları incelendiğinde, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısına sahip olduğu görülmektedir. Bu durum, ortaokul öğretmenlerinin birden fazla sınıfa girmeleri ve sınıflarındaki sorumlulukların diğer öğretmenler tarafından paylaşıyor olması etkili olabilir. Ortaokul öğretmenleri, yaptıkları çalışmalarda çalışma arkadaşlarına bağımlı olduğunu ve bu yüzden sergilediği çabanın tüm grup üyelerine atfedileceğini düşünerek kaytarma davranışında bulunabilir. Ortaokul öğretmenlerinin, diğer çalışma arkadaşlarının varlığı nedeniyle ortaya koydukları çabanın okul yönetimince ayırt edilemediğine ve görev görünürlüğünün olmadığı inancına sahip olmaları ve bu anlamda çıktılarının gerekli ödüllendirmeye tabi tutulmayacağını düşünmeleri kaytarma davranışının ortaya çıkmasına sebep olabilir.

4.4.2. Okuldaki Hizmet Süresi Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.13’de verilmektedir.

Tablo 4.13. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının okuldaki hizmet süresi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları

Boyut	Hizmet Süresi	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
SOSYAL KAYTARMA	0-5 yıl	304	31,64	8,48	3/1039	0,948	0,417	—
	6-10 yıl	288	32,49	9,87				
	11-15 yıl	219	31,84	9,54				
	16-20 yıl	232	32,86	9,70				
	Total	1043	32,19	9,38				

$p > 0.05$

Tablo 4.13 incelendiğinde, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında, en yüksek aritmetik ortalama çalıştığı okulda 16-20 yıl arası hizmet süresine sahip öğretmenlerden elde edilirken, en düşük aritmetik ortalama 0-5 yıl arası hizmet süresi olanlardan elde edilmiştir. Çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki hizmet süresine göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda, aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [$F_{1039} = 0,948$; $p > 0.05$]. Buna göre çalıştıkları okuldaki hizmet süresi değişkenin, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir. Okuldaki hizmet süresinin tüm gruplarında öğretmenlerin benzer çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısına sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, öğretmenlerin çalıştıkları okuldaki çalışma süresinin grup içindeki davranışlarında etkili olmadığı ve kaytarma davranışına sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

4.4.3. Cinsiyet Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi sonuçları Tablo 4.14’de verilmektedir.

Tablo 4.14. *Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan t-Testi Sonuçları*

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	t	p
SOSYAL KAYTARMA	Kadın	601	31,93	9,23	1041	-1,021	0,307
	Erkek	442	32,53	9,57			

$p > 0.05$

Tablo 4.14 incelendiğinde, erkek öğretmenlerden elde edilen ortalamaların kadın öğretmenlerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçları, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı düzeyleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını göstermektedir [$t_{1041} = -1,021$; $p > 0.05$]. Buna göre cinsiyetin, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısını etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir. Hem kadın öğretmenlerin hem de erkek öğretmenlerin benzer çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısına sahip oldukları görülmektedir. Kısaca, toplumsal cinsiyet rollerinin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir. Ayrıca,

öğretmenlerin cinsiyetlerinin grup içindeki davranışlarında etkili olmadığı ve kaytarma davranışına sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

4.4.4. Branş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.15’de verilmektedir.

Tablo 4.15. *Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının branş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları*

Boyut	Branş	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
SOSYAL KAYTARMA	Okul Öncesi	41	27,88	10,12	5/1037	2,502	0,029	D-A
	Sınıf Öğretmenliği	427	31,99	9,00				F-A
	Yabancı Dil	88	31,84	9,19				
	Fen Bilimleri	191	33,02	9,41				
	Sanat ve Spor	82	31,65	10,18				
	Sosyal Bilimler	214	33,01	9,53				
	Total	1043	32,19	9,38				

$p < 0.05$

Tablo 4.15 incelendiğinde, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında, en yüksek aritmetik ortalama fen bilimleri ve ardından sosyal bilimler branşında olan öğretmenlerden elde edilirken, en düşük aritmetik ortalama okul öncesi branşında olanlardan elde edilmiştir. Çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde öğretmenlerin branşına göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda, aradaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir [$F_{1037} = 2,502$; $p < 0.05$]. Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için, Levene testi .05’ten büyük çıktığından (Field, 2005) Post Hoc analizlerinden çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey testi uygulanmış ve fen bilimleri öğretmenlerinin okul öncesi öğretmenlerine ve sosyal bilimler öğretmenlerinin okul öncesi öğretmenlerine göre anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Fen bilimleri öğretmenlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=33,02$; sosyal bilimler öğretmenlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=33,01$ ve okul öncesi öğretmenlerinin aritmetik ortalaması $\bar{X}=27,88$ olduğu görülmektedir. Buna göre fen bilimleri ve sosyal bilimler öğretmenlerinin okul öncesi öğretmenlere göre çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının

daha yüksek olduğu ve branş değişkenin, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde etkili bir faktör olduğu söylenebilir. Bu durum, okul türü değişkeninde olduğu gibi okul öncesi öğretmenlerinin kendilerine ait bir sınıfı olmaları ve sınıfın sorumluluğunu tek başına yüklenmesinden dolayı “ayırt edilebilirlik” ve “görev görünürlülüğü” algısının daha yüksek olmasından kaynaklanabilir. Fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında görevli öğretmenler birden fazla sınıfa girdiklerinden ve sınıfın sorumluluğunu diğer öğretmenlerle paylaştığından “ayırt edilebilirlik” ve “görev görünürlülüğü” algısı daha düşük olabilir. Ayırt edilebilirlik ve görev görünürlülüğü yüksek olan bireylerde sosyal kaytarma davranışı gözlenmezken, düşük olan bireylerde sosyal kaytarma davranışı gözlenmektedir.

4.4.5. Yaş Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklem için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.16’da verilmektedir.

Tablo 4.16. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları

Boyut	Yaş	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
SOSYAL KAYTARMA	21-35 yıl	249	31,86	9,37	2/1040	0,641	0,527	—
	36-50 yıl	594	32,10	9,30				
	51 ve üzeri	200	32,83	9,62				
	Total	1043	32,19	9,38				

$p>0.05$

Tablo 4.16 incelendiğinde, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında, en yüksek aritmetik ortalama 51 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerden elde edilirken, en düşük aritmetik ortalama 21-35 yaş aralığında olanlardan elde edilmiştir. Çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA sonucunda, aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [$F_{1040} = 0,641$; $p>0.05$]. Buna göre, yaş değişkenin öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde etkili bir faktör olmadığı, tüm yaş gruplarındaki öğretmenlerin benzer çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısına

sahip oldukları söylenebilir. Öğretmenlerin yaşının grup içindeki davranışlarında etkili olmadığı ve kaytarma davranışına sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir. Tüm öğretmenlerin yerine getirmesi gereken yasal sorumlulukları vardır. Aynı zamanda çalıştıkları okulun, velilerin ve öğrencilerin beklentileri doğrultusunda bu sorumluluklarda farklılıklar gözlenebilmektedir. Bu sorumlulukları yerine getirirken de öğretmenler, gösterdikleri çaba ve emeğin fark edilmesini ve buna göre ödüllendirilmeyi beklerler. Özellikle grup çalışmalarında çabaları okul içinde fark edilmediğinde de boşa çaba harcadığını düşünerek kaytarma davranışında bulunabilirler. Bu noktada öğretmenlerin yaşı belirleyici bir özellik olmadığından, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında yaş değişkeni etkili bir faktör olarak ortaya çıkmamış olabilir. Bununla birlikte, öğretmenlerin sorulara samimi cevap vermemiş olma ihtimali de bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olmuş olabilir.

4.4.6. Kıdem Değişkenine Göre Öğretmenlerin Çalışma Arkadaşı Sosyal Kaytarma Algısı Düzeyi

Araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan bağımsız örneklemeler için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.17’de verilmektedir.

Tablo 4.17. *Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA Sonuçları*

Boyut	Kıdem	N	$\bar{X}$	S.s	Sd	F	p	Anlamlı Fark
SOSYAL KAYTARMA	1-10 yıl	145	31,74	9,45	5/1037	0,650	0,662	—
	11-15 yıl	195	31,49	9,35				
	16-20 yıl	254	32,16	9,17				
	21-25 yıl	160	32,93	9,81				
	26-30 yıl	148	32,08	9,58				
	31 ve üzeri	141	32,91	9,03				
	Total	1043	32,19	9,38				

$p > 0.05$

Tablo 4.17 incelendiğinde, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında, en yüksek aritmetik ortalama 21-25 yıllık ve ardından 31 ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerden elde edilirken, en düşük aritmetik ortalama 11-15 yıllık kıdeme sahip olanlardan elde edilmiştir. Çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde öğretmenlerin kıdemine göre anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek faktörlü ANOVA

sonucunda, aradaki farkın anlamlı olmadığı tespit edilmiştir [$F_{1037} = 0,650$; $p > 0.05$]. Buna göre kıdem değişkenin, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerinde etkili bir faktör olmadığı söylenebilir. Aynı şekilde kıdem değişkenin de yaş değişkeni gibi sosyal kaytarmayı etkileyen bir faktör olmadığı görülmektedir. Yaş ve kıdem birbiriyle doğru orantılı olduğu için elde edilen sonuçlar arasında bir tutarlılık söz konusudur. Bulgular dikkate alındığında, öğretmenlerin kıdeminin grup içindeki davranışlarında etkili olmadığı ve kaytarma davranışına sebep olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel sinizm ve çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon analizi Tablo 4.18’de verilmiştir.

Tablo 4.18.Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve çalışma arkadaşı sosyal kaytarmaya ilişkin algıları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Analizi

	ÖRGÜTSEL SİNİZM	Bilişsel Sinizm	Duyuşsal Sinizm	Davranışsal Sinizm	SOSYAL KAYTARMA
ÖRGÜTSEL SİNİZM	1				
Bilişsel Sinizm	,891**	1			
Duyuşsal Sinizm	,855**	,641**	1		
Davranışsal Sinizm	,838**	,603**	,605**	1	
SOSYAL KAYTARMA	,536**	,511**	,432**	,432**	1

**p < 0.01

Örgütsel sinizm puanları ile sosyal kaytarma puanları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analizi sonucunda, aralarında orta düzeyli, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($r = .536$, $p < .01$). Büyüköztürk (2011)’ e göre 0.00 ile .30 arasındaki değerler düşük, .30 ile .70 arasındaki değerler orta ve .70 ile 1.0 arasındaki değerler yüksek düzeyli bir ilişkiyi göstermektedir. Diğer taraftan örgütsel sinizmin alt boyutları ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin hangi düzeyde ve yönde olduğuna bakıldığında, bilişsel boyut ile sosyal kaytarma arasında orta düzeyli, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r = .511$, $p < .01$);

duyuşsal boyut ile sosyal kaytarma arasında orta düzeyli, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=.432$, $p < .01$) ve davranışsal boyut ile sosyal kaytarma arasında orta düzeyli, pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki ($r=.432$, $p < .01$) olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin genelinde ve alt boyutlarında puanların artması durumunda sosyal kaytarma puanlarının da artacağı söylenebilir. Buna göre, örgüt içerisinde örgütsel sinizm arttığında sosyal kaytarma davranışının da artacağı veya örgütsel sinizm tutumu azaldığında sosyal kaytarma davranışının da azalacağı şeklinde ifade edilebilir.

