



**ÖRGÜTSEL SİNİZMİN Y KUŞAĞI ÇALIŞANLARINA ETKİLERİ:
KATILIM BANKALARI ÖRNEĞİ**

Haydar ARSLAN

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç.Dr.Korhan ARUN

2019

T.C.
TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL SİNİZMİN Y KUŞAĞI ÇALIŞANLARINA ETKİLERİ: KATILIM
BANKALARI ÖRNEĞİ**

Haydar ARSLAN

İŞLETME ANABİLİM DALI
DANIŞMAN: DOÇ.DR.KORHAN ARUN

TEKİRDAĞ-2019
Her hakkı saklıdır.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

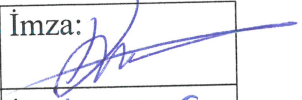
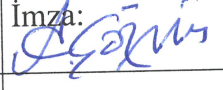
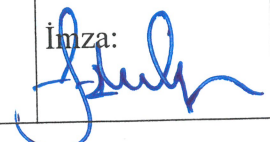
Hazırladığım Yüksek Lisans Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını taahhüt ederim.

13/06/2019

Haydar ARSLAN

T.C.
TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Haydar ARSLAN tarafından hazırlanan "ÖRGÜTSEL SİNİZMİN Y KUŞAĞI ÇALIŞANLARINA ETKİLERİ: KATILIM BANKALARI ÖRNEĞİ" konulu YÜKSEK LİSANS Tezinin Sınavı, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği uyarınca 13.06.2019 günü saat 14.00'da yapılmış olup, tezin * kabul edilmesine OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Jüri Başkanı:	Doç. Dr. Korhan ARUN	Kanaat: Başarılı	İmza: 
Üye:	Doç.Dr. Ayhan GÖRMÜŞ	Kanaat: Başarılı	İmza: 
Üye:	Dr.Öğr.Üyesi Hicran Özlem ILGIN	Kanaat: Başarılı	İmza: 

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu adına

...../...../20.....

Prof. Dr. Rasim YILMAZ

Enstitü Müdürü

* Jüri üyelerinin tezle ilgili karar açıklaması kısmında "Kabul Edilmesine / Reddine" seçeneklerinden birini tercih etmeleri gerekir.

ÖZET

Kurum, Enstitü : Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
ABD : İşletme Ana Bilim Dalı
Tez Başlığı : Örgütsel Sinizmin Y Kuşağı Çalışanlarına Etkileri: Katılım Bankaları Örneği
Tez Yazarı : Haydar Arslan
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Korhan Arun
Tez Türü, Yılı : Yüksek Lisans Tezi, 2019
Sayfa Sayısı : 131

Küreselleşme ve teknolojinin hızlı gelişmesiyle birlikte artan rekabet örgütlerde insan faktörünü çok daha önemli hale getirmektedir. İnsanın örgütle alakalı davranışlarını bilimsel yöntemler kullanarak incelemek hızla değişen dünyada örgütlere önemli avantajlar sağlamaktadır. Örgütsel sinizm çalışanların çalıştığı örgüte yönelik olumsuz davranış ve tutumları olarak tanımlanmaktadır. Y kuşağı ise doğum aralıkları arasında net bir anlaşma olmamasına rağmen 1981-2000 yılları arasında doğmuş kişiler olarak ifade edilmektedir. İş hayatının en genç ve sayıca egemen nesli olan Y kuşağı tüm dünyada ağırlıklarını hissettirerek birçok işletmenin çalışma yöntemlerini yeniden gözden geçirmelerine neden olmaktadır. Bu araştırmanın amacı, örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma ile ilgili anketlere, Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan 202 Y kuşağı çalışanı katılmıştır. Anketlerde genel (kişilik) sinizm ve örgütsel sinizmle alakalı sorular bulunmaktadır. İşgörenlerin genel (kişilik) sinizmlerinin ölçülmesine yönelik Wrightsman’ın (1992) geliştirmiş olduğu ve 2007 yılında Türkçeye Erdost vd. tarafından çevrilen hayata bakış açılarının ölçülebilmesi için 10 soruyu kapsayan genel (kişilik) sinizm ölçeğinden faydalanılmıştır. İşgörenlerin örgütsel sinizmlerinin ölçülebilmesi amacıyla Brandes’in (1997) geliştirmiş olduğu ve 2007 yılında Erdost vd. tarafından Türkçeye çevrilen 14 soruyu kapsayan ölçekten faydalanılmıştır. Örgütsel sinizme ait ölçekte bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar yer almaktadır. İstatistiksel analizler, SPSS istatistik programına girilen veriler ile ulaşılan sonuçlar vasıtasıyla yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Katılım Bankası, Örgütsel Sinizm, Sinizm, Y Kuşağı

ABSTRACT

Institution, Institute : Tekirdağ Namık Kemal University, Institute of Social Sciences
Department : Department of Business Administration
Title : Effects of Organizational Cynicism on Employees of Generation Y: An Example of Participation Banks
Author : Haydar Arslan
Adviser : Assoc. Prof. Dr. Korhan Arun
Type of Thesis, Year : MA Thesis, 2019
Total Number of Pages : 131

With the rapid development of globalization and technology, we have made the human factor much more advanced in competitive organizations. Analyzing the behavior of people related to the organization by using scientific methods provides significant advantages to organizations around the rapidly changing world. Organizational cynicism is defined as negative behaviors and attitudes of employees towards the organization they work. Generation Y is defined as people born between 1981-2000, although there is no clear agreement between birth intervals. Generation Y, which is the youngest and most ascendant generation in business life, makes the world feel the weight of many businesses and re-examine the working methods of many enterprises. The aim of this study is to reveal the effects of organizational cynicism on Generation Y employees. 202 employees of Generation Y which has worked in participation banks in Turkey, has attended the surveys of the research. Questions in the surveys are about general (personality) cynicism and organizational cynicism. In order to determine the general (personality) cynicism level of the workers, the general (personality) cynicism scale, which was developed by Wrightsman (1992) to measure the perspective on life, consisting of 10 questions, on the other hand, to determine the organizational cynicism level, Brandes' 14 items scale, which was developed by Brandes (1997), was used to measure the point of view of the Turkish translation by Erdost etc. (2007). There are three dimensions in the organizational cynicism scale: cognitive, affective and behavioral. Statistical analysis were performed by means of the data entered into the SPSS statistical program. As a result of the study, the effects of organizational cynicism on Generation Y was revealed.

Keywords: Participation Bank, Organizational Cynicism, Cynicism, Generation Y

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasında işletmeleri ve işgörenlerini olumsuz yönde etkileyen örgütsel sinizmin, günümüzde sayıca en fazla ve yaş olarak en genç, gelecekte ise yönetici olarak iş hayatını derinden etkileyecek olan Y kuşağına olan etkileri incelenmek istenmiştir.

Tez çalışmasında değerli bilgi ve birikimlerini benimle paylaşan, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle desteğini esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam; Doç. Dr. Korhan ARUN'a çok teşekkür ederim.

Hayatım boyunca manevi ve maddi desteklerini esirgemeyen annem Şekernaz ARSLAN'a, babam Mahir ARSLAN'a, ağabeylerim Rahman ARSLAN ve Murat ARSLAN'a, ablalarım Şefika KARTAL, Mihrican BADILLI ve Tülin TEZCAN'a, kız kardeşim Meltem ARSLAN'a sonsuz teşekkür ve şükranlarımı sunuyorum.

Ve çok kıymetli ağabeyim Özer ARSLAN;

Bu çalışmamı benimle her zaman gurur duyup destekleyen, hayatımın her alanına katkı sağlayan, manevi/maddi desteğinin yanı sıra sevgisini de cömertçe paylaşıp 2018 yılında dünyaya veda eden benim için çok değerli olan ağabeyim Özer ARSLAN'a ithaf ettim. Senin kadar sevebilmek dileğiyle...

Haydar ARSLAN

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
TABLOLAR LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
GRAFİKLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	5
1.ÖRGÜTSEL SİNİZM	5
1.1.Kavram Olarak Sinizmin Kökeni ve Tanımı	5
1.2.Örgütsel Sinizm.....	9
1.2.1.Örgütsel Sinizm Kavramının Literatür İncelemesi ve Tanımı.....	9
1.2.2.Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	12
1.2.3.Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri	14
1.3.Örgütsel Sinizmin Boyutları	17
1.3.1.Bilişsel (İnanç) Boyut	17
1.3.2.Duyuşsal Boyut	19
1.3.3.Davranışsal Boyut	20
1.4.Örgütsel Sinizm Türleri.....	21
1.4.1.Kişilik Sinizmi (Genel Sinizm).....	22
1.4.2.Toplumsal Sinizm	22
1.4.3.İşgören (Çalışan) Sinizmi.....	23
1.4.4.Örgütsel Değişim Sinizmi.....	25

1.4.5.Meslek Sinizmi	26
1.5.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler	27
1.5.1.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Faktörler	27
1.5.1.1.Cinsiyet	28
1.5.1.2.Yaş	28
1.5.1.3.Eğitim Durumu	29
1.5.1.4.Medeni Durum	29
1.5.1.5.Gelir	30
1.5.1.6.Hizmet Süresi ve Hiyerarşi	30
1.5.2.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler	31
1.5.2.1.Örgütsel Adalet	32
1.5.2.2.Örgütsel Politika	33
1.5.2.3.Psikolojik Sözleşme İhlali.....	34
1.5.2.4.İletişimsizlik.....	35
1.6.Örgütsel Sinizmin Sonuçları	36
1.6.1.Örgütsel Sinizmin Bireysel Açından Sonuçları	36
1.6.1.1.Örgütsel Sinizmin Psikolojik, Fizyolojik ve Davranışsal Sonuçları...	36
1.6.2.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Açından Sonuçları.....	37
1.6.2.1.Örgütsel Sinizmin İş Tatmini Açısından Sonuçları	39
1.6.2.2.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Açısından Sonuçları	41
1.6.2.3.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Açısından Sonuçları	42
1.6.2.4.Örgütsel Sinizmin Güven Açısından Sonuçları	43
1.6.2.5.Örgütsel Sinizmin Yabancılaşma Açısından Sonuçları	45
1.6.2.6.Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Açısından Sonuçları.....	46
1.6.2.7.Örgütsel Sinizmin Kuşkuculuk Açısından Sonuçları.....	47

1.7.Örgütsel Sinizmle Başa Çıkma Stratejileri	48
1.8.Sinizm Araştırmalarında Karşılaşılan Sorunlar	51
İKİNCİ BÖLÜM	52
2.Y KUŞAĞI.....	52
2.1.Kuşak Kavramı.....	52
2.2.Kuşak Kavramının Türleri	55
2.2.1.Sessiz Kuşak (1944 ve öncesi)	55
2.2.2.Bebek Patlaması Kuşağı /Baby Boomers (1944 - 1960).....	56
2.2.3.X Kuşağı (1961 - 1980).....	56
2.2.4.Y Kuşağı (1981-2000).....	58
2.2.5.Z Kuşağı (2000 ve sonrası)	58
2.3.Kuşakların Özellikleri ve Değerleri	59
2.4.Türkiye’deki Kuşakların Nüfus Verileri	60
2.5.Y Kuşağı	62
2.5.1.Y Kuşağının Tanımı ve Genel Bilgiler	62
2.5.2.Y Kuşağının Temel Özellikleri	66
2.5.3.Y Kuşağının Temel Değerleri	68
2.5.4.Y Kuşağının Güçlü ve Zayıf Yönleri	69
2.5.4.1.Y Kuşağının Güçlü Yönleri	70
2.5.4.2.Y Kuşağının Zayıf Yönleri	70
2.5.5.Y Kuşağının İş Hayatından Beklentileri	71
2.5.6.Y Kuşağını Motive Etme Yöntemleri	72
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	75
3.KATILIM BANKASI	75
3.1.Katılım Bankası Tanımı ve Genel Bilgiler.....	75
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	78

4.ARAŞTIRMA BULGULARI	78
4.1.Araştırmanın Amacı	78
4.2.Araştırmanın Hipotezleri.....	79
4.3.Araştırmanın Metodolojisi	80
4.4.Ana Kütle ve Örneklem Hakkında Özet Bilgi	81
4.5.Verı Toplama Tekniği ve Araştırma Süresi	81
4.6.Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları.....	81
4.7.Ankette Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirliği ve Geçerliliği.....	88
4.8.Açımlayıcı Faktör Analizi.....	89
4.9.Korelasyon Analizi.....	91
4.10.T-Testi Analizi	93
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	96
KAYNAKÇA.....	102
EK-1 : ANKET FORMU	111
EK-2 : TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIğI ADRESE DAYALI NÜFUS KAYIT SİSTEMİ KONULU YAZISI.....	116

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1: Örgütsel Sinizm Tanımları	11
Tablo 2.1: Farklı Kaynaklara Göre Kuşakların Kronolojik Sınıflandırılması	53
Tablo 2.2: Kuşakların Özellikleri ve Değerleri.....	59
Tablo 2.3: Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı.....	60
Tablo 2.4: Kuşakların Nüfus İçerisinde Dağılımı	61
Tablo 3.1: Katılım Bankalarının Aktif Gelişimi ve Sektördeki Payları.....	77
Tablo 4.1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı.....	82
Tablo 4.2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı.....	83
Tablo 4.3: Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Hale Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı	84
Tablo 4.4: Araştırmaya Katılan Çalışanların Aylık Gelire Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı	85
Tablo 4.5: Araştırmaya Katılan Çalışanların Unvanlarına Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı.....	86
Tablo 4.6: Araştırmaya Katılan Çalışanların Deneyime Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı.....	87
Tablo 4.7: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	88
Tablo 4.8: Kişilik Sinizmi Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi	89
Tablo 4.9: Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları	90
Tablo 4.10: Kişilik Sinizmi ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon	91
Tablo 4.11: Gelir ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon.....	92
Tablo 4.12: Unvan ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon ...	93
Tablo 4.13: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutuna İlişkin Fark Testi.....	93
Tablo 4.14: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutuna İlişkin Fark Testi....	94
Tablo 4.15: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutuna İlişkin Fark Testi	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Kuşakların Sınıflaması.....	54
Şekil 4.1: Araştırma Analizi'nin Şematik Gösterimi	78



GRAFİKLER LİSTESİ

Grafik 4.1: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Grafiği.....	82
Grafik 4.2: Araştırmaya Katılanların Yaşa Göre Grafiği.....	83
Grafik 4.3: Araştırmaya Katılanların Medeni Hale Göre Grafiği	84
Grafik 4.4: Araştırmaya Katılanların Gelire Göre Grafiği.....	85
Grafik 4.5: Araştırmaya Katılanların Unvanlarına Göre Grafiği	86
Grafik 4.6: Araştırmaya Katılanların Deneyime Göre Grafiği	87
Grafik 4.7: Scree Plo	89

KISALTMALAR LİSTESİ

ADNKS : Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi

ÖFK : Özel Finans Kurumları

SİG : Anlamlılık Değeri

TDK : Türk Dil Kurumu

TKBB : Türkiye Katılım Bankaları Birliği

VB : Ve Benzeri

VD : Ve Diğerleri

GİRİŞ

Günümüz dünyasında teknoloji alanındaki değişimler bilginin üretimini, paylaşımını ve tüketimini oldukça hızlandırmıştır. Bununla birlikte hem bireyler hem de işletmeler rekabette bir adım önde olmak için bu hıza ayak uydurup kendilerini sürekli yenilemeleri gerekmektedir. Bu değişimin farkında olan işletmeler çalışanlarına daha fazla yatırım yaparak gerek işyerinden gerekse çalışanın kendisinden kaynaklanan sorunların çözümü yoluna gitmektedir.

Sinizm kavramında bireyler olaylar karşısında iyimserlikten uzaktırlar. Ayrıca sinik olan bu bireylerin gizli amaçları bulunmaktadır. Sinik bireyler samimiyetten uzak olarak sadece kendilerine fayda sağlamak için yapması gereken iş ya da görevlerini hakkıyla değil üstünkörü yapmaya meyillidirler (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 285). İşletmelerin en büyük sorunlarından birisi ise örgütsel sinizmdir. Örgütsel sinizmle alakalı farklı birçok tanım yapılmış olmasına rağmen en yaygın olarak kullanılan bir tanesi Dean vd. (1998)'nin yapmış olduğu tanımdır. Dean vd. (1998, s.345) bireyin çalıştığı işletmeye karşı olumsuz tutum geliştirmesini örgütsel sinizm olarak tanımlamaktadır. Bu tutumlar bilişsel (inanç) boyutu, duyuşsal (duygu) boyutu ve davranışsal (davranış) boyutu olarak üç boyutta ele alınmıştır.

Literatürde birbirinden farklı yaş aralıklarında tanımlanan beş farklı kuşağın mensupları günümüzde hayatlarını sürdürmektedir. Sessiz Kuşak (1944 ve öncesi doğanlar), Bebek Patlaması Kuşağı (1944 ile 1960 arası doğumlular), X Kuşağı (1961 ile 1980 arası doğumlular), Y Kuşağı (1981 ile 2000 arası doğumlular) ve Z Kuşağı (2000 yılı ve sonrasında dünyaya gelenler) olarak çalışmamızda ele alınacaktır.

Teknoloji ile bütünleşen Y kuşağı bireyleri; Sessiz kuşak, Bebek patlaması kuşağı ve X kuşağından bu bakımdan ayrılmaktadır. Y kuşağı mensupları durumlar karşısında farklılaşabilen, öğrenmeye istekli ve sabırlı olmayan bir yapıdadırlar. Bu kuşak bireyleri gelecek için umutlu, özgürlüklerine düşkün, sadakatsiz ve otoriteden

hoşlanmazlar. Diğer kuşaklardan özellikleri bakımından ayrıışan Y kuşığı bireyleri için çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Altuntaş, 2017, s. 92).

Katılım bankaları, faizsiz bir model sunarak bankacılık faaliyetlerini yürütmektedir. Bu sistemde banka kâr ve zararının ortak olarak paylaşılmasına göre bireylerden ya da şirketlerden mevduat toplayarak ticarete aracılık, bazı projelere ortaklık ve finansal kiralama gibi yöntemler kullanarak kredi kullandırmaktadır. Türkiye'de 2018 yıl sonu itibari ile 5 katılım bankası faaliyet göstermektedir. Faaliyette bulunan bu bankaların toplam şube sayısı 1.122 olup toplam çalışan personel sayısı 15.654'dür (Katılım Bankaları 2018, s.2). Sektörde faaliyet gösteren 5 katılım bankasının 2018 Yılı Türkiye Katılım Bankaları Birliği Sektör Raporu göstergelerine göre bankacılık sektöründeki payı % 5,3'dür.

Bu araştırmanın amacı Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan Y kuşığı bireylerin deneyimledikleri örgütsel sinizm ve kişilik sinizmi düzeyleri ile bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemektir. Araştırmanın amacına ulaşabilmek için aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır:

1. Y kuşığı çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları; bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları ile kişilik sinizmi arasında bir ilişki var mıdır?
2. Y kuşığı çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları ile aşağıdaki değişkenlere göre farklılaşmakta mıdır?
 - a. Gelir
 - b. Unvan
 - c. Cinsiyet

Araştırma için veri toplama tekniği olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. İstatistiksel analizler, SPSS istatistik programına girilen veriler ile ulaşılan sonuçlar aracılığıyla yapılmıştır. Ankete ait form dört bölüm ve 30 sorudan oluşmaktadır.

Katılım bankaları Türkiye'de faizli bankacılık sistemiyle çalışan bankalara bir alternatif olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. İş hayatında ağırlıklarını hissettiren Y

kuşığı bireyleri hem katılım bankaları hem de diğer işletmeler için önemli iş gücü kaynaklarındandır. Rekabette ayakta kalıp öne geçmek isteyen katılım bankaları istihdam ettikleri Y kuşığı ve diğer çalışanlarının maruz kaldıkları örgütsel sinizmden kaynaklı sorunların çözümüne yönelik adımlar atmaları faydalarına olacaktır.

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel sinizmin katılım bankalarında çalışan Y kuşığı bireylere etkileri üzerine yapılmış bir çalışma mevcut değildir. Türkiye’de örgütsel sinizm, Y kuşığı ve katılım bankaları üzerine yapılmış çalışmaların yetersiz olması bu çalışmanın önemini arttırmaktadır. Bununla birlikte örgütsel sinizm ve Y kuşığı kavramlarının bilinilirliğinin artırılması, öneminin ortaya çıkarılması adına bu araştırma önemli olacağı düşünülmektedir. Örgütsel sinizmin katılım bankalarında çalışan Y kuşığı bireylere etkilerini inceleyen bu araştırmanın alanyazına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Katılım bankalarının Y kuşığı çalışanlarına yönelik yapılan bu araştırmanın sınırlılıkları şunlardır:

1. Bu araştırma, Türkiye’de 2017 yılında faaliyet gösteren Albaraka Türk, Kuveyt Türk, Türkiye Finans, Vakıf ve Ziraat Katılım Bankaları Anonim Şirketlerinin ankete katılan Y kuşığı çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır.
2. Bu araştırmanın amacı Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan Y kuşığı bireylerin deneyimledikleri örgütsel sinizm ve kişilik sinizmi düzeyleri ile bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek olduğu için, Y kuşığı bireylerin örgütsel sinizm tutumlarını etkileyebilecek kişilik sinizmi, gelir, unvan, cinsiyet dışındaki diğer değişkenler araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur.
3. Anketler e-posta yoluyla gönderilmiştir. Anketlerin gönderildiği bireylere ilgili anketleri Y kuşığı arkadaşlarına iletmeleri ricasında bulunulmuştur. Bu nedenle anketin hangi katılım bankasında kaç kişiye iletildiği bilgisine ulaşılamamış olup bu araştırma ankete cevap verenler ile sınırlıdır.

4. Ankete katılan bireylerin kendileri için doğru olan seçenekler yerine diğer seçenekleri cevap olarak işaretleme ihtimalleri araştırmanın sınırlılığı olarak kabul edilebilir.
5. Bu araştırma ile ulaşılan sonuçlar, sadece araştırmanın evrenini oluşturan katılım bankalarında çalışan Y kuşağı bireyler için genellenebilir.
6. Bu araştırma, veri toplama aracından elde edilen veriler ile sınırlıdır.

Bu çalışma ile örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri üzerine araştırma yapılmıştır. Araştırma dört ana bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, Örgütsel Sinizm başlığı altında sinizm ve örgütsel sinizm kavramları tanımlanmış olup örgütsel sinizmle alakalı incelemeler yapılmıştır.

İkinci bölümde, Y kuşağı başlığı altında kuşaklar tanımlanmış, Y kuşağı ile alakalı kavramlar ve veriler incelenmiştir.

Üçüncü bölümde, Katılım Bankası tanımlanmış ve genel bilgiler paylaşılmıştır.

Dördüncü bölümde, örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri, Türkiyede faaliyette bulunan katılım bankalarında çalışan 202 kişiye anket çalışması yapılarak incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.ÖRGÜTSEL SİNİZM

1.1.Kavram Olarak Sinizmin Kökeni ve Tanımı

Sinizm (kinizm,sinisizm), kökeni antik Yunan dönemine dayanan felsefik bir düşüncedir. Sokrates'i takip eden Antisthenes bu düşüncenin baş temsilcilerindendir. Buna rağmen Sinoplu Diyojen bilinen en meşhur temsilcidir (Türköz, Polat ve Coşar, 2013, s. 289).

Sinik kavramının temelini Yunan dilinde “köpek” manasında kullanılan “kunikos” kelimesine dayandığı düşünülmektedir. Birinci görüşe göre eskiden sinik bireylerin “köpekler” denilerek çağrılması ilk siniklerden kabul edilen Antisthenes'in Atina'da dersler verdiği Cynosarges'e dayandırılarak açıklanmaktadır. Anlam olarak Cynosarges “beyaz köpeğin yeri” ifadesine denk gelmektedir. Başka bir görüş olarak ise, Antisthenes'in hayat şekline atıfta bulunularak lakabı olan “gösterişsiz ve saf köpek” anlamında kullanılan “Haplokuon” kelimesine dayanmaktadır. Kelime ile alakalı bir başka görüş, ilk sinik bireylerden kabul edilen Antisthenes eğer ki ilk sinik değilse Sinoplu Diyojen köpeklerle benzer davranışları olduğundan adlandırmanın temelini oluşturmaktadır. Diyojen'in hayat şeklini anlatmak için bu terimin kullanılmış olması ihtimaldir (Arslan, 2012, s. 12).

Antik Yunan'da düşünce okulu ve yaşam biçimi şeklinde ortaya çıkan sinizm kavramı, düşünceleriyle Büyük İskender'i etkileyen Sinoplu Diyojen'e dayandırılmaktadır. Gündüz vakti elinde yanan bir fener bulunduran Diyojen'e neden böyle gezdiği sorulması üzerine Diyojen “dürüst bir insan arıyorum” şeklinde cevap vermiştir. Verilen bu cevap “ironik” olarak sinizm kavramının temelini oluşturan gerçekte insanın dürüst olmadığı yönünde kabul gören inanıştır (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 78).

Antisthenes, Sokrates'in düşüncelerinden ziyade, onun kişiliğinden ve yaşam tarzından etkilenmiştir. Temel öğretisini; nefse hâkim olma, maddesel zenginliklere kapılmama, az ile yetinme gibi Sokratesin savunduğu ilkeler oluşturmaktadır. İnsan için en büyük iyiliği Antisthenes erdem olarak kabul etmektedir. Erdem, kişinin kendisine yeterek özgür olmasını sağlayarak yaşama anlam kazandırır. Kişinin kendi kendini erdemli kılması; çevresindeki zenginliklere, nesnelere, eğilimlere, güzelliklere, soyluluk veya onur gibi toplumsal değerlerin dışında; yalın, azla yetinen, belli ölçüde çileciliği içeren bir yaşam sürmesi ile mümkündür. Antisthene'in övdüğü bu yoksul yaşam, toplumda asalak bir biçimde yaşamak anlamına gelmez. Bununla beraber hem Diogenes, hem de ondan sonra gelen sinikler birer asalak gibi yaşamışlar, çalışmak yerine dilenmeyi yeğlemişlerdir. Bu sebeple bazı bilim adamları sinikleri ortaçağ dilenci keşişlerine benzetirler (Korkmaz, 2011, s. 3).

İnsan güdülerinin ve fiillerinin iyi olmadığı eğiliminde olan sinikler bu durumu alay ve iğnelemelerle ifade ettiklerine göre sinikleri alaycı mizahçılar olarak tasvir etmek yanlış olmayacaktır. Bununla beraber sinikler mizahı, şahsi ve iş hayatındaki hedeflerine ulaşabilmek için kullanmaktadırlar (Dean, Brandes, ve Dharwadkar, 1998, s. 346).

Geniş boyutlara ulaşan bir kavram olan sinizmin kökenine bakıldığında felsefe temeline dayanmaktadır. Bununla birlikte sinizm, sosyal bilimlerin farklı disiplinlerinden olan sosyoloji, yönetim, siyaset bilimi, din ve psikolojinin çalışma alanı olmuştur. Sinizm kavramıyla alakalı çalışma yapan araştırmacılar, sinizmin farklı disiplinlerde bulunan rollerini değişik bakış açıları üzerinde durarak açıklamışlardır (Kalağan ve Güzeller, 2010, s. 84).

Sinik kavramı öteden beri “cynical” , “cynic” gibi değişik terimlerle adlandırılmakla birlikte genel olarak İngilizce ve yabancı kaynaklarda “cynicism” şeklinde kabul görmektedir. Oxford İngilizce Sözlüğü(1989)'nde sinik bireyler; insan güdü ve fiillerindeki içtenlik ve iyiliklere inanmayan, bu durumu alaya alan,

küçümseme eylemini alışkanlık haline getirerek fiillerle dışa vuran kişiler olarak ifade edilmektedir. Türkiye’de ise sinizm alanında literatürün yeni gelişmekte olması ve sinizmin disiplinler arası bir konu olması sebebiyle ilgili kavramın üzerinde çalışan herkesin aynı fikirde olacağı bir standart bulunmamaktadır. Bu doğrultuda yerli literatürler de “sinizm”, “sinisizm”, “knizm” ve “kinizm” gibi kelimelerin kullanımını görmekteyiz. (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 73-74).

Sinizm; bir kişiye, gruba, ideolojiye, kurum veya toplumsal sözleşmeye karşı güvensizlik ve hayal kırıklıkları sonucu negatif hislerle ayırt edilen özel ya da genel tutum olarak ifade edilir (Andersson ve Bateman, 1997, s. 450). James (2005) sinizm kavramını; umutsuzlukla, engellenmeyle, düş kırıklığıyla ifade etmektedir.

Bireylerin sadece şahsi çıkarları için hareket ettiği, bu sebeple herkesin menfaatçi olduğuna inanıp, bireylere karşı negatif düşünceler besleyenlere sinik denir. Bu durumun anlatmaya çalışılması da sinizm olarak ifade edilmektedir. Zor beğenmek, kusur bulmak, hata aramak ve eleştirel olmak sinik kişilerin özellikleridir. Bireylerin sinik olması, diğer anlam da siniklerin olumsuz duygu ve düşünceler içerisinde de olmasının temelinde örgütten ve bireyin kendisinden kaynaklanan faktörler bulunmaktadır. Bahsi geçen faktörlerin en önemlilerinden bir tanesi ‘güven’ duygusudur (Alan ve Fidanboy, 2013, s. 166).

Sinizm, felsefe gibi önemli bir yaşam biçimi olmuştur. Sinikler; insanların uzlaşmalarının samimi olmadığı, güzel bir yaşam göstergesi olan kendine güven ve bağımsızlık adına bu uzlaşmalardan mümkün olduğu kadar kaçınılması gerektiğine inanmışlardır. Kısaca, asıl sinikler toplumun kurumlarına olumsuz bakıp ve onlara karşı aşağılayıcı duygularını gerek kendi kelimeleriyle gerekse de hareketleri ile göstermişlerdir. Literatür incelendiğinde sinik bireylerin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 75);

- Yalan söyleme, sahte yüzle davranma, başka kişileri istismar etmenin insanın temel karakteri ve doğal bir davranış olduğuna inanılır.

- İnsanların seçim yaptıklarında bencil davrandıkları, davranışlarında güven vermediklerini düşünürler.
- Genellikle eylemlerin arka planlarının olduğuna inanmaktadırlar.
- Kişileri, örgütleri, toplumları düşünmeleri durumunda sıkılma, olumsuzluk ve tikslenme hissi oluşur.
- Dürüstlüğün ve içtenliğin olmadığı ya da samimi olunmadığıyla alakalı eleştirileri söz konusudur.
- Tecrübelerini aktarırken şahsi yorumunu ekleyerek mizahın alaycı tarafını kullanmaktadırlar.

Sinizme eşdeğer olarak bazen kuşkuculuk kavramı kullanılmaktadır. Bununla beraber sinizm, kişilik özelliği bakımından kararlı bir yapıya sahipken, kuşkuculukta ise ortaya kanıt konulduğunda bu kuşkuların giderilmesini de kapsamaktadır. Kuşkuculuk durumunda, neler bilindiği ve bilinen şeyin neden bilindiği sorgulanıp kuşkuyu yok eden kanıtların bitmediğine, her an yeni kanıtların ortaya çıkacağına inanılmaktadır. Bazı durumların arka planında o anlık izah edilememiş kişisel çıkarlar olabilir; bundan dolayı kuşkucuların da düşünce yapılarının oldukça katı olabilme olasılığı yüksektir. Sinizm durumunda ise; insanoğlunun yapısı gereği bencil olması sebebiyle sinik olan kişi her şeyin benlik değerine hizmet edeceği inancını taşımaktadır (Ersoy Kart, 2015, s. 75).

