



TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**AÇIK LİDERLİK İLE ÖRGÜTSEL SİNİZM İLİŞKİSİ VE  
İŞGÖREN PERFORMANSINA ETKİSİ: SPOR EĞİTİMİ VEREN  
YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

ÇAĞDAŞ CAZ  
DOKTORA TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

DANIŞMAN  
Prof. Dr. HÜSEYİN CAN İKİZLER

2018-İSTANBUL

## TEZ ONAYI

Kurum : Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Programın seviyesi : Doktora  
Anabilim Dalı : Beden Eğitimi ve Spor  
Tez Sahibi : Çağdaş CAZ  
Tez Başlığı : Açık Liderlik İle Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına  
Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir  
Uygulama  
Sınav Yeri : Marmara Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi  
Sınav Tarihi : 18.04.2018

Tez tarafımızdan okunmuş, kapsam ve kalite yönünden Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

### Danışman (Unvan, Adı, Soyadı)

Prof. Dr. Hüseyin Can İKİZLER

### Kurumu

Rumeli Üniversitesi

### İmza

### Sınav Jüri Üyeleri (Unvan, Adı, Soyadı)

Prof. Dr. Turgay BIÇER

Marmara Üniversitesi

Doç. Dr. Veysel KÜÇÜK

Marmara Üniversitesi

Doç. Dr. Hayrettin GÜMÜŞDAĞ

Bozok Üniversitesi

Doç. Dr. Yalçın BEŞİKTAS

Fenerbahçe Üniversitesi

Yukarıdaki jüri kararı Enstitü Yönetim Kurulu'nun 26/04/2018 tarih ve 27 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Göksef ŞENER  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

-Sınav evrakları 3 iş günü içinde ıslak imzalı tek kopya halinde Enstitüye teslim edilmelidir.

-Bu form bilgisayar ortamında doldurulacaktır.

## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmayla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

Çağdaş CAZ



## TEŞEKKÜR

Tez çalışmamda değerli desteğini, tecrübesini ve samimiyetini hiçbir zaman esirgemeyen danışmanım Sayın Prof.Dr. Hüseyin Can İKİZLER'e, yoğun çalışma temposu içerisinde geçen sürede anlayışını, derin tecrübelerini ve bilgisini esirgemeyen Bölüm ve Anabilim Dalı Başkanımız Sayın Prof.Dr. Turgay BİÇER'e, şimdiye kadar geçen süreç içerisinde çalışmaya bilimsel standartlar açısından değerli öneri ve katkılarını sunan Sayın Doç.Dr. Hayrettin GÜMÜŞDAĞ'a, tez savunma jürisinde yer alıp değerli katkılarda bulunan Sayın Doç.Dr. Veysel KÜÇÜK ve Sayın Doç.Dr. Yalçın BEŞİKTAŞ'a sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim. Yapmış olduğu katkılardan dolayı Araş.Gör.Dr. Ceyhun ALEMDAĞ ile çalışma verilerinin toplanmasında yardım eden ve çalışmaya katkı sağlayan spor bilimleri alanında görevli akademisyenlere de ayrıca teşekkürlerimi iletmek isterim.

Kariyerimin tüm güzel günlerini görmemde en büyük desteği veren, yaşanan tüm zorluklara göğüs gererek maddi ve manevi desteğini asla esirgemeyen, emeklerinin karşılığını ödeyebilmem için daima büyük bir güç ve azimle çalışmaya söz verdiğim sevgili ailem; başta biricik annem, kardeşlerim ve bana akademik hayata başlamanın haberini veren, sevgisini her an hissettiğim eşime çok teşekkür ederim. Sizler olmasaydınız "BEN" olmazdım.

Çağdaş CAZ

Nisan 2018

*Anneme ithafen...*

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
TEŞEKKÜR.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR ve SİMGELER.....	viii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
1.ÖZET.....	1
2.ABSTRACT.....	2
3. GİRİŞ ve AMAÇ.....	3
4. GENEL BİLGİLER .....	5
4.1. Liderlik, Gelişimi ve Açık Liderlik .....	5
4.1.1. Lider ve liderlik Kavramı.....	5
4.1.2. Liderde Bulunması Gereken Özellikler.....	5
4.1.3. Liderliğin Kısa Tarihi.....	5
4.1.4. Liderlik Kavramına İlişkin Öne Çıkan Yaklaşımlar.....	6
4.1.4.1. Liderlikte Özellikler (Mizaç) Yaklaşımı.....	6
4.1.4.2. Liderlikte Davranışsal Yaklaşım.....	7
4.1.4.3. Liderlikte Durumsallık Yaklaşımı.....	7
4.1.4.4. Liderlikte Modern (Yeni Mizaç) Yaklaşımlar.....	8
4.1.4.5. Liderlikte Daha Yeni Yaklaşımlar.....	8
4.1.4.6. Ortaya Çıkmayı Kolaylaştıran (Kolaylaştırıcı) Liderlik.....	8
4.1.4.7. Gary Yukl'un Liderlik Davranışları Modelleri.....	9
4.1.4.8. Kuantum Liderlik.....	9
4.1.4.9. E-Dünyada Liderlik.....	10
4.1.5. Bir Kavram Olarak Açık Liderlik.....	10
4.1.5.1. Bir "Açık Lider" Olmak Neden Önemlidir?.....	10
4.1.5.2. Açık Liderlik Arketipleri.....	11
4.1.5.3. Liderliğin Eğitimdeki Yeri ve Açık Liderlik.....	12
4.1.5.4. Yükseköğretim ve Açık Liderlik.....	13
4.1.6. Açık Liderlik Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	14
4.1.7. Açık Liderlik Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	15

<b>4.2. Sinizm Kavramı</b> .....	16
4.2.1. Sinizm Kavramının Kökeni ve Tarihçesi.....	16
4.2.2. Sinizm Kavramının Tanımı ve Önemi.....	17
<b>4.2.3. Örgütsel Sinizm</b> .....	18
4.2.3.1. Örgütsel Sinizmin Nedenleri.....	18
4.2.3.2. Örgütsel Sinizm Boyutları.....	18
4.2.3.2.1. Bilişsel (İnanç) Boyut.....	18
4.2.3.2.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut.....	19
4.2.3.2.3. Davranışsal (Davranış) Boyut.....	19
<b>4.2.4. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri</b> .....	20
4.2.4.1. Beklenti Kuramı.....	20
4.2.4.2. Atfetme Kuramı.....	20
4.2.4.3. Tutum Kuramı.....	20
4.2.4.4. Sosyal Değişim Kuramı.....	21
4.2.4.5. Duygusal Olaylar Kuramı.....	21
4.2.4.6. Sosyal Güdülenme Kuramı.....	21
<b>4.2.5. Örgütsel Sinizm Çeşitleri</b> .....	21
4.2.5.1. Genel (Kişilik) Sinizm.....	21
4.2.5.2. Toplumsal (Kurumsal) Sinizm.....	22
4.2.5.3. Mesleki (İş) Sinizm.....	22
4.2.5.4. İşgören (Çalışan) Sinizmi.....	23
4.2.5.5. Örgütsel Değişim Sinizmi.....	23
<b>4.2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları</b> .....	23
4.2.6.1. Örgütsel Sinizmin Bireysel ve Örgütsel Sonuçları.....	23
4.2.6.1.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması.....	23
4.2.6.1.2. İş Tatmininin Azalması.....	24
4.2.6.1.3. Tükenmişliğin Artması.....	24
4.2.6.1.4. Örgütsel Vatandaşlığın Azalması.....	24
<b>4.2.7. Örgütsel sinizmin bazı kavramlar ile ilişkisi</b> .....	25
4.2.7.1. Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık.....	25
4.2.7.2. Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma.....	25
4.2.7.3. Örgütsel sinizim ve Güven.....	25
4.2.7.4. Örgütsel sinizim ve Tükenmişlik.....	26

4.2.7.5. Örgütsel sinizimi Oluşturan Temel Faktörler.....	26
4.2.7.6. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Faktörler.....	26
4.2.7.6.1. Yaş.....	26
4.2.7.6.2. Cinsiyet.....	27
4.2.7.6.3. Eğitim Durumu.....	27
4.2.7.6.4. Medeni Durum.....	27
4.2.7.6.5. Hizmet Süresi.....	28
4.2.7.6.6. Hiyerarşi.....	28
<b>4.2.8. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler.....</b>	<b>28</b>
4.2.8.1. Örgütsel Adalet.....	28
4.2.8.2. Örgütsel Politika.....	29
4.2.8.3. Psikolojik Sözleşme ihlali.....	29
4.2.9. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	29
4.2.10. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	31
<b>4.3. Performans Kavramı.....</b>	<b>43</b>
4.3.1. Performansın Kavramı ve Tanımı.....	43
4.3.2. Performans Değerlemenin Tanımı.....	44
4.3.3. Performans Değerlemenin Gereği ve Yararları.....	45
4.3.4. Performans Değerlendirmesinin Önemi ve Amaçları.....	45
4.3.5. Performans Değerlendirmenin Motivasyona Etkileri.....	45
<b>4.3.6. Performans Kavramının Boyutları (Unsurları).....</b>	<b>46</b>
4.3.6.1. Etkinlik.....	46
4.3.6.2. Verimlilik.....	46
4.3.6.3. Kalite.....	46
4.3.6.4. Yenilik.....	47
4.3.6.5. Kârlılık.....	47
4.3.6.6.Sosyal Sorumluluk.....	47
4.3.6.7 Kişisel İnisiyatif.....	47
4.3.6.8. Kendi Kendini Yönetme.....	48
4.3.6.9. Görev Performansı.....	48
<b>4.3.7. Performansı Etkileyen Faktörler.....</b>	<b>48</b>
4.3.7.1. Kişisel Faktörler.....	48
4.3.7.2. Örgütsel Faktörler.....	49

4.3.7.3. Çevresel Faktörler.....	49
<b>4.3.8. işgören Kavramı.....</b>	<b>49</b>
4.3.8.1. İşgören Performansı.....	49
4.3.8.2. işgören Performansının Önemi.....	49
4.3.8.3. işgören Performansının Birey Açısından Önemi.....	50
4.3.8.4. işgören Performansının Örgüt Açısından Önemi.....	50
<b>4.3.9. Performans Değerleme Süreci.....</b>	<b>50</b>
4.3.9.1. İş Analizinin Yapılması.....	50
4.3.9.2. Hedeflerin Belirlenmesi.....	51
4.3.9.3. Değerleme Kriterlerinin Belirlenmesi.....	51
4.3.9.4. Değerleme Standartların Belirlenmesi.....	51
4.3.9.5. Değerleme Periyotların Belirlenmesi.....	52
4.3.9.6. Değerlendirmecilerin Belirlenmesi.....	52
4.3.9.7. Değerleyicilerin Eğitimi.....	52
4.3.9.8. Yönetici ve Çalışanlara Bilgi Verilmesi.....	53
4.3.9.9. Değerlemenin Yapılması.....	53
<b>4.3.10. İşgören Performansına Etki Eden Faktörler.....</b>	<b>54</b>
4.3.10.1. Moral ve Motivasyon.....	54
4.3.10.2. Ödül ve Ceza Yöntemleri.....	54
4.3.10.3. Performans Yönetim Amaçları.....	54
4.3.10.4. Performans Yönetiminin Başarı İlkeleri.....	54
4.3.10.5. Performans Ölçümü.....	55
4.3.10.6. Performans Değerlendirme.....	55
4.3.11. İşgören Performansını Etkileyen Faktörler.....	55
4.3.12. Sinizm ve İşgören Performansı İlişkisi.....	56
4.3.13. İşgören Performansı Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	56
4.3.14. İşgören Performansı Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar.....	58
<b>5. GEREÇ ve YÖNTEM.....</b>	<b>64</b>
5.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi.....	64
5.2. Araştırma Tipi.....	64
5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	65
5.4. Araştırmanın Hipotezleri.....	65

5.5. Araştırma Problemi.....	66
5.6. Veri Toplama Araçları.....	66
5.7. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	68
5.8. Veri Analiz Biçimi.....	68
5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	69
5.10. Araştırmanın Varsayımları.....	69
<b>6. BULGULAR.....</b>	<b>70</b>
<b>7. TARTIŞMA.....</b>	<b>90</b>
<b>8. SONUÇLAR.....</b>	<b>113</b>
<b>9. KAYNAKLAR.....</b>	<b>120</b>
<b>10. EKLER.....</b>	<b>146</b>
<b>11. ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>168</b>

## **KISALTMALAR ve SİMGELER LİSTESİ**

<b>GKSP</b>	: Gücün Kabulü ve Sürekli Paylaşım
<b>MDHV</b>	: Merakı Destekleme ve Hesap Verebilirlik
<b>SAEK</b>	: Sosyal Ağların Etkin Kullanımı
<b>BİL</b>	: Bilişsel
<b>DUY</b>	: Duyuşsal
<b>DAV</b>	: Davranışsal
<b>BESYO</b>	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
<b>İP</b>	: İşgören Performansı

## TABLolar LİSTESİ

	<b>Sayfa No</b>
<b>Tablo-1:</b> Demografik Bilgiler.....	70
<b>Tablo-2:</b> Ölçek Puan Dağılımları.....	72
<b>Tablo-3:</b> Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm Ve İşgören Performansı Cinsiyet Değişkeni T-Testi Sonucu.....	73
<b>Tablo-4:</b> Açık Liderlik Yaş Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	74
<b>Tablo-5:</b> Örgütsel Sinizm Yaş Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	75
<b>Tablo-6:</b> İşgören Performansı Yaş Değişkeni Anova Testi Sonucu.....	75
<b>Tablo-7:</b> Açık Liderlik Medeni Durum Değişkeni Manova Testi Sonucu..	76
<b>Tablo-8:</b> Örgütsel Sinizm Medeni Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	77
<b>Tablo-9:</b> İşgören Performansı Medeni Durum Değişkeni Anova Testi Sonucu.....	77
<b>Tablo-10:</b> Açık Liderlik Hizmet Yılı Değişkeni Manova Testi Sonucu....	78
<b>Tablo-11:</b> Örgütsel Sinizm Hizmet Yılı Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	79
<b>Tablo-12:</b> İşgören Performansı Hizmet Yılı Değişkeni Anova Testi Sonucu.....	79
<b>Tablo-13:</b> Açık Liderlik Unvan Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	80
<b>Tablo-14:</b> Örgütsel Sinizm Unvan Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	81
<b>Tablo-15:</b> İşgören Performansı Unvan Değişkeni Anova Testi Sonucu....	81
<b>Tablo-16:</b> Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm Ve İşgören Performansı Kongre Destek Değişkeni T-Testi Sonucu.....	82
<b>Tablo-17:</b> Açık Liderlik Görev Yapılan Bölge Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	83
<b>Tablo-18:</b> Örgütsel Sinizm Görev Yapılan Bölge Değişkeni Manova Testi Sonucu.....	84
<b>Tablo-19:</b> İşgören Performansı Görev Yapılan Bölge Değişkeni Anova Testi Sonucu.....	85
<b>Tablo-20:</b> Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm Ve İşgören Performansı İdari Görevi Bulunma Değişkeni T-Testi Sonucu .....	85
<b>Tablo-21:</b> Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm Ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki .....	86
<b>Tablo-22:</b> Açık Liderlik İle İşgören Performansı: Anova Tablosu.....	87

<b>Tablo-23:</b> Açık Liderliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Coefficient Tablosu .....	87
<b>Tablo-24:</b> Açık Liderlik İle İşgören Performansı Regresyon Analizi .....	88
<b>Tablo-25:</b> Örgütsel Sinizm İle İşgören Performansı: Anova Tablosu.....	88
<b>Tablo-26:</b> Örgütsel Sinizmin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Coefficient Tablosu.....	89
<b>Tablo-27:</b> Örgütsel Sinizm İle İşgören Performansı Regresyon Analizi.....	89



## **Açık Liderlik İle Örgütsel Sinizm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama**

**Öğrencinin Adı:** Çağdaş CAZ

**Danışmanı:** Prof. Dr. Hüseyin Can İKİZLER

**Anabilim Dalı:** Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

### **ÖZET**

**Amaç:** Akademisyenlerin açık liderlik tarzlarının, sinik davranışlarının ve iş performanslarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek, bu kavramlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve akademisyenlerin açık liderlik ve örgütsel sinizm yaklaşımlarının iş performansını yordayıp yordamadığını ortaya koymaktır.

**Gereç ve Yöntem:** Araştırmanın örneklemini ise, yedi coğrafi bölgeden toplam ondört farklı üniversitede görev yapan 315 akademik personel oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak; “Örgütsel Sinizm Ölçeği”, “Açık Liderlik Ölçeği” ile “İşgören Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde istatistiki yöntem olarak; betimsel istatistikler, bağımsız iki grup için t-testi, çok değişkenli varyans analizi (MANOVA), tek yönlü varyans analizi (ANOVA), anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için Tukey çoklu karşılaştırma testi, bağımlı değişkenler (ölçekler) arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon testi ve bu değişkenlerin akademik personellerin iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon analizi uygulanmıştır.

**Bulgular:** Araştırma verilerinin normal bir dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Akademisyenlerin Açık Liderlik ile Örgütsel Sinizmin puan ortalamasının orta seviyede, İşgören Performansı puan ortalamasının ise yüksek seviyede olduğu anlaşılmaktadır.

**Sonuçlar:** Açık liderliğin boyutları ile Örgütsel sinizmin boyutları arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler söz konusudur. Açık liderlik ile işgören performansı ve örgütsel sinizm ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir. Regresyon analizine göre, akademisyenlerin açık liderliği ile örgütsel sinizimleri, işgören performansını yordamadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm, İşgören Performansı, Yükseköğretim Kurumu

# **The Relationship between Open Leadership and Organizational Cynicism and its Effect on Employee Performance: An Application at an Athletic Higher Education Institution**

**Student's name:** Çağdaş CAZ

**Advisor:** Prof. Dr. Hüseyin Can İKİZLER

**Department:** Department of Physical Training and Sports

## **ABSTRACT**

**Purpose:** The aim of the study is to determine whether academicians' open leadership styles, cynical behavior and working performances differ; to determine the relationship among these concepts and to reveal whether academicians' open leadership and organizational cynicism approaches predict their working performance.

**Materials and Method:** The study sample consisted of 315 academicians from fourteen different universities in seven regions of Turkey. The data collection instruments of the study were the "Open Leadership Inventory" the "Open Leadership Scale" and the "Employee Performance Scale". During the data analysis, descriptive statistics, t-test for independent two groups, multi variable variance analysis (MANOVA), one-way variance analysis (ANOVA), Tukey multi comparison test for determining the source of meaningful difference among the groups, Pearson Correlation Test for determining the relationships among dependent variables (inventories) and Multi Linear Regression analysis for revealing the effects of these variables on academicians' working performances were used.

**Findings:** It was found that the data displayed a normal range. The academicians' Open Leadership and Organizational Cynicism score averages were medium and Employee Performances score averages were high.

**Conclusions:** There were negatively significant relationships between open leadership and organizational cynicism. No meaningful relationships were found between open leadership and employee performance, or between organizational cynicism and employee performance. To the regression analysis results, it was concluded that academicians' open leadership and organizational cynicism did not predict their work performances.

**Key Words:** Open Leadership, Organizational Cynicism, Employee Performance, Higher Education Institution

### 3.GİRİŞ ve AMAÇ

Lider kelimesi, 14. yüzyılda literatüre giren lider kavramı günümüze yaklaştıkça yoğun olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda, lider ve liderlik ile ilgili çalışmalar artarak devam etmiştir. Lider kavramı, akıllara genellikle askeri ve siyasi alanda önde gelen kişileri hatırlatmaktadır. Genellikle liderler, ülkeleri ve orduları yöneten, kişileri yönlendiren bireyler olarak bilinir (Bayrakdar, 2014). Toplumlarda bireyler, kendilerini yönetecek ve istenilen amaçlara götürecek liderlere ihtiyaç duyarlar (Eren, 2008). İnsanlar kişisel amaç ve arzularını gerçekleştirmek için bir gruba ve grubu yönetecek ve istenilen hedeflere ulaştıracak liderlere ihtiyaç duymaktadırlar (Körük ve ark., 2003). Bu noktada lider insanlar tarafından istenen arzuları, ulaşılabilir bir amaç içerisinde ortaya koyan ve bu amaç doğrultusunda harekete geçiren kimsedir (Eren, 1984). Bazı liderler, sihrin olmadığına yalnızca sihirbazın varolduğuna ve herkesin kendi sihrini yarattığına inanmaktadırlar. Bu sihirlerin çoğu, insana ışık saçar, bazıları karanlıklara itiverir (Biçer, 2009).

Bireylerin kendine has liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasında çalışma hayatının yoğun yaşanmasının etkisi görülmektedir. Bireyler iş ortamı içerisinde sorunlar ile karşılaşmakta ve bu aşamada kendilerine yok gösterecek, sosyal ağları kullanabilecek, iş arkadaşlarına karşı saygılı olabilecek birinin eksikliği hissedilmektedir. Bu noktada önem kazanana lider kavramı ile liderliğin yeni bakış açısı olan Açık Liderlik, mevcut zamanda bireyler arası ilişkilerin değiştiğini bu nedenle iyi anlaşılması gerektiğine yaptığı vurgu yapan bir liderlik tarzıdır (Polat ve Arabacı, 2014). Liderlik, tüm kamu kurum ve kuruluşlarda dahası insanoğlunun faaliyet gösterdiği birçok alanda önemli bir kavramdır. Bu nedenle liderlik vasfına sahip olmak, liderliğin özelliklerini kavramak, lider davranışlar sergileyebilmek eğitim sektöründe akademisyenler açısından da son derece önemli olmuştur. Liderlik kavramı birçok konu ile ilgili ve ilişkilidir. Bu kavramlardan biride sinizmdir.

Kapsamlı bir kavram olan sinizm, felsefi temellere dayanmakla beraber din, sosyoloji gibi sosyal bilimleri alanlarında çalışma konusu olmuştur. Bu kavramı ile ilgili çalışmalar yapan yapan araştırmacılar, bu kavramın farklı alanlardaki rolünü birbirinden farklı açılar ile açıklamışlardır (Ulaş, 2002; Hançerlioğlu, 1993; Hançerlioğlu, 2000; Schyns ve Koop, 2007; Goldner, Ference ve Ritii, 1977; Brandes, 1997). Sinizm kavramı, bireyi harekete geçiren güdü olmakla beraber

yapılan iyiliğe inanmama, alay etme ve kişiyi küçümseme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. (Tokgöz ve Yılmaz, 2008). Çalışanların performansı bağlı buldukları kurum ve kuruluşlarda, örgütlerde son derece önemlidir. Çünkü işletmenin, kurumun devamlılığı işperformansı ile doğrudan orantılıdır. Sinizm ile ilişkili olan birçok kavramdan biri olan çalışanların yani benzer bir ifade ile işgören performansı da bu nedenle sinizimle ilişkilidir. Çalışanların geliştirmiş oldukları olumlu veya olumsuz tutum, iş ortamlarını sevme veya işi sahiplenme gibi durumların hepsi işlerin aksamadan yürümesi ve kurumun devamı açısından elzem derecede önemlidir.

Performans, bireyler tarafından belirlenen zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilen faaliyetlerin, amaca ulaşma derecesidir (Akal, 1992). Performans, kurum açısından düşünüldüğünde belirlenen sürede üretilen mal veya hizmet, birey açısından ise amaca ulaşmak için gösterilen emek sonucu verimlilik (Çöl, 2008). İş performansı, hem araştırmacılar hemde kurum, kuruluş ve örgütler için de önem arz etmektedir. Örgütler rekabet ortamında ayakta kalmak istiyor ise sektörde rekabet gücü kazanabilmesi gerekir. Bunun için de yüksek performans gösterecek bireylerle ihtiyaç duyulmaktadır (Sonnentag ve Freese, 2002).

Mevcut araştırma sonucunda elde edilecek bulgularla akademisyenlerin, sahip oldukları açık liderlik tarzını algılamalarına, ayrıca çalıştıkları kuruma karşı göstermiş oldukları negatif tutumun farkına varmaları noktasında önem arz etmektedir. Literatür taraması yapıldığında, akademisyenlerin açık liderlik tarzlarını irdeleyen çok az sayıda çalışmanın yapıldığına rastlanmış, fakat açık liderlik kavramının örgütsel sinizm veya işgören performansı ile bağdaştırıldığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle mevcut çalışmanın, yapılacak benzer çalışmalara kaynak oluşturması açısından önemli olacağı düşünülmektedir. Bu düşüncelerden hareketle araştırmanın amacı; akademisyenlerden elde edilen kişisel bilgiler ile açık liderlik tarzlarının, sinik davranışlarının ve iş performanslarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek, bu kavramlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve akademisyenlerin açık liderlik ve örgütsel sinizm yaklaşımlarının iş performansını yordayıp yordamadığını ortaya koymaktır.

## **4. GENEL BİLGİLER**

### **4.1. Liderlik, Gelişimi ve Açık Liderlik**

#### **4.1.1. Lider ve liderlik kavramı**

Liderlik kavramı, en eski çağlarından bugüne kadar yönetimin var olduğu her alanda çok farklı tanımlamalar ile ifade edilse de önemini koruyan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Soylu ve ark., 2007). Lider ve liderlik kavramlarının tarihi çok eskilere dayanmasına rağmen bilimsel anlamda son yüzyıllarda ele alınmaya başlanmıştır (Coşar, 2011). Liderlik, bireylerin veya grupsal amaçların gerçekleştirilmek üzere faaliyetleri etkilemesi ve bireyleri yönlendirmesi süreci olarak tanımlanır. Dolayısı ile liderlik kavramı, liderin gerçekleştirmiş olduğu işleri kapsayan bir süreçtir. Lider ise, çalışanları bağlı buldukları kurumun hedefleri veya amaçları doğrultusunda etkileyen kişidir (Koçel, 2001).

#### **4.1.2. Liderde bulunması gereken özellikler**

Liderde bulunması gereken özellikler farklı düşünceler çerçevesinde dile getirilmiştir. Liderde bulunması gereken bu özellikler; problem çözmeye özgünlük ve cesaret, inisiyatif sahibi olmak, yüksek özgüven (Stogdill, 1974), etrafı ile uyumlu ve zeki olma (Mann, 1959), başarıya azmi, kararlılık, motivasyon, özgüven, doğruluk ve dürüstlük, bilişsel yetenek ve meslek bilgisi (Kirkpatrick ve Locke, 1991) olduğu söylenebilir.

#### **4.1.3. Liderliğin kısa tarihi**

Liderlik kavramının ilk olarak sadece fikir olarak ortaya atıldığı, ancak zamanla esaslarının, boyutlarının ve ilkelerinin belirlendiğini söylemek mümkündür. Nitekim geçmişten günümüze kadar lider ve liderlik kavramları üzerine birçok çalışma veya yaklaşımın bulunması bu durumu destekler niteliktedir. Bugün liderlik kavramı ile ilgili kapsamlı bir liderlik alanyazının bulunmasının temel nedeninin, belki de Platon'dan beri insanların liderlik üzerine konuşuyor oldukları gerçeğinden başlayarak aranması gerekmektedir. Bazı araştırmacılar, lider kelimesinin 14. yüzyıla dayandığını temellendirmişlerdir. Ayrıca, liderlik kavramının 1900'lü yılların

başlarında, İngiliz parlamentosunun kontrolünü ve politik etkisini konu alan yazılarda kullanılmaya başlandığı da ifade edilmektedirler Kırmaz (2010) ve Uzun (2005).

Günümüz liderlik kavramına ilişkin fikirlerin temeli ise 18. yüzyıl ve Aydınlanma Dönemi'nde bahsedildiği söylenebilir. Öyleki 19. yüzyılın başlarında insanoğlu, gelişmeye ve daha mükemmelliğe gitmeye dair iki inanç geliştirmiştir. Ancak 19. yüzyılın sonlarına geldikçe bazı biliminsanları tarafından aklın sınırlarını zorlayan çalışmalar neticesinde insanda bir bilinçaltının var olduğu ifade edilmiş, diğer yandan örgütlerde yıkıcı olan durumun teknik rasyonellik olduğu ortaya atılmıştır. Fakat 20. yüzyılın karmaşık yapısı, liderlerin davranışlarına yön vermiştir. Buna açıdan 20. Yüzyıl da hem pragmatik hem de felsefi nedenlerle liderlik kavramı üzerine yoğunlaşmış çalışmaların sayıları giderek artmıştır. Bu konuda ilk çalışmalar 1920'lerde, bu arada ilk liderlik özelliği olabilecek açıdan mizaç çerçevesinde sürdürülmüştür (Goffee ve Jones, 2011).

Özetle, günümüze yaklaştıkça liderlik kavramının tarihi süreci içerisinde liderlik yaklaşımlarının zamanla insanlar açısından popüler hale geldiği ve farklı çalışmalarda irdelendiği anlaşılmaktadır.

#### **4.1.4. Liderlik kavramına ilişkin öne çıkan yaklaşımlar**

##### **4.1.4.1. Liderlikte özellikler (mizaç) yaklaşımı**

Liderlikte özellikler yaklaşımının temelinde liderlerin bazı kişisel özelliklere sahip olmaları gerektiği savunulmuştur. Lider olarak kabul edilecek kişinin bağlı bulunduğu grup üyelerinden çeşitli özellikler bakımından ayrılması gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda özellikler yaklaşımı açısından ortak ve kişisel özellikler saptanarak başarılı liderler diğerlerinden ayrılmaya çalışılmıştır (Dindar, 2001).

Özellikler yaklaşımı doğrultusunda yürütülen araştırmalar, liderin sahip olduğu yetilerin dikkate alınmasının, liderlik sürecinin anlaşılmasında yeterli olmadığını göstermiştir. Etkin liderlerin genellikle aynı özellikleri taşımadıkları, her liderin kendi doğasından kaynaklanan ve kendisini bir diğer liderden ayıran kişisel özellikleri barındırmasından dolayı, sadece lider kavramını ve liderlik sürecini dikkate alan çalışmalar pek verimli olmamıştır (Yeşilyurt, 2007).

#### **4.1.4.2. Liderlikte davranışsal yaklaşım**

Davranışsal yaklaşım, kişilerin liderlik yaparken göstermiş olduğu davranışların onları başarılı ve etkin yapan özellikler olduğunu savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre liderliğe özgü (liderin astları ile iletişimi, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirleme tarzı belirli gibi) davranışlar vardır. Ancak, liderin faaliyetlerini etkileyen ve biçimlendiren; takipçiler, amaçlar, liderin kişisel özellikleri, ortam koşulları gibi değişkenleri de dikkate almak gerekir (Aykanat, 2010).

#### **4.1.4.3. Liderlikte durumsallık yaklaşımı**

Araştırmacılar bu yaklaşımda, liderlerin takipçisi olmuşlar ve farklı durumlarda liderlik davranışlarına etki eden güçlerin ne olduğunu araştırmışlardır. Bu araştırmacılar, genel olarak tek tip bir liderlik davranışından söz edilemediğini dile getirmişlerdir (Tanrıöğen, 2013). Liderlik kavramının açıklanması ve anlaşılması konusunda ilk olarak davranışsal yaklaşımların önemli katkılarının olduğunu dile getirmiştir. Ancak bu yaklaşımların, liderlik sürecinin olduğu çevreye katkısının olmaması nedeniyle bu yaklaşımlar yazıf görülmüştür (Koçel, 2007). Durumsal liderlik yaklaşımı, liderlik sürecini etkileyen bağlamsal faktörlerin önemine vurgu yapmaktadır. Bu yaklaşımdadaki temel nokta, değişkenleri, takipçilerin özellikleri, liderin bağlı olduğu birimin yaptığı işin doğası, örgüt şekli ve dış çevrenin doğası oluşturmaktadır. Yani, durumsal liderlik yaklaşımlarının temel varsayımını; etkin liderin kişiliğinin, şeklinin ve davranışlarının liderin bağlı olduğu koşullara göre şekil almaktadır (Baron ve Greenberg, 2000; Coşar, 2011). İşletmenin faaliyet biçimine ve alınan kararlara etki eden çok sayıdaki faktör örgütte çalışanların, liderlik yeteneklerini zamanla geliştirmesine katkı sağlar. Bu faktörler liderlik kavramı kadar önemlidir. Bununla birlikte, örgüt liderleri, örgütle ilgili süreç ve sonuçlar noktasında örgütü olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilirler. Bu nedenle bu faktörler liderlerin etkinliği açısından belirleyici rol oynar. Liderin sahip olduğu nitelikler ile mevcut durumun gerekleri liderin etkinliğini belirlemede yeterli değildir. Ancak karşılıklı bir etkileşim söz konusudur (Coşar, 2011). Bu yaklaşım, bazı kültür ve örgütlerde liderin davranışları ortam koşullarına göre değişebilir, bu durum bireyler tarafından güvensizlik olarak algılanabilir. Bunun birlikte, değişen koşullar liderin davranışını etkileyebilmektedir (Sağır, 2010).

#### **4.1.4.4. Liderlikte modern (yeni mizaç) yaklaşımlar**

Modern liderlik yaklaşımında, liderde doğuştan gelen birtakım karakteristik özelliklere vurgu yapılmıştır. Bu yaklaşımın temelinde, liderin belirli özelliklere sahip olduğu ve birtakım özellikleri de öğrenilebileceği görüşünü yansıtmaktadır. Bu bağlamda araştırmacılar, liderin dış görünüşü ve özelliklerinden ziyade, yetileri ifade eden içsel özelliklerine odaklanmışlardır. Çünkü liderde olan bu içsel özelliklerin, örgütsel durumlar, sorunlar karşısında lideri daha güvenilir kılacak ve daha etkin kararlar alacağı düşüncesini varsaymaktadırlar (Avolio ve ark., 1999). Karizmatik lider açısından düşünüldüğünde, bu kişilerin doğuştan sahip oldukları güçler aracılığıyla kitlelerin güvenini kazanma yeteneğine sahip olduklarına inanılır. Bu tarz liderler, çevrelerinde meydana gelen olaylardan faydalanarak insanlar için gerekli olan şeyleri, onlar için ulaşılabilir kılmakta ustadırlar. Böylece insanları etkilemekte ve bağlılıklarını kazanmaktadırlar (Brouer, 2007).

#### **4.1.4.5. Liderlikte daha yeni yaklaşımlar**

Gelişen ve değişen teknoloji ile birlikte liderlikte daha yeni yaklaşımların varlığı ortaya çıkmıştır. Bu açıdan 21. yüzyılda sürekli gelişen teknolojik yenilikler ve sürekli bir değişim süreci içindeki toplumsal yapı, örgütsel yapılar açısından geleceğin liderlerinde belirsizlik ortamıyla karşı karşıya kalmalarına yol açacak olması muhtemeldir. Bu sebeple liderler, birçok anlamda üzerlerinde giderek artan bir baskı hissedecekler ve bazı konularda sağlam adım atamayacakları bir sürece gireceklerdir. Bu durum liderleri belirsizliğe doğru sürükleyecektir. Bu olumsuz durumlar, liderin vizyon ve misyonuna olumsuz yansıtacaktır (Arun, 2008).

#### **4.1.4.6. Ortaya çıkmayı kolaylaştıran liderlik**

Kolaylaştırıcı liderlik stratejilerini benimseyen liderler, sürekli öğrenme vasıtasıyla bireyler arasındaki ilişkilerin, çalışanlarla işbirliği içinde olmaya hizmet etmenin esas alındığı düşünülmektedir. Ayrıca, işleyiş için gerekli kaynakların sağlandığı, örgüt içerisinde işgörenlerin kendi başlarına görevlerini yapabilmelerini oluşturmaya çalışırlar (Töremen, 2004). Ortaya çıkmayı kolaylaştıran liderlik, sadece

bir liderlik tipi olarak değil aynı zamanda sorumluluk atanarak bütünün görevi haline getirilmiştir (Capra, 1997). Ancak kolaylaştırıcı liderlik yaklaşımı, örgütler için genel anlamda uygun olduğu ifade edilmektedir. Örgütün büyümesi, beraberinde üretim ve hizmet kalitesini kaybetmesine neden olmaya başlayacaktır (Arun, 2008).

#### **4.1.4.7. Gary Yukl'un liderlik davranışları modelleri**

Gary Yukl, Ohio ve Michigan Üniversitelerinde gerçekleştirilen çalışmalarda insan ve görev olmak üzere iki eksenle ele alınmıştır. Lider davranışlarına karar merkeziliği boyutunda ilave edilerek, çalışanların kararlara katılma haklarının lider tarafından uygulanma düzeyi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda Yukl, liderliğin bu kavramlarla olan ilişkisini farklı modellerde ele almıştır. Bunlar Ayrılık Modeli (lider ile çalışanların iş tatmini, çalışanların beklentileri ve çalışanların liderden yüksek seviyede davranışlar beklenmesi) ve Çoklu-Bağlanma Modeli (grup üretkenliği) (Arun, 2008; Tekarslan ve Baysal, 2004).

#### **4.1.4.8. Kuantum liderlik**

Günümüz örgütleri standart yaklaşımlar tarafından neredeyse sarılmış durumdadırlar. Bu yaklaşımlar incelendiğinde birçoğu ön görülen hiyerarşik yapılanmanın yanı sıra, tek adamlığa dayanan yönetim düşünceleriyle günümüz örgütlerini bürokrasi açıdan hantal bir yapılanmanın karmaşık döngüsüne sürüklemektedir. Bu nedenle standart öğretilerin çevresinde hareket eden örgütler, günümüz koşullarında örgütsel gelişim açısından ileriye gitmenin önündeki büyük engeli oluşturmaktadır (Yavaş ve Polat, 2013). Batılı örgütlerin üstün oluşu düşüncesini temel almışlardır. Nedeni ise, bu örgütler amaca uygun hareket edip, kurallara bağlı kalmışlardır. Bu bağlamda işgörenler örgütsel kurallara uyduğu sürece ve uygun iletişim kanalları ile iletişime geçildiği zaman, örgütün ihtiyaç duyulan tüm birimleri arasında iletişim ve işleyiş düzgün bir şekilde çalışmaktadırlar. Öte yandan, bu tip örgütlerdeki işgörelere değer verilmemesi, kişiler arası ilişkilerin yeterince dikkate alınmaması bu örgütlerde sorunların yaşandığına işaret etmektedir.