4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Aralarında ilişki olduğu belirlenen iki değişkenden biri yordanan değişken diğeri yordayan değişken olarak belirlendiğinde aralarındaki ilişkinin matematiksel bir eşitlik ile açıklanması süreci regresyon analizi olarak adlandırılır (Büyüköztürk, 2011). Bu çalışmada örgütsel sinizm ile sosyal kaytarma arasında doğrusal bir ilişki olduğu yapılan korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Örgütsel sinizm bağımsız değişken (yordayan) ve sosyal kaytarma bağımlı değişken (yordanan) durumundadır. Yapılan çoklu doğrusal Regresyon analizinin sonucu Tablo 4.19’de verilmektedir.

Tablo 4.19.Öğretmenlerin örgütsel sinizmin alt boyutlarının çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algı düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu doğrusal Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	SOSYAL KAYTARMA (Yordanan Değişken)				
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	17,656	,767		23,028	,000
Bilişsel boyut	,721	,077	,341	9,394	,000
Duyuşsal boyut	,327	,099	,120	3,298	,001
Davranışsal boyut	,421	,096	,154	4,393	,000
	R= .541	R ² = .293	F ₍₃₋₁₀₃₉₎ = 143.317		p=.000

Tablo 4.19 incelendiğinde, çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda örgütsel sinizmin alt boyutlarının çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısı ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ($R= .54$, $R^2 =.29$, $p < .01$). Buna göre bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısındaki toplam varyansın %29’unu, açıklamaktadır. Standardize edilmiş (β) katsayıları ve t

değerleri incelendiğinde göreceli önem düzeyi olarak sırasıyla bilişsel boyutun, davranışsal boyutun ve duyuşsal boyutun çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Elde edilen bulgular dikkate alındığında, örgüt içerisinde örgütsel sinizm davranışının görülmesi durumunda sosyal kaytarma davranışının da ortaya çıkacağı söylenebilir. Birey, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancına sahipse örgüte ve örgüt içindeki diğer çalışma arkadaşlarına güvensizlik duyabilir ve örgüt içindeki politika ve uygulamaların birbiriyle çelişmesi sonucu örgütün adaletli olduğu konusunda kuşkuya düşebilir. Bu durum bireyin örgüt içinde sinik tutumlar sergilemesine sebep olabilir. Çalıştığı kuruma karşı olumsuz tutumlar geliştiren birey doğal olarak kurum içinde sergilediği çabanın görülebileceğinden ve özellikle grup içinde gerçekleştirdiği çabanın ayırt edilebileceğinden kuşkuya düşebilir. Aynı şekilde grup içinde ortaya koyduğu çabanın ayırt edilebilirlik ve görünürlülüğünden kuşku duyan birey çabası oranında ödüllendirileceği noktasında da çalıştığı kuruma kuşkuyla bakabilir. Bu durum bireyin grup çalışmalarında kaytarma davranışı sergilemesine sebep olabilir. Bu noktalar dikkate alındığında örgütsel sinizmin sosyal kaytarmanın bir öncülü olduğu ve örgüt içindeki sinik tutumların kaytarma davranışına sebep olabileceği söylenebilir.

4.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum

Yapılan çalışmada, altıncı alt problemde öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin sosyal kaytarma algısı üzerinde yordayıcılık gücü tespit edilmiştir. Yedinci alt problemde ise öğretmenlerin sosyal kaytarma algı düzeyinin örgütsel sinizm üzerinde yordayıcılık gücü tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu sayede olaya çift yönlü olarak bakılmaya çalışılmıştır.

4.7.1. Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Algı Düzeyinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin sosyal kaytarma algı düzeyinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bu çalışmada sosyal kaytarma ile örgütsel sinizm arasında doğrusal bir ilişki olduğu yapılan korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Sosyal kaytarma bağımsız değişken (yordayan) ve örgütsel sinizm bağımlı değişken (yordanan) durumundadır. Yapılan basit doğrusal Regresyon analizinin sonucu Tablo 4.20’de verilmektedir.

Tablo 4.20.Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının örgütsel sinizm düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	ÖRGÜTSEL SİNİZM (Yordanan Değişken)				
	B	Standart Hata	β	T	p
Sabit	9,925	,914		10,854	,000
SOSYAL KAYTARMA	,558	,027	,536	20,473	,000
	R= .536	R ² = .287	F ₍₁₋₁₀₄₁₎ = 419.144	p=.000	

Tablo 4.20 incelendiğinde, basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının örgütsel sinizm ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ($R = .536$, $R^2 = .287$, $p < .01$). Buna göre, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının örgütsel sinizmin anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin, çalışma arkadaşlarının grup içinde yeterli çabayı göstermediği algısına sahip olması güvensizliğe yol açacağından öğretmenlerin çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz tutumlar geliştirmesine sebep olabilir. Çalışma arkadaşlarının toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınmaları, bireysel hedeflerini grup amaçlarının önünde tutmaları, çalışma saatleri içinde iş dışında başka işlerle ilgilenmeleri, kendi sorumluluklarını başkalarına yüklemeleri, işin kendi üzerine düşen kısmını yapmamaları ve işi yaparken gevşek davranmaları kişinin de sosyal kaytarma davranışı göstermesine yol açabilir. Ayrıca çalışma arkadaşlarının grup çalışmalarında sergilediği kaytarma davranışları kişinin arkadaşlarına karşı öfke duymasına, hiddetlenmesine ve işlerin istenen nitelikte olmayacağına dair inanç geliştirmesine yol açabilir. Bu durum okulda sinik tutumların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilir.

4.7.2. Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Algı Düzeyinin Bilişsel Boyut Düzeyi Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin sosyal kaytarma algı düzeyinin bilişsel boyut üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Sosyal kaytarma bağımsız değişken (yordayan) ve bilişsel boyut bağımlı değişken (yordanan) durumundadır. Yapılan basit doğrusal Regresyon analizinin sonucu Tablo 4.21’de verilmektedir.

Tablo 4.21. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının bilişsel boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	Bilişsel Boyut (Yordanan Değişken)				
	B	Standart Hata	β	T	p
Sabit	3,725	,423		8,808	,000
SOSYAL KAYTARMA	,242	,013	,511	19,178	,000
R= .511		R ² = .261	F ₍₁₋₁₀₄₁₎ = 367.792		p=.000

Tablo 4.21 incelendiğinde, basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının bilişsel boyut ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ($R = .511$, $R^2 = .261$, $p < .01$). Buna göre, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının bilişsel boyutun anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Örgüte karşı olumsuz tutumların gelişmesi, kişinin örgütünün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanca sahip olmasında en önemli etkenlerden biri kurumda söylenenler ile yapılanların farklı olması ve kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön olmasından kaynaklanmaktadır. Örgüt içindeki insan davranışlarının birbiriyle bağdaşmaması, örgütteki ilişkilerin çıkarlar üzerine kurulu olması ve kişilerin çıkarları doğrultusunda davranışlar sergilemesi, yalan söylemesi ve hileye başvurması örgütte bilişsel boyut düzeyinde sinik tutumların ortaya çıkmasına sebebiyet verebilir. Sosyal kaytarma davranışında da bireylerin çıkarlarının örgüt çıkarlarının önüne geçmesi ve kendi üzerine düşen sorumlulukları başkalarına yükleme, grup çalışmalarında gevşek davranma ve kendilerine verilen görevi değil kendi istedikleri işi yapma davranışı söz konusudur. Bu anlamda kişilerin ortaya koyduğu kaytarma davranışının bireyde örgütünün samimi olmadığı, dürüstlükten ve doğruluktan yoksun olduğu inancına sahip olmasına neden olabilmektedir. Bu durum öğretmenlerin, çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı gösterdiği algısına sahip olmasının, öğretmenlerin okulda bilişsel boyutta sinik davranışlar göstermesine sebep olabileceğini ortaya koymaktadır.

4.7.3. Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Algı Düzeyinin Duyuşsal Boyut Düzeyi Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin sosyal kaytarma algı düzeyinin duyuşsal boyut üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Sosyal kaytarma bağımsız değişken (yordayan) ve duyuşsal boyut bağımlı değişken (yordanan) durumundadır. Yapılan basit doğrusal Regresyon analizinin sonucu Tablo 4.22’de verilmektedir.

Tablo 4.22. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının duyuşsal boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	Duyuşsal Boyut (Yordanan Değişken)				
	<i>B</i>	Standart Hata	β	<i>T</i>	<i>p</i>
Sabit	1,963	,344		5,710	,000
SOSYAL KAYTARMA	,158	,010	,432	15,445	,000
<i>R</i> = .432		<i>R</i> ² = .186	<i>F</i> ₍₁₋₁₀₄₁₎ = 238.535		<i>p</i> =.000

Tablo 4.22 incelendiğinde, basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının duyuşsal boyut ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ($R = .432$, $R^2 = .186$, $p < .01$). Buna göre, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının duyuşsal boyutun anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Duyuşsal boyutta, örgüte karşı duyulan öfke, nefret, üzüntü ve tikslenme duyguları öne çıkmaktadır. Aynı zamanda kişileri küçümseme, kızgınlık, hayal kırıklığı ve güvensizlik duyguları hakimdir. Öğretmenlerin çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı sergilemesi, çalışmalarda arkadaşlarına güven duymamasına, sorumluluklarını yerine getirmemeleri, çalışmalarda ortaya çıkan aksaklıklar ve verimde düşüklük kızgınlığa, öfkeye sebep olabilir. Özellikle de kişi için anlamlı olan çalışmalarda görülen çalışma arkadaşının kaytarma davranışları kişinin daha fazla öfke duymasına yol açabilir. Bu durum çalışma arkadaşı sosyal kaytarma davranışının duyuşsal boyutta okulda sinik davranışların ortaya çıkabileceğini ortaya koymaktadır.

4.7.4. Öğretmenlerin Sosyal Kaytarma Algı Düzeyinin Davranışsal Boyut Düzeyi Üzerindeki Etkisi

Öğretmenlerin sosyal kaytarma algı düzeyinin davranışsal boyut üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Sosyal kaytarma bağımsız değişken (yordayan) ve davranışsal boyut bağımlı değişken (yordanan) durumundadır. Yapılan basit doğrusal Regresyon analizinin sonucu Tablo 4.23’de verilmektedir.