Sinizm düzeni eleştirip bireyi ön planda tutmayı hedefleyen ve kimi yazarlarca bir taraftan olumluluk taşıdığına inanılan bir kavram olarak görülürken mevcut durumda negatiflik olarak algılanan bir kavramı ifade etmektedir. Eski ve yeni sinikler bakımından ilgili durum farklılığa sebep olmuştur. Bununla beraber gerek eski sinikler için, gerekse yeni sinikler için de umutsuzluk ortaktır. Eski sinik olanlar, yenemeyeceklerini bildikleri veya yenme ihtimallerinin olmadığı bir sistem olan toplum ile savaşmışlardır. Yeni sinik olanlar ise, bireyin kendisinde var olan genel (kişilik) sinikliğini ya da toplumda öğrendiklerinin onları sinik yaptığını öne sürmektedirler. Ayrıca hem değişim, hem de gelişime ait olumlu bir beklentileri bulunmamaktadır (Kahveci ve Demirtaş, 2015, s. 70). Sinik çalışanlar yöneticilerine

güven duymamaktadırlar. Örgütlerinin hem kendilerinden faydalanacağı hem de kendilerine adil davranmayacağına inanmaktadırlar (Eaton, 2000, s. 1).

1.2.Örgütsel Sinizm

1.2.1.Örgütsel Sinizm Kavramının Literatür İncelemesi ve Tanımı

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm ile alakalı çalışmaları 1940'lı yıllara dayanan “Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri” ve Cook ve Medley (1954) in “Sinik Düşmanlık” ölçeklerinde bulmak söz konusudur. Niederhoffer (1967)'un emniyet organizasyonlarında yaptığı çalışma örgütsel sinizm konusunda yapılan ilk çalışmalardandır. İlgili çalışma ile polis memurları üzerinde yapılan araştırma sonucunda polislerin kendileri arasındaki birlikleri ve vatandaşlara karşı olumsuz davranışları kanunsuzlukla ifade edilmiştir. Eskiye dayanan tarihinin örgütsel davranış üzerine 1990'lı senelerden sonra çalışmalar yoğunlaşmıştır. Kanter ve Mirvis (1989)'in organizasyonlarda sinizmi nelerin arttırdığı üzerine hazırladıkları kitabı örgütsel sinizm kavramını ortaya çıkarmıştır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 80-81).

Dean ve diğerleri (1998) birçok işgörenin, istihdam edildikleri örgütlerine karşı geliştirmiş oldukları, sürekli artarak varlığını hissettiren negatif tutumlarını detaylı olarak inceleyip kavram olarak örgütsel sinizmi araştırmışlardır. Yazarlar örgütsel sinizm alanında çalışma yapmanın zorunluluğunu dile getirmektedirler. Örgütsel sinizm alanında yaptıkları çalışmalar sayesinde yönetim, sosyoloji, psikoloji, iletişim alanlarındaki konuyla alakalı çalışmaların hızlanmalarına fayda sağladılar. Sinizmin kökeninin antik çağa dayanmış olmasına karşın, yakın dönemde sinizme olan ilgi artışının sebebi sinizmin doğru şekilde anlaşılmasının gereklilik haline gelmesidir (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 284). Örgütsel sinizm ifadesi çalışanın çalıştığı kurumun dürüstlükten yoksun olduğuna inanarak, örgüte karşı olumsuz bir tutum sergilemesi şeklinde tanımlanabilir. Çalışan bu inanç ile çalıştığı örgüte karşı eleştirel davranış eğilimindedir (Abraham, 2000, s. 269).

Tokgöz ve Yılmaz (2008, s. 291), örgütsel sinizm hakkında yapılan araştırmaları iki ayrı grupta değerlendirileceğini belirtmiştir. İlk grup çalışmaları (Dean ve diğerleri, 1998) ve (Abraham, 2000) gibi örgütsel sinizmi tanıtmının yanı sıra, ölçek geliştirmeye yönelik çalışmalardır. Diğer grup çalışmalarındaysa örgütsel sinizme ait öncüller ile sonuçlarının, aynı olmayan bağlam ve aynı olmayan durum değişkenleri vasıtasıyla anlamak için yapılan (Bommer, Rich ve Rubin, 2005) ve (Bernerth, Armenakis, Feild ve Walker, 2007) çalışmalar örnek gösterilebilir. Çalışmaların başında örgütsel sinizm kavramının öncüllerinin liderlik, örgütün içindeki gücün dağılımları, örgütün değişme çabası ile birlikte yöntemsel adalet olması öngörülmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti'nde örgütsel sinizmle alakalı araştırmaların 2007 yılından itibaren arttığı gözükmemektedir. Örgütsel sinizm ile alakalı yapılan öncelikli çalışmalar ölçeklerin uyarlanması için yapılan (Erdost vd., 2007; Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Güzeller ve Kalağan, 2008) olarak görülmektedir. Yapılmış çalışmalardan bazıları (Özgener vd., 2008; Kutaniş ve Dikili, 2010) kavramı Türkçe literatüre tanıtmıştır. Örgütsel sinizmin psikolojik sözleşme ihlaliyle alakasını inceleyen Tekeltürk vd. (2009) yanı sıra, örgütsel adaletle alakasını inceleyen Kutaniş vd. (2009) araştırmaları kavramın öncülleri üzerine yapılmış ilk çalışmalar arasında olma özelliği taşımaktadır (Ersoy Kart, 2015, s. 78).

Örgütsel sinizmle alakalı tanımların kavramsallaşmasına yönelik bazı zorluklar bulunmaktadır. Bu zorlukların sebebi, yapının karmaşıklığı ve bir süreç olma özelliğidir (Kalağan, 2009, s. 40). Örgütsel sinizmi tanımlamak amacıyla pek çok girişim yapıldığı söylenebilir. Tablo 1.1. ile örgütsel sinizmle alakalı tanımların tarihlerine göre sıralanması gösterilmiştir.

Tablo 1.1: Örgütsel Sinizm Tanımları

Yazar(lar)	Yıl	Tanım
Goldner vd.	1977	Siniklik, örgütün eylemleri, kararların ve yöntemlerin diğerkâm davranıştaki iyilik veya samimi davranışın kabul edilmemesidir.
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	Bencillik ve dürüstlük dışı davranışların bireyin doğasında olması inancının hâkim olması sinizimdir.
Bateman vd.	1992	Hem idari güce hem de örgütlere negatif bakış, güven duymamak.
Guastello vd.	1992	Yalnızca işe karşı tutum olmayıp; aynı zamanda hayatın algılanışı şeklinde tanımlanabilir.
Wanous vd.	1994	Yapılacak örgütle alakalı değişikliklerin başarı getirmeyeceği; değişimi yapan liderin yeterli ve çalışkan olmadığı inancıdır.
Andersson	1996	Bireye, gruplara, bir düşünceye, gelenek veya örgüte yönelik oluşan hüsranlılık, düş kırıklıkları, negatif duygularla veyahut hepsine karşı güvensizlikle oluşan tutumlardır.
Reichers vd.	1997	Örgütteki değişimden kaynaklanan sinizmin yanı sıra, değişimi sağlayan lidere karşı güvensizlik, lideri çalışkan ve yeterli olarak görmeme durumu, değişikliğe dair çabalarının başarısız olacağıyla alakalı kötümser bakış açısidir.
Dean vd.	1998	Örgütlerin bütünlüklerinin olmadığı temeline dayanan tutumlar örgütsel sinizmi ifade etmektedir. Örgütlere yönelik negatif duygu, örgütün değerini düşürmek veya eleştirel davranışlardan oluşmaktadır.
Turner ve Valentine	2001	Güvenin olmadığı, düşmanlık seviyesinde şüpheyi barındıran, başkalarının dürtülerine karalayıcı olan ahlaki

		kararlar verebilmenin genel ve özel boyutu sinizm olarak ifade edilir.
Johnson vd.	2003	İşgörenler, çalıştıkları yerlerin dürüst olmadıklarını düşündüklerinde örgütsel sinizm meydana gelmektedir.
O'Leary	2003	Adaletsizliğin hikâyesi sinizmdir. Bu hikâyede, yöneticilerin uygulamalarından kaynaklı hayal kırıklıkları söz konusudur.
O'Brien vd.	2004	Ruhsal kaçış ve serbest olmanın çeşidi sinizmi ifade etmektedir.
Stanley vd.	2005	Herhangi kararlar veya eylemler sebebiyle başka kişilerin belirli güdülerine inanmama sinizmdir.
Urbany	2005	Kararların verilme aşamalarında örgütlerin önemli ifadelerinin pozitif etkilerinin reddedilmesidir.
Valentine ve Elias	2005	İşletmelerin veya toplumla alakalı kuruluşların, ahlaki değerlere önem vermeyip yalnızca hizmeti kendileri için yaptıkları inancı sinizmi ifade etmektedir.
Cole vd.	2006	İşverenlerin değerleri, eylemleri, güdülerine karşılık eleştiriden doğan ifade sinizmdir.

Kaynak: Ersoy Kart, 2015, s. 79-80

Tüm bu bilgilere bakıldığında örgütsel sinizm; inançlar, duygular ve davranışsal eğilimleri içinde barındıran bir tutum şeklinde ifade edilmektedir. Bireyler, örgütün dürüst olmadığına yönelik inanç, duygu ve davranış içerisinde olduklarında örgütsel sinizm çok boyutlu yapısıyla ortaya çıkmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 341-347; Kalağan, 2009, s. 41).

1.2.2.Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Örgütsel sinizme sebep olan birçok faktör bulunmaktadır. Bu sebeplerin temelinde işgörenlerin ve işletmelerin aralarında olduğu düşünülen psikolojik sözleşme ihlalleri, doğru dağılmayan güç, adaletin bulunmaması, standart iş biçimleri, fazla mesai, mobbing'in varlığı, yönetimin kötü olması, liderliğin etkin

olmaması, örgütün küçülmesi, yeni yapılanmalar, yöneticileri işten çıkarma, beklenmedik işe son vermeler, örgütsel performansın düşüklüğü ve örgütsel değişimler gibi birçok faktör yer almaktadır (Tayfun ve Çatır, 2014, s. 350).

Örgütsel sinizm bir anda meydana gelmemekle birlikte tecrübeler neticesinde oluşur. İşletmelerine yönelik sinikliği bulunan işgörenler, adaletin, dürüstlüğün ve samimiyet kavramının yöneticilerden kaynaklı yanlış yönetime ve yöneticilerin bireysel çıkarlarına harcandığı inancını taşımaktadırlar. Bu inanç çalıştığı örgüte güvenmeyen bireylerde; saklı güdü ve yalan söyleme gibi durumları ortaya çıkarmaktadır. Araştırma sonuçları örgütsel sinizm kavramının birbirinden farklı olumsuz durumları meydana getirdiği sonucuna varmıştır. Bazı sonuçlar; ilgisizliğin artması, istifaların artması, umutsuzluk artışı, başka bireylere güvensizlik, hayal kırıklıkları, performansın düşmesi ve tükenmişlik şeklindedir (Mataş Sancak, 2014, s. 35).

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında psikolojik sözleşme ihlalleri önemli etkenlerdendir. Örgütler ile örgüt çalışanları arasında birbirlerine karşı, resmi ve açık olmayan beklenti, vaat, yükümlülük şeklinde tanımlanan psikolojik sözleşmelerin örgütler tarafından bozulduğu şeklinde algı söz konusudur. Bu olumsuz algılar bireylerde hayal kırıklığı oluşturarak sinikliğe yol açmaktadır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008, s. 57).

Örgütsel sinizme neden olan birbirinden bağımsız birçok faktör olduğu öne sürülmüştür. Doğru yöneletemeyen değişimler, stresin varlığı, bireysel beklentilere cevap verilememesi, yeterli olmayan sosyal destekler, terfilerdeki yetersizlik, örgütteki düzensizlik, iletişimsizlik, işten çıkarma vb. sebepler örgütsel sinizmin nedenlerinin bir kısmıdır. (Reichers, Wanous ve Austin, 1997, s. 59).

Andersson, Bateman ve Heriot gibi araştırmacılar örgütsel sinizmi psikolojik sözleşme ihlalleri açısından değerlendirerek sinizme neden olan ihlallerin açıklamasını yapmışlardır. Politika ve uygulamalardaki eksiklikler, etiklikle

bağdaşmayan davranışlar, ücret politikalarındaki yetersizlik, rollerdeki çatışma, rollerin belli olmaması, iş yükünün fazlalığı nedenlerin bir kısmıdır. Bununla beraber engelleme, kariyerle alakalı problemler ve yapıdan kaynaklı gerilimle değişimden kaynaklı ihlaller de örgütsel sinizme sebep olmaktadır (Boyalı, 2011, s. 14).

Örgütsel sinizmle alakalı çalışmalardan elde edilen bulguların neticesinde, çalışma sürelerinin uzaması, iş yükü fazlalığı, etkisiz lider ve yönetimler, işyerlerindeki değişim sonucundaki görev tanımlarının farklılaşması, işten çıkarılma kaygısı, işletmelerin büyümemesi, çalışan ve örgüt arasındaki duygusal hissizlik, aldırma, boş vermişlik, vurdumduymazlık, önem vermeme gibi kişisel ve örgütsel durumlar örgütsel sinizme neden olmaktadır (James, 2005, s. 37; Kalağan, 2009, s. 71).

Sinizmin önemi ortaya koyan birçok çalışma yapılmış olup sinizmin dezavantajları yanında avantajlı yönlerinin neler olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Dean vd. (1998, s.347), araştırma bulgularında örgütsel sinizmin özellik olarak görülmeyp durum şeklinde görülmesinin gerektiğini, sadece iş ve meslek ile sınırlanmayıp, sinizmin kişiler ve işletmeler için işlevselliğinin olabileceğini, sinizme maruz kalan bireylerin başkalarının fazla kullanılamayacağı ve kendi çıkarlarına, hilelere karşı eğilimlerini kontrol etme görevlerini üstlendikleri sonuçlarına varılmıştır.

1.2.3.Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Duygusal Olaylar Kuramı, Sosyal Mübadele Kuramı, Beklenti Kuramı, Atfetme Kuramı, Tutum Kuramı ve Sosyal Güdüleme Kuramı örgütsel sinizmin kuramları olup bu bölümde bu kuramlar ve örgütsel sinizm arasındaki ilişki incelenecektir.

Duygusal olaylar kuramı işgörenlerin işyerlerindeki davranış biçimlerinin temelinde bireysel ve işyerinin özellikleri yanı sıra yaşamış oldukları duygusal

olayların da etkileri söz konusudur. Örgütlerde yaşanmakta olan; üzüntü, hayal kırıklığı, güvensizlik gibi duygu ve davranışların çalışanların iş tutumları üzerinde etkili olduğunu Brown ve Cregan (2008) ileri sürmektedir. Temelinde hayal kırıklıkları, güven ve inanç yoksunluğundan kaynaklı duygulardan oluşan örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında çalışanların sinik tutum ve davranış sergileme eğilimleri bulunmaktadır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 85).

Sosyal mübadele kuramı işgören ve işletmelerin araların da varlığı bilinen fakat açıkça belirtilmeyen, ihlali söz konusu olduğunda önemli olumsuz sonuçlar meydana getiren karşılıklı zorunluluklardır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 85). Bu kuramın temelinde yaşamın devamlılığı bireyler arasındaki ilişkilerin zorunluluğuna bağlı olması yanında kişilerin gereksinimlerini karşılamaları için sürekli birbirleriyle etkileşim halinde olmaları gerekliliğini ifade etmektedir. Çalışanlar örgütte kendilerine güzel davranışları algıladıklarında kendisinin de işyerlerine karşı güzel davranışları ve örgütlerine olumsuzluk sağlayan davranış ve tutumlardan kaçınmaları gerektiği düşünürler. Böylelikle örgütsel sinizmin örgüte zarar veren olumlu olmayan etkilerinin de oluşması engellenebilir. Sosyal mübadele kuramında, sosyal anlamda değişime açık olmayıp değişim gösteremeyen ve bu yöndeki beklentileri karşılayamayan örgütlerde örgütsel sinizmin ortaya çıkması ve yaygınlaşması kolaylaşmaktadır (Gövez, 2013, s. 13).

Beklenti kuramı tüm çalışanların ayrı göstermek zorunda olduğu çabalar ile gösterilen çabaların hedeflenen sonuçları getirme olasılığıdır. İlgili kuram çalışanın bireysel beklentileriyle alakalıdır. İşgörenlerin performanstan beklentisi, ödüller ile amaçların doyumları, göstermiş oldukları çabanın seviyesini göstermektedir. Bu kuramda, işgörenden beklenen davranış ifade edilmektedir. İşletmede, işgörenden beklenen davranışların neler olup olmadığı ile bu davranış sonucunda nasıl değer görüp göremeyeceği sorgulanmaktadır. Beklenti kuramı, bireysel bencillığe dayanmaktadır. Bu anlamda örgütsel sinizmde yer alan bencillikle ilişkilendirilebilir (Kalağan, 2009, s. 49-50).

Atfetme kuramı insan davranışının temelinde bulunan sebepleri öğrenme arzusudur. Kişilerin davranışları, ilgili bireyin kişisel özellikleri sebebiyle veya kişinin içerisinde de yer aldığı çevreden beslenmektedir. Kişisel özellik neticesi ortaya çıkan davranış biçimi bireysel özelliklerden kaynaklı süreçleri, insan çevresinden kaynaklanan davranış biçimleri ise çevreden kaynaklı süreçleri ifade etmektedir. Bu teori bireyin başka bireylerin davranışının nedenlerini ne şekilde değerlendireceğiyle alakalıdır (Boyalı, 2011, s. 18) Atfetme kuramında örgütün çalışanlar tarafından olumsuz olaylarla suçlandığı fikri yaygındır. Çalışan örgütü suçlamaması durumunda örgüte karşı sinik duygu ve tutum içerisinde olmayacaktır (Eaton, 2000, s. 19).

Tutum kuramı davranışların ne şekilde meydana geldiğini açıklamayı amaçlamakla birlikte örgütsel sinizmi anlamada kurumsal çerçeve kurmaya da yardımcı olmaktadır (James, 2005, s. 12). Örgütsel sinizmde çalışılan örgüte karşı olumsuz bir tutum olduğunu ve her tutum gibi sinizmin de bilişsel, duyuşsal ve davranışsal üç bileşeni bulunduğunu öngörmektedir. Sinizm, düşüncelerle ilgilenmenin yanı sıra hissedilenle de alakalı olup işletme için taraflı yargıyı içinde barındıran kuvvetli duyuşsal tepkiyi de kapsamaktadır (Ersoy Kart, 2015, s. 87). Örgütsel sinizm, bireylerin düşmanlığa dayalı hisleri, açıkça göstermediği düşmanlıklarıyla birlikte işletmelerine karşı geliştirdiği bilişsel, duyuşsal ve davranışsal faktörlerin kapsadığı tutumlardan meydana gelmektedir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 89).

Sosyal güdüleme kuramı öncelikli olarak olayların sonuçlarının nelerden kaynaklandığı araştırılmakta ve sonraki aşamalarda da olaylar sebepsel boyutları ile ele alınmaktadır. Bu kuram örgütsel sinizmi oluşturan örgütten kaynaklı nedenleri anlamak yerine, bu sebeplerin çalışanlarca nasıl algılandığı ve bu algıların örgütsel sinizmdeki rolünü araştırmaktadır. Örnek olarak işgörenler işletmelerinde bir kişinin işine son verilmesini işletmenin kârlılığını arttırmak sebebiyle yapılan bir politika olarak görebilir. Bununla birlikte işletme dışındaki faktörlerden kaynaklanabileceği örneğin kötü ekonomik koşullardan dolayı işten çıkarmış olabileceğini de düşünebilir. Eğer çalışan örgütün kârını arttırmak için işten çıkarma yapıldığını düşünürse örgütü

sorumlu tutar. Kötü ekonomik koşullardan kaynaklı işten çıkarma söz konusuysa örgütü daha az suçlayacaktır. Öfkeli olan çalışanlar örgütüne yönelik sözlü kötüleme, sabotaj ve işletmeye bağlılığının azalması ile sonuçlanan cezalandırma amaçlı, sosyallikten uzak davranışlar sergileyebilirler (Boyalı, 2011, s. 19).

1.3.Örgütsel Sinizmin Boyutları

Tutum kavramı, bireylerin kendilerine veya çevresinde bulunan nesnelere, toplumla alakalı konulara, olaylara yönelik; tecrübeler, bilgiler, duygular ve güdülerini temel alarak oluşturduğu inanç, duygu ve davranıştır. Tutumların meydana gelmesinde etkisini gösteren duygusal, zihinsel ve davranışsal unsurların hepsi sürekli benzer etkiyi göstermeyip tutumların meydana gelmesinde zaman zaman ilgili öğelerin bir veya iki tanesi diğerlerinden daha etkin olabilmektedir. Böylece tutumların meydana gelmesinde bu üç öğenin de bir arada olması her zaman gerekmemektedir. Örgütsel sinizmin örgütlerde varlığını ortaya çıkarmak için Dean vd.(1998) ölçek geliştirerek örgütsel sinizmi üç boyutta ele almışlardır. Bahsi geçen üç boyut bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutlardır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 96-97). İnançlar ve duygularla başlayıp sonraki aşamada davranışa dönüşebilecek bu boyutlar birbirini takip eden önemli adımlardır.

1.3.1.Bilişsel (İnanç) Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel (inanç) boyutu; örgütlerin bütünlükten yoksun olduğu ve dürüst olmadığı inancını ifade etmektedir. Bu boyutta örgüte karşı genellikle olumsuz inanç söz konusudur. Bu ilk boyutta, işgörenlerin örgütlerine yönelik kızgınlık, beğenmeme, kınamaya benzer negatif duygular beslemesi sebebiyle, işgörenler örgütlerinin çalışanlarına karşı dürüst davranışlar içerisinde olmadıklarına inanmaktadırlar. Sinikler genellikle davranışların arka planında gizlenmiş güdülerin varlığına inanmaktadırlar. Bu sebepten sinik çalışanlar; adalet, samimiyet, dürüstlük gibi erdemlerin eksikliği sebebiyle, örgütlerin kendilerine

ihanette bulundukları inancını taşımaktadırlar (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 345-346).

Bilişsel(inanç) boyutunda sinizm kavramı, insanların eylem ve güdülerinde bulunan iyiliklere ve samimiyetlere güvenmemekle, inanmamakla meydana gelmektedir. Sinizme maruz kalan kişiler, adaletin, samimiyetin, dürüstlüğün örgütte bulunmaması sebebiyle örgütün kendilerini aldattıkları inancına sahiptirler. Böyle inanca sahip bireyler davranışların çoğunun iyi niyetli olmadığını düşünmektedirler. Sinikler güvenle değil aldatmacayla karşılaşacaklarına inanmaktadırlar. İnanç boyutunda, kişilere hiçbir zaman güvenilemeyeceği, kişilerin maaşlarının artması, unvanlarının yükselmesine benzer maddiyata dayalı çıkarlarını, kişilikli ve erdemli olma gibi manevi değerlerden üstün tuttukları düşünülür (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015, s. 22).

Bu boyutta çalışanların örgütlerini dürüstlükten ve adaletten yoksun olarak gördükleri ifade edilmektedir. Örgütsel sinizm ve bilişsel (inanç) boyutu arasındaki ilişki araştırıldığında, sinik çalışanların aşağıdaki inançlara sahip oldukları gözlenmektedir (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 345; Gövez, 2013, s. 21).

- Örgütlerdeki uygulamalarda örgütsel ilkeler bulunmamaktadır.
- Örgütlerin hazırladığı resmi tebliğler çalışanlar tarafından ciddiyetle dikkate alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilirlikten yoksundur.
- Örgütteki çalışanlar yalan söyleme, hileli davranışlarda bulunmaya benzer olumsuz davranış gösterebilirler.
- Örgütte çıkar ilişkileri bulunmaktadır. Bu sebeple çalışanlar çıkarlarını koruyabilmek adına samimiyet, dürüstlük, içtenlik ve doğruluk gibi değer yargılarından uzaklaşarak; vicdan ve ahlaktan uzak davranış ve tutumlarda bulunabileceklerdir.

Sinizm kavramını psikolojik açıdan inceleyen araştırmalarda, bireylerin başkaları hakkındaki inançları incelenmiştir. Bireylerin incelenen ilgili inançlarına

dair sonuçlarına göre başka bireylerin; yalan söyleyen, güvenilir olmayan, üşengeç, samimi olmayan, dürüstlükten yoksun, egoist olduklarıdır. Netice itibarıyla başka bireylere güvenilemeyeceği; o kişilerin acıma hislerinin olmadığı, kişilerin sırlarını saklayıp başkalarıyla paylaşmaması inancını taşımaktadır. Tüm bu kavramsallaştırmalara bakıldığında sinizmin en iyi olarak bilişsel yolla anlaşılacağı savunulmuştur (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 78-79; Brandes, 1997, s. 30).

1.3.2.Duyuşsal Boyut

Örgütsel sinizme ait diğer bir boyut ise duyuşsal boyuttur. Çalışanlarca olumlu veya olumsuz olarak ifade edilen duygusal tecrübeler duyuşsal boyutu tanımlamaktadır. Bu boyutta saygısızlık, sıkıntı, öfke ve utanç gibi duygusal tepkiler söz konusudur (Abraham, 2000, s. 269).

Çevresel faktörlerden etkilenecek değişikliğe uyum sağlayabilen bir veya daha fazla objeye yönelik aşağılama, alaya alma, hayal kırıklıkları, güvensizliğe dayalı tutumlar olarak tanımlanan örgütsel sinizm kavramı ve örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu anlaşılmalı çalışılmıştır. Bu öğeler birleştirilerek çalışma alanına önemli katkılar sunulmuş olup örgütsel sinizm kavramı geliştirilmiştir. İlgili boyut, saygısızlığı, küçümsemeyi, öfkeyi, sıkıntıyı, kızgınlığı, utancı, nefreti, kendini üstün görmeyi, hayal kırıklığını, güvensizliği kapsayan olumsuz duyguları barındırmaktadır (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 79).

Bu boyutta sinizmi yaşayan işgörenlerin işletmelerine karşı düşünceleri hem olumsuz inancı hem de olumsuz duyguyu kapsamaktadır. Duyguya dayalı bu boyut; heyecanı, neşeyi, şaşkınlığı, acıyı, kızgınlığı, nefreti, küçümsemeyi, korkuyu kapsamakla beraber işgörenlerin hissetmiş oldukları bütün negatif duygular örgütsel sinizmle alakalıdır (Brandes, 1997, s.31; Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 346; Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 99).

Duyuşsal boyut örgüte karşı hissedilen olumsuz duyguları ifade eder. Sinizm, inancın yanında hissedilen de bir duygudur. Bu boyutta birçok duygusal tepki vardır. Çalışanlar diğer çalışanları kendi değer yargılarına göre yargılayıp kendi düşünceleri dışında olan çalışanları kusurlu görmektedirler. Kendi doğruları dışındakilerine inanmayan bu çalışanlar başka işgörenleri kabahatli görmeleri sebebiyle kendisini onlardan değerli görebilirler (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 31; Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015, s. 22).

1.3.3.Davranışsal Boyut

Bireyin inançları, bilgisi sonucu tecrübeyle meydana gelen yargıları bireyi ilgili nesneye yönelik olumlu ya da olumsuz eyleme geçiren faktörlerdendir. Eğer kişi bir objeye yönelik olumlu tutum içerisindeyse ilgili objeye gerektiği gibi davranacaktır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 99-100). Aynı şekilde eğer kişi bir objeye yönelik olumsuz tutum içerisindeyse ilgili objeye yine gerektiği gibi davranacaktır.

Çalışanların yapmış oldukları eylemleri ifade eden davranışsal boyutta; düşmanmış gibi eleştirme, iftiralar, değişimi gerçekleştiren lidere inanmamanın yanı sıra kişilere, gruplara, ideolojilere, toplumsal sözleşmelere ve örgütüne karşı güvensizlik söz konusudur. Genel olarak davranışsal boyut, kişilerin inançlarının, düşüncesinin davranışına etki etmesi durumudur. İlgili davranış örnekleri; eleştirmek, dalga geçmek, şikâyet etmek şeklinde sözlü olmanın yanında; sırtmak, alaya alarak gülümsemek, anlamlı bakışma yapmaya benzer sözsüz biçimde de olabilir (Karcıoğlu ve Naktiyok, 2015, s. 22).

Bu boyutta bireyler çalıştıkları örgütte sinik davranışta bulunarak gelecek olaylar hakkında olumsuz düşünceler ve tahminler yapmaya yatkındırlar. Negatif, alaycı ve insanları küçük düşürüp hor görmeye yönelik davranışlarda bulunabilirler (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 346).

Davranışsal boyut, negatif ve çoğu kez küçümseyici, alaya alıcı davranışa sahip olma durumudur. Bu boyutta sinik çalışanların en belirgin davranışsal eğilimi çalıştıkları örgüte karşı yapmış oldukları sert eleştirilerdir. Örgütün samimiyet, doğruluk, dürüstlük gibi unsurlardan uzak olduğunu sinik çalışanlar davranış biçimleriyle ifade etmektedirler. (Karacaoğlu Aslan ve Boylu, 2014, s. 35-36; Brandes, 1997). Bu boyutta güçlü eleştiriler, kötümser tahminler, anlamlı bakışlar gibi davranış unsurları söz konusudur. Bununla beraber çalışan gelecek kaygısı taşıyarak çalıştığı örgüte karşı ağır eleştirilerde bulunur (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 346).

Bu boyut sinik işgörenlerin olumsuz davranışlara yönelme eğilimidir. Sinik işgörenler sinizme ait davranışlarını gösterirken genellikle alaya alıcı mizah kullanmaktan zevk alırlar. Örgütlerin amaçlarını alaya alma, görevlerine ait ifadeleri tekrardan yazabilmek, alaya dayalı yorum yapmaktan büyük keyif alırlar (Karacaoğlu ve İnce, 2012, s. 79).

1.4.Örgütsel Sinizm Türleri

Sinizmi kavramsallaştırmaya yönelik noktalar sinizme ait türleri oluşturmaktadır. Örgütsel sinizmse; sinizmin yanında sinizm türlerini de içerisinde barındıran veya ilişkide bulunan örgütle alakalı durumu kapsamaktadır. Bununla birlikte kişilik sinizmi haricindeki sinizme ait farklı türleri düzene koyarak bünyesi içerisine dâhil etmektedir. (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 76-77).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde örgütsel sinizmin; kişilik sinizmi (genel sinizm), toplumsal sinizm, işgören sinizmi, örgütsel değişim sinizmi ve meslek sinizmi olarak beş ayrı türünden bahsedilmektedir.

1.4.1.Kişilik Sinizmi (Genel Sinizm)

İnsan davranışlarını genellikle olumlu algılamayan, hayatın başlangıcından itibaren var olup sonradan da değişmeyen özelliği ifade eden sinizme ait türlerden bir tanesi de kişilik sinizmidir. Kişilik sinizminde kişiler, bireyleri küçümseyip aşağılamakla birlikte, bireylere saygısızca davranmaktadır. İnsanların sosyal ilişkilerde yetersiz olduğunu düşünen, saygısız, ilgisiz ve bencil insanların sayısının fazla olduğuna dair genellemeler yaparak diğer bireylere güven duymama durumu kişilik sinizminin kökeninde bulunmaktadır. Böyle durumlar kişilerde; ümitsizlik, kızgınlık, darılma, kaba davranışlar, sinir vb. tutumlara sebep olmaktadır (Boyalı, 2011, s. 19-20; Abraham, 2000, s. 270).