Dahası kuantum örgütler böylesi bir örgütsel iklimi yaratırlarken temelde birtakım eylemleri birlikte yürütürler. Bu örgütlerde örgütsel öğrenme işgönerler tarafından davranış temeline dayandırılmaktadır. Alanyazın incelendiğinde kuantum örgütlerin yapılanması açısından hiyerarşik yapıya değil, ekip çalışmasının esas alınması gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Zohar, 1998).

#### **4.1.4.9. E-Dünyada liderlik**

E-dünyada liderler, elde eilmesi zor olan hatalı veya eski bilgilere dayanarak belirlenmiş stratejik kararlar vermek zorunda kalabilirler. Bu sebeple sanal ortam kaynaklı liderlik biçimi, geleneksel lider örgüt yapılarından farklı olarak liderlik özelliklerine bağlı olması gerektiği düşüncesine dayanmaktadır. Bu nedenle liderler, sürekli yaratıcı olmaları gerektiğinin bilincindedirler. Ayrıca liderler, çalışanların ortak konularda daha fazla buluşmalarını sağlamalı ve gerçekleştirdikleri işin karmaşık yapısı nedeniyle geleneksel liderlere oranla daha az kontrol odaklı bir yönetim uygulamalıdır. Özetle risk alma, girişimde bulunmak ve enerjik liderlik özellikleriyle yaratıcılığı, esnekliği ve tepki vermeyi kolaylaştıran davranışlar geliştirmeyi gerekli kılmaktadır (Arun, 2008; Horne-Long ve Schoenberg, 2002).

#### **4.1.5. Bir kavram olarak Açık Liderlik**

##### **4.1.5.1. Bir “Açık Lider” olmak neden önemlidir?**

21.yy kapsamında örgütler için önemli olan kişiler arası ilişki süreci, teknolojik gelişmeler sonucu bir değişim geçirmiştir. Bu bağlamda kişiler arası ilişkiler içerisinde yer aldığı kabul edilen izlemek, paylaşmak, üretmek, organize etmek ve denetlemek kavramlarının örgütsel süreçler açısından yeniden anlamlandırılması gerekmektedir. Bu kavramlara ilişkin yeni anlamlandırmaları ise giderek artan bir ilişki sıralaması içerisinde değerlendirmek mümkündür (Li, 2010).

Yeni anlamlandırmalara bakılacak olursa: *İzlemek*: Çevresel iletişim sürecinde özellikle sosyal ağlar vasıtasıyla bir tür bilginin geçişi sağlandığı, neredeyse her konuda bilgi takibinin ve izlemenin rahatlıkla gerçekleştirildiği görülmektedir. *Paylaşmak*: İlişki ve iletişimin artması, bilginin paylaşılmasını arttırmıştır. Bireyler sosyal ağ teknolojileri vasıtasıyla paylaşım sürecini yaygın bir şekilde

yürütmektedirler. *Yorum Yapmak*: Bireyler, sosyal ağlar üzerinden birçok konu hakkında yorum yapmaktadırlar. Herkesin fikrini belirtmesinin yanı sıra, karşıt görüşten düşüncelerde ortaya çıkabilir. *Üretmek*: Önceden yapılan yorumların, paylaşımların bir çözüm noktası oluşturma açısından faydalı olmasıdır. *Organize Etmek ve Denetlemek*: Kişiler, eldeki ürünlerin etkililiğini sağlamak adına daha önceki paylaşım gruplarından bu noktada ayrılarak yeni gruplar ya da topluluklar oluştururlar. Ancak, yeni oluşan bu toplulukların takibini yapmak gerekir.

Günümüzde değişen ve gelişen bilgi çağında örgütlerdeki lider yöneticilerin bu değişimin farkında olmaları ve toplumdaki kişilerle ilişki durumlarının niteliklerini anlamaları gerekmektedir. Bu nedenle liderlerin farkındalık durumlarının yüksek olması önemli olmaktadır (Polat ve Arabacı, 2014).

Burada dikkat edilmesi gereken nokta, eğitim ortamlarında karşılaşılan yeniliklere uyum sağlanırken, üniversitelerin geleneksel yaklaşıma bağlı kalması gerçekleştirilen çabaların faydasız kalacağıdır. Eğitim örgütleri bireylerin farklı amaçlar ile toplandıkları yerlerdir. Üniversiteler diğer örgüt yapılarından daha karmaşık bir yapı içerisindedir. Bu nedenle, üyeleri arasında etkileşim üreten bir yapı kalıplarını oluşturmaları gayet doğaldır (Balyer, 2014). Yükseköğretimin ileri bir seviyede olması isteniyorsa liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada açık liderlik, yükseköğretimde etkili bir potansiyel yaratabilmektedir.

#### **4.1.5.2. Açık liderlik arketipleri**

Psikoloji alanyazınından bir terim olan Arketip terimi, ilk defa Carl Gustav Jung tarafından ortaya atılmıştır. Jung, Arketip kavramını algılamamızı yönlendiren, bilinç içeriğine yön veren, geliştiren bir yapı olarak ifade edilmektedir (Budak, 2000). Bu bağlamda Jung, Arketip'in, Platon'un "idea"sıyla eş anlamlı bir kavram olduğunu da ifade etmiştir (Jung, 1976). Arketipler, hayatta gerçekleşen tipik durumların karşılığıdır. Öte yandan Arketip kavramı, içeriği olmayan kalıp olarak ifade edilmektedir (Öztekin, 2011). Arketipi organize eden bir prensip olduğu varsayımından yola çıkılarak açık liderlik için belirlenen ayrı kalıpta Arketip yer almaktadır (Li, 2010): Gerçekçi iyimser, bu arketipler içerisinde en güçlü ve en etkili olarak ifade edilir. Bu arketipte yer alan açık lider, engellerin üstesinden gelebilecek durumdadır. Bu tarz liderler, işbirliği becerilerine sahip, aynı zamanda

güç durumların üstesinden rahatlıkla başa çıkabilecek yetkinlikte bir yapısına sahiptirler. Kuşkucu bir tavır sergileyen bireylere güven vererek örgütsel engelleri aşmanın yollarını bulabilirler. Bu nedenle gerçekçi ve iyimserdirler. Örgütsel açıdan düşünüldüğünde hangi durumda nerede olduklarını bilir ve üstlenmeleri gereken rollerin farkındadırlar.

Kaygılı Kuşkucu arketipe sahip liderler, bireyselliğe büyük önem verirler. Kendilerinin bu yolla başarılı olup zirveye çıkacakları inancındadırlar. Ayrıca kötümser düşündükleri için örgütte kötü olayların sıklıkla meydana gelebileceğini düşünür ve bu olayları sadece kendilerinin durdurulabileceğini ifade ederler. Dolayısıyla bu liderler, sorun çözme noktasında sahip oldukları becerilere güvenmektedirler. Temkinli Deneyciler ise kaygılı kuşkucular ile kıyaslandığında, süreç içerisinde insanlarla işbirliğine girme amacını taşımaları özelliğiyle farklılık gösterirler. Kaygılı kuşkucular ve Temkinli Deneycilerin sosyal ağlar ile arası iyi değildir. Sosyal ağlar, örgütler ve insanlar için faydalı olduğuna inanırlar ve sosyal teknolojileri desteklerler.

#### **4.1.5.3. Liderliğin eğitimdeki yeri ve açık liderlik**

Liderlik ve yönetim kavramlarının kimi zaman eş anlamlı olarak, kimi zaman ise farklı anlamlarda kullanıldıkları, değerlendirildikleri görülmektedir. Hatta çoğu zaman yönetim denilince akla ilk gelen kavramlardan birisi liderliktir. Anlam bakımından bu kavramlar ayrı görünse de, fonksiyonel açıdan birbirlerine benzerdirler. Modern örgüt yapılarında başarılı olan yöneticilerin, liderlik kavramı ile yönetici sıfatı arasında gerçekleşen ilişkinin önemi algıladıkları söylenmektedir. Benzer şekilde, gelecekte olabilecek değişimleri öngören örgütler, varlıklarını sürdürebilmeleri için lidere, aynı zamanda liderin ortaya çıkaracağı yaratıcılık, etkileycilik gibi çok yönlü süreçleri kapsayan durumundadırlar (Erçetin, 2001).

Alanyazın incelendiğinde lider ve liderlik kavramları üzerine yapılan çalışmaların artmaya başladığı anlaşılmaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında, toplumda meydana gelen sosyo ekonomik, teknolojik ve siyasi alanlarda etki eden değişim ve gelişmelerin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu duruma ilişkin başta Amerika olmak üzere neredeyse diğer tüm ülkelerde araştırma gruplarında yürütülen

çalışmalar sonunda önemli aşamalar kaydedilmiş bireylerin liderlik alanları (vizyoner olma, etik kurallara uyma ve uygulama) yeniden çizilmiştir (Gümüşeli, 2001).

Bu noktada açık liderlik yaklaşımının, örgütsel liderlik alanı ile yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Çünkü eğitim örgütlerinin çağdaş ve daha dinamik bir yapı kazanmalarında açık liderlik yaklaşımı özelliklerin örgütsel liderlik alanıyla doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bu doğrultuda, açık liderde bulunması gereken birtakım özellikler yer almaktadır. Bu özellikler örgüt açısından güven duygusunun gelişmesini sağlayabilme, bunu yaparken de sürekli sosyal ağ paylaşımlarıyla desteklemenin önemini anlayarak bir hesap verebilirlik felsefesi gütmeye, her türden merakı ve alçakgönüllülüğü destekleyerek gerektiğinde başarısızlıkları bağışlama türünden özelliklerin, yöneticiyi daha etkili ve güncel kılacağı ön görülebilir.

#### **4.1.5.4. Yükseköğretim ve açık liderlik**

Toplumların gelişme ve ilerleme sürecinde eğitimin en önemli kademesi olarak bilinen ve mihenk taşı olan yükseköğretimin, kökeni Çin manastırlarına, Eski Yunan'da akademilere, Hint aşramlarına ve İslam medreselerine kadar uzanan bir tarihsel gelişime sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu çeşitlilik, toplumlarda farklı ideolojik ve sosyo-ekonomik yapılarla şekillenmiş bir yükseköğretimin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu açıdan başlangıçta dine ağırlık veren eğitim kurumu olarak kurulan, Ortaçağ içerisinde ise akademik çalışmalara ağırlık veren yükseköğretim kurumları olan üniversiteler, 1900'lü yıllarda Almanya'da Humboldt Modelinin geliştirilmesi ile araştırma görevini üstlenerek, adeta bir hayati dönüm noktası yaşamıştır. Böylece 20. yüzyıla gelindiğinde, üniversiteler hem elit kesimlere hem de geniş kitlelere eğitim-öğretim hizmeti verir duruma gelmiştir. II. Dünya Savaşının yanı sıra Sovyetler Birliği'nin dağılması ile farklı bir kimliğe bürünen dünya düzeninde farklılıklar olduğu görülmüştür. Öte yandan, günümüzde gerçekleşen değişimlere uyum sağlayan karşısında üniversiteler, ulusal kimliklerini aşarak, uluslararası alanlarda da boy göstermeye başlamışlardır. Zira oluşan bu dünya düzeninde üniversiteler, aktarılan paylarının azalmasına karşın rekabetin var olduğu bir sürecin içerisinde yer almışlardır. Bu durum, üniversitelerin uluslararası rekabette sahip olması gereken teknoloji ve inovasyonun oluşumunda

kilit rol oynamış ve yükseköğretim kurumlarında performans, etkinlik ve kalite arayışlarının artmasını beraberinde getirmiştir (Tezsürücü ve Bursalıoğlu, 2013). Liderlik davranışı varlığının gerekli kılınmasında, yükseköğretim kurumlarında kalite ve etkililiğin sağlanması süreci ve aynı zamanda güçlü yapı etkili olmuştur. Bu bağlamda üniversitelerde bütün akademik personelden bazı liderlik davranışlarını sergilemeleri beklenmektedir. Üniversitelerde kalite odaklı bir yapı oluşabilmesi için güçlü bir akademik liderliğe ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada akademik lider, bağlı bulunduğu kurumu, kültürel yapısı içinde bütünleştirerek dünyaya taşımaya çalışmalıdır. Bu durum yükseköğretim bireylerin liderlik davranışlarını sergilemeleri ile mümkün olabilir (Çelik, 2011).

#### **4.1.6 Açık Liderlik Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Li (2010) tarafından yazılan “Sosyal teknoloji, yönetme tarzınızı nasıl değiştirir?” başlıklı kitapta, Açıklığın kontrol etmekten daha fazla çaba ve kararlılık gerektirdiğinden ve açık liderliğin, çeşitli sektörlerden ve ülkelerden aydınlatıcı vaka çalışmaları vererek, bu açıklığın kuruluşun içine ve dışına yerleştirmenin yollarından bahsedilmektedir. Bu kitapta kuruluşlara ve liderlerine, sosyal teknolojiyi benimsemede nasıl daha açık olabilecekleri anlatılmaktadır. Ayrıca iş yönetiminin gerekliliklerinden de bahsedilmektedir.

Latchem ve Hanna (2002) tarafından yapılan “Açık ve Esnek Öğrenme için Liderlik” başlıklı çalışmada, üniversitelerin daha kapsamlı eğitime, açık ve esnek öğrenme ve bilgi ve iletişim teknolojilerine önem vermesinden bahsedilmektedir. Tüm bunlar, üniversitelerde eşit ve marjinal olmayı ortaya çıkarmaktadır. Açık öğrenme, mevcut üniversitelerin organizasyonunu, kültürünü ve uygulamalarını dönüştüren, yeni kurum ve öğrenim ağları biçimlerine yol açan 'yıkıcı teknolojiler' kapasitesine sahiptir. Çalışmada bu durumlar tartışılmaktadır. Ayrıca, liderliğin kurum için öneminden de bahsedilmektedir.

Peshawaria (2017) tarafından yazılan “Açık Kaynaklı Liderlik: Genel Olarak Daha Fazla İş Olmadığında Yönetimi Yeniden Geliştirmek” başlıklı kitapta liderlik, performans yönetimi, katılım ve inovasyon konusundaki geleneksel bilgelige kavuşmuş bir dünya yaklaşımı dile getiriliyor. Liderliğin özelliklerinin yanı sıra,

birçok çalışanın yetkinliği olduğunu ifade ediyor. İnsanın hedeflerini başardığını, kiminin en azından işi bitirdiğini, bireylerin performansını değerlendirmeyi savunuyor. Yenilikçiliği, departmandaki uzmanlaşmış kişilere vermek yerine, şirket genelinde tüm bireyler tarafından sağlanmasını önermektedir.

#### **4.1.7. Açık Liderlik Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Polat ve Arabacı (2014) tarafından yapılan çalışmanın amacı, eğitim alanında ve sürecinde sosyal ağ kullanımını temele oturtan açık liderlik kavramına açıklık getirmek ve açık liderliğin özelliklerini açıklamaktır. Ayrıca sosyal ağların, hayatın her alanında kolaylık sağladığını, sosyal ağların teknoloji sayesinde bireylerin birbirine rahatlıkla ulaşabildiklerinden bahsedilmiştir. Çalışma, bir literatüre dayalı bir araştırmadır. Çalışma kapsamında gerek yurt içi, gerekse yurt dışı yayınlar taranmış ve verilerin sonuçları kapsamında önerilerde bulunulmuştur.

Polat ve Arabacı (2015) tarafından yapılan “Liderliğin kısa tarihi ve açık liderlik” başlıklı çalışmada, liderliğin geçmişten beri üzerinde konuşulduğu, ancak nesnel bir tanımının henüz yapılmadığı bir kavram olduğundan bahsedilmiştir. Liderliğin zamanın her anında güncelliğini koruması dolayısıyla sürekli araştırma alanı içerisinde tutulmuş ve farklı liderlik teorilerinin gelişmesine yardımcı olmuştur. Günümüze yaklaştıkça, gelişmeler ve ilerlemeler, liderlik ile ilgili yeni yaklaşımların ortaya çıktığından bahsedilmiştir. Liderlik alanyazını taranarak konuya ilişkin elde edilen bilgiler ile günümüze dair birtakım değerlendirmeler yapılmıştır.

Polat ve Arabacı (2016) tarafından yapılan “Açık liderlik ölçeğinin geliştirilmesi” başlıklı çalışmanın amacı, sosyal medya temelli bir liderlik türü olan açık liderlik için örgütlerin açık liderlik seviyelerini ölçen geçerli ve güvenilir, likert tipi bir ölçek geliştirmektir. Bu kapsamda, çalışmaya 273 akademik ve idari personel katılım göstermiştir. Ölçme aracının geliştirilmesi aşamasında gerekli analizler yapılmış ve üç alt boyut ve yirmiüç maddeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Sonuç olarak, Açık Liderlik Ölçeğinin üç boyutlu bir yapıda olduğu ve liderlik çalışmalarında kullanılacak türde geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu belirlenmiştir.

Polat (2015) tarafından yapılan “Yöneticilerin açık liderlik özelliklerinin ve sosyal ağları benimseme durumlarının örgütsel belirsizlik üzerindeki etkileri: Fırat Üniversitesi örneği” başlıklı doktora tezinin amacı, üniversitede görev yapan akademik ve idari personelin görüşleri alınarak yöneticilerin açık lider olma ve sosyal ağları benimseme durumlarının örgütsel belirsizlik üzerindeki etkilerini belirlemektir. Çalışma tarama modeli dahilindedir. Çalışmaya 650 akademik ve idari personel katılım göstermiştir. Araştırmada verilerin toplanmasında, üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların cinsiyetleri, görevleri, yaşları, mesleki kıdemleri, öğrenim durumları, görev türleri ve akademik unvanları ile araştırmanın bağımlı değişkenleri arasındaki ilişkilerin manidar olduğu da ortaya çıkmıştır. Ayrıca, örgütte açık liderlik, sosyal ağları benimseme ve örgütsel belirsizlik durumları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

## **4.2. SINİZM KAVRAM**

### **4.2.1. Sinizm Kavramının Kökeni ve Tarihçesi**

Düşünce tarzı olarak Antik Yunan’da boy gösteren sinizm kavramı (Brandes, 1997), M.Ö. 500’lü yıllarda sinik kelimesinden türemiştir (Mantere ve Martinsuo, 2001; Metzger, 2004). Kinik felsefesi çerçevesinde yer alan bireyler, toplum kurallarını kabul etmeyip, doğa kanunlarına göre yaşamışlardır. Bu felsefesinin temeli erdemli olmaya dayanmaktadır. Bu nedenle birey, özgürlüğü ve iç bağımsızlığı ile yaşamına devam etmektedir (Kalağan, 2009). Kinik felsefesini benimseyen kişilere sinik ya da kinik denilmektedir. Oxford sözlüğüne göre, sinik tutuma sahip kişiler, diğer bireylerin samimiyetine inanmama noktasında eğilim göstermektedirler (Brandes, 1997). Kinik felsefesi, “şüphecilik” anlamına gelen “septik” felsefesi karıştırılmaktadır. Ancak septikler ile sinik kişiler arasında birtakım farklılıklar vardır. Septikler değişime açıktırlar, ancak sinikler değildir (Merriam-Webster, 1993). Septikler, insanların başarılı olacağından şüphe etmektedirler (Reichers ve ark., 1997).

Sinikler ise, başarı konusunda septiklerin düşüncesine nazaran daha iyimserdirler (Brown ve Cregan, 2008). İncelendiğinde günümüzde siniklerin durumları 2500 yıl öncesinden farklı olduğu gözlenmektedir. Sinikler için eleştirilerinde acımasız oldukları söylenirken, bugünkü kavram yerini kötümserlik ve güvensizliğe bırakmıştır (Mantere ve Martinsuo, 2001). Sinikler, çalışma ortamlarında örgütlerini hor görmeleri ile tanınmışlardır (Dean ve ark., 1998). Sinikler mizahı kullanırken özellikle, sosyal statünün rastlantısal doğasına ve maddi başarıların geçici ödülleri dikkati çekmişlerdir. Onları destekleyen bireyler ile dalga geçmişlerdir. Hiyerarşik düzenin ve adaletsizliğin sosyal ve ideolojik yapısını eleştirmişlerdir (Brandes, 1997). Fuller (1931)'e göre sinikler, devlete bağlı hareket eden örgütleri işlevsiz görmüşlerdir (Dean ve ark., 1998). Sinik tutuma sahip işgörenler, örgüt içerisinde yöneticilerin kendilerine dürüst davranmayacağını vurgulamaktadırlar (Eaton, 2000).

#### **4.2.2. Sinizm Kavramının Tanımı ve Önemi**

Sinizm kavramı, yaşam felsefesi olarak dünyevi işlerden kendini soyutlama ya da dünya nimetlerinden uzak durma anlamında kullanılmıştır (Ulaş, 2002). Sinizm kavramı inançlar açısından ele alındığında, ilkel bir Çin inancı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu inanca göre evreni sıcakla soğuk, kuruyla nemli gibi etkin edilgen ilkelerin oluşturduğu görüşü mevcuttur (Hançerlioğlu, 1993). Her türlü gelenek ve göreneğe karşı geldiklerinden dolayı sinizm kavramı, töre kurallarını kabullenmeme ve hor görme anlamında da kullanılmıştır (Hançerlioğlu, 2000a). Psikolojik perspektiften incelenen sinizm kavramı, bireylerin yalan söyleme, dürüst olmama ve bencil davranışlarda bulunması olarak algılanmaktadır (Mirvis ve Kanter, 1991). Düşmanca tavır takınan bireyler; arkadaşlarına güven duymayan, bireyleri yalancı, asosyal kişiler, ahlaktan yoksun olarak gören ve işledikleri günahlardan dolayı cezalarını çekmeleri gerektiğini düşünmektedirler (Cook ve Medley, 1954). Psikolojik açıdan sinizm kavramı, insanların düşünce düzeyinin düşük olduğu ve başkalarına güvenmeyeceğine ya da sadakatine inanılmaması gerektiği şeklinde belirtmiştir (Brandes, 1997).

### **4.2.3. Örgütsel Sinizm**

Örgütsel sinizm, yeni bir kavram olmasına rağmen örgütleri derinden etkileyen bir durum oluşturduğu için gittikçe daha çok önemsenmeye başlanmıştır. Örgütsel sinizm, bireyin örgütü hakkındaki olumsuz düşüncelerini ifade etmektedir. Bireylerin örgütleriyle ilgili; öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı, ümitsizlik gibi negatif duygulara sahip olması şeklinde ifade edilebilen sinizm, çalışanlar ve örgütler açısından birçok sorunu beraberinde getirmektedir (Polatcan, 2012).

Örgütsel sinizmin örgütler üzerinde bazı olumsuz etkileri olduğu görülmektedir; düşük performans, örgütsel vatandaşlık davranışlarında isteksizlik, etik olmayan davranışlarda bulunma, moral ve motivasyonda azalma, kişiler arası çatışma, şikayet, devamsızlık ve iş gören devrinde artış (Andersson ve Bateman, 1997).

#### **4.2.3.1. Örgütsel sinizmin nedenleri**

Örgütsel sinizmin ortaya çıkmasında işgören ile örgütler arasında var olan psikolojik sözleşme ihlalleri, adaletsiz dağılım, uzun süren çalışma saatleri, mobbing, kötü yönetim tarzı, yeniden yapılanma, işin sonlanması gibi birçok faktör yer almaktadır (Andersson ve Bateman, 1997). Sinizmin oluşmasında, beklentilerin karşılanmaması sonucunda yaşanan yenilgi duygusu, bireyin kendisinin veya başkalarının yaşadığı hayal kırıklığı deneyimi sonucunda ortaya çıkan engellenme ve yenilgi durumu, aşağılanma ya da küçük görülme duygusu ve kuşkuculuktur (Özgener ve ark., 2008).

#### **4.2.3.2. Örgütsel sinizmin boyutları**

##### **4.2.3.2.1. Bilişsel (inanç) boyut**

Bilişsel boyutta, örgütsel sinizmin dürüstlükten yoksun olduğu inancı ön plana çıkarılmaktadır (Brandes, 1997). Dürüstlük kavramı, “doğru olmak, içten davranmak, açık sözlü olmak, yalan söylememek, kötülük yapmamaktır (Ozkalp ve Kirel, 2001). Örgütsel sinizm ile bilişsel boyut arasındaki ilişkiye bakıldığında, işgörenlerin sinik tutuma sahip olduklarında, örgütlerin hazırladığı resmi beyanlatları ciddiye almadıkları görülmektedir. İşgörenlerin davranışları tutarsız ve güvenilir nitelikte

olmaktadır. Bireyler dürüst olmayan davranışlarda bulunabilirler (Brandes, 1997; Dean ve ark., 1998).

Sinizm kavramı üzerinde yapılan araştırmalar, bireylerin başkaları hakkında sahip oldukları inançlara odaklanmışlardır. Bu inançlar bireylerin dürüst olmadığı, samimiyetten yoksun, güvenilmez, tembel (Cook ve Medley, 1954), hilekâr ve bencil olduğunu (Barefoot ve ark., 1989) göstermektedir. Sonuç itibari ile başkalarının gaddar olduğunu, bu nedenle kimselere güvenilmeyeceğini (O'Hair ve Cody, 1987) kapsamaktadır. Bütün bu ifadeler, sinizmin anlaşılmasının en iyi yolun bilişsel yol olduğunu ileri sürmektedir (Brandes, 1997).

#### **4.2.3.2.2. Duygusal boyut**

Örgütsel sinizmin, sinik düşüncelerle bağlantılı duygu durumlarını içermektedir. Sinik tutuma sahip bireyler, örgütlerine ilişkin içsel duygular yaşayan kişiler olarak görülmektedir (Dean ve ark., 1998). Duygusal boyut saygısızlık, sınırlı olmak ve utanç duymak gibi duygusal tepkileri kapsamaktadır (Abraham, 2000). Sinik tutumların kavramsallaştırmasında olumlu ve olumsuz olan birtakım temel duygulara vurgu yapılmıştır (Izard, 1977). Bu boyut incelendiğinde, sinik bireyler örgütlerine karşı kızgınlık duygusu hissedebilirler ya da örgütlerini düşündüklerinde tiksinti hatta utanç hissedebilirler. Bu nedenle, sinizm her türlü olumsuz duyguyla ilişkilidir (Brandes, 1997; Dean ve ark., 1998). Sinik tutuma sahip bireylerde örgüte karşı olumsuz ahlaki duygular ortaya çıktığı belirtilmiştir (Mishra ve Spreitzer, 1998).

#### **4.2.3.2.3. Davranış boyutu**

Sinik tutuma sahip olanlar, örgütlerine ilişkin inançları ve duyguları olan bireyler olarak görülmektedir (Dean ve ark., 1998). Duygusal boyut düşünüldüğünde bireylerde utanç duymak, saygısız davranışlarda bulunmak gibi duyguları içermektedir (Abraham, 2000).

#### **4.2.4. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri**

##### **4.2.4.1. Beklenti Kuramı**

Porter ve Lawler (1968)'in yaptığı çalışmalarla yenilenen ve genişletilen beklenti kuramı, ihtiyaçlardan ziyade sonuçlara odaklanmaktadır. Bu kurama göre kişinin harekette bulunma durumu, yaşamış olduğu deneyimlerin bireyi etkilemesinin şiddetine bağlıdır (Robbins ve Judge, 2008). İnsanlar örgütlere tecrübe birikimi ve ihtiyaçlarına yönelik beklentilerle katılırlar. Bireyler, bağlı oldukları örgütlerden iyi bir maaş, iş garantisi gibi beklentilere girebilirler. Bu durumda bile bireyler kendileri için en uygun olan durumu seçerler (Lunenburg, 2011).

##### **4.2.4.2. Atfetme Kuramı**

İnsan, yaşamış olduğu hayatı bir düzene koymak ve bunu anlamlandırmak istemektedir. Bunu yaparken de içsel ve dışsal birtakım durumdan yararlanırlar. Bireyler hem kendi davranışları hem de başkalarının davranışları hakkında çıkarsımlarda bulunurlar (Tutkun ve Koç, 2008). Katkı teorisi ve anlam yükleme veya yükleme teorisi olarak da kullanıldığı görülen atfetme kuramı ilk defa Heider (1958) tarafından ortaya atılmıştır. Atfetme teorisi, insan davranışlarının nedenlerine bakarak anlamlı açıklamalar yapmaktadır. Örgütsel yapı içerisinde bireylerin ne açıdan faydalı ve üretken olduklarını anlamak açısından atfetme teorisi önemli bir bakış açısı sunmaktadır (Torun, 2016).

##### **4.2.4.3. Tutum Kuramı**

Tutum, bireyin çevresindeki herhangi bir nesneye, toplumsal konuya ya da olaya karşı deneyim, zihinsel, duygusal ve davranışsal bir tepki ön eğilimidir (İnceoğlu, 2010). Sosyal davranışların anlaşılması noktasında psikolojik yapı içerisinde diğer durumlara nazaran merkezi bir konumda (Fishbein ve Ajzen, 2011) olan tutum, özellikle psikologların bir obje, fikir ve davranışı belirtmek amacıyla kullandıkları bir sözcüktür. Maio ve Haddock (2010) tutumu bir objenin bilişsel, duygusal ve davranışsal bilgilere dayalı olarak tümüyle değerlendirilmesi, Crano ve Prislin (2006) ise bilişsel ve duygusal tepkileri kapsayan ve genel olarak değerlendirici yargılar olarak tanımlamışlardır.

#### **4.2.4.4. Sosyal Değişim Kuramı**

1964 yılında Blau tarafından geliştirilen bu kuram, sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılmaktadır. Kuramın temelinde toplumsal yapı içerisinde insan ilişkilerinin gerekli olduğu ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için birleriyle iletişimde olması gerektiği düşüncesi bulunmaktadır (Mimaroğlu, 2008). Kuramın felsefesi, bireylerin karşılıklı saygı göstermesi ve kendilerinin dikkate alınması gibi sosyal ilişkilerin benimsenmesidir (Bolat ve ark., 2009).

#### **4.2.4.5. Duygusal Olaylar Kuramı**

Sinizmin örgütlerde nasıl geliştiğine ilişkin bir diğer kuramsal yaklaşım da, duygusal olaylar kuramıdır. Brown ve Cregan'e (2008) göre bu kuram, işte, örgütte yaşanan olayların, bireylerin iş tutumları üzerinde etkili olduğu, özellikle de duygusal durumlar üzerinde bir etkisinin olduğunu ileri sürmektedir (Kalağan, 2009).

#### **4.2.4.6. Sosyal Güdülenme Kuramı**

Weiner tarafından 1985 yılında geliştirilen bu kuram, örgüt içinde olayların çalışanlar tarafından nasıl yorumlandığı ve bu çıkarımların örgütsel sinizmde oynadığı rolü incelemektedir. Bu kuramda, gerçekleşen ilk olarak olayın nedenleri araştırılmaktadır. Daha sonra bu nedenler bazı nedensel boyutlarda değerlendirilmektedir. Bu bağlamda karşılaşılabilecek olaylarda nasıl davranılması gerektiği ve olaylara karşı nasıl davranılmasının tahmin edilmesi gerektiğini belirlemek yorumlar yapılmaktadır (Eaton, 2000).

### **4.2.5. Örgütsel Sinizmin Çeşitleri**

#### **4.2.5.1. Genel (kişisel) sinizm**

Genellikle insan davranışlarının negatif yönlü algılayışını yansıtmaktadır. Dünyada dürüst olmayan, görmezden gelen, umursamaz tavır takınan ve sosyal etkileşimlerinde yetersiz kalan bireylerin varlığına dair bir güvensizlik vardır. Bu tutum öfke, kin ve manipülasyonlarla sonuçlanmaktadır (Abraham 2000).

Kişilik sinizminin neden örgütsel sinizm şemsiyesi altında olduğu sorgulanabilir. Örgütsel sinizm, örgütlerde görülen sinizmin genel adıdır. Kişilik sinizmine sahip olan bireyler, sahip oldukları olumsuz tutumdan ötürü karşındakilere olabileceği gibi örgüt içerisindeki yönetici ya da diğer çalışanlara dair de pek çok olumsuz inanç, beklenti, duygu ve davranışa sahip olabilirler. Bir tür kişilik özelliği olan sinizm, kurum içerisinde veya örgütte kendisini gösterdiğinde örgütsel sinizm olarak ifade edilmektedir (Torun, 2016).

#### **4.2.5.2. Toplumsal (kuramsal) sinizm**

Kanter ve Mirvis (1989)'e göre bu kuram, toplumda karşılanamayan beklentiler neticesinde gerçekleşen ve bu durum sonucunda toplum bireylerinin beklentilerinin karşılanmaması, örgüte karşı güvensizliğin oluşmasına sebebiyet verecektir. Ayrıca toplum ve bireyleri arasındaki sosyal sözleşmenin ihlali olarak da görülebilmektedir. Toplumsal sinizm ile örgütsel sinizm arasında genel olarak olumlu bir ilişki vardır. Toplumsal sinizmi daha az yaşayan işçörenler, örgütlerinde daha mutlu ve huzurlu çalışmaktadır. Ayrıca çalışanların örgüte olan bağlılıkları da giderek artmaktadır. Toplumsal sinizme sahip olan bireyler, örgüte ilişkin daha gerçekçi beklentilere sahiptirler (Abraham, 2000).

#### **4.2.5.3. Mesleki (iş) sinizm**

Mesleğe karşı duyarsızlık, meslekten uzaklaşma ve vurdumduymazlık ile ifade edilir. Bazı meslek gruplarında, tüketici ile ilgili gerçekleşen stresli etkileşimler, çalışanları duygusal olarak yıpratmakta ve fiziksel olarak tüketmektedir. Meslek sinizmi, kişinin mesleki yetkinliğini, bilgi ve becerilerini geliştirmesine mani olan bir tür başa çıkma stratejisidir (Abraham, 2000). Meslek sinizmi, iş hayatını olumsuz etkileyen bu nedenle karşılamak istenmeyen bir sinizm türüdür. Bu tür, saygınlığın az ve statünün düşük olduğu meslek gruplarında oldukça fazla görülmektedir (Kalağan, 2009).

#### **4.2.5.4. İşgören (çalışan) sinizm**

Örgütlerdeki kapitalist düzene, üst düzey yönetime, diğer bölüm ve işgörelere karşı, özellikle de eşit olmama düşüncesini ön plana çıkaran genel bir tutumdur. Örgütte yer alan sinik bakış açısına sahip olan bireyleri tespit etmek ve ayırmak önemlidir (Andersson ve Bateman, 1997). Sinik tutuma sahip işgörelenler, örgütteki diğer unsurlara yönelik umutsuzluk, hayal kırıklığı ve küçümseme gibi olumsuz duygulara sahiptirler (Dean ve ark., 1998).

#### **4.2.5.5. Örgütsel değişim sinizmi**

Örgütsel değişim sinizmi örgütte, değişimi gerçekleştirecek olan lidere karşı güvensizlik duymak ve işgörelenlerin başarılı bulmadıkları örgütsel değişim çabalarının geçmişine ilişkin bir tepki olduğu savunulmuştur. Değişimi desteklemeyi reddeden sinikleri, gerçekleşecek olumsuzluklar konusunda uyardıklarıdır. Siniklerin değişime karşı koymaları, başarıya ulaşmada zorluğa, sinik tutumum daha da güçlenmesine ve değişime direnç döngüsünün devam etmesine neden olabilmektedir. Ayrıca bu durum, çalışanların örgüte olan bağlılığının ve motivasyonunun azalmasına neden olabilir (Reichers ve ark., 1997).

#### **4.2.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları**

##### **4.2.6.1. Örgütsel sinizmin bireysel ve örgütsel sonuçları**

###### **4.2.6.1.1. Örgütsel bağlılığın azalması**

Bu kavram, çalışanların meslektaşları ve örgüt içerisindeki gücüdür. Örgütsel bağlılık devamlılık, duygusal ve normatif olmak üzere farklı şekillerde açıklanabilir. Duygusal bağlılık; bireyin örgütü benimsemesi ve örgütle özdeşleşerek istem sonucu işe devam etmesini ifade etmektedir. Devamlılık; bireyin ihtiyaç duyduğu süreçte örgütte kalmasını, normatiflik ise işgörelenlerin işe devam etmek zorunda oldukları için örgütte kaldıklarını açıklamaktadır (Abraham, 2000).

#### **4.2.6.1.2. İş tatmininin azalması**

Dostluk hissiyatı taşımayan bireyler iş hayatına karşı negatif bir tutum sergilemektedirler. Hayatın içerisinde sergilenen bu negatif bakış, görevi icra ederken, meslekteki açıdan, bireysel ve maaş miktarında hoşnutsuzluğa neden olmaktadır. Yapılan çalışmalar, iş tatmini ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü ilişki söz konusu olduğunu göstermiştir. Ayrıca bireyin, kişiliğin, örgütsel değişimin, toplumun ve meslek sinizmi ile iş tatminini arasında da ters açıdan ilişki olduğu anlaşılmaktadır (Abraham 2000).