Tablo 4.23. Öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının davranışsal boyut düzeyi üzerine etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal Regresyon Analizi

Yordayıcı Değişken	Davranışsal Boyut (Yordanan Değişken)				
	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4,237	,343		12,368	,000
SOSYAL KAYTARMA	,158	,010	,432	15,474	,000
	R= .432	R ² = .187	F ₍₁₋₁₀₄₁₎ = 239.452	p=.000	

Tablo 4.23 incelendiğinde, basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının davranışsal boyut ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu bulunmuştur ($R = .432$, $R^2 = .187$, $p < .01$). Buna göre, çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısının davranışsal boyutun anlamlı bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Davranışsal boyutta, örgüte karşı sözlü veya sözsüz olumsuz davranışlar sergilenmesi söz konusudur. Kurum dışındaki kişilerle işte olup bitenleri konuşma, şikayet etme, eleştiride bulunma, örgüte karşı aşağılayıcı ve mizahi bir dil kullanma davranışsal boyutta ortaya çıkan sinik davranışlardır. Bu anlamda çalışma arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışı sergilemesi kişide güvensizlik ve kızgınlık gibi duyguları ortaya çıkararak, kişinin sürekli eleştiride ve şikayette bulunmasına sebep olabilir. Özellikle bireysel veya grup çalışmalarında üzerine düşen görevleri yerine getiren ve sorumluluk almaktan mutlu olan kişilerde daha fazla öfke ve kızgınlık duyguları ortaya çıkarak daha sert eleştirilerde ve şikayetlerde bulunabilir. Okullardaki belirli gün ve etkinliklere yönelik yapılan çalışmalar, zümre ve komisyon çalışmalarında sorumluluğun hep aynı öğretmenler tarafından yerine getirilmesi, diğer öğretmenlerin işi yapacak birileri var diye kendi üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmemesi, sorumluluklarını yerine getiren öğretmenler tarafından eleştiri yapılmasına ve hem okul içinde hem okul dışındaki kişilerle bu durumu konuşmasına, okula ve arkadaşlarına yönelik şikayette bulunmasına neden olabilir.

Ölçme aracının özelliği nedeniyle çalışmada çift yönlü bir bakış açısı geliştirilerek hem örgütsel sinizmin sosyal kaytarmayı yordama gücü hem de sosyal kaytarmanın örgütsel sinizmi yordama gücü ölçülmüştür. Altıncı ve yedinci alt problem incelendiğinde, her iki değişkeninde birbirini hemen hemen aynı düzeyde etkilediği görülmektedir. Yani örgüt içerisinde ortaya çıkan sinik tutumlar sosyal kaytarma davranışını ortaya çıkarabildiği gibi grup çalışmalarında sergilenen sosyal kaytarma davranışları da örgüte

karşı güvensizlik ve kızgınlık yaratarak sinik tutumlar ortaya çıkarabilir. Bu durum Şekil 3'te verilmiştir.



Şekil 3. Çift Yönlü Bakış

Şekil 3'te görüldüğü gibi her iki değişkende birbirini etkilemektedir ve bu durum sadece olumsuz tutumların olumsuz davranışları ortaya çıkarmadığını aynı zamanda olumsuz davranışların da olumsuz tutumları ortaya çıkardığını göstermektedir. Kısaca örgüte karşı güvensizlik, dürüst olmadığına yönelik inanç bireyde olumsuz davranışlar sergilemesine sebep olduğu gibi örgütte sergilenen sosyal kaytarma gibi olumsuz davranışlar da bireyin örgütüne karşı olumsuz tutumlar geliştirmesine sebep olduğu söylenebilir. Bu sonuç, örgütsel sinizm ve sosyal kaytarmanın, örgütlerin etkililiğini olumsuz yönde etkilemesi açısından bilinçli olarak ortaya çıkan gizli veya açık önemli üretim karşıtı davranışlar olduğunu göstermektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma bulgularına dayanarak, araştırmanın tartışma, sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Araştırma bulguları incelendiğinde Denizli ili Pamukkale ilçesinde görev yapan ilkokul ve ortaokul öğretmenlerinin hem genel hem de alt boyutlarında örgütsel sinizm düzeyinin düşük olduğu görülmektedir. Öğretmenlerin okulları ile ilgili olumlu bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır. Karacaoğlu ve İnce (2013), yapmış olduğu çalışmada pozitif örgütsel davranışın ve iyimserliğin örgütsel sinizmi azaltıcı etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca Balcı (2016), anlamlı ve önemli bir meslekte çalışmanın örgütsel sinizmi azaltacağını ifade etmektedir. Bu noktada öğretmenlik mesleğinin kutsallığı ve öğretmenler açısından manevi doyumunun olmasının, ayrıca çalıştıkları okuldaki iyimser havanın ve pozitif örgütsel davranış sergilenmesinin öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının düşük olmasında önemli bir etken olduğu sonucuna ulaşılabilir. Araştırma sonuçları alan yazın incelendiğinde özellikle eğitim kurumlarında yapılan birçok çalışma ile tutarlılık göstermektedir. Balcı (2016), Güneş (2017), Kalağan (2009), Yıldız (2013) ve Kalağan ve Güzeller (2010) eğitim kurumlarında yaptıkları çalışmalarda benzer şekilde öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının düşük olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Diğer taraftan özellikle eğitim kurumları dışında yapılan çalışmalarda katılımcıların örgütsel sinizm algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sur (2010), Tokgöz ve Yılmaz (2008) otel çalışanları; Sur (2010) ve Turan (2011) kamu kurumlarında yaptıkları çalışmalarda katılımcıların örgütsel sinizm tutumlarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ergen'in (2015) eğitim kurumlarında yapmış olduğu çalışmada da ise bu çalışmanın aksine öğretmenlerin örgütsel sinizm algılarının orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Tüm bu çalışmalar, öğretmenlik mesleğinin kutsallığı ve anlamlılığı nedeniyle örgütsel sinizm algısını azaltıcı bir etkiye sahip olduğunu kanıtlar düzeyindedir. Bayındır ve Kayabaşı (2014) "Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin nedenleri ve etkileri üzerine" yaptıkları nitel çalışmada, bu çalışmanın aksine öğretmenlerin yönetimden, öğretmenlerden, okul ve okul paydaşlarından kaynaklanan sebeplerden dolayı örgütsel

sinizm davranışları gösterdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmada, değer vermeme, adaletsiz olma, öğretmenlerin ödüllendirilmemesi, yönetimin yanlış üslubu, aşırı kuralcılık, yönetimle yaşanan çatışmaların yönetimden kaynaklanan; öğretmenlerin maaşından memnun olmaması, tükenmişlik duygusu ve kişiliğinin mesleğe uygunsuzluğu öğretmenden kaynaklanan; diğer öğretmenlerle yaşanan çatışmalar, siyasi görüş farklılıkları, eğitim sistemi ve okulun fiziki yetersizlikleri ise okul ve okul paydaşlarından kaynaklanan örgütsel sinizm nedenleri olduğunu ifade etmişlerdir. Akalın (2006), mesleklerini severek ve isteyerek yapan bireylerin, mesleklerini olumlu olarak algıladıklarını ve bundan dolayı da daha huzurlu ve mutlu yaşadıklarını ileri sürmüştür. Ancak mesleklerini istemeyerek, tesadüfen ve ilgi duymadan seçen bireylerin, mesleklerine yönelik olumsuz bir algılarının olduğunu ve bundan dolayı huzursuz ve mutsuz olduklarını ifade etmiştir. Karaeminoğulları'na (2006) göre insan davranışlarının tahmin edilebilmesinde, sahip oldukları algılar büyük önem taşımaktadır. Çünkü bireyin algıları, bireyin davranışlarına yön verir (s.53). Erdoğan (1996), tutuma yönelik değerlendirme de bulunurken, bireylerin tutumlarında objelere ait psikolojik algılamalarının belirleyici olduğunu öne sürmüştür. Bireyin ihtiyaçları, geçmişteki yaşantılarına yönelik tecrübeleri, değer yargıları, objenin veya olayın özellikleri ve bireyin kişiliği algılamalarında etkili olan faktörlerdir. Bu algılamalar tutumların belirleyicisidir (s.34). Karau ve Williams (1993), işgörenlerin bireysel sorumluluklarının grup için anlamlı olmadığı inancına sahipse, fazladan çaba gösterme konusunda isteksiz davranacaklarını ifade etmiştir. Bu durum, öğretmenlerin mesleğine yönelik olumlu algılarının, öğretmenlerde olumlu tutumlar geliştirdiğini ve bu nedenle sinik tutumlar sergilemediğini ortaya koymaktadır.

Alan yazında genel olarak örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutta ortaya çıktığını, ancak bunun davranışa geçmediği yani davranışsal boyutta örgütsel sinizmin ortaya çıkmadığını göstermektedir (Arslan, 2012). Diğer taraftan, örgütsel sinizm algısı genel olarak örgütsel sinizmin en yüksek tahmin edicisi olarak kabul edilen bilişsel boyutta ortaya konulmaktadır (Karadağ, Kılıçoğlu ve Yılmaz, 2014; akt. Balcı, 2016). Bu çalışmada ise alan yazının tam aksine davranışsal boyutta örgütsel sinizm daha yüksek olduğu görülmektedir. Özellikle *“Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.”* ifadesinin en yüksek ortalama ile *“kısmen katılıyorum”* düzeyinde davranışsal boyutta en yüksek puanı alması bu sonucu ortaya koymaktadır. Balcı'nın (2016) yapmış olduğu çalışmada da davranışsal boyutta örgütsel sinizmin daha yüksek çıkması bu çalışmanın sonucunu desteklemektedir. Dean ve

arkadaşları (1998), örgütsel sinizmin üç boyuttan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Bu boyutlardan ilk boyut olan bilişsel boyut örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç boyutudur. İkinci boyut olan duyuşsal boyut, ilk evredeki inançların örgüte karşı öfke, nefret ve alay etme gibi duygulara dönüştüğü evredir. Son evre olan davranışsal boyut ise, ilk iki evredeki inanç ve duyguların davranışa dönüştüğü evredir. Bu noktada örgütsel sinizmin ilk olarak bilişsel boyutta ardından duyuşsal ve davranışsal boyutta oluştuğunu göstermektedir. Çalışmada davranışsal boyutun örgütsel sinizm boyutunda yüksek çıkması bu durumla çelişmektedir. Naus (2007) davranışsal boyutun bilişsel ve duyuşsal boyuttan yüksek olmasının öğretmenlerin tutumunun okulun geneline yönelik olmayabileceğini, bu tutumun okulun sadece bir bölümüne, bir olaya veya bir kişiye yönelik olabileceğini ifade etmiştir. Bu durum çalışmada davranışsal boyutun en yüksek çıkmasını açıklar niteliktedir.