Doğuştan var olan ve kararları kolaylıkla değişmeyen kişiliklere ait özellik olarak bilinen kişilik sinizminin diğer tanımı da genel sinizmdir (Abraham, 2000, s. 270). Kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm yapı olarak birbirlerinden farklıdır. Başka bir ifade ile kişilik sinizmi, bireylerin kişiliklerinden kaynaklanmaktayken, örgütsel sinizmse kişilerde sinik tutum oluşturan örgütsel faktörlerden kaynaklanmaktadır (Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 285). Genel sinizm bireyin kişiliğiyle alakalı olup doğuştan var olmakla birlikte, örgütsel sinizm bireyin örgütten sonradan edinmiş olduğu deneyimler sonucu bireyde sinik tutumların oluşmasına sebep olmaktadır.

Kişilik sinizmi belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde özellikle (Cook ve Medley, 1954)'in "Minnosota Çoklu Kişilik Envanteri" nin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir.

1.4.2.Toplumsal Sinizm

Toplumsal sinizm, bir ülke vatandaşlarının ülke kurumlarına karşı güvensizliklerini ve verilen sözlerin tutulmadığı inancını ifade etmektedir (Abraham, 2000, s. 271). Kanter ve Mirvis (1989) toplumsal sinizmi, kişilerin hayal kırıklıkları

olarak ifade etmektedir. Toplumların karşılanmayan beklentileriyle toplumsal sinizm ortaya çıkmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998, s. 344).

Abraham (2000, s.287), toplum ile birey arasındaki mevcut anlaşmanın bozulması durumunda toplumsal sinizmin ortaya çıktığını belirtmiştir. Birey beklentilerinin karşılanmadığına inanıyorsa bu birey toplumsal sinizmin etkisindedir. Toplumsal sinizme maruz kalan bireylerin beklentileri, işyerlerinde örgütsel sinizme maruz kalan bireylerin durumlarına ilişkin beklentilerinden daha gerçekçidir. Toplumsal sinizmde aşırı derecede beklenti olmadığından, örgütlerde stresten kaynaklı hayal kırıklıkları daha fazla olumsuzluk oluşturmaktadır. Bununla beraber örgütte şüphenin fazla olması toplumsal sinizm yaşayanlara zarar verebilir.

1.4.3.İşgören (Çalışan) Sinizmi

Abraham (2000, s.272), işgören(çalışan) sinizmini; örgütlerde eşitliğin olmadığına dair algının yaygın olmasının yanı sıra psikolojik sözleşme ihlalinin de söz konusu olduğuna yönelik düşüncenin çalışanlar tarafından hissedilmesi şeklinde tanımlamaktadır.

Çalışan sinizmi; mesai saatlerinin fazla olması, işlerin yoğun olması, etik dışı liderlikler/yönetimler, örgütlerdeki görev değişiklikleri, örgütün küçülmeye gitmesi, örgütte yönetici kademelerini azaltma çabaları sonucu yöneticiler ile uygulayanlar arasında bulunan seviyelerin imkânlar ölçüsünde ortadan kaldırılması sonucunda ortaya çıkan çalışan-işveren arasındaki ilişkidir (Kalağan, 2009, s. 56).

Bu sinizm türü işletmelerde sermayeye, üst düzey yönetime, örgütteki çalışanlarına ve örgütün bölümlerine karşı tutumdur. Bu sinizm türünde çalışan eşitsizlik hisseder. Örgütün içerisinde sinizme maruz kalan çalışanları başka çalışanlardan ayırmaya yönelik önem ifade etmektedir (Abraham, 2000, s. 272).

Feldman (2000), işgören sinizmiyle alakalı birtakım ikilemlerden söz etmiştir. İkilemler, çalışanların kariyerlerini yönetme esnasında yaşamış oldukları ikilemler ile kariyer yöneten örgütlerin yaşamış oldukları ikilemler olmak üzere ikiye ayrılmıştır (Kalağan, 2009, s. 57-58).

Çalışanların kariyerlerini yönetme esasında yaşamış oldukları ikilemler:

- Yeni yönetici olan gençler girişimcilik yapmak istemelerine rağmen tecrübelerinin veya sermayelerinin olmaması.
- Günümüz meslek yaşamında sürekli yer alabilmek için, çeşitli yetenekler ve coğrafi hareketlilik önem kazanmıştır. Bununla beraber yoğun hayat tarzı çoğu kez çalışma yaşamında yer alan eşlerin hareket alanını daraltmaktadır.
- Aynı örgütte uzunca yıllar çalışmak, dayanıklı olmanın yanında örgüte bağlı olmanın da göstergesidir. Ancak ortalama yaşlardaki çalışanların örgütte eskiden beri çalışmasına rağmen çalıştığı örgütte küçülme söz konusuysa çalışanı olumsuz etkileyecektir.
- Genç mezun bireyler, kalitesi yüksek rehberliğin yanında iyi eğitimler alma düşüncesiyle küçük olmayan örgütleri tercih ederler. Bununla birlikte bu örgütlerin karar vericileri, genç çalışanların işletmelerinden erken ayrılabilme ihtimalleri sebebiyle ilgili rehberlikleri ve eğitimleri azaltma eğilimindedirler.

Kariyer yöneten örgütlerin yaşamış oldukları ikilemler:

- Örgüt yöneticileri işgörenlerin örgüte bağlı olmalarını istemelerine rağmen istenen bağlılık karşılığında ödüllendirmeleri azdır.
- Örgütlerde başarılı çalışanların ödüllendirdikleri söylenmesine rağmen maaşlarındaki artış çoğunlukla verimlilikle bağlantılı olmamaktadır. Çalışanların performanslarını arttırmak isteyen örgüt yöneticileri onlara baskı uygulamaya devam etmektedirler.
- Örgütlerde takım çalışmasına yönelik politikalar benimsenmesine rağmen genellikle kişisel başarılar ödüllendirilir.

- Çalışanlar, örgüte önemli bir katkı sağlamayan orta düzeydeki yöneticilere karşı sıklıkla sinik davranışlar göstermektedir.

1.4.4.Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütte yapılmak istenen ya da yapılan değişim sonucunda verilen emeklerin boşa gideceğine dair olumsuz ve karamsar beklentilerin ortaya çıkması şeklinde ifade edilen kavram örgütsel değişim sinizmidir.

Abraham (2000, s.272), örgütsel değişim sinizminin çalışanların işyerlerinde yaşadıkları olayları kontrol edememesi ve işyerindeki işleyiş düzensizliğinden kaynaklandığını belirtmiştir. Değişimi gerçekleştirmeye yönelik çalışmaların başarılı olmaması durumunda işgörenler duyuşsal boyut düzeyinde kendini kandırılmış sayarlar.

Değişme çabalarının başarısızlıkla sonuçlanmasına yönelik tepkiler örgütsel değişim sinizmini ifade etmektedir. İlgili sinizm gelecekte yapılacak olan değişime yönelik çabaların da başarılı olamayacağıyla alakalı düşüncelerin yanında değişimi gerçekleştirenlerin de yeterli olmadıkları şeklinde inancı içerir (Korkmaz, 2011, s. 15).

Reichers vd. (1997) örgütsel değişim sinizm kavramını; örgütlerde değişimleri sağlayan liderlere karşı güvensizlik, çalışanlarca başarısız bulunan, başarı sağlanamamış örgütlerdeki değişime yönelik girişimlerin öncesine yönelik tepkiler olarak ifade etmişlerdir. Böylece, Reichers ve diğerleri (1997) olumlu olmayan tecrübelerle yönelik tepkilerin yanında değişimleri sağlayan liderlere yönelik güvensizliğin varlığından bahsetmiştir. Bununla beraber, örgütlerde değişimleri sağlayan liderlerin kötü niyetlerinin olmamalarına karşın örgütsel değişim sinizminin meydana gelmesinde söz konusu olabileceği belirtilmiştir (Kalağan, 2009, s. 59).

Özgener ve diğerleri (2008, s.59), kötümserlik boyutunun çalışanların değişime ilişkin genelleştirilmiş tutumlarına odaklandığını belirtmişlerdir. Gelecekte değişime yönelik teşebbüslerin başarısız olacağına yönelik karamsarlık sebebiyle meydana gelen başarılı olmayan değişimlere karşı tepkilerdir.

1.4.5.Meslek Sinizmi

Meslek sinizmi, rol çatışması ve rol belirsizliğinin çalışanın değerleri ile örgüt arasında çatışma yaratması durumu olarak ifade edilir. Mesleğe karşı duygusal hissizlik, boş vermişlik, vurdumduymazlık ve önem vermeme durumları mevcuttur. Meslek sinizmi, çalışanların müşterilerle ilişkilerini kesmelerine ve onlardan uzaklaşmalarına sebep olan yetenekleri olumsuz yönde etkileyip engelleyen stratejiyi taklit etmeye başlar (Abraham, 2000, s. 273). Yapılan işin bunalttığı, ödüllendirmediği, verilen emeğe değmediği şeklinde tutumlar söz konusudur (Andersson, 1996, s. 1397).

Bu sinizm türünde, çalışanlar öncelikle çalışma arkadaşlarına sonrasındaysa insanlara yönelik negatif tutumlara sahiptir. Bununla beraber işgörenler şahıslarına ait eksiklerini yöneticilere, şirket politika ve uygulamalarına veya yetersiz kaynağa dayandırdıkları durumda sinizm örgütte genişleyecektir (Naus, 2007, s. 13).

Meslek sinizmine ait birinci kaynak kişi-rol çatışması şeklinde ifade edilir. Kişilerin değerleriyle örgütü arasındaki çatışma kişi-rol çatışmasıdır. Tahsildar, sekreter gibi mesleklerde çalışanlardan samimi duygularını saklayarak örgütün istediği davranışlarda bulunmaları beklenmektedir. (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008, s. 59). Meslek sinizmine ait ikinci kaynaksı rol belirsizliği ve rol çatışması yaşayan hizmet sektörü çalışanları ile alakalıdır. Hizmet sektöründe çalışanlar, müşteriler ile strese dayalı iletişim ve etkileşimler içerisindeyler. Bu tür etkileşimlerin sonucu duygu olarak zorlanmanın yanında fiziki tükenmişlik yaşayan işgörenlerin işten ayrılmaları söz konusu olmaktadır (Boyalı, 2011, s. 24; Abraham, 2000, s. 273).

Örneğin bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar, rekabetin artmasıyla işini kaybetme, stres, hedef baskısı vb. olumsuz durumlara maruz kalırlar.

Abraham (2000, s.273), meslek sinizminin örgütlerde çalışanlara olumlu katkı yapabilecek birkaç rolü bulunduğunu belirtmiştir. Örnek olarak, sinizmin rol belirsizliğinin etkisini azaltabileceği, inançlar ve gerçekler arasında tutarlılık oluşturabileceğini ileri sürmüştür.

1.5.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Temel Faktörler

Örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler, bireysel ve örgütsel faktörler şeklinde ikiye ayrılmıştır.

1.5.1.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Faktörler

Literatüre bakıldığında örgütsel sinizm ve bireysel faktörler arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. İlgili araştırmalardaysa genel olarak örgütsel sinizmle bireysel faktörler arasında az değişken olmasına rağmen bu bireysel faktörlerin çalışanların örgütsel sinizmle alakalı tutumlarına etki etmektedir. Örgütsel sinizm kavramının kapsamı gereği çalışanların sinik özellik göstermesinde bireysel faktörlerden daha fazla örgütsel faktörlerin ön planda olduğu ifade etmek mümkündür. Bununla beraber literatürde örgütsel sinizm ile bireysel faktör değişkenlerinin tek başlarına anlamlı farklılıklar gösterdiği çalışmalarda bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda bireysel özellikler kontrol veya aracı değişken şeklinde değerlendirilmiştir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 90).

Örgütsel sinizmi oluşturan bireysel faktörler aşağıda alt başlıklar şeklinde ele alınmıştır.

1.5.1.1.Cinsiyet

Kadın ve erkek işgörenlerin iş koşullarını değerlendirmeleri ve iş hayatı beklentileri birbirlerinden farklıdır. Kadınların iş yaşamına ve çalışma hayatına bakış açıları ilişkiye dayalı olmakla beraber, erkeklerin bakış açıları başarı üzerine kuruludur (Kalağan, 2009, s. 68). Bu alandaki çalışmaların önemli bir kısmında cinsiyetin örgütsel sinizmi etkilemediğiyle alakalı sonuçlara ulaşılmıştır (Andersson ve Bateman, 1997, s. 460; James, 2005, s. 97). Bununla beraber Mirvis ve Kanter (1991, s.56), çalışmalarında erkek çalışanların kadın çalışanlarına kıyasla örgütsel sinizm seviyelerinin daha fazla olduğuna yönelik sonuca ulaşmışlardır. Lobnika ve Pagon (2004) çalışmalarında, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla örgütsel sinizm düzeylerinin daha fazla olduğunu belirtmiştir. Araştırmacılar ilgili sonucu, örgütlerin içerisindeki bayan çalışanların sömürülmesiyle durumu açıklamışlardır (Kalağan, 2009, s. 68).

1.5.1.2.Yaş

Yaş değişkenine göre seneler geçtikçe çalışanlarda deneyim artmakla birlikte beklentiler azalmaktadır. Bununla birlikte beklentisi az olan çalışanların örgütüne bağlılığının yanında iş tatmininin arttığına dair bulgulara ulaşılmıştır. Erken yaşlardan itibaren meslek yaşamında bulunan çalışanlarsa eğitimleriyle birlikte yetkinliklerine göre beklentilerini yüksek tutarlar (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 91). Sonuç olarak beklentileri karşılanmayan çalışanların sinik tutumlara sahip olmaları muhtemeldir. Yaş değişkeninin örgütsel sinizmin oluşmasında önemli etkisinin olmadığıyla alakalı alanyazında çalışmalar bulunmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997, s. 460; James, 2005, s. 97).

Mirvis ve Kanter'in (1991) araştırmasında, örgütsel sinizmle yaşın ilişkisi incelenmiş olup 18 ile 25 yaş arasındaki çalışanların, 55 ve üzeri yaşlardaki çalışanlara kıyasla sinizmi daha fazla yaşadıkları gözlenmiştir. Johnson da (2007) benzer sonuca ulaşmış olup yaşları genç olan çalışanların siniklik seviyelerinin fazla

olduğunu belirtmiştir. İlgili sonucun sebebi genç çalışanların paranın yanında başarı kaynaklı beklentilere sahip olmalarıdır (Kalağan, 2009, s. 68).

1.5.1.3.Eğitim Durumu

Eğitim seviyesi, meslek yaşamına bakışın yanında işgörenlerin meslek hayatı beklentilerine etki eden faktörlerdendir. Eğitim seviyesi arttıkça iş hayatında, mesleğin anlamında ve beklentilerde farklılıklar oluşmaktadır. Buna bağlı olarak sosyal ve ekonomik etkenlerin izin verdiği durumda eğitim seviyesi iyi olan bireylerin iş hayatına bakışları, eğitim seviyesi iyi olmayan bireylere kıyasla farklıdır (Boyalı, 2011, s. 27).

Yapılan araştırmalara bakıldığında, eğitim durumu örgütsel sinizm tutumlarına etki eden faktörlerden bir tanesidir. Eğitim durumuyla örgütsel sinizm arasında pozitif ve anlamlı ilişkisi bulunmaktadır. Çalışanların eğitim seviyeleri arttıkça siniklik seviyeleri de artış göstermektedir (Kalağan, 2009, s. 69; Tokgöz ve Yılmaz, 2008, s. 283). Güzeller ve Kalağan (2008, s.93) araştırmasında, yüksek lisans ve doktora mezuniyetli öğretmenlerin, yüksek okul mezuniyetli öğretmenlere kıyasla siniklik düzeylerinin daha fazla olduğu; eğitim düzeyi fazla olan öğretmenlerin akademik alanda daha kalifiye ve sorgulayıcı bir yapıda olmalarının örgütsel sinizme sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bununla beraber çalışanların eğitim durumunun örgütsel sinizm üzerinde etkili olmadığına yönelik çalışmalarda bulunmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997, s. 460; James, 2005, s. 97).

1.5.1.4.Medeni Durum

Örgütsel sinizmin medeni durumla ilişki incelendiğinde farklı araştırma sonuçlarına ulaşılmıştır. Delken (2004, s.54), bekâr çalışanlar evli çalışanlara kıyasla sinizmden daha çok etkilendiğini belirtirken, Kanter ve Mirvis (1989, s.329), evliliği sona ermiş işgörenlerin evli ve bekâr işgörelere kıyasla daha sinik olduklarını belirtmiştir. Bazı araştırmalarda da medeni durumun çalışanlarda sinik tutum

oluşturduğuna dair bir sonuca ulaşılammamıştır (Erdost, Karacaoğlu ve Reyhanoğlu, 2007, s. 522).

1.5.1.5.Gelir

Çalışanları motive edici önemli faktörlerden bir tanesi de gelirdir. İşletmelerde örgütsel sinizmin oluşmasında gelir faktörünün payı bulunmaktadır. Yapılan bazı araştırmalarda (Fero, 2005; Kanter ve Mirvis, 1989) örgütsel sinizm ve gelir arasında negatif bir ilişki bulunarak düşük kazanç elde eden çalışanların daha sinik tutum sergiledikleri belirlenmiştir. Bununla beraber literatürde yüksek kazanç elde eden çalışanların diğer çalışanlara göre daha fazla kazanıp daha fazla harcama yaparak gelirlerini kaybedip hayal kırıklığı yaşayabilecekleri belirlenmiştir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 92) .

Delken (2004), çalışanların kazançlarını parçaya, saatlik kazanca ve sabit maaşa göre sınıflandırıp incelemiştir. Sabit maaş alan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin diğer gelir türlerine göre daha fazla olduğunu ifade etmiştir (Kalağan, 2009, s. 70).

1.5.1.6.Hizmet Süresi ve Hiyerarşi

Çalışanların bir örgütte toplam çalıştığı süre hizmet süresini göstermektedir. James (2005, s.62), hizmet süresinin örgütsel sinizmle az da olsa olumlu ilişkisinin bulunduğunu belirtmiştir.

O'Connel, Holzman ve Armandi (1986)'nin yaptıkları araştırmada hizmet süresinin örgütsel sinizmle ilişkinin bulunduğunu ifade etmişlerdir. Çalışma süreleri dokuz seneden az veya on beş seneden fazla olan memur çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük bulunduğunu belirtmişleridir. Polislerin sinizm düzeyleriyle polislerin emniyet ofislerinde çalışmış oldukları hizmet süreleri arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir. Benzer pozisyonlarda daha fazla deneyime sahip çalışanların

daha az deneyimleri bulunan çalışanlara kıyasla sinizm düzeyleri yüksektir. Erdost vd. (2007), Bernerth vd. (2007), Bommer vd. (2005), Efilti vd. (2008) ve Johnson (2007) ise yaptıkları araştırmada hizmet süresiyle örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır (Kalağan, 2009, s. 70).

Bütün örgütlerde görülen bir sistem olan hiyerarşi; bir örgütte yer alan kişilerin alt üst ilişkisine, görev ve sorumluluğuna göre ayrılmasıdır.

Hiyerarşik yapı örgütlerde sinizmi etkilemektedir. Kanter ve Mirvis (1989), örgütler içerisinde üst pozisyonlardaki işgörenlerin, alt pozisyonlardaki işgörenlere kıyasla örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu ifade etmişlerdir. Çünkü yüksek düzeyde sorumluluk sahibi olanlar yüksek düzeyde memnuniyet yaşadıklarından sinizm düzeyleri düşük olmaktadır. Bu nedenle, üst düzeyde çalışanların alt düzeyde çalışanlara göre siniklik düzeyleri düşüktür (Delken, 2004, s. 23).

1.5.2.Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler

Psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, örgütte adaletsiz davranışların fazlaşması, örgütsel desteğin azalması, mesailerin fazla olması, etkisiz yönetimler, işlem adaletsizliği, geleneksel iş değerleri, yıldırma, örgütte küçülmeye gidilmesi, yeniden yapılanma ve yöneticilerin işten çıkarılması gibi faktörlerin örgütsel sinizmin oluşmasında önemli bir etkiye sahip olabileceği ileri sürülmektedir (Eaton, 2000, s. 8; James, 2005, s.37).

Örgütlerde örgütsel sinizmi oluşturan birçok faktör olmakla birlikte aşağıda detaylı olarak; örgütsel adalet, örgütsel politika, psikolojik sözleşme ihlali ve iletişimsizlik faktörleri incelenecektir.

1.5.2.1.Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, çalışanların çalıştıkları örgütlerde kendilerine ne kadar adil davranıldığına yönelik algılarıdır (Greenberg, 1988) ve üç boyutta incelenebilir: *Dağıtım adaleti*, kazanılan ödüllerin adil olup olmadığına dair algıdır. *Süreç adaleti*, örgütte terfi gibi kararların alınış yönteminin adil olup olmadığına dair algıdır. *Etkileşim adaleti*, çalışanların kendilerine başkaları tarafından ne ölçüde saygı duyulduğu ve itibarlı şekilde davrandıklarıyla alakalı algıdır. Colquitt vd. (2001)'e göre, düşük düzeyde olan örgütsel adalet algısının örgüte karşı olumsuz tepkilerle alakalı olduğu, modelde örgütsel sinizm ile negatif bir bağlantı olduğunu öngörmüştür (Ersoy Kart, 2015, s. 92).

Örgütsel adalet algı kavramı işgörenlerin tutumlarını ve davranışlarını etkileyen değişkenlerdendir. Bu alanda yapılan araştırmalarda (Tutar, 2007; Özdevecioğlu, 2003; Kutaniş ve Çetinel, 2010) örgütsel adalet algısının iş tatminini, vatandaşlık davranışını ve örgütsel bağlılıkları; adaletsizlik algılarının misillemeleri, saldırgan davranışları ve sinizmi arttırdığına yönelik sonuçlar elde edilmiştir. Böylece çalışanlarda hayal kırıklıklarına, motivasyonlarının düşmesine ve işlerinden soğumalarına sebebiyet veren ve örgütün içerisinde çatışmaların temeli şeklinde kabul gören (Tutar, 2007) örgütlere karşı adaletsizlik algılarının kişilerin çalıştıkları örgütlere yönelik olumsuz tutumlar biçiminde adlandırılan örgütsel sinizme ait belirleyicilerdendir. Naus vd. (2007)'ne göre örgütsel sinizm; çalışanların adaletsizliğe karşı algılarından ya da tecrübelerinden kaynaklandığı varsayılmaktadır. (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 94).

Örgütsel adalet, örgütsel sinizme etki eden faktörlerdendir. Bu alandaki araştırmalar neticesinde çalışanın örgütüne yönelik adalet algısı düştükçe, örgütsel sinizme ait tutumlarında artış olduğu belirlenmiştir. Genel değerlendirme ile birlikte örgütsel adaletin çalışanları etkilediği belirtilmektedir. Çalışanların tepkileriyle birlikte adalet algıları etkilenecek örgütüne yönelik sinizmi yaşamaktadır. Çalışanlar örgütte alınan kararlarının veya yönetsel faaliyetlerin taraflı, adaletsiz ve haksız

olduğunu hissetmeleri durumunda dargınlık ve öfkeye kapılacaklardır. Bununla beraber algılanan adaletsizliğe karşı tepkilerin işe devamsızlık ve düşmanlık duyguları ile alakalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Adalet ile bağlantılı tutumların, örgüt yöneticilerinin düşüncelerinin yanında örgüt ile alakalı güvene ait oranları etkilediği belirlenmiştir (Kalağan, 2009, s. 71-73).

1.5.2.2.Örgütsel Politika

Örgütlerin kararlarına etki eden, örgütlerce uygun görülmeyen, kişisel çıkara yönelik davranış olarak ifade edilen kavram örgütsel politikadır. Örgütlere ait amaçların değerlendirmesinin doğru şekilde yapılması neticesinde oluşmaktadır. Çalışanların davranışlarına ve kararlarına sonucu oluşan tutumlar örgütsel politikaları oluşturmaktadır. Örgütlerde hangi davranışların yapılıp yapılmayacağına örgütsel politikalar karar vermektedir. Örgütlerdeki kişiler; hainlik, sabotaj, sorumluluk alanı dışında bulunan şeylerden övgüler almaya yönelik tutumlar içerisinde yer alarak kişisel çıkarları için davranışlar sergilemektedir. Örgütsel politikanın etkilendiği bazı kavramlar; çıkarıcılık, olumsuz duygular, endişe ve güven eksikliğidir (Kalağan, 2009, s. 73).

Örgütsel politikalar, çalışanların çıkarları yerine kendi çıkarlarını gözetken bir şekilde algılanırsa örgütte güven yokluğuna sebep olacak bu durumda örgütsel sinizmi arttıracaktır. Böylece gerilim değişkeni örgüt ile çalışan arasındaki sosyal değişimde de eşitsizlik algısının bir sonucu olarak ele alınarak sinizme yol açması beklenmektedir (Ersoy Kart, 2015, s. 92).

Örgütsel sinizm ve örgütsel politika örgütsel yaşamda olumsuz faktörler olarak hissedilmektedir. Hem örgütsel sinizm hem de örgütsel politika kişisel çıkarların yanında dürüstlüğün bulunmaması kavramlarının temelini oluşturmaktadırlar. İlgili kavramların birbirine benzer yönlerinin bulunmasının yanı sıra bazı farklılıkları da bulunmaktadır. Örgütte politik davranışın varlığını hisseden kişiler, sürekli kızgınlıklar veya hayal kırıklıklarına benzer negatif duygular

yaşamazlar. Yapılan araştırmaların bir kısmında, çalışanlardan bazılarının politik bir mekânda yer almaktan mutlu oldukları, bu mekânların fayda sağladığı ve olumsuz durumların olmadığı mekânlardaki başarıya ulaşılacağı belirtilmiştir. Sinizm yapılan işe yönelik bir tutum olarak ele alınırken, politik algılar bireyin politik davranışlarıyla alakalı öznel duygular olarak tanımlanmıştır (James, 2005, s. 10-11)

1.5.2.3.Psikolojik Sözleşme İhlali

İşgörenler ile örgütlerin aralarında bulunan ilişkilere dayalı, etkin ve yazılı olmayan beklentilere psikolojik sözleşme denir (Mimaroğlu, 2008, s. iii). Örgütlerin işgörenden beklentileri; günlük çalışma süresinden fazla çalışması, sadakatinin bulunması, görev tanımında olmayan işlerde de yer alması ve iki seneden fazla örgütte çalışmasıyken, çalışanların örgütlerden beklentileri; ücretlerinin fazla olması, eğitime önem verilmesi, kariyer gelişiminin çabuk olması, işlerine devam edebilmeleri için garanti ve bireysel problemlerinde destekler alabilmektir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 94-95).

Meslek yaşamlarında beklentileri karşılanmayan çalışanların psikolojik sözleşme algılarında ihlaller söz konusu olmakla birlikte çalışanlar işyerlerine yönelik sinikliğe bağlı tutum geliştirebilirler (James, 2005, s. 26). Psikolojik sözleşme ihlalinin engellenme ve ardından öfke duyguları yaratmakla çalışanların örgüte yönelik sinik tutum içerisinde olacağı düşünülmektedir (Ersoy Kart, 2015, s. 92).

Taraflardan birinin diğer taraftaki kişinin beklentilerini ya da vaat ettiği şeyleri karşılayamadığında psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıkmaktadır. Psikolojik sözleşmeye ait yükümlülüklerin yerine getirilmesi örgütlerin işgörenlerine önem verdiğine dair önemli gösterge olup işgörenleri pozitif olarak motive etmektedir. Psikolojik sözleşme ihlalinde işgören işvereni sorgulayarak aralarındaki ilişkinin kalıcı olmadığına dair inanç taşır. Ayrıca işverene güvensizlik, iş tatmininin

azalması, örgütlerine karşı kızgınlıkların artması, işlerinden ayrılmaya yönelik niyetlerde ve işe devamsızlıkta artışa sebep olmaktadır (Boyalı, 2011, s. 30-31).

Sinik tutuma sahip çalışanlar, örgütte sözlerinin dinlenmediğini hissettiklerinde sendikalardan faydalanabilmektedirler. Örgütler, iş görüşmesi esnasında iş çevresini, kariyere dayalı fırsatları ve kaynaklarıyla alakalı bilgileri çoğu zaman yanlış anlatmaktadırlar. İşverenler tüm suçlamalara tahammül etmemektedirler. Çalışanlar, bazen verilen bilgiyi yanlış anlamakta kişiliklerine ve gayelerine aykırı olan işlerde çalışmaktadırlar. Buna benzer sinikliğe dayalı tepkilerin sonucunda memnuniyetsizlik oluşmaktadır (Kalağan, 2009, s. 76).

1.5.2.4.İletişimsizlik

İletişimi bilgi ve anlayışın bir bireyden başka bireye geçirilmesi süreci olarak ifade edebiliriz. Yaşamın tamamında iletişim yer alır. Meslek hayatında önemini arttıran iletişim, işgörenlerin işyerindeki doyumlarına ve verimlerine etki eden faktörlerdendir. İletişim kavramının önemini ortaya çıkarmaya yönelik bir araştırma bulgularına göre iletişime ait programlara değer gösteren bir örgütteki işgörenlerin, benzer programlara önem vermeyen başka bir örgüt işgörenlerine kıyasla örgütlerine daha bağlı olduklarını göstermiştir. Ayrıca iletişim verimliliği de arttırmaktadır. İletişimin hem bireye hem de örgütün bütününe katkıları bulunmaktadır. İletişim örgütte bulunan ekiplerin başarısını direkt etkileyen bir faktördür (<http://www.nlphaber.com/nlphaber-yazarlar-163/iletisim-caginda-iletisimsizlik-sendromu.html>). İletişimsizlik olması durumunda hem bireysel hem de ekip uyumunda sorunlar ortaya çıkacağından ekip başarısı olumsuz olarak etkilenecektir.

Örgütün bir parçası olan kişilerin işbirliğine ve iletişime açık olmaları önemlidir. İletişim, çalışanların verimliliklerini arttıran motivasyon faktörünün elde edilmesine, gelişimlerine katkı sağlanmasına, örgütlerin geliştirilip iyileştirilmesine etki etmektedir. İşgörenler arasında iletişimin üst düzeyde olması işletmeyi iyileştirebileceği gibi işgörenler az hata yapacaklarından tüm işgörenlerin hayatlarına

katkı sağlayacaktır. Böylece insanlar buna benzer örgütlerin sadakatli müşterileri olacaktır. İşgörenlerin işyerinde verimleri artacak ve daha memnun olarak çalışacaklardır. İletişim örgütteki tüm birimleri birbirine bağlayan bir fonksiyonu yerine getirmektedir. Etkili iletişimin olmadığı örgütlerde; yönetici ve çalışanlar arasında çatışma olacağından samimiyetsizlik hisseden sinik tutumlara sahip çalışanlar ortaya çıkacaktır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 95-96).

1.6.Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Önlem alınmaması durumunda hem çalışan hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlara neden olan örgütsel sinizm sonuçları bakımından bireysel ve örgütsel açıdan incelenecektir.

1.6.1.Örgütsel Sinizmin Bireysel Açıdan Sonuçları

Bireysel açıdan örgütsel sinizmin sonuçlarını psikolojik, fizyolojik ve davranışsal sonuçlar olarak ifade edilebiliriz.