#### **4.2.6.1.3. Tükenmişliğin Artması**

Tükenmişlik durumu beklentiler ile ilişkilidir. İşgörenlerin hem yaptıkları iş hem de bağlı bulunduğu örgütün sunduğu imkan ve kişinin kazandığı maaş konusunda birçok beklentisi bulunmaktadır. İşgörenler, görevlerini yerine getirirken duygusal ve fiziksel olarak huzurlu bir ortamda olmak isterler. Yaptıkları işten dolayı adil bir ücret beklerler ve kişisel gelişim için çalışmalarda bulunmak isterler. Ayrıca işgören yaptığı faaliyetler karşısında beklediği iyi niyetli davranışı görmediğinde, örgüte karşı güvensizlik ve hayal kırıklığı duyacaktır. Bu nedenle de kişi, fiziksel ve ruhsal olarak tükenmeye başlayacaktır (Abraham 2000).

#### **4.2.6.1.4. Örgütsel vatandaşlığın azalması**

Örgütsel vatandaşlık, yapılan işten dolayı herhangi sosyal veya maddi ödül beklentisi olmadan sadece iş gereği yapılan tavırların tamamıdır. Örgütsel vatandaşlık, örgütsel sinizmden dolayı olumsuz şekilde etkilenmektedir. Örgütte psikolojik sözleşme ihlal edilmeye başlandığında, örgütsel vatandaşlık davranışı olumsuz etkilenmekte ve bireylerde sinizm düzeyi artmaya başlamaktadır (Abraham 2000).

Örgütsel vatandaşlık ile örgütsel sinizm kavramları karşılaştırıldığında, bu kavramlar arasında olumsuz bir ilişki söz konusudur. Örgütte meydana gelen örgütsel sinizm tutumu, o örgütte var olan örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz etkilemektedir (Andersson ve Bateman, 1997).

## **4.2.7. Örgütsel Sinizmin Bazı Kavramlar İle İlişkisi**

### **4.2.7.1. Örgütsel sinizim ve örgütsel bağlılık**

İşgörenin çalıştığı kuruma karşı hissettiği bağın ifadesi olan örgütsel bağlılık (Yıldız, 2013), örgütsel sinizm karşılaştırıldığında bir takım farklılıklar taşımaktadır.. Oysa bağlılık noktasında işgörenin kişisel değerleri ve amaçları ile örgütün amaçlarının benzer olup olmadığına bakılmaktadır. Sinik tutuma sahip işgörenler örgütten ayrılıp ayrılmamayı düşünmektedirler. Bağlılık ise, işörenin örgütte kalma niyetinde olup olmadığını kapsamaktadır. Duygusal anlamda ele alındığında, sinik tutuma sahip işgörenler açısından bağlı buldukları örgüte karşı engelleme ve küçümseme gibi düşünceler ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık hisseden işgören ise örgütüne karşı gurur ve sevgi hissetmektedir (Özgener ve ark., 2008).

### **4.2.7.2. Örgütsel sinizm ve yabancılaşma**

Örgütsel sinizm beraberinde yabancılaşmayı getirmektedir. Abraham'ın örgütsel sinizm ve yabancılaşma ile ilgili yapmış olduğu çalışmada, örgütsel sinizm düzeyinin artması ile birlikte, işe yabancılaşma düzeyinde de artma olduğunu saptamıştır. Ayrıca yapılan çalışmalar mesleki sinizm, genel ve örgütsel değişim sinizmi ile yabancılaşma arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermiştir (Abraham, 2000).

### **4.2.7.3. Örgütsel sinizm ve güven**

Sinizm kavramı kapsamında işgörenler çoğunlukla bağlı olduğu örgüte odaklanılırken, güven kavramında işgören bağlı olduğu örgüt dışında diğer kişi, grup ve örgütlere de odaklanılmaktadır (Kalağan, 2009). Güven kavramı hayal kırıklığı, engel olma, ümitsizlik ifadelerini içinde barındırmamaktadır. Ancak sinizme bakıldığında güvensizlik, ümitsizlik, hayal kırıklığı ifadelerini kapsamaktadır (Özgener ve ark., 2008).

#### **4.2.7.4. Örgütsel sinizm ve tükenmişlik**

İlk olarak Freudenberg tarafından 1974 yılında ortaya atılan tükenmişlik kavramı, insanların aşırı çalışmaları sonucunda görülen yorgunluk duyma, hayal kırıklığı yaşama ve işi bırakma durumu olarak tanımlanmıştır. Daha sonra ise 1986 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiştir (Erim ve Çalışkan, 2010).

Tükenmişlik kavramı neticesinde, işgörenlerin örgüte ve müşterisine ilişkin olumsuz tutumu söz konusu iken, örgütsel sinizm sonucunda sadece çalışanın çalıştığı örgüte karşı olumsuz tutumu söz konusudur. Örgütsel sinizm ve tükenmişlik kavramları incelendiğinde, negatif duyguları temelinde barındırdıkları anlaşılmaktadır. Tükenmişliğin sonuçları sağlığa zararlı olabilmektedir, ancak sinizmin sonuçları hem negatif hem de bazen pozitif etkiler oluşturabilir (Kalağan, 2009).

#### **4.2.7.5. Örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler**

Örgütsel sinizmi doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen birtakım faktörler söz konusudur. Örgütlerde çalışanlarda sinizmin ortaya çıkmasına neden olan faktörler farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde yorumlanmaktadır. Bu konuda bazı yazarlar sinizmin nedenlerini kişilik özellikleri açısından ele alırken; bazı yazarlar ise, kişisel ve örgütsel özelliklere göre yorum yapmaktadır. Kişilik özellikleri olarak, çalışanların olumsuz özellikleri üzerinde vurgu yapılmaktadır. Bu olumsuz özelliklerin önüne geçebilmek için örgütlerde değişimin gerçekleştirilmesi gerekir. Bunun için de gerekli olan sorumlulukların alınması beklenmektedir (Brandes, 1997).

#### **4.2.7.6. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Kişisel Faktörler**

##### **4.2.7.6.1. Yaş**

İşgörenlerin yaşları, çalıştıkları işe ilişkin tutumlarını, istek ve beklentilerini etkileyebilmektedir. İş hayatının başında olan birey, işe yeni başlamanın sıkıntılarını yaşamakta, dolayısıyla eğitimine önem vermekte ve özelliklerine uygun bir işte çalışmayı arzulamaktadır. Bu nedenle gençler için yetenek ve becerilerini sergileyebilecekleri ortamda çalışmalarını önemli olacağı söylenebilir (Çakır, 2001).

Genç yaşta olan işgörenlerin beklentisi karşılanmadığı zamanlarda, işgörenler örgüte karşı olumsuz tutum sergileyebilir ve bireylerde örgütsel sinizm meydana gelebilir.

#### **4.2.7.6.2. Cinsiyet**

Cinsiyet açısından kadın ve erkeğin, işe açısından benzer tepkiler sergilediklerine dikkat çeken çalışmalar var olmakla birlikte, genellikle farklı iş tutumları sergiledikleri görüşü de yaygındır (Çakır, 2001). Sosyal yapılaşma içerisinde yer alan Cinsiyet-rol durumundan dolayı, erkek ve kadın işgörenler açısından iş koşulları farklı değerlendirilmektedir. Ayrıca bu bireyler, iş hayatında farklı beklentilere girebilmektedirler. Kadınların çalışma yaşamına ve işe bakışları ilişki odaklı iken, erkeklerin bakış açısı başarı odaklıdır (Lambert, 1991). Yapılan çalışmalar, cinsiyet değişkeninin örgütsel sinizm tutumunu etkileyen kişisel özellikler içerisinde yer aldığı ifade edilmemiştir (Andersson ve Bateman, 1997; Kalağan ve Güzeller, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

#### **4.2.7.6.3. Eğitim durumu**

Eğitim düzeyi, işgörenler açısından çalışma yaşamına bakış açısını ve iş yaşamından beklentileri etkileyen önemli değişkenlerdendir. Bu bağlamda, eğitim düzeyi arttıkça çalışma yaşamı, işin anlam ve işten kaynaklı beklentiler çeşitlenmektedir (Çakır, 2001). Yapılan araştırmalar, eğitim durumu ile örgütsel sinizm tutumunu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Benzer ifadeyle, eğitim düzeyi arttıkça, örgütsel sinizm düzeyi de artmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2008; Tokgöz ve Yılmaz, 2008).

#### **4.2.7.6.4. Medeni durum**

Örgütsel sinizmi etkileyebilecek bir diğer faktör de medeni durumdur. Bireylerin evli ya da bekâr olmaları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki ele alındığında, bekâr işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin evli işgörene oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Delken, 2004). Yapılan çalışmada sinizm düzeyinin medeni duruma göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir (Kanter ve Mirvis, 1989).

#### **4.2.7.6.5. Hizmet süresi**

Hizmet süresi faktörü, bireylerin örgütlerde sinizm düzeyinin artması ya da azalmasına yol açacaktır. Bu noktada bireyin örgüt içerisinde geçirdiği sürenin kendisine kazandırdığı tecrübe unsuru da ön plana çıkmaktadır. Uzun yıllar boyunca çalışan bireylerin kurum içerisinde kazandığı tecrübe ile sorunları belirli bir noktaya kadar göz ardı edebilmekte ve örgütsel sinizm tehdidinden uzak durabilmektedir. Öte yandan, hizmet süresi az olan genç olarak nitelendirilebilecek çalışanlar için ise, kurum içerisindeki sorunlar daha fazla boy göstermekte ve bu kişiler örgütsel sinizm sorunu ile daha güçlü bir şekilde yüzleşmektedir (Polat ve ark., 2010).

#### **4.2.7.6.6. Hiyerarşi**

Kurumlarda tepeden aşağıya doğru gidildikçe, ortaya çıkan sorun da alt kademede olan bireylere aktarılmaktadır. Bir başka ifadeyle, hiyerarşi nedeniyle alt kademede bulunan bireylerin hemen hemen hepsi ortaya çıkan sorunu üst kademede bulunan bireylerden daha fazla hissetmektedirler (Polat ve ark., 2010).

#### **4.2.8. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Faktörler**

Örgüt içerisinde çalışanların karşılaşmış oldukları ve yaşadıkları bir çok faktör söz konusudur. Bu olumsuzluklar, örgütlerde adaletsiz davranışların artmasına, örgütsel desteğin azalmasına, psikolojik sözleşme ihlaline, çalışma saatlerinin uzamasına ve liderlerin örgütlerde etkin davranmaması gibi çeşitli faktörler, örgütsel sinizm tutumunun oluşmasında, önemli etkiye sahip değişkenlerdir (Cartwright ve Holmes, 2006; Eaton, 2000).

##### **4.2.8.1. Örgütsel adalet**

Örgütsel adalet, örgütsel sinizmi etkileyen önemli faktörlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Araştırmalar, işgörenlerin örgütlerine olan adalet algılarında azalma olduğunda, çalışanların örgütsel sinizm tutumlarının yükseldiğini göstermektedir. Örgüt içinde işgörenlerin adalet algıları, örgütsel sinizm gibi kavramlardan etkilenmektedir. Bu durumlarda oluşacak olumsuzluklar sonucu

işgörenler açısından örgüte ve otoriteye karşı olumsuz tutum ve davranışlar meydana gelecektir (Karaeminoğulları, 2006).

#### **4.2.8.2. Örgütsel politika**

Örgütlerde karar verme süreci üzerinde etkili olan Örgütsel politika, örgüt tarafından onaylanmayan ve bireysel çıkarılara dayalı davranışlardır (Altıntaş, 2007). Örgütün belirlenmiş olduğu amaçlara ulaşılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel politikalar işgörenlerin davranış ve kararlarına yönelik tutumlardır. Örgütsel politikalar, örgütlerde bir eylemin yasak olup olmadığı üzerinde etkilidir (Çelik, 2003). Çıkarıcılık, olumsuz duygular, endişe duymak ve güven eksikliği gibi kavramlar örgütsel politikayı etkilemektedirler.

#### **4.2.8.3. Psikolojik sözleşme hali**

Çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişki temeline dayanan psikolojik sözleşme, yazılı olmayan beklentiler olarak tanımlanmaktadır (Mimaroğlu, 2008). İşgörenler, bu sözleşmenin suistimal edildiğini anladıklarında bu duruma kızabilir, hayal kırıklığına uğrayabilirler. Bu olumsuz duygular sonucunda, çalışanların örgüte olan bağlılıkları azabilir ve işgörenler bağlı buldukları sendikadan yardım isteyebilirler (Conway ve Briner, 2005).

#### **4.2.9. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Evans ve ark., (2011) tarafından yapılan “Algılanan Kurumsal Vatandaşlığın Örgütsel sinizm, OCB, ve Çalışan sapkınlığı üzerine etkisi” başlıklı çalışmada, kurumsal vatandaşlığın bireysel çalışan düzeyindeki etkilerini incelemektedir. Mevcut literatüre, dört farklı katkı yapılmıştır. Birincisi, algılanan kurumsal vatandaşlık ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki kapsamlı olarak ele alınmıştır. İkinci olarak, çalışanların sapkınlığının, iş davranışlarına olumsuz yansımaları olduğu ortaya çıkarılmıştır. Üçüncü olarak, Örgütsel alaycılık ve çalışan sapkınlığı davranışları arasındaki ilişkilerin önemli olduğu vurgulanmıştır. Son olarak ise, Kurumsal vatandaşlığın, örgütsel kinizm ile olan ilişkilerinin önemi ortaya konmuştur.

Khan ve ark., (2016) tarafından gerçekleştirilen “Sürekli bağlılık ve örgütsel sinizmin mühendislik organizasyonlarında çalışanların memnuniyetine etkisi” başlıklı çalışmada, çalışanın devamlılığı ve iş doyumunun birbiriyle ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, çalışanların iş doyumlarının örgütsel sinizmden etkilendiği de anlaşılmaktadır. Çalışmada, çalışanların sürekliliği ve örgütsel sinizmin çalışanların iş doyumunu üzerindeki etkisini değerlendirmek amaçlanmıştır. Çalışanların memnuniyetine olan bağlılık etki eden etkilerinin belirlenmesine odaklanılmıştır. Veriler, anket yoluyla toplanmıştır. Analizlerde, Korelasyon kullanılmıştır. Sonuçlar, örgütsel sinizmin işgörenlerin iş doyumunu ile negatif ilişkiye sahip olduğunu ve çalışanların iş doyumunu ve devamlılıkları arasında önemli bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Yasin ve Khalid (2015) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizm, İşle İlgili Yaşam Kalitesi ve Çalışanlarda Örgütsel Bağlılık” başlıklı çalışmada örgütsel sinizm, işle ilgili yaşam kalitesi ve çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmak amaçlanmıştır. Örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık ile ilgili literatür, sinizmin örgütsel bağlılık üzerinde yoğun etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, işle ilişkili yaşam kalitesi üzerinde de etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Veriler, Lahor'daki farklı şirketlerin yönetim pozisyonlarında çalışan 28-50 yaş arası 150 erkek çalışandan oluşmaktadır. Veriler, anket yoluyla toplanmıştır. Çalışmanın sonuçları, işle ilgili yaşam kalitesinin boyutlarından ikisinin, örgütsel bağlılık boyutlarından ikisi ile anlamlı negatif ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. AMOS aracılığıyla yapılan analizler, duygusal sinizm ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Araştırmada kullanılan örnek, sadece erkek çalışanlar ve Lahor'un özel şirketlerini kapsamaması, çalışmanın sınırlılıkları olarak kabul edilmektedir.

Khan (2014) tarafından yapılan “Örgütsel sinizm ve Çalışan Devri Niyeti: Pakistan'daki Bankacılık Sektöründen kanıtlar” başlıklı çalışmanın amacı, örgütsel sinizmin çalışanların niyeti üzerindeki etkisini incelemektir. Örgütsel sinizm ve ciro niyeti ile ilgili literatür, sinizmin ciro niyeti üzerinde derin etkileri olduğunu göstermektedir. Ayrıca, iş doyumunu ve içsel motivasyonu değişkenlerinin etkisi de araştırılmıştır. Veriler, Pakistan'ın iki şehrinde (Rawalpindi / Islamabad) yerli ve özel sektör bankalarında çeşitli görevlerde çalışan 250 çalışandan anket yoluyla toplanmıştır. Araştırma sonucunda, İş doyumunun ve içsel motivasyonun kısmen

örgütsel sinizm ile ciro niyeti arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonucuna varılmıştır. Bu çalışma, sinizm konusunda Pakistan'daki araştırmaların yetersiz olduğunu göstermiştir.

Gkorezis ve ark., (2014) tarafından yapılan “Lider olumlu mizah ve örgütsel sinizm: arabulucu olarak LMX” başlıklı çalışmada, lider üye değişimi, çeşitli öncüllerin çalışanların sonuçları üzerindeki etkisini açıklayan temel bir mekanizma olarak önerilmiştir. Bu nedenle, çalışmanın amacı, liderin pozitif mizah ile çalışanların örgütsel sinizmi algılamaları arasındaki ilişki üzerine LMX'in arabulucu etkisini incelemektir. Bu bağlamda bu çalışma, LMX'nin LMX aracılı etkisini inceleyen ilk ampirik çalışmadır. Lider mizah ile çalışanların örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişki çeşitli faktörler açısından incelenmiştir.

Nazir ve ark., (2016) tarafından yapılan “Rol Stratejileri ve Ciro Niyeti Arasındaki İlişkide Örgütsel sinizm Rolü: Pakistan Sağlık Sektöründe Bulgular” başlıklı çalışmada, sağlık sektöründeki hemşirelerin ciro niyetlerine kıyasla stres etmenlerinin sonuçlarını belirlenirken, Örgütsel sinizmin önemli etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Veriler anket yardımı ile toplanmıştır. ; Pakistan'ın Rawalpindi ve Islamabad'da çalışan 395 hemşire çalışmaya katılım göstermiştir. Çalışma, hemşirelerin istihdamı ve bu istihdamda daha güvenli bir çalışma ortamı sağlamak için sağlıklı iş uygulamalarını teşvik etmeyi önermektedir.

#### **4.2.10. Örgütsel Sinizm Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Mete ve Serin (2015) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Babacan Liderlik Davranışı İle Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Sinizm Davranışları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmada, ilköğretim okulu yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin sergiledikleri örgütsel vatandaşlık davranışı ve sinizm tutumları arasındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma deseni, ilişkiyel tarama modeli şeklindedir. Araştırma grubunu, İstanbul'da yer alan otuz kamu ilköğretim okulunda görevli 600 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada veriler ölçek yardımıyla toplanmıştır. Sonuçlara göre, okul yöneticilerin babacan liderlik davranışına ilişkin öğretmenlerin algıları olumlu yönde arttığında, öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık davranışları artacağı buna bağlı olarak öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumlarının azalacağı belirlenmiştir.

Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015) tarafından yapılan “İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, iş gören sessizliği ve boyutlarının, örgütsel sinizm üzerindeki etkininin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmaya, Nevşehir’de yer alan Maliye teşkilatında çalışan 203 kamu çalışanı katılım göstermiştir. Araştırmada veriler, ölçek ve anket yardımı ile toplanmıştır. Bulgular, işgören sessizliği ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkinin bulunduğu, ayrıca işgören sessizliğinin örgütsel sinizmi düşük bir düzeyde açıklama gücüne sahip olduğu ortaya çıkarmıştır.

Nartgün ve Kartal (2013) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri” başlıklı çalışmanın amacı, öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşlerinin neler olduğunu, bu görüşlerin, bazı değişkenlere göre değişip değişmediği, örgütsel sinizm, örgütsel sessizlik ve örgütsel sessizliğin alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Araştırma, Bolu ilinde yer alan 10 ortaokulda görevli 90 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Veriler, ölçek yardımı ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; öğretmenlerin örgütsel sinizm ve sessizlik düzeyleri ile cinsiyet, kıdem ve kurumda çalışma süresi değişkenleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Topçu ve ark., (2017) tarafından yapılan “Genel ve Örgütsel Kinizm İlişkileri: Bir Çalışma Sağlık Uzmanları Arasında” başlıklı çalışmada, İstanbul’da yer alan hastanelerde çalışan sağlık çalışanlarının genel ve örgütsel kinizm düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma kapsamında, Sağlık çalışanlarının çoğunlukla hayata karşı genel olarak olumsuz görüşleri olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, sağlık profesyonelleri örgütsel sinizmden genel kinizmden daha düşük puanlar aldı. Bulgulara ilişkin olarak hastane yöneticileri tarafından gerekli iyileştirmeler yapılabileceği ve sağlık profesyonellerinin motivasyonunun artırılması amacıyla yeni stratejilerin uygulanması önerilmektedir.

Ayık ve ark., (2016) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizm’in Örgütsel Kimliğe Etki Eden Habercilerin Öğretmenlerin Algılarına Göre İncelenmesi” başlıklı çalışmada, örgüt kimliği, örgütsel sinizm açısından öğretmenlerin görüşlerine göre analiz edilmiştir. Araştırmaya, Erzurum’da yer alan ilköğretim okullarında çalışan 252 öğretmen katılım göstermiştir. Verilerin anmasında anket ve ölçek kullanılmıştır.

Örgütsel sinizmin boyutlarının örgütsel tanımlamanın tüm boyutlarıyla negatif ve anlamlı ilişkilere sahip olduğunu göstermektedir.

Levent ve Keser (2016) tarafından yapılan “Okullarda öğretmenler arasındaki örgütsel sinizmi incelemek: Karma yöntem çalışma” başlıklı araştırmanın amacı, öğretmenler arasındaki örgütsel sinizmin incelenmesidir. Karma bir yöntemle yürütülen bu çalışmada niceliksel boyutta ölçek kullanılmış, nitel boyutta yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın niceliksel kısmına 348 öğretmen katılım göstermiştir. Araştırmanın niteliksel bölümünde ise öğretmenleri etkileşim, süreç ve görev dağılımı gibi faktörler neticesinde 30 öğretmen ile görüşülmüştür. Araştırmanın nicel boyutunda elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerin örgütsel kinizm düzeyinin düşük ve orta düzeyde olduğunu görüyoruz. Bu sonucun da nitel analiz vasıtasıyla elde edilen bulgularla desteklendiği saptanmıştır.

Kara ve Oğuz (2016) tarafından yapılan “Öğretmenler Tarafından Alınan Siyasal Ayrımcılık Seviyesi ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, okullarda öğretmenler tarafından algılanan siyasi ayrımcılık düzeyi ve örgütsel kinizm düzeyi incelemektir. Çalışma grubunu, Kırşehir’de görev yapan 280 ilköğretim öğretmeni oluşturmuştur. Veriler, öğretmenlerden anket ve ölçek yardımı ile toplanmıştır. Çalışmada siyasi ayrımcılık, sosyo-politik ve ahlaki tutumlar, politik parti üyelikleri ve görüşleri temel alınmıştır. Ayrımcılığa maruz kalanların, mesleki bitkinlik yaşayanların, ortaya çıkan moral ve performans düşüklüğü, psikolojik sorunların artması, fiziksel sağlık sorunlarını daha fazla yaşadıkları ortaya çıkmıştır.

Karadağ ve ark., (2014) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizm, Okul Kültürü ve Akademik Başarı: Yapısal Eşitlik Modellemesi Çalışması” başlıklı araştırmanın amacı, yapısal eşitlik modellemesi kullanarak ilköğretim öğretmenlerinin örgütsel alaycı yaklaşımlarının okul kültürü ve akademik başarıyı nasıl etkilediğini açıklamaktır. Çalışmaya, Eskişehir’de yer alan 118 ilköğretim okulundan toplam 2447 öğretmen katılım göstermiştir. Çalışmanın verileri, anket ve ölçek ile toplanmıştır. Çalışmada, örgütsel sinizmin okul kültürü ve akademik başarıyı olumsuz etkilediği, okul kültürünün ise akademik başarıyı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Akın (2015) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizm ve Okullara Güven İlişkisi: Öğretmenlerle İlgili Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, öğretmenlerde örgütsel sinizm ile örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Veriler anket yoluyla toplanmıştır. Araştırmaya ilk, orta ve lisede görevli toplam 369 öğretmen katılmıştır. Bulgular, araştırmaya katılan öğretmenlerin düşük düzeyde sinizm düzeyi yaşadıklarını göstermektedir. Ayrıca, öğretmenlerin sinizm ve güven düzeylerinin, cinsiyet ve hizmet süresi değişkenine göre değişmediğini göstermektedir. Örgütsel sinizm ve alt boyutları ile öğretmen güven düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya çıkmıştır.

Arslan (2012) tarafına yapılan “Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi” başlıklı çalışmanın amacı, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde görev yapan akademisyenlerin genel sinizm ve örgütsel sinizm eğilimlerini tespit etmektir. Çalışmada örgütsel sinizm konusundan bahsedilmiş ve akademisyenler üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Kasalak ve Aksu (2014) tarafından yapılan “Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi” başlıklı çalışmaya 214 araştırma görevlisi katılım göstermiştir. Çalışmada, araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizmi yordayan önemli bir değişken olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, algılanan etkileşim desteğinin ise, örgütsel sinizmi etkileyen en önemli algılanan örgütsel destek boyutu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Karacaoğlu ve İnce (2012) tarafından yapılan “Brandes, Dharwadkar ve Dean’in (1999) örgütsel sinizm ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri organize sanayi bölgesi örneği” başlıklı çalışmanın amacı; Brandes vd., tarafından geliştirilen örgütsel sinizm ölçeğinin Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirliğini incelemektir. Veriler Kayseri organize sanayi bölgesinde çalışan 300 kişiden toplanmıştır. Elde edilen bulgular neticesinde ölçeğin Türkiye’deki ilgili örneklem grubu dahilinde geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Kalağan ve Güzeller (2010) tarafından yapılan “Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi” başlıklı çalışmanın amacı, öğretmenlerin cinsiyetleri, medeni durumları, branşları, yaşları, mesleki kıdemleri, eğitim durumları, çalıştıkları okul türleri, öğretmenliği seçme nedenleri gibi demografik özellikler açısından

örgütsel sinizm düzeylerinin değişip değişmediğini belirlemektir. Araştırma 325 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyi ile branşları, mesleki kıdemleri, eğitim durumları, çalıştıkları okul türü, öğretmenliği seçme nedenleri arasındaki anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Okçu ve ark., (2015) tarafından yapılan “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizme İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi” başlıklı çalışmanın amacı, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini tespit etmektir. Araştırmaya 162 beden eğitimi ve spor öğretmeni katılım göstermiştir. Araştırma sonucunda, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin genel olarak orta düzeyde örgütsel sinizm yaşadıkları belirlenmiştir. Yapılan regresyon analizi sonucunda beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıklarını anlamlı bir şekilde yordadığı tespit edilmiştir.

Yıldız (2013) yılında yapılan “Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Araştırma kapsamında 219 sınıf öğretmeninden veri toplanmıştır. Araştırma sonucunda, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet algıları arasında anlamlı ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde negative yönde, örgütsel muhalefet algıları ile ise orta düzeyde negatif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Aslan ve Akarçay (2013)’in yapmış olduğu “Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri” başlıklı çalışmanın amacı, psikolojik şiddetin genel ve örgütsel sinizme etkilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırma, Konya ili içerisinde yer alan hastanelerde görevli sağlık çalışanları arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmada Psikolojik şiddet, örgütsel sinizm, örgütsel sinizm-bilişsel boyut, örgütsel sinizm-duygusal boyut üzerinde anlamlı bir etkiye sahip bulunurken; örgütsel sinizm-davranışsal boyutunda istatistikî açıdan anlamlı etki tespit edilememiştir.

Yıldız ve ark., (2013) tarafından yapılan “İşe Yabancılaşma ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırmaya 202 öğretmen katılım göstermiştir. Araştırma sonucunda, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Öğretmenlerin işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu sonucuna da varılmıştır.

Torun (2016) tarafından yapılan “Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, örgütsel sinizmi ölçmeye yönelik yerel bir ölçek geliştirmek ve yapısal güçlendirme, psikolojik güçlendirme, örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri kuramsal ve ampirik olarak incelemek; örgütsel sinizmin psikolojik güçlendirme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkiye sahip olup olmadığını ortaya koymaya çalışmaktır. Analiz sonucunda, yapısal güçlendirmenin psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi olduğu; psikolojik güçlendirmenin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Yeşilçimen (2015) tarafından yapılan “Hemşirelikte Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Güven İlişkisi” başlıklı araştırma hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek, örgütsel sinizm ile hemşirelerin kişisel-mesleki özellikleri ve örgütsel güven düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. 6 farklı hastanede çalışan 438 hemşire araştırmaya katılım göstermiştir. Hemşirelerin orta düzeyde örgütsel sinizm düzeyine sahip oldukları belirlenmiştir. Ayrıca, lisans mezunu, 26-35 yaş aralığında, bekar, mesleki ve kurum deneyimi 10 yıl ve altında olan hemşirelerin örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olduğu ve hemşirelerin örgütsel sinizm ve örgütsel güven düzeyi arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Gündüz (2014) tarafından yapılan “Ruhsal Liderlik ile Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekânın Aracı Etkisi” başlıklı çalışmada liderin sahip olduğu özelliklerin çalışanlar üzerinde önemli etkiye sahip olduğu ifade edilmiştir. Yapılan çalışmalarda pozitif, duygusal ve Ruhsal liderlik kavramlarına yer verilmeye başlanmış, küreselleşme ile birlikte boy gösteren örgütsel sinizm örgüt açısından

patolojik bir rahatsızlık olarak görülmüş ve işletmelerin çare aradığı bir kavram olmuştur. Buradan hareketle, işyerinde anlam arayışında olan çalışanların tercihi olabilecek ruhsal liderliğin örgütsel sinizm üzerinde azaltıcı bir etkisi olabileceğini ortaya koymak çalışmanın amacı olmuştur. Duygusal Zekânın da bu ilişki üzerinde aracı etkisi olduğu araştırılmış ve duygusal zekânın yüksekliğinin bu ilişkiyi arttırıcı bir etkisi olduğu ortaya konulmuştur.

Ergen (2015) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, eğitim kademelerine göre öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeylerini saptamaktır. Çalışmaya, Ankara, Yenimahalle İlçesinde görev yapan 406 öğretmen katılım göstermiştir. Çalışma sonucunda, Sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif korelasyon olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, Sinizm arttıkça örgütsel bağlılık düştüğü de tespit edilmiştir.

Erdoğan (2015) tarafından yapılan “Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama” başlıklı çalışmada, Erzurum bölgesinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılarının örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık algılarını ne derece etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Palandöken Kayak Merkezi’nde faaliyet gösteren otellerdeki çalışanlardan anket yoluyla veri toplanmıştır. Bu kapsaıda 262 kişi katılım göstermiştir. Araştırma sonucunda, psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel sinizmin duyuşsal, bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu, örgütsel bağlılığın ise sadece duygusal boyutu üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Gün (2015) tarafından yapılan “Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmada, Ankara ilinde bulunan dört devlet üniversitesinde görev yapan öğretim elemanlarının örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. 189’u kadın ve 203’ü erkek olmak üzere toplam 392 öğretim elemanı çalışmaya katılmıştır. Öğretim elemanlarının örgütsel sinizm düzeylerinin orta, tükenmişlik düzeylerinin ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Özcan (2014) tarafından yapılan “Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, Sakarya ili Pamukova ilçesinde görev yapmakta olan ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları ve örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişkiyi incelemek ve öğretmenlerin örgütsel adalet algı düzeylerinin örgütsel sinizm tutum düzeylerini ne kadar etkilediğini ortaya koymaktır.

Çaylak (2014)’ın yapmış olduğu “Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik ile Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmada hemşirelerde, örgütsel sessizlik ile örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki belirlemek istenmiştir. Çalışmaya, 323 hemşire katılım göstermiştir. Çalışmada, hemşirelerin örgütsel sessizlik nedenleri ile örgütsel sinizmin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olduğunu sonucuna varılmıştır.

Çalışkan (2014) tarafından yapılan “Etik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama” başlıklı çalışmada, etik liderlik kavramının örgütsel adalet üzerine etkileri düşünülmüş, ikinci bölümde örgütsel adalet kavramı incelenmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel adalet, etik liderlik ve sinizm konularındaki toplam bilgiler derlenmiş ve aralarındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır.

Ahmadi (2014) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı Atatürk Üniversitesi idari personelinin örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm eğilimlerini tespit etmektir. Rekabet ortamının artış gösterdiği iş hayatında örgütler işgörenlerinde bağlılık yaratarak daha da güçlü olmalarını hedeflemektedir. Bu sayede örgütüne karşı bağlılıkları artan işgörenlerde örgütün amaç ve hedeflerine karşı sorumlulukların arttığı belirlenmiştir.

Karacaoğlu (2014) tarafından yapılan “İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Nevşehir İli Maliye Teşkilatı Uygulaması” başlıklı çalışmada, işgören sessizliği ve boyutlarının, örgütsel sinizm üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun ortaya konulması amaçlanmaktadır. Bulgular, kabullenici, savunmacı ve özgeci sessizlik boyutları açısından örgütsel sinizm ile herhangi bir anlamlı etkileşim göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Gövez (2013) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/ Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki -Bir Uygulama” başlıklı çalışmanın amacı, dönüştürücü/etkileşimci liderlik tarzlarının, örgütsel sinizme olan etkisini incelemektir. Çalışma sonucunda, dönüştürücü ve etkileşimci liderlik anlayışının sinizm düzeyini azalttığı, ancak dönüştürücü liderlik modelinin sinizm düzeyini daha fazla etkilediği saptanmıştır.

Çetinkaya (2014)’nın yapmış olduğu “Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin belirlenmesi, psikolojik sözleşme ihlallerinin ve bazı demografik faktörlerin örgütsel sinizm düzeyini ne derece etkilediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Atmaca (2014) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri ile Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin kullandıkları güç türleri ile öğretmenlerin yaşadıkları örgütsel sinizm, yıldırma ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi saptamaktır. Araştırmaya 2002 öğretmen katılım göstermiştir. Çalışmada, okul yöneticileri en çok bağlılık gücünü kullandıkları, en az ise zorlayıcı güç türünü kullandıkları belirlenmiştir. Öğretmenler örgütsel sinizmi en fazla davranışsal boyutta, yıldırma ve en fazla görev boyutunda yaşamaktadırlar. Öğretmenler, örgütsel bağlılığı ise en fazla içselleştirme boyutunda yaşamaktadırlar.

Karacaoğlan (2014) tarafından yapılan “Otel İşletmelerinde Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, otel işletmesi çalışanlarının genel sinizm düzeyleri, örgütsel sinizm düzeylerinin ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin etkili olup olmadığını araştırmak ve olumsuz tutum ve beklentiler arasındaki ilişkileri incelemektir. Çalışma, 390 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak, genel sinizm, örgütsel sinizm, psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Kılınç (2014) tarafından yapılan “Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi (Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama)” başlıklı çalışmada, eğitim çalışanlarının algıladıkları örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışlarına ve örgütsel sinizm tutumlarına etkisi incelenmiştir. Bu çerçevede, algılanan örgütsel adalet boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışları ve örgütsel sinizm tutumlarına etkilerinin ortaya konması amaçlanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel sinizm tutumlarına göre yaş ve gelir durumu bakımından, örgütsel adalet algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına göre cinsiyet açısından, örgütsel adalet algısı ve örgütsel sinizm tutumlarına göre çalışanların kurumda çalışma yılı bakımından, örgütsel adalet algısına göre ise eğitim durumu bakımından farklılaşma olduğu görülmüştür. Diğer boyutlarda değişkenler açısından farklılaşma olmadığı ortaya konmuştur.

Balıkçoğlu (2013) tarafından yapılan “Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılığa ilişkin kavramsal bilgilere yer verilerek konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel sinizm tutumları ile bağlılıkları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel bağlılığı açıklamada örgütsel sinizmin etkisinin olduğu görülmüştür. Çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılıklarının demografik değişkenlerine bağlı olarak anlamlı değiştiği tespit edilmiştir.

Akman (2013) tarafından yapılan “Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması” başlıklı çalışmada sağlık sektöründe çalışan farklı meslek gruplarını içeren, tedavi- teşhis- bakım sürecinde hasta ile ilgilenen tüm personelin, genel ve örgütsel sinizm düzeyleri, her iki sinizm türünün birbirleri arasındaki ilişki ve demografik özelliklerin örgütsel ve genel sinizm ile ilişkisi ele alınmıştır. Araştırma sonucunda, sağlık çalışanlarının örgütsel sinizm ve genel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

Kılıç (2013) tarafından yapılan “İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı çalışmanın amacı, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin bazı değişkenler açısından incelenmesidir. Çalışmaya Şanlıurfa’da yer alan 25 ilköğretim okulunda görevli 505

öğretmen katılım göstermiştir. Çalışma sonucunda, ilköğretim okullarında görevli öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin, iş doyumunu etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş doyumları arasında orta düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu da ortaya çıkmıştır.