Araştırmada, örgütsel sinizm düzeyinde okul türü değişkeninin istatistiki olarak anlamlı bir fark yaratıp yaratmadığına bakıldığında ortaokulda görev yapan öğretmenlerle ilkokulda görev yapan öğretmenler arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu sonuç, Güneş (2017) ve Balcı'nın (2016) çalışmalarındaki bulgularla anlamlı bir fark bulunamadığı için çelişmektedir. Güneş (2017) ve Balcı (2016) yaptıkları çalışmada ortaokul öğretmenlerinin ilkokul öğretmenlerine göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Duygusal olaylar kuramı, bireylerin geçmişte yaşadığı hüsrans ve hayal kırıklığı gibi durumların iş yaşamını etkileyebileceğini ve iş tutumları üzerinde etkili olabileceğini vurgulamaktadır (Gövez, 2013:13). İşyerinde yaşanan olumsuz durumlar, bireyde hayal kırıklığı, umutsuzluk, kaygı gibi olumsuz tutumların oluşmasına sebebiyet verebilir. Bu durum bireyin sinik tutumlar sergilemesine yol açar. Bireyin geçmişte yaşadığı pek çok olay, bireyin işyerini adaletli veya adaletsiz olarak algılamasında, sinik tutumlar sergilemesinde önemli bir yer almaktadır (Özdevecioğlu, 2004).

Çalışılan okuldaki hizmet süresi değişkenine bakıldığında, örgütsel sinizm genelinde çalıştığı okulda 16-20 yıllık çalışma süresine sahip olan öğretmenlerin 11-15 yıllık çalışma süresine sahip olanlara göre örgütsel sinizm algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutlarında çalıştıkları okulda 16-20 yıllık hizmet süresine sahip öğretmenlerin 0-5 yıl ve 11-15 yıllık hizmet süresine sahip olanlara göre örgütsel sinizm algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Lobnika ve Pagon (2004), aynı konumda uzun süre çalışan kişilerin, daha az çalışanlara nazaran daha sinik olduklarını ifade etmiştir (akt. Güneş, 2017). Elde edilen bu bulgu çalışmayla tutarlılık göstermektedir. Diğer taraftan duygusal olaylar kuramı, bireylerin

geçmişte yaşadığı hüsrân ve hayal kırıklığı gibi durumların iş yaşamını etkileyebileceğini ve iş tutumları üzerinde etkili olabileceğini vurgulamaktadır (Gövez, 2013, s. 13). İşgören, geçmişte ya da gün içerisinde yaşadığı olayların etkisinde kalarak farklı davranışlarda bulunabilmekte ve belki de bu durum bireyi sinikleştirmektedir (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 40). Bu kuram, kişilerin aynı konumda uzun süre çalışmalarının daha fazla sinik davranış gösterilmesinin altında yatan nedenleri açıklar durumdadır. Kişinin çalışma süresinin fazlalığı yeni olanlara oranla kurum ile ilgili bilgi ve tecrübesinin de fazla olduğunu, doğal olarak da kuruma yönelik inanç ve düşüncelerinin de daha fazla olduğunu göstermektedir. Bireyin geçmişe yönelik yaşadığı olumsuz olaylar kişinin kuruma karşı olumsuz tutumlar geliştirmesine sebep olmaktadır. Bunun yanında, Brandes ve diğerleri (1999), beklenti kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi açıklarken örgütsel değişimin gerçekleşmesi amacıyla ortaya konan çabanın gelecekte başarısızlığa uğrayacağı inancının hakim olduğunu vurgulamışlardır. Bireyin geçmişte yaşadığı olumsuz deneyimlerin, örgütün gelecekteki durumunu da etkilediğini bu görüş desteklemektedir.

Çalışılan okuldaki hizmet süresi artıkcâ örgütsel sinizm tutumlarının daha fazla görölmesinde tükenmişlik sendromu da etkili olabilir. Pines ve Aranson'nun (1988) ortaya koydukları tükenmişlik modelinde, tükenmişliği bireyleri devamlı olarak duygusal baskı altında tutan ortamların, bireyler üstünde ortaya çıkardığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik olarak tanımlamaktadırlar. Tükenmişliğin asıl nedeni iş ortamında bireyin devamlı olarak duygusal baskı altında kalmasıdır. Bu noktada motivasyon düzeyinin önemli olduğu vurgulanmakta. İş ortamında devamlı olarak duygusal baskının uygulanmasının motivasyon düzeyi yüksek olan bireylerde tükenmişliğe yol açabileceği belirtilmektedir. İş ortamının yüksek stresli olması, destekleme ve ödüllendirmenin düşük seviyede olması motivasyon düzeyi yüksek bireylerin başarı kazanabilecekleri iş ortamı ya da imkanlarından uzaklaştırabilmektedir (akt. Surgevil, 2006).

Cinsiyet değişkenine bakıldığında, hem genel hem alt boyutlar düzeyinde örgütsel sinizm ile aralarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Güneş (2017) ve Kalağan (2009) da yaptığı çalışmalarda cinsiyet ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Bu durum çalışma ile tutarlılık göstermektedir.

Araştırma bulguları incelendiğinde örgütsel sinizm genelinde ve alt boyutlarında branş değişkeninin anlamlı bir farklılık yaratmadığı görölmektedir. Helvacı ve Çetin(2012) branş değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşarak çalışmayla tutarlılık göstermiştir. Diğer taraftan, Güzeller ve Kalağan (2008), fen bilimleri öğretmenlerinin sosyal bilimler öğretmenlerine göre; Balcı (2016), sosyal bilimler

öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine göre örgütsel sinizm düzeyinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Güzeller ve Kalağan (2008) bunun nedenini fen bilimleri öğretmenlerinin araştırmaya ve sorgulamaya daha eğilimli olmalarına bağlarken; Balcı (2016) sosyal bilgiler öğretmenlerinin ortaokulda görev yapmaları nedeniyle sınıf öğretmenlerine göre daha fazla iş yüküne sahip olmalarına ve sınav, disiplin sorunlarının fazla olması gibi etkenlerle daha fazla sorun yaşamalarına bağlamıştır. Blau (1964), insanların hayatta kalabilmek ve gereksinimlerini karşılayabilmek için insan ilişkilerinin büyük önem taşıdığını ve insanların birbiriyle sürekli iletişimde olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu düşünce sosyal değişim kuramının temelini oluşturmaktadır (Mimaroğlu, 2008, s. 33). Sosyal değişim kuramı, bireylerin üstlendikleri işleri doğru bir şekilde yürütebilmek için diğer bireylere güven duyması gerektiğini vurgulamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2011, s. 329). Gouldner'a (1960) göre, işgören, örgütü tarafından kendisine iyi davranıldığına dair bir algıya sahip olursa kendisi de örgütüne karşı iyi davranışlar sergilemesi gerektiğini düşünür ve örgüte zarar verici davranışlardan kaçınır (akt. Mimaroğlu, 2008, s. 36).

Araştırma bulguları incelendiğinde, sinizmin genelinde ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel boyut ve duyuşsal boyutta 51 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin, 21-35 ve 36-50 yaş aralığında olan öğretmenlere göre daha fazla sinik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın aksine, Balcı (2016), Kalağan ve Güzeller (2010) yaptıkları çalışmalarda mesleğe yeni başlayan genç öğretmenlerin daha idealist ve yeniliğe, değişime daha açık olmaları sebebiyle örgütlerde karşılaştıkları değişim ve yeniliğe direnç karşısında, ayrıca hantal yapı sebebiyle hayal kırıklığına uğradıklarını bundan dolayı daha fazla sinik oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Güneş (2017) örgütsel sinizm genelinde genç öğretmenlerde sinik tutumun daha fazla olduğu, ancak alt boyutlar açısından yaşın etkili olmadığı sonucuna ulaşırken; Tokgöz ve Yılmaz (2008) yaşın örgütsel sinizm üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Diğer taraftan, çalışmada örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal boyutta, 21-35 yaş aralığında olan öğretmenlerin 36-50 yaş aralığında olan öğretmenlere göre daha sinik oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum Balcı (2016)'nın, Kalağan ve Güzeller (2010)'in sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir. Çalışmanın dikkat çeken bir başka sonucu ise, daha üst yaşlarda bulunan öğretmenlerin örgütsel sinizmin genelinde ve alt boyutları olan bilişsel ve duyuşsal boyutta daha sinik iken, davranışsal boyutta ise meslekte yeni olan genç öğretmenlerin daha sinik olmasıdır. Johnson ve O'Leary-Kelly'e (2003) göre, örgütsel sinizm kişinin örgütündeki çalışmasına ilişkin ortaya çıkan sosyal değişimin bozulmasına yönelik tepkiden kaynaklanmaktadır.

Örgütlerde sinizmin ortaya çıkmasında, işgöre verilen sözlerin tutulmaması ve genel beklentilerin karşılanmaması neden olmaktadır. Buna göre, örgütte yaşanan sosyal değişim bireylerin değişime direnç göstermesine ve sonucunda sinik tutumlar sergilemesine sebebiyet verebilir. Özellikle ileri yaşlarda değişime direnç kişinin yeniliklere uyum sağlamada zorlanmasından kaynaklanabilir. Diğer taraftan, Özdevecioğlu (2004) işyerinde yaşanan olumsuz durumların, bireyde hayal kırıklığı, umutsuzluk, kaygı gibi olumsuz tutumların oluşmasına sebep olduğunu vurgulamaktadır. Bu durum bireyin sinik tutumlar sergilemesine yol açar. Bireyin geçmişte yaşadığı pek çok olay, bireyin işyerini adaletli veya adaletsiz olarak algılamasında, sinik tutumlar sergilemesinde önemli bir yer almaktadır. Bu noktada, sosyal değişim kuramının ele aldığı bireyin sosyal değişimin bozulmasına yönelik tepkisi ve duygusal olaylar kuramının ele aldığı geçmişte yaşanan hayal kırıklıkları, umutsuzluk ve kaygı ileri yaşlardaki öğretmenlerin sinik tutumlarını açıklar niteliktedir.

Araştırma bulguları incelendiğinde, örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel boyutta 31 ve üzeri kıdeme sahip olanların 11-15 ve 16-20 yıllık kıdeme sahip olanlara göre daha sinik; ayrıca duyuşsal boyutta 31 ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin 16-20 yıllık kıdeme sahip olanlara nazaran daha sinik olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sonuç Güneş (2017)'in yaptığı çalışmayla tutarlılık gösterirken; Balcı (2016)'nın yaptığı çalışmayla çelişmektedir. Balcı (2016), öğretmen ve yöneticilerin mesleki kıdemi düştükçe örgütsel sinizm düzeyinin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Kıdem ve yaş genel anlamda birbiriyle doğru orantılı olduğu için çalışma sonuçları birbiriyle tutarlılık göstermekte. Bu durum kişinin örgütüne yönelik olumsuz tutumlarından kaynaklanabilir. İşyerinde yaşanan olumsuz durumlar, bireyde hayal kırıklığı, umutsuzluk, kaygı gibi olumsuz tutumların oluşmasına sebep olur. Bu durum bireyin sinik tutumlar sergilemesine yol açar. Bireyin geçmişte yaşadığı pek çok olay, bireyin işyerini adaletli veya adaletsiz olarak algılamasında etkili olmaktadır (Özdevecioğlu, 2004). Atfetme kuramına göre, örgütsel sinizme ilişkin durumsal yaklaşımlarda öne çıkan varsayım, çalışan sinizminde örgütün önemli bir rol oynadığıdır. Bu kurama göre, bireyler örgütü olumsuz olaylarla suçlama eğilimindedir. Eğer birey, örgüte yönelik suçlayıcı bir tavırda bulunmazsa, örgüte yönelik sinik tutumlar da göstermeyecektir (Eaton, 2000).