1.6.1.1.Örgütsel Sinizmin Psikolojik, Fizyolojik ve Davranışsal Sonuçları

Örgütlerdeki çalışanların beklentileri karşılanmaması durumunda örgütsel sinizm oluşmakta (Kanter ve Mirvis, 1989) böylece çeşitli psikolojik sonuçlara yol açmaktadır. Bu durum hem sinirsel ve duygusal bozukluğa hem de depresyona, uykusuzluğa, duygusal çöküntüye ve hayal kırıklığına sebep olmaktadır (Mataş Sancak, 2014, s. 44; Kalağan, 2009, s. 79).

Sinizm kavramının, örgütün etkinliğini ve verimini düşüren, ciddi ölçüde maddi ve manevi kayıp yaşamasına sebebiyet veren etkisi bulunmaktadır. Böylece işte doyuma ulaşamama, örgüt bağlılığında azalma, sabote etme, hırsızlıklar, dolandırıcılıklar, örgütte küçülme, meslekten ayrılmalardaki artışlar, işgücüne ait

devirlerde azalma, işe son vermelerde artış, işten uzaklaşma ve örgütte performans düşüklüğü gibi oldukça fazla alanı kapsayan sinizmin sonuçlarından söz etmek mümkündür (Andersson ve Bateman, 1997, s. 449; Abraham, 2000, s. 274; Eaton, 2000, s. 12; James, 2005, s. 24; Naus, 2007, s. 28; Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 101).

Örgütsel sinizmin bireylerin ruhsal ve bedensel sağlıklarına yönelik negatif etkileri bulunmaktadır. Sinikliğe maruz kalan kişilerde kalp hastalıkları, krizleri, çarpıntıları ve damarlarla alakalı rahatsızlıklar görülmektedir. Sağlığı olumsuz etkileyen bu tip sorunlar ilgili kişilerin hayat süresini etkilemektedir (Gövez, 2013, s. 23).

Örgütsel sinizm fiziksel (Eaton, 2000) sonuçlara da sebep olmaktadır. Bunlar sinirlenme, hiddetlenme, gerilim, öfke, endişe gibi duygusal tepkilerdir. Bununla beraber çalışanlarda ciddi fizyolojik sonuçlara yol açacak sonuçlar ortaya çıkabilecektir. Çalışanın hastalanması sonucunda işte devamsızlık, işten ayrılma, düşük performans gibi sebepler örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğabilecektir.

Davranışsal sonuçları bakımından örgütsel sinizm incelenmiştir. Bu sonuçlara göre sinizm; alkol ve sigara kullanma, kilo fazlalığı gibi çalışanların sağlıklarıyla alakalı davranışsal sonuçlar doğurmaktadır (Brandes, 1997, s. 39-40; Kalağan, 2009, s. 80).

1.6.2.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Açıdan Sonuçları

Örgütsel sinizm önlem alınmaması durumunda sonuçları bakımından hem çalışanlara hem de örgütlere maddi ve manevi kayıplar yaşatmaktadır. Örgütsel sinizm ortaya çıkmadan tedbir almak gereklidir. Bununla beraber eğer öncesinde tedbir alınamaması durumunda ortaya çıktığı anda kontrol altına alınması gerekir. Aksi durumda örgüt açısından ciddi olumsuz sonuçlar ortaya çıkacaktır.

Abraham (2000, s.274), iş tatminsizliği, örgütsel bağlılığın azalması, dolandırıcılık, işlerden ayrılmalarda ve çıkarılmalarda artış, işgücüne ait performans düşüklüğü, çalışanın işinden uzaklaşması gibi örgütsel sinizmin örgütsel açıdan olumsuz sonuçları olduğunu belirtmiştir.

İlgili çalışmalar incelendiğinde örgütsel sinizmin örgütsel açıdan sonuçları şu şekilde sıralanabilir (Kalağan, 2009, s. 81-82):

- Örgüt bağlılığının azalması
- İş doyumsuzluğu
- İşgücüne ait devir düşüklüğü
- İşe son vermede artış
- Sabotajlar
- Hırsızlıklar
- Örgütlerde küçülme politikaları
- Dolandırıcılık
- Meslekten ayrılmaların fazlaşması
- Kural ihlalleri
- İtaat etmeme
- İşgörenlerin örgütlerine yönelik şüphelerinde artışlar
- İşgörenlerin örgütlerine yönelik güvensizliklerinde artışlar
- İşgörenlerin işine yönelik yabancılaşma artışı
- Örgütlerin performans düşüklüğü
- İş devamsızlığın fazlaşması
- Duyuşsal tükenmişlik artışı
- Yöneticilerin iş dışı ricalarına istem dışı kabuller
- Motivasyonun düşmesi
- Negatif tutumların artması
- Örgüte yönelik aşağılamalarda artışlar
- Örgüte yönelik bağların zayıflaması

- Çalışanlarda özgüven azalmaları
- Örgütte değişimlere isteksiz olunması
- Çalışanın kendisini bilgili hissetmemesi
- Sendikaların temsilcilerinin kişisel eksiklikleri
- Moral düşüklüğü
- Liderlere güvensizlik
- Yöneticilerin iletişimle alakalı eksiklikleri
- Yöneticilerin saygısız davranışları

Ortaya çıktığında hem örgütleri hem de çalışanları olumsuz yönde etkileyen örgütsel sinizmin sonuçlarından bazıları aşağıda açıklanmıştır.

1.6.2.1.Örgütsel Sinizmin İş Tatmini Açısından Sonuçları

İş tatmini bireyde, iş hayatı ya da ilgili bireyle istihdam edildiği örgütün aralarında oluşan uyuma göre meydana gelen memnuniyete ait duygudur. Birey çalıştığı işe yönelik olumlu bir tutum sergilemektedir. İş tatminiyle birlikte işgören işinden gelir elde etmenin yanında işgörenin birlikte çalıştığı iş arkadaşlarıyla ürettiklerinden mutlu olmaları söz konusudur. Bireyin hedefi ile çalıştığı örgütün hedefi arasındaki uyum, bireylerin beklentilerinin sonucunu alıp alamaması, iş tatminiyle alakalı konuları kapsamaktadır. İş tatmini duyuşsal bir kavramdır. Yöneticilere çalışanların iş tatminlerini sağlamaları açısından önemli görevler düşmektedir (İşcan ve Sayın, 2010, s. 198).

En basit şekilde iş tatmini çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğu şeklinde ifade edilir. İnsanlar bireysel kapasitelerini meydana koyup gerçekleştirmeye isteklidirler. İsteddiği gerçekleşmeyen işgörenler de iş tatminsizliği, psikolojik sorunlar ve şikâyetler ortaya çıkmaktadır. İş tatminine ulaşamayan işgören mutsuz olur. İş tatminiyle işgörenin verimi artarken tersi durumda verimin yanında performans da düşmektedir. Böyle psikolojide çalışmaya devam eden birey görevini yerine getirmemekle birlikte işinden de ayrılmayı düşünebilmektedir. Örgütlerde iş

tatminsizliği yaşayan işgörenler yalnızca kişisel olarak etkilenmeyip örgütü etkileyen sonuçları da meydana getirmektedir. Çalışanların işlerine gitmek istememesi, işlerinden ayrılmak istemeleri, kendilerini yetersiz hissetmeleri, işlerinden uzaklaşmaları, isabetsiz kararlar verme gibi duygu ve eylemler iş tatminsizliğinin sonuçlarındandır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008, s. 2-3)

İş tatmini ve örgütsel sinizm arasında bir ilişkinin olduğu yapılan çalışmalarda belirlenmiştir. Çalışanın örgütsel sinizm seviyesinin fazla olması iş tatminsizliğine sebebiyet vermektedir (Eaton, 2000, s. 12; Abraham, 2000, s. 282). İş tatmin düzeyinin düşüklüğü işgörenlerde olumsuzluğa neden olduğu, işgören devir hızında artış ve işinden ayrılmaya yönelik eğilimin arttığı belirlenmiştir. Örgütsel sinizmle iş tatmini arasında olumsuz bir ilişki söz konusudur. İşgörenler, örgütsel sinizmle iş tatminsizliğini beraber yaşadıklarında işlerinden ayrılmalarda artış, performanslarının azalması ve verimlerinin düşmesine benzer neticeler ortaya çıkmaktadır. Genellikle emeğin fazlaca kullanıldığı hizmet sektörlerinde bulunan örgütlerdeki çalışanlarda iş tatminindeki düşüklük müşterinin kaliteli hizmet almasını engelleyecektir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 103).

Hem iş tatmini hem de hayal kırıklığını kapsamanın yanında sinizm; hüsranı, umutsuzluğu, küçümsemeyi, güvensizliği de kapsamaktadır (Andersson, 1996, s. 1398; Ahmadi, 2014, s. 32). Örgütsel sinizm örgütle alakalı, iş tatminiye işin kendisi ve iş hayatıyla alakalı tutumu ortaya koymaktadır (James, 2005, s. 9).

Çalışanların aldıkları ücret ile beklentilerindeki ücret arasındaki farka göre oluşturulan uçurum teorisi de iş tatmini ve örgütsel sinizm arasındaki ters yönlü ilişkiyi açıklamaktadır. Çalışanlara ödeneceği taahhüdü verilip ancak ilgili ödemenin gerçekleşmemesi durumunda meydana gelen örgütsel sinizm, uçurum teorisi ile ifade edilmektedir (Abraham, 2000, s. 275; Gövez, 2013, s. 24). Çalışanlarda bulunan negatif bakış açısı; meslekte, şahısta, maaşta hoşnutsuzluğa sebep olmaktadır. Yapılan çalışmalar incelendiğinde iş tatminiyle örgütsel sinizm arasında olumsuz bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Abraham, 2000, s. 274).

Yapılan araştırmalarda aralarında negatif yönlü bir ilişki bulunan iş tatmini ve örgütsel sinizmin bütün boyut ve türlerinin incelenip gerekli önlemlerin alınması örgüt faaliyetinin başarılı şekilde yürütölmesi için çok önemlidir.

1.6.2.2.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Açısından Sonuçları

Örgütsel bağlılık kavramı, işgörenin istihdam edildiğı örgüte yönelik hissetmiş olduğı bağa ait güç olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel bağlılığa ait duygunun, performansa olumlu katkı sağladığına inanılmaktadır. Örgütsel bağlılık, çalışma saatlerine uymamayı, devamsızlığı ve çalışanın işinden ayrılmasına benzer olumsuz durumları azaltıp ürünlerin veya hizmetin kalitesini arttırdığı ifade edilmektedir. Genellikle çalışanların örgütleri içerisinde kalmak isteyerek örgütlerine ait hedef ve değerlerine bağlılıkları şeklinde ifade edilen kavram örgütsel bağlılıktır (Doğın ve Kılıç, 2007, s. 38).

Örgütsel bağlılıkla örgütsel sinizm arasında güçlü bir ilişki bulunduğı belirlenmiştir. Bu alandaki araştırmalar incelendiğinde örgütsel sinizmin düzeyi arttığında örgütsel bağlılığın azaldığına dair bulgular elde edilmiştir (Abraham, 2000, s. 282; Eaton, 2000, s. 12). Örgütsel bağlılıkta örgüte olumlu bir katkıdan söz edilebilirken, örgütsel sinizmde ise örgüte olumsuz etkilerinin varlığından söz edilebilir.

Örgütsel bağlılığın örgüte pozitif etkileri olduğuna dair tespitler mevcuttur. İşgörenlerinin bağlılığını arttırmak isteyen örgütler bu pozitif etkiden faydalanmaktadırlar. Örgütsel bağlılığın olmadığı durumlarda örgütsel sinizm meydana gelmektedir (Ahmadi, 2014, s. 36).

Bu alanda yapılan çalışmalar incelendiğinde, örgütsel sinizmin örgütsel bağlılıkla ilişkisi bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarıyla da ele alınmıştır (Özgener, Öğüt ve Kaplan, 2008, s. 62):

- Bilişsel: Örgütsel sinizm kavramında işgörenler, örgütün dürüstlük ve bütünlük yoksunu olduğu inancını taşımaktadır. Örgütsel bağlılıktaysa, işgören bireysel değer ve amaçlarının, örgütüyle benzerliğini değerlendirmektedir.
- Duyuşsal: Örgütsel sinizme maruz kalan çalışan, meslek deneyimleri esnasında engellemelere ve küçümsemeye yönelik duygulara sahipken, örgütsel bağlılık düzeyi az bir çalışansa, örgüt ile bütünleşme düzeyi düşüktür.
- Davranışsal: Örgütsel sinizme maruz kalan çalışanda, işinden ayrılmaya yönelik düşünce mevcutken, örgütsel bağlılıktaysa çalışanın örgütünden ayrılmaya niyeti bulunmamaktadır.

Örgütsel sinizm, örgütüyle kişi arasında bulunan tutarsızlık temellerine dayandırılmıştır. Sinizmi yaşayan çalışanların, çalıştığı örgütün bütünlüğüne yönelik şüpheleri bulunmaktadır. Örgütsel bağlılık ile alakalı birçok araştırmada, örgüte bağlılığı fazla çalışanların, performanslarının yüksek olduğu ve işlerine devamsızlık oranının az olduğu ifade edilmiştir. Bununla beraber, örgüte bağlılığı fazla çalışanların, örgütü lehine fiiller ve örgütsel vatandaşlığa yönelik davranış sergilemeleri muhtemeldir. Aksi yönde sinizme maruz kalan çalışanlarsa, tersi davranışlar sergilemektedir (Kalağan, 2009, s. 84).

1.6.2.3.Örgütsel Sinizmin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Açısından Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, usule uygun iş tanımının dışında, belirlenen rol gereğini ve beklentilerini aşarak, işgörenlerin örgüte katkı sağlamaya yönelik istekli olarak gösterilen davranış biçimidir. İlgili kavramın, örgüte ait sosyal ve psikolojik ortamlara katkı sağlayarak, örgütün hedefini gerçekleştirmeye yönelik gönüllü kişisel davranış olduğu ifade edilebilir. Bu kavram örgütlerce istenen ve örgüte olumlu etkisi olan davranıştır. Çalışma arkadaşlarıyla karşılıklı yardımlaşma, iş ile süreçlere katkıda bulunmak için öneri geliştirme, mesai

saatlerine uyma, iş sürelerini verimli değerlendirmeye yönelik davranış biçimleri, örgütsel vatandaşlıkla alakalıdır (Sezgin, 2005, s. 318-319).

Örgütsel vatandaşlık davranışıyla alakalı belli başlı özellikler aşağıda sıralanmıştır (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009, s. 138-139):

- Ödülden bağımsız olarak sunulan davranıştır.
- Örgütlerin yapılarının etkin olarak yürütülmesi için işleyişe katkı sağlanan davranıştır.
- Çalışanın görevleri arasında yer almayan, yapılmadığında cezası bulunmayan, işgörenlerin içlerinden gelerek kendiliğinden yapmış oldukları beklentilerin ötesindeki davranıştır.
- Sonuçlarıyla bireylere, çalışanlara, örgütlere, örgüte ait yapılara pozitif katkı sunan davranıştır.

Örgütlerde vatandaşlık duygusunun azalması sonucu ortaya çıkan problemlerden bir tanesinin de örgütsel sinizm olması mümkündür. Kabataş (2010) 'ın ilgili konu üzerindeki çalışmasıyla örgütsel sinizmin örgütsel vatandaşlık davranışıyla olumsuz bir ilişkisi ortaya çıkarılarak, örgütsel sinizmin fazla olduğu işletmelerde örgütsel vatandaşlık davranışında daha az olacağı belirtilmiştir. Nitekim işgörenlerin örgüte bağlılığında, işlerindeki tatmin seviyelerinde ve performanslarının düşmesine sebep olduğu belirlenen örgütsel sinizmin, örgütsel vatandaşlık davranışlarında da azalmaya neden olacağı bilimsel çalışmalarda (Kabataş, 2010: Bardak vd., 2011) elde edilen sonuçlar arasında yer almaktadır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 107). Bazı çalışmalarda örgütsel sinizmle örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki varken bazı çalışmalarda önemli bir etki bulunamadığından bu iki kavram arasındaki sonuçlar tutarsızlık göstermektedir (James, 2005, s. 33).

1.6.2.4.Örgütsel Sinizmin Güven Açısından Sonuçları

Genellikle hem dürüstlikle hem de doğrulukla algılanan kavramlardan bir tanesi güvendir. Literatüre bakıldığında, güven kavramının örgütlerin başarılı

olmalarında gerekliliğinin önemi vurgulanırken, güveni sağlamak için uzun ve özveriye dayalı çabaların olması gerektiğine dair görüş birliği oluşmuştur. Bireylerin ve örgütün güvenini geliştirmek son derece önemli hale gelmiştir. Örgütte bulunan bireylerce paylaşılması istenen değer, inanç ve aynı hedefe odaklanma örgütsel güven ile sağlanabilir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 139-140).

Araştırmacılar 1950 ve sonraki senelerde yaptıkları araştırmalarda yönetim ve organizasyon etkinliklerinde güven kavramını vurgulamaya başlamışlardır. Sonraki dönemlerde bilim insanları, bireylerarası güven kavramının; bireylere, bireysel performanslara, iş tatminine, örgütsel vatandaşlığa, sorunlara çözüm üretmeye ve yardımlaşmaya olumlu etkileri olduğunu ifade etmişlerdir. Bugünlerde güven kavramı; sosyalliği geliştirme, işgören sorumluluklarını artırma ve işgörenlerin birbirleriyle bilgi paylaşımlarını geliştirme hedefiyle yeniden ortaya çıkmıştır. İşverenlerin içlerindeki güven ve destek hislerini kapsayıp işverenlerin sözlerinin anlaşılır olması ve sözlerini tutacağı inancı örgütsel güvendir. Güven, kişileri birleştirerek kişilerin birbirlerine güveneceklerine inanılmaktadır. Zamanla oluşan güven hızlıca kaybolabilmektedir (Taşkın ve Dilek, 2010, s. 38).

Gerek bireylerde gerekse de örgütlerde güven bulunur. Ancak kişiye ve örgüte güven birbirinden ayrı kavramları içermektedir. Luman (1989) kişiye güveni, bireylerin farklılıklara dayalı ve bireye özel olduğu şeklinde ifade etmiştir. Örgütsel güvense bireylerden daha fazla örgütle alakalıdır. Zaheer vd. (1998) kişisel güven ve örgütsel güven arasında ilişki bulunduğunu ancak birbirleriyle ayrı kavramları kapsadıklarına değinmiştir. Böylece bireylerin güven seviyeleri liderlerine ve örgütlerine göre farklılık göstermektedir (Demircan ve Ceylan, 2003, s. 142).

İşgörenler yönetimden kaynaklı güven sorunu yaşadıklarında sinizm meydana gelmektedir. Ayrı kavramları ifade etmekle birlikte sinizmle güven kavramları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Güvende hayal kırıklıkları, engelleme, ümidini kaybetmeye benzer negatif unsurlar yer almazken sinizmde ilgili kavramlar yer alır. Örgüt ile alakalı bilgi eksikliği güven eksikliğini meydana getirirken, örgüt ile alakalı

tecrübeler örgütsel sinizmi meydana getirmektedir. Güvende duygu bulunmazken sinizmde duygu bulunmaktadır. Örgütlerde saygı eksikliği sinizmin ve tükenmişliğin olumsuz etkilerini ortaya çıkarmaktadır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 106).

Örgütsel sinizm düzeyi arttığında, örgütsel güven seviyesinin azaldığına yönelik bulgular bulunmaktadır. Alanyazın incelemesi sonucunda örgütsel sinizmle güvenin bazı farklılıkları barındırdığı ortaya konmuştur (Kalağan, 2009, s. 84-85):

- Sinizmde ağırlıklı ilgilenilen alan kişinin örgütü olurken güvende ise kişinin örgütüne ek olarak başka birey, grup ve örgütler ilgi alanına girmektedir.
- Güven kavramıyla örgüt içerisindekilerin yardımlaşması artmaktadır. Sinizmde bu alanı direkt kapsamamaktadır.
- Güven kavramının bir tarafı savunma içermezken farklı olarak sinizmde davranışsal tepkileri barındırmaktadır.
- Güven kavramı inanç boyutunu kapsarken sinizmde inancın yanında duyuşsal ve davranış boyutlarını da kapsamaktadır.

1.6.2.5.Örgütsel Sinizmin Yabancılaşma Açısından Sonuçları

Yabancılaşma kavramı genellikle araştırmalarda değer eksikliğinden kaynaklı dışa dönük olmayan tutumun ve günümüz insanların süreçlerin içerisinde yer alamamasından kaynaklanan olumsuz durumun ifadesi şeklinde tanımlanmıştır. Yabancılaşmayla insan her nerede ve nasıl olursa olsun kendisinden uzaklaşmaktadır. Böylece yabancılaşan insan kendisinden, ürünlerinden, doğallığından ve toplumla yaşadığı ortamından kopmaktadır (Tutar, 2010, s. 178).

Örgütsel yabancılaşma, çalışan bireylerin işine önem vermemesi, işi için enerjisini çok kullanmaması, ödül odaklı çalışmalara öncelik vermesi veya çalışanın sosyal gereksinimini karşılayamamak şeklinde ifade edilmektedir. Kişilerin mevcutta bulunan kurumlarından ve örgütlerinden beklentileri, değerleri veya kurallarından uzaklaşmasıyla alakalı durumdur. Örgütlerinde yabancılaşma yaşayan işgörenler, örgütü içinde kendini yararlı olmayan, inkârcı ve yorgun hissetmektedir. Bununla beraber

ilgili kişiler fiziki ve zihin yönünden özgür hissetmeyerek örgütlerini benimsemezler (Ergun Özler ve Özçınar Dirican, 2014, s. 292).

İşe yabancılaşma kavramı çalışanın işine anlam vermemesi, örgütündeki ilişkilerde mutlu olmaması, yalnızlık hissi yaşaması, yetersizlik hissetmesi, güçsüzlük yaşaması, geleceğiyle alakalı umudunun olmaması ve kendini sistem içerisinde değersiz hissetmesi biçiminde ifade edilmektedir. İşe yabancılaşmayla örgütsel sinizmin sonuçları böylece ilişkili gözükmemektedir. Abraham (2000, s.282) yabancılaşma ile örgütsel sinizm ilişkisi üzerine yapmış olduğu araştırmada, örgütsel sinizmin seviyesi arttığında, işe yabancılaşmanın da seviyesinin arttığını belirlemiştir. (Kalağan, 2009, s. 88).

Hem örgütsel sinizm kavramı hem de yabancılaşma kavramı kişisel tutumlar ve sosyal psikolojik durumla alakalıdır. Örgütlerdeki dürüstlük yoksunluğuyla alakalı paylaşılan algı anlatılmaktadır. Yabancılaşma ve sinizm kişiliğe ait özellik olmayıp hareketli bir yapıdadır. Diğer bir ifadeyle bireylerin bağlılık hissettiği örgütüyle alakalı deneyimleriyle bağlantılıdır. Gerçekten işe yabancılaşma kavramı, örgütsel sinizme ait davranış eğiliminden birkaçını kapsamaktadır. İşe yabancılaşma kişilerle alakalı bir durumken, örgütsel sinizmse örgütler ile alakalıdır (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 106).

1.6.2.6.Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Açısından Sonuçları

Tükenmişlik kavramı hakkında birbirlerine benzer ancak anlam bakımından birbirlerinden ayrı bazı tanımlar bulunmaktadır. Maslach (2003:189) tükenmişliği, işyerinde stresi artırıcı faktörlere yönelik oluşan tepkiden kaynaklanan ve zamanla meydana gelen psikolojik sendrom olarak ifade etmiştir. Pines ve Aranson (1988) tükenmişlik kavramını; fizik, duygu ve zihin yönünden tükenmek şeklinde tanımlamıştır. Bazı yazarlar tükenmişliğin stresle başa çıkamamaktan kaynaklandığını değerlendirmektedirler (Sağlam Arı ve Çın Bal, 2008, s. 132-133).

Kavla (1998) tükenmişliğin olumsuz tecrübe olduğunu ve bireyle çevresinin etkileşimiyle sonuçlandığını ifade etmiştir. Tükenmişliğe ait sebepler, bireysel ve örgütsel sebepler şeklinde incelenebilir. Çalışanın yaşı, medeni durumu, çocuğunun olup olmadığı, işe bağlılığı, güdüleme, bireysel beklentileri, performansı, özel yaşamındaki stres, işten doyum düzeyi ve yöneticilerinin desteğine benzer faktörler bireysel sebepler şeklinde sıralanabilir. İşe ait nitelik, mesleğe ait tip, mesai süreleri, işletmenin özelliği, işin yoğunluk düzeyi, rol belirsizliği, işe ait gerilim, eğitim seviyesi, kararlara katılamamak, örgütün içindeki ilişki, ekonomiye ve topluma yönelik faktörlerse tükenmişliğe ait örgütsel sebepler şeklinde incelenebilir (Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman, 2005, s. 117).

Tükenmişlikte, işgörenlerin çalıştıkları örgütlerinin yanında müşterilerine karşı negatif tutumları söz konusuysa; örgütsel sinizmdeyse yalnızca işgörenlerin çalıştıkları örgütlerine karşı negatif tutumları söz konusudur. Tükenmişlik kavramında olumsuz duygu hem çalışanın meslektaşlarına hem de kişinin kendisine yönelirken; örgütsel sinizmdeyse kişinin çalıştığı örgütüne veya yöneticilerine karşı olumsuz duygu söz konusudur. Tükenmişliğe ait sonuçlar insan sağlığına zararlıysa, sinizme ait sonuçların bazı durumlarda pozitif etkileri bulunmaktadır (Brandes ve Das, 2006, s. 245; Kalağan, 2009, s. 87).

1.6.2.7.Örgütsel Sinizmin Kuşkuculuk Açısından Sonuçları

Kuşkuculuk ya da şüphecilik, tüm bilgilere kuşku ile yaklaşan, bu bilgilerin temelini, etkisini ve kesinliğini sorgulayan, bununla beraber akıl ile mutlak bilgiye sahip olunamayacağı, gerçeğe ulaşılsa bile şüphenin giderilemeyeceği, kesin bilgiye ulaşabilmenin imkânsızlığını savunur (<https://tr.wikipedia.org/wiki/Kuşkuculuk>).

Türkçe kaynaklarda, sinizm kavramı yerine “kuşkuculuk” kavramı kullanılmıştır. İlgili kavramların birbirleri yerine kullanılmasına rağmen, bu kavramlar aslında birbirlerinden farklıdırlar. Sinizm kavramı, bireylerin kişilik özelliği olup sinik bireylerin kararlarının kolaylıkla değişmediği; kuşkuculuk

kavramındaysa, başkalarının yaptıkları veya söyledikleri kuşkulandırmayı gerektirdiğinde kuşkulanan kişi bu durumu ispat etmesi gerekir (Ertosun, Genç ve Gündüz Çekmeceliolu, 2016, s. 44).

Sinizizm ile kuşkuculuk karıştırılmaktadır. Bazı durumlarda sinizizm kavramını ifade etmek için kuşkuculuk kavramı kullanılmıştır. Kuşkucular, diğer kişilerin yaptıklarından ya da söylediği şeylerden kuşku duyar fakat öyle olmadığı kanıtlandığında fikri değişebilir. Bu sebeple kuşkuculuk kavramı, iletişimle fikirlerin değişebileceği bir kavramdır (Boyalı, 2011, s. 41).

Sinizizm kavramı sözlükte aynı anlama gelmesine rağmen kuşkuculuk kavramı ile karıştırılmamalıdır. “Sinik” ve “kuşkucu” kavramlarının ayrıldığı nokta hayata verdikleri tepkidir. Kuşkucular değişime açık olmasına rağmen, sinikler değişime açık değildirler (Kanter ve Mirvis, 1989, s. 380).

1.7.Örgütsel Sinizmle Başa Çıkma Stratejileri

İşgörenler istihdam edildikleri örgütlerine yönelik genel olarak güvenini, inancını kaybetmeleri sonucunda meydana gelen siniklik, işgöreni mutlu ve verimli olmayan bireylere dönüştürerek örgütün performansına negatif etki etmektedir. İşletmelerin yanlış uygulama ve politikaları sonucunda ortaya çıkan sorunlar; işgörenlerin örgütlerine karşı olumsuz hisler ve düşünceler besleyerek tavırlar sergilemesi işlerde aksamalara sebep olabilmektedir. İşgörenlerin sağlıklı bir iş ortamında yüksek motivasyonla çalışabilmeleri için gerekli önlemler alınarak sinik tutumların ortadan kaldırılması mümkündür. Bu nedenle işletmelere, yönetici/liderlere ve işletmelerin insan kaynakları birimlerine bu noktada önemli görevler düşmektedir (Pelit N. ve Pelit E, 2014, s. 108).

Örgütsel sinizmle başa çıkmak için ortaya konan başlıca öneriler şunlardır (Reichers, Wanous ve Austin, 1997, s. 52-53; Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008, s. 65-

66-67; Abraham, 2000, s. 285; Pelit ve Pelit, 2014, s. 108-109; Boyalı, 2011, s. 43-44) :

- İşgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin tespit edilerek işletmeler tarafından engelleyici/önleyici stratejiler geliştirmesi
- Kendilerine etki eden kararların alınması esnasında işgörenlerin de katılımları sağlanarak işletmelerde sağlıklı iletişim ortamının kurulması
- İşletmede hem işgörenler arasında hem de ast-üst ilişkilerinde sorunsuz işleyen bir iletişim ağının olması
- Yöneticilerin ilişki yönelimli tutum ve davranışların desteklenerek ödüllendirilmesi
- İşgörenleri devam etmekte olan değişim çabaları hakkında bilgilendirmek
- İşletmede uygulanan ödüllerin hak ediş sistemlerini geliştirilip adil şekilde uygulanması (aylık seçilen başarılı personel, ikramiyeler, terfiler ve benzerleri)
- Sürpriz değişim faaliyetlerini en alt seviyede tutmak
- İşgörenlerle empati kurulup ceza sisteminin gözden geçirilerek makul şartlarda kolaylıklar sağlanması
- Zamanlama verimliliğini geliştirmek
- Tutarlı pozitif mesajlar kullanmak
- İşgörenin adalet algısı ve sadakati açısından hakkaniyetli bir disiplin ortamının oluşturulması
- Başarılı değişim çabalarını duyurmak
- Geçmişteki deneyimlerden faydalanmak
- İşgören performans ve motivasyonunu arttırarak, özellikle bilişsel ve duyuşsal boyutlarda işletmelerdeki sinik tutumları engellemek
- İşgören bakış açısından değişimin etkisini görebilmek için çift yönü kapsayan iletişime ortam sağlamak
- Rekabetin doğru yönetilmesi
- Rekabetin kontrol altında tutularak işgörenlerin birbirlerini küçük görme, aşağılama davranışı sergilemelerini ve yenilgi duygusunu yaşamalarını engellemeye yönelik tedbirlerin alınması

- İşgörenlere danışmanlık yapılması
- Empati yapma
- Lider veya yöneticilerin işgörenlerin karşılaştıkları zorluk ve sorunlarda koçluk, mentorluk ve danışmalık yapması
- İşgörenlere tüm değişikliklerden açık olarak bilgi verileceği güveni verilmesi
- Doğrudan değişimlerin yaşandığı süreçlerde işgörenlere destek olmak
- Değişikliklerin önerilerek planlandığı süreçlerde işgörenlere destek olmak
- Örgüt içerisinde insana özgü değerlere önem verme
- Örgüt içerisinde etik kurallara uyma
- İşgörenlere doğru beklentilerin sunulması
- İşgörenlere, müşterilere ve diğer iletişim kurulan kişi ve örgütlere saygılı olmak
- İşgörenlere işleri hakkında yetki ve sorumluluk vermek
- İşletmede belirli aralıklarla oryantasyonlar, hizmet içi eğitimler, geliştirmeye ve yeniliğe fırsat veren eğitimlerin düzenlenmesi
- İşgörenlere ileride olabilecek değişimlerin pozitif etkisini göstererek onları sürece dâhil etmek
- Faaliyetlere yönelik eğitimlere seçilen üst düzey yöneticilerin sorumluluklarını hatırlatmak
- Örgüt hiyerarşisinin ulaşılabilir olması
- İşgörenlere sosyal ve kültürel aktivite imkânlarının sunulması
- İş rotasyonu yapılarak monotonluğun önlenmesi

Örgütsel sinizmi azaltmak ya da tamamen ortadan kaldırmak hem örgütler için hem de işgörenler açısından oldukça önemlidir. İşgörenlerin görüşlerine, isteklerine ve önerilerine yöneticiler ya da ilgili birimler önem vermek durumundadırlar. Değişime ayak uyduran örgütler/yöneticiler işgörenler tarafından getirilen önerileri dikkate alıp uygulama yönünde istekli olmalıdırlar. Kendisine değer verildiğini hisseden işgörenler yukarıda maddeler halinde sıralanan önerilerin de uygulanması ile gerek kendi kişiliğinden kaynaklı gerekse örgütten kaynaklı

siniklik düzeyleri ya tamamen ortadan kalkacak ya da azalmış olacaktır. Böylece ilgili işletmeler/örgütler hedeflerine daha kolay ulaşma imkânına sahip olacaktır.