Polatcan (2012) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Karabük İli Örneği)” başlıklı çalışmanın amacı, örgütsel sinizm ve liderlik kavramların farklı bakış açılarıyla değerlendirilmesini sağlayarak öğretmenlerin örgütsel sinizm tutumları ile okul yöneticilerinin liderlik davranışı düzeylerini ortaya koymaktır. Çalışmaya, Karabük’te görevli 500 öğretmen dahil edilmiştir. Araştırma sonucunda, öğretmenler ile göre okul yöneticilerinin sinizm düzeylerinin düşük olduğu, liderlik davranışlarının ise yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında da orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Çağ (2011) tarafından yapılan “Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, çalışanların algıladıkları örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelenmektedir. Bu çerçevede, algılanan örgütsel adalet boyutlarının örgütsel sinizme ve örgütsel sinizmin de işten ayrılma niyetine etkileri ortaya konması amaçlanmıştır. Çalışmada, algılanan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki olduğu ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Derin (2016) tarafından yapılan “Demokratik Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçeleri Örneği” başlıklı çalışmanın amacı, demokratik liderlik stili ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Balıkesir şehir merkezinde yer alan 19 ortaokulda görevli 936 öğretmen çalışmaya katılım göstermiştir. Sonuçlar, demokratik liderlik ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde negatif yönlü ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca, öğretmenlerin okul müdürlerinin yüksek oranda demokratik liderlik stili sergilediğini düşündüğü ve öğretmenlerin algıladıkları örgütsel sinizm düzeyinin yüksek düzeyde olmadığı da görülmüştür.

Çalışkan (2016) tarafından yapılan “Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Algıları İle Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması” başlıklı çalışmanın amacı, spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki etkileşimi belirlemektir. Online sistem üzerinden uygulanan anketle 396 akademisyenden veriler toplanmıştır. Sonuçlar, akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları, örgütsel sinizm algılarından daha yüksek olduğunu göstermiştir. Örgütsel sinizm açısından kurumdaki hizmet süresi, idari görev ve ünvan değişkenlerinde farklılıklar tespit edilmiş, örgütsel bağlılıkta ise farklılıklar yine idari görev ve ünvan değişkenlerinde görülmekle birlikte cinsiyet, yaş ve meslekteki hizmet süresinde ortaya çıkmıştır.

Anaş (2016) tarafından yapılan “Vakıf Üniversitesi Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Tutumunun İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi” başlıklı çalışmanın amacı, vakıf üniversitesi çalışanlarında örgütsel sinizm tutumunun işe yabancılaşma üzerine etkisini araştırmaktır. İstanbul’da yer alan 3 adet vakıf üniversitesinde görev yapan 177 akademik ve idari personel, araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Sonuçlara göre, örgütsel sinizmin yabancılaşma üzerinde anlamlı etkileri olduğu saptanmıştır. Bu nedenle sinizm düzeyleri yüksek olan işgörenlerin, örgüte karşı yabancılaşma düzeylerinin de yüksek olduğu saptanmıştır.

Arslan (2016) tarafından yapılan “Okul Yöneticilerinin Paternalist Liderlik Düzeyleri ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki” başlıklı çalışmanın amacı, öğretmenlerin okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeylerine yönelik görüşleri ile örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Araştırma ilişkisel tarama modelindedir. Araştırmaya, Uşak’ta görev yapan 148 ortaokul 201 lise olmak üzere toplam 349 öğretmen katılım göstermiştir. Araştırma sonucunda, öğretmen görüşlerine göre okul yöneticilerinin paternalist liderlik düzeyi, otoriter liderlik ve yardımsever liderlik boyutunda “az katılıyorum” düzeyinde ve ahlaki liderlik boyutları ile toplamda “orta düzeyde katılıyorum” düzeyinde bulunmuştur.

Yalçın (2017) tarafından yapılan “Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi” başlıklı çalışmada, araştırma görevlilerinin örgütsel sinizm algılarının belirlenmesi ve işten ayrılma niyetine etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Üniversitelerin beden eğitimi ve spor ile alakalı bölümlerinde görev yapan ve devlet üniversitelerinden 191, vakıf üniversitelerinden ise 15 olmak üzere toplam 206 araştırma görevlisine ulaşılmıştır. Araştırmanın sonucunda, araştırma görevlilerinin işten ayrılma niyetleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırma görevlilerinin işten ayrılma niyetleri ile bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Okçu ve ark., (2015) tarafından yapılan “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizme İlişkin Algılarının Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi” başlıklı çalışmanın amacı, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini tespit etmektir. Siirt’te yer alan ortaokul ve liselerde görev yapan 162 beden eğitimi ve spor öğretmeni çalışmaya katılmıştır. Araştırma sonucunda, beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okullarına en fazla içselleştirme boyutunda bağlılık duydukları, bunu özdeşleşmeye dayalı boyutun izlediği ve uyum boyutunun ise en düşük düzeyde gerçekleştiği tespit edilmiştir. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin genel olarak orta düzeyde örgütsel sinizm yaşadıkları belirlenmiştir.

### **4.3. PERFORMANS KAVRAMI**

#### **4.3.1. Performansın Kavramı ve Tanımı**

Fransızca ‘performance’ kelimesinden doğan performans kavramı, Türkçe’de başarıml anlamına gelmektedir (Sardarov, 2015). Bu kavram, Türk Dil Kurumu Sözlüğünde; “başarım, bir şeyi ya da işi yapma veya uygulama hareketi” olarak ifade edilmektedir (Öztürk, 2006).

İnsan, örgüt içerisinde önemli bir yere sahiptir. Bu önem için bir politika belirlenmeli, bu bağlamda da insanın hem fiziksel hem de zihinsel açıdan örgüte faydası olması gerekir. Bunun yapabilmesi için performans ile ilgili politikanın belirlenmesi gerekir (Özgör, 2008).

Performans, nicel ya da nitel olarak anlamlandırılan değerlerin belirlenen amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilmesidir (Kaplan, 2007). Performans, kurum açısından düşünülürse, belirli zaman diliminde ortaya çıkan mal veya gerçekleşen hizmetler olarak tanımlanmakta, insan açısından ise amaçlara ulaşmada gösterilen “verimlilik” veya “etkinlik” olarak adlandırılmaktadır (Çöl, 2008). Bir faaliyet neticesinde elde edilen sonuç düzeyidir. Bu düzey, istenen amaç veya görevin yerine getirilme derecesini gösterir (Schermerhorn ve ark., 1985). Hangi alanda, hangi düzeyde ve kim tarafından olursa olsun, gerçek başarı doruk performans durumuna ulaşıldıktan sonra gerçekleşir (Biçer, 2016).

#### **4.3.2. Performans Değerlemenin Tanımı**

Uluslararası rekabet, küreselleşmenin artması, teknolojik gelişmeler, çevre şartlarındaki değişimler insanları daha planlı, programlı ve işleri verimli değerlendirmesini zorunlu hale getirmiştir (Yılmaz, 2015). Bu nedenle, performans değerlendirme yardımıyla bireylerin herhangi bir etkinliğini ve başarı düzeyini saptamaya yönelik çalışmalar oluşturulmaktadır (Fındıkçı, 1999). Performans değerlendirme, çalışara tanımlanmış görevlerin belirlenen zaman içerisinde yerine getirilme düzeyidir. Böylece kişi, yaptığı işi görür ve başarısını değerlendirir (Uyargil, 1994). Amaçlanan faaliyetler kapsamında gerekli olan sosyal kaynak ve işgücünün ne oranda etkin kullanıldığına yanı sıra (Tortop, 1994), işlerin belirli zaman dilimi içerisinde gerçekleşmesi performans değerlemesini ortaya koyar (Uyargil, 1994).

Performans değerlendirme, birey için psikolojik bir ihtiyaç olmasının yanı sıra örgüt açısından düşünüldüğünde de insan kaynakları yönetimi bakımından önemli bir ihtiyaçtır. Çünkü işgörenlerin başarı ve başarısızlıklarının farkına varması, sonraki çalışmalarına yön vermesi bakımından önemlidir (Fındıkçı, 1999). Performans değerlendirme sürecinde işlerin sırasıyla yapılması önem arz etmektedir. Becerilerin ve çıktılarının belirlenmeli, işletmenin ihtiyaç ve kültürüne göre en uygun değerlendirme yöntemi seçilmeli, değerlendiren yöneticiler eğitilmeli, işgörenin işini doğru ve iş tanımlarına uygun yapıp yapmadığına bakılmalı, işgörelere geribildirim yapılmalı, gelecekle ilgili performans hedefleri belirlenmelidir (Geylan, 2007).

### **4.3.3. Değerlemenin Gereği ve Yararları**

Performans değerlendirme insan kaynakları yönetimi açısından önem arz etmektedir. Performans değerlendirme ile işgörenin gerçekleştirilen faaliyetlerdeki etkinliğinin derecesini belirlemeye yönelik çalışmalar oluşturmalıdır. Etkinlik düzeyini veya başarıyı belirlemek oldukça zordur. Bunun nedeni, insan faktörünün değerlendirilmiş olmasıdır. Diğer bir zorluk ise, performans veya başarının sübjektif bir kavram olmasıdır (Fındıkçı, 1999).

Performans değerlendirme ile yapılacak işlerin süresi, görev tanımı belirlenmektedir. Birey, çalışmalarının olumlu veya olumsuz sonuçlarını görür ve başarısının sonuçlarını değerlendirir (Trahant ve ark., 1997).

### **4.3.4. Performans Değerlendirmesinin Önemi ve Amaçları**

Performans değerlendirmesi iki önemli amaca sahiptir. Bu amaçlardan ilki, iş performansını hakkında bilgi edinmektir. Bu bilgi yönetsel kararlar alınırken gerekli olacaktır. Bu amaç doğrultusunda, ücret artışına ikramiyelere, terfilere, kariyer planlamasına ve başka yönetsel etkinliklere ilişkin kararlar hakkındaki bilgilere ulaşılır. Bir örgütün yönetim kadrosu, performans değerlendirmesinden elde edilen bilgiler olmadan yönetsel kararlar vermemelidir. İnsan kaynaklarına ilişkin diğer politikalarda olduğu gibi performans değerlendirmeleri de herhangi bir gruba karşı ayrımcılık yapılmasını engelleyen yasal standartlara uygun olarak düzenlenmiştir (Micolo, 1993).

Performans değerlendirmesi yapmanın diğer amacı ise, çalışanların işle ilgili belirlenen hedeflere ne derece yaklaştığına ilişkin geri bildirim almasının sağlanmasıdır. Bu geri bildirim, işgörelere olumlu bir tavırla aktarılmanın yanısıra mesleki eğitimle desteklendiği takdirde yararlı olabilir (Palmer, 1993).

### **4.3.5. Performans Değerlendirmenin Motivasyona Etkileri**

Beklenen performansın yerine getirilmesi sonucu işgörelerde güçlü bir moral ve motivasyon oluşmaktadır (Uysal ve Yıldız, 2014). İşgören performansı ve gerçekleşen üretim arasında güçlü bir ilişkinin oluşması için motivasyon faktörüne ihtiyaç vardır. İşgören motivasyonunun yüksek olması isteniyorsa, dolgun bir ücretin

ve fırsatların sağlanması, terfi olanağının olması ve iş ortamındaki kişiler tarafından yakınlık ve samimiyet gösterilmesi gerekmektedir (Uygur, 2008).

#### **4.3.6. Performans Kavramının Boyutları (Unsurları)**

##### **4.3.6.1. Etkinlik**

Çıktılarla alakalı bir kavram olan etkinlik, örgüt üyelerinin gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler neticesinde, belirlenen amaçlara ne denli ulaşıldığını belirleyen bir performans boyutudur (Yükçü ve Atağan, 2009). Elde olan girdiler ile en yüksek çıktının üretilmesidir (Kımanoğlu ve Çak, 2000). Etkililik işlerin, doğru zaman ve kalitede, istenilen oranda yapılmasıdır (Benligiray, 1999). Örgütsel etkililik, bir örgütün belirlemiş olduğu amaçlara ne ölçüde yakınlaştığını ve amaçlara ne kadar yaşlaştığını açıklamaya çalışan bir performans kavramıdır. Bir sonuç analizidir. Amacın gerçekleşme düzeyinde etkilidir (Başat, 2010).

##### **4.3.6.2. Verimlilik**

Verimlilik, işleri olması gerektiği gibi ve ekonomik olarak yerine getirmek bunu yaparken de benimsemektir. Üretim sisteminde girdiler ile çıktılar arasındaki ilişkiye göre tanımlanır. Az girdiyle daha çok çıktı üretme amacı vardır (Benligiray, 1999). Verimliliğin artması, işletmelerin ürün kalitesi ve maliyetine de olumlu katkı yapmaktadır (Özdemir, 2014).

##### **4.3.6.3. Kalite**

Kaynakların verimli kullanılmasında müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine uygun üretim anlayışını benimseyen bir performans boyutudur (Bayyurt, 2007). Kalite, hizmet ya da ürünün müşteri ihtiyaçlarını karşılama durumudur (Akal, 2005). Kalitenin farklı tanımlanmasının nedeni bu yüzdendir. Mal ya da hizmetin tüketici ihtiyaçlarına uygunluğudur. Güvenilirlik, dayanıklılık, hizmet ve estetik gibi boyutlarına sahiptir (Bakırcı, 2016).

#### **4.3.6.4. Yenilik**

Yenilik kavramı düzenli üretim, mali büyüme, performansın sürekli oluşu gibi unsurları içermesi bakımından işletmeler için önem arz etmektedir (Yağcı, 2008). Yenilik değişim, yaratıcılık, gelişme ve risk alma kavramları ilişkili bir performans ifadesidir. İşletmelerin geleceği için önemlidir (Başat, 2010). Yenilik yönetiminin turizm endüstrü sektöründe hizmet kalitesinin iyileştirilmesine yönelik adımların atılması oldukça önemlidir (Yağcı, 2008).

#### **4.3.6.5. Karlılık**

İşletmelerin varlığını sürdürebilmeleri ve gerekli olan büyümeyi sağlayabilmeleri için kar elde etmeleri ve bu karlılığı arttırmaları gerekmektedir. Ancak bu durumun değerlendirilmesi bile genel olarak işletmenin performansı hakkında tam bir fikir sahibi olmak için yeterli değildir (Atakuş, 2006).

#### **4.3.6.6. Sosyal sorumluluk**

Herhangi bir örgütün veya toplum bireylerinin çevrede gerçekleşen olumsuz veya olumlu olayları değerlendirip, olumsuz olaylara karşı tedbir alması olarak tanımlanabilir (Ahmet, 1989). Benzer ifade ile bu kavram, bir örgütün veya bireylerin ahlaksal değerlerini, çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerini dikkate almak, bununla birlikte yasaları da düşünerek toplum ve insan yararına faaliyetlerde bulunmaktır (Özgener, 2000).

#### **4.3.6.7. Kişisel inisiyatif**

Büyük işler başarmak isteniyor ise, inisiyatif almak gerekir. Örgütler bir adım önde gitmek istiyorlarsa, çalışanlarının inisiyatif kullanmalarına izin vermelidir. Çünkü inisiyatif almak, bireylerin olaylar karşısında çok yönlü düşünerek geniş bir perspektiften çerçevesine bakmasını sağlamaktadır (Özgener, 2000).

#### **4.3.6.8. Kendi kendini yönetme**

Örgüt içerisinde kendi kendini yöneten bireylerin varlığı var ise, yöneticilerden da iyi iş yapabilme zihniyetinin yaygınlaşması isteniyordur (Özalp, 2005). Çalışanların işlerini yerine getirmelerinin yanı sıra birçok işide yerine getirilmesi olarak adlandırılan kendi kendini yönetme örgüt açısından birtakım değişikliklere hazır olmalıdır. Çünkü idarenin otoritesi ve geleneksel yapı altüst olmaktadır. Kendi kendini yöneten ekiplerin amaçları, çalışanların iş kalitesini ve üretkenliğini arttırmaktır. Bu ekiplerde tüm çalışanların katılımı, yetki devri, iş ahlakı, sorumluluk hissi, kendini yönetme, güven, vizyon ve misyon geliştirme önemli değerler olarak kabul edilmektedir (Kreitner ve Kinicki, 2001).

#### **4.3.6.9. Görev performansı**

Çalışanların görev planı, işi yönetme ve kontrol etmesi için performansa dayalı bilgiyi devamlı ve zamanında almalıdırlar. Bu kapsamda, ölçüm ve denetim sistemleri, bu işleyişin sağlıklı ilerlemesi açısından önemlidir (Sosik ve Goldshalk, 2000). Görev performansının yüksek olması isteniyorsa bireyin yeterliliği, çalışma ortamının uygun olması, görev tanımlamasının yapılması önemlidir. Görev tanımının oluşturulmasında zorluk çekiliyor ise, istenen performansa ulaşmakta güç olmaktadır. Ayrıca, görev performansı daha çok işin uzmanlık ve teknik yönüyle ilgilidir (Sümer, 2000).

#### **4.3.7. Performansı Etkileyen Faktörler**

##### **4.3.7.1. Kişisel faktörler**

Bireysel faktörlerden olan cinsiyet, yaş, medeni durum, hizmet süresi ve eğitim düzeyi gibi faktörler, işgörenin memnuniyetini veya iş tatmin düzeyini belirlemektedir (Yılmaz, 2015).

#### **4.3.7.2. Örgütsel faktörler**

Çalışanlara ödenen ücret, yükselme ve kariyer olanağı, iş güvenliği, fiziksel çalışma koşulları, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, statü, çalışma ortamında bağımsızlık gibi faktörler, işgörenlerin örgüt içerisindeki memnuniyetlerine doğrudan veya dolaylı olarak etki etmektedir (Yılmaz, 2015).

#### **4.3.7.3. Çevresel faktörler**

Çevresel faktörler içerisinde yer alan toplumsal (Aile, kulüp, dernek), ekonomik (gelir dağılımı ve gelir düzeyi), siyasal (yasalar ve yönetmelikler) ve kültürel (eğitim, din) faktörlerin tümü çalışanların performansını etkilemektedir (Gümüştakin ve Öztemiz, 2005).

#### **4.3.8. İşgören Kavramı**

##### **4.3.8.1. İşgören performansı**

İşgören performansı hakkında yapılan pek çok tanım, performansın bireylerin beklentisi ile örgütün amaçları arasında oluşan ilişki sonucunda ortaya çıkmıştır (Çöl, 2008). Campell performansı, çalışanların örgütsel amaçları yerine getirme düzeyi ve örgütün amaçlarına uygun şekilde davranmak olarak nitelendirmektedir (Suliman, 2001). Performans kriterlerinin bilinmesi, performansın anlaşılmasında önem taşır. İşgören performansını oluşturan örgütsel bağlılık, motivasyon, kurumsal destek, örgütsel iklim, örgütsel kültür gibi psikolojik unsurların yanında, iş ve faaliyetlerde kullanılan fiziksel araçların da yeterli olması önemlidir (Çöl, 2008).

##### **4.3.8.2. İşgören performansının önemi**

İşgören performansını olumsuz etkileyen faktörler vardır. Bunlar, İşgörenin nerelerde yetkisinin olup-olmadığının farkında olmaması, işin gerektirdiği sorumlulukların bilinmemesi ve rol belirsizliğidir (Ceylan ve Ulutürk, 2006).

#### **4.3.8.3. İşgören performansının birey açısından önemi**

Örgütler etkinliğini ve başarısını arttırmak istiyorlarsa, işgörenlerin performansına önem vermelidirler. Performans beraberinde etkililiği getirmektedir. Etkililik kavramı, literatür incelendiğinde performansla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Etkililik, çalışanların performansının bütünüdür (Uygur, 2008).

Etkililik kavramı, bazı yönetim alanyazında performansla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır (Akyay, 2008). Etkililik kavramı, işgören performansı kavramının merkezinde bireyin olduğunu ileri sürmektedir. Bu bakımdan işgören performansı örgütlerden ve toplumdan önce aslında birey açısından önem taşımaktadır (Eymür, 2009).

#### **4.3.8.4. İşgören performansının örgüt açısından önemi**

İşgörenlerin, kriterlerine ve yeteneklerine uygun olan işi, makul sınırlar içinde yerine getirmesi olarak tanımlanmaktadır. İşgörenin performansından bahsedebilmek için, önce kişinin bir işle ilgilenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, bu işin de kişinin kriterlerine ve yeteneklerine uygun olması kişinde bunu yerine getirme düzeyi önemlidir (Oktay, 2008). İşgörenlerin karakterleri de performans değerlendirme aşamasında ölçüt olarak değerlendirilmelidir. Bir dönem başarısız olmuş, belirli dönemler ise başarılı olmuş kişilerin bu dönemsel performanslarından ziyade performansın sürekliliği önemlidir. Bu nedenle genelde performans değerlendirme bir yıllık veya daha uzun çalışma süreleri için yapılmaktadır (Eymür, 2009).

#### **4.3.9. Performans Değerleme Süreci**

##### **4.3.9.1. İş analizinin yapılması**

Örgütlerde iş analizi bir işin niteliği ve niceliği, gereklerini ve çalışma koşullarını çeşitli yöntemlerle araştıran bilimsel bir çalışmadır. Örgütsel gelişime ve değişime paralel uyum sağlamada iş analizinin etkisi büyüktür. Ortaya çıkacak iş yapısı ya da verimlilik geliştirme çalışmalarında iş analizlerinden gelecek bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır (Öztürk, 2008).

#### **4.3.9.2. Hedeflerin belirlenmesi**

Hedefler belirlenirken, iş tanımında açıklanmış olan görev ve sorumlulardan yola çıkmak gerekir. Bu nedenle, hedeflerin belirlenmesinde öncelikle çalışanların iş tanımına başvurulur. Ancak, performansın belirlenmesi açısından gerçekleştirilen hedef belirleme, bireysel hedeflerden farklı olacaktır. Hedeflerin belirlenmesi, devamlı bir araştırma ve karar verme sürecini içerir. Birey, hedeflerin belirlenmesinde başlangıç noktasıdır. Gerekli bilgiler toplandıktan sonra, vizyon ve misyonun temelini oluşturan örgütsel hedeflerinin belirlenmesi gerekir. Bu yapılırken belirgin ve gerçekçi olmalıdır (Özdemir, 2002).

#### **4.3.9.3. Değerleme kriterlerinin belirlenmesi**

Değerlendirme kriterleri, işgörenlerin nasıl veya neye göre değerlendirileceğini ifade etmektedir. Performans değerlendirme sisteminde öncelikle dikkate alınacak kriterlerin saptanması gerekir. Değerlendirme kriterleri, örgütün veya şirketin stratejik ihtiyaçlarına uygun ve amacına hizmet eden kriterler olmalıdır. Değerlendirme kriterleri saptanırken, kriterlerin nasıl tanımlanacağına, takip edileceğine ve ağırlıklarının ne olacağına karar verilir (Kaplan, 2007).

#### **4.3.9.4. Değerleme standartların belirlenmesi**

Performans standartları, hem üstler hem de astlar için bilgiler içermektedir. İlki “neyin yapılması gerektiğidir”. Bu da kişinin görev tanımlarını içerir. İkincisi ise “nasıl yapılması gerektiğidir”. Performans standartları, ikinci sorunun cevabını aramaya yönelmiştir. Performans değerlendirmede gerekli standartların oluşturulması gerekir. Bununla beraber geliştirilecek standardın gerçekçi, ayırıcı, değerleyen açısından kolay kabul edilebilir olması gerekmektedir. Ortaya konacak performans standartları işle ilgili olması gerekmektedir. Bu durum, performans değerlendirme açısından etkinliğini artıracak bir yaklaşım olacaktır (Erdoğan, 1991).

#### **4.3.9.5. Değerleme periyotların belirlenmesi**

Gelişmiş işletmeleri yönetenlerin sahip oldukları zaman kısıtlı ve değerlidir. Bu durum zaman alıcı ve yorucu bir süreçtir. Bu yüzden, değerlendirme çalışmalarından verim alınmak isteniyorsa belirli zaman aralıkları ile yapılmalıdır (Sabuncuoğlu, 2000). Değerlendirmenin belli durumlarda yapıldığı söz konusudur. Bu bağlamda, ücret artışı yapılmadan önce, terfi ve nakil konusundaki kararlar alınmadan önce veya kişinin amiri, görevi ya da görev niteliğinin değiştiğinde değerlendirme yapılabilir (Bingöl, 1996).

Değerlendirmenin yapılacağı zaman veya sıklığı biraz da örgütlerin performans değerlendirmeyi nasıl ele aldıkları ile ilişkilidir. Performans değerlendirmeyi yasanın gerekliliklerine bağlayan örgütler, değerlendirmeyi sadece yasada öngörülen sürede yapmaktadırlar. Ancak, performans değerlendirmeyi bir zorunluluktan ziyade bir gereklilik olarak algılayan örgütler daha sağlıklı bir süre belirleme işlemi yapmaktadırlar. Bu durumda önemli olan nokta, amaca en uygun sürenin tayin edilmesidir (Altan, 2005).

#### **4.3.9.6. Değerlendirmecilerin belirlenmesi**

Performans değerlendirmenin olduğu sistemlerde, değerlemenin yapılacağı kurum, örgüt veya organizasyonun yönetim ve personel politikası dahilinde değerlendirme tekniğine göre belirlenir. Değerlendirme yapacak bireylerin kimi seçeceğinde etkili olan etmenlerin başında işgörenlerin işi bilmesi, kurumu tanınması, duygusal eğilimlere ve ön yargılara kapılmadan elde edilecek başarının tarafsız ve nesnel olarak değerlendirme durumunda bulunmaları gerekmektedir (Demir, 2006).

#### **4.3.9.7. Değerleyicilerin eğitimi**

Çalışanları değerlendirebilmek ve onları yönlendirebilmek için değerleyicilerin yeterli bilgi ve donanımına sahibi olmaları gerekmektedir. Bu değerlemede bulunacak kişinin eğitimi çok önemlidir. Bu eğitime ve bilgiye erişmek için kişi gerekli olan bilgiyi şirket içi veya şirket dışı yapılan eğitimler sayesinde alabilir (Sabuncuoğlu, 2000).

#### **4.3.9.8. Yönetici ve çalışanlara bilgi verilmesi**

Performans değerlendirme uygulamaya geçtiğinde, değerlendirme periyotlarının tespiti aşamasından sonra, bireylerin eğitime ve yetiştirilmesine geçilir. Değerlendirmeyi gerçekleştirecek kişilere, uygulanması planlanan değerlendirme yöntemine ilişkin kriterler ve dereceler anlatılmalı, kullanılacak kavramlar ifade edilmeli, değerlendirme formlarının doldurulması öğretilmelidir. Bu aşamada, değerlendirmeye alınacak çalışanlara iyi davranmanın, onlarla verimli bir iletişim kurarak güvenlerini kazanmanın önemi üzerinde durulmalıdır (Barutçugil, 2004).

Performans değerlendirmesinde başarılı olunmak isteniyorsa alt, orta ve üst basamakta yer alan yöneticiler arasında yeterli bir bilgi alışverişi bulunmalıdır. Bu durum nedeniyle belirli zamanlarda toplantılar düzenlenir, amaçlar belirlenir, performans değerlendirmesinin gerekliliğine inanç aşılanır. Belirli zamanlarda yapılan bu toplantılarda, örgütte yer alan işler ve çalışanların değerlendirilmesinde kullanılacak değerlendirme yöntemleri üzerinde durulmaya çalışılır (Barutçugil, 2002).

#### **4.3.9.9. Değerlemenin Yapılması**

Performans değerlendirmesi, örgüt tarafından saptanan hedeflere ne derece ulaşıldığının anlaşılması için uygulanan bir yöntemdir. Bu değerlendirmenin amacı, kişisel hedefler hakkında konuşmak, performansını arttırmayı motive etmek, olumlu geri bildirimlerde bulunmak ve etkin bir gelişme ortamı sağlamaktır (Luecke, 2008)

Adil ve başarılı bir performans değerlendirme süreci için, çalışanı performansı konusunda bilgilendirmek gerekir. Bunun yanı sıra, çalışanın gelecekteki çabasını ve mesleki yönelimini de ifade etmek gerekir (Barutçugil, 2004).

Performans değerlendirme hem işgören hem de işveren açısından önemlidir. İşgören kendine verilen işleri hangi zaman diliminde ve ne kadar başarı göstererek tamamladığını, işveren de işgörenin neyi ne kadar yapabildiğini, işletmenin başarılı olabilmesi açısından bilmek ister.

### **4.3.10. İşgören Performansına Etki Eden Faktörler**

#### **4.3.10.1. Moral ve Motivasyon**

Motivasyon, Latince motive kelimesinden gelmektedir. Bireyleri harekete geçiren eylem olarak ifade edilmektedir. Motivasyon, davranışı hedefe yönelten ve faaliyete geçiren güçtür. (Fındıkçı, 2009).

İşgörenlerin motivasyonunu etkileyen psiko-sosyal faktörler (işte bağımsızlık, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum sağlama, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar) vardır. Bunun yanı sıra işgörenlerin motivasyonunu etkileyen örgütsel-yönetimsel faktörler (amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iletişim, çalışma ortamını geliştirme)'den de söz edilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

#### **4.3.10.2. Ödül ve Ceza Yöntemleri**

Ödül ve ceza yöntemleri, işgörenlerin moral ve motivasyonu ile yakından ilişkilidir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde ödül ve ceza uygulamaları farklı şekillerde işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkilemektedir (Eymür, 2009).

#### **4.3.10.3. Performans Yönetim Amaçları**

Performans yönetim sisteminin amacı, hedefler ve bireysel gelişime yönelik ihtiyaçların belirlenmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesidir (Işığışık, 2008). Geçmiş veriler kapsamında, kişi veya kurumların geleceğe yönelik performanslarını planlayarak, uygun motivasyon ve yönlendirmelerle performanslarını en üst seviyeye çıkarmayı hedef alır (Erdoğan, 2007).

#### **4.3.10.4. Performans Yönetiminin Başarı İlkeleri**

Etkin bir performans yönetim sisteminin uygulanabilmesi için örgüt çalışanların ve yönetimin özen göstermesi gereken bazı kriterler vardır. Performans yönetim süreci, çalışanların yetkinliği ve örgütün kültürü ile uyumlu olmalıdır. Yöneticiler ve çalışanlar tarafından iyi bir şekilde anlaşılmalı ve sahiplenilmelidir. Performans yönetimi kısa vadede örgüte katkı yapacak, uzun vadede ise gelişim gösterecek sonuçları kapsamaktadır (Öztürk, 2009).

#### **4.3.10.5. Performans Ölçümü**

Performans yönetiminde ilk olarak ne beklediğimizi, beklentilerin gerçekleşmesini nasıl ölçeceğimizi belirlemeliyiz. Bu anlatımdan yola çıkarsak, ölçüm yapmak için önce şartları ölçülebilir duruma getirmek gerekir. Güçlü ve zayıf yön, geliştirilmesi gereken yön ve yapılacakların önemi yadsınamaz (Öztürk, 2009).

Performans ölçümü, yönetim tarafından gerçekleştirilen ve bir bütün olarak işgörenler, süreçler ve birimler açısından gerçekleştirilen çalışmaları değerlendirmek için önceden belirlenen performans göstergelerine göre oluşturduğu bir modeldir (Şentürk, 2005).

#### **4.3.10.6. Performans Değerlendirme**

Performans değerlendirme yöntemi ile, kurum veya örgüt içerisinde bireylerin çalışmalarını, eksikliklerini veya fazlalıklarını, yeterliliklerini veya yetersizliklerini kısacası tüm yönlerinin gözden geçirilmesidir (Fındıkçı, 2009). Benzer ifadeyle, performans değerlendirme örgüt içerisindeki personelin görevdeki başarısını, tutum ve davranışlarını ve kurumun devamlılığı için yaptığı katkılarını değerlendirilmesidir (Barutçugil, 2004). Performans değerlendirmesi örgütün devamlılığı için çok önemlidir. Çünkü performans değerlendirme ile örgütün hedefleri saptanır, çalışanların iş çıkışı gibi birçok amaca hizmet edilmiş olur (Holbrook, 2002).

#### **4.3.11. İşgören Performansını Etkileyen Faktörler**

Yüksek bir performansa sahip bir örgütün bu aşamaya gelmesinde farklı nedenler olabilir. Bu bağlamda esnek örgüt yapısı, örgüt içi iletişimde önemli rol oynar. Örgüt içerisinde güçlü bir iletişim, işgören performansına da etki edebilir (Emhan ve ark., 2013). Güçlü bir iletişim ortamında, işgörenler kendilerini farklılaştıran bazı yetkinliklere sahiptirler. Şöyle ki, bu yetkinliklere sahip çalışanlar, açık ve dürüst iletişimin önemini bilir, kendilerini açık ve net olarak ifade ederler ve örgüt içerisindeki bilgi akışının sürekliliği için çaba gösterirler (Barutçugil, 2002).

#### **4.3.12. Sinizm ve İşgören Performansı İlişkisi**

Sinizm, örgütlerin etkinlik ve verimliliğini azaltıcı, maddi veya manevi zarara yol açıcı birçok etkisinin olduğu bilinmektedir. Örgütsel sinizmin olumsuz sonuçlarından biri işgörenlerin performanslarındaki düşüştür (Yıldız ve ark., 2013). İşletmelerin faaliyetlerini yüksek performansla gerçekleştirmek istiyorlarsa, değişimleri yakından takip etmek zorundadırlar. Çalıştıkları kuruma karşı sinik tutum sergileyen işgörenlerin olası bir değişim karşısında, yönetime güvensizlik duyması, işletme içerisindeki talimatları eleştirme, yöneticileri olumsuz şekilde eleştirerek işletmenin değişime uyum sağlayabilmesinin karşısında bir direnç meydana getirir. Kısacası sinik bir tutum sergileyen çalışanlar, bireysel gelişimlerinin yanı sıra işletmenin gelişmesini de engelleyebilmektedir (Turan, 2011). Bütün sinizm türlerinin çalışanlarda meydana getirdiği engelleme, hayal kırıklığı, örgüte karşı güvensizlik gibi nedenlerden dolayı işgörenlerin bireysel performanslarının azalması kaçınılmaz bir sonuçtur (Candan, 2013).

#### **4.3.13. İşgören Performansı Konusunda Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar**

Tang ve ark., (2017) tarafından yapılan “Eğlence Eğitimi Çalışanların Performansını Nasıl Etkiler: Kişi-Organizasyon Değeri Uyumunun Rolü” başlıklı çalışmada, işyerinde eğlencenin yollarını araştırmak için duygusal olaylar teorisine dikkat çekmişlerdir. Bu olayın, çalışanları motive edip ve iş performansını geliştirdiğini öne sürmektedirler. Çin ve Tayvan'daki yüksek teknoloji kuruluşlarındaki denetleyici-bilgi çalışan ast ölçeğinden toplanan verileri analiz ederek, çalışanların algılanan kişi-organizasyon değeri eşzamanlılığının işyeri eğlencesi ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkiyi hafiflettiğini belirlemişlerdir.

Guo ve ark., (2017) tarafından yapılan “Negatif Geri Bildirim ve Çalışan İş İş Performansı: Büyük Beşinin Ortak Rolü” başlıklı çalışmada, olumsuz geribildirim ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkiyi test etmek istenmiştir. Çalışmaya, Çin'de çalışan 357 kişi katılım göstermiştir. Sonuçlara bakıldığında, olumsuz geribildirimlerin işgören performansı arasındaki ilişkinin negatif olduğunu göstermiştir. Özellikle negatif geri bildirim ile iş performansı arasındaki negatif

ilişkinin gücü, dışa dönüklüğü, kabul edilebilirliği, duygusal istikrar azaltığını tespit etmişleridir.

Chen ve Wang (2017) tarafından yapılan “Müşavirlik Denetimi ve Çalışanların İşin Performansı: Çoklu Çalışma Modeli” başlıklı çalışmada, Çin’deki kamu ve özel şirketlerde çalışan 630 kişi üzerinde anket uygulanarak, kötüye kullanım denetimi ve çalışanların iş performansı arasında arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Sonuçlar, kötüye kullanım denetimi ve çalışanların iş performansı arasında liderlik adaleti, denetleyici güven ve öz-yeterlik noktasında olumsuz bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Zhou ve Li (2015) tarafından yapılan “Adalet iklimi ve iş performansı bölüşümü: Endüstriyel ilişkilerin ortak rolü iklimi” başlıklı çalışmada, sosyal değişim teorileri ve sosyal bilgi işleme üzerine çok yönlü bir dağılımcı adalet iklimi modelini incelemişlerdir. Çin’deki 49 şirketten 1.618 çalışanın düşüncesini alarak, dağıtım ikliminin firma üzerinde olumlu olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca, endüstriyel ilişkiler ikliminin dağılımcı adalet iklimi ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkiyi yönlendirdiğini de ortaya çıkarmışlardır.

Tsui ve ark., (2013) tarafından yapılan “Hastane Çalışanları Üzerine Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sözleşmenin Etkileri” başlıklı çalışmanın amacı, Tayvan'daki uluslararası otellerde çalışanların performansının belirleyicilerini tanımlamaktır. İş doyumu, psikolojik sözleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkileri saptamak için 4 değişken ve 16 göstergeden oluşan anlaşılabilir bir yapısal model geliştirmişlerdir. Tayvan'daki uluslararası otellerde çalışan 361 kişi, çalışmaya katılım göstermiştir. Sonuçlar, iş tatmininin iş performansı üzerinde psikolojik sözleşme ve örgütsel taahhüt aracılığında önemli ölçüde dolaylı bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Neves ve Eisenberger (2012) tarafından yapılan “Yönetim İletişim ve Çalışan Performansı: Algılanan Kurumsal Destek Sisteminin Katkısı” başlıklı çalışmada, yönetim iletişimi ile algılanan örgütsel destek arasındaki zamansal ilişkinin sonuçlarını incelemek için çapraz gecikmeli bir panel tasarımı kullanmıştır. Bir sosyal hizmet kuruluşunda çalışan 236 kişi çalışmaya katılım göstermiştir. Yönetim iletişiminin algılanan örgütsel destekte geçici değişikliklerle pozitif ilişkili olduğunu

göstermiştir. Bu çalışma, yönetim iletişiminin performansı nasıl etkilediğine ilişkin teorik bilgilerimizi pratiğe yönelik olarak geliştirmektedir.