Araştırma bulguları incelendiğinde, öğretmenlerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algılarının “katılmıyorum” düzeyinde olduğu görülmektedir. Bu sonuç, öğretmenlerin çalışma arkadaşlarının kaytarma davranışı göstermediğine yönelik bir algıya sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte “İşi yapacak başkaları varsa,

çalışma arkadaşlarım kendilerine verilen görevi değil, kendi istedikleri işi yaparlar veya işin kendi istedikleri bölümüne yoğunlaşırlar.” maddesi “*kısmen katılıyorum*” düzeyinde en yüksek ortalamaya sahiptir. Bu maddeyi “*Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer işi yapacak başka çalışanlar varsa daha gevşek davranırlar.*” Maddesi “*kısmen katılıyorum*” düzeyinde en yüksek ortalama ile takip etmektedir. Bu sonuç, ortaklaşa çalışmalarda işi yapacak birileri varsa bireyde sosyal kaytarma davranışının ortaya çıkabileceğini göstermekte. Karau ve Williams’a (1993) göre eğer kişiler bazı görevlerde girdilerinin grup ürünleri üzerinde çok az etkisi olacağını düşünürse çaba göstermek konusunda isteksiz olurlar. Diğer taraftan, Kerr ve Bruun (1983), çabanın gereksizliğinde grup büyüklüğünün ve üyelerinin yeteneklerinin etkisinin görevin birleşik mi yoksa ayrı mı olduğuna göre değiştiğini ileri sürmüşlerdir. Ayrı görevlerde, grup sadece bir tek üyenin katkısını dikkate almakta ve genel olarak en yetenekli üyelerin performansı grup başarısı açısından kafi olmaktadır. Birleşik görevlerde ise, grup başarısı tüm üyelerin gösterdiği başarıya bağlıdır. Bunun yanında birleşik görevlerde, en az yetenekli üyenin sergilediği performans grup başarısı açısından önem kazanmaktadır (akt. Ülke, 2006). Buna göre, çalışmada bu sonucun ortaya çıkmasında, bireyin çalışma arkadaşının yeteneklerinin yeterli olduğunu ve işin aksamayacağını düşünerek sosyal kaytarma davranışında bulunmasında etkili olabilir.

Sosyal kaytarma, bireysel çalışmalarda sergilenen performansa nazaran ortaklaşa çalışmalarda daha az performans sergilenmesini ifade eder. Alan yazında sosyal kaytarma davranışının ortaya çıkışına neden olan birçok faktörden söz edilmektedir. Özek (2014), psikolojik iklimin tüm alt boyutlarının sosyal kaytarma üzerine etkisini incelediği çalışmada, destekleyici yönetim boyutunun sosyal kaytarma davranışını en iyi ortaya koyan değişken olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu durum, yöneticisi ile ilişkilerin bireyin davranışını belirlemede önemli bir etken olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışan yöneticisine güven duyarsa ve yöneticisi tarafından desteklenirse daha fazla çaba gösterir. Yapılan çalışmada, bireyin davranışlarında değişime neden olan ikinci alt boyut, psikolojik iklimin tanıma boyutu olarak belirtilmiştir. Bu durum, bireyin yaptığı işin başkaları tarafından dikkate alınmasının ve değerlendirilmesinin sosyal kaytarma davranışında belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, Sünnetçioğlu, Korkmaz ve Koyuncu’nun (2014) konaklama şirketlerinde algılanan örgüt kültür tipinin çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını algılamasına etkisi üzerine yaptıkları çalışmada, örgütlerde sosyalleşme ve bilhassa dayanışma davranışları arttığında sosyal kaytarma davranışının azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Williams ve çalışma arkadaşlarının (1981) değerlendirme

potansiyeli üzerine yaptıkları deneyde, sosyal kaytarma davranışının ortaya çıkışında grup içerisinde bireysel çıktılarının fark edilmesinin ve “objektif-subjektif” değerlendirmenin rolü olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde Karau ve Williams (1993), deneyi yapan kişinin, iş arkadaşının ve kendisinin değerlendirme yapabilmesinin mümkün olabilmesi için, katılımcının çıktısının bilinmesi ve tanınması gerektiğini ayrıca bu çıktının karşılaştırılabileceği kişisel, sosyal ve nesnel bir standart olması gerektiğini ileri sürmüşlerdir.

Balcı'nın (2016) ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenler ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe (presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yaptığı çalışmada, öğretmenlerin ve yöneticilerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algılarının, çalışma arkadaşlarının sınıf içinde, nöbetlerde, resmi törenlerde, değerler eğitiminde, projelerde ve eğitimsel etkinliklerdeki çabalarına göre değiştiğini vurgulamaktadır. Bu tür çalışmaların grup çalışmalarına yönelik olduğunu ve bundan dolayı öğretmenlerin ve yöneticilerin çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısında grupsal düzeyde öncüllerin daha belirleyici olduğunu ifade etmiştir. Grup büyüklüğü, grubun kaynaşması, çalışma arkadaşının algılanan kaytarması, güven ve çalışma arkadaşını performansına yönelik beklenti öğretmen ve yöneticilerin sosyal kaytarma davranışında etkili olmaktadır.

Araştırma bulguları incelendiğinde, ortaokulda görev yapan öğretmenlerin ilkokulda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla çalışma arkadaşı sosyal kaytarma algısına sahip olduğu görülmektedir. Balcı (2016) ve Çakır (2017) yaptığı çalışmalarda okul türünün sosyal kaytarma üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşarak, bu çalışmayla tutarlılık göstermişlerdir. Liden ve diğerleri (2004), görevde birbirine bağımlılığın yüksek olduğunda, bireylerin çabalarının diğer çalışanlardan ayırt edilemeyeceğini düşünerek çabalarını azaltmanın daha doğru olacağına karar verebileceklerini ileri sürmektedir. Ancak görevde birbirine bağımlılık düşükse, birey çabalarının diğer çalışanlardan ayırt edileceğini düşünerek çabalarını arttırmanın önemli olduğuna karar verebileceklerini ifade etmektedirler. Diğer taraftan ortaokul öğretmenlerinin ayırt edilebilirlik ve görev görünürlülüğü ilkokul öğretmenlerine göre daha düşük olduğu söylenebilir. İlkokul öğretmenleri sadece kendi sınıflarından sorumludur, bu sorumluluğu başka öğretmenlerle paylaşmadığı için sergilediği çabanın fark edildiğini ve değerlendirildiğine inandığından kaytarma davranışında bulunmadığını söyleyebiliriz. Latane ve arkadaşları (1979), görev görünürlülüğünün düşüklüğünü “karanlıkta saklanmak” olarak adlandırmaktadır. Karau ve Williams (1993), görev görünürlüğünün yüksek olması durumunda çalışanlar yöneticileri

tarafından çabalarının fark edileceğini düşünerek kaytarma davranışında bulunmayacaklarını ifade etmektedir. Bu durumda, çaba sarf ettiklerinde ödüllendirileceğini veya çaba göstermediklerinde cezalandırılacaklarını düşünürler. Diğer taraftan görevin görünürlülüğü yüksek ise, performans-çıktı ilişkisinin olumlu algılanması sonucu birey motive olur. Performans-çıktı ilişkisinin olumlu algılanması sosyal kaytarma davranışını azaltırken, olumsuz veya az olumlu olarak algılanması ise sosyal kaytarma davranışının olasılığını arttırmaktadır. Latane (1981), bu durumu sosyal etki teorisi ile ortaya koymakta. Bununla ilgili üç teori ortaya koymaktadır. İlk teori, kişi sosyal etkinin hedefi ise, gruptaki kişi sayının artması durumunda kişideki etkinin oranına bağlı olarak sosyal baskıyı arttırmaktadır. İkinci teori, kişinin grup içindeki gücü, ortaya koyduğu çalışmalar fark edilmiyorsa kişi bireysel performansından farklı olarak daha az çaba gösterme eğilimindedir. Üçüncü teori ise, kişinin sorumlulukları parçalara bölünüyor ve kişinin beklentilerinin altında ödüllendirme yapıyorsa yine kişi grup içerisinde daha az çaba gösterme eğiliminde olacaktır. Ortaya koyulan bu sonuçlar, ortaokul öğretmenlerinin kaytarma davranışı göstermesinin sebeplerini açıklar niteliktedir.

Araştırma bulgularına göre çalışılan okuldaki hizmet süresi, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenlerinin sosyal kaytarma davranışı üzerinde bir etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuçlar, Çakır (2017) ve Bayram Candan'ın (2017) yaptığı çalışmalarla tutarlılık göstermektedir. Yapılan bu çalışmalarda da cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, kıdem ve medeni durum değişkenlerinin sosyal kaytarma davranışı üzerinde bir etkisi bulunamamıştır. Ancak, Özek (2014) yaptığı çalışmada yöneticiyle çalışma süresinin sosyal kaytarma üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Araştırma bulgularına göre, fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında görev yapan öğretmenlerin okul öncesi öğretmenlerine göre sosyal kaytarma davranışlarını daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Balcı'nın (2016), yapmış olduğu çalışmada da fen bilimleri alanında görev yapan öğretmenlerin sınıf öğretmenlerine göre sosyal kaytarma davranışları daha yüksek bulunmuştur. Ilgın (2010), yaptığı işin görünürlülüğünün olmadığı ve bireysel çabasının değerlendirilmediği algısına sahip bireylerin, çabası nedeniyle ödül almayacağını doğal olarak kaytarma davranışı nedeniyle de ceza almayacağını düşünebileceğini ifade etmektedir. David Mc Clelland “üç ihtiyaç teorisi”ne yönelik elde ettikleri bulgulara dayanarak, başarıma ihtiyacının temelinde amaçlarını başkalarından daha iyi yapma isteğinin yattığını ileri sürmektedir. Yüksek başarı ihtiyacındaki birey, çalışmalarda bireysel sorumluluk almaya özen gösterir, kendi yaptığı çalışmalardan yola çıkarak daha çabuk geribildirim elde eder ve çalıştığı konuda bir

ilerleme kat edip edemediğine rahat karar verebilir (Özkalp ve Kirel, 2018, s.288). Bu teori, fen bilimleri ve sosyal bilimler alanında görev yapan öğretmenlerin sınıf sorumluluğunu birden fazla öğretmenle paylaşmasının ve başarıda tek başına etken olmasının sonucunda kaytarma davranışı gösterme eğiliminde olmasını açıklar durumdadır.