1.8.Sinizm Araştırmalarında Karşılaşılan Sorunlar

Sinizm hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde en çok öne çıkan görüş, ilgili çalışmalar çok farklı alanlarda çeşitlendirilmiş olmasına rağmen yetersizdir. Sinizm yüzyıllarca varlığını sürdürmekle birlikte örgütsel sinizme ait düzenli bir çalışma henüz başlangıç seviyesindedir. Birçok araştırma bulunmasına rağmen çok az çalışma, önceki çalışmanın üzerine inşa edilmiştir. Bunun yanında bir çalışmanın bulgularının diğer çalışma bulgularına bağlamaya yönelik girişimler oldukça kısıtlıdır. Sinizme ait araştırmaların yapılarının bölünmüş olmasına rağmen, bilgi verecek şekilde yapılandırılmasının önemi vurgulanmıştır (Kalağan, 2009, s. 88).

Sinizm kavramı hakkında yapılan çalışmalar Türkiye’de eskiye dayanmamaktadır. Ancak dünyada yaşanan hızlı değişim ve özellikle son dönemlerde yaşanan ekonomik krizlerin, Türk iş dünyasında yer alan örgütlerdeki bireyleri de ciddi şekilde etkilediği gerçektir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda özellikle değişim ve ekonomik krizler sonucunda işgörenlerin nasıl bir davranış içerisinde bulunduklarının araştırılması ve Türk iş örgütlerinin sinizme karşı ne kadar bilinçli olduklarının ve sinizmle nasıl mücadele ettiklerinin ortaya konulması gerekmektedir (Candan, 2013, s. 190). Ülkemizde sinizm kavramı incelenirken özellikle iş yaşamına yeni dâhil olan Y kuşağının ve ileride iş yaşamında olacak Z kuşağının dikkate alınması faydalı olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2.Y KUŞAĞI

2.1.Kuşak Kavramı

Benzer dönemlerde dünyaya gelmiş, var oldukları dönemin sosyal yapısından, ekonomisinden, kültüründen, politikasından ve mevcut durumlarından etkilenen bireyler ve ilgili bireylerin oluşturduğu topluluklar kuşak kavramını tanımlamaktadır. Bütün kuşaklar, içerisinde yer aldığı toplumlardan etkilenmekle birlikte düşünceleri ve fiilleriyle o toplumları etkileri altına alarak kısmen değiştirmiştir. İlgili değişimle birlikte hem kuşakların farklı tarafları meydana çıkmakta hem de değişim kavramının farklı etkilerinin başka kuşaklarla devamı sağlamaktadır (Altuntuğ, 2012, s. 204). TDK kuşak kavramını “*yaklaşık aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu*” şeklinde tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr.,Erişim tarihi: 22 Mart 2017).

Genellikle bir kuşak “anne ve baba ile çocuklarının doğdukları sürelerin aralarındaki ortalama zaman dilimi” şeklinde ifade edilmektedir. İlgili tanımla birlikte tekrar eden tüm bin senelik dönem içerisinde yirmi-yirmi beş senelik dilimlerde bir kuşak yetişmekteydi. Geçmiş dönemde sosyolojiye katkı sağlayan bu ifade günümüzde üstünde düşünülmesi gereken bir kavramdır. Gelişen teknolojiler, değişim geçiren kariyerler ve toplumun değerlerinin farklılaşması gibi kavramlardaki değişim hızı karşısında yirmi-yirmi beş senede bir kuşağın ortaya çıkması oldukça yetersiz kalmaktadır. Bununla beraber günümüzde yeni tanım yapılmak istenildiğinde çocuk doğumlarının ertelenmesi sebebiyle yeni bir kuşağın ortaya çıkması daha fazla sürelerle ihtiyaç duyabilmektedir. Ortalamaların artmasıyla birlikte anne ve baba ile çocukların doğumlarının aralarındaki süreler otuz yıla kadar esnemiş gözükmemektedir (Keleş, 2011, s. 130).

Kuşak kavramının tarihi gelişimleri incelendiğindeyse birbirlerinden ayrı tanımların yapılmış olduğu gözlenmiştir. Bu konuyla alakalı akademik çalışmaların yazın türlerinde farklılıklara sahip olduğu görülmektedir. Bireysel farklılıklarla meydana gelen kuşaklar; tarih, sosyoloji ve psikolojiyle birlikte yönetim bilimlerinin araştırma yapabileceği alan olarak fırsat sağlamaktadır. Bu sayede dünyanın farklı ülkelerindeki çalışmalarda kültürlerin etkileri göz önünde tutularak kuşakların farklılıkları dikkate alınıp sınıflandırmalar bu yönde yapılabilmektedir. Yapılan sınıflandırma ve tarihi aralıkların, sosyal olaylarla ve kültürlerin etkileriyle farklılıklar gösterebildiği yazınların içeriklerinde gözükmemektedir (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s. 167).

Kuşakların yıllara göre sınıflandırılmasında görüş farklılıkları mevcuttur. Aşağıda detaylı olarak sınıflandırılması yapılan ve günümüz dünyasında yer alan beş farklı kuşak bulunmaktadır. Birçok kaynakta birbirlerinden ayrı isimler ile adlandırılan bu kuşaklar genellikle; Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı ve Z Kuşağı şeklinde ifade edilmektedir. Tablo 2.1’de farklı kaynaklara göre kuşakların kronolojik sınıflandırılması bulunmaktadır.

Tablo 2.1: Farklı Kaynaklara Göre Kuşakların Kronolojik Sınıflandırılması

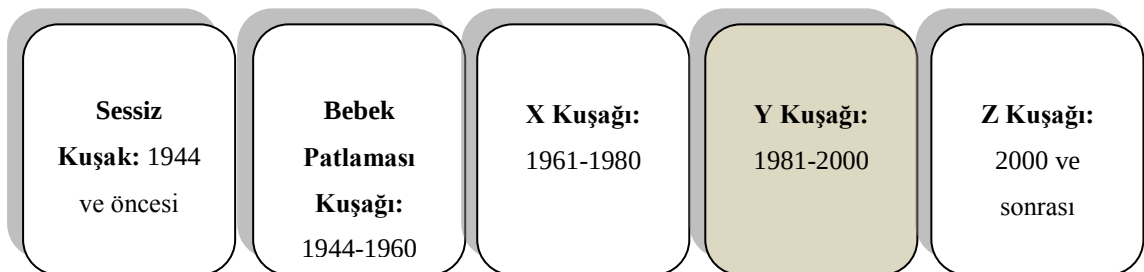
Kaynaklar	Sınıflandırmalar				
Hove ve Strauss (2000)	Sessiz Kuşak (1925-1943)	Patlama Kuşağı (1943-1960)	13. Kuşak (1961-1981)	Milenyum Kuşağı (1982-2000)	-
Lancaster ve Stillman (2002)	Gelenekçiler (1900-1945)	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965- 1980)	Milenyum Kuşağı Patlama Kopyası Y Kuşağı Gelecek Kuşak (1981-1999)	-
Martin ve Tulgan (2002)	Sessiz Kuşak (1925-1942)	Bebek Patlaması (1946-1960)	X Kuşağı (1965-1977)	Milenyumlar (1978-2000)	-

Oblinger ve Oblinger (2005)	Yetişkinler (<1946)	Bebek Patlaması (1947-1964)	X Kuşağı (1965-1980)	Y Kuşağı Net Kuşağı Milenyumlar (1981-1995)	Milenyum Sonrası (1995-Şimdi)
Tapscott (1998)	-	Bebek Patlaması (1946-1964)	X Kuşağı (1965-1975)	Dijital Kuşak (1976-2000)	-
Zemke ve ark. (2000)	Eski Askerler (1922-1943)	Bebek Patlaması (1943-1960)	X Kuşağı (1960-1980)	Gelecektekiler (1980-1999)	-

Kaynak: Mücevher, 2015, s. 5

VanMeter vd. (2013), kuşakları tanımlamak için seçilen tarih aralıkları hakkında henüz evrensel bir uzlaşma bulunmadığını belirtse de, aşağıda **Şekil 2.1**'de sunulan ayrıştırmanın hem akademik alan yazında hem de popüler basın organlarında benimsendiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Şekil 2.1: Kuşakların Sınıflaması



Kaynak: Ersoy Kart, 2015, s. 107

2.2.Kuşak Kavramının Türleri

Kuşak kavramını Sessiz Kuşak, Bebek Patlaması Kuşağı, X Kuşağı, Y Kuşağı ve Z Kuşağı şeklinde beş başlık altında inceleyeceğiz.

2.2.1.Sessiz Kuşak (1944 ve öncesi)

Sessiz kuşak, 1944 yılı öncesinde dünyaya gelmiş kişileri kapsayan kuşaktır. Dünya genelinde Büyük Buhran ile İkinci Dünya Savaşı, Türkiye özelinde ise Cumhuriyet dönemine benzer önemli gelişmelerin yaşandığı zamanda doğan Sessiz kuşağın temsilcilerinin çocuklukları önemli maddi sıkıntıları barındırmaktadır (Mücevher, 2015, s. 7-8). Bu kuşak temsilcileri günümüzün iş hayatının temelini atmakla birlikte bu dönemde sayıları az olmasına rağmen varlıklarını halen sürdürmektedirler. Pratik zekâlı olmaları onların işletmede önemli görevler üstlenmelerini sağlamıştır (Zemke, Raines ve Filipczak, 2013, s. 45-46).

Dünyanın bilinen en küçük kuşağı Sessiz kuşaktır. Türkiye özelinde bu kuşak, Cumhuriyetin başlangıç senelerinde yaşayıp bulunduğumuz dönemin de nineleriyle dedelerinden oluşmaktadır. Bu kuşağa verilen başka bir isimde gelenekselcilerdir. İlgili kuşağı oluşturan kişiler yaşadıkları dönemlerdeki ekonomik sıkıntıları, kıtlığı, açlığı, tasarrufu ve işsizliği görmüşlerdir. Görmüş oldukları bu olaylar neticesindeki baskılardan kaynaklı güven duymadıkları durumlar karşısında tedbiri elden bırakmamaları gelenekselciler olarak adlandırılmalarına yol açmıştır. Tedbiri elden bırakmamanın yanında risk almaya sıcak bakmamak bu kuşağın özelliklerindendir (Öz, 2015, s. 6).

Sessiz kuşak bireylerinin işe bakışı otoriteleri tanımak, dürüstlüğü yanında doyumları ötelemek üstüne kurulmuştur. Hiyerarşiye ast-üst ilişkilerine sadık kalarak birebir sahip çıkan, işlerine önem verip adeta işleriyle bütünleşen, geleneklerin ve kuralların uygulayıcısı olan Sessiz kuşak bireyleri, meslek değiştirmeye inanmamaktadırlar. Görevlerinden memnun ve sabırlı olarak bilinen

Sessiz Kuşak temsilcileri meslek yaşamının gelenekçi bireyleridir (Acılioğlu, 2015, s. 24).

2.2.2.Bebek Patlaması Kuşağı /Baby Boomers (1944 - 1960)

1944-1960 seneleri aralığında dünyaya gelen kişiler bebek patlaması kuşağını oluşturmaktadır. II. Dünya Savaşından sonraki dönemde doğmuşlardır. Ekonomilerde refah düzeylerinin yükselişe geçtiği bu dönem devletlerin politikalarında ve ekonomilerinde meydana gelen değişikliklerle birlikte bebek patlaması kuşağının düşüncelerine de etki etmiştir. Bununla beraber ilgili kuşak sınırları belirlenirken ülkelerin ve kültürlerin farklılıkları mevcuttur (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s. 171-172).

Bebek patlaması kuşağı mensupları sayıca çok olmalarıyla toplumlara yeni bir şekil veren nesiller şeklinde ifade edilmektedir (Levickaite, 2010, s. 171). Bu kuşak bireyleri çok çalışmayı ve fedakârlığı başarı için bedel olarak görürler. Hayatın odağını işleri olarak gören Bebek patlaması kuşağı işkoliktir. Bebek patlaması kuşağı bireyleri çalışmak için yaşarlar (Yüksekbilgili ve Akduman, 2015, s. 432).

Bebek patlaması kuşağı bireyleri iş hayatında ekip çalışmalarına değer vermektedir. İşlerine aşırı önem verme eğilimi içerisindedirler. İş bağlılıklarının çalışma saatleriyle ölçüleceğini düşünürler. İlgili kuşak bireyleri işbirliğine önem verip istekli yöneticilerle çalışmak isterler. İletişimin artmasına, sorumlulukların paylaşılmasına ve kişisel serbestliğe değer veren bir kuşaktır (Çetin Aydın ve Başol, 2014, s. 3).

2.2.3.X Kuşağı (1961 - 1980)

X kuşağı 1961-1980 yılları arasında doğan bireyleri kapsamaktadır. X kuşağı bireyleri bebek patlaması kuşağı bireyelerine göre işleri ile özel yaşamları arasında denge aramaktadır. Gelecekleri hakkında belirsizlik yaşayarak kaygı duymalarının

yanında hedeflerini gerçekleştirerek hemen ödöl beklemektedirler. İşlerinde yükselme fırsatları buldukça işlerini değıştirmezler. Çalışmayı yaşama devam etmenin yolu olarak görürler (Süral Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen, 2013, s. 126).

X kuşağı bireyleri toplumlarına karşı farklı düşüncede olmakla beraber keskin siyasi çıkışlarına sahip, farklı giyim tarzı olan, daha farklı yaşam biçimini benimseyen özelliktedir. Ayrıca ilgili kuşak bireyleri statülerini arttırma, maddi durumunu iyileştirme ve sosyalliklerini geliştirme gibi özelliklerle kendilerini ifade etmektedir (Coupland, 1989, s. 83).

X kuşağının temelinde bireysellik, pragmatizm, olumsuzluk, başka hayat şekillerine hoşgörölü olma ve kültür çeşitliliğı bulunmaktadır. X kuşağı bireyleri genel olarak umursamayan ve amacı olmayan bir kişiliktir. Televizyonların insan yaşamında yer almasıyla beraber şiddetin ve olumsuzlukların paylaşılmasına bu kuşak tanık olmuştur (Toruntay, 2011, s. 73).

İşlerine bağılı, kanaatkâr olan X kuşağı işlerinde uzun yıllar çalışmaktadırlar. Kariyer gelişimi için fırsatları değerlendirirler. Teknoloji devrinde olduklarından teknolojiyi mecburi olarak öğrenmişlerdir. Toplumla alakalı problemlere duyarlılık gösteren, işe yönelik motivasyonu yüksek ve otoritelere saygı duyan yapıları bulunmaktadır. Kadın çalışanların iş hayatında yerini alması ve çocuk sayılarının giderek azalması da diğere özelliklerindendir. X kuşağı bireyleri sorunları kendileri çözmeye alıştığından takımının desteğini bekleyen Bebek Patlaması Kuşağına göre özgüvenleri daha yüksektir (Keleş, 2011, s. 131).

X kuşağının genel özellikleri; kanaat eden, tedbiri elden bırakmayan, garanticiliğı önem veren, kişilikleri eğlenceli olan, mücadele eden, etkin olan, cesaretle birlikte tedbirli olan ve bağımsızlığı önem veren şeklinde sıralanabilir. Kendilerine yeten, pragmatik, teknolojiyle birlikte kendini geliştiren, eğitim seviyelerini yükselten, iş bulamadıkları zaman bile tekrar eğitim yolunu seçen X

kuşığına ait bireyler genel olarak çalışmayı seven, bağımsızlığına düşkün ve şüpheli şeklinde ifade edilmişlerdir (Mücevher, 2015, s. 12).

2.2.4.Y Kuşığı (1981-2000)

Y kuşığı ulusal ve uluslararası yazınlarda farklı isimlerle (Milenyum Kuşığı, Dijital Kuşak vb.) ifade edilmekle birlikte genellikle Y kuşığı ismiyle anılmaktadır. Dünyaya geldikleri ve yerini yeni kuşığa bıraktıkları tarihler arasında net bir uzlaşma bulunmamakla birlikte genel olarak 1980’li yıllarda doğup 2000’li yıllarla beraber yerlerini Z kuşığına bırakmıştır (Süral Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen, 2013, s. 124).

Y kuşığı ile alakalı detaylı bilgilere sonraki sayfalarda yer verilecektir.

2.2.5.Z Kuşığı (2000 ve sonrası)

2000 yılı itibariyle dünyaya gelenlerin bulunduğu kuşak Z kuşığı olarak ifade edilmektedir. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı bir dönemde doğdukları için teknoloji ile iç içe yaşamaktadırlar.

2000 ile 2020 seneleri aralığında doğmuş ve doğacağı düşünülen Z kuşığı bireylerinin ilk temsilcileri iş hayatında yerlerini almaya başlamıştır. İş hayatında yeterince olmamalarından dolayı üzerlerine pek fazla araştırma yapılmamıştır. Bununla birlikte bu kuşak ile alakalı henüz literatür yeterli değildir. İnternet kuşığı şeklinde de isimlendirilen z kuşığı, teknolojinin imkânlarıyla beraber iletişime ve ulaşımaya kolaylıkla erişebilmektedir. Z kuşığı network üzerinden ilişkilerini kurabildiğinden tek başlarına yaşadıklarını ve yaşayabilecek becerileri ifade etmektedirler. Bir işle ilgilenirken başka bir iş daha yapabilecek becerileri bulunmaktadır (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s. 174).

Şuanda çocukluk döneminde olan Z kuşağı bireylerinin ekonomilerde, sosyal hayatta, kültürlerde ve teknolojilerdeki dönüşümlerle birlikte tüketim karar ve davranışlarına küçük yaşlarına rağmen ciddi etkileri söz konusudur. Bu kuşak kendilerinden önceki tüm kuşaklara ait satış ve tüketici alışkanlığını büyük ölçüde değiştirerek gelecekteki tüketicilerin profillerini şekillendireceği düşünülmektedir. Bu kuşağı diğer kuşaklardan farklı kılan belirleyici özellikleri bulunmaktadır. Her alandaki değişimlerin aşırı hızlı ve kırılmalar şeklinde yaşanan bir dönemde dünyaya gelmeleri ve doğumlarından çok önce bu kuşağın özelliklerinin biliniyor olması bu özellikleri kapsamaktadır. Dünyadaki herkesle hızlıca iletişim kuran bu kuşak; teknoloji bağımlısı, sabırsız, internet üzerinde üstün bilgiye sahip, yaratıcılığa önem veren, çok yönlü dikkat ve çok yönlü karar becerisi bulunan, her şeye hızlıca sahip olup ve her şeyi anında tüketip bitiren özellikler sergilemektedir (Altuntuğ, 2012, s. 206).

2.3. Kuşakların Özellikleri ve Değerleri

Tablo 2.2 kuşaklara ait bireylerin iş-özel hayatlarına ait özelliklerini ve değerlerini göstermektedir.

Tablo 2.2: Kuşakların Özellikleri ve Değerleri

Sessiz Kuşak	Bebek Patlaması Kuşağı	X Kuşağı	Y Kuşağı	Z Kuşağı
Pratik	İyimser	Şüpheli	Ümitli	Teknoloji ile iç içe
Özverili	Sevgi/Nefret	Dengeli	Azimli	Kişisel gelişim
Saygılı	Fikir birliği	Yetkin	Kibar	Sadakati düşük
Hiyerarşik	Kişisel tatmin	Sadakat duyguları değişken	Takım çalışmasına yatkın	Hızlı iş değiştiren
Kişisel fedakârlık	Politik hata			

Sıradanlık		Otoriteye saygılı	Kapsayıcı	Zor beğenen
		Topluma duyarlı		Tatminsiz
		İş motivasyonu yüksek	Sadakat duyguları az	Kararsız
		Kaygılı	Otoriteyi zor kabullen	Tüketici
		Kanaatkâr	Bağımsızlığına düşkün	Birden fazla iş yapabilen
		Teknoloji ile ilişkisi düşük	Çok sık iş değiştiren	Otoriteyi kabul etmeyen
			Bireyci	
			Teknoloji ile büyüyen	

Kaynak: Acıloğlu, 2015

2.4.Türkiye’deki Kuşakların Nüfus Verileri

Türkiye’deki kuşakların yaş grubuna ve cinsiyetine göre 2017 yılı nüfus dağılımı Tablo 2.3’de verilmiştir.

Tablo 2.3: Yaş Grubu ve Cinsiyete Göre Nüfus Dağılımı

Yaş grubu	Toplam		
	Toplam	Erkek	Kadın
Toplam	80 810 525	40 535 135	40 275 390
0-4	6 481 849	3 326 591	3 155 258
5-9	6 340 769	3 254 177	3 086 592
10-14	6 210 870	3 188 333	3 022 537

15-19	6 526 587	3 351 043	3 175 544
20-24	6 456 510	3 294 336	3 162 174
25-29	6 231 542	3 163 889	3 067 653
30-34	6 296 924	3 189 075	3 107 849
35-39	6 560 696	3 308 413	3 252 283
40-44	5 740 819	2 891 799	2 849 020
45-49	5 055 154	2 556 364	2 498 790
50-54	4 675 455	2 349 139	2 326 316
55-59	3 966 727	1 977 328	1 989 399
60-64	3 371 238	1 651 215	1 720 023
65-69	2 511 904	1 188 986	1 322 918
70-74	1 737 267	784 614	952 653
75-79	1 249 185	533 757	715 428
80-84	801 676	330 240	471 436
85-89	434 833	152 317	282 516
90+	160 520	43 519	117 001

Kaynak: Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) Sonuçları, 2017

Tablo 2.4 Türkiye İstatistik Kurumu Başkanlığı Bilgi Dağıtım ve İletişim Daire Başkanlığından mail yoluyla bilgi talep edilerek ve ilgili maile cevap olarak gelen 27964695-622.03-E.3560 sayı ve Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi konulu 31.12.2017 tarihli Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi(ADNKS) sonuçları dosyasına göre araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Tablo 2.4’de nüfus bilgilerine göre kuşakların toplam sayıları ve nüfus içerisindeki oranlarına değinilmiştir. Tezimizin kuşaklar açısından ana konusunu oluşturan Y kuşağına ait kadın ve erkek nüfus sayıları, toplam nüfus içerisindeki oranları bu tablo içerisinde sunulmuştur. Tablo 2.4 kuşakların nüfus içerisinde dağılımını göstermektedir.

Tablo 2.4: Kuşakların Nüfus İçerisinde Dağılımı

Kuşak	Toplam	Erkek	Kadın	Oran
Z Kuşağı	22 883 288	11 746 990	11 136 298	28,32%
Y Kuşağı	24 334 484	12 368 481	11 966 003	30,11%
X Kuşağı	20 980 588	10 567 705	10 412 883	25,96%
Bebek Patlaması Kuşağı	9 352 126	4 519 408	4 832 718	11,57%

Sessiz Kuşak	3 260 039	1 332 551	1 927 488	4,04%
Toplam	80 810 525	40 535 135	40 275 390	100%

Kaynak: Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) sonuçları, 2017

Türkiye Cumhuriyeti'nin 2017 yılı nüfusunu kuşaklar açısından incelediğimizde % 30,11 ile en yüksek orana sahip kuşak tezimizin de konusunu oluşturan y kuşağının olduğu gözükmemektedir. Bu veriler dikkate alındığında iş yaşamının yanında diğer tüm alanlarda y kuşağının önemi ortaya çıkmaktadır.

2.5.Y Kuşağı

Sessiz kuşak temsilcileri hayatın zorlu tarafıyla mücadele ederek ömürlerini geçirmiştir. Patlama kuşağı temsilcileri savaşın ve ekonomik krizlerin etkisiyle yaşamlarını sürdürmüştür. Aileleri tarafından pek ilgilenilmeyen, dünyadaki değişimlerden derinden etkilenen X kuşağı bireyleri iş hayatını yaşamak için zorunlu görerek çalışmışlardır. Kendinden önceki kuşaklara göre ekonomik yönden daha iyi fırsatlara sahip olan Y kuşağı temsilcileri hayatı keyifle yaşamaktadırlar. Hayata ve iş yaşamına farklılıklar katan Y kuşağı bireyleri etkilerini hissettirmeye devam etmektedir (Acılioğlu, 2015, s. 28-29).

2.5.1.Y Kuşağının Tanımı ve Genel Bilgiler

Y kuşağı bireyleri 1981-2000 (Arsenault, 2004:125; Kuppersmith, 2000:66), 1980-1990 (Kyles, 2005:54), 1982 ve sonrası (Parry ve Urwin, 2011:80) seneleri aralığında dünyaya gelmiş olup değişik kaynaklara göre farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Çalışmamızda 1981-2000 yılları arasında dünyaya gelenler Y kuşağı olarak dikkate alınmıştır. Y kuşağının öncelikle teknolojiyle olan yatkınlığı ayırt edici özelliği olarak ifade edilmektedir. Girişimci, bağımsızlığına düşkün, esnek, iş ile hayat dengesine önem veren, hızlı öğrenebilen, birden çok işi yapabilen,

geri bildirimlere değer veren ve sabırlı olmayan şeklinde bu kuşağın bireyleri tanımlanmaktadır (Süral Özer, Eriş ve Timurcanday Özmen, 2013, s. 126).

İş yaşamının üyelerinden olan Y kuşağı tüm dünyada kendi ağırlıklarını hissettirmektedirler. Birçok işletmenin çalışma yöntemlerini yeniden gözden geçirmelerine sebep olmaktadırlar. Sorgulayan yapılarından dolayı İngilizce why kelimesinden meydana gelen isimlerinin başındaki “Y” bu kuşağa yakıştırılmıştır. Y kuşağı temsilcileri sosyal hayatta ve iş yaşamında derin değişiklikler meydana getirmiştir (Puybaraud, 2010, s. 17).

İnternetin etkisiyle hayatlarını sürdüren ilk kuşak olan Y kuşağının temsilcilerinin çoğu çocukluklarından itibaren bilgisayarlarla tanışıp kullanmaya başlamıştır. Arkadaşa, aileye, bilgiye ve eğlenmeye kesintisiz ulaşım sağlayan bu kuşak bireyleri dünyadaki ekonomik krizlerden olumsuz etkilenseler de iyimser yapıdadırlar. Sürekli kendileriyle ilgilenilmesine rağmen beklentileri fazla olan bu kuşağın temsilcilerinin hedefleri nettir. Bu kuşak üyelerinin yüzde yirmi beşinin aileleri lisans ve üzeri eğitime sahipken, anne ya da babaları boşananların oranı üçte birdir (Zemke, Raines ve Filipczak, 2013, s. 120-125; Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s. 173).

Y kuşağının bireyleri herhangi bir sorun yaşamadan istediği zaman istediği bireyler ve kurumlarla iletişim kurabilir. Bir işle uğraşırken başka işleri de aynı zamanda yapabilme yetkinliğine sahip bu kuşak bireyleri doğru yönetildikleri takdirde zengin bir kaynak sunmaktadır. Bu kuşak temsilcileri ilişkiye öne vererek ilişkilerin geliştirmesi için çaba göstermektedirler (Keleş, 2011, s. 131).

Y kuşağı temsilcileri yaptıkları işlerin dünyaya pozitif katkılar sunarak değişim sürecine etki ettiğini fark ettiklerinde motive olmaktadırlar. Yeni fikirler üretmelerinin önünün açılması, süreçlere katkı sağlamaları durumunda takdir edilmeleri, iş hayatında Y kuşağı çalışanlar için oldukça önemlidir. Y kuşağının motivasyon kaynakları diğer kuşaklara göre farklılık göstermektedir. İlgili kuşağın

temsilcilerinin sosyal yardım aktivitelerine katılacak zamanı bulabilmesi ve mesai saatlerinin esnetilmesi gibi talepleri mevcuttur. Y kuşağı bireyleri gelirlerinden ziyade yaptıklarına değer verilmesinin yanında kariyer fırsatlarının oluşturmalarını değerli görmektedir (Çetin Aydın ve Başol, 2014, s. 4).

Finans sektöründe belirli gerçekler mevcuttur. Ülkemizin genç bir nüfusu olmasından dolayı 18-34 yaş arasındakilerin oluşturduğu Y kuşağı tüm tüketimi şekillendiriyor. Bu kuşakta zengin bir ülke olduğumuz için çok kolay bir şekilde yıkıcı iş modelleri ülkemizde kabul görüyor. Amerika’da yapılan araştırmalarda özellikle Y kuşağı temsilcileri banka şubelerine çok daha az gitmeye başladı. Genelde her işlemi mobil ortamda yapıyorlar ve mobil ödeme sistemlerini kullanıyorlar (Yeğen, 2016, s. 22-23).

Harvard Business Review Türkiye Eylül 2016 sayısında bulunan ve Universum tarafından “Y Kuşağına Göre Türkiye’nin İdeal İşverenleri 2016” adlı çalışmanın Türkiye ayağı 36.227 üniversite öğrencisi ve 11.927 genç profesyonelin katılımıyla tamamlanmıştır. 40 adet işveren markası unsurlarının gençlik algısındaki karşılaştırmalı ölçümünü temel alan çalışma, web tabanlı anketler aracılığıyla uygulandı. Araştırmanın bu yılki örnekleminde yaş ortalaması 22 civarında olup, kadın katılımcıların maaş beklentileri erkek katılımcıların maaş beklentisinden daha düşüktür. Diğer ülkelerde de benzer durum söz konusudur. Türkiye’den katılımcılar uluslar arası açılım hayal etmesine rağmen rekabetçilik konusunda çekingen görünüyor. Bununla beraber iş-özel yaşam dengesi diğer ülkelere göre öncelikler listesinde geri planda kalıyor.

Harvard Business Review Türkiye Eylül 2016 sayısındaki araştırmada Y kuşağının 2016 yılında en sık kullandığı online topluluklarda belirlenmiştir. Y kuşağında Facebook kullanımı ön sırada bulunurken Instagram tahmin edilenden daha ciddi bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Sosyal medyada etkin bir biçimde var olmayan şirketin yeteneği çekme konusunda şansı azalıyor. Genç profesyoneller çalışma yaşamında sosyal medya ağırlığını LinkedIn’e kaydırıyor. Kariyer

süreçlerinde bu mecranın etkin bir nokta olduğu görülüyor. Y kuşağının 2016 yılında en sık kullandığı online topluluklar ve oranları aşağıda belirtilmiştir.