Iqbal ve ark., (2013) tarafından yapılan “Performans Değerlemesinin, Motivasyonun İlmli Rolünü İçeren Çalışanın Performansına Etkisi” başlıklı çalışmada, çalışanların performansının bir örgütün temel meselesi olduğu vurgulanmıştır. Araştırmada, Performans değerlemesinin çalışanın performansı üzerindeki etkisini tespit etmek ve motivasyonun performans değerlendirme ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi etkilediğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Verilerin analizinde korelasyon testinden yararlanılmıştır. Sonuçlar, performans değerlendirme ve çalışan performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir.

#### **4.3.14. İşgören Performansı Konusunda Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar**

Çöl (2008) tarafından yapılan “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri” başlıklı çalışmanın amacı, akademisyenlerin güçlendirme algıları ve performansları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma kapsamında veriler, 13 farklı kamu üniversitesinde görev yapan 403 akademisyenden toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda, üç boyuttan biri olan anlam-yetkinlik boyutunun, performansın en önemli belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir.

Göksel ve ark., (2017) tarafından yapılan “Examination of the Relationship between Organizational Stress and Employee Performance: A Research on Staff Working on Provincial Directorate of Youth and Sports” başlıklı çalışmanın amacı, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Personelinin yaşadığı örgütsel stres düzeyi ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Çalışmaya, 96 kurum personeli katılım göstermiştir. Çalışmada, personelin örgütsel stres ile işgören performansı arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından gerçekleştirilen “Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak'ta Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Bu kapsamda, orta ve büyük ölçekteki 12 işletmede görev yapan 110 işgörenden veri

toplanmıştır. Vizyon odaklı liderlik davranışının örgütsel yaratıcılık üzerinde çalışan odaklı liderlik davranışına göre daha fazla etkili olduğu ve vizyon odaklı liderlik davranışının aynı zamanda işgören performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu ortaya konmuştur.

Yıldız ve ark., (2008) tarafından yapılan “İşgören Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Karar Destek Sistemi ve Uygulaması” başlıklı çalışmada, performans değerlendirmenin işletmelerde, özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde, işletme yöneticilerinin kişisel görüşlerine göre subjektif olarak yapıldığından bahsedilmektedir.

Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi” başlıklı çalışmada, algılanan örgütsel destek ve çalışanların yaşadığı stresin işe ve örgüte yaklaşımlarını etkilediğinden bahsedilmiştir. Ayrıca, örgüt ile çalışanlar arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşmenin sağlanan örgütsel destek ve uygun çalışma şartlarından olumlu etkileneceği de ortaya çıkmıştır. Bu durumun performans üzerinde de etkili olabileceğinden bahsedilmektedir.

Ceylan ve Doğanılmaz (2007) tarafından yapılan “Yöneticiye Sadakat ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, yöneticiye sadakat kavramının beş boyutunun işgören performansı üzerindeki etkilerini incelemektir. Araştırma sonucunda, işgören performansını geliştirmeyi amaç edinen yöneticilere sadakat kavramını tanımlama ve anlamada yardımcı olacağı anlaşılmaktadır.

Gerşil ve Aracı (2011) tarafından yapılan “Sosyal Sermayenin Güven Unsurunun İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkileri” başlıklı çalışmada, işletmede işgörenler arasında güven unsurunun nasıl yerleşeceği ve performansa etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmaya otomotiv sektöründe faaliyet gösteren firmalarda çalışan 353 kişi katılım göstermiştir. Çalışanların performanslarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Çabuk (2007) tarafından yapılan “İşletmelerde uygulanan kariyer planlamasının işgören performansına etkisi üzerine bir araştırma” başlıklı çalışmada işletmelerde uygulanan kariyer planlamasının işgörenlerin performansı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, işletmelerde uygulanan kariyer

planlamasının işgören performansı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, işgörenlerin ünvanı yükseldikçe kariyer planlaması oranı ve performanslarının da arttığı belirlenmiştir.

Eymür (2009)'un yapmış olduğu “Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansını İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması” başlıklı çalışmada, örgütsel bağlılık ve işgören performansı kavramları arasındaki ilişki kavramsal olarak açıklanmaya ve bu kapsamda bağlılık ile işgören performansı kavramlarının ayrımı ve birbirleri ile olan etkileşimi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmaya 385 birey katılım göstermiştir. Genel olarak çalışanların örgütsel bağlılıkları ile performans düzeyleri arasında istatistiki olarak bir ilişki bulunamamıştır. Ancak, performans düzeyini belirlemek için kullanılan performans kriterleri ile örgütsel bağlılık düzeyleri ayrı ayrı karşılaştırıldığında, frekans dağılımlarına göre performans ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Onay ve ark., (2010) tarafından gerçekleştirilen “İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişimin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Posta Dağıtıcıları ve Hemşireler Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmada iletişim tarzları, sözsüz iletişim ve iş performansı arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İzmir’de Posta İşleme Merkezinde çalışan “postacılar” ile Manisa-Celal Bayar Üniversitesi “hemşireler” üzerinde bir araştırma yapılarak, çalışanların iletişim tarzları ve sözsüz iletişime yatkınlık düzeylerinin, iş performanslarına olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Hemşire ve posta dağıtıcılarının kişiler arası ilişkiler ve iletişim becerileri geliştirmeleri “müşteriler” üzerinde olumlu etki bırakmakta olduğu belirlenmiştir.

Baytar (2010)'ın yapmış olduğu “İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri” başlıklı çalışmanın amacı, örgütsel ve bireysel stres kaynakları ile işgören performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırmada iş başarısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı ile iş doyumu, örgütsel yapı ve yönetim yapısı ve genel çevresel faktörlerle ilgili stres boyutları ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Doğu ve Yılmaz (2015) tarafından yapılan “Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatı Çalışanlarının Örgütsel Sessizlik ve Çalışma Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatı çalışanlarının örgütsel sessizlik ile performans düzeyleri arasındaki

ilişkiyi incelemektir. Çalışmaya 361 personel katılım göstermiştir. Çalışan performansı ile örgütsel sessizlik arasında anlamlı ve aynı yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Çakıcı ve Doğan (2014) tarafından yapılan “Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma” başlıklı çalışmada Örgütsel sinizmin iş performansı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırmaya 116 akademik, 68 idari personel katılmıştır. Akademik ve idari personelin örgütsel sinizmleri, literatürle uyumlu olacak şekilde biliş, duygusal tepki ve davranış boyutlarında incelenmektedir. Tek boyutlu bir yapı gösteren iş performansı üzerinde örgütsel sinizm faktörlerinin etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Özkasap (2013) tarafından yapılan “Bankalarda Uygulanan İşe Alıştırma Eğitim Programlarının İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma” başlıklı çalışmada, bankalarda çalışan işgörelere uygulanmış olan işe alıştırma eğitimi ile işgörenin performansı arasındaki ilişkinin varlığının ampirik olarak değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Sonuç olarak, işe alıştırma eğitiminin işgörenin performansını olumlu etkilediği ortaya çıkmıştır.

Torun (2013)'un yapmış olduğu “Örgütlerde İşgören Performansını Artırmada Kullanılan Motivasyon Araçlarının İncelenmesi ve Bir Uygulama” başlıklı çalışmanın amacı, işgörelere yararlanmak için onların hangi motivasyon faktörleri tespit etmek ve onların nasıl motive olduklarını belirlemektir. Ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları ile performans arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. İşgörelere motivasyon araçları algısı pozitifdir ve işgörelere performanslarını etkileyen en önemli motivasyon aracı olarak ekonomik motivasyon araçlarını tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Çotul (2014) tarafından yapılan “İşletme Etiğinde Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki: İstanbul'da Tekstil Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama” başlıklı çalışmada örgütsel sinizmin ve işgören performansının öncülü olarak işletmede etik kavramı irdelenmeye çalışılmıştır. Çalışma verileri anket yoluyla toplamıştır. Çalışma sonucunda, örgütlerde etik değerlerin olmaması ve sinizm olgusu çalışan performansını yüksek oranda etkilediği görülmüştür. Başka bir ifade ile çalışanların kurumlarına karşı sinik bir tutum sergilemelerinde ve işletme

performanslarına etkilerinde, alınan işletme yönetiminin etik dışı kararlarının güçlü bir etmen olduğu belirlenmiştir.

Karagüler (2013) tarafından yapılan “Aile Yaşantısının İşgören Performansına Etkileri ve Dengeleyici Tedbirler” başlıklı çalışmanın amacı, toplumda önemli yeri olan ailenin önemini ortaya koymaktır. Küreselleşme bağlamında, yeni teknolojiler ve bu teknik gelişmelerin gerek uluslararası alanda gerekse Türkiye’de çalışma yaşamında meydana getirdiği etkiler üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son kısmında, aile ekonomisi kavramı, aile yaşantısının işgören performansı üzerinde ne derecede etkili olduğu ve bu durumu dengeleyici tedbirlerin neler olabileceği ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Karaçınar (2014) tarafından yapılan “İşletmelerde Kurumsallaşmanın İşgören Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmada tekstil sektöründe faaliyet gösteren iplik işletmelerinde kurumsallaşmanın işgören performansına etkisini incelemek ve kurumsallaşma unsurları olan profesyonelleşme, kültürel güç, hesap verebilirlik ve tutarlılığın işgören performansı üzerine etkisi ortaya koymak amaçlanmıştır. Kurumsallaşma unsurlarından kültürel güç, hesap verebilirlik ve tutarlılığın işgören performansı üzerine etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür. Profesyonelleşmenin ise işgören performansı üzerine etkisinin olmadığı kabul edilmiştir.

Sardarov (2015)’un yapmış olduğu “Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: Azerbaycan’daki Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, turizm sektörünün önemli bileşeni olan konaklama işletmelerinde örgütsel stres kaynaklarının incelenmesi ve çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile örgütsel stres ve performanslarına bakış açıları arasında bir fark olup olmadığını belirlemektir. Azerbaycan’da bulunan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel stres düzeyi ve işgören performansları arasındaki ilişki ve demografik özellikleri ile örgütsel stres - performans algılamaları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.

Yılmaz (2015) tarafından yapılan “İşgören İş Tatmini İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın amacı, işgörenin iş tatmini ile işgören performansı arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Elektronik ortamda hazırlanan anket yardımıyla toplam 209 işgören çalışmaya

katılım göstermiştir. Araştırma sonucunda, iş tatmini ile işgören performans düzeyi arasında anlamlı ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Genel olarak iş tatmini ile işgören performansı düzeyi arasında anlamlı ilişki tespit edildiği ve iş tatmini arttıkça işgören performansının da arttığı bulunmuştur. Araştırmada ayrıca, kamu kurumlarında çalışan işgörenlerin tatmin ve performans düzeyleri hakkında ilgili kişilere önerilerde bulunulmuştur.

Soybaş (2015)'ın yapmış olduğu “Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışlarının İşgören Performansına Etkisinin Analizi: Eğitim Sektörü Örneği” başlıklı çalışmada örgütsel sessizlik iklimi, işgören sessizlik davranışları ve performans kavramları üzerinde durulmuştur. Bu kavramlar arasındaki etkileşimi belirlemek amacıyla özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenler üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Sonuç olarak, örgütsel sessizlik iklimi, işgören sessizlik davranışları ve işgören performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Bakırcı (2016) tarafından yapılan “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri” başlıklı çalışma, Muğla’da Turizm İşletmelerinde çalışan 395 birey üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasındaki ilişkinin ortaya konulmak istenmiş ve çalışanların örgütsel bağlılık ve işgören performansları arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

## **5. GEREÇ ve YÖNTEM**

Bu bölümde araştırmanın araştırmanın amaç ve önemine, araştırma tipine, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmanın problemine, araştırma verilerinin nasıl toplandığına, araştırmanın varsayımlarına, sınırlıklarına ve verilerin nasıl değerlendirildiğine dair bilgiler verilmektedir.

### **5.1. Araştırmanın Amaç ve Önemi**

Araştırmanın amacı, akademisyenlerden elde edilen kişisel bilgiler ile açık liderlik tarzlarının, sinik davranışlarının ve iş performanslarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek, bu kavramlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve akademisyenlerin açık liderlik ile örgütsel sinizm düzeylerinin iş performansını yordayıp yordamadığını ortaya koymaktır.

Mevcut araştırma sonuçları dahilinde elde edilecek bulgularla akademisyenlerin, sahip oldukları açık liderlik düzeylerini algılamalarına ve çalıştıkları kuruma karşı göstermiş oldukları negatif tutumun farkına varmaları noktasında çalışma önem arz etmektedir. Literatür taraması yapıldığında, akademisyenlerin açık liderlik tarzlarını irdeleyen çok az sayıda çalışmanın yapıldığına rastlanılmış, fakat açık liderlik kavramının örgütsel sinizm veya işgören performansı ile bağdaştırıldığı çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle mevcut çalışmanın, yapılacak benzer çalışmalara kaynak oluşturması açısından önemli olacağı düşünülmektedir.

### **5.2. Araştırma Tipi**

Araştırmada, betimsel araştırma modeli içerisinde yaygın bir şekilde kullanılan (Ekiz, 2009) tarama yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemde önemli olan, araştırmaya konu olan olayı, bireyi ya da nesneyi kendi koşulları içinde olduğu gibi tanımlayabilmek ve mevcut durumu değiştirmeye kalkmadan gözleyebilmektir (Karasar, 2002). Araştırmada veri toplama tekniği olarak ise tarama yöntemi içerisinde sıkça kullanılan anket tekniği kullanılmıştır (Nachmias ve Nachmias, 1996).

### 5.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'nin yedi coğrafi bölgesinde yer alan üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ile Spor Bilimleri Fakültelerinde görevli akademisyenler oluşturmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın örneklemini ise, yedi coğrafi bölgede yer alan biri büyük şehir statüsünde olan diğeri büyük şehir statüsünde olmayan yerleşim yerlerinde eğitim-öğretim faaliyetinde bulunan ikişer üniversite olmak üzere toplam 14 farklı üniversitedeki akademik personel oluşturmaktadır. Bu akademisyenler, olasılık temelli örnekleme yöntemlerinden, *küme örnekleme* yöntemi ile belirlenmiştir. 2017 yılı itibari ile spor bilimleri alanında aktif olarak görev yapan akademisyen sayısının % 95 güven aralığında hesaplanan evren büyüklüğü, örneklemin 308 kişi olduğunu göstermektedir. Bu noktada, mevcut çalışma kapsamında 315 akademisyenden veri toplanmıştır.

### 5.4. Araştırmanın Hipotezleri

(1) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları ne düzeydedir?

(2) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “cinsiyet” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(3) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “yaş” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(4) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “medeni durum” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(5) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “mesleki hizmet süresi” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(6) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “ünvan” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(7) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “kongre/sempozyum için destek alıp almama” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(8) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “görev yaptıkları bölge” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(9) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizmleri ve İşgören Performansları “idari kadro görevleri olup olmadığı” değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?

(10) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları, Örgütsel Sinizm düzeyleri ve İş Performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

(11) BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesinde görevli akademisyenlerin Açık Liderlik tarzları ve Örgütsel Sinizm düzeyleri İş Performansını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

### **5.5. Araştırma Problemi**

Araştırmanın problemini, akademisyenlerden elde edilen kişisel bilgiler ile açık liderlik tarzlarının, sinik davranışlarının ve iş performanslarının farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek, bu kavramlar arasındaki ilişkiyi tespit etmek ve akademisyenlerin açık liderlik ve örgütsel sinizm yaklaşımlarının iş performansını yordayıp yordamadığını ortaya konulması oluşturmaktadır.

### **5.6. Veri Toplama Araçları**

Nicel bir çalışma olan mevcut uygulamada veri toplama aracı olarak kullanılacak anket ve ölçek, 4 bölümden oluşmaktadır.

- Birinci bölümde; kişisel bilgi formu,
- İkinci bölümde; 13 maddeden oluşan Örgütsel Sinizm Ölçeği,
- Üçüncü bölümde; 4 maddeden oluşan İşgören Performansı Ölçeği,
- Dördüncü bölümde; 23 maddeden oluşan Açık Liderlik Ölçeği yer almaktadır.

*Açık Liderlik Ölçeği:* Sosyal medya temelli bir liderlik türü olan açık liderlik kavramı, örgütlerin açık liderlik seviyelerini ölçmek amacıyla Polat ve Arabacı (2016) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek toplam 23 madde ve 3 alt boyuttan (Gücün kabülü ve sürekli paylaşım (GKSP-9 madde), Merakı destekleme ve hesap verebilirlik (MDHV-9 madde), Sosyal ağların etkin kullanımı (SAEK-5 madde) oluşmakta ve 5’li likert (5=Her zaman, 4=Çoğu zaman, 3=Ara sıra, 2=Nadiren, 1=Hiçbir zaman) şeklinde puanlanmaktadır. Ölçekte ters kodlanması gereken madde yoktur.

*Örgütsel Sinizm Ölçeği:* Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan “Örgütsel Sinizm Ölçeği” 13 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek, Brandes (1997) tarafından geliştirilmiş 14 maddelik örgütsel sinizm ölçeğinin gözden geçirilmiş formudur. Bu formda, davranışsal boyutta yer alan bir madde ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeği Türkçeye Kalağan (2009) uyarlamıştır. Örgütsel sinizm ölçeğinde 3 alt boyut Bilişsel (5 madde), Duyuşsal (4 madde) ve Davranışsal (4 madde) yer almaktadır. Ölçekte Tamamen Katılıyorum=5, Katılıyorum=4, Kısmen Katılıyorum=3, Katılmıyorum=2, Hiç Katılmıyorum=1, şeklinde sıralanan beşli likert tipi derecelendirme kullanılmıştır. Ölçekte ters kodlanması gereken madde yoktur.

*İşgören Performansı Ölçeği:* Çalışanların performansını ölçmek amacıyla önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olan ölçeğin geçerlik-güvenirliği Çöl (2008) tarafından yapılmıştır. Tek faktörlü olan ölçek 4 maddeden oluşmakta ve 5’li likert (5=Kesinlikle Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 3=Kararsızım, 2=Katılmıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum) şeklinde puanlanmaktadır. Ölçekte ters kodlanması gereken madde yoktur. Ölçekten alınan puan ortalamasının artması, iş performansının arttığını göstermektedir.

## 5.7. Araştırma Verilerinin Toplanması

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, 14 farklı üniversiteden kurumlar arası izinlerin alınması sonucunda, akademisyenlere hem e-posta hem de elden uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Prosedür gereği, e-posta yoluyla toplanan verilerin anketinde detaylı bir yönerge ile, elden toplanan verilerde ise akademisyenlere veri toplama araçlarının doldurulması hakkında detaylı bilgi verilmiştir. Veri toplama aracı, akademisyenler tarafından gönüllü olarak doldurulmuştur. Araştırmacı tarafından toplanan anket formları (320 adet), kontrol edilerek eksik veya yanlış doldurulanlar, verimli sonuçlar alınması için araştırma dışında tutulmuştur. Daha sonra geçerli ve kabul edilebilir nitelikte olanlar (315 adet), değerlendirilmek üzere bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

## 5.8. Veri Analiz Biçimi

Mevcut alışma kapsamında 14 farklı üniversitenin BESYO ve Spor Bilimleri Fakülteleri'nde görevli akademisyenlerden toplanan veriler, gerekli düzenlenmelerin yapılması ve eksik/hatalı verilerin çıkarılması sonucu analizleri gerçekleştirilmesi için bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu aşamadan sonra verilerin parametrik testlerin ön Őartlarını sağlayıp sağlamadığına Skewness ve Kurtosis (verilerin normal dağılım durumu) değerleri ile bakılmıştır. Veriler normal dağılım gösterdiği için parametrik testler uygulanmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde istatistiki yöntem olarak; betimsel istatistikler (frekans, aritmetik ortalama, standart sapma), bağımsız iki grup için t-testi, çok değerli varyans analizi (MANOVA), tek yönlü varyans analizi (ANOVA), anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için Tukey oklu karşılaştırma, bağımlı değerlikenler (ölçekler) arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon testi ve bu değerlikenlerin akademik personellerin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla oklu Doğrusal Regresyon analizi uygulanmıştır.

### **5.9. Araştırmanın Sınırlılıkları**

- Araştırma BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerinde görev yapan ve araştırmaya katılmayı kabul eden akademisyenler ile sınırlı olmuştur.
- Araştırma, sadece devlet üniversitelerinde görev yapan akademisyenler ile sınırlı olmuştur.

### **5.10. Araştırmanın Varsayımları**

- Anket ve ölçek uygulanan akademik personellerin, soruları anlamlı bir şekilde algılayıp cevap verdikleri varsayılmıştır.
- Araştırmaya katılan akademisyenler, araştırmada kullanılan veri toplama araçlarını içtenlikle yanıtladıkları varsayılmıştır.

## 6. BULGULAR

**Tablo 1. Demografik Bilgiler**

<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Kadın	69	% 29,9
Erkek	246	% 78,1
<b>Yaş</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
23-33 yaş arası	84	% 26,7
34-40 yaş arası	72	% 22,9
41-47 yaş arası	77	% 24,4
48-54 yaş arası	41	% 13,0
55 yaş ve üstü	41	% 13,0
<b>Medeni Durum</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Evli	230	% 73,0
Bekâr	63	% 20,0
Boşanmış	22	% 7,0
<b>Hizmet Yılı</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
0-5 yıl	76	% 24,1
6-11 yıl	50	% 15,9
12-17 yıl	53	% 16,8
18 yıl ve üzeri	136	% 43,2
<b>Unvan</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Prof.Dr.	14	% 4,4
Doç.Dr.	53	% 16,8
Dr. Öğr. Üyesi	74	% 23,5
Öğr.Gör./Öğr.Gör.Dr	60	% 19,0
Araş.Gör./Araş.Gör.Dr.	83	% 26,3
Okutman/Uzman	31	% 9,8
<b>Kongre Destek</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Evet	220	% 69,8
Hayır	95	% 30,2
<b>Görev Yapılan Bölge</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Karadeniz Bölgesi	31	% 9,8
Doğu Anadolu Bölgesi	48	% 15,2
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	30	% 9,5
Marmara Bölgesi	69	% 21,9
Ege Bölgesi	49	% 15,6
Akdeniz Bölgesi	30	% 9,5
İçanadolu Bölgesi	58	% 18,4
<b>İdari Görevin Olması</b>	<b>N</b>	<b>Yüzde</b>
Evet	62	% 19,7
Hayır	253	% 80,3
Toplam	315	% 100,0

Çalışmaya katılım gösteren akademisyenlerin 69 (% 29,9)'u kadın, 246 (% 78,1)'sı ise erkektir. 84 (% 26,7) akademisyen 23-33 yaş, 72 (% 22,9) akademisyen 34-40 yaş, 77 (% 24,4) akademisyen 41-47 yaş, 41 (% 13,0) akademisyen 48-54 yaş ve 41 (% 13,0) akademisyen de 55 yaş ve üstü kategoride yer almaktadır. Akademisyenlerin 230 (% 73,0)'u evli, 63 (% 20,0)'ü bekâr ve 22 (% 7,0)'si boşanmıştır. 76 (% 24,1) akademisyenin hizmet süresi 0-5 yıl, 50 (% 15,9) akademisyenin 6-11 yıl, 53 (% 16,8) akademisyenin 12-17 yıl ve 136 (% 43,2) akademisyenin hizmet süresi 18 yıl ve üzeridir. Akademisyenlerin ünvanlarına bakıldığında 14 (% 4,4)'ü Prof.Dr., 53 (% 16,8)'ü Doç.Dr., 74 (% 23,5)'ü Dr. Öğr. Üyesi, 60 (% 19,0)'ı Öğr.Gör./Öğr.Gör.Dr., 83 (% 26,3)'ü Araş.Gör./Araş.Gör.Dr. ve 31 (% 9,8)'i Okutman/Uzman kadrosunda yer almaktadır. Kongreden maddi destek alan 220 (% 69,8) akademisyen var iken, 95 (% 30,2) akademisyen maddi destek almamaktadır. Akademisyenlerin görev yaptıkları kurumların dâhil olduğu bölgelere bakıldığında, 31 (% 9,8) akademisyen Karadeniz, 48 (% 15,2) akademisyen Doğu Anadolu, 30 (% 9,5) akademisyen Güneydoğu Anadolu, 69 (% 21,9) akademisyen Marmara, 49 (% 15,6) akademisyen Ege, 30 (% 9,5) akademisyen Akdeniz ve 58 (% 18,4) akademisyen İçanadolu bölgesinde görev yapmaktadır. 62 (% 19,7) akademisyen görev yaptığı kurumda idari görevde iken, 253 (% 80,3) akademisyen ise görev yaptığı kurumda idari görevi bulunmamaktadır (Tablo 1).

**Tablo 2. Ölçek puan dağılımları**

Ölçekler	Alt Boyutlar	N	Ort.	Min.	Max.	Ss.	Skewness	Kurtosis
Açık Liderlik	Gücün Kabulü ve Sürekli Paylaşım	315	3,18	1,22	5,00	0,85	-,149	-,726
	Merakı Destekleme ve Hesap Verebilirlik	315	2,93	1,00	5,00	0,92	-,041	-,884
	Sosyal Ağların Etkin Kullanımı	315	2,82	1,00	5,00	1,21	-,008	-1,160
Örgütsel Sinizm	Bilişsel	315	2,85	1,00	5,00	0,96	,064	-,572
	Duyuşsal	315	2,16	1,00	5,00	1,07	,801	-,150
	Davranışsal	315	2,65	1,00	5,00	0,87	,264	-,288
İşgören Performansı		315	4,09	1,00	5,00	0,73	-1,561	3,880

Araştırma kapsamında akademisyenlerden toplanan veriler değerlendirildiğinde, Açık Liderlik ile Örgütsel Sinizmin puan ortalamasının orta seviyede, İşgören Performansının puan ortalamasının ise yüksek seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelendiğinde akademisyenlerden toplanan verilerin normal bir dağılıma sahip olduğu görülmektedir (Tablo 2).

**Tablo 3. Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansı Cinsiyet değişkeni t-testi sonucu**

	Ölçek	Cinsiyet	N	Ort.	Ss.	t	p
<b>Açık Liderlik</b>	<b>GKSP</b>	Kadın	69	3,09	0,85	-,982	,327
		Erkek	246	3,20	0,85		
	<b>MDHV</b>	Kadın	69	2,78	0,89	-1,561	,119
		Erkek	246	2,98	0,93		
	<b>SAEK</b>	Kadın	69	2,79	1,22	-,207	,836
		Erkek	246	2,82	1,21		
<b>Örgütsel Sinizm</b>	<b>BİL</b>	Kadın	69	3,00	1,01	1,446	,149
		Erkek	246	2,81	0,94		
	<b>DUY</b>	Kadın	69	2,28	1,08	1,015	,311
		Erkek	246	2,13	1,07		
	<b>DAV</b>	Kadın	69	2,79	0,80	1,484	,139
		Erkek	246	2,62	0,88		
<b>İşgören Performansı</b>	<b>İP</b>	Kadın	69	4,19	0,63	1,309	,191
		Erkek	246	4,06	0,76		

T- testi sonuçları, cinsiyet değişkeni açısından Açık Liderlik ( $t_{AL} = -,982/-1,561/-,207$ ;  $p > 0.05$ ), Örgütsel Sinizm ( $t_{ÖS} = 1,446/1,015/1,484$ ;  $p > 0.05$ ) ve İşgören Performansı ( $t_{İP} = 1,309$ ;  $p > 0.05$ ) açısından istatistiki olarak anlamlı farklılığın olmadığını göstermektedir. Ancak, Açık Liderlik’te erkek akademisyenlerin ortalama puanları, kadın akademisyenlerin ortalama puanlarından yüksek iken, Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansı’nda kadın akademisyenlerin ortalama puanları, erkek akademisyenlerin ortalama puanlarından daha yüksektir.

**Tablo 4. Açık Liderlik Yaş değişkeni MANOVA testi sonucu**

Açık Liderlik	Yaş	N	Ort.	Ss.	sd.	F	p	Anlamlı Fark
GKSP	23-33 yaş aralığı	84	3,07	,73	4-310	1,92	,107	---
	34-40 yaş aralığı	72	3,36	,81				
	41-47 yaş aralığı	77	3,09	,92				
	48-54 yaş aralığı	41	3,08	,94				
	55 yaş ve üstü	41	3,36	,90				
MDHV	23-33 yaş aralığı	84	2,82	,84	4-310	1,45	,216	---
	34-40 yaş aralığı	72	3,14	,87				
	41-47 yaş aralığı	77	2,86	1,01				
	48-54 yaş aralığı	41	2,86	,99				
	55 yaş ve üstü	41	3,02	,90				
SAEK	23-33 yaş aralığı	84	2,63	1,10	4-310	2,20	,069	---
	34-40 yaş aralığı	72	2,88	1,23				
	41-47 yaş aralığı	77	2,70	1,28				
	48-54 yaş aralığı	41	2,86	1,18				
	55 yaş ve üstü	41	3,26	1,22				

Yaş değişkeninin Açık Liderlik faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile yaş gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 4'te gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, yaş değişkeninin Açık Liderlik faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.95$ ,  $F_{(12,815)}=1,31$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu, GKSP, MDHV ve SAEK puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların yaş değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 4).

**Tablo 5. Örgütsel Sinizm Yaş değişkeni MANOVA testi sonucu**

Örgütsel Sinizm	Yaş	N	Ort.	Ss.	sd.	F	p	Anlamlı Fark
<b>BİL</b>	23-33 yaş aralığı	84	2,93	,93	4-310	1,92	,108	---
	34-40 yaş aralığı	72	2,65	,95				
	41-47 yaş aralığı	77	2,95	1,05				
	48-54 yaş aralığı	41	3,03	,91				
	55 yaş ve üstü	41	2,65	,87				
<b>DUY</b>	23-33 yaş aralığı	84	2,14	1,07	4-310	1,52	,196	---
	34-40 yaş aralığı	72	2,05	1,06				
	41-47 yaş aralığı	77	2,32	1,13				
	48-54 yaş aralığı	41	2,35	1,07				
	55 yaş ve üstü	41	1,91	,94				
<b>DAV</b>	23-33 yaş aralığı	84	2,80	,90	4-310	1,72	,146	---
	34-40 yaş aralığı	72	2,62	,93				
	41-47 yaş aralığı	77	2,63	,81				
	48-54 yaş aralığı	41	2,75	,80				
	55 yaş ve üstü	41	2,39	,81				

Yaş değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile yaş gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 5’te gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, yaş değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.94$ ,  $F_{(12,815)}=1,63$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların yaş değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 5).

**Tablo 6. İşgören Performansı Yaş değişkeni ANOVA testi sonucu**

	Yaş	N	Ort.	Ss.	F	P
<b>İşgören Performansı</b>	23-33 yaş aralığı	84	4,06	,59	,931	,446
	34-40 yaş aralığı	72	4,10	,80		
	41-47 yaş aralığı	77	4,19	,61		
	48-54 yaş aralığı	41	4,14	,72		
	55 yaş ve üstü	41	3,92	1,04		

Akademisyenlerin İşgören Performansı'ndan aldıkları puanlar yaş değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $F_{ip}=0,931$ ;  $p=,446>0,05$ ). Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, 41-47 yaş aralığında bulunan akademisyenlerin puan ortalaması diğer yaş gruplarında bulunan akademisyenlerin puan ortalamasından daha yüksektir.

**Tablo 7. Açık Liderlik Medeni durum değişkeni MANOVA testi sonucu**

Açık Liderlik	Medeni Durum	N	Ort.	Ss	sd	F	p	Anlamlı Fark
GKSP	Evli	230	3,20	,88	2-312	,274	,761	---
	Bekâr	63	3,11	,74				
	Boşanmış	22	3,20	,83				
MDHV	Evli	230	2,94	,96	2-312	,158	,854	---
	Bekâr	63	2,88	,84				
	Boşanmış	22	2,99	,84				
SAEK	Evli	230	2,86	1,25	2-312	3,045	,049	Evli/Bekâr
	Bekâr	63	2,76	1,11				
	Boşanmış	22	2,20	,93				

Medeni durumunun Açık Liderlik faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile medeni duruma göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 7'de gösterilmiştir. MANOVA sonuçları, medeni durum değişkeninin SAEK faktörü üzerindeki temel etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir [ $\lambda=0,967$ ,  $F(6,620)=1,76$ ,  $p<0,05$ ]. Bu bulgu, SAEK puanların medeni duruma bağlı olarak değiştiğini gösterir. Hangi bağımlı değişkenin çok değişkenli anlamlılığa katkı sağladığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA sonucuna göre SAEK puanı [ $F(6,620)=1,76$ ,  $p<0,05$ ] anlamlı farklılık gösterirken, GKSP ve MDHV puanlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Akademisyenlerin medeni durumlarının puan ortalamalarına bakıldığında evli olan akademisyenlerin puan ortalamasının (ort.=2.92) yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 7).

**Tablo 8. Örgütsel Sinizm Medeni durum değişkeni MANOVA testi sonucu**

Örgütsel Sinizm	Medeni Durum	N	Ort.	Ss.	Sd	F	p	Anlamlı Fark
BİL	Evli	230	2,86	,98	2-312	,605	,55	---
	Bekâr	63	2,87	,92				
	Boşanmış	22	2,63	,88				
DUY	Evli	230	2,14	1,09	2-312	,173	,84	---
	Bekâr	63	2,23	1,02				
	Boşanmış	22	2,14	,97				
DAV	Evli	230	2,58	,87	2-312	3,311	,038	Evli/Bekâr
	Bekâr	63	2,89	,85				
	Boşanmış	22	2,75	,82				

Medeni durumunun Örgütsel Sinizm faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile medeni duruma göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 8’de gösterilmiştir. MANOVA sonuçları, medeni durum değişkeninin davranışsal faktörü üzerindeki temel etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir [ $\lambda=0.952$ ,  $F(6,620)=2,57$ ,  $p<0.05$ ]. Bu bulgu, davranışsal boyut puanların medeni duruma bağlı olarak değiştiğini gösterir. Hangi bağımlı değişkenin çok değişkenli anlamlılığa katkı sağladığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA sonucuna göre davranış boyutu puanı [ $F(6,620)=2,57$ ,  $p<0.05$ ] anlamlı farklılık gösterirken, bilişsel ve duyuşsal boyut puanlarında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Akademisyenlerin medeni durumlarının puan ortalamalarına bakıldığında bekâr olan akademisyenlerin puan ortalamasının (ort.=2.89) yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 8).

**Tablo 9. İşgören Performansı Medeni durum değişkeni ANOVA testi sonucu**

	Medeni Durum	N	Ort.	Ss	F	P
İşgören Performansı	Evli	230	4,11	,77	,245	,783
	Bekâr	63	4,03	,66		
	Boşanmış	22	4,09	,49		

Akademisyenlerin İşgören Performansı'ndan aldıkları puanlar medeni durum değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $F_{IP}=0,245$ ;  $p=,783>0.05$ ). Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, evli olan akademisyenlerin puan ortalamaları, bekâr ve boşanmış olan akademisyenlerin ortalama puanlarından yüksektir.

**Tablo 10. Açık Liderlik Hizmet Yılı değişkeni MANOVA testi sonucu**

Açık Liderlik	Hizmet Yılı	N	Ort.	Ss.	sd	F	p	Anlamlı Fark
<b>GKSP</b>	0-5 yıl	76	3,07	,73	3-311	1,026	,381	---
	6-11 yıl	50	3,34	,80				
	12-17 yıl	53	3,19	,97				
	18 yıl ve üzeri	136	3,18	,88				
<b>MDHV</b>	0-5 yıl	76	2,83	,83	3-311	,863	,461	---
	6-11 yıl	50	3,08	,89				
	12-17 yıl	53	3,00	,98				
	18 yıl ve üzeri	136	2,92	,96				
<b>SAEK</b>	0-5 yıl	76	2,57	1,08	3,311	2,531	,057	---
	6-11 yıl	50	2,98	1,27				
	12-17 yıl	53	2,62	1,33				
	18 yıl ve üzeri	136	2,97	1,18				

Hizmet Yılı değişkeninin Açık Liderlik faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile hizmet yılı gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 10'da gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, hizmet yılı değişkeninin Açık Liderlik faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.96$ ,  $F_{(9,752)}=1,26$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu, GKSP, MDHV ve SAEK puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların hizmet yılı değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 10).

**Tablo 11. Örgütsel Sinizm Hizmet Yılı değişkeni MANOVA testi sonucu**

Örgütsel Sinizm	Hizmet Yılı	N	Ort.	Ss.	sd	F	p	Anlamlı Fark
BİL	0-5 yıl	76	2,94	,98	3-311	,934	,425	---
	6-11 yıl	50	2,65	,91				
	12-17 yıl	53	2,87	1,09				
	18 yıl ve üzeri	136	2,86	,91				
DUY	0-5 yıl	76	2,21	1,10	3-311	,744	,527	---
	6-11 yıl	50	1,96	1,04				
	12-17 yıl	53	2,22	1,17				
	18 yıl ve üzeri	136	2,19	1,02				
DAV	0-5 yıl	76	2,82	,91	3,311	1,764	,154	---
	6-11 yıl	50	2,50	,85				
	12-17 yıl	53	2,73	1,06				
	18 yıl ve üzeri	136	2,59	,75				

Hizmet Yılı değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile hizmet yılı gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 11’de gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, hizmet yılı değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.97$ ,  $F_{(9,752)}=0,97$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların hizmet yılı değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 11).