Araştırmanın bulguları dikkate alındığında, örgütsel sinizmin sosyal kaytarma algısı ile aralarında bir ilişki olduğu ve örgütsel sinizmin, sosyal kaytarmayı yordadığı tespit edilmiştir. Alan yazında daha çok sanal kaytarma ile örgütsel sinizm (Özdemir, 2017; Yıldırım ve Karabey, 2017) arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. Bu durum çalışmanın farklı çalışmalarla karşılaştırabilmesini sınırlamaktadır. Örgütsel sinizm ile sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelendiği tek bir çalışmaya rastlanmıştır. Balcı (2016) da, örgütsel sinizm, kendini işe verememe ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, örgütsel sinizmin, kendini işe verememe ve sosyal kaytarma arasında kısmi ara değişken rolü üstlendiği sonucuna ulaşmıştır. Elde edilen sonuç çalışmayla tutarlılık göstermektedir. Örgütsel sinizmi açıklayan kuramlardan biri olan tutum kuramının bu sonucu destekler durumda olduğu ifade edilebilir. Çünkü tutum kuramı örgütsel sinizmin üç boyutta gerçekleştiğini ileri sürmektedir. Dean ve arkadaşları (1998), ilk boyut olan bilişsel boyut örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair inanç boyutudur. İkinci boyut olan duyuşsal boyut, ilk evredeki inançların örgüte karşı öfke, nefret ve alay etme gibi duygulara dönüştüğü evredir. Son evre olan davranışsal boyut ise, ilk iki evredeki inanç ve duyguların davranışa dönüştüğü evredir. Bu kuram davranışın en son evrede gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Doğan, Bozkurt ve Demir (2012) sosyal kaytarmayı, “bireyin üretim eğiliminin, grupla birlikte çalışırken yalnız başına çalıştığından daha az olma durumu” olarak tanımlamaktadır. Bu tanım sosyal kaytarmanın olumsuz bir davranış olduğunu ortaya koymaktadır. Bu iki nokta örgütsel sinizmin sosyal kaytarma arasında bir ilişki olduğunu ve örgütsel sinizmin sosyal kaytarmanın yordayıcısı olduğunu destekler niteliktedir. Benzer şekilde Güney (2017), tutum nesnesine yönelik edinilen bilgi ve duygulara göre davranışın şekillendiğini belirtmektedir.

Ayrıca, bu çalışmada ölçme aracının özelliği nedeniyle çift yönlü bir bakış açısı geliştirilerek sosyal kaytarmanın da örgütsel sinizmi yordama gücü olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın bulguları dikkate alındığında, sosyal kaytarmanın da örgütsel sinizmi yordadığı görülmektedir. Kısaca, olumsuz tutumların olumsuz davranışları ortaya çıkardığı gibi olumsuz davranışların da olumsuz tutumları ortaya çıkardığı görülmektedir. Ancak alan yazın incelendiğinde, sosyal kaytarmanın örgütsel sinizmi

yordayıp yordamadığını inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum, çalışmanın farklı çalışmalarla karşılaştırılabilmesini mümkün kılmamaktadır. Erdost-Çolak (2018), yaptığı çalışmada örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında etkili olan faktörleri ele alırken, örgüt içerisinde adaletsiz politikaların uygulanmasının, örgütte kriz dönemi dışında işten çıkarmaların olmasının ve yanlış yönetim tarzının hakim olmasının etkili olduğunu ileri sürmüştür. Benzer şekilde, Dean ve diğerleri (1998), örgütteki insan davranışlarının birbiriyle bağdaşmamasının ve güven vermemesinin, örgüt çalışanlarının yalan söylemesinin ve hileye başvurmalarının ve örgütteki ilişkilerin çıkarlar üzerine kurulu olmasının örgütsel sinizme neden olduğunu vurgulamaktadır. Bu durum, örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında örgütün ve örgüt çalışanlarının davranışlarının etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kısaca, olumsuz davranışların, örgüte karşı olumsuz tutumlar sergilemesinde etkili olduğu vurgulanmaktadır. Ilgın (2013), sosyal kaytarmayı grup halinde yapılan çalışmalarda bireyin beklenilenin altında çaba sarf etmesi olarak tanımlamaktadır. Bu tanıma bakıldığında, sosyal kaytarmanın kişinin gerçek performansını gizlediği ve çıkarları doğrultusunda hareket ettiği olumsuz bir davranış olduğu görülmektedir. Bu durum, bireyde çalışma arkadaşlarına karşı güvensizlik oluşturarak sinik tutumlar ortaya çıkarabilmektedir. Sonuç olarak, sosyal kaytarma davranışı örgütsel sinizmi ortaya çıkaran bir öncüdür.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Örgüt İçinde Oluşabilecek Sinik Tutumlarını Azaltmak İçin;

- Eğitim-öğretim yılı başında ve sonunda öğretmenlerin katıldığı seminerlerin, tüm öğretmenler için yeni uygulama, yöntem ve teknolojik gelişmelere yönelik hizmetiçi eğitime dönüştürülmesi ve bu noktada uygulamalı eğitim verilmesi kıdemi yüksek olan ve yaşça büyük olan öğretmenlerin yeniliklere açık hale gelerek, değişimlere direnç göstermesini engelleyebilir ve ortaya çıkan sinik davranışları ortadan kaldırabilir.

- Çalışmada genç öğretmenlerin davranışsal boyutta örgütsel sinizm tutumları daha yüksek çıkmıştır. Bu örgütün hantal yapısından ve yeniliklere kapalı olmasından kaynaklanan hayal kırıklığından ya da meslekte yeni olmanın getirdiği tecrübesizlik ve dış odaklı bir kişiliğe sahip olmasından kaynaklanabilir. Bu anlamda genç öğretmenlerin yenilikçi uygulamalarına olanak vererek ve destekleyerek, ayrıca uygulamaya dayalı

hizmetiçi eğitimler vererek mesleki tecrübelerini artırıp örgütsel sinizm davranışları azaltılabilir.

Örgüt İçinde Oluşabilecek Sosyal Kaytarmayı Önlemek İçin;

- Öğretmenlerin sosyalleşmesine ve dayanışmasına imkan sağlayacak ortamlar yaratılarak ekip ruhu kuvvetlendirilip öğretmenlerin performansı arttırılabilir. Böylece sosyal kaytarma davranışı azaltılabilir. Yapılan çalışmalarda sosyalleşme ve dayanışmanın performansı artırıcı ve sosyal kaytarmayı azaltıcı etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

- Özellikle ortaokul öğretmenlerinin branşına yönelik yaptığı çalışmalar desteklenip, ödüllendirilerek “ayırt edilebilirlik” ve “görev görünürlülüğü” algısı yükseltilerek sosyal kaytarma davranışının azaltılması sağlanabilir. Bu çalışma ve alan yazında yer alan birçok çalışma da ortaokul öğretmenlerinin sosyal kaytarma davranışının ilkokul öğretmenlerine göre daha fazla olduğunu ortaya koyarak bu öneriyi destekler niteliktedir.

- Sosyal kaytarmayı azaltmak için daha küçük grupların olduğu çalışmalar yapılabilir. Ayrıca örgüt içinde güvenin inşa edilmesi de sosyal kaytarmanın azaltılmasında önemli bir rol oynayabilir.

- Yöneticilerin üretim karşıtı örgütsel davranışları tanıma ve önleyebilmesi adına insan kaynakları yönetimini kapsamlı bir şekilde alması faydalı olabilir. Bu noktada planlanacak hizmetiçi eğitimler veya eğitim yönetimi alanında yapılacak yüksek lisans eğitimi ile bu sorun ortadan kaldırılabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma davranışlarının altında yatan temel sorunları daha derinlemesine ortaya koyabilmek için nitel verilerle desteklenmesi literatür ve yöneticiler açısından faydalı olabilir.

- Bu çalışma ilkokul ve ortaokulla sınırlıdır. Farklı okul türlerinde yapılması alan yazına katkı sağlayabilir.

- Örgütsel sinizm ve sosyal kaytarma farklı değişkenlerle çalışılabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akalın, Ö. (2006). *Okul öncesi öğretmen adaylarının mesleki algıları ile geleceğe yönelik umut düzeylerinin karşılaştırılması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı Okul Öncesi Bilim Dalı, İstanbul, Turkey.
- Altan, T. ve Baltacı, Ş.H. (2016). Lise öğrencilerinde benlik saygısının yordayıcısı olarak depresyon, bağlanma ve şiddet eğilimi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(40).
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *Human Relation*. 49, 1395–1418.
- Arslan, E.T.(2012).Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*,13(1),12-27.
- Aydın, M. (2014). *Eğitim yönetimi: Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler*. Ankara:Gazi Kitabevi.
- Balcı, O. (2016). *İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin örgütsel sinizm, kendini işe verememe (presenteizm) ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkinin incelenmesi: Arnavutköy İlçesi Örneği*. Doktora tezi, İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Turkey.
- Bayram Candan, D. (2017). *Ankara ili kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin sosyal kaytarma davranışları*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı, Turkey.
- Bora, T. (2011). *Sol, sinizm, pragmatizm*. İstanbul: Birikim
- Bozbayındır, F. ve Kayabaşı, E. (2014). Ortaöğretim kurumlarında örgütsel sinizmin nedenleri ve etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 13(1), 211-227.
- Brandes, P.M. (1997). *Organizational cynicism: Its nature, antecedents, and consequences* (Unpublished doctoral dissertation). The University of Cincinnati, Cincinnati.
- Brandes, P., Dharwadkar, R. and Dean, J. W.(1999). Does organizational cynicism matter? Employee and supervisor perspectives on work outcomes. *Eastern Academy of Management Proceedings*, 150-153. Outstanding Empirical Paper Award.

- Bursalıoğlu, Z. (2015). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 9. Baskı.
- Büyüköztürk, Ş. (2007). *Deneyisel desenler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Candan, H. (2013). Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 181-194.
- Cemaloğlu, N. ve Özdemir, M. (2019). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Pegem Akademi.
- Cevizci, A. (2002). *Paradigma felsefe sözlüğü*. İstanbul: Paradigma Yayınevi.
- Çakır, Ö.(2001).*İşe bağlılık olgusu ve etkileyen faktörler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 1. Basım.
- Çakır, S. (2017). *Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel destek ile sosyal kaytarma davranış düzeylerine ilişkin görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Bolu, Turkey.
- Dean Jr, J.W., Brandes, P. ve Dharwadkar, R.(1998). Organizational cynicism. *The Academy of Management Review*, 23(2). 341-352.
- Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demir, R. (2012). Sosyal kaytarma davranışı ile algılanan görev görünürlülüğü arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 53-79.
- Eaton, J.A.(2000). *A Social motivation approach to organizational cynicism. Dissertation Of Master Of Arts*. Toronto: Faculty of Graduate Studies, York University
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Erdost-Çolak, E. (2018). *Örgütsel sinizm*. A. Keser, G. Yılmaz ve S. Yürür (Ed.), Çalışma Yaşamında Davranış içinde (4. baskı, s. 325). Umutepe Yayınları.
- Eren, E. (2017). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayıncılık, 16. Baskı.
- Ergen, S. (2015). *Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Ankara, Turkey.
- Field, A. (2005). *Discovering statistic using spss* (2.baskı). Sage Pulications.
- Gökberk, M. (2000). *Felsefe tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi.