- Facebook %86
- Instagram %78
- Youtube %77
- Twitter %67
- LinkedIn %56
- Üniversite Online Toplulukları %32
- Pinterest %20
- Periscope %11
- Flickr %3

VanMeter vd. (2013), Y kuşağı temsilcilerinin çalıştıkları örgüte karşı olumsuz yorumlarını bloglarda veya Twitter üzerinde paylaşmaktan çekinmediklerini, gizli belgelerinin bir örneğini sakladıklarını, hasta olmadıkları halde hastayım diyerek işe gitmemeyi normal saydıklarını ifade etmektedirler.

Şirketler artan rekabet karşısında avantajlı hale gelebilmek için başarılı çalışanları hızlıca bulup, şirketlerine kazandırıp ve uzun yıllar elinde tutabilme önceliğindedirler. Şirketlerin bu yöndeki çabaları bazen karşılığını bulmamaktadır. Diğer kuşaklardan farklı olan Y kuşağının öncelikleri örgütleri yeni önlemler almaya itmektedir. Universum'un üniversite öğrencileri ve 0-3 yıl arası tecrübeye sahip genç profesyonellerle yaptığı araştırma Y kuşağının beklentilerine ışık tutuyor. Bu araştırmanın bulgularına göre yetenekli yeni nesillerin beklentilerini doğru anlayan şirketler bu kuşağın güçlü özelliklerinden yararlanma şansı yakalıyor. Yeteneği çekmenin sırrı kariyer profillerini doğru anlamaktan geçiyor. Y kuşağı temsilcileri sonuç odaklı işlerden çok, süreç odaklı işleri seçiyor (Kuran, 2016, s. 104-107).

Diğer kuşaklarda olduğu gibi, Türkiye’de bulunan Y kuşağı temsilcilerinin özellikleri farklılaşmaktadır. X kuşağının temsilcilerinin özelliklerinden bazıları, ülkemizdeki Y kuşağının sınırları içinde doğanlara daha uygun düşmektedir. İlgili dönemlerde ebeveynlerinin çalışması sebebiyle tek kalan, bireysellikleri artan, teknolojiye ve iletişim kanallarına önem veren, birden çok görevi yapabilen yetkinlikleriyle X kuşağının özelliklerinde baskınlık görülmektedir. Türkiye Cumhuriyeti’ndeki Y kuşağı bireylerinin ne zaman doğduklarına yönelik net bir araştırma bulunmamasına rağmen 1985-1990 yıllarından sonra dünyaya gelenlerin Y kuşağı olabileceği hipotez olarak sunulabilir (Sever İşçimen, 2012, s. 12).

2.5.2.Y Kuşağının Temel Özellikleri

Y kuşağı temsilcileri için aşağıdaki temel özellikler sıralanabilir (Puybaraud, 2010; Kuru, 2014, s. 3-4; Yüksekbiçgili, 2013, s. 346-347) ;

- Teknolojiyi yakından takip ederler
- İnternete çok yatkındırlar
- İnternette alışveriş yaparlar
- Aynı anda birden fazla iş yapabilirler
- Teknolojiyi çok iyi kullanabilmektedirler
- Farklı kaynak ve araçlardan aynı anda gelen bilgileri kolaylıkla kavrayabilirler
- Özgürlüklerine düşkün olmakla birlikte sınırlandırıldıklarında tepkiseldirler
- Özgürlük için mücadele ederler
- Bağımsızlıklarına düşkünlüdürler
- Kendilerini öğrenmeye istekli olarak tanımlarlar
- Aile kavramına önem verirler
- Vatanseverdirler
- İlişki odaklıdırlar
- Sosyal bilince sahiptirler
- Sabırsızdırlar

- Sürekli aynı yerde çalışma konusunda sadık davranışlar sergilemezler
- Tatminsiz yapıdadırlar
- Eğitimlerine önem verip öğrenmeyi sürekli kılarlar
- Şirketlerindeki ya da şirketlerinin dışındaki eğitime önem verirler
- Geleceği düşünme yerine şimdiye odaklanma eğilimlidirler
- Zorlayıcı insan tipleriyle baş etme becerileri yetersizdir
- Toplumuna katkı sağlamayı gelirden üstün görürler
- Alanlarının dışına çıkarak sorumluluklar almak isterler
- İletişim kabiliyetleri yüksektir
- Birden fazla sorumluluğa sahip olduklarında öncelikler belirlemede eksik kalmaktadırlar
- Mezuniyetlerinin hemen sonrasında işe başlayabileceklerini düşünürler
- Yeterli tecrübeye ulaşmadan yöneticilik konusunda hak iddia ederler
- Çalışmak istedikleri şirketlerin kimlikleri, örgütsel iklimleri, etik değeri, globalliği, kariyerine ve eğitimine olası katkıları, esnekliği baz alan mesai saatleri gibi alanlarını kontrol ederek tercihlerini bu yönde belirlemesi
- İş ve özel hayat dengesi kurmak, hayatın keyfini çıkarmak gelirin üstünde olan kavramlardır
- Sürekli işlerini değiştirmekten çekinmezler
- İşlerinde gelir önemli yer tutar
- İşlerinde netliği ve açıklığı önemserler
- İşlerini yaparken yöneticilerin kendilerini dikkate almasını ve alınan kararlara etki etmek isterler
- Esnekliğe dayalı çalışma koşullarını benimserler
- İnsanlarla bir araya gelmeyi sosyalleşme olarak görürler
- Sıkıcı iş yerine kendilerini zorlayan işleri tercih ederler
- Ekip çalışması yapmak isterler
- Çalışma arkadaşlarının mevkisinden çok yeteneğine ve başarısına daha fazla saygı duyarlar
- Yeteneklerini değerlendirmek isterler
- Aldıkları sorumluluklarda girişimci yönlerini göstermektedirler

- Kazandıkları parayı rahatça harcamak isterler
- Emredici yönetim tarzını sevmemekle beraber lider yapıda olanlarla çalışmaktan keyif alırlar
- Otoriter yapıdan rahatsızlık duyarlar
- Fikirlerine değer verilmesini isterler
- Kendisini değerli hissettiren işyeri çok kazandırıp ancak mutsuz eden işyerinden daha değerlidir
- Dinleyici tarafları, iletişime dayalı yönleri, ekibin bir üyesi olması, zamanı yönetebilmesi gibi özellikleri yetersiz olup teknolojiyle olan becerileri daha güçlüdür
- Görevine odaklanmış yöneticiler yerine ilişkilere odaklanmış yöneticiler ile çalışmak isterler
- İş hayatında performanslarıyla alakalı sürekli ve direkt kendilerine geribildirim yapılmasını isterler
- Çalıştıkları işyerinin marka değeri önemlidir
- İşyerlerinde sosyal medya erişimlerinin kısıtlanmamasını isterler

2.5.3.Y Kuşağının Temel Değerleri

Y kuşağı temsilcileri çalıştıkları yerlerde yaratıcılıklarını gösterebileceği ortamların oluşturulmasına, bilgiye istediği zaman ulaşabilmeye, geribildirimler alarak kendilerini yenileyebilmeye, mesleklerini ve kendilerini geliştirebilmek için gereken yardımı almaya ve başarı gösterdiğinde ödüller kazanmaya önem göstermektedir. Bu kuşak bireyleri bireysel özellikleriyle ve yaptıklarıyla anılmaktadır. Çalıştığı işyerinin sosyal sorumluluk projelerine vermiş olduğu değer, ilgili alandaki projelerin içeriği, sunulan destek ve örgütün imajı y kuşağı çalışanların değer verdiği alanlardır (Dereli ve Toruntay, 2015, s. 6).

Kuşaklar incelendiğinde aynı dönemde dünyaya gelen kişilerin ilgili döneme ait değerleri, inançları ve tutumları yansıttıkları gözükmemektedir. Kitlesellikten ziyade

bireyselliği seven, özgüvenleri fazla ve girişimci ruha sahip Y kuşağı bireylerinin temel değerleri aşağıda belirtilmiştir (Mücevher, 2015, s. 29-31).

- İyimserlik
- Vatandaşlık bilincine sahip olmak
- Güvenilirlik
- Başarı
- Sosyallik
- Değişim
- Sadakat duygusu yetersiz
- Otoriter yönetimi kabul etmeyen
- Bağımsızlığa önem veren
- İşini sıkça değiştirebilen
- Bireyciliği ön planda olan
- Teknoloji ile büyümüş olan

2.5.4.Y Kuşağının Güçlü ve Zayıf Yönleri

Y kuşağına ait hem güçlü hem de zayıf yönler bulunmaktadır. Şirketler, gençleri tanıyıp onların potansiyellerinin ortaya çıkarılmasına yönelik gereken ortamları oluşturabilir ve gelişimlerine yön vermeye katkı sunabilirler. Çatışmaları sonlandırıp huzurlu çalışma ortamı oluşturarak bu kuşağın şirkette uzun süre çalışmaları adına gereken adımlar atılabilir (Acıloğlu, 2015, s. 34).

Acıloğlu (2015) Y kuşağının güçlü ve zayıf yönlerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

2.5.4.1.Y Kuşağının Güçlü Yönleri

Y kuşağı temsilcisi bireyler hem kendisini hem de kendisinden önce dünyaya gelen kuşak temsilcilerini tanıyıp, çalışma arkadaşı ve yöneticisi olan bu bireylerden faydalanıp güçlü yönlerini daha da geliştirip zayıf yönlerinden kaynaklı kaçan fırsatları engelleyebilirler. Bu kuşağın güçlü yönleri aşağıda sıralanmıştır.

- Araştırmacı olmak
- Sorgulayıcı olmak
- Paylaşımıcı olmak
- Girişimci ve yaratıcı olmak
- Ailesi ve arkadaşlarına düşkün olmak
- Özgüveni fazla
- Yaşamı seven
- Pratikliği seven
- Birden fazla işi aynı anda yapma becerisine sahip
- Esneklik gösterebilen ve kolaylıkla adaptasyon sağlayabilen
- Adalet duygusu yüksek olan
- Sonuç odaklı
- Eğitim ve Gelişim Odaklı

2.5.4.2.Y Kuşağının Zayıf Yönleri

İsteddiği bilgi ve belgeye kolaylıkla ulaşabilen, teknolojiden faydalanan, yaşamdan keyif alan, pratikliği seven, öğrenmeye ve gelişmeye açık Y kuşağının güçlü tarafları belli seviyeden itibaren zayıf taraflar şeklinde dezavantaj oluşturabiliyor. Y kuşağının zayıf yönleri aşağıda sıralanmıştır.

- Bir işte tecrübeli olmamalarına rağmen aşırı öz güvenden dolayı o işi yapabileceklerine inanmaları

- Sabretme eğilimleri zayıf
- Şikâyetçi yapıda olmaları
- Motivasyonlarını çabuk kaybetmeleri
- Diğer kuşakları tanımaya ve anlamaya çalışmamaları

2.5.5.Y Kuşağının İş Hayatından Beklentileri

Günümüz iş yaşamında Y kuşağının diğer kuşaklarla karşılaştırılmasıyla aralarındaki farklılıklar ortaya çıkmaktadır. İşletmelerin kuşaklarda yaşanan değişimleri takip edip yeni bireylerin özelliklerini bilerek bu bireyleri işletmelerine kazandırmaya çalışmaları faydalarına olacaktır. Y kuşağı bireyleri yönetme fırsatına sahip liderlerin bu kuşağın beklentilerini ve geliştirilmesi gereken yönlerini bilmesi oldukça önemlidir (Mücevher, 2015, s. 27).

Y kuşağı temsilcileri sabırsız oldukları için hızlı hareket etmek isterler. Kendileri için anlam ifade eden, pratikliklerini gösterebileceği ve enerjilerine uygun işlerin verilmesi bu kuşak için önemlidir. Hızlılık, etkileşimin artması, karşılıklı iletişimin ve katılımın sağlanması bu kuşağın iş motivasyonunu arttıran etkenlerdendir (Eisner, 2005, s. 4).

Eğitime çok önem veren Y kuşağı temsilcileri eğitimi başarının sırrı olarak görmektedirler. Bu kuşak temsilcileri kendilerini geliştirmek ve sürekli öğrenmek istemektedirler. Bulundukları işletmedeki yöneticilerinden ve şirketlerinden kişisel gelişimlerine katkı sağlamalarını beklemektedirler. Hatta yapılan birçok araştırmada kişisel gelişim Y kuşağı temsilcileri için şirketin itibarı, iş güvencesi, ücret gibi faktörlerin önünde yer almaktadır. Bununla beraber işte geçirmiş oldukları zamanı, özel hayatlarındaki gibi eğlenceli olarak geçirmek istemektedirler. Bu işlerini ciddiye almadıkları anlamı taşımamaktadır. Çünkü bu kuşak temsilcileri işlerine gerekli önemi vermektedir.

Y kuşağının iş hayatından beklentileri ve özellikleri aşağıdaki gibidir (Ceylan, 2014, s. 23):

- Geribildirimden ve düşüncelerine önem verilmesinden hoşlanırlar.
- İş hayatında kendilerini göstermeye, değişim sağlamaya ve etkili olmaya önem verirler.
- Çalışma ortamında olaylara aktif bir şekilde katılmak, içinde yer almak ve sorumluluk almaktan kaçınmazlar.
- Kendilerine güvenleri tamdır. Bunun için işverenlerinden ve yöneticilerinden beklentileri yüksektir.
- Aynı anda birden fazla iş yapabilirler, hoşlanmazlarsa çabuk ve birden fazla iş değiştirebilirler.
- Çalıştıkları işlere kendi kariyerlerini geliştirmek için sabır gösterirler.
- İş ortamında, çalışma saatlerinde ve kıyafet seçiminde rahat ve esnek olmak isterler.
- Bencil, düşüncelerini önemseyen, bildiği doğruları uygulayan, istekli ve rekabete ayak uyduran özellikler sergilemektedirler.
- Otoriteye karşı olduklarından hızlıca yönetici olup veya kendilerine ait iş yaparak emir almak istemezler.
- Örgütsel bağlılıkları düşük ve bireysel karar alma eğilimlidirler.

2.5.6.Y Kuşağını Motive Etme Yöntemleri

Zayıf taraflarını destekleyip geliştirerek, güçlü yönlerini ortaya çıkartarak, girişimcilikleri, sorgulayıcı yönleri ve adaptasyonlarıyla Y kuşağı çalışanlar örgütlerine değerli katkı sunabilirler. Katkıların sürekliliğini sağlayabilmek için motivasyonu da sürekli kılmak gerekir. Bu kuşağın motivesini sağlayan unsurlar; kişisel gelişimlerine fırsat sağlanması, hareket alanlarının genişletilmesi, huzurla çalışabilecekleri ortamın sağlanması, yaptıkları işin anlamının olması, işle özel hayat dengesinin ve adaletin sağlanması şeklinde sıralanabilir (Acılioğlu, 2015, s. 65).

Kendilerine inanan ve güvenen yöneticiler ile çalışma imkânı bulduklarında fazladan çalışabilecek Y kuşağı bireylerinin iş yapış tarzları kendilerinden önceki kuşak bireylerinin iş yapış tarzlarına göre farklılık gösterebilmektedir (Zemke, Raines ve Filipczak, 2013, s. 138). Çocukluk dönemlerinde kazanıp kazanmadıklarına bakılmaksızın ödüller verildiği, ebeveynlerinin onlara sabır gösterip alınan kararlara bu bireyleri de ortak ettiklerinden işyerlerinde katı şekilde uygulanan hiyerarşiye karşı çıkmaktadırlar. Hiyerarşiye karşı çıkmalarının sebebi bu yapı ile büyümemiş olmalarındandır. Y kuşağı bireyleri, örgütlerinde tecrübeye bakılmadan bütün çalışanların işyerindeki gelişmeler hakkında bilgilendirilmelerini ve güzel fikirlerin değerlendirilmesi gerektiğine inanmaktadırlar (Adıgüzel, Batur ve Ekşili, 2014, s. 175-176).

Yönetimde kıdem yerine başarıların takdir edilmesi, dış görünüşe odaklanılmaması, sürekli geribildirim yapılması, kariyerleri ile alakalı destek verilmesi, örgütte eğlenceli çalışma ortamı oluşturulması ve örgütteki diğer kuşaklar ile rahatça iletişimin kurulabilmesi Y kuşağının motivasyonunu arttıran etkenlerdir (Dereli ve Toruntay, 2015, s. 7).

Y kuşağı bireyleri hem görevlerinde hem de iş tanımlarında esnek bir yapının oluşturulmasını beklemektedirler. Sürekli denetlenmeleri güvensizlik oluşturup motivasyon kaybı yaşattığı, işlerinde rahatlık istemeleri ve doğru yönetilmeleri bu kuşak bireylerinin dikkat ettiği unsurlardır. Bu kuşak bireylerinin yöneticilerinden geribildirimler alması ve yöneticilerinin bu bireylere rehber olması son derece önemlidir (Yüksekbilgili, 2013, s. 345).

Y kuşağı temsilcileri; işlerinde başarılı olmak, mesleki gelişimlerini ileri taşıyarak bir fark oluşturma yollarını ararlar. Kişisel amaçlarını gerçekleştirmek, anlamlı iş yaparak dünyayı daha iyi duruma getirmek ve işini seven iş arkadaşlarıyla birlikte ortak değerlerle çalışmak bu kuşak için önemlidir. Çok para kazanmaktan ziyade, topluma katkıda bulunmak, iyi bir ebeveyn olmak, tam ve dengeli bir hayat yaşamak daha değerlidir (Eisner, 2005, s. 6).

İşlerini kaliteli yapma, birden fazla görevi yerine getirebilme, öğrenmeye istekli olma ve kararlara katılım sağlama Y kuşağı bireylerini motive etmektedir. Sorumluluğa sahip olma, esneklik, saygı, birlikte çalışma, öğrenmede süreklilik, çalışma ortamının eğlenceli olması, beklentilerinin hemen gerçekleşmesi ve işleriyle özel hayat dengesinin sağlanması y kuşağının diğer motive kaynaklarıdır. İşe yeni başlamalarına rağmen yükselmek isteyen Y kuşağı bireyleri eleştirilmekten hoşlanmazlar. Teknolojiyle birlikte hızlı düşünen, hızlı hareket eden ve sürekli tüketen bir yapıdadırlar. Diğer kuşaklardan daha fazla iş değiştirebilmektedirler (Çetin Aydın ve Başol, 2014, s. 4).

Y Kuşağını motive etmek için yapılacaklar ve Y Kuşağında çalışma isteğinin kolayca kaybolmasına neden olacak adımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Acıloğlu, 2015, s. 142-143).

Y kuşağını motive etmek için yapılacaklar:

- Eş seviyede iletişim kurmak, isimle hitap edilmesine müsaade etmek.
- Terfi vermeden bu kuşak temsilcilerini elde tutmak için yetkilendirmek ve sorumluluk vermek gerekir.
- İş ve yaşam dengesini önemsemek ve bunun için önlemler almak.
- İtaat etmelerini beklememek. Kuralları onların hayatlarını kolaylaştırmak için kullanmak.
- Saygı görmek için kişisel gelişimlerine yatırım yapmak.
- Bu kuşağı, karara, sürece ve başarıya katmak.
- İşe eğlence katarak ortamı uygun hale getirmek.
- Esnekliğe ve rahatlığa dayalı iş ortamı oluşturmak.
- Arkadaşları ile zaman geçirerek fırsatlar sunmak (projeler, aktiviteler vs.).
- İşlere anlam katmak ve hedeflere birlikte odaklanmak.
- Terfilerde adaletin sağlanması ve çalışanların performanslarının adil şekilde ölçülmesi
- Başarılarının dile getirilmesi ve olumlu/olumsuz geri bildirim sağlanması

Y kuşağında çalışma isteğinin kolayca kaybolmasına neden olacak adımlar:

- Diğer kuşaklara ait değerlere göre yargılamak.
- Baskıcı denetlemeler yapmak.
- Üstlerine saygı duyulmasını istemek.
- Otoriter yönetimi benimsemek ve kuralları sıkıca uygulamak.
- Onların fikirlerini almadan kararlar vermek.
- Kişisel gelişimlerine yatırım yapmamak.
- İş tanımlarını verip, birebir uygulamalarını beklemek.
- Terfi, ödül ve performansa his ve yargılarla karar vermek.
- Koçluk yapmamak.
- Teknolojiye ulaşmalarını kısıtlamak.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.KATILIM BANKASI

3.1.Katılım Bankası Tanımı ve Genel Bilgiler

5411 sayılı Bankacılık Kanununu 3. maddesine göre Katılım Bankası; “ *özel cari ve katılma hesapları yoluyla fon toplamak ve kredi kullandırmak esas olmak üzere faaliyet gösteren kuruluşlar ile yurt dışında kurulu bu nitelikteki kuruluşların Türkiye’deki şubeleri*” biçiminde ifade edilmiştir (Bankacılık Kanunu, 2005).

Para toplayıp kredi kullanırım faaliyetlerinin yanında bankacılığa ait tüm işlemlerin faizsiz şekilde yapıldığı, parayla alakalı işlemler ile malın ve hizmetin bir arada bulunduğu, parasal tüm işlemlerin malın ve hizmetin bedeli olarak gerçekleştiği, faaliyetler sonucu elde edilen kazanç ya da kaybın kâra veya zarara ortaklık şeklinde paylaşıldığı bankacılık sistemine faizsiz bankacılık denmektedir

(<http://www.tkbb.org.tr/faizsiz-finans-sozlugu#1533>). Faizsiz bankacılık ilkelerine göre çalışan bankalara da katılım bankaları denir.

Dünya genelinde Faizsiz Bankalar şeklinde bilinen İslami Bankalara Türkiye’de Katılım Bankaları denmektedir. İşlemlerinde faize yer vermeyen bu bankalar, kâra veya zarara katılım prensiplerini benimseyerek para toplayan; ticarete, ortaklığa ve finansal kiralamaya yönelik kredi veren bankacılığa ait türlerden bir tanesidir. Katılım bankaları İslamiyetin belirlediği ekonomik sisteme uygun hareket ederler ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği (TKBB)’ne bağlıdırlar. Bu bankaların çalışma biçimi faizle çalışan bankalara göre farklılıklar göstermektedir. Katılım Bankalarının nakit kredi vermeyip ihtiyaca konu mal veya hizmeti satıcılardan nakit olarak müşterisine taksitli satması aralarındaki en önemli farktır (Esmer ve Bağcı, 2016, s. 18).

Harcama şekilleri, organizasyonel biçimleri ve yatırıma yönelik krediye ihtiyaç duyanlara finansman sağlamak amacıyla para toplayıp ve kullandırım yapma fonksiyonlarına bakıldığında, katılım bankaları Avrupa ve Kuzey Amerika’daki bankacılığa ait modele göre kurulduğu düşünülmektedir. Aralarındaki farkı finansman yöntemleri belirler. Katılım bankaları İslami Hukuka göre finansman yöntemi belirlemiştir. Tüm İslami bankalar faizsiz bankaları oluştururken; faaliyetlerini faizsizlik üzerine kuran her bankaya İslami banka denmemektedir. Faiz olmadan yapılan her işlemin İslamın tüm prensiplerine uyması söz konusu olmazken, “İslami bankacılık” faaliyetleri yalnızca faizi yasaklamamaktadır (Avcu, 2015, s. 19-20).

Bankalar ekonomiye finans sağlarlar. Katılım bankalarıysa ekonomiye sağlanan finansmanda faize yer vermeyip kâra ve zarara katılım şeklinde destek olmaktadır. Dünya genelinde geçmişleri 1940’lı yıllara kadar uzanan, uygulamalarıysa İslami bankacılık şeklinde 1970’li yıllara dayanan katılım bankaları Türkiye Cumhuriyeti’nde ilk olarak “özel finans kurumları” (ÖFK) adıyla bankacılık sistemine girmiştir. Ekonomiye verdikleri krediler her geçen gün artmaktadır. Faizsiz

sistemde birikimlerini değerlendirmek isteyen kesimlere alternatif sunmanın yanında finansmana ihtiyaç duyanlara da destek sağlamaktadır. Katılım bankacılığının ismi Türkiye Cumhuriyeti'ne özgü olmasına karşın referanslarını İslamdan alarak evrensel çerçeve sunmaktadır. Sermayelerine ve müşterine bakıldığında uluslararası özellik taşıdığı gözükmemektedir. Tüm bu değerlendirmeler ışığında; katılım bankaları Türkiye'de ekonomiye destek vermenin yanında faizli bankacılık faaliyeti yürüten bankalara bir alternatif olma iddiasını sürdürmektedir (Kalaycı, 2013, s. 51).

Türkiye'de katılım bankacılığı alanında 2018 yıl sonu itibariyle Albaraka Türk Katılım Bankası Anonim Şirketi, Kuveyt Türk Katılım Bankası Anonim Şirketi, Türkiye Finans Katılım Bankası Anonim Şirketi, Vakıf Katılım Bankası Anonim Şirketi ve Ziraat Katılım Bankası Anonim Şirketi faaliyetlerini sürdürmektedir.

Tablo 3.1: Katılım Bankalarının Aktif Gelişimi ve Sektördeki Payları

Yıllar	Toplam Aktifler (Milyon TL)	Değişim %	Sektörel Pay %
2014	104.073	8,4	5,2
2015	120.252	15,27	5,1
2016	132.874	10,5	4,9
2017	160.136	20,5	4,9
2018	206.806	29,1	5,3

Kaynak: Türkiye Katılım Bankaları Birliği Sektör Raporu, 2018

2018 yılı Katılım Bankaları sektör raporuna göre TKBB üyesi 5 katılım bankasının 2018 yıl sonu itibariyle bankacılık sektöründeki payı % 5,3'dür.

Katılım bankacılığı vizyonu “Katılım bankacılığı sektörü pazar payının 2025 yılı itibariyle %15'e ulaşması ve sektörün dünya standartlarında finansal ürün ve hizmet sunar hale gelmesi” olarak ifade edilirken misyon “Türkiye'de katılım bankacılığı sektörünün sağlıklı ve sürdürülebilir gelişmesi için; Ürün çeşitliliği ve gelişimi ile hizmet kalitesini arttırmak, Kurumsal iletişim, algı ve itibar yönetimi çalışmalarını geliştirmek, Gerekli

eğitim, insan kaynağı ve sertifikasyon çalışmalarını arttırmak, Katılım bankacılığı prensiplerine uygun mevzuat, standart ve düzenlemeleri geliştirmek, İstanbul'un önde gelen bir Finans Merkezi olmasına katkıda bulunmak” şeklinde tanımlanmıştır (http://www.tkbb.org.tr/vizyon-ve-misyon).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4.ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1.Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile Türkiye’de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan Y kuşağı bireylerin deneyimledikleri örgütsel sinizm ve kişilik sinizmi düzeyleri ile birlikte bu değişkenler arasındaki ilişkiler anket yöntemi kullanılarak bir saha araştırmasıyla ortaya konmaya çalışılmıştır.

Şekil 4.1: Araştırma Analizi’nin Şematik Gösterimi



Bu bölümde “Örgütsel Sinizmin Y Kuşağı Çalışanlarına Etkileri: Katılım Bankaları Örneği” konulu tez çalışmasının araştırma yöntemi, elde edilen veriler, seçilen örneklemin özellikleri incelenmiştir. Araştırmada örgütsel sinizm ve genel (kişilik) sinizmiyle alakalı sorulara yer verilmiştir.

4.2.Araştırmanın Hipotezleri

KORELASYON analizi için;

Hipotez 1.1: Örgütsel Sinizm faktörleri ile kişilik sinizmi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.2: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.3: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.4: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.5: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.6: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

Hipotez 1.7: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.

T-TESTİ analizi için;

Hipotez 2.1: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.

Hipotez 2.2: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.

Hipotez 2.3: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.

4.3.Araştırmanın Metodolojisi

Araştırma için veri toplamaya yönelik anket yönteminden faydalanılmıştır. İstatistiksel analizler, SPSS istatistik programına girilen veriler ile ulaşılan sonuçlar vasıtasıyla yapılmıştır. Ankete ait form dört bölüm ve 30 sorudan oluşmaktadır.

Birinci bölüm anketin yapılış amacı hakkında bilgilendirmeleri kapsamaktadır.

İkinci bölümde katılım bankası çalışanlarının demografik değişkenlerinin ve mesleklerine ait özelliklerinin belirlenmesi için 6 soru yer almaktadır.

Üçüncü bölümde katılım bankası işgörenlerin genel (kişilik) sinizmlerinin ölçülmesine yönelik Wrightsman'ın (1992) geliştirmiş olduğu ve 2007 yılında Türkçeye Erdost vd. tarafından çevrilen hayata bakış açılarının ölçülebilmesi için 10 soruyu kapsayan genel (kişilik) sinizm ölçeğinden faydalanılmıştır.

Dördüncü bölümde katılım bankası işgörenlerin örgütsel sinizmlerinin ölçülebilmesi amacıyla Brandes'in (1997) geliştirmiş olduğu ve 2007 yılında Erdost vd. tarafından Türkçeye çevrilen 14 soruyu kapsayan ölçekten faydalanılmıştır. Örgütsel sinizme ait ölçekte bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar yer almaktadır. İşgörenlerin örgütlerine karşı bilişsel, duyuşsal ve davranışsal tepkilerinin toplanarak örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğinde bulunan beş maddeyle bilişsel, beş maddeyle duyuşsal ve dört maddeyle de davranışsal boyut ele alınmaktadır. Bu ölçekteki maddeler 5'li likert tipi derecelendirmeye uygun ölçek ile hazırlanmıştır.

4.4.Ana Kütle ve rneklem Hakkında zet Bilgi

Katılım Bankası alışanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum, unvan, deneyim, aylık gelir düzeyleri göz önünde bulundurularak kişilik sinizm ve örgütsel sinizm düzeyleri 202 kişiye anket uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

4.5.Veri Toplama Tekniği ve Araştırma Süresi

Yapılan saha araştırmasındaki veriler, anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırmada anketler e-posta yolu ile katılımcılara gönderilmiştir. Anketler gönüllülük esasına dayalı olarak yansız biçimde denekler tarafından bizzat doldurulmuştur.