**Tablo 12. İşgören Performansı Hizmet Yılı değişkeni ANOVA testi sonucu**

	Hizmet Yılı	N	Ort.	Ss.	F	p
İşgören Performansı	0-5 yıl	76	4,04	,61	1,910	,128
	6-11 yıl	50	3,99	,79		
	12-17 yıl	53	4,30	,74		
	18 yıl ve üzeri	136	4,08	,76		

Akademisyenlerin İşgören Performansı’ndan aldıkları puanlar hizmet yılı değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $F_{IP}=1,910$ ;  $p=,128>0.05$ ).

Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, 12-17 yıl deneyime sahip akademisyenlerin puan ortalamasının en yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 13. Açık Liderlik ünvan değişkeni MANOVA testi sonucu**

Açık Liderlik	Unvan	N	Ort.	Ss.	sd	F	p	AF
GKSP	Prof.Dr.	14	3,27	,88	5-309	,502	,774	---
	Doç.Dr.	53	3,13	,86				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	3,18	,93				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	3,32	,84				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr.	83	3,12	,73				
	Okutman/Uzman	31	3,10	,97				
MDHV	Prof.Dr.	14	3,07	,97	5-309	,855	,512	---
	Doç.Dr.	53	2,89	,95				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	2,85	1,01				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	3,10	,91				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr.	83	2,85	,81				
	Okutman/Uzman	31	3,07	,98				
SAEK	Prof.Dr.	14	3,02	1,03	5-309	,436	,823	---
	Doç.Dr.	53	2,82	1,25				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	2,65	1,23				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	2,92	1,28				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr.	83	2,85	1,17				
	Okutman/Uzman	31	2,83	1,17				

Ünvan değişkeninin Açık Liderlik faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile ünvan gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 13'te gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, ünvan değişkeninin Açık Liderlik faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.94$ ,  $F_{(15,847)}=1,29$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu, GKSP, MDHV ve SAEK puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların ünvan değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 13).

**Tablo 14. Örgütsel Sinizm Ünvan değişkeni MANOVA testi sonucu**

Örgütsel Sinizm	Unvan	N	Ort.	Ss.	sd	F	p	AF
BİL	Prof.Dr.	14	2,68	1,04	5-309	1,070	,377	---
	Doç.Dr.	53	2,93	,95				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	2,97	1,07				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	2,72	,93				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr	83	2,90	,91				
	Okutman/Uzman	31	2,60	,85				
DUY	Prof.Dr.	14	2,05	1,11	5-309	1,466	,201	---
	Doç.Dr.	53	2,32	1,07				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	2,31	1,18				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	1,93	,97				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr	83	2,20	1,06				
	Okutman/Uzman	31	1,91	,91				
DAV	Prof.Dr.	14	2,75	,67	5-309	,900	,481	---
	Doç.Dr.	53	2,68	,88				
	Dr. Öğr. Üyesi	74	2,56	,93				
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	2,59	,83				
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr	83	2,80	,90				
	Okutman/Uzman	31	2,53	,75				

Ünvan değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile ünvan gruplarına göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 14’te gösterilmiştir.

MANOVA sonuçları, ünvan değişkeninin Örgütsel Sinizm faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığını göstermektedir [ $\lambda=0.93$ ,  $F_{(15,847)}=1,39$ ;  $p>0.05$ ]. Bu bulgu Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal puanlarından oluşan doğrusal bileşenlerden elde edilecek puanların ünvan değişkenine bağlı olarak değişmediğini gösterir (Tablo 14).

**Tablo 15. İşgören Performansı ünvan değişkeni ANOVA testi sonucu**

	Unvan	N	Ort.	Ss.	F	p
İşgören Performansı	Prof.Dr.	14	4,19	,92	1,778	,117
	Doç.Dr.	53	4,09	,90		
	Dr. Öğr. Üyesi	74	4,29	,55		
	Öğr.Gör/Öğr.Gör.Dr.	60	3,96	,90		
	Araş.Gör./Araş.Gör.Dr.	83	3,99	,60		
	Okutman/Uzman	31	4,10	,60		

Akademisyenlerin İşgören Performansı'ndan aldıkları puanlar ünvan değişkenine göre anlamlı bir şekilde farklılaşmamaktadır ( $F_{İP}=1,778$ ;  $p=,117>0.05$ ). Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, Dr.Öğr.Üyesi kadrosunda bulunan akademik personelin puan ortalamasının daha yüksek çıktığı anlaşılmaktadır.

**Tablo 16. Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansı Kongre destek değişkeni t- testi sonucu**

		Kongre Destek	N	Ort.	Ss	t	p
Açık Liderlik	GKSP	Evet	220	3,18	,83	,059	,953
		Hayır	95	3,18	,90		
	MDHV	Evet	220	2,92	,91	-,287	,774
		Hayır	95	2,96	,96		
	SAEK	Evet	220	2,77	1,21	-1,134	,258
		Hayır	95	2,93	1,20		
Örgütsel Sinizm	BİL	Evet	220	2,83	,97	-,459	,647
		Hayır	95	2,89	,95		
	DUY	Evet	220	2,16	1,06	0,67	,947
		Hayır	95	2,16	1,10		
	DAV	Evet	220	2,63	,84	-,786	,432
		Hayır	95	2,71	,92		
İşgören Performansı	İP	Evet	220	4,09	,75	-,050	,960
		Hayır	95	4,10	,68		

T-testi sonuçları, kongre desteği değişkeni açısından Açık Liderlik ( $t_{AL}= ,059/-,287/-1,134$ ;  $p>0.05$ ), Örgütsel Sinizm ( $t_{ÖS}=-,459/0,67/-,786$ ;  $p>0.05$ ) ve İşgören Performansı ( $t_{İP}= -,050$ ;  $p>0.05$ ) açısından istatistiki olarak anlamlı farklılığın olmadığını göstermektedir.

**Tablo 17. Açık Liderlik Görev Yapılan Bölge değişkeni MANOVA testi sonucu**

Açık Liderlik	Bölge	N	Ort.	Ss.	sd	F	p	A.F
GKSP	Karadeniz	31	3,10	,98	6-308	2,90	,009	E/M
	Doğu Anadolu	48	3,24	,93				
	Güneydoğu Anadolu	30	3,00	,80				
	Marmara	69	3,30	,81				
	Ege	49	2,80	,88				
	Akdeniz	30	3,39	,65				
	İç Anadolu	58	3,34	,77				
MDHV	Karadeniz	31	2,94	1,04	6-308	2,58	,019	E/İ
	Doğu Anadolu	48	3,06	,90				
	Güneydoğu Anadolu	30	2,67	,85				
	Marmara	69	2,94	,92				
	Ege	49	2,59	,92				
	Akdeniz	30	3,06	,80				
	İç Anadolu	58	3,19	,91				
SAEK	Karadeniz	31	2,83	1,06	6-308	1,87	,085	----
	Doğu Anadolu	48	2,82	1,15				
	Güneydoğu Anadolu	30	2,72	1,04				
	Marmara	69	3,22	1,22				
	Ege	49	2,64	1,28				
	Akdeniz	30	2,65	1,31				
	İç Anadolu	58	2,61	1,23				

Akademisyenlerin görev yaptıkları kurumun bulunduğu bölge değişkeninde, Açık Liderlik faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile medeni duruma göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 17’de gösterilmiştir. MANOVA sonuçları, medeni durum değişkeninin GKSP [ $\lambda=0,854$ ;  $F(18,865)=2,76$ ,  $p<0.05$ ] ve MHDV [ $\lambda=0,854$ ;  $F(18,865)=2,76$ ,  $p<0.05$ ] faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, GKSP ve MHDV puanların çalışılan kurumun bulunduğu bölgeye bağlı olarak değiştiğini gösterir. Hangi bağımlı değişkenin çok değişkenli anlamlılığa katkı sağladığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA sonucuna göre GKSP ve MHDV boyutlarının puanları anlamlı farklılık gösterirken, SAEK boyutunun puanında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Puan ortalamalarına bakıldığında GKSP boyutunda Akdeniz bölgesinde, MHDV boyutunda ise İç Anadolu bölgesinde çalışan akademisyenlerin puan ortalamasının yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 17).

**Tablo 18. Örgütsel Sinizm Görev Yapılan Bölge Değişkeni MANOVA Testi Sonucu**

Örgütsel Sinizm	Bölge	N	Ort.	Ss.	sd	F	P	A.F
BİL	Karadeniz	31	2,72	,88	6-308	4,481	,000	E/K E/M E/İ
	Doğu Anadolu	48	2,99	,88				
	Güneydoğu Anadolu	30	2,97	1,08				
	Marmara	69	2,76	,93				
	Ege	49	3,36	1,00				
	Akdeniz	30	2,72	,78				
	İç Anadolu	58	2,48	,92				
DUY	Karadeniz	31	2,24	,99	6-308	4,783	,000	E/D E/İ E/M E/A
	Doğu Anadolu	48	2,11	1,02				
	Güneydoğu Anadolu	30	2,18	1,14				
	Marmara	69	1,98	1,02				
	Ege	49	2,85	1,15				
	Akdeniz	30	1,89	,90				
	İç Anadolu	58	1,93	,97				
DAV	Karadeniz	31	2,36	,68	6-308	6,344	,000	E/K E/İ E/D E/M E/A
	Doğu Anadolu	48	2,63	,74				
	Güneydoğu Anadolu	30	2,88	,85				
	Marmara	69	2,55	,71				
	Ege	49	3,25	1,00				
	Akdeniz	30	2,39	,82				
	İç Anadolu	58	2,48	,91				

Akademisyenlerin görev yaptıkları kurumun bulunduğu bölge değişkeninde, örgütsel sinizm faktörleri bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğine ilişkin MANOVA yapılmıştır. Faktörlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ile medeni duruma göre faktör bazında yapılan tek yönlü ANOVA sonuçları ise Tablo 18’de gösterilmiştir. MANOVA sonuçları, medeni durum değişkeninin bilişsel [ $\lambda=0,854$ ;  $F(18,865)=2,76$ ,  $p<0.05$ ], duyuşsal [ $\lambda=0,854$ ;  $F(18,865)=2,76$ ,  $p<0.05$ ] ve davranışsal [ $\lambda=0,854$ ;  $F(18,865)=2,76$ ,  $p<0.05$ ] faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyut puanlarının akademisyenlerin görev yaptığı kurumun bulunduğu bölgeye bağlı olarak değiştiğini gösterir. Hangi bağımlı değişkenin çok değişkenli anlamlılığa katkı sağladığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA sonucuna göre bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyut puanları anlamlı farklılık göstermektedir. Puan ortalamalarına

bakıldığında bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta Ege bölgesinde görev yapan akademisyenlerin puan ortalamasının yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 18).

**Tablo 19. İşgören Performansı Görev Yapılan Bölge değişkeni ANOVA testi sonucu**

İşgören Performansı	N	Ort.	Ss.	F	p
Karadeniz	31	3,91	,75	2,077	,050
Doğu Anadolu	48	3,95	,82		
Güneydoğu Anadolu	30	3,93	,92		
Marmara	69	4,19	,60		
Ege	49	4,35	,52		
Akdeniz	30	4,06	,80		
İç Anadolu	58	4,07	,75		

İşgören Performansı, görev yapılan bölge değişkeni açısından ( $t_{İP}=2,077$ ;  $p<0.05$ ) istatistiki olarak anlamlı farklılığın olduğunu göstermektedir. Puan ortalamalarına bakıldığında Ege ve Marmara bölgelerinde görev yapan akademisyenlerin puan ortalamaların diğer coğrafi bölgelerde görevli akademisyenlerin puan ortalamalarından yüksek olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 20. Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm, İşgören Performansı İdari görevi bulunma değişkeni t-testi sonucu**

	İdari Görev	N	Ort.	Ss.	t	p	
Açık Liderlik	GKSP	Evet	62	3,45	,82	2,826	,005
		Hayır	253	3,11	,85		
	MDHV	Evet	62	3,26	,91	3,106	,002
		Hayır	253	2,86	,91		
	SAEK	Evet	62	3,00	1,12	1,344	,180
		Hayır	253	2,77	1,23		
Örgütsel Sinizm	BİL	Evet	62	2,59	,87	-2,423	,016
		Hayır	253	2,91	,97		
	DUY	Evet	62	2,00	,89	-1,554	,123
		Hayır	253	2,20	1,11		
	DAV	Evet	62	2,49	,72	-1,878	,063
		Hayır	253	2,69	,90		
İşgören Performansı	İP	Evet	62	4,02	,89	-,866	,387
		Hayır	253	4,11	,69		

T-testi sonuçları, akademisyenlerin idari görevi bulunup bulunmama değişkenine göre, Açık Liderliğin (tGKSP=2,826; p<0.05) ve (tMDHV=3,106; p<0.05) alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilmiş iken (tSAEK=1,344; p>0.05) alt boyutunda farklılığın olmadığını göstermektedir. Örgütsel Sinizmin (tBİL= -2,423; p<0.05) alt boyutunda manidar farklılık var iken, (tDUY= -1,554; p>0.05) ve (tDAV= -1,878; p>0.05) alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. İşgören Performansı açısından da idari görevi olan ile olmayan akademisyenler arasında da manidar farklılık tespit edilememiştir (tİP= -,866; p>0.05).

**Tablo 21. Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki**

		<b>GKSP</b>	<b>MDHV</b>	<b>SAEK</b>	<b>BİL</b>	<b>DUY</b>	<b>DAV</b>	<b>İP</b>
<b>GKSP</b>	r	1	,904**	,578**	-,722**	-,594**	-,465**	,037
	p		,000	,000	,000	,000	,000	,515
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>MDHV</b>	r	,904**	1	,486**	-,720**	-,579**	-,455**	,027
	p	,000		,000	,000	,000	,000	,629
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>SAEK</b>	r	,578**	,486**	1	-,352**	-,305**	-,276**	-,072
	p	,000	,000		,000	,000	,000	,200
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>BİL</b>	r	-,722**	-,720**	-,352**	1	,772**	,661**	-,040
	p	,000	,000	,000		,000	,000	,483
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>DUY</b>	r	-,594**	-,579**	-,305**	,772**	1	,678**	-,050
	p	,000	,000	,000	,000		,000	,380
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>DAV</b>	r	-,465**	-,455**	-,276**	,661**	,678**	1	-,032
	p	,000	,000	,000	,000	,000		,566
	N	315	315	315	315	315	315	315
<b>İP</b>	r	,037	,027	-,072	-,040	-,050	-,032	1
	p	,515	,629	,200	,483	,380	,566	
	N	315	315	315	315	315	315	315

Örgütsel sinizmin “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Bu ilişkilere bakıldığında, “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişki söz konusudur.

Açık liderliğin “GKSP” ve “MDHV” ile Örgütsel sinizmin “Bilişsel” alt boyutu arasında negatif yönde, yüksek düzeyde, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında ise, negatif yönlü, orta düzeyde anlamlı ilişki tespit edilmiştir. “SAEK” ile “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında negatif yönlü zayıf düzeyde ilişki belirlenmiştir.

Açık liderlik ile İşgören Performansı ve Örgütsel Sinizm ile İşgören Performansı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir.

**Tablo 22. Açık Liderlik ile İşgören Performansı: ANOVA Tablosu**

Varyansın Kaynağı	S.s	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Regrasyon	3	2,593	,864		
Residual (Kalan)	311	167,704	,539	1,603	,189
Genel	314	170,297			

Bağımlı değişken işgören performansı ile açık liderliğin alt boyutları, GKSP, MDHV ve SAEK boyutlarından oluşan bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA tablosunda yer alan ‘p’ değerinin istatistiksel anlamlılık değerinin 0.05’ten küçük ( $p < 0.05$ ) olması gerekmektedir. Tablo 22’de regresyon sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmıştır ( $p = ,189 > 0.05$ ).

**Tablo 23. Açık Liderliğin, İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Coefficient Tablosu**

Değişken	Standart Olmayan Katsayılar ( $\beta$ )	Standart Katsayılar ( $\beta$ )	T	p
Sabit Sayı	4,006		24,923	,000
AKSP	,151	,175	1,238	,217
MHDV	-,048	-,061	-,461	,645
SAEK	-,087	-,144	-2,079	,038

Bağımsız değişken (neden)= aksp, mhdv, saek  
Bağımlı değişken (sonuç)= İşgören Performansı

Coefficient tablosu incelendiğinde, beta değerleri görülmektedir. Beta değeri, açık liderlik alt boyutları ile işgören performansı arasındaki ilişkinin yönünü göstermektedir. Anova tablosunda bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki

ilişkinin anlamlı çıkmamasından dolayı, açık liderlik alt boyutlarının iş gören performansını yordamadığını söyleyebilmekteyiz.

**Tablo 24. Açık Liderlik ile İşgören Performansı Regresyon Analizi**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin Özeti		ANOVA		Regresyon Katsayıları		
		R	R <sup>2</sup>	F	p	Beta	t	p
GKSP	İşgören Performansı					,175	1,238	,217
MDHV		,123	,015	1,603	,189	-,061	-,461	,645
SAEK						-,144	-2,079	,038

Regresyon analizi tablosunda yer alan R<sup>2</sup> değeri, bağımsız değişkenin (GKSP,MDHV,SAEK.) bağımlı değişken (işgören performansı) açıklama gücünü göstermektedir. Katsayılar (coefficients) tablosunda yer alan beta değeri, bağımlı değişkene etki eden bağımsız değişkenin etki düzeyini göstermektedir. Standardize Beta değeri, söz konusu değişkenler arasındaki korelasyonu ifa etmektedir. Burada t ve p değerleri ise kurulan regresyon modelinin anlamlılık düzeyini ortaya koymaktadır. Ancak, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişki bulunmadığı için, akademisyenlerin açık liderliğinin artması işgören performansının artmasına etki etmeyecektir.

**Tablo 25. Örgütsel Sinizm ile İşgören Performansı: ANOVA Tablosu**

Varyansın Kaynağı	S.s	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Regrasyon	3	,422	,141		
Residual (Kalan)	311	169,875	,546	,258	,856
Genel	314	170,297			

Bağımlı değişken işgören performansı ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarından oluşan bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA tablosunda yer alan “p” değerinin istatistiksel anlamlılık değerinin 0.05’ten küçük ( $p < 0.05$ ) olması gerekmektedir. Tablo 25’te regresyon sonucunun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı anlaşılmıştır ( $p = ,856 > 0.05$ ).

**Tablo 26. Örgütsel Sinizmin, İşgören Performansı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Coefficient Tablosu**

Değişken	Standart Olmayan Katsayılar ( $\beta$ )	Standart Katsayılar ( $\beta$ )	T	P
Sabit Sayı	4,171		27,922	,000
Bilişsel	-,003	-,005	-,048	,961
Duyuşsal	-,033	-,049	-,510	,611
Davranışsal	,003	,003	,043	,966

*Bağımsız değişken (neden) = Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal*

*Bağımlı değişken (sonuç) = İşgören Performansı*

Coefficient tablosu incelendiğinde, beta değerleri görülmektedir. Beta değeri, örgütsel sinizmin alt boyutları ile işgören performansı arasındaki ilişkinin yönünü göstermektedir. Anova tablosunda bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı çıkmamasından dolayı, örgütsel sinizm alt boyutlarının işgören performansını yordamadığını söyleyebilmekteyiz.

**Tablo 27. Örgütsel Sinizm ile İşgören Performansı Regresyon Analizi**

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin Özeti		ANOVA		Regresyon Katsayıları		
		R	R <sup>2</sup>	F	p	Beta	t	p
Bilişsel	İşgören Performansı	,050	,002	,258	,856	-,005	-,048	,961
Duyuşsal						-,049	-,510	,611
Davranışsal						,003	,043	,966

Regresyon analizi tablosunda yer alan R<sup>2</sup> değeri, bağımsız değişkenin (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) bağımlı değişken (işgören performansı) açıklama gücünü göstermektedir. Katsayılar (coefficients) tablosunda yer alan beta değeri, bağımlı değişkene etki eden bağımsız değişkenin etki düzeyini göstermektedir. Standardize Beta değeri, söz konusu değişkenler arasındaki korelasyonu ifade etmektedir. Burada t ve p değerleri ise kurulan regresyon modelinin anlamlılık düzeyini ortaya koymaktadır. Ancak, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişki bulunamadığı için, akademisyenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek veya düşük olması, işgören performansının artmasına ya da azalmasına etki etmeyecektir.

## 7. TARTIŞMA

Bu bölümde, spor eğitimi veren yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademik personelin açık liderlikleri, sinik tutumları ve iş performansları ile ilgili istatistiksel analizler sonucu elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Çalışma kapsamında belirlenen alt amaçlara uygun betimsel istatistikler, ardından katılımcıların kişisel bilgilerinden elde edilen bağımsız değişkenlere ilişkin bulgular değerlendirilmiştir. Ayrıca akademisyenlerin açık liderlikleri, örgütsel sinizmleri ile işperformansları arasındaki ilişkiler ve açık liderlik ile örgütsel sinizmin işgören performansını yordayıp yordamadığı ile ilgili bulgular değerlendirilmiştir.

### 7.1. Açık Liderlik ile İlgili Değerlendime

#### 7.1.2. Açık liderlik puan dağılımı ile ilgili değerlendirme

Spor Bilimleri alanında görevli akademisyenlerin Açık Liderlik alt boyutlarından elde edilen puanların ortalama ve standart sapmaları sırasıyla GKSP ( $3.18 \pm 0.85$ ); MDHV ( $2.93 \pm 0.92$ ) ve SAEK ( $2.82 \pm 1.21$ )'dir. Tüm boyutlar için puan aralığı 1 ile 5 arasında olduğu ve ortalama değerin 3 olduğu dikkate alındığında GKSP boyutundan alınan puanın ortalama değerin üzerinde, MDHV ve SAEK boyutundan alınan puanın ise ortalama değerin altında, ortalama değere yakın olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen analizler mevcut çalışma verilerinin normal bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, spor bilimleri alanında görev yapan akademisyenlerin orta düzeyde açık liderliğe sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, akademisyenlerin çalıştıkları kurumlarda gücü kabul eden ve sürekli paylaşımı gerçekleştiren, bununla birlikte merakı desteklemek ve hesap verebilirliğe dayanan bir açık liderlik ortamının çok sık rastlanılmadığı anlaşılmaktadır. Polat (2015) tarafından yöneticiler üzerinde gerçekleştirilen çalışmanın Açık Liderlik ölçeğinin alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının orta seviye ve altında olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, mevcut çalışmanın puan dağılımı sonucu ile benzerlik göstermektedir.

### 7.1.3. Açık liderlik ile bağımsız değişkenler arasındaki değerlendirme

Cinsiyet değişkeni açısından Açık Liderlik ölçeği incelendiğinde GKSP, MHDV ve SAEK alt boyutlarında kadın ve erkek akademisyenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Açık liderlik puan ortalamasına bakıldığında ise, erkek akademisyenler kadın akademisyenlere oranla daha yüksek puan ortalamasına sahip oldukları görülmektedir. Literatür incelendiğinde Polat (2015)'in çalışmasında ölçeğin merakı destekleme ve hesap verebilirlik boyutunda cinsiyet değişkeni açısından herhangi bir anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu bulgu, çalışmanın cinsiyet değişkeni sonucunu desteklemektedir. Ancak ölçeğin gücün kabulü ve sürekli paylaşım ve sosyal ağların etkin kullanımı boyutlarında grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Söz konusu bu farkların ise her iki boyut içinde erkek katılımcılar lehine olduğu görülmüştür. Ulaşılan bu bulgu, erkek katılımcıların kadın katılımcılara oranla daha fazla sosyal ağları etkin kullanıldığına dair bir görüşe sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Yaş değişkenine göre Açık Liderlik boyutları incelendiğinde GKSP, MHDV ve SAEK'te farklı yaş gruplarında bulunan akademik personeller arasında manidar farklılık bulunmamıştır. Bu bulgu, farklı yaş gruplarında yer alan akademisyenlerin açık liderlik düzeyinde benzer eğilimde olduklarını göstermektedir. Polat (2015)'in, çalışmasında ölçeğin merakı destekleme ve hesap verebilirlik boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmazken, gücün kabulü ve sürekli paylaşım ve sosyal ağların etkin kullanımı boyutlarında yaş değişkeni gruplarına ait aritmetik ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Ünvan değişkeni Açık Liderlik bakımından incelendiğinde, farklı ünvanlara sahip akademisyenler arasında GKSP, MHDV ve SAEK alt boyutlarında anlamlı farklılıklar görülmemiştir. Mevcut çalışmanın sonucu ile örtüşen ve akademisyenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada açık liderliğe ilişkin ölçeğin gücün kabulü ve sürekli paylaşım, merakı destekleme ve hesap verebilirlik ve sosyal ağların etkin kullanımı boyutlarında akademik unvan değişkeni açısından anlamlı herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır (Polat, 2015).

Hizmet yılı değişkeninin, Açık Liderlik faktörleri üzerindeki temel etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Analiz sonuçları GKSP, MDHV ve SAEK puanlarının hizmet yılı değişkenine bağlı olarak değişmediğini göstermektedir. Polat (2015)'a göre katılımcıların açık liderliğe ilişkin görüşlerinde, ölçeğin merakı destekleme ve hesap verebilirlik boyutunda mesleki kıdem değişkeni açısından anlamlı herhangi bir farklılığa rastlanmazken, gücün kabulü ve sürekli paylaşım ve sosyal ağların etkin kullanımı boyutlarında mesleki kıdem değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Korelasyon analizi, açık liderlik ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkinin olduğunu, ancak açık liderlik ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olmadığını göstermiştir. Polat (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışma ile açık liderlik ile sosyal ağları benimseme ve örgütsel belirsizlik arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur.

Regresyon analizi, açık liderlik ile işgören performansı arasında anlamlılığın olmadığını bu nedenle de açık liderliğin işgören performansını yordamadığını göstermiştir. Ancak, Polat (2015) tarafından yapılan çalışmada örgütsel belirsizliğin açık liderliğin ve sosyal ağları benimseme üzerinde yordayıcı etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

## **7.2. Örgütsel Sinizm ile İlgili Değerlendime**

### **7.2.1. Örgütsel sinizm puan dağılımı ile ilgili değerlendirme**

Spor Bilimleri alanında görevli akademisyenlerin Örgütsel Sinizm alt buyutlarından elde edilen puanların ortalama ve standart sapmaları sırasıyla Bilişsel ( $2.83\pm 0.96$ ), Duyuşsal ( $2,16\pm 1.07$ ) ve Davranışsal ( $2.65\pm 0.87$ )'dır. Tüm boyutlar için puan aralığı 1 ile 5 arasında olduğu ve ortalama değerin 3 olduğu dikkate alındığında Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal boyutlardan alınan puanların ortalamasının altında olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen analizler mevcut çalışma verilerinin normal bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, spor bilimleri alanında görev yapan akademisyenlerin düşük düzeyde örgütsel sinizm düzeyine sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Arslan (2012) tarafından yapılan çalışmada, akademik personellerin sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğu belirlenmiştir. Kalağan (2009)'ın çalışmasında, örgütsel sinizmin Bilişsel ve Davranışsal boyut

ortalamları orta seviyede, Duyuşsal boyut ortalaması ise orta seviyenin altında olduğu gözlenmektedir. Yeşilçimen (2015)'in yaptığı çalışma ile hemşirelerin sinizm düzeylerinin orta seviyenin altına olduğunu tespit edilmiştir. Kasalak ve Aksu (2014) tarafından araştırma görevlileri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada örgütsel sinizm ve alt boyutlarında orta düzeyde sinik tutum olduğu belirlenmiştir. Ergen (2015), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğunu ifade etmektedir. Gün (2015), akademisyenlerin sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğunu göstermiştir. Özcan (2014) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada verilerinin normallik varsayımı karşılandığı ve öğretmenlerin sinizm düzeylerinin düşük olduğu ifade edilmiştir. Gövez (2013) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Çetinkaya (2014), bireylerin sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğunu tespit etmiştir. Karacaoğlan (2014), bireylerde sinizm düzeyinin orta seviyede olduğunu belirlemiştir. Akman (2013), çalışmasında genel olarak bireylerin orta düzeyde sinizm yaşadıklarını tespit etmiştir. Görmen (2012), bireyler üzerinde yaptığı çalışma ile sinizm düzeyinin düşük seviyede olduğunu belirlemiştir. İnce (2012) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin sinizm düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Ayduğan (2012)'in yaptığı çalışma ile bireylerin sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Şirin (2011), çalışmasında öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin düşük olduğunu saptamıştır. Torun (2016), katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğunu belirlemiştir. Derin (2016), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük düzeyde olduğunu ifade etmiştir. Çalbay (2016), çalışmasında hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin orta düzeyde olduğunu saptamıştır. Çalışkan (2016)'ın yaptığı çalışma ile akademisyenlerin genel olarak örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Yerli (2016), çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin düşük seviyede olduğunu göstermiştir. Ergen (2015), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük seviyede olduğu sonucuna varmıştır. Tayfun ve Çatır (2014), araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük seviyede olduğunu belirlemiştir. Yıldız ve ark., (2013) tarafından işgörenler üzerinde yapılan çalışma ile bireylerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Evans ve ark., (2011), tarafından yapılan çalışmada bireylerin örgütsel sinizm düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Ayık ve ark., (2016), öğretmenlerin örgütsel sinizm

düzeylerinin düşük seviyede olduğunu saptamışlardır. Nartgün ve Kartal (2013), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyinin düşük olduğu sonucuna varmıştır. Ancak, Khan ve ark., (2016) tarafından yapılan çalışma ile işgörenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek çıktığı anlaşılmıştır. Nazir ve ark., (2016) tarafından yapılan çalışma ile sağlık sektöründe çalışan bireylerin örgütsel sinizm düzeylerinin ortalamanın üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Mete ve Serin (2015), okul yöneticilerinin örgütsel sinizm düzeylerinin orta seviyede olduğunu ortaya koymuşlardır.

### **7.2.2. Örgütsel sinizm ile bağımsız değişkenler arasındaki değerlendirme**

Cinsiyet değişkeni açısından Örgütsel Sinizm ölçeği incelendiğinde Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal alt boyutlarda kadın ve erkek akademisyenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Kalağan (2009), örgütsel sinizmin bireylerin cinsiyetine göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Yeşilçimen (2015), cinsiyetin örgütsel sinizm üzerinde etkili olmadığını ortaya çıkarmıştır. Yüksel (2015), kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sinizm açısından farklılık olmadığını ortaya çıkarmıştır. Gün (2015), kadın ve erkek akademisyenler arasında örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal alt boyutu açısından farklılık oluşmadığını ifade etmektedir. Özcan (2014), öğretmenlerde cinsiyet değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde farklılık yaratmadığını ortaya çıkarmıştır. Gövez (2013), kadın ve erkekler arasında örgütsel sinizmde farklılık tespit edilmediğini ifade etmiştir. Çetinkaya (2014), cinsiyet faktörünün sinizm üzerinde farklılık yaratmadığını tespit etmiştir. Karacaoğlan (2014), bireylerin cinsiyetlerinin örgütsel sinizm üzerinde farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Kılınç (2014), cinsiyetin bireylerde örgütsel sinizm açısından farklılık yaratmadığını tespit etmiştir. Akman (2013), sağlık çalışanlarında cinsiyet faktörünün örgütsel sinizm üzerinde anlamlılık yaratmadığını açıklamıştır. Kılıç (2013), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde cinsiyetin etkili bir faktör olmadığını ifade etmiştir. Polatcan (2012), kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutlarında farklılık olmadığını bulmuştur. Ayduğan (2012), cinsiyet faktörünün bireylerde sinizm açısından fark yaratmadığını belirlemiştir. Boyalı (2011), kadın ve erkekler arasında anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Şirin (2011)'e göre,

öğretmenlerin cinsiyetlerinin çalıştıkları kuruma karşı sinik tutum düzeyinde anlamlı farklılık yaratmamıştır. Kılıç (2011), araştırmaya katılan öğretmenlerin örgütsel sinizm ortalamalarının cinsiyete göre farklılaşmadığını tespit etmiştir. Korkmaz (2011), erkek ve kadın akademisyenler açısından örgütsel sinizm ve boyutlarında istatistiki açıdan anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Sur (2010)'un çalışmasında, cinsiyet değişkeni açısından örgütsel sinizm noktasında anlamlılık bulunamamıştır. Kalağan ve Güzeller (2010), öğretmenlerin cinsiyetleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilemediğini belirtmiştir. Derin (2016), örgütsel sinizm ile öğretmenlerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirlenmiştir. Çalbay (2016), çalışmasında kadın ve erkek hemşireler arasında örgütsel sinizm açısından anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Çalışkan (2016) çalışmasında, kadın ve erkek akademisyenlerin örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılığa rastlanılmadığını göstermiştir. Arslan (2016), kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sinizm düzeyinde farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Ayana (2016), kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sinizmin boyutları açısından farklılık olmadığını saptamıştır. Ağırdan (2016), kadın ve erkek hastane çalışanlarında örgütsel sinizm açısından farklılık oluşmadığını belirlemiştir. Yerli (2016), çalışanlarda örgütsel sinizm açısından cinsiyet değişkeninin farklılık yaratmadığını ortaya çıkarmıştır. Arslan (2016)'e göre, turist rehberlerinin cinsiyetleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Ergen (2015), kadın ve erkek öğretmenler arasında örgütsel sinizmin boyutlarında anlamlı farklılık olmadığını göstermiştir. Yalçın (2017), araştırma görevlilerinde cinsiyetin örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılık yaratmadığını tespit etmiştir. Nartgün ve Kartal (2013), kadın ve erkek öğretmenlerde sinizm düzeyinde anlamlılık olmadığını göstermiştir. Ancak, Gün (2015) yaptığı çalışmada, duyuşsal alt boyutta kadın ve erkek akademisyenler arasında farklılık oluştuğu saptanmıştır. Balıkçioğlu (2013), kadın ve erkek bireyler arasında örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılık oluştuğunu tespit etmiştir. Polatcan (2012), sinizmin duyuşsal boyutunda erkek ve kadın öğretmenler arasında farklılık olduğunu tespit etmiştir. Görmen (2012), erkek ve kadın bireyler arasında sinizm açısından farklılıklar olduğunu belirlemiştir. Anaş (2016), erkeklerin örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılık olduğunu göstermiştir. Tayfun ve Çatır (2014)' e göre, erkek ve kadın işgörenler arasında

örgütsel sinizmin boyutlarında anlamlılık olduğu sonucuna varılmıştır. Topcu ve ark., (2017) erkek ve kadın sağlık uzmanları arasında örgütsel sinizm açısından anlamlı farklılık olduğunu tespit etmişlerdir.

Yaş değişkenine göre Örgütsel Sinizm incelendiğinde Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal alt boyutlarda farklı yaş gruplarında bulunan akademik personeller arasında manidar farklılık bulunamamıştır. Polat (2014), yaş faktörünün örgütsel sinizmde anlamlı farklılık yaratmadığını ifade etmektedir. Kalağan (2009), yaş değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde farklılığa yol açmadığını ortaya çıkarmıştır. Yüksel (2015), farklı yaşa sahip öğretmenlerde örgütsel sinizm açısından farklılık olmadığını ortaya çıkarmıştır. Gün (2015) akademisyenlerin yaşlarının bilişsel ve duyuşsal alt boyutta sinik tutum üzerinde etkili olmadığını tespit etmiştir. Özcan (2014), yaş değişkeninin öğretmenlerin sinizm tutumlarında farklılık yaratmadığını belirtmiştir. Polatcan (2012), yaş faktörünün öğretmenlerin sinizm tutumlarında etkili olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Görmen (2012), bireylerde yaş faktörünün sinizm üzerinde etkili olmadığını belirlemiştir. Ayduğan (2012), yaş durumunun örgütsel sinizm üzerinde farklılığa yol açmadığını ortaya çıkarmıştır. Boyalı (2011), çalışanların yaşları itibari ile sinik tutumlarda anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Şirin (2011), farklı yaş grubunda yer alan öğretmenler arasında örgütsel sinizm noktasında farklılık tespit edilmediğini belirtmiştir. Korkmaz (2011), akademisyenlerde yaş faktörü ile örgütsel sinizm ve boyutlarında istatistiki açıdan farklılık olmadığını belirlemiştir. Kalağan ve Güzeller (2010), öğretmenlerin yaşları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını tespit etmiştir. Çalbay (2016), hemşirelerin yaşlarının sinik tutum sergileme noktasında farklılık yaratmadığını ifade etmiştir. Çalışkan (2016)'a göre, akademisyenlerin yaşları ile örgütsel sinizm ve alt boyutlarında manidar farklılığa rastlanılmamıştır. Amasralı (2016), örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda farklı yaşa sahip öğretmenler arasında farklılık olmadığı sonucuna varmıştır. Arslan (2016), turist rehberlerinin yaşları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirlemiştir. Yalçın (2017), farklı yaşa sahip araştırma görevlilerinde örgütsel sinizm açısından anlamlılık görülmediğini ortaya çıkarmıştır. Tayfun ve Çatır (2014), işgörenlerde yaş faktörünün örgütsel sinizm düzeyinde farklılık yaratmadığı sonucuna varmıştır. Ancak, Yeşilçimen (2015) bireylerin yaşlarının örgütsel sinizm üzerinde anlamlı

farklılık yarattığını ortaya çıkarmıştır. Gün (2015), farklı yaş gruplarında davranışsal alt boyutta sinizm açısından farklılık tespit edilmiştir. Gövez (2013), yaşın örgütsel sinizm üzerinde anlamlı farklılık yarattığını tespit etmiştir. Karacaoğlan (2014), bireylerin yaşlarının örgütsel sinizm üzerinde farklılık yarattığını belirlemiştir. Kılınç (2014), yaş faktörünün örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Balıkçioğlu (2013), yaş değişkeninin örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılık yarattığını tespit etmiştir. Sur (2010), bireylerde yaş faktörünün örgütsel sinizm düzeyinde anlamlılık oluşturduğunu bulmuştur. Ayana (2016)'a göre, sinizmin duyuşsal ve davranışsal alt boyutlarında farklı yaş grubunda yer alan bireyler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Amasralı (2016), öğretmenlerin farklı yaşlarda olmalarında duyuşsal ve davranışsal açıdan anlamlı farklılık ortaya çıktığını belirlemiştir. Ağırdan (2016), hastane çalışanlarının yaşlarına bağlı olarak örgütsel sinizm düzeylerinde farklılık olduğu sonucuna varmıştır. Tayfun ve Çatır (2014), yaptığı çalışma ile farklı yaş grubunda yer alan işgörenler arasında örgütsel sinizm ve boyutlarında manidar farklılıkların olduğunu göstermiştir.