- Gövez, E. (2013). *Örgütsel sinizm ve dönüştürücü/etkileşimci liderlik arasındaki ilişki- bir uygulama-*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, Turkey.
- Güneş, İ. (2017). *Okul yöneticilerinin liderlik düzeyi ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki:İstanbul Bahçelievler Örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Turkey.
- Güney, S. (2017). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayınevi, 4. Basım.
- Güzeller, C. O. ve Kalağan, G. (2008). Örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe'ye uyarlaması ve çeşitli değişkenler açısından eğitim örgütlerinde incelenmesi. *16. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Antalya, 87-94*.
- Hançerlioğlu, O. (1999). *Düşünce tarihi*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Helvacı, M. A.(2010). *Örgütsel sinizm: Yönetimde yeni yaklaşımlar* (Edt. Memduhoğlu, H.B., Ve Yılmaz K.). Ankara: Pegem Akademi.
- Helvacı, M.A ve Çetin, A. (2012).İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages. Literature And History of Turkish or Turkic*, 3, 1475-1497.
- Huck, S.W. (2008). *Reading statistics and research*. Pearson: Boston.
- İlgin, B. (2010). *Örgütsel vatandaşlık davranışlarının oluşumunda ve sosyal kaytarma ile ilişkisinde, duygusal zeka ve lider üye etkileşiminin rolü*. Doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, Turkey.
- İlgin, B. (2013). Toplumsal bir hastalık: Sosyal kaytarma. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3).
- Johnson, J.L. and O'Leary-Kelly, A.M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (5), 627-647.
- Kabataş, A.(2010). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma*. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, Turkey.
- Kalağan, G. ve Aksu, M.B. (2010). Organizational cynicism of the research assistants: A case of Akdeniz University. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 4820-4825.

- Kalağan, G.ve Güzeller, C.O.(2010). Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*,27,83-97
- Karacaoğlu, K. ve İnce, F. (2012). *Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: Kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Turkey.
- Karaeminoğulları, A.(2006). *Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Turkey.
- Karasar, N. (2002). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karau, S.J. ve Williams, K.D. (1993). Social loafing: A meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 681-706.
- Karau, S. J. ve Williams, K. D. (1997). The effects of group cohesiveness on social loafing and social compensation. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 1, 156-168.
- Kasalak, G. ve Bilgin-Aksu, M. (2014). The relationship between perceived organizational support and organizational cynicism of research assistants. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 14(1), 125-133.
- Keyes, D. (2006). *Seeing through cynicism: A reconsideration of the power of suspicion*. Nottingham: IVP Books.
- Kidwell, R. E., ve Bennett, N. (1993). Employee propensity to withhold effort: A conceptual model to intersect three avenues of research. *Academy of Management Review*, 18(3), 429-456.
- Kurnaz, G. (2016). Sosyal kaytarmanın çalışan performans düzeyine etkisi üzerine bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(44), 1143-1150.
- Latane, B. (1981). The psychology of social impact. *American Psychologist*, 36,343-356.
- Latane, B., Williams, K.D. ve Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 822-832.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A. ve Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30(2), 285–304.
- Linn, R.L. ve Miller, M.D. (2008). *Measurement and assessment in teaching*. Pearson Merrill Prentice Hall. Upper Saddle River, New Jersey: Columbus, Ohio, Ninth Edition.

- Mantere, S. and Martinsuo, M. (2001). Adopting and questioning strategy: exploring the roles of cynicism and dissent. *Presented at 17th European Group for Organisation Studies Colloquium, July 5-7, Lyon, France.*
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik sözleşmenin personelin tutum ve davranışlarına etkileri: Tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Naus, A.J., (2007). *Organizational cynicism on the nature, antecedents, and consequences of employee cynicism toward the employing organization*. Universiteit Maastricht, Doctoral Thesis.
- Öge, H.S. ve Kurnaz, G. (2017). Presenteeism ile sosyal kaytarma arasındaki ilişki: Otomotiv işletmesinde bir araştırma. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 3(16), 115-129.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 74 (4), 97-115
- Özek, H. (2014). *Örgütlerde sosyal kaytarma davranışı ile psikolojik iklim ilişkisi ve konuyla ilgili bir araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetim Doktora Programı, İstanbul, Turkey.
- Özgener, Ş., Ögüt, A. ve Kaplan, M. (2008). *İşgören-işveren ilişkilerinde yeni bir paradigma: Örgütsel sinizm, örgütsel davranışta seçme konular* (Edt. Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Kaplan), G. Ü. V. Ankara: İlke Yayınevi , 53-72.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2018). *Örgütsel davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Polatcan, E. (2011). *Örgüt yöneticilerinin liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki (Karabük ili örneği)* . Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, , Sakarya, Turkey.
- Robbins, Stephan P. (2000). *Essentials of organizational behaviour*, New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M. (2003). *Örgütsel psikoloji*, Bursa: Furkan Ofset.
- Seçer, İ. (2017). *SPSS ve LISREL ile pratik veri analizi. analiz ve raporlaştırma*. Ankara: Anı Yayıncılık, 3. Baskı.
- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel sinizm: Eskişehir ili büro çalışanları arasında bir alan araştırması*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Turkey.
- Surgevil, O. (2006), *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Sünnetçioğlu, S., Korkmaz, H. ve Koyuncu, M. (2014). Konaklama işletmelerinde algılanan örgüt kültür tipinin çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını algılamasına etkisi üzerine bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28(11), 17-34.
- Şirin, E.(2011). *Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve bir araştırma: İstanbul ili Esenyurt ilçesi örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Turkey.
- Tedmem. (2016). Türkiye'nin geleceğine inanıyoruz: Geleceği okuyoruz. *Uluslararası Eğitim Forumu IV*. Ankara: TED Yayıncılık.
- Tokgöz, N. ve Yılmaz, H. (2008). Örgütsel sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki otel işletmelerinde bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 238-305.
- Turan, Ş. (2011). *Küreselleşme sürecinde örgütsel değişimi etkileyen bir unsur olarak örgütsel sinizm ve karaman ili kamu kurumlarında bir çalışma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman, Turkey.
- Ülke, H. E. (2006). *Investigating the role of personality and justice perceptions on social loafing*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Williams, K. D., Harkins, S. G. ve Latane, B. (1981). Identifiability as a deterrent to social loafing: Two cheering experiments. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, 303-311.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, A. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume*. 8(6), 853-879. Ankara, Turkey.
- MEB Okul Listesi <http://www.meb.gov.tr/baglantilar/okullar/index.php?ILKODU=20&ILCEKODU=20&ILCEKODU=21> sayfasından 4 Eylül 2018 tarihinde erişilmiştir

EKLER

EK-A: ANKET FORMU

ANKETLE İLGİLİ AÇIKLAMA

Sayın Meslektaşım,

Öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla hazırlanan bu veri toplama aracına vereceğiniz cevaplar ve elde edilecek bilgiler bilimsel araştırma dışında kullanılmayacak, gizli tutulacaktır. Bu nedenle adınızı ve soyadınızı yazmanıza gerek yoktur.

Sizden istenen, size uygun olan seçeneğe (x) işareti koymanızdır. Veri toplama aracına ayıracağınız zaman ve göstereceğiniz özenden dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Sevda SEVEN ŞARKAYA
PAÜ Yüksek Lisans Öğrencisi

1. BÖLÜM: KİŞİSEL ÖZELLİKLER

1. Görev Yaptığınız İlçe: () Pamukkale () Merkezefendi

2. Görev Yaptığınız Okul Türü: () İlkokul () Ortaokul

3. Çalıştığınız Okuldaki Hizmet Süreniz: () 0-5 yıl () 6-10 yıl

() 11-15 yıl () 16-20 yıl

4. Cinsiyetiniz : () Kadın () Erkek

5. Eğitim Düzeyiniz: () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora

6. Branşınız : () Okul Öncesi () Sınıf Öğretmenliği

() Fen Bilimleri () Sosyal Bilimler

Sosyal Bilimler: Türkçe, Sosyal Bilgiler, PDR, Teknoloji ve Tasarım, Müzik, Beden Eğitimi, Yabancı Dil, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, Görsel Sanatlar

7. Yaşınız:.....

8. Kıdeminiz:.....

9. Medeni Durumunuz: () Bekar () Evli

2. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ*

Açıklama: Aşağıda araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti (X) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
2.	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az 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 çok 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 arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11.	Çalıştığım kurumdaki ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakarız.					
12.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13.	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