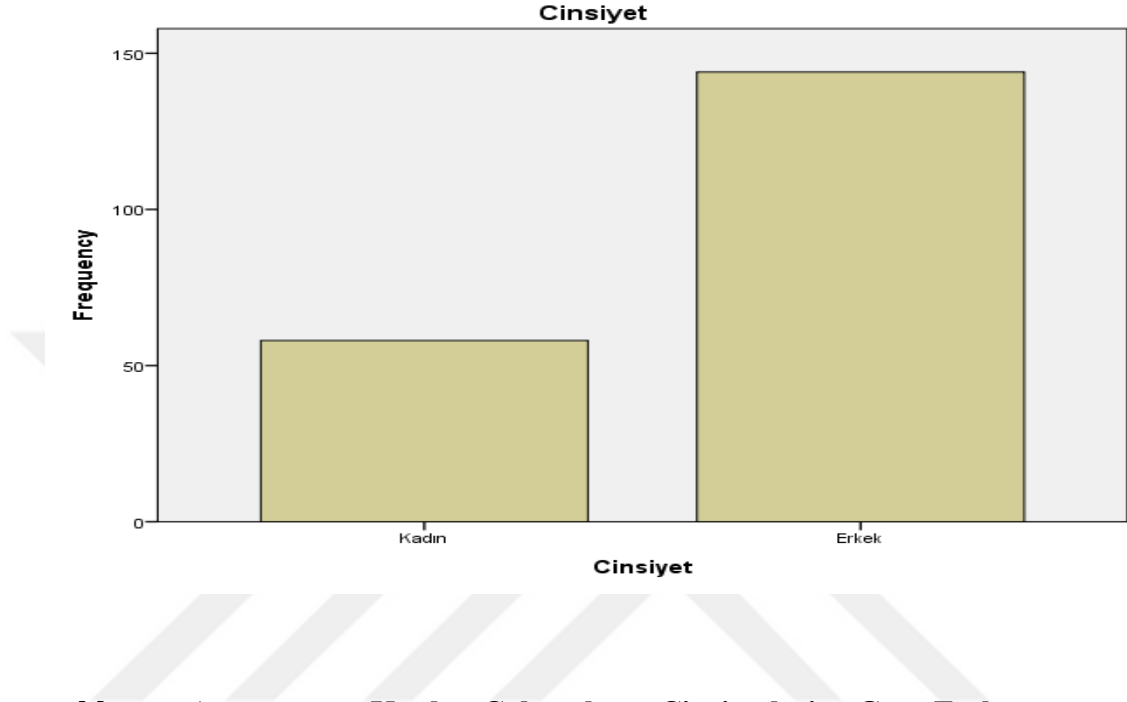
2017 yılı Aralık ayı içerisinde başlayan anket çalışması 2018 yılı Mart ayı içerisinde 202 katılımcının anketleri cevaplamasıyla sonlanmıştır.

4.6.Katılımcıların Demografik zelliklerinin Frekans Dağılımları

Ankete katılan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni hal, gelir, unvan ve deneyimleri gibi demografik özellikleri frekans analizi ile test edilmiştir.

Aşağıda yer alan grafiklerde anket uygulanan çalışanların cinsiyet, yaş, medeni hal, gelir, unvan ve deneyimleri yer almaktadır.

Grafik 4.1: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Grafiği

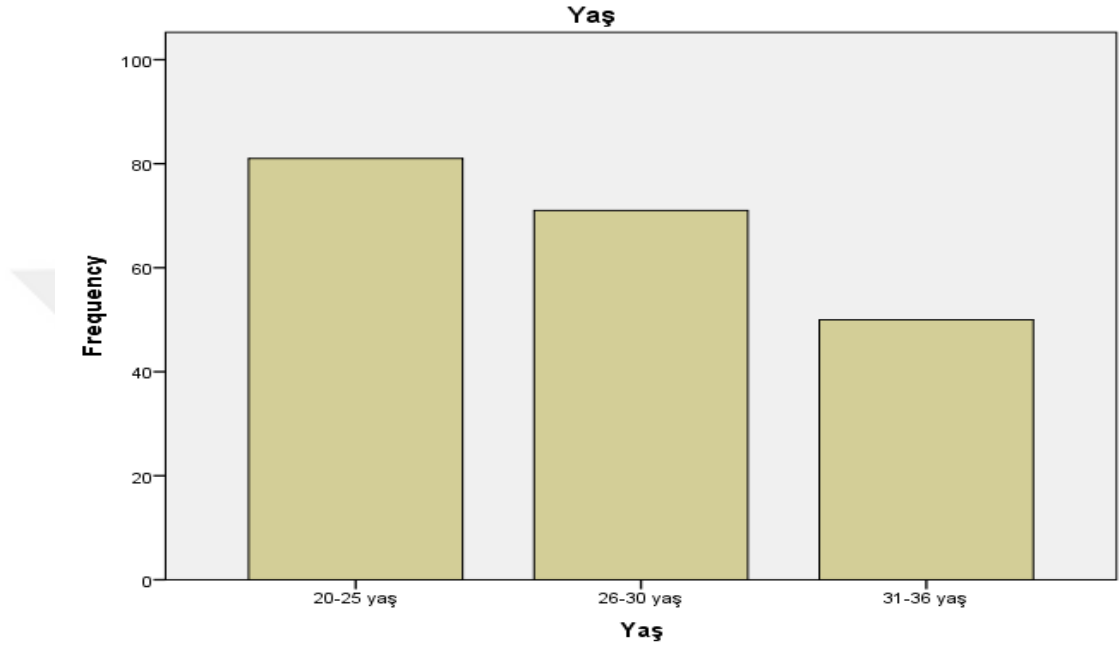


Tablo 4.1: Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Cinsiyetiniz Nedir?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	Kadın	58	28,7	28,7	28,7
	Erkek	144	71,3	71,3	100,0
	Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 4.1’de yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların % 28,7’si Kadın (58 kişi), % 71,3’ü (144 kişi) Erkek’tir.

Grafik 4.2: Araştırmaya Katılanların Yaşa Göre Grafiği

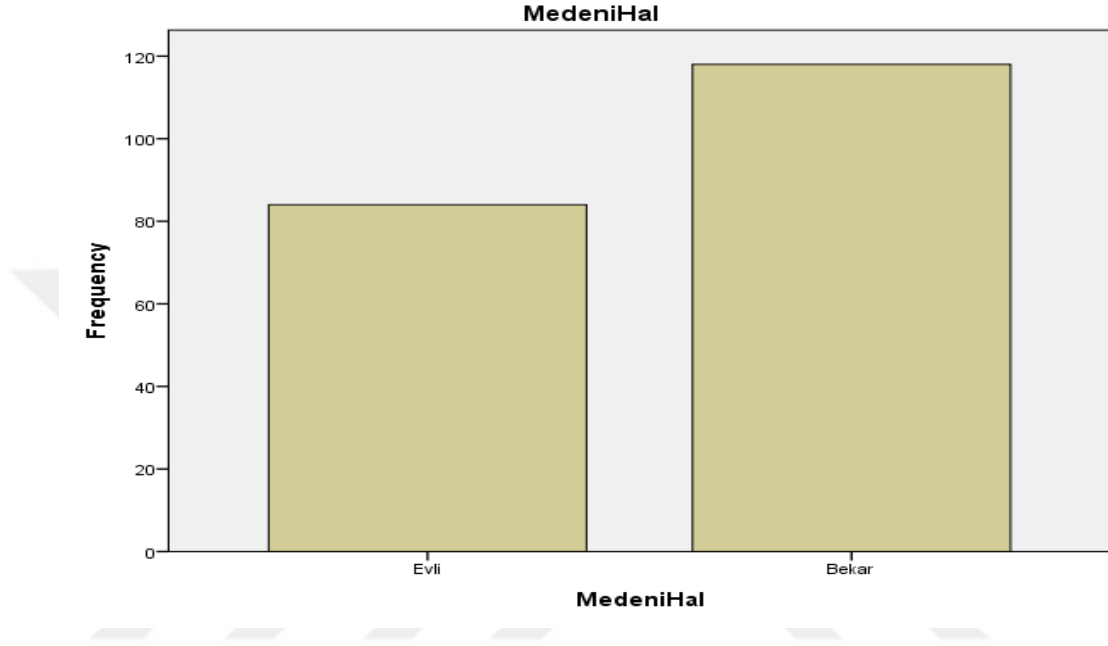


Tablo 4.2: Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Hangi Yaş Aralığındasınız?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	20-25 Yaş Arası	81	40,1	40,1	40,1
	26-30 Yaş Arası	71	35,1	35,1	75,2
	31-36 Yaş Arası	50	24,8	24,8	100,0
	Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, yaşlara göre dağılımı Tablo 4.2’de yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların % 40,1’i 20-25 yaş aralığında (81 kişi), % 35,1’i 26-30 yaş aralığında (71 kişi), % 24,8’i 31-36 yaş aralığındadır (50 kişi).

Grafik 4.3: Araştırmaya Katılanların Medeni Hale Göre Grafiği

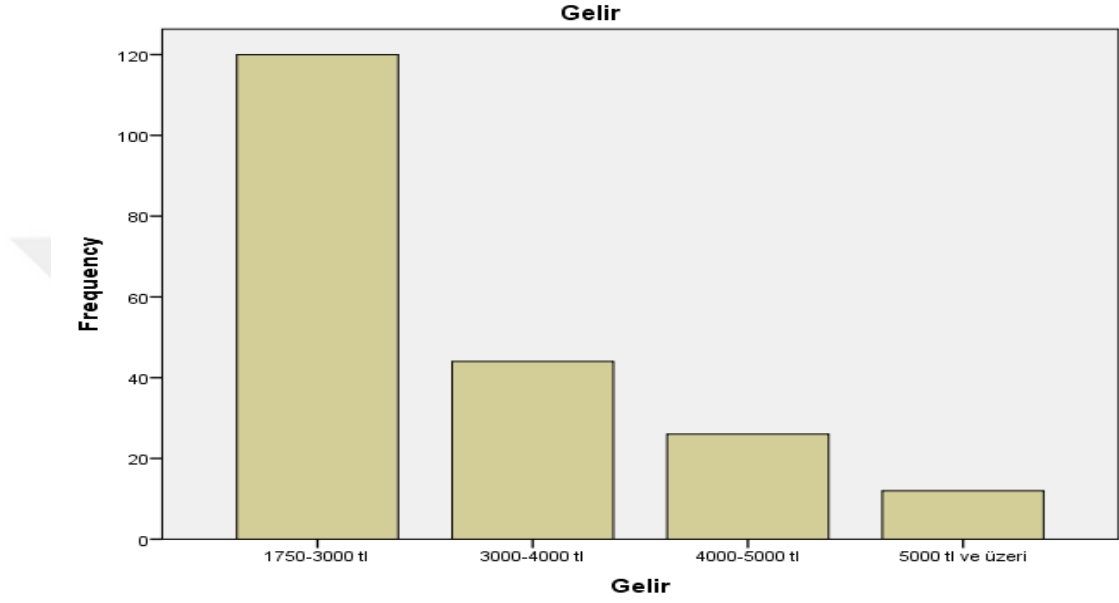


Tablo 4.3: Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Hale Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Medeni Durumunuz Nedir?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	Evli	84	41,6	41,6	41,6
	Bekâr	118	58,4	58,4	100,0
	Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 4.3’de yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların % 41,6’sı evli(84 kişi), % 58,4’ü bekârdır (118 kişi).

Grafik 4.4: Araştırmaya Katılanların Gelire Göre Grafiği

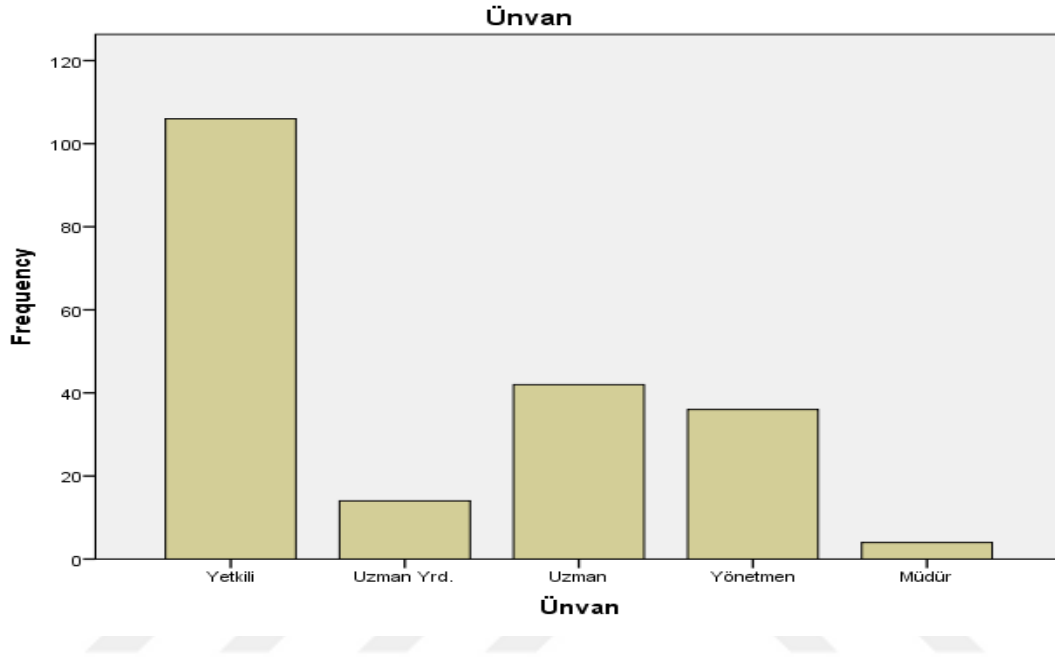


Tablo 4.4: Araştırmaya Katılan Çalışanların Aylık Gelire Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Aylık Gelirinizi Algıladığınız Düzey Nedir?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	1750-3000 TL	120	59,4	59,4	59,4
	3000-4000 TL	44	21,8	21,8	81,2
	4000-5000 TL	26	12,9	12,9	94,1
	5000 TL ve üzeri	12	5,9	5,9	
	Total	202	100,0	100,0	100,0

Araştırmaya katılan çalışanların, aylık gelire göre dağılımı Tablo 4.4’de yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların aylık gelirleri; % 59,4’ü 1750-3000 TL arasında (120 kişi), % 21,8’i 3000-4000 TL arasında (44 kişi), % 12,9’u 4000-5000 TL arasında (26 kişi), %5,9’u 5000 TL üzerinde (12 kişi)’dir.

Grafik 4.5: Araştırmaya Katılanların Ünvanlarına Göre Grafiği

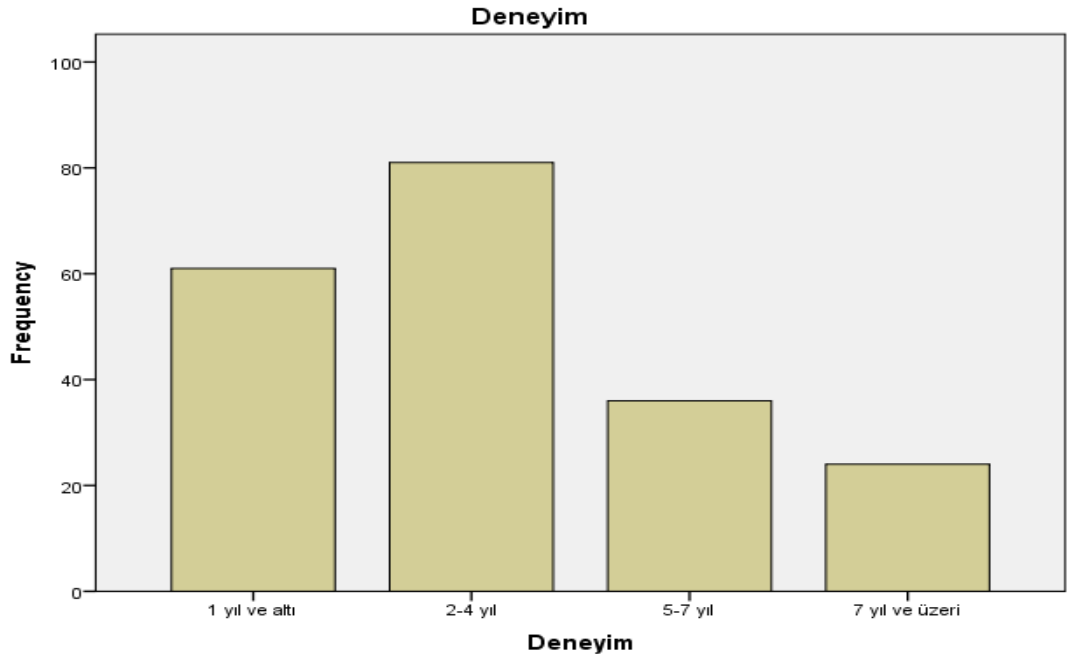


Tablo 4.5: Araştırmaya Katılan Çalışanların Ünvanlarına Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Çalıştığınız Kurumdaki Göreviniz Nedir?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	Yetkili	106	52,5	52,5	52,5
	Uzman Yardımcısı	14	6,9	6,9	59,4
	Uzman	42	20,8	20,8	80,2
	Yönetmen	36	17,8	17,8	98,0
	Müdür	4	2,0	2,0	100,0
	Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, görevlerine göre dağılımı Tablo 4.5’de yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların % 52,5’i yetkili (106 kişi), % 6,9’u uzman yardımcısı (14 kişi), % 20,8’i uzman (42 kişi), %17,8’i yönetmen (36 kişi), %2’si müdürdür (4 kişi).

Grafik 4.6: Araştırmaya Katılanların Deneyime Göre Grafiği



Tablo 4.6: Araştırmaya Katılan Çalışanların Deneyime Göre Frekans ve Yüzdelik Dağılımı

Kurumda Çalışma Süreniz Nedir?					
		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Valid	1 yıl ve daha az	61	30,2	30,2	30,2
	2-4 yıl	81	40,1	40,1	70,3
	5-7 yıl	36	17,8	17,8	88,1
	7 yıl ve üzeri	24	11,9	11,9	100,00
	Total	202	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, çalışma sürelerine göre dağılımı Tablo 4.6'da yer almaktadır. Tabloya göre ankete cevap veren katılımcıların % 30,2'si 1 yıl ve daha az çalışma süresine (61 kişi), % 40,1'i 2-4 yıl çalışma süresine (81 kişi), % 17,8'i 5-7 yıllık çalışma süresine (36 kişi), %11,9'u 7 yıl ve üzeri çalışma süresine (24 kişi) sahiptir.

4.7. Ankette Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Anketten elde edilen bilgilere göre, 202 çalışanının ankete yanıt verdiği tespit edilmiştir. Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıda gösterildiği gibi yorumlanmaktadır:

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçeğimiz güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğimiz düşük güvenilir,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçeğimiz oldukça güvenilir ve

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçeğimiz yüksek seviyede güvenilirdir (Altok, 2009, s.129).

Tablo 4.7: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi
Reliability Statistics

	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Tüm Sorular İçin	,927	,929	14
Bilişsel Boyut	,891	,894	5
Duyuşsal Boyut	,906	,907	6
Davranışsal Boyut	,796	,797	3

Tablo 4.8: Kişilik Sinizmi Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi
Reliability Statistics

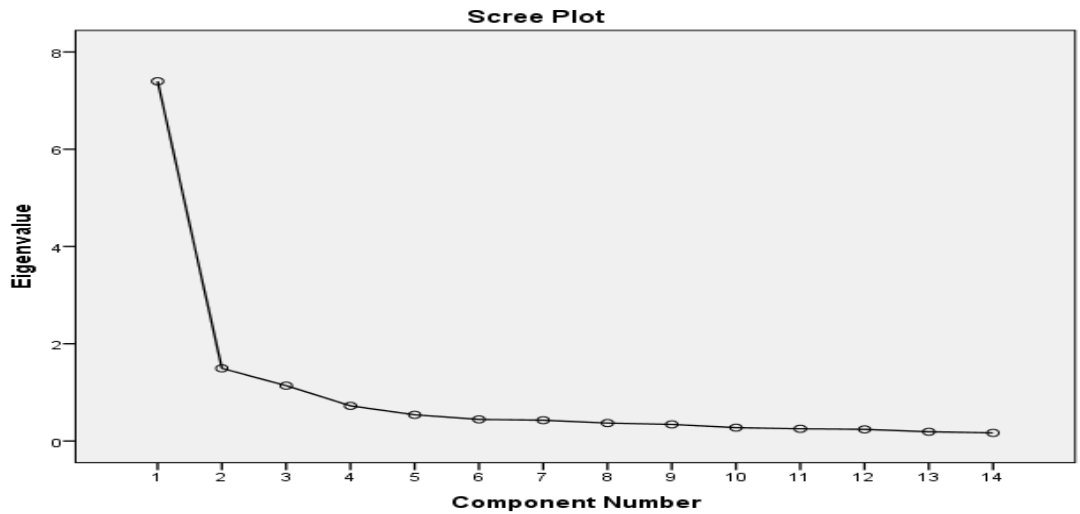
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,863	,863	10

Faktör güvenilirliğinin $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arasında olması, ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu göstermektedir. Tablo 4.7’de (Reliability Statistics) bulunan 14 madde ve Tablo 4.8’de (Reliability Statistics) bulunan 10 madde ölçülmesi istenilen olgunun başarılı bir şekilde ölçüldüğü sonucunu vermektedir.

4.8.Açımlayıcı Faktör Analizi

Örneklemimizin analize uygunluğunu açıklamaya yönelik KMO (Kaiser Mayer Olkin)-Bartlett Testi uygulanmıştır. KMO, 0 ile 1 aralığında bir değerle ifade edilmekte olup 1’e yaklaştıkça örneklemin faktör analizine uygunluğu artmaktadır. KMO değeri 0,50’den büyük olmalıdır. Bartlett testi, veri matrisinin birim matris olup olmadığına, değişkenler arasındaki Korelasyonun yeterli olup olmadığına karar verir. P value değeri $< 0,05$ ise veri seti faktör analizi için uygundur.

Grafik 4.7: Scree Plo



Yukarıdaki grafik, Örgütsel Sinizm Ölçeğinde 3 faktör olabileceğini göstermektedir.

Tablo 4.9: Örgütsel Sinizm Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

ÖRGÜTSEL SINIZM ÖLÇEĞİ FAKTÖR ANALİZİ				
Faktör 1: Bilişsel Boyut (ALPHA DEĞERİ : ,894)	Ort.	SS.	F	Anlamlılık
11.Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.	,2723	,19290		
12.Kurumumun yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	,28222	,12616		
13.Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.	1485	17084		
14.Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.	,1188	,07238	8,128	,000
15.Kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka bir davranışı ödüllendirir.	,6485	,23797		
Faktör 2: Duyuşsal Boyut (ALPHA DEĞERİ:,907)	Ort.	SS.	F	Anlamlılık
16.Çalıştığım Kurumu düşündüğümde bir endişe hissedirim.	,9851	,09034		
17.Çalıştığım Kurumu düşündüğümde gerilirim.	,8960	,11707		
18.Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.	,8218	,09632		
19.Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.	,6980	98894	3,510	,000
20.Çalıştığım kurum beni kızdırır.	,8861	,06594		
Faktör 3: Davranışsal Boyut (ALPHA DEĞERİ: ,797)	Ort.	SS.	F	Anlamlılık
21.Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikâyetle bulunurum.	,0644	,12891		
22.Çalıştığım kurumda, işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.	,0297	,23349		
23.Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.	,6634	,18680	1,645	,000
24.Kurum hakkında konuşmaya başladığımızda, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.	,4752	,19779		
Açıklanan Toplam Varyans: %71,645 KMO: ,921; Chi- Square: 1893,293; p<0,05				

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy değeri 1'e yakın olduğundan verilerin uygun olduğuna karar verilmektedir. Anlamlılık değeri (Sig.) ise 0,05'den küçük olduğundan verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Böylece iki değerden de faydalanan dataların faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

4.9.Korelasyon Analizi

Korelasyon katsayısının (r) değerine göre korelasyonun derecesi hakkında aşağıdaki şekilde yorum yapılabilmektedir;

Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli(+)
$-1 \leq r < -0.9$	$-0.9 \leq r < -0.5$	$-0.5 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0.5$	$0.5 < r \leq 0.9$	$0.9 < r \leq 1$

Tablo 4.10: Kişilik Sinizmi ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon

Correlations		Kişilik Sinizmi
Bilişsel Boyut	Spearman's rho Correlation	►,337
	Sig. (2-tailed)	<u>.000</u>
	N	202
Duyuşsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,214
	Sig. (2-tailed)	<u>.002</u>
	N	202
Davranışsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,142
	Sig. (2-tailed)	<u>.044</u>
	N	202

Tablo 4.10'daki korelasyon ilişkisi incelendiğinde, örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal, davranışsal boyutları ile kişilik sinizmi arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki bulunmuştur (Sig.<0,05). Böylelikle hipotez 1.1 kabul edilmiştir.

Tablo 4.11: Gelir ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon

Correlations		Gelir
Bilişsel Boyut	Spearman's rho Correlation	►,135
	Sig. (2-tailed)	<u>,055</u>
	N	202
Duyuşsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,197
	Sig. (2-tailed)	<u>,005</u>
	N	202
Davranışsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,046
	Sig. (2-tailed)	<u>,518</u>
	N	202

Tablo 4.11'deki korelasyon ilişkileri incelendiğinde ise örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki bulunmuştur (Sig.<0,05). Bilişsel ve davranışsal boyutları ile gelir arasında ise ilişki anlamlı değildir (Sig.>0,05). Bu durumda hipotez 1.3 kabul edilmiş, hipotez 1.2 ve 1.4 ise red edilmiştir.

Tablo 4.12: Unvan ile Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktörleri Arasındaki Korelasyon

Correlations		Unvan
Bilişsel Boyut	Spearman's rho Correlation	►,179
	Sig. (2-tailed)	<u>,011</u>
	N	202
Duyuşsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,184
	Sig. (2-tailed)	<u>,009</u>
	N	202
Davranışsal Boyut	Spearman's rho Correlation	►,085
	Sig. (2-tailed)	<u>,227</u>
	N	202

Tablo 4.12'deki korelasyon ilişkileri incelendiğinde ise örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutu ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur (Sig.<0,05). Davranışsal boyutu ile unvan arasında ise ilişki anlamlı değildir (Sig.>0,05). Bu durumda hipotez 1.5 ve 1.6 kabul edilmiş, hipotez 1.7 ise red edilmiştir.

4.10.T-Testi Analizi

Örgütsel sinizm faktörlerinin araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla verilere t-testi uygulanarak şu sonuçlar elde edilmiştir:

Tablo 4.13: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Bilişsel Boyutuna İlişkin Fark Testi

	<u>Cinsiyet</u>	<u>N</u>	<u>Ortalama</u>	<u>S.S.</u>	<u>F</u>	<u>t</u>	<u>Sig.(2-tailed)</u>
Bilişsel	Kadın	58	1,9897	,93690		-2,884	0,04

Boyut	Erkek	144	2,4167	,95800	0,02	-2,912	0,04
--------------	--------------	-----	--------	--------	------	--------	------

Tablo 4.13’de görüldüğü üzere örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette anlamlı bir fark vardır (Sig.<0,05). Böylece hipotez 2.1 kabul edilmiştir.

Tablo 4.14: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Duyuşsal Boyutuna İlişkin Fark Testi

	<u>Cinsiyet</u>	<u>N</u>	<u>Ortalama</u>	<u>S.S.</u>	<u>F</u>	<u>t</u>	<u>Sig.(2-tailed)</u>
Duyuşsal Boyut	Kadın	58	1,5862	,77939	1,593	-3,160	0,02
	Erkek	144	2,0150	,90730		-3,370	0,01

Tablo 4.14’de görüldüğü üzere örgütsel sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette anlamlı bir fark vardır (Sig.<0,05). Böylece hipotez 2.2 kabul edilmiştir.

Tablo 4.15: Cinsiyet ile Örgütsel Sinizmin Davranışsal Boyutuna İlişkin Fark Testi

	<u>Cinsiyet</u>	<u>N</u>	<u>Ortalama</u>	<u>S.S.</u>	<u>F</u>	<u>t</u>	<u>Sig.(2-tailed)</u>
Davranışsal Boyut	Kadın	58	2,4425	1,0875	2,219	-2,519	0,13
	Erkek	144	2,8356	,96802		-2,397	0,18

Tablo 4.15’de görüldüğü üzere örgütsel sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile cinsiyet arasında fark anlamlı değildir (Sig.>0,05). Böylece hipotez 2.3 reddedilmiştir.

Yapılan analizler sonucunda ortaya konulan hipotezlerin genel durumu şu şekilde sonuçlanmıştır:

KORELASYON ANALİZİ	DURUM
Hipotez 1.1: Örgütsel Sinizm faktörleri ile kişilik sinizmi arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	KABUL
Hipotez 1.2: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	RED
Hipotez 1.3: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	KABUL
Hipotez 1.4: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	RED
Hipotez 1.5: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	KABUL
Hipotez 1.6: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	KABUL
Hipotez 1.7: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır.	RED

T-TESTİ ANALİZİ	DURUM
Hipotez 2.1: Örgütsel Sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.	KABUL
Hipotez 2.2: Örgütsel Sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.	KABUL
Hipotez 2.3: Örgütsel Sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile cinsiyet arasında anlamlı ve pozitif yönde bir farklılık vardır.	RED

SONUÇ ve ÖNERİLER

Küreselleşme, sanayileşme ve teknolojinin hızla gelişmesi hem üretimi hem de tüketimi oldukça arttırmaktadır. Bu gelişmeler ülkeler, şirketler ve çalışanlar arasında rekabetin sürekli artmasına sebep olmaktadır. Alınan önlemler kısır döngü oluşturarak rekabetin artarak devam etmesini sağlamaktadır. Devamlılıklarını sağlamak için işletmelerin nitelikli ve yeniliklere açık işgörenlere ihtiyaçları bulunmaktadır. İşgörenler ise kendilerini anlayan, beklentilerini karşılayan, iletişime açık işveren ve yöneticilere ihtiyaç duymaktadırlar.

Örgütün dürüst olmadığı şeklinde algılanan, çalışanların çalıştıkları örgütlerine karşı olumsuz davranış ve tutumları şeklinde ifade edilen örgütsel sinizm hem işletmeleri hem de çalışanları derinden etkilemektedir. Y kuşakları işveren, yönetici, memur ve işçi olarak iş yaşamında yer almaktadır. Türkiye'nin 2017 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) nüfus sayım sonuçları baz alındığında kuşaklar arasında yapılan analizde % 30,11 ile en yüksek orana Y kuşağı sahiptir. İş yaşamında etkisini sürekli arttıran Y kuşağı çalışanlar diğer kuşaklar gibi örgütsel sinizmden etkilenmektedir. Bu araştırmanın sonucunda örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri ortaya konmaya çalışılmıştır.

Örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri bu araştırma neticesinde katılım bankalarında çalışan Y kuşağı çalışanlar üzerinde yapılan anket ile analiz edilmiştir. Araştırmaya katılan Y kuşağı çalışanların örgütsel sinizm ve kişilik sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik anket uygulanmıştır.

Araştırmaya Türkiye'de faaliyet gösteren katılım bankalarında çalışan 202 kişi katılmıştır. Ankete katılan çalışanların % 28,7'si kadın (58 kişi) ve % 71,3'ü (144 kişi) erkek'tir. Katılımcıların % 40,1'i 20-25 yaş aralığında (81 kişi), % 35,1'i 26-30 yaş aralığında (71 kişi), % 24,8'i ise 31-36 yaş aralığındadır (50 kişi). Medeni durumlarına göre çalışanların % 41,6'sı evli (84 kişi), % 58,4'ü bekârdır (118 kişi). Katılımcıların aylık gelirlerine bakıldığında çalışanların % 59,4'ü 1750-3000 TL

arasında (120 kişi), % 21,8'i 3000-4000 TL arasında (44 kişi), % 12,9'u 4000-5000 TL arasında (2654 kişi), %5,9'u 5000 TL üzerinde (12 kişi) kazanç elde etmektedir. Ankete katılan çalışanların unvanları; % 52,5'i yetkili (106 kişi), % 6,9'u uzman yardımcısı (14 kişi), % 20,8'i uzman (42 kişi), %17,8'i yönetmen (36 kişi), % 2'si müdür (4 kişi) şeklindedir. Katılımcıların % 30,2'si 1 yıl ve daha az çalışma süresine (61 kişi), % 40,1'i 2-4 yıl çalışma süresine (81 kişi), % 17,8'i 5-7 yıllık çalışma süresine (36 kişi), %11,9'u 7 yıl ve üzeri çalışma süresine (24 kişi) sahiptir.