Medeni durum sonucu, akademisyenlerin Bilişsel ve Duyuşsal alt boyutlarında anlamlı farklılık yaratmazken, Davranışsal alt boyutunda anlamlı farklılık yaratmıştır. Kalağan (2009), örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında medeni duruma göre farklılık oluşmadığını gözlemlemiştir. Yeşilçimen (2015)'e göre, örgütsel sinizm açısından medeni durumda duyuşsal ve davranışsal boyutlarda farklılık tespit edilmemiştir. Yüksel (2015) medeni durumun, örgütsel sinizim üzerinde farklılık yaratmadığını ifade etmektedir. Gün (2015) tarafından öğretim elemanları üzerinde yapılan çalışmada evli ve bekar akademisyenler arasında örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutunda farklılık tespit edilememiştir. Karacaoğlan (2014), bireylerin medeni durumlarının örgütsel sinizm üzerinde farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Akman (2013), bireylerin evli veya bekar olmasında örgütsel sinizmin anlamlı fark yaratmadığını tespit etmiştir. Polatcan (2012), evli ve bekar öğretmenler arasında örgütsel sinizm düzeyinde farklılık olmadığını bulmuştur. Boyalı (2011), çalışanların medeni durumları açısından kuruma karşı sinik tutumlarda anlamlı farklılık olmadığını belirlemiştir. Şirin (2011), evli ve bekâr öğretmenler arasında sinizm noktasında farklılık olmadığını belirlemiştir. Kılıç (2011), evli ve bekar öğretmenler arasında örgütsel sinizm

açısından bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutta anlamlı bir farklılık bulunmadığını saptamıştır. Korkmaz (2011), akademisyenlerin medeni durumunun örgütsel sinizm üzerinde farklılığa yol açmadığını saptamıştır. Sur (2010), medeni durumun örgütsel sinizmde anlamlılık yaratmadığını tespit etmiştir. Kalağan ve Güzeller (2010), öğretmenlerin medeni durumlarının örgütsel sinizm düzeyinde farklılığa yol açmadığını ifade etmiştir. Çalbay (2016), evli veya bekar hemşireler açısından örgütsel sinizmde farklılık oluşmadığını belirtmiştir. Üreten (2016), sağlıkçıların medeni durumu ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirlemiştir. Çalışkan (2016), evli ve bekar akademisyenlerde medeni durumun örgütsel sinizmde farklılık yaratmadığını saptamıştır. Ayana (2016), evli veya bekâr olmaları örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılığa yol açmamıştır. Ağırdan (2016), hastane çalışanlarının örgütsel sinizm seviyeleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilemediğini göstermiştir. Arslan (2016)'a göre, turist rehberlerinin medeni durumları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Ergen (2015), öğretmenlerde medeni durum faktörünün kuruma karşı sinik tutumlarda anlamlılık yaratmadığını göstermiştir. Yalçın (2017), araştırma görevlilerinde medeni durum faktörünün örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında farklılık oluşturmadığını belirlemiştir. Nartgün ve Kartal (2013), öğretmenlerin kıdemlerinin örgütsel sinizm düzeylerinde farklılığa yol açmadığını ortaya çıkarmıştır. Ancak, davranışsal boyutta bekâr, evli, nişanlı ve sözlüler arasında farklılık bulunmuştur (Kalağan, 2009). Yeşilçimen (2015)'e göre, bilişsel boyutta medeni durum açısından farklılık gözlenmiştir. Gün (2015)'e göre, davranışsal alt boyutta evli ve bekar akademisyenler arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Balıkçioğlu (2013), evli ve bekar bireyler arasında örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılık oluştuğunu tespit etmiştir. Ayduğan (2012), bireylerin medeni durumunun, örgütsel sinizmde farklılığa yol açtığını belirlemiştir. Amasralı (2016), evli ve bekar öğretmenlerin medeni durumları ile örgütsel sinizm tutumları karşılaştırıldığında anlamlı farklılıkların olduğu sonucuna varılmıştır. Yalçın (2017), örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutunda evli ve bekar akademisyenler arasında manidar farklılık olduğu sonucuna varmıştır. Yılmaz (2016), otel sektöründe çalışan evli ve bekar işgörenler arasında örgütsel sinizmin boyutlarında farklılıklar olduğunu tespit etmiştir.

Akademisyenlerin farklı hizmet yıllarına sahip olmaları, bağlı buldukları kuruma karşı sinik tutumlarında bir farklılık yaratmamıştır. Kalağan (2009), bireylerin hizmet sürelerinin duyuşsal ve davranışsal boyutta farklılık yaratmadığını tespit etmiştir. Yüksel (2015)'e göre, öğretmenlerin hizmet süreleri, sinik tutumları üzerinde etkiye sahip değildir. Gün (2015) mesleki kıdemin akademisyenler arasında sinik tutum açısından farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Özcan (2014), öğretmenlerin hizmet sürelerinin örgütsel sinizm üzerinde etkiye sahip olmadığını ortaya çıkarmıştır. Karacaoğlan (2014), bireylerin hizmet sürelerinin örgütsel sinizm üzerinde farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Kılınç (2014), bireylerin hizmet sürelerinin sinik tutumlarında farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Akman (2013), sağlık çalışanlarında farklı hizmet süresine sahip bireyler arasında örgütsel sinizm açısından farklılık oluşmadığını ileri sürmektedir. Kılıç (2013), öğretmenlerin mesleki kıdemlerinde bilişsel ve duyuşsal alt boyutlarda anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Polatcan (2012), öğretmenlerin hizmet sürelerinin, kurumlarına yönelik sinik tutumlarında anlamlılık yaratmadığını belirlemiştir. Ayduğan (2012), işgörenlerin farklı hizmet sürelerine sahip olmalarının örgütsel sinizmde farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Boyalı (2011), çalışanların hizmet sürelerinin, örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılık yaratmadığını belirlemiştir. Şirin (2011), öğretmenlerin hizmet sürelerinin kurumlarına karşı sinik tutum sergilemelerinde farklılık yaratmadığı belirlenmiştir. Korkmaz (2011), akademisyenlerin farklı hizmet sürelerine sahip olmaları ile örgütsel sinizm arasında manidar farklılık olmadığı anlaşılmıştır. Çalbay (2016), hemşirelerin hizmet sürelerinin örgütsel sinizm ile anlamlılık yaratmadığına dikkat çekmiştir. Çalışkan (2016), akademisyenlerin mesleki hizmet süreleri ile örgütsel sinizm ve alt boyutlarında anlamlılığı niteleyecek bir bulguya rastlayamamıştır. Ergen (2015), farklı hizmet süresine sahip öğretmenler arasında örgütsel sinizm açısından farklılık olmadığını ifade etmiştir. Yalçın (2017)'a göre, çalışma süreleri farklı olan akademisyenler arasında örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal boyutlarında anlamlılık olmadığı anlaşılmıştır. Ancak, bilişsel boyutta anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır (kalağan, 2009). Hizmet süresinin, örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Yeşilçimen, 2015). Gövez (2013), görev süresinin işgörenler üzerinde farklılığa yol açtığını tespit etmiştir. Çetinkaya (2014), bireylerin çalışma sürelerinin örgütsel sinizmde farklılığa yol açtığını ifade etmiştir.

Balıkçioğlu (2013), hizmet süreleri farklı olan bireyler arasında örgütsel sinizm ve boyutlarında farklılık oluştuğunu tespit etmiştir. Kılıç (2013)'a göre, sinizmin davranışsal boyutunda öğretmenler arasında farklılık bulunmuştur. Kalağan ve Güzeller (2010), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile mesleki kıdemleri arasında ilişkinin anlamlı olduğunu saptamıştır. Amasralı (2016), öğretmenlerin sinizm düzeyleri ile mesleki kıdem sürelerinde anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna varmıştır. Ağırdan (2016)'a göre, hastane çalışanlarının örgütsel sinizm seviyeleri ile çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yalçın (2017), sinizmin davranışsal boyutunda farklı kıdeme sahip akademisyenler arasında farklılık olduğunu ortaya koymuştur.

Akademisyenlerin ünvaları, örgütsel sinizm alt boyutlarında anlamlı farklılık yaratmamıştır. Korkmaz (2011), farklı ünvanlara sahip akademisyenler açısından örgütsel sinizm değerlendirilmiş ve örgütsel sinizm ile boyutlarında manidar farklılık tespit edilememiştir. Çalışkan (2016), akademisyenlerin ünvan değişkenini incelemiş ve örgütsel sinizmin bilişsel ile duyuşsal alt boyutlarında anlamlı farklılık ortaya çıkmadığını ifade etmiştir. Ancak, Çalışkan (2016) farklı ünvana sahip akademisyenler açısından örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutunda manidar farklılık olduğunu tespit etmiştir. Gün (2015) örgütsel sinizmin farklı ünvanlara farklı akademisyenler arasında anlamlı farklılık yarattığını ortaya çıkarmıştır.

Akademisyenlerin görevli oldukları kurumların bulunduğu coğrafı bölge açısından örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Yalçın (2017), farklı coğrafı bölgelerde görev yapan akademisyenler arasında sinizmin bilişsel boyutunda anlamlılık olduğunu ortaya koymuştur. Ancak, Yalçın (2017), akademisyenlerin görev yaptığı coğrafı bölgenin farklı olmasında sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutunda anlamlılığın olmadığını ifade etmiştir.

Akademisyenlerin görevli oldukları kurumlarda idari görevi olan ile olmayanlar arasında sinik tutumlarda Bilişsel alt boyutta anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Korkmaz (2011), çalıştıkları kurumda idari kadro görevi bulunan ile bulunmayan akademisyenler arasında davranışsal alt boyutta farklılık tespit etmiştir. Çalışkan (2016), akademisyenlerin idari görevlerinin olup olmaması değişkenini irdelediğinde, örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal alt boyutlarında anlamlı farklılık olduğunu saptamıştır. Ancak, Korkmaz (2011), örgütsel sinizmin bilişsel ve duyuşsal

alt boyutunda idari görevi bulunan ile bulunmayan akademisyenler arasında davranışsal alt boyutta farklılık olmadığını belirtmiştir. Gün (2015), akademisyenin görev yaptığı kurumda yöneticilik görevi olan ile olmayan akademisyenler arasında anlamlı farklılıklar olmadığını ifade etmektedir. Çalışkan (2016), örgütsel sinizmin davranışsal alt boyutunda idari görevi olan ile olmayan akademisyenler arasında herhangi bir farklılık olmadığını göstermiştir.

Korelasyon analizi, örgütsel sinizm boyutları ile açık liderlik boyutları arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğunu göstermiştir. Ancak, örgütsel sinizm ile işgören performansı arasında istatistiki açıdan herhangi bir anlamlılık tespit edilememiştir. Çalışkan (2016), akademik personelin örgütsel sinizm algıları ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu vurgulamıştır. Anaş (2016), örgütsel sinizm ile işe yabancılaşma arasında anlamlı farklılık olduğunu göstermiştir. Arslan (2016), paternalist liderlik ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu göstermiştir. Amasralı (2016), matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm tutumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı ilişki saptamıştır. Zan (2016), algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde örgütsel destek ile bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm arasında negatif yönde, anlamlı ancak zayıf bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Yerli (2016), çalışanların örgütsel sinizm düzeyleri ile algıladıkları otokratik liderlik arasında anlamlı ilişki olduğunu belirlemiştir. Arslan (2016), turist rehberlerinin örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasında düşük düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ergen (2015), öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu ifade etmiştir. Yalçın (2017), araştırma görevlilerinin işten ayrılma niyetleri ile sırasıyla duyuşsal, bilişsel ve davranışsal sinizm düzeyleri arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Yılmaz (2016), işgörenlerde örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu gözlemiştir. Karacaoğlu ve İnce (2012), araştırmada pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Okçu ve ark., (2015), örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Tınaztepe (2012)'ye göre, araştırma değişkenleri arasında anlamlı olarak orta düzeyde negatif bir ilişki mevcuttur. Örgütsel sinizm boyutlarının örgüt içi iletişim değişkeni ile orta kuvvette

ilişkili oldukları görülmektedir. Tokgöz (2011) çalışmasında, örgütsel sinizm ile örgütsel adalet arasında kuvvetli düzeyde ve örgütsel sinizm ile örgütsel destek arasında orta düzeyde ilişki ortaya çıktığını göstermiştir. Yıldız ve ark., (2013), ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin işe yabancılaşmaları ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde pozitif yönde bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Beğenirbaş ve Turgut (2014), duygusal emek alt boyutları ile örgütsel sinizm ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu ifade etmektedirler. Yıldız (2013)'a göre, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm algıları arasında yüksek düzeyde negatif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Evans ve ark., (2011) yaptıkları çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışları, algılanan kurumsal vatandaşlık ve örgütsel sinizm arasında anlamlı ilişkiler söz konusu olduğu görülmektedir. Khan ve ark., (2016) tarafından yapılan araştırmada örgütsel sinizm ve çalışanların iş doyumunu arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Khan (2014), çalışanlarda ciro niyeti ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkinin anlamlı olduğunu göstermiştir. Kara ve Oğuz (2016), siyasi ayrımcılık algısı ile örgütsel sinizm algısı arasında anlamlılık olduğunu göstermiştir. Ayık ve ark., (2016), örgütsel sinizm boyutlarının örgütsel özdeşleşmenin bütün boyutlarıyla negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. Nazir ve ark., (2016), örgütsel sinizm ile ciro niyeti ve rol stresörleri arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Nartgün ve Kartal (2013), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile örgütsel sessizliğin alt boyutlarından olan okul ortamı, sessizliğin kaynağı ve izolasyon boyutu arasında ilişki olduğu görülmektedir. Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015), işgören sessizliği ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkinin bulunduğu, ayrıca işgören sessizliğinin örgütsel sinizmi düşük bir düzeyde açıklama gücüne sahip olduğu ortaya konulmuştur. Kalağan (2009), araştırma görevlilerinde örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında anlamlı ilişki olduğunu belirlemiştir. Yeşilçimen (2015), hemşirelerin örgütsel güven düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişki incelendiğinde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Kasalak ve Aksu (2014), araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Gündüz (2014), ruhsal liderlik ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki vardır. Yüksek (2015), öğretmenlerde örgütsel sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde

anlamli bir iliŒki tespit etmiŒtir. Ergen (2015), sinizm ile örgütsel bağlılık arasında negatif iliŒki olduğunu vurgulamıŒtır. Erdoğan (2015), psikolojik sözleşme ihlali ile sinizm alt boyutlarına yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali ile biliŒsel sinizm, duyuŒsal sinizm, davranıŒsal sinizm arasında pozitif ve anlamli bir iliŒki bulunmuŒtur. Gün (2015), öğretim elemanlarının örgütsel sinizm tutumları ile tükenmiŒlięin duygusal tükenme ve duyarsızlaŒma boyutu arasında orta düzeyde, pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamli bir iliŒkinin bulunduğu, katılımcıların örgütsel sinizm tutumları ile tükenmiŒlięin kiŒisel başarı boyutu arasında ise istatistiksel olarak anlamli bir iliŒkinin olmadığını saptamıŒtır. Özcan (2014), öğretmenlerin, örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasında anlamli iliŒkiye rastlanmıŒtır. Akben (2014), sağlık sektöründe çalıŒanlarda hizmetkâr liderlik algılaması ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir iliŒki saptamıŒtır. Küçükköylü (2014), iŒgören sessizliği ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü ve zayıf bir iliŒkinin bulunduğu ifade etmiŒtir.

Gövez (2013)'e göre örgütsel sinizm ve dönüŒtürücü liderliğin alt boyutları olan karizmatik ilham, entelektüel teŒvik, bireyselleŒtirilmiŒ ilgi arasında negatif yönde anlamli iliŒkiler bulunmuŒtur. Çetinkaya (2014), çalıŒanların psikolojik sözleşme ihlali algı düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında pozitif yönde ve düşük düzeyde iliŒkiler olduğu tespit edilmiŒtir. Karacaoğlan (2014)'nın çalıŒmasından elde edilen verilerin analizi sonucunda örgütsel sinizm ve psikolojik sözleşme ihlali algısı arasında anlamli bir iliŒki tespit edilmiŒtir. Kılınç (2014)'a göre örgütsel adalet algısı ile örgütsel sinizm tutumları arasında ve örgütsel sinizm tutumları ile örgütsel vatandaşlık davranıŒı arasında negatif yönlü bir iliŒki söz konusudur. Yörük (2013), çok yönlü kariyerin kendi kendine yönlendiren kariyer boyutunun örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu bulunmuŒtur. Algılanan kariyer teŒviklerinin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu, ancak çok yönlü kariyer ile örgütsel sinizm arasında pozitif ama istatistiksel açıdan anlamli bir iliŒki olmadığı ortaya konulmuŒtur. Kılıç (2013), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile iŒ doyumları arasında orta düzeyde, negatif ve anlamli bir iliŒkinin olduğu ortaya çıkmıŒtır. Erbil (2013), sinizmin duygusal boyutu iŒten ayrılma niyeti ile pozitif yönlü iliŒkilidir. Diğer bir ifadeyle sinizmin duygusal boyutunun artması, iŒten ayrılma niyetinde de artışa neden olurken; sinizmin

davranış boyutu işten ayrılma niyeti ile ilişkili değildir. Ancak ilişkilerin gücü açısından bakıldığında, duygusal boyut işten ayrılma niyeti ile güçlü bir ilişki içerisinde değildir. Polatcan (2012)'ın, örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasında yapmış olduğu çalışmada orta düzeyde negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Görmen (2012), sinizm boyutları ile örgüt kültürü boyutları arasında ters yönlü anlamlı ilişkiler söz konusu olduğunu göstermiştir. İnce (2012), pozitif örgütsel davranış ile örgütsel sinizm arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca özyeterlik, umut, dayanıklılık ve iyimserliğin örgütsel sinizmle negatif yönlü bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aydoğan (2012), mobbing ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye bakıldığında değişkenler arasında pozitif yönlü, kuvvetli bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Boyalı (2011), örgütsel sinizm türlerinin tamamının iş doyumu ile anlamlı ve ters yönlü ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Şirin (2011), ilköğretim okullarındaki öğretmenlerin okul kültürü puanları ile örgütsel sinizm puanları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Kılıç (2011), yaptığı çalışmanın sonuçlarına göre örgütsel sinizmin bilişsel sinizm, duygusal sinizm ve davranışsal sinizm boyutlarının örgütsel bağlılığın tüm boyutları ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir. Çağ (2011)'ın yapmış olduğu çalışmada algılanan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında pozitif bir ilişki olduğu ve örgütsel sinizm ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Korkmaz (2011), örgütsel sinizmin boyutları ve algılanan üst yönetim desteği arasında düşük düzeyde, algılanan üst yönetim desteği ile örgütsel sinizm arasında yüksek düzeyde ilişki görülmüştür. Şantaş ve ark., (2016) tarafından yapılan çalışmaya göre örgütsel sinizm ve örgütsel özdeşleşme negatif yönde ve yüksek düzeyde, iş performansı ile negatif yönde ve düşük düzeyde ilişki göstermektedir. Toker ve ark., (2017), örgütün merkezileşme derecesi, karmaşıklık derecesi ve biçimselleşme derecesi ile örgütsel sinizmin bilişsel boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki vardır. Özgen ve Turunç (2017), örgütsel adalet ve boyutları ile sinizm ve boyutları arasında negatif yönde ilişki söz konusudur. Güçlü ve ark., (2017), okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik stili ile örgütsel sinizmin bütün boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Etkileşimci liderlik stili ile örgütsel sinizmin bilişsel ve duygusal sinizm boyutları arasında negatif yönde, davranışsal sinizm boyutu arasında pozitif yönde ve anlamlı ilişkiler

bulunmuştur. Demirçelik ve Korkmaz (2017), dönüşümsel liderlik boyutu ile örgütsel sinizmin, bilişsel ve davranışsal boyutları arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Amasralı ve Aslan (2017), yaptıkları çalışmada bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında pozitif, kişisel başarı boyutu arasında ise negatif doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Tarakcı ve Akın (2017), psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Regresyon analizi, örgütsel sinizmin işgören performansını yordamadığını göstermiştir. Özgen ve Turunç (2017), kişi örgüt uyumunun örgütsel adalet-sinizm ilişkisinde aracı rolü olmadığını göstermiştir. Ancak, Ayana (2016), beş yıldızlı otel işletmelerinde işgörenlerin duygusal zekâ düzeylerinin örgütsel sinizm algıları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu belirlemiştir. Arslan (2016) yaptığı çalışmada, ahlaki liderlik ve otoriter liderlik değişkenlerinin örgütsel sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Zan (2016), hemşirelerin algıladıkları örgütsel desteğin hemşirelerin sinizm tutumları üzerinde düşük düzeyde etkili olduğu saptanmıştır. Yerli (2016) tarafından yapılan çalışmada, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm, davranışsal sinizm ve otokratik liderlik arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Arslan (2016), turist rehberlerinde örgütsel sinizmin, iş tatmin düzeylerini anlamlı şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Karacaoğlu ve İnce (2012), pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Okçu ve ark., (2015), örgütsel bağlılık üzerinde örgütsel sinizmin etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Tınaztepe (2012) çalışmasında, örgüt içi iletişimin istatistiksel olarak örgütsel sinizmi açıkladığı ortaya koymuştur. Tokgöz (2011)'e göre örgütsel adaletteki değişim, örgütsel sinizmdeki değişimi anlamlı şekilde yordamaktadır. Beğenirbaş ve Turgut (2014) çalışmasında, duygusal emeğin genel olarak örgütsel sinizmi yordadığı ve örgütsel sinizmin toplam varyansını açıkladığı söylemektedirler. Aslan ve Akarçay (2013)'a göre psikolojik şiddet arttıkça, örgütsel sinizm yükselmektedir. Örgütsel sinizmdeki değişimin bir kısmı, psikolojik şiddet tarafından açıklanmaktadır. Khan (2014) örgütsel sinizmin, iş doyumu ve ciro niyetini anlamlı bir şekilde yordadığını tespit etmiştir. Kara ve Oğuz (2016), örgütsel sinizm algısının, sosyal ilişkilerdeki ayrımcılığı yordadığını göstermiştir. Ayık ve ark.,

(2016), örgütsel özdeşleşmenin uyum boyutunun örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel boyutları tarafından negatif yönde anlamlı, örgütsel özdeşleşmenin içsellik boyutunun ise örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu tarafından negatif yönde anlamlı olarak yordandığını göstermiştir. Karacaoğlu ve Küçükköylü (2015), bireylerde örgütsel sinizmin işgören sessizliğini düşük oranda yordadığı anlaşılmaktadır. Kalağan (2009), araştırma görevlilerinde örgütsel destek algılarının örgütsel sinizm tutumlarını anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kasalak ve Aksu (2014), araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizmi yordayan önemli bir değişken olduğunu belirlemiştir. Gündüz (2014), ruhsal liderlik ölçüm aracının beş alt boyutunun birlikte kullanılması durumunda çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı bir şekilde yordanabileceğini (açıklanabileceğini) göstermektedir. Yüksek (2015), öğretmenlerde örgütsel sinizmin, örgütsel bağlılığın yordayıcısı olduğu tespit etmiştir. Gün (2015), örgütsel sinizmin, tükenmişiliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Küçükköylü (2014), işgören sessizliğinin örgütsel sinizmi düşük bir düzeyde açıklama gücüne sahip olduğunu ortaya koymuştur. Gövez (2013)'e göre, dönüştürücü liderlik değişkeninin sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olduğu, etkileşimci liderlik değişkeninin sinizm üzerinde anlamlı bir yordayıcı olmadığı görülmektedir. Karacaoğlu (2014) sinizmin, psikolojik sözleşme ihlali algısını anlamlı şekilde yordadığını ifade etmektedir. Balıkcıoğlu (2013)'na göre örgütsel bağlılığı açıklamada örgütsel sinizmin etkisinin olduğu görülmüştür. Polatcan (2012), örgütsel sinizm ve liderlik davranışı arasındaki ilişkinin negatif yönlü, orta düzeyde yordandığını ortaya çıkarmıştır. İnce (2012) pozitif örgütsel davranışın boyutları, bağımlı değişken olan örgütsel sinizmdeki değişimi açıklamaktadır. Ayduğan (2012), mobbingin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu, örgütsel sinizmi en çok etkileyen mobbing boyutunun ise "kişinin kendini gösterme ve iletişim oluşumuna yönelik saldırılar" boyutu olduğunu ortaya çıkarmıştır. Derin (2016), okul müdürlerinin demokratik liderlik stiline öğretmenlerin örgütsel sinizmini anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüş ve demokratik liderlik örgütsel sinizmdeki toplam varyansın bir kısmını anlamlı bir şekilde açıkladığı görülmüştür. Şantaş ve ark., (2016) yaptıkları çalışmada, örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşme ve işgören performansı üzerinde etkiye sahip olduğu

belirlenmiştir. Toker ve ark., (2017), örgütün merkezileşme derecesinin, örgütsel sinizmin bilişsel alt boyutu üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkisi olduğunu göstermiştir. Güçlü ve ark., (2017), okul müdürlerinin dönüşümcü ve etkileşimci liderlik stillerinin örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm boyutları üzerinde anlamlı birer yordayıcı olduğu saptanmıştır. Demirçelik ve Korkmaz (2017), dönüşümcü liderliğin örgütsel sinizmin bilişsel ve davranışsal boyutları üzerinde etkisi anlamlıdır. Taracı ve Akın (2017), dersane öğretmenlerinin psikolojik sözleşme ihlali algılarının örgütsel sinizm seviyelerini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

### **7.3. İşgören Performansı ile İlgili Değerlendirme**

#### **7.3.1. İşgören performansı puan dağılımı ile ilgili değerlendirme**

Spor Bilimleri alanında görevli akademisyenlerin İşgören performansından elde edilen puan ortalaması ve standart sapma değerleri ( $4.09 \pm 0.73$ )'dür. Puan aralığı 1 ile 5 arasında olduğu ve ortalama değer 3 olduğu dikkate alındığında ölçekten alınan puanın yüksek olduğu görülmektedir. Gerçekleştirilen analizler mevcut çalışmanın verilerinin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, spor bilimleri alanında görev yapan akademisyenlerin iş performanslarının yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir. Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından iş görenler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada bireylerin iş performansının yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Turunç ve Çelik (2010)'in yapmış olduğu çalışmada da işgörenlerin performanslarının yüksek olduğu belirlenmiştir. Onay ve ark., (2011) tarafından yapılan çalışmada iş performansının orta seviyenin üzerinde olduğu görülmüştür. Yılmaz (2015) tarafından yapılan çalışmada işgörenlerin performansının orta seviyenin üzerinde olduğu belirlenmiştir. Göksel ve ark., (2017) tarafından yapılan çalışmada, toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği, işgörenlerin performansının ise yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yüksekbilgili ve Küçüközkan (2017) tarafından sağlık kurumlarında yapılan çalışmada, işgörenlerin iş performansının yüksek olduğu belirlenmiştir. Yılmaz ve Tanrıverdi (2017) tarafından yapılan çalışmada, işgörenlerin performanslarının yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

### 7.3.2. İşgören performansı ile bağımsız değişkenler arasındaki değerlendirme

Cinsiyet değişkeni açısından kadın ve erkek akademisyenler arasında manidar farklılık tespit edilememiştir. İşgören performansında kadın ve erkek akademisyenlerin benzer eğilim sergilemesinde, çalıştıkları kurumun adil bir yönetim sunması etkili olmuştur diyebiliriz. Kaplan (2007) tarafından yapılan araştırmaya katılan çalışanların cinsiyetlerinin, iş performansları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir. Cengiz (2008) tarafından yapılan çalışmada çalışanların cinsiyetleri ile performansları arasında farklılık yoktur. Benzer şekilde, Eymür (2009) performansın kadın veya erkeklere göre farklılık göstermediğini tespit etmiştir. Cinsiyetin, performans puanını etkileyen bir faktör olmadığını belirtmiştir. Güneş (2012) tarafından yapılan çalışmada, kadın ve erkek işgörenler arasında anlamlı farklılık bulunamamıştır. Bakırcı (2016)'nın yaptığı çalışmada kadın ve erkek işgörenler arasında performans noktasında herhangi bir farklılık bulunamamıştır. Göksel ve ark., (2017)'nin yapmış olduğu çalışmada, cinsiyetin işgören performansında farklılık yaratmadığı görülmüştür. Yılmaz ve Tanrıverdi (2017)'de yapmış oldukları çalışmada, kadın ve erkek işgörenler arasında iş performansında farklılık olmadığını belirlemişlerdir. Büyükgöze ve Özdemir (2017) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kadın ve erkek öğretmenler arasında iş performansında farklılık bulunamamıştır. Ancak, Yazıcıoğlu (2010) tarafından yapılan çalışmada, kadın ve erkek işgörenlerin performansında manidar farklılık belirlenmiştir. Yılmaz (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da kadın ve erkek işgörenler arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Türkoğlu ve Yurdakul (2017)'un yapmış oldukları çalışmada, kadın ve erkek çalışanların iş performansında manidar farklılık ortaya çıkmıştır.

Akademisyenlerin yaşları, iş performansı üzerinde anlamlı farklılık yaratmamıştır. Kaplan (2007) tarafından yapılan araştırmaya katılan çalışanların yaşlarının, iş performansları üzerinde etkili olmadığı belirlenmiştir. Cengiz (2008) yapmış olduğu çalışmada, çalışanların yaşlarının iş performansları üzerinde etkili olmadığı anlaşılmıştır. Bakırcı (2016) tarafından yapılan çalışma ile yaşları farklılık gösteren işgörenlerde iş performansında farklılık olmadığı belirlenmiştir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017), farklı yaş grubunda yer alan işgörenlerin performansları arasında farklılık olmadığını ifade etmiştir. Ancak, Eymür (2009) tarafından yapılan çalışmanın yaş değişkeninde çalışanların performansında anlamlı farklılık tespit

edilmiştir. Güneş (2012)'in yaptığı çalışmada farklı yaş gruplarında bulunan işgörenler arasında manidar farklılık tespit edilmiştir. Yılmaz (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada farklı yaşa sahip işgörenlerin performansında farklılık tespit edilmiştir. Göksel ve ark., (2017) tarafından yapılan çalışmada farklı yaşa sahip işgörenlerin performansında manidar farklılık tespit edilmiştir.

Medeni durum sonucu, akademisyenlerin evli veya bekâr olmalarının iş performansında anlamlı farklılık yaratmadığını göstermiştir. Cengiz (2008)'in yaptığı çalışmada, çalışanların medeni durumları ile performansları arasında farklılık yoktur. Eymür (2009) tarafından yapılan çalışmada da işgörenlerin medeni durumlarının performans açısından farklılık yaratmadığı anlaşılmıştır. Benzer şekilde, Yılmaz (2015)'in yapmış olduğu araştırmada evli ve bekâr işgörenlerin iş performansında anlamlı farklılık görülmemiştir. Bakırcı (2016)'nın yaptığı çalışmada da evli ile bekâr olan işgörenler arasında iş performansında farklılık tespit edilememiştir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017), iş performansının bekâr veya evli işgörenler için farklılığa yol açmadığını tespit etmiştir. Ancak, Göksel ve ark., (2017)'nin yapmış olduğu çalışmada, evli ve bekar işgörenler arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Akademisyenlerin hizmet yılları, iş performansı açısından değerlendirildiğinde, farklı hizmet yılına sahip akademisyenler arasında manidar farklılığın olmadığı görülmüştür. Yılmaz (2015) çalışmasında, hizmet yılının işgörenlerin iş performansında farklılık yaratmadığı belirlemiştir. Bakırcı (2016)'nın yaptığı çalışmada çalışanların hizmet sürelerinin iş performansı üzerinde etken olmadığı anlaşılmıştır. Büyükgöze ve Özdemir (2017), öğretmenlerin kıdemlerinin iş performansları üzerinde etkili olmadığını ifade etmektedir. Ancak, Yazıcıoğlu (2010)'nun yaptığı çalışmada işgörenlerin hizmet sürelerinin iş performansı üzerinde anlamlı farklılık yarattığı belirlenmiştir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017) çalışanların hizmet sürelerinin, iş performansında farklılığa yol açtığını tespit etmişlerdir.

Korelasyon analizi, işgören performansı ile örgütsel sinizm ve işgören performansı ile açık liderlik arasında anlamlı ilişkinin olmadığını göstermiştir. Çotul (2014)'un çalışmasında, işletmelerde çalışanlar açısından incelendiğinde örgütsel sinizm ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olmadığı anlaşılmıştır. Ancak, Güneş (2012) tarafından yapılan çalışmada işe alıştırma eğitimiyle işgören performansı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Turunç ve Çelik (2010),

çalışanlarda örgütsel özdeşleşme ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Bakırcı (2016) çalışmasında, örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamıştır. Çöl (2008) çalışmasında, işgörenlerin güçlendirme algıları ile işgören performansı arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamıştır. Tutar ve Altınöz (2010), örgütsel iklim ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Göksel ve ark., (2017) personeller üzerinde yaptıkları çalışmada, örgütsel stres ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Yüksekbilgili ve Küçüközkan (2017) tarafından sağlık kurumlarında yapılan çalışmada, işgörenlerin örgüt iklimleri ile işperformansları arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Ay ve Keleş (2017) tarafından yapılan çalışmada dönüşümcü liderlik ile işgören performansı, işten ayrılma ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yılmaz ve Tanrıverdi (2017), aşçıların algıladıkları örgütsel destek, iş ortamı niteliği ve iş performansları arasında anlamlı ilişkiler olduğunu saptamışlardır. Kızanlıklılı ve Çöp (2017) tarafından otel işletmelerinde yapılan çalışmada, pozitif psikolojik sermaye ile işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu saptamışlardır. Onay ve ark., (2011) işgörenlerin öz yeterlilikleri ile iş performansı arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamışlardır. Şeker (2011) çalışmasında örgütsel bağlılık, kişilik özellikleri ve işgören performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu saptamıştır. Doğu ve Yılmaz (2015), Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı teşkilatlarda çalışan personellerde örgütsel sessizlik ile çalışma performansı arasında anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Yılmaz (2012) iş alıştırma ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Gerçil ve Aracı (2011) tarafından yapılan çalışmada, firmaya duyulan güven, yöneticiye duyulan güven ve işgören performansı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Özkasap (2013), çalışanların beklentileri ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır. Cengiz (2008)'e göre, örgütsel bağlılık ile işgören performansı arasında anlamlı ilişki söz konusudur. Karaçınar (2014)' işletmelerde gerçekleştirmiş olduğu çalışmasında, kurumsallaşma ile işgören performansı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Yılmaz (2015), çalışmasında iş tatmini ile işgören performansı arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir. Büyükgöze ve Özdemir (2017) tarafından yapılan çalışmada, iş doyumunu ile işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yıldız (2017) yaptığı çalışmada,

sosyal mübadele, içsel pazarlama ve işgören performansı arasında anlamlı farklılıklar olduğu gözlenmiştir. Bıyık ve ark., (2017) tarafından yapılan çalışma ile etik liderlik ve işgören performansı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Türkoğlu ve Yurdakul (2017) tarafından yapılan çalışmada, mobilya endüstrisinde çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada, iş doyumunu ile iş performansı arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Demirel (2017) tarafından yapılan çalışmada, liderlik davranışları ile işgören performansı arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Uçar ve Kızılaslan (2017) tarafından yapılan çalışma ile örgütsel iletişim becerisi ile işgören performansı arasında anlamlı farklılık bulunmuştur.