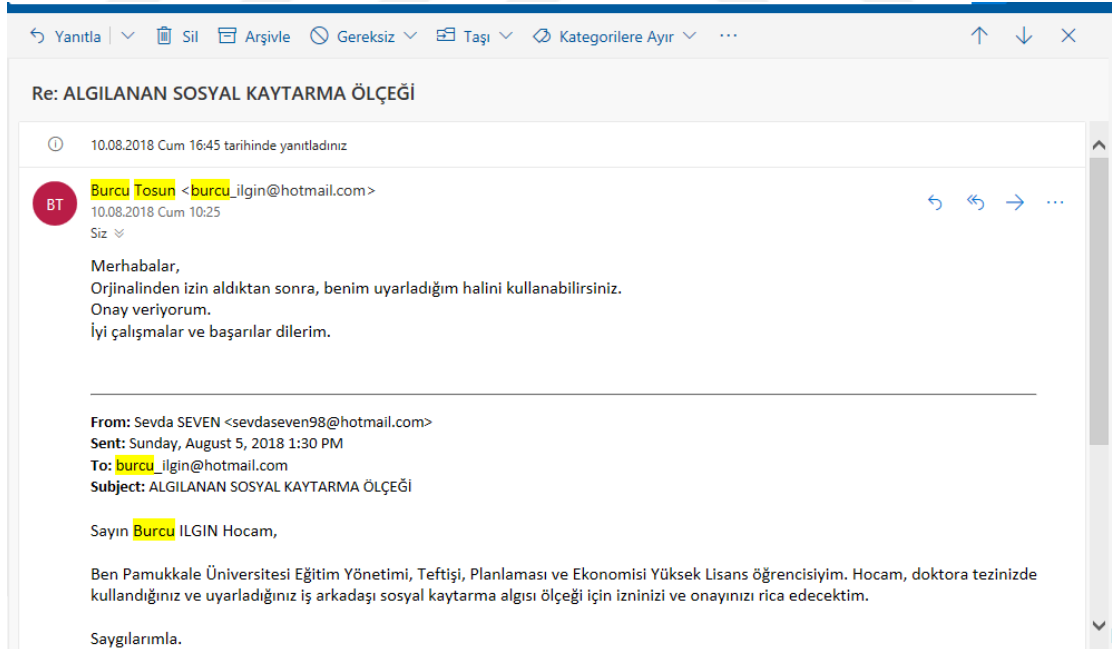
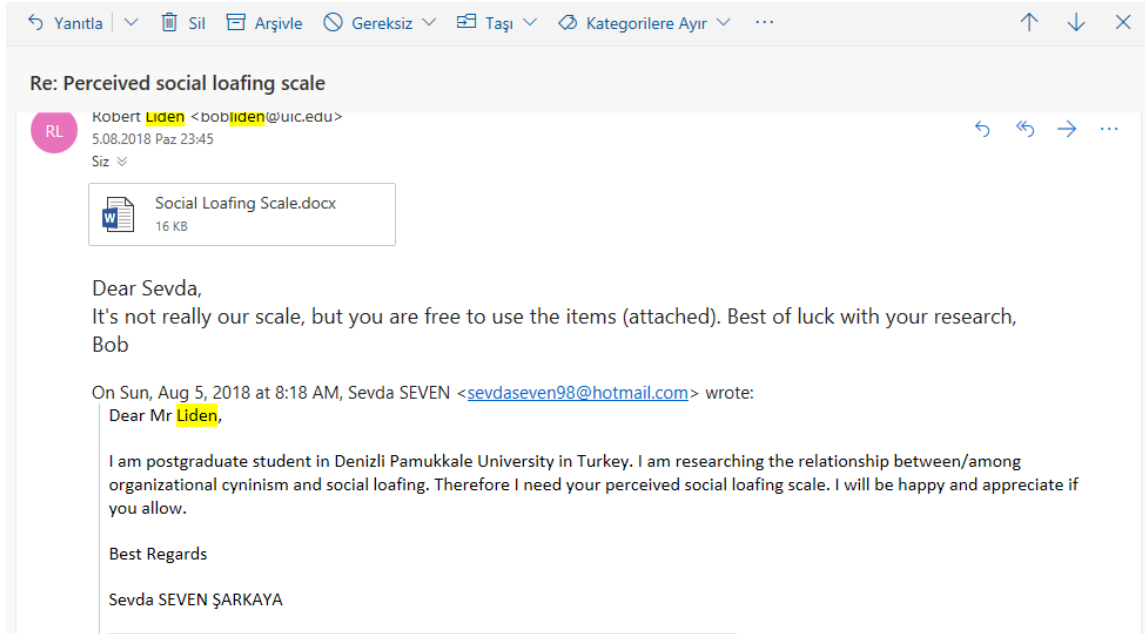
* Örgütsel sinizm; bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumdur.

3. BÖLÜM

EK-3: SOSYAL KAYTARMA ÖLÇEĞİ

No	Aşağıdaki ifadelerden size en uygun olan seçeneği (X) işaretleyiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
		1	2	3	4	5
1	Çalışma arkadaşlarım, toplu görev dağılımlarında sorumluluk almaktan kaçınırlar.					
2	Çalışma arkadaşlarımın, kendilerine verilen işi başkasına bırakmadan istenen kalite ve zamanda yapmak birinci hedefleridir.					
3	İşi yapacak başkaları varsa, çalışma arkadaşlarım kendilerine verilen görevi değil, kendi istedikleri işi yaparlar veya işin kendi istedikleri kısmına yoğunlaşırlar.					
4	Çalışma arkadaşlarım, bireysel hedeflerini grup amaçlarının önünde tutarlar.					
5	Çalışma arkadaşlarım, mesai saatleri içerisinde iş ile ilgili olmayan aktivitelere istikrarlı bir biçimde zaman ayırırlar.					
6	Çalışma arkadaşlarım, kendi üstlenmeleri gereken bazı sorumlulukları diğer çalışanlara yüklerler.					
7	Çalışma arkadaşlarım, işi yapabilecek kendilerinden başka çalışanlar olduğu zaman işi yapmak için daha az çaba gösterirler.					
8	Çalışma arkadaşlarım, işin kendi üzerlerine düşen kısmını yapmazlar.					
9	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, ekibimizdeki diğer çalışanlardan daha az çaba gösterirler.					
10	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer işi yapacak başka çalışanlar varsa daha gevşek davranırlar.					
11	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, eğer diğer grup üyeleri yardım edebilecek durumdaysa, diğer departmanlara yardım etmek için daha az zaman harcarlar.					
12	Çalışma arkadaşlarımdan bazıları, işleri başkası yapıyorsa, çalışıyor görünür ama kendi paylarına düşen işi yapmazlar.					
13	Çalışma arkadaşlarım, ekip içinde bir işi yapmak için ellerinden geleni en iyi şekilde yaparlar.					

EK-B: ÖLÇEK UYGULAMA İZİNLERİ



Yanıtla | Sil | Arşivle | Gerekli | Taşı | Kategorilere Ayır | ...

↑ ↓ ×

YNT: ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

8.08.2018 Çar 13:32 tarihinde yanıtladınız

GK **Gamze** Kalagan **Kasalak** <gamzekalagan@akdeniz.edu.tr>
6.08.2018 Pzt 10:58
Siz

Sevda Hanım ölçeği kullanabilirsiniz.
İyi çalışmalar dilerim.

Dr. **Gamze Kasalak**
Akdeniz Üniversitesi

Kimden: Sevda SEVEN [sevdaseven98@hotmail.com]
Gönderildi: 05 Ağustos 2018 Pazar 16:35
Kime: **Gamze** Kalagan **Kasalak**; gammylee55@hotmail.com
Konu: ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

Sayın Hocam,

Ben Pamukkale Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans öğrencisiyim. Hocam, tezinizde kullandığınız ve uyarladığınız örgütsel sinizm ölçeği için izniniz ve onayınıza rica edecektim. İlginize şimdiden teşekkür ederim.

Saygılarımla.

Sevda SEVEN ŞARKAYA

EK-C: ARAŞTIRMA İZNİ

Evrak Tarih ve Sayısı: 03/10/2018-32472



T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 16605029/44-E.17265565
Konu : Anket Uygulama İzni

24/09/2018

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Pamukkale Üniversitesi Rektörlüğü'nün 12/09/2018 tarih ve 17598 sayılı yazıları.

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (İ.Ö.) programı Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Sevda SEVEN ŞARKAYA'nın, tez danışmanı öğretim üyesi Dr. Öğrt. Üyesi Zeynep Meral TANRIOĞEN'in sorumluluğunda " Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları ile Sosyal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi " konulu tez çalışması kapsamında hazırlanmış olduğu anket/ölçek formlarını ilgi yazı gereği Müdürlüğümüze bağlı Denizli ili Merkezefendi ve Pamukkale ilçelerinde yer alan İlkokullar ve Ortaokullarda uygulamak istemektedir.

Yukarıda adı geçen müracaat ile ilgili (Lisans/Lisansüstü/Doktora) öğrencileri ve Öğretim Görevlilerinin ilgi yazıları ekinde belirtmiş oldukları okullarda, (Ortaöğretim/İlköğretim/Okulöncesi) konuları ile ilgili anket çalışmalarının "Araştırma, Yanışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri" Genelgesinde belirtilen esaslar gereğince; Okul ve kurumların eğitim-öğretim faaliyetlerini aksatmayacak şekilde ve bu araştırma kapsamında oluşturulan tezin linkini denizliarge@gmail.com adresine gönderilmesi kaydıyla 2018/2019 eğitim-öğretim yılı içerisinde uygulamaları Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Olurlarınıza arz ederim.

Hüseyin BAŞGÜN
Millî Eğitim Müdür V.

Güvenli Elektronik İmza
Aşlı ile Aymaz
Mahmut TUR
Mühür

25/09/2018

OLUR
24/09/2018
Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

T.C.
DENİZLİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

Kurumunuzca Müdürlüğümüzden talep edilen araştırma isteklerine ait Makam Onayı ve Müdürlüğümüzce Onay verilen anket formları ekte gönderilmiştir.
Gereğini rica ederim.

Hakkı ÜNAL
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek:
1-Anket Formları

Sırapıklar Mah. Saluk Cad. No: 76 20100/DENİZLİ
Elektronik Ağ : http://denizli.meb.gov.tr
e-posta: yuksekogretimyurtdisi20@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin
Telefon
Belgegeçer

: Selma GELMİŞ - Şef
:(0 258) 265 55 54 dahili 106
:(0 258) 265 01 69-Strateji Şb.

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. https://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden f78d-eee5-368b-a9bf-4227 kodu ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER	
Adı	Sevda
Soyadı	SEVEN ŞARKAYA
Doğum Yeri ve Tarihi	Kemerçam/Tercan 11.06.1978
Uyruğu	T.C
İletişim Adresi ve E-Mail Adresi	Kuşpınar M. 1309 S. Elyas Apt. No:1 K:5 D:10 Pamukkale/DENİZLİ sevdaseven98@hotmail.com
EĞİTİM	
İlköğretim	Erzincan Yalınca Köyü İlkokulu Erzincan Çağlayan Ortaokulu
Ortaöğretim	Erzincan Çağlayan Lisesi
Yükseköğretim (Lisans)	Pamukkale Üniversitesi Anaokulu Öğretmenliği
Yükseköğretim (Yüksek Lisans)	Pamukkale Üniversitesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Tezsiz Yüksek Lisans
YABANCI DİL	
Yabancı Dil Adı	İngilizce
Sınav Adı	YÖKDİL
Sınavın Yapıldığı Ay ve Yıl	Mart, 2019
Alınan Puan	63,75
MESLEKİ DENEYİM	
Yıl (lar)	Mesleki Deneyim
1998-2013	Denizli Yabancı Dil Kursu ve Denizli Etüd Eğitim Merkezi Yöneticilik ve Öğretmenlik
2013-2015	DİYARBAKIR- Çermik- Korudağ İlkokulu
2015-....	DENİZLİ-Pamukkale-Korucuk Tevfik Fikret Kaya İlkokulu
2018	27. Eğitim Bilimleri Kongresi (ICES UEBK)- Türk Eğitim Sisteminde İnsan Kaynakları Yönetimi: Öğretmen Eğitimi, Performans Değerlendirme, Ödül ve Disiplin Uygulamaları
2018	European Journal of Educational Research- Human Resource Management Practices in Turkish Education System
2018	ERTE Congress II- Eğitim Kurumlarında Presenteizm'in Azaltılmasında Ödüllendirmenin Rolü
2018	EYFOR Congress- Norm Fazlası İlkokul Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi (Pamukkale ve Merkezefendi İlçeleri Örneği)