Güvenilirliğinin $0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında çıkması, ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Örgütsel sinizm ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik analizine göre örgütsel sinizm anketindeki tüm sorularda % 92 alfa (α) iç tutarlılığı sonucuna ulaşılmıştır. Kişilik sinizmi ölçeği geçerlilik ve güvenilirlik analizinde ise % 86 alfa (α) iç tutarlılığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre her iki anket sonucunun da yüksek seviyede güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır.

Örgütsel sinizmin; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olarak üç boyutu bulunmaktadır. Bilişsel boyutta örgütün bütünlüğünün bulunmadığı ve dürüst olmadığı inancı ifade edilmektedir. Bu boyut kişinin inançlarını temsil etmekte olup kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Duyuşsal boyut çalışanlarca olumlu veya olumsuz olarak ifade edilen duygusal tecrübelerdir. Bu boyut çoğunlukla örgüte karşı hissedilen olumsuz duyguları ifade eder. Bireyler, diğer bireyleri ya da çalıştığı örgütü kendi değer yargılarına göre değerlendirmektedir. Davranışsal boyut bireyin inançları ve bilgileri sonucu tecrübeyle meydana gelen yargısı olup bireyi çalıştığı örgüte karşı olumlu ya da olumsuz harekete geçiren faktördür. Bu boyutta bireyler, inanç ve düşüncelerin etkisiyle örgütlerine karşı olumsuz ve çoğunlukla aşağılayıcı davranışlar sergileme eğilimindedirler. Y kuşağı çalışanlarına uygulanan anket sonucunda örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarıyla kişilik sinizmi, gelir, unvan ve cinsiyet arasındaki ilişkiler analiz edilmiştir.

Anket sonucunda örgütsel sinizm ve kişilik sinizmi arasındaki ilişkiler incelendiğinde, örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarıyla kişilik

sinizmi arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette ilişki bulunmuştur. Araştırma bulgularına göre Y kuşağı katılım bankaları çalışanlarının örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutları yani kişilerin inançları, duygusal tecrübeleri ve yargıları arttıkça, bununla birlikte kişilik sinizmi de artmakta, yükselmekte; azaldıkça da düşmekte artmamaktadır.

Gelir ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiler incelendiğinde; örgütsel sinizmin duyuşsal boyutuyla gelir arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf kuvvette bir ilişki bulunmuştur. Örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları ile gelir arasında ise anlamlı ilişki bulunamamıştır. Bu bulgulara bakıldığında katılım bankalarında çalışan Y kuşağı bireylerin geliri arttıkça daha fazla duyuşsal (duygusal) sinizm boyutunu yaşadığı görülmektedir. Gelir ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunun anlamlı ve pozitif ilişkisinin olması Y kuşağı çalışanlarının duygusal olarak; yüksek maaş alanın örgüte daha fazla maliyet oluşturduğu için işini kaybetme korkusu, işgören devir hızındaki artış, güvensizlik duygusundaki artış gibi sebeplerden örgütsel sinizmi hissetmeleri ancak davranışa dökmeyerek kendilerini izole etmeyi tercih etmeleri olarak görülebilir. Mirvis ve Kanter'in (1991, s.56) yapmış olduğu araştırma bulguları, geliri düşük olan işgörenlerin gerçeği kolayca kabul ettiklerinden örgütsel sinizm seviyelerinin de düşük olduğunu göstermiştir. Delken (2004, s.22) araştırma bulguları, sabit maaş ile çalışan bireylerin örgütsel sinizme duyarlılıklarının fazla olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte maaşı fazla olan işgörenler fazla harcamalar yaptıklarından gelirleri düşmektedir. Gelirlerinin düşmesiyle hayal kırıklığı yaşayan bireylerin sinizm düzeyleri artmaktadır.

Unvan ile örgütsel sinizm arasında ilişkiler incelendiğindeyse örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutu ile unvan arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Buna karşın örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile unvan arasında ise ilişki anlamlı değildir. Araştırma bulgularına göre katılım bankalarında çalışan Y kuşağı bireylerin unvanları arttıkça örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel ve duyuşsal boyutları yani kişilerin inançları ve duygusal tecrübeleri de artmakta, yükselmekte; unvanları düşüncede azalmakta, artmamaktadır. Yastıoğlu ve diğerleri

(2017, s.230) araştırma bulgularına göre bireylerin sahip oldukları unvanların sinik tutum ve davranışlar sergilemelerinde bir farklılığa sebep olup olmadığına yönelik yapılan analiz sonucunda Y kuşağına mensup öğretim elemanlarının öğretim üyelerine göre daha sinik olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Örgütsel sinizm faktörleri ile araştırmaya katılan Y kuşağı çalışanların cinsiyetlerine göre incelemeleri yapılmıştır. Tablo 4.13 , Tablo 4.14 ve Tablo 4.15 incelendiğinde bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarda erkek katılım bankaları çalışanlarından elde edilen aritmetik ortalamaların, kadın katılım bankaları çalışanlarından daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Araştırma bulgularına göre katılım bankalarında çalışan kadın ve erkek Y kuşağı çalışanlar ile bilişsel ve duyuşsal boyutlar yani kişisel inanç ve duygusal tecrübeler arasında anlamlı ve pozitif yönde anlamlı bir fark bulunmuştur. Davranışsal boyutta ise hem kadın çalışanlar hem de erkek çalışanlar için anlamlı bir fark bulunamamıştır. Literatürde örgütsel sinizm boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı ilişkilerin bulunmadığı (Anderson ve Bateman, 1997; James, 2005; Erdost ve diğerleri, 2007; Kalağan, 2009) çalışmalar yer almaktadır. Bununla birlikte örgütsel sinizm boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu (Kanter ve Mirvis, 1989; Gövez, 2013) çalışmalar da yer almaktadır.

Hipotez sonuçlarına göre; örgütsel sinizm faktörleri ile kişilik sinizmi (H1.1), örgütsel sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile gelir (H1.3), örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile unvan (H1.5) ve örgütsel sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile unvan (H1.6) arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki vardır. Örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile cinsiyet (H2.1) ve örgütsel sinizm faktörlerinden duyuşsal boyut ile cinsiyet (H2.2) arasında anlamlı ve pozitif yönde farklılık vardır. Örgütsel sinizm faktörlerinden bilişsel boyut ile gelir (H1.2), örgütsel sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile gelir (H1.4) ve örgütsel sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile unvan (H1.7) arasında ise ilişki anlamlı değildir. Örgütsel sinizm faktörlerinden davranışsal boyut ile cinsiyet (H2.3) arasında anlamlı

farklılık yoktur. H1.1 , H1.3 , H1.5 , H1.6 , H2.1 , H2.2 hipotezleri kabul ve H1.2 , H1.4 , H1.7 , H2.3 hipotezleri red edilmiştir.

Elde edilen bulgulara bakıldığında, Y kuşağı katılım bankaları çalışanlarının kişilik sinizmi yanında demografik özelliklerden gelir, unvan ve cinsiyet değişkenlerinin örgütsel sinizm düzeylerinde farklılıklara yol açtığı bulgusuna ulaşılmıştır. Böylece katılım bankalarında çalışan Y kuşağı bireylerin farklı boyutlarda da olsa sinizmi yaşadıkları görülmektedir. Örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri üzerine yapılan bu çalışma literatürde benzer çalışmaların yetersiz olması ve elde edilen bulgular bakımından önemlidir. Bankacılık sektöründeki rekabetten kaynaklanan stresin yanı sıra örgütsel sinizmin varlığı da hem çalışanları hem de örgütleri olumsuz yönde etkilemektedir. Rekabette ayakta kalmakla birlikte öne geçmek isteyen örgütlerin, çalışanlarının sahip olduğu olumsuz tutum ve davranışlarının nedenlerini araştırıp çözümler üretmeleri faydalarına olacaktır.

Örgütsel sinizmin çalışanları olumsuz yönde etkileyen stres, iş kaybetme korkusu, performansın düşmesi, işten ayrılma düşüncesinde artış, güvensizlik, fiziksel hastalıklar, verimsizlik, motivasyonun azalması, işe karşı soğukluk gibi bireysel etkileri bulunmaktadır. Bununla birlikte örgüte bağlılığın azalması, üretim ve hizmet kalitesinin düşmesi, kalifiye personelin kaybedilmesi, örgütün çeşitli alanlarda eleştirilmesi, işten ayrılmaların artması, maliyetlerin yükselmesi, rekabette geriye düşülmesi, iletişimsizlik gibi örgütsel etkileri söz konusudur.

İş yaşamında ağırlıklarını hissettiren Y kuşağı çalışanlarla etkili, güvene dayalı, iyi niyetli, samimi, açık iletişim kurup onları anlamaya çalışma konusunda örgütlere, örgütlerin insan kaynakları birimlerine ve onların yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Örgütler bu şekilde örgütsel sinizmden kaynaklı sorunların çözümü için önemli bir adım atmış olacaktır. Örgütlerin Y kuşağı çalışanları hakkında daha fazla bilgiye sahip olmak için gerekli araştırmaları yaparak değişime ayak uydurmaları yararlarına olacaktır. Örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına

olumsuz etkilerini olumlu yöne çevirmek için şirketlere ve yöneticilere öneriler aşağıda sunulmuştur.

- Açık ve şeffaf iletişim yolunun tercih edilmesi
- Esnek çalışma yöntemleri geliştirmek
- Y kuşağı çalışanların üzerlerinde baskı kurmamak
- Sorumluluk vermek
- Sosyal etkinlikler için zamanlar oluşturmak
- İş - yaşam dengesini sağlamak
- Kişisel gelişimleri için fırsatlar sunmak
- Adil performans sistemi geliştirmek
- Yaptıkları başarılı işlerin neticesinde takdir etmek
- Geri bildirimlerde bulunmak
- Sosyal medya veya teknoloji erişimlerini kısıtlamamak
- Otoriter yönetim modelinden uzak durmak
- Fikirlerini almak
- Önemli olduklarını hissettirmek
- Diğer kuşaklarla kıyaslamamak
- Strese sebep olacak politikalardan uzak durmak
- Güven verici şirket politikaları belirlemek
- Belirsizlikleri ortadan kaldırmak
- Geleceğe güvenle bakmalarını sağlamak

Bu araştırma ile örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkileri katılım bankalarında çalışan Y kuşaklarına uygulanan anket sonucunda incelenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuç ve önerilerin seçilen örneklem ile sınırlı olduğu bu nedenle tüm katılım bankası çalışanlarını kapsamadığı göz önünde bulundurulmalıdır. Konu ile alakalı farklı sektörler, örgütler, kurumlar üzerinde nitel ve nicel araştırmaların yapılması alan yazınına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte iş yaşamında yerlerini almaya başlayan ve Y kuşağı ile birlikte çalışacak olan Z kuşağı bireyler hakkında araştırmalar yapılarak bu alana katkı sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases Consequences", *Genetic, Social and General Psychology Monographs* , 126(3), 269- 292.
- Acılioğlu, İ. (2015). *"İş"te Y Kuşağı*, Elma Yayınevi, Ankara.
- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., ve Ekşili, N. (2014). "Kuşakların Değişen Yüzü ve Y Kuşağı İle Ortaya Çıkan Yeni Çalışma Tarzı: Mobil Yakalılar", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-182.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniveristesi Çalışanları üzerinde Bir Araştırma*, (Erzurum Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum.
- Alan, H., ve Fidanboy, C. Ö. (2013). "Sinizm, Tükenmişlik ve Kişilik Arasındaki İlişkiler: Bilişim Sektörü Çalışanları Kapsamında Bir İnceleme", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1, 165-176.
- Altok, T. (2009). *Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, (Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta.
- Altuntaş, B. (2017). "Y Kuşağının Mobil Öğrenme Uygulama Tercihini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi", *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırma Dergisi* , 6 (6), 89-104.
- Altuntuğ, N. (2012). "Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* , 4 (1), 203-212.
- Andersson, L. M. (1996). "Employee Cynicism: An Examination Using A Contract Violation Framework", *Human Relations* , 49(11), 1395-1418.
- Andersson, L. M., and Bateman, T. S. (1997). "Cynicism in The Workplace: Some Causes and Effects", *Journal of Organizational Behavior* ,18, 449-469.
- 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.

Avcu, E. C. (2015). *Katılım Bankacılığı ve Sukuk Modelleri*, (Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta.

Avşaroğlu, S., Deniz, M., ve Kahraman, A. (2005). “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 115-129.

Bankacılık Kanunu(2005), T.C. Resmi Gazete, 5411, 19 Ekim 2005

Bernerth, J.B, Armenakis, A.A., Feild, H.S., and Walker, H.J. (2007). “Justice, Cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables”, *The Journal of Applied Behavioral Science* , 43(3), 303-326.

Bommer, W. H., Rich, G. A., and Rubin, R. S. (2005). “Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects Of Transformational Leader Behavior On Employee Cynicism About Organizational Change”, *Journal of Organizational Behavior* , 26, 733-753.

Boyalı, H. (2011). *Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerine Bir Uygulama*, (Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Karaman.

Bozkurt, Ö., ve Bozkurt, İ. (2008). “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçerik Faktörlerinin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 9 (1), 1-18.

Brandes, P.M. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy), The University of Cincinnati, Ohio.

Brandes, P., and Das, D. (2006). “Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications”, *Employee Health, Coping and Methodologies* (Edt. Pamela L.Perrewew, Daniel C. Ganster) , JAI Press, 233-266.

Brown, M., and Cregan, C. (2008). Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement”, *Human Resource Management* , 47 (4), 667-686.

Candan, H. (2013). “Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansına Olası Etkileri”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 3 (1), 181-194.

Cartwright, S., and Holmes, N. (2006). "The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism", *Human Resource Management Review* , 16 (2), 199-208.

Ceylan, A. (2014). *X ve Y Kuşağı Öğretmenlerin İdeal Liderlik Algıları: Fatih İlçesi İlköğretim Okullarında Bir Uygulama*, (Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Cook, W.W, and Medley, D.M. (1954). "Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scales for the MMPI", *The Journal of Applied Psychology* , 38 (6), 414-418.

Coupland, D. (1989). The Young and Restless Work Force Following the Baby Boom: Generation X. 27 Kasım 2016 tarihinde <http://joeclark.org/dossiers/GenerationX.pdf> sayfasından erişilmiştir.

Çakıcı, A., ve Doğan, S. (2014). "Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 15 (1), 79-89.

Çetin Aydın, G., ve Başol, O. (2014). "X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?", *Electronic Journal of Vocational Colleges* , 1-15.

Dean, J. W., Brandes, P., and Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism", *The Academy of Management Review* , 23 (2), 341-352.

Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*, (Unpublished Mastert Dissertation), University of Maastricht, Maastricht.

Demircan, N., ve Ceylan, A. (2003). "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları", *Celal Bayar Üniversitesi Dergisi*, 10 (2), 139-150.

Dereli, B., ve Toruntay, H. (2015). "Örgütlerde Kuşakların İş Değerleri, Motivasyon ve Mentorluk Kavramlarına Dayalı Yönetimi", İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü Tartışma Metinleri, İstanbul.

Doğan, S., ve Kılıç, S. (2007). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.

Eaton, J. A. (2000). *A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism*, (Unpublished Mastert Dissertation), York University, Toronto.

Eisner, S. P. (2005). “Managing Generation Y”, *SAM Advanced Management Journal* , 70 (4), 4-15.

Erdost, H. E., Karacaoğlu, K., ve Reyhanoğlu, M. (2007). “Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi”, 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Sakarya Üniversitesi, Sakarya, 514-524.

Ergun Özler, N. D., ve Özçınar Dirican, M. (2014). “Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39), 291-310.

Ersoy Kart, M. (2015). *Örgütsel Sinizm, Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.

Ertosun, A., Genç, N., ve Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2016). “Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma”, *Uluslararası Ekonomik Araştırmalar Dergisi* , 2 (1), 43-53.

Esmer, Y., ve Bağcı, H. (2016). “Katılım Bankalarında Finansal Performans Analizi: Türkiye Örneği”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 8 (15), 17-30.

Feldman, D.C. (2000). “The Dilbert Syndrome: How Employee Cynicism about Ineffective Management is Changing the Nature of Careers in Organizations”, *America Behavioral Scientist* , 43(48), 1286-1300.

Gövez, E. (2013). *Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki-Bir Uygulama*, (Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Erzurum.

Güzeller, C.O., ve Kalağan, G. (2008). “Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi” , 16. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İstanbul Kültür Üniversitesi, Antalya, 87-94.

<http://www.nlphaber.com/nlphaber-yazarlar-163/iletisim-caginda-iletisimsizlik-sendromu.html>, 10 Ocak 2017 tarihinde erişilmiştir.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=KU%C5%9EAK, 22 Mart 2017 tarihinde erişilmiştir.

<http://www.tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/TKBB-Katilim-Bankaciligi-Nedir-Brosur.pdf>, 25 Kasım 2018 tarihinde erişilmiştir.

<http://www.tkbb.org.tr/Documents/Yonetmelikler/Katilim-Bankalari-2018-.pdf>, 10 Mayıs 2019 tarihinde erişilmiştir.

<http://www.tkbb.org.tr/faizsiz-finans-sozlugu#1533>, 26 Mart 2017 tarihinde erişilmiştir.

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Kuşkuculuk>, 7 Şubat 2016 tarihinde erişilmiştir.

İşcan, Ö. F., ve Sayın, U. (2010). “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 24 (4), 195-216.

James, M. S. (2005). *Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and negative Effects on School Systems*, (Unpublished Doctoral Dissertation), The Florida State University, Florida.

Kahveci, G., ve Demirtaş, Z. (2015). “İlkokul, Ortaokul ve Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Sinisizm Algılarının İncelenmesi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 14 (52), 69-85.

Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, (Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Antalya.

Kalağan, G., ve Güzeller, C. O. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi” *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 83-97.

Kalaycı, İ. (2013). “Katılım Bankacılığı: Mali Kesimde Nasıl Bir Seçenek? ” *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi* , 9 (19), 51-74.

Kanter, D.L., and Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*, Jossey-Bass Publisher, San Francisco.

Karaaslan, P. A., Ergun Özler, Y. D., ve Kulaklıoğlu, A. S. (2009). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi* , C.X I,S (II), 135-160.

Karacaoğlu Aslan, F., ve Boylu, Y. (2014). “Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Journal of Recreation and Tourism Research*, 1 (2), 33-45.

Karacaoğlu, K., ve İnce, F. (2012). “Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, *Business and Economics Research Journal*, 3 (3), 77-92.

Karcıoğlu, M. S., ve Naktiyok, A. (2015). “Örgütsel Ortamda Algılanan Güven Düzeyinin Sinizm Üzerindeki Rolü: Atatürk Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, *Journal of Economics and Administrative*, 17 (1), 19-34.

Katılım Bankaları Başlıca Finansal Büyüklükleri. (2018). *Katılım Finans Dergisi*, (Kasım-Aralık).

Keleş, H. N. (2011). “Y Kuşağı Çalışanların Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2), 129-139.

Korkmaz, C. İ. (2011). *Kişilik Sinizmi ve Algılanan Üst Yönetim Desteğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma*, (Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Kuran, E. (2016). “Y Kuşağı Şirketlerden Ne İstiyor?”, *Harvard Business Review Türkiye*, (Eylül), 102-107.

Kuru, İ. (2014). *Y Kuşağı ve İş Yaşam Dengesi*, (Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Kutaniş, R. Ö., ve Çetinel, E. (2009). “Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi? : Bir Örnek Olay”, *17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, 693-699.

Kutaniş, R. Ö., ve Dikili, A. (2010).” Değişim Boyutuyla Örgütlerde Sinizm”, (Ed. N. Derya Ergun Özler, *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*), Ekin Basım Yayın Dağıtım, 269-286.

Levickaite, R. (2010). “Generations X Y Z: How Social Networks Form the Concept of the World Without Borders (The Case of Lithuania)”, *Limes*, 3 (2), 170-183.

Mataş Sancak, Y. (2014). *Etik Liderlik Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama*, (Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Mimaroglu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*, (Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi), Adana.

Mirvis, P. H., and Kanter, D. L. (1991). “Beyond Demography: A Psychographic Profile of The Workforce”, *Human Resource Management* , 30 (1), 45-68.

Mısırdalı Yangil, F., Baş, M., ve Aygün, S. (2013). “Genel ve Örgütsel Sinizm Bağlamında Otel Çalışanları Üzerine Bir İnceleme”, *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi* , 1 (1), 99-112.

Mücevhher, M. H. (2015). *X ve Y Kuşağının Birbirlerine Karşı Özellik ve Etkileşim Algıları: SDÜ Örneği*, (Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Isparta.

Naus, A. (2007). *Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, and Consequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*, (Unpublished Doctoral Dissertation), Maastricht University, Maastricht.

Öz, Ü. (2015). *XYZ Kuşaklarının Özellikleri ve Y Kuşağının Örgütsel Bağlılık Düzeyi Analizi*, (Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara.

Özgener, Ş., Ögüt, A., ve Kaplan, M. (2008). “İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm”, *Örgütsel Davranışta Seçme Konular*, M.Özdevecioğlu ve H.Kaplan (Edt.), G.Ü.V. Ülke Yayınevi, Ankara, 53-72.

Pelit, N., ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm(Teori-Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Puybaraud, M. (2010). *Generation Y and the Workplace: Annual Report 2010*, Johnson Controls.

Reichers, A.E, Wanous, J.P, and Austin, J.T (1997). “Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change”, *The Academy of Management Executive* , 11 (1), 48-59.

Sağlam Arı, G., ve Çına Bal, E. (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi* , 15 (1), 131-148.

Sever İşçimen, D. (2012). *Y Kuşağı Çalışanların İş Yaşamından Beklentilerinin Karşılama Düzeyi İle Kurumsal Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Örnek Uygulama*, (Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Sezgin, F. (2005). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar”, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 25 (1), 317-339.

Süral Özer, P., Eriş, E. D., ve Timurcanday Özmen, Ö. N. (2013). “Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (38), 123-142.

Taşkın, F., ve Dilek, R. (2010). “Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Alan Araştırması”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* , 2 (1), 37-46.

Tayfun, A., ve Çatır, O. (2014). “Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi* , 6 (1), 347-365.

Tokgöz, N., ve Yılmaz, H. (2008). “Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya’daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* , 8 (2), 283–305.

Toruntay, H. (2011). *Takım Rollerini Çalışması: X ve Y Kuşağı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma*, (İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.

Tutar, H. (2010). “İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* , 65 (1), 175-204.

Türköz, T., Polat, D. M., ve Coşar, S. (2013). “Çalışanların Örgütsel Güven ve Sinizm Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Rolü”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi* , 20 (2), 285-302.

VanMeter, R. A., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., and Roberts, J. A. (2013). “Generation Y’s Ethical Ideology and Its Potential Workplace Implications”, *Journal of Business Ethics*, 117 (1), 93-109.

Y Kuşağının Tercihi: İdeal İşverenler 2016 Araştırması. (2016), *Harvard Business Review Türkiye*, (Eylül), 92-107.

Yastioğlu, S., Barutçu, E., ve Taş, M. A. (2017). “Demografik Değişkenlerin Farklı Kuşak Ayrımında Örgütsel Sinizme Etkisi”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (21), 219-236.

Yeğen, T. (2016). “Geleceği Y Kuşağı Belirleyecek”, *Fintechtime*, (1), 20-23.

Yüksekbilgili, Z. (2013). “Türk Tipi Y Kuşağı”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (45), 342-353.

Yüksekbilgili, Z., ve Akduman, G. (2015). “Kuşaklara Göre İşkoliklik”, *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 415-440.

Zemke, R., Raines, C., and Filipczak, B. (2013). *Generations at Work : Managing the Clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the Workplace (2nd Ed.b.)*. USA: Amacom.

EK-1 : ANKET FORMU

1.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZMİN Y KUŞAĞI ÇALIŞANLARINA ETKİLERİ: KATILIM BANKALARI ÖRNEĞİ

Değerli Katılımcılar,

Bu çalışma, örgütsel sinizmin Y kuşağı çalışanlarına etkilerini belirlemeye yönelik bilimsel bir araştırmadır. Gerçek cevaplandırmanız, çalışmamız ciddi bir katkı sağlayacaktır. Araştırmanın değeri ve başarısı sizin samimiyetinize bağlıdır.

Vaktinizi ayırdığınız bu ankette kimliğiniz değil verilen cevaplar önemlidir. Kişisel bilgileriniz kimse ile paylaşılmayacaktır. Şimdiden değerli zamanlarınızı ayırdığınız için teşekkürlerimizi sunar, mutlu başarılı bir hayat geçirmenizi temenni ederiz.

*Aşağıda sunulan anket, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı'nda yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır.

Haydar ARSLAN

2.BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Aşağıda yer alan bilgilerden size uygun olanları işaretleyiniz.

Cinsiyetiniz
☐ Kadın
☐ Erkek

Yaşınız

☐ 20-25 ☐ 26-30 ☐ 31-36

Medeni Haliniz
☐ Evli ☐ Bekar

Gelir Durumu
☐ 1750-3000 ☐ 3000-4000 ☐ 4000-5000 ☐ 5000 ve üzeri

Pozisyon/Unvan
☐ Yetkili ☐ Uzman Yardımcısı ☐ Uzman ☐ Yönetmen ☐ Müdür

Bu işyerinde çalışma süreniz (yıl)
☐ 1 ve altı ☐ 2-4 ☐ 5-7 ☐ 7 ve üzeri

3.BÖLÜM

GENEL SİNİZM ÖLÇEĞİ Bu bölümde bireylerin sahip olduğu genel sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Düşünce, tutum ve davranışlarınızı değerlendirdiğinizde, aşağıdaki ifadelere ne derece katılırsınız? Lütfen size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Katılma Durumu				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. İnsanlar birbirini umursar gibi görünseler de gerçekte birbirlerine daha az değer verirler.					
2. İnsanlar diğer insanlara aslında istemeyerek yardım ederler.					
3. Birçok insan doğası gereği dürüst değildir.					
4. İnsanlar doğruluk ve ahlaki değerlere sahip olduklarını iddia ederler ancak çok azı yeri geldiğinde bu değerlere sadık kalır.					
5. Birçok insan genellikle kibirlidir.					
6. İnsanlar çıkarları için kolayca yalan söyleyebilir.					
7. Birçok insan eğer fırsat bulsaydı vergi vermekten kaçınırdı.					
8. Günümüzde bencil insan çoktur. Çünkü herkes bencil olmayan insanları kullanmayı sever.					
9. İnsanlar “başkası yapıyor ben niye yapmayayım” diye birtakım ahlaki değerleri görmezden gelebilir.					
10. Birçok insan fark edilmeyeceğini bilse, biletle girilecek yerlere bilet almadan girebilir.					

4.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ Bu bölümde bireylerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Örgütsel Sinizm; Bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz durumudur. Çalıştığınız kurumu düşündüğünüzde, aşağıdaki ifadelere ne derece katılırsınız? Lütfen size en uygun gelen seçeneği işaretleyiniz.	Katılma Durumu				
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalıştığım kurumun, söylediğinin başka, yaptığının başka olduğuna inanıyorum.					
2. Kurum yapacağını söylediği şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
3. Çalıştığım kurum, bir şeyi yapmayı planladığını söylüyorsa bunun gerçekleşeceği konusunda kuşku duyarım.					
4. Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamalarında çok az ortak nokta vardır.					
5. Kurum, çalışanlardan belirli bir davranış bekler ama başka davranışı ödüllendirir.					
6. Çalıştığım kurumu düşündüğümde bir endişe duyarım.					
7. Çalıştığım kurumu düşündüğümde gerilirim.					
8. Çalıştığım kurumun sloganları ve uygulamalarıyla dalga geçtiğimi fark ettim.					
9. Çalıştığım kurumu düşündüğümde sinirlenirim.					

10. Çalıştığım kurum beni kızdırır.					
11. Kurum dışındaki arkadaşlarıma, kurumda olup bitenlerle ilgili şikayette bulunurum.					
12. Çalıştığım kurumda işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında diğer çalışanlarla konuşurum.					
13. Diğer çalışanlarla, çalıştığım kurumun uygulamalarını ve politikalarını eleştiririm.					
14. Kurum hakkında konuşmaya başladığımızda, diğer çalışanlarla anlamlı bakışmalar yaşanır.					

EK-2 : TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI ADRESE DAYALI NÜFUS KAYIT SİSTEMİ KONULU YAZISI



T.C.
TÜRKİYE İSTATİSTİK KURUMU BAŞKANLIĞI
Bilgi Dağıtım Ve İletişim Daire Başkanlığı

Sayı : 27964695-622.03-E.3560
Konu : Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi

09.02.2018

Sayın Haydar ARSLAN

İlgi : 08.02.2018 tarihli yazınız.

İlgi yazı ile talep etmiş olduğunuz, Türkiye tek yaş grubu nüfus bilgisi, 5490 Sayılı Nüfus Hizmetleri Kanunu çerçevesinde yapılan 31.12.2017 tarihli Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi (ADNKS) sonuçlarına göre, cinsiyet ayrımında ekte elektronik ortamda hazırlanmıştır.

Bilgi ücreti olan 20 TL.yi T.C. Ziraat Bankası'nın 2533 Şube Kodlu Ankara Kamu Girişimci Şubesi hesabına (IBAN No: TR 270001002533035151315039) ilgili banka şubesinden veya İnternet Bankacılığı aracılığıyla EFT yaparak, dekontunu 0 (312) 417 04 32 nolu faksa veya bilgi@tuik.gov.tr adresine gönderdiğiniz takdirde 14,6 Kb bilgi posta adresinize gönderilecektir. Ancak bilgilerin bireysel ve tez çalışmalarında kullanılacağına ilişkin Okuluza ait resmi yazıyı verilen numaraya fakslamanız halinde ücreti %50 indirimli olarak ödeyebilirsiniz. Diğer taraftan bilgilerin bireysel olmayan ve tez çalışmaları dışında Okulunuz adına kullanılacağını gösteren Dekanlık'tan alınmış resmi üst yazıyı verilen numaraya fakslamanız halinde ücretsiz alabilirsiniz. Ayrıca lütfen dekont üzerine faksta okunamayacağı ihtimalini dikkate alarak; isminizi, açık adresinizi, bilgi ücretini ve yazımızın sayı ve konu bölümünü belirtiniz. T.C. Ziraat Bankası Bankacılık Hizmetleri Daire Başkanlığının 22.03.2001 tarih ve 6211 sayılı genel mektubuna istinaden (IBAN No: TR 270001002533035151315039) nolu hesaba gönderdiğiniz mektup ve on-line havaileleriniz için komisyon veya haberleşme ücreti ödemeyiniz. Web sitemizden doğrudan alınan ya da Kurumumuzda bilgi talebi sonucu elde edilen istatistiki bilgiler (mikro veriler hariç), kaynak gösterilmek koşulu ile her hangi bir izne ihtiyaç duyulmaksızın yeniden kullanılabilir.

Bilgilerinizi rica ederim.

 e- mzal cır
Şahin ÇELİK
Başkan a.
Grup Sorumlusu

Ek : (Bilgi) 14,6 KB

Not: 5070 sayılı elektronik imza kanununun 5 maddesi gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

Devlet Mahallesi Necatibey Caddesi No:114 Çankaya/Ankara
Tel: (0312) 410 02 22 Faks: (0312) 417 04 32
KEP: tuikbilgidağıtimveiletisimdairesaskanligi@hs01.kep.tr

Bilgi için: GÜNGÖR ÇANKAYA
Programcı
Telefon No: (312) 410 02 38