Regresyon analizi, örgütsel sinizm ile işgören performansı arasında ve açık liderlik ile işgören performansı arasında anlamlılık olmadığını bu nedenle de, hem örgütsel sinizmin hem de açık liderliğin işgören performansını yordamadığını göstermiştir. Benzer şekilde, Çakıcı ve Doğan (2014)'nin yapmış olduğu çalışmada da kişinin sinik tutuma sahip olması, işgören performansını etkilememektedir. Ay ve Keleş (2017), etkileşimli liderliğin işgören performansı üzerinde anlamlı etkisinin olmadığını tespit etmiştir. Ancak, Özutku ve ark., (2008)'nin yaptığı çalışmada, lider-üye etkileşim düzeyinin işgören performansı üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirlenmiştir. Tutar ve Altınöz (2010) çalışanlar üzerinde gerçekleştirmiş oldukları araştırmada, örgütsel iklimin işgören performansını yordadığını tespit etmişlerdir. Yılmaz ve Karahan (2010) tarafından işgörenler üzerinde yapılan çalışmada, örgütsel yaratıcılığın işgören performansı üzerinde etkisinin olduğu belirlenmiştir. Tutar (2008), yöneticilerin işe yönelik-kişiyeye yönelik liderlik tarzının iş performansı üzerindeki etkisi olduğunu (yordadığını) saptamıştır. Soybaş (2015), örgütsel sessizlik iklimi ve işgören sessizlik davranışlarının işgören performansını yordadığını ifade etmiştir. Bakırcı (2016) çalışmasında, işgörenlerin örgütsel bağlılığının iş performansını etkilediğini saptamıştır. Çöl (2008) işgörenlerin güçlendirme algılarının, işgören performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Yüksekbilgili ve Küçüközkan (2017), sağlık kurumlarında çalışan işgörenlerin örgüt ikliminin işperformansını etkilediği (yordadığı) sonucuna varmışlardır. Ay ve Keleş (2017), dönüşümcü liderliğin işgören performansı üzerinde etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Yılmaz ve Tanrıverdi (2017) aşçıların algıladıkları örgütsel destek ile iş ortamı niteliğinin işgören performansı üzerinde etkilerinin olduğu sonucuna

varmışlardır. Kızanlıklı ve çöp (2017), iş performansını açıklamada pozitif psikolojik sermayenin büyük bir etkisinin olduğunu saptamışlardır. Yılmaz (2015), iş tatmininin işgören performansını etkilediği sonucuna varılmıştır. Büyükgöze ve Özdemir (2017)'in yapmış oldukları çalışmada iş doyumunun işgören performansına etki ettiği belirlenmiştir. Bıyık ve ark., (2017), etik liderliğin işgören performansı üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu saptamışlardır. Türkoğlu ve Yurdakul (2017), işgörenlerde iş doyumunun iş performansını etkilediğini ifade etmektedirler. Uçar ve Kızılaslan (2017) iletişim becerisinin işgören performansını etkilediği sonucuna varmışlardır.



## 8. SONUÇLAR

### 8.1. Açık Liderlik İle İlgili Sonuçlar

- Akademisyenlerin Açık Liderlik Ölçeği'nden aldıkları puanların normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Açık liderlik puanları incelendiğinde, en düşük puan ortalamasının 'SAEK' boyutunda, en yüksek puan ortalamasının ise 'GKSP' boyutunda olduğu görülmektedir. Genel olarak akademisyenlerin açık liderliği orta seviyededir.
- Açık liderlik açısından kadın ve erkek akademisyenlerde herhangi bir manidar farklılığa rastlanılmamıştır. Cinsiyetin açık liderlik üzerinde farklılık yaratmadığı anlaşılmaktadır. Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, erkek akademisyenlerin puan ortalaması, kadın akademisyenlerin puan ortalamasından yüksek çıkmıştır.
- Yaş değişkeni sonucu, farklı yaş grubunda yer alan akademisyenler arasında açık liderlik açısından farklılık olmadığını göstermiştir. Bu sonuca göre, genç yaş, orta yaş veya yaşı büyük olan akademisyenlerin açık liderlik özelliklerinin benzer olduğu anlaşılmaktadır.
- Medeni durum değişkeni sonucu, açık liderliğin "GKSP" ile "MDHV" alt boyutlarında anlamlı farklılığın olmadığını, ancak "SAEK" alt boyutunda manidar farklılığın olduğunu göstermektedir. "SAEK" alt boyutunda evli ve bekâr akademisyenler arasında oluşan farklılığın evli olan akademisyenler lehine çıktığı tespit edilmiştir.
- Hizmet yılının Açık Liderlik üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı hizmet yılına sahip akademisyenler arasında açık liderlik açısından anlamlı farklılık oluşmamıştır. Bu sonuç, farklı hizmet yılına sahip akademisyenlerin benzer açık liderlik davranışı sergilediklerini göstermektedir.
- Akademisyenlerin ünvanları, açık liderlik üzerinde etkili olmamıştır. Öğretim elemanı ile öğretim üyesi ünvanına sahip akademisyenlerin açık liderliklerinin benzer olduğu anlaşılmaktadır.

- Kongre, sempozyum gibi etkinliklerden maddi destek alıp almama değişkenine bakıldığında, destek alan ile almayan akademisyenler arasında herhangi bir farklılık tespit edilememiştir.
- Akademisyenlerin görev yaptıkları şehrin bulunduğu bölge, akademisyenlerin açık liderlik tarzlarında etkili olmuştur. Bu sonuca göre “GKSP” boyutunda Ege Bölgesi, Marmara Bölgesi, Akdeniz Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesinde görev yapan akademisyenler arasında manidar farklılık tespit edilmiştir ve bu farklılık, İç Anadolu bölgesinde görev yapan akademisyenler lehine çıkmıştır. “MDHV” alt boyutunda ise, Ege Bölgesi ile İç Anadolu Bölgesinde görev yapan akademisyenler arasında farklılık tespit edilmiştir. Ancak, “SAEK” alt boyutunda farklı bölgelerde görev yapan akademisyenler arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir.
- Akademisyenlerin bağlı oldukları üniversitelerdeki fakülte veya yüksekokullarda idari görevde bulunup bulunmama değişkeni, açık liderlik üzerinde etkili olmuştur. Bu sonuca göre, “GKSP” ile “MDHV” alt boyutlarında idari görevleri olan ile olmayan akademisyenler arasında anlamlı farklılık görülmektedir. Bu farklılığın, idari görevi olan akademisyenler lehine olduğu tespit edilmiştir. Ancak, “SAEK” alt boyutunda herhangi bir farklılık bulunamamıştır.

## 8.2. Örgütsel Sinizm İle İlgili Sonuçlar

- Akademisyenlerin Örgütsel Sinizm Ölçeği’nden aldıkları puanların normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel Sinizm puanları incelendiğinde, en düşük puan ortalamasının ‘duyuşsal’ boyutunda, en yüksek puan ortalamasının ise ‘bilişsel’ boyutunda olduğu görülmektedir. Genel olarak akademisyenlerin örgütsel sinizmleri orta seviyededir.
- Örgütsel sinizm incelendiğinde kadın ve erkek akademisyenlerde herhangi bir manidar farklılığa rastlanılmamıştır. Cinsiyet değişkeninin örgütsel sinizm üzerinde farklılık yaratmadığı anlaşılmaktadır. Puan ortalamalarına bakıldığında, kadın akademisyenlerin puan ortalaması, erkek

akademisyenlerin puan ortalamasından yüksek çıkmıştır. Yani, erkek akademisyenler daha düşük sinik tutuma sahiptirler.

- Yaş değişkeni incelendiğinde, farklı yaş grubunda yer alan akademisyenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin farklılaşmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre, genç yaşta, orta yaşta veya yaşı büyük olan akademisyenlerin benzer sinik tutuma sahip oldukları anlaşılmaktadır.
- Medeni durumun örgütsel sinizm üzerinde farklılığa yol açtığı belirlenmiştir. Bilişsel ile Duyuşsal boyutta evli veya bekâr akademisyenler arasında anlamlı farklılık bulunamazken, davranışsal boyutta bekâr akademisyenler lehine anlamlı farklılık tespit edilmiştir.
- Akademisyenlerin hizmet yılının örgütsel sinizm üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı hizmet yılına sahip akademisyenler arasında örgütsel sinizm açısından anlamlı farklılık oluşmamıştır. Bu sonuç, farklı hizmet yılına sahip akademisyenlerin benzer sinik tutuma sahip olduklarını göstermektedir.
- Akademisyenlerin ünvanları, örgütsel sinizm tutumunda etkili olmamıştır. Öğretim elemanı ile öğretim üyesi ünvanına sahip akademisyenlerin sinik tutumlarının benzer olduğu anlaşılmaktadır.
- Kongre, sempozyum gibi etkinliklerden maddi destek alıp almama değişkenine bakıldığında, destek alan ile almayan akademisyenler arasında örgütsel sinizm tutumu açısından herhangi bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonuç, destek alıp almamanın akademisyenlerin davranışları üzerinde etkili olmadığını göstermektedir.
- Akademisyenlerin görev yaptıkları şehrin bulunduğu bölge, örgütsel sinizm tutumunda etkili olmuştur. Bu sonuca göre “Bilişsel” alt boyutta Ege Bölgesi, Karadeniz Bölgesi, Marmara Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesinde görev yapan akademisyenler arasında manidar farklılık tespit edilmiştir ve bu farklılık, Ege bölgesinde görev yapan akademisyenler lehine çıkmıştır. Ancak puan ortalamalarına bakıldığında, en düşük sinik tutuma sahip akademisyenlerin İç Anadolu bölgesinde görev yaptıkları, en yüksek sinik tutuma sahip akademisyenlerin ise Ege bölgesinde görev yaptıkları belirlenmiştir.

“Duyuşsal” alt boyutu açısından, Doğu Anadolu Bölgesi, Marmara Bölgesi, Ege Bölgesi, Akdeniz Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesinde görev yapan akademisyenler arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek sinik tutuma sahip akademisyenlerin Ege Bölgesinde, en düşük sinik tutuma sahip akademisyenlerin ise Akdeniz Bölgesinde görev yapan akademisyenler olduğu tespit edilmiştir.

“Davranışsal” alt boyutta, Karadeniz Bölgesi, Doğu Anadolu Bölgesi, Marmara Bölgesi, Ege Bölgesi, Akdeniz Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesinde görev yapan akademisyenler arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Puan ortalamasına bakıldığında en yüksek sinik tutuma sahip akademisyenlerin Ege Bölgesinde, en düşük sinik tutuma sahip akademisyenlerin ise Akdeniz Bölgesinde görev yapan akademisyenler olduğu belirlenmiştir.

- İdari kadro değişkeni, örgütsel sinizmin “Bilişsel” boyutunda farklılığa yol açmıştır. Bu sonuca göre görev yaptıkları fakülte veya yüksekokullarda idari görevi olmayan akademisyenlerin sinik tutumlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, idari görevi olan akademisyenlerin sinik tutumlarının düşük olduğu sonucuna varılmıştır. Ancak, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutlarında, idari görevin olup olmaması örgütsel sinizm üzerinde etkili olmamıştır.

### **8.3. İşgören Performansı İle İlgili Sonuçlar**

- Akademisyenlerin İşgören Performansı Ölçeği’nden aldıkları puanların normal dağılıma sahip olduğu görülmektedir. Genel olarak akademisyenlerin iş performansları yüksek seviyededir.
- İşgören Performansı, kadın ve erkek akademisyenler üzerinde herhangi bir manidar farklılık yaratmamıştır. Puan ortalamalarına bakıldığında, kadın akademisyenlerin puan ortalaması, erkek akademisyenlerin puan ortalamasından yüksek çıkmıştır. Yani, kadın akademisyenler daha yüksek işgören performansına sahiptirler.

- Yaş değişkeni incelendiğinde, farklı yaş grubunda yer alan akademisyenlerin işğören performanslarının farklılaşmadığı görülmektedir. Bu sonuca göre, genç yaşta, orta yaşta veya yaşı büyük olan akademisyenlerin iş performanslarının benzer düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.
- Medeni durum değişkeni incelendiğinde evli, bekâr veya boşanmış akademisyenler arasında iş performansı açısından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.
- Akademisyenlerin hizmet yılının işğören performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Farklı hizmet yılına sahip akademisyenler arasında iş performansı açısından anlamlı farklılık oluşmamıştır. Bu sonuç, farklı hizmet yılına sahip akademisyenlerin benzer düzeyde iş performansına sahip olduklarını göstermektedir.
- Akademisyenlerin ünvanları, iş performansı üzerinde etkili olmamıştır. Ancak puan ortalamalarına bakıldığında öğretim elemanı ile öğretim üyesi ünvanına sahip akademisyenlerde en yüksek puan ortalamasının Dr. Öğr. Üyesi kadrosunda bulunan akademik personellerde olduğu anlaşılmaktadır.
- Kongre, sempozyum gibi etkinliklerden maddi destek alıp almama değişkenine bakıldığında, destek alan ile almayan akademisyenler arasında iş performansı açısından herhangi bir farklılık tespit edilememiştir. Bu sonuç, kongre, sempozyum gibi etkinlikler için kurumlarından destek alıp almamanın akademisyenlerin iş performansları üzerinde etkili olmadığını göstermektedir.
- Akademisyenlerin görev yaptıkları kurumların bulunduğu bölge değişkenine bakıldığında, farklı bölgelerde görev yapan akademisyenler arasında manidar farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılık, Ege Bölgesinde görev yapan akademisyenler lehine çıkmıştır.
- İdari kadro değişkeninin, işğören performansı üzerinde etkili olmadığını sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre, görev yaptıkları fakülte veya yüksekokullarda idari kadro görevi olan ile olmayan akademisyenler arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

#### **8.4. Açık Liderlik, Örgütsel Sinizm ve İşgören Performansı arasındaki Korelasyon (ilişki) sonucu**

Açık liderliğin alt boyutları olan “GKSP”, “MDHV” ve “SAEK” arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Bu ilişkiye bakıldığında, GKSP ile MDHV arasında pozitif yönlü çok yüksek düzeyde bir ilişki söz konusudur. GKSP ile SAEK arasında, pozitif yönde orta düzeyde ilişki söz konusudur. MDHV ile SAEK arasında ise, pozitif yönde orta düzeyde ilişki tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizmin alt boyutları “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Bu ilişkilere bakıldığında, “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişki söz konusudur.

Açık liderliğin “GKSP” ve “MDHV” ile Örgütsel sinizmin “Bilişsel” alt boyutu arasında negatif yönde, yüksek düzeyde, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında ise, negatif yönlü, orta düzeyde bir anlamlı ilişki tespit edilmiştir. “SAEK” ile “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “Davranışsal” alt boyutları arasında negatif yönlü zayıf düzeyde ilişki belirlenmiştir.

Açık liderlik ile İşgören Performansı ve Örgütsel sinizm ile İşgören Performansı arasında anlamlı ilişkiler tespit edilememiştir.

#### **8.5. Açık Liderlik ile İşgören Performansı Regresyon testi sonucu**

Gerçekleştirilen Regresyon analizi sonucunda, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle akademisyenlerin açık liderliğinin yüksek veya düşük olması işgören performansının artmasına ya da düşmesine etki etmeyecektir.

#### **8.6. Örgütsel Sinizm ile İşgören Performansı Regresyon testi sonucu**

Regresyon analizi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında ilişkinin olmadığını göstermektedir. Bu bağlamda akademisyenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek veya düşük olması, işgören performansının artmasına ya da azalmasına etki etmeyecektir.

Mevcut çalışma, nicel bir çalışmadır. Sonraki çalışmalarda nitel yönteminde dahil edilmesiyle karma yöntem bir çalışma yapılabilir. Çalışma, ülkemizde yer alan devlet üniversitelerinde görevli akademisyenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Yapılacak çalışmalara vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenler de dahil edilebilir.

Çalışma, spor bilimleri alanında görev yapan akademisyenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Sonraki çalışmalarda diğer fakültelerde görev yapan akademisyenlerinde dahil edilmesiyle örneklem grubu zenginleştirilebilir.



## 9. KAYNAKLAR

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

Ağırdan Ö. Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. M Paksoy).

Ahmadi F. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Erzurum (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A Ç Güllüce).

Akal Z. İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi. Ankara: Bizim Büro Basım Evi; 2005.

Akal Z. İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri. Ankara: MPM Yayınları; 1992.

Akın U. The relationship between organizational cynicism and trust in schools: a research on teachers. *Eğitim ve Bilim*. 2015; 40(181): 175-189.

Akman G. Sağlık Çalışanlarının Örgütsel ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, İstanbul (Yrd. Doç. Dr. S Söyük).

Altan, Y. Türk Kamu Personel Yönetiminde Performans Değerlemesi Sistemi Ve Çağdaş Bir Model Önerisi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2005, Isparta (Danışman: Prof. Dr. B M Özgüven).

Altıntaş F.Ç. Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2007; 7(2):151-168.

Amasralı A, Aslan H. Ortaokul ve lise matematik öğretmenlerinin örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 2017; 43: 64-92.

Amasralı A. Ortaokul ve Lise Matematik Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Amasya İli Örneği). Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Samsun (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Aslan).

Anaş K. Vakıf Üniversitesi Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Tutumunun İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ö Kökalan).

Andersson L.M, Bateman T.S. Cynicism in The Workplace: Some Causes and Effects. Journal of Organizational Behavior. 1997; 18: 449-469.

Arslan E.T. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel ve Örgütsel Sinizm Düzeyi. Doğu Üniversitesi Dergisi. 2012; 13(1): 12-27.

Arslan Ö. Okul Yöneticilerinin Paternalist Liderlik Düzeyleri İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Algıları Arasındaki İlişki. Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Uşak (Danışman: Doç. Dr. A B Bostancı).

Arun, K. Liderlik Tarzları İle Paylaşımçı Bilgi Kültürü İlişkisi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008, Erzurum (Danışman: Prof. Dr. D Bingöl).

Aslan Ş, Akarçay D. Psikolojik Şiddetin Genel ve Örgütsel Sinizme Etkileri. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2013; 14: 25-44.

Atakuş D.N. Adana İli Gıda Sanayindeki İşletmelerin Performanslarının Değerlendirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006, Adana (Danışman: Prof. Dr. Y Gürgen).

Atmaca T. Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Türleri İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldırma, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Ankara (Danışman: Prof. Dr. N Cemaloğlu).

Avolio B.J, Bass B.M, Jung D.I. Re-Examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 1999; 72(4):441-462.

Ay F.A, Keleş K. Etkileşimci ve dönüşümcü liderlik tarzlarının işten ayrılma niyeti ve iş performansı üzerinde etkisi. Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi. 2017; 6(4): 193-203.

Ayana Ç. Duygusal Zekâ ve Duygusal Emegin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Afyon (Danışman: Doç. Dr. E Pelit).

Ayduğan N. Mobbingin Örgütsel Sinizme Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012, Afyon (Danışman: Yrd. Doç. Dr. E Pelit).

Ayık A, Şayir G, Bilici A. Öğretmenlerin algularına göre örgütsel sinizmin örgütsel özdeşleşme üzerindeki yordayıcı etkisinin incelenmesi. Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi. 2016; 6(2): 233-254.

Aykanat, Z. Karizmatik Liderlik ve Örgüt Kültürü İlişkisi Üzerine Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010, Karaman (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Gül).

Bakırcı B. Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Muğla (Danışman: Prof.Dr. E Baldemir).

Balıkçioğlu S. Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Hatay (Danışman: Doç. Dr. H Altay).

Balyer A. Eğitim Yönetiminde Farklı Bir Yaklaşım: Otopoyiyezi. Kastamonu Eğitim Dergisi. 2014; 22(2): 605-618.

Baron R.A, Greenberg J. Leadership in Organizations, Behavior in Organizations. 7th Edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc; 2000.

Barutçugil İ. Performans Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık; 2002.

Barutçugil İ. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık; 2004.

Barefoot JC, Dodge KA, Peterson BL, Dahlstrom WG, Williams RB. The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival. Psychosomatic Medicine. 1989; 51: 46-57.

Başat T.H. Performans Prizması. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2010.

Baytar Ö. İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. N Deniz).

Bayrakdar M. Çalışanların Liderlik Özellikleri İle Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aksaray İlindeki Özel Eğitim Merkezlerinde Bir Uygulama. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Ankara (Danışman: Yrd.Doç.Dr. İ ŞAHİN).

Bayyurt N. İşletmelerde performans değerlendirmenin önemi ve performans göstergeleri arasındaki ilişkiler. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi. 2007; 53:557-590.

Beğenirbaş M, Turgut E. İş yaşamında çalışanların duygusal emeklerinin örgütsel sinizme etkileri: Bankacılık sektöründe bir araştırma. Çankırı Karatekin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2014; 4(2): 223-246.

Benligiray S. İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; 1999.

Bıyık Y, Şimşek T, Erden P. Etik liderliğin çalışanların iş performansı ve iş tatminine etkisi. Gazi İktisat ve İşletme Dergisi. 2017; 3(1): 59-70.

Bingöl D. Personel Yönetimi. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayıncılık; 1996.

Biçer T. NLP Kişisel Liderlik. 13. Baskı. İstanbul: Beyaz Yayınları; 2009.

Biçer T. Yaşamda ve Sporda Doruk Performans. 13. Baskı. İstanbul: Beyaz Yayınları; 2016.

Bolat O.İ, Bolat T, Seymen O.A. Güçlendirici lider davranışları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kuramından hareketle incelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2009; 12(21): 215-239.

Boyalı H. (2011). Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Karaman (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Gül).

Brandes P, Dharwadkar R, Dean J.W. Does organizational cynicism matter? employee and supervisor perspectives on work outcomes. Eastern Academy of Management Proceedings.1999; 151: 150-153.

Brandes P. Organizational Cynism: Its Nature, Antecedents and Consequences. Division of Research and Advanced Studies of the University of Cincinnati, Doctoral Dissertation, 1997, USA.

Brouer R.L. The Role of Political Skill in The Leadership Process-Work Outcomes Relations. The Florida State University, Collage of Business, Doctoral Dissertation, 2007, Usa.

Brown M, Cregan C. “Organizational Change Cynicism: The Role of Employee Involvement. Human Resource Management. 2008; 47(4): 667–686.

Budak S. Psikoloji Sözlüğü. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları; 2000.

Büzükgöze H, Özdemir M. Examining job satisfaction and teacher performance within affective events theory. İnönü University Journal of The Faculty of Education. 2017; 18(1): 311-325.

Candan H. Örgütsel Sinizm ve işgören Performansına Olası Etkileri. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi. 2013; 1: 181-194.

Cengiz S. Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, Aydın (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ü Çolakoğlu).

Ceylan A, Doğanılmaz H. Yöneticiye sadakat ve işgören performansı arasındaki ilişkilere yönelik bir araştırma. Yönetim. 2007; 18(56): 31-39.

Ceylan A, Ulutürk Y.H. Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler. Doğu Üniversitesi Dergisi. 2006; 7(1): 48-58.

Cartwright S, Holmes N. The Meaning of work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism. Human Resource Management Review. 2006.

Chen Z, Wang H. Abusive supervision and employees’job performance: A multiple mediation model. Social Behavior and Personality. 2017; 45(5): 845-858.

Coşar, S. Otantik Liderlik Kavramı ve Ardılları Üzerine Bir Araştırma. Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A Tabak).

Cook WW, Medley DM. Proposed Hostility and Pharisaic-Virtue Scale for The MMPI. *Journal of Applied Psychology*. 1954; 38(6): 414-418.

Crano W.D, Prislun R. Attitudes and persuasion. *Annual Review Psychology*. 2006; 57: 345-374.

Çabuk Z.E. İşletmelerde Uygulanan Kariyer Planlamasının İşgören Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, Ankara (Danışman: Prof. Dr. İ Gümüş).

Çakır Ö. İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler. Ankara: Seçkin Yayınevi; 2001.

Çağ A. Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Afyon (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Öcal).

Çakıcı A, Doğan S. Örgütsel sinizmin iş performansına etkisi: Meslek yüksekokullarında bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 2014; 15(1): 79-89.

Çalbay S. Hemşirelerde Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi. İstanbul Medipol Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. A Yıldırım).

Çalışkan K. (2016). Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Örgütsel Sinizm Algıları İle Örgütsel Bağlılıklarının Araştırılması. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Muğla (Danışman: Doç.Dr. S Ekici).

Çalışkan S.C. Etik Liderlik, Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Üzerine Bir Uygulama. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. S C Çalışkan).

Çaylak E. (2014). Hemşirelerde Örgütsel Sessizlik İle Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Erzurum (Danışman: Doç. Dr. S Altuntaş).

Çelik V. Eğitimsel Liderlik. 5. Baskı. Ankara: Pegem Akademi; 2011.

Çelik K. Yönetimde Çağdaş Eğilimler Uygulamalar ve Sorunları (Edt. Cevat Elma-Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık; 2003.

Çetinkaya F.F. Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2014, Afyon (Danışman: Prof. Dr. B Özkara).

Çotul A. İşletme Etiğinde Sinizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki: İstanbul'da Tekstil Sektöründe Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, İstanbul (Danışman: Yrd.Doç.Dr. E Altındağ).

Çöl G. Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. Doğu Üniversitesi Dergisi. 2008; 9(1): 35-46.

Dean J.W, Brandes P, Dharwadkar R. Organizational Cynicism. Academy of Management Review. 1998; 23(2): 341-352.

Demir, Y. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Performans Değerlendirme Yöntemlerinin İncelenmesi, Güven Sigorta T.A.Ş İçin Karşılaştırmalı Bir Model. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2006, Konya. (Danışman: Doç. Dr. T Akgemci).

Demirçelik E, Korkmaz M. The relationship between the leadership styles of school managers and organizational cynicism according to the perceptions of secondary school teachers. Opus-International Journal of Society Researches. 2017; 7(12): 33-53.

Demirel A.H. Yöneticilerin liderlik davranışlarının işgören performansı ile ilişkilerin incelenmesi: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. Akademik Bakış Dergisi. 2017; 62:381-397.

Derin R. (2016). Demokratik Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Balıkesir İli Merkez İlçeleri Örneği. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, Balıkesir (Danışman: Doç. Dr. A R Terzi).

Dindar A.M. Lider, Liderlik Tarzları ve Bir Uygulama. İ.T.Ü, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2001, İstanbul (Danışman: Doç. Dr. İ H BİÇER).

Doğu G, Yılmaz B. Study on relationship between working performance and organizational silence among employees of central organization of ministry of youth and sports. International Journal of Science Culture and Sport. 2015; 3(4): 47-58.

Eaton J.A. A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism. York University, Faculty of Graduate Studies, Dissertation of Master of Arts, 2000, Toronto.

Ekiz D. Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Anı Yayıncılık, 2009.

Emhan A, Kula S, Töngür A. Yapısal eşitlik modeli kullanılarak yönetici desteği, örgütsel bağlılık, örgütsel performans ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişkilerin analizi: kamu sektöründe bir uygulama. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2013; 31(1): 53-69.

Eren E. Yönetim Psikolojisi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayını; 1984.

Eren E. Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). İstanbul: Beta Yayıncılık; 2008.

Erçetin Ş. Lider Sarmalında Vizyon. İstanbul: Nobel Yayınları; 2001.

Erdoğan İ. İşletmelerde Çalışan Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri. İstanbul: Küre Yayınları; 1991.

Erdoğan M. Performans Yönetim Sisteminin Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. M Özgeldi).

Erdoğan M. Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2015, Erzurum (Danışman: Doç. Dr. G N Selçuk).

Ergen S. Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A Ural).

Erim A, Çalışkan S.C. İş-Aile Çatışmasının Duygusal Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Adalet Algısının Bu Etkileşimde Düzenleyici Rolü Üzerine Bir Araştırma. 9. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı. S.370-384, 2010.

Evans W.R, Goodman J.M, Davis W.D. The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, ocb and employee deviance. Human Performance. 2011; 24:79-97.

Eymür E. Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansını İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, 2009, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A Saldamlı).

Fındıkçı İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. 3.Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları; 1999.

Fındıkçı, İ. İnsan Kaynakları Yönetimi. 7. Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları; 2009.

Fishbein M, Ajzen I. Predicting and Changing Behavior: The Reasoned Action Approach. Psychology Press, Taylor & Francis, 2011.

Gerçil G.S, Aracı M. Sosyal sermayenin güven unsurunun işgörenlerin performansı üzerine etkileri. Çalışma ve Toplum. 2011; 1: 39-74.

Geylan R. İnsan Kaynakları Yönetimi. 1. Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; 2007.

Gkorezis P, Petridou E, Xanthiakos P. Leader positive humor and organizational cynicism: Imx as a mediator. Leadership and Organization Development Journal. 2014; 35(4): 305-315.

Goffee R, Jones G. On Leadership. Harvard Business Review Press; 2011.

Göksel A.G, Caz Ç, Yazıcı Ö.F, İkizler H.C. Examination of the relationship between organizational stress and employee performance: a research on staff working on provincial directorate of youth and sports. Journal of Education And Learning. 2017; 6(1): 322-329.

Görmen M. Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2012, Ankara (Danışman: Prof. Dr. D Bingöl).

Gövez E. Örgütsel Sinizm ve Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Arasındaki İlişki Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Erzurum (Danışman: Prof. Dr. Ö F İşcan).

Guo Y, Zhang Y, Liao J, Guo X, Liu J, Xue X, Li C, Zhang M, Zhang Y. Negative feedback and employee job performance: Moderating role of the big five. Social Behavior And Personality. 2017; 45(10): 1735-1744.

Güçlü N, Kalkan F, Dağlı E. Mesleki ve teknik ortaöğretim okulu öğretmenlerin algılarına göre okul müdürlerinin liderlik stilleri ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. Gefad. 2017; 37(1): 177-192.

Gümüseli A.İ. (2001). Çağdaş Okul Müdürlerinin Liderlik Alanları. Eğitim Yönetimi. 2001; 7(28): 531-548.

Gümüştekin E.G, Öztemiz A.B. Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2005; 14(1): 271-288.

Gün F. Öğretim Elemanlarının Algılarına Göre Örgütsel Sinizm İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, Ankara (Danışman: Prof. Dr. G A Baskan).

Gündüz Ş. Ruhsal Liderlik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekânın Aracı Etkisi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2014, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. R Bakoğlu).

Güneş S. İşletmelerde İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Önemi ve İşgören Performansına Etkisi: Ankara'da Bir Uygulama. Atılım Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. İ Bircan).

Hançerlioğlu O. Dünya İnançları Sözlüğü. İstanbul: Remzi Kitapevi; 1993.

Heider F. The Psychology of Interpersonal Relations. New York: Wiley; 1958.

Holbrook R.L. Contact points and flash points: conceptualizing the use of justice mechanisms in the performance appraisal interview. Human Resource Management Review. 2002; 12(1): 101-123.

Horner-Long P, Schoenberg R. Does e-business require different leadership characteristics? an empirical investigation. European Management Journal. 2002; 20(6): 611-619.

Iqbal N, Ahmad N, Haider Z, Batool Y, Ain Q. Impact of performance appraisal on employee's performance involving the moderating role of motivation. Arabian Journal of Business and Management Review. 2013; 3(1): 37-56.

İşığışık E. Performans ölçümü, yönetimi ve istatistiksel analizi. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi. 2008; 7:1-23.

İnan Ö. İşletme Yönetimi. Eskişehir: Birlik Ofset; 2005.

İnce F. Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma. Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012, Nevşehir (Danışman: Yrd. Doç. Dr. K Karacaoğlu).

Jung C.G. Die Archetypen und Das Kollektive Unbewusste. Zürih: Patmos Verlag/Walter Verlag; 1976.

Kalağan G, Güzeller C.O. Öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 2010; 27: 83-97.

Kalağan G. Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2009, Antalya (Prof.Dr. M B Aksu).

Kaplan M. Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, Ankara (Danışman: Yrd. Doç Dr. M Topaloğlu).

Kara S.B.K, Oğuz E. Relationship between political discrimination level perceived by teachers and teachers' organizational cynicism levels. Eurasian Journal of Educational Research. 2016; 63:55-70.

Karacaoğlan F. Otel İşletmelerinde Örgütsel Sinizm ve Psikolojik Sözleşme İhlali: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Ankara (Danışman: Doç. Dr. Y Boylu).

Karacaoğlu K, İnce F. Brandes, Dharwadkar ve Dean'in örgütsel sinizm ölçeği türkçe formunun geçerlik ve güvenilirlik çalışması: Kayseri organize sanayi bölgesi örneği. Business and Economics Research Journal. 2012; 3(3): 77-92.

Karacaoğlu K, Küçükköylü C. İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma. Ege Akademik Bakış. 2015; 15(3): 401-408.

Karacaoğlu K. İşgören Sessizliğinin Örgütsel Sinizme Etkisi: Nevşehir İli Maliye Teşkilatı Uygulaması. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Nevşehir (Danışman: Doç. Dr. K Karacaoğlu).

Karaçınar H. İşletmelerde Kurumsallaşmanın İşgören Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Malatya (Danışman: Doç.Dr. B Akdemir).

Karadağ E, Kılıçoğlu G, Yılmaz D. Organizational Cynicism, School Culture, And Academic Achievement: The Study Of Structural Equation Modeling. Educational Sciences: Theory and Practice. 2014; 14(1): 102-113.

Kanter DL, Mirvis PH. The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion. San Francisco: CA: Jossey-Bass; 1989.

Karagüler S. Aile Yaşantısının İşgören Performansına Etkileri Ve Dengeleyici Tedbirler. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. 2013, Isparta (Danışman: Doç. Dr. K Ören).

Kasalak G, Aksu M.B. Araştırma görevlilerinin algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel sinizm ile ilişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri. 2014; 14(1): 115-133.

Khan M.A. Organizational cynicism and employee turnover intention: evidence from banking sector in pakistan. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences. 2014; 8(1): 30-41.

Khan R, Naseem A, Masood S.A. Effect of continuance commitment and organizational cynicism on employees satisfaction in engineering organizations. International Journal of Innovation, Management and Technology. 2016; 7(4): 141-146.

Kılıç M. İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Gaziantep (Danışman: Yrd. Doç. Dr. M Yaşar).

Kılıç Ş. İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki (Keçiören İlçesi Örneği). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal

Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Ankara (Danışman: Doç. Dr. B Burgaz).

Kılınç S. Örgütsel Adaletin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Sinizm Tutumlarına Etkisi (Malatya İli Öğretmenleri Üzerine Bir Uygulama). Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Alkış).

Kırmaz B. Bilgi Çağı Lideri. Ankara Barosu Dergisi. 2010; 68(3): 207-222.

Kimanoğlu H, Çak M. Kamu Kesiminde Performans Ölçümü. 15. Türkiye Maliye Sempozyumu, 2000, s:315-344.

Kirkman Bradley L, Rosen Benson. Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. Academy of Management Journal. 1999; 42: 58-74.

Kirkpatrick S.A, Locke E.A. Leadership: Do traits matter? Academy of Management Executive. 1991; 5(2): 48-60.

Koçel T. İşletme Yöneticiliği. 11. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayıncılık; 2007.

Koçel T. İşletme Yöneticiliği. 8. Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi; 2001, s. 465.

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

Kreitner Robert K, Kinicki A. Organizational Behavior. New york: Irwin Mcgraw Hill; 2001.

Lambert SJ. The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers. Journal of Organizational Behavior. 1991; 12 (4): 341-363.

Latchem C, Hanna D.E. Leadership for open and flexible learning. *Open Learning*. 2002; 17(3): 203-215.

Levent F, Keser S. Examining The organizational cynicism among teachers at schools: a mixed methods study. *Educational Research And Reviews*. 2016; 11(21): 2009-2020.

Li C. *Open Leadership: How Social Technology Can Transform The Way You Lead*. San Francisco: John Wiley and Sons; 2010.

Luecke R. *Performans Yönetimi*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları; 2008.

Lunenburg F.C. Expectancy theory of motivation: motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business and Administration*. 2011; 15(1): 1- 6.

Maio G.R, Haddock G. *Psychology of Attitudes and Attitudes Change*. London: Sage; 2010.

Mann R.D. A review of the relationships between personality and performance in small groups. *Psychological Bulletin*. 1959; 56: 241-270.

Mantere S, Martinsuo, M. Adopting and Questioning Strategy: Exploring The Roles of Cynicism And Dissent. Presented at 17th European Group for Organisation Studies Colloquium, July 5-7, Lyon, France, 2001.

Mete Y.A. Serin H. Okul yöneticilerinin babacan liderlik davranışı ile öğretmenlerin örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2015; 12(24): 147-159.

Mimaroğlu H. Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008, Adana (Danışman: Prof. Dr. H Özgen).

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

Mishra AK, Spreitzer GM. Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice, and Work Redesign. *Academy of Management Review*. 1998; 23(3):567-536.

Nachmias C.F, Nachmias D. *Research Methods in The Social Sciences*. 5th Edition. New York: St. Martin's Press; 1996, p: 77.

Nartgün Ş.S, Kartal V. Öğretmenlerin örgütsel sinizm ve örgütsel sessizlik hakkındaki görüşleri. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 2013; 2(2): 47-67.

Nazir T, Ahmad U.N.U, Nawab S, Shah S.F.H. Mediating Role of Organizational Cynicism in Relationship Between Role Stressors And Turnover Intention: Evidence From Healthcare Sector of Pakistan. *International Review of Management and Marketing*. 2016; 6(2):199-204.

Neves P, Eisenberger R. Management communication and employee performance: the contribution of perceived organizational support. *Human Performance*. 2012; 25:452-464.

Okçu V, Şahin H.M, Şahin E. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin örgütsel sinizme ilişkin algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi. *International Journal of Science Culture and Sport*. 2015; 4: 298-313.

Onay M, Süslü Z.H, Kılıcı S. İletişim tarzının ve sözsüz iletişimin çalışanların iş performansına etkisi: posta dağıtıcıları ve hemşireler üzerine bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2011; 3(1): 57-66.

Özcan E. Öğretmenlerin Örgütsel Adalet Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. *Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, 2014, Kocaeli (Danışman: Doç. Dr. S Polat).

Özdemir E. Hedeflere göre performans değerlendirme yöntemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 2002; 4(2): 10-18.

Özdemir G. *Performans Değerlendirme Verimlilik ve Çalışma Hayatına Etkisi*. İstanbul: Çatı Kitapları; 2014.

Özgen F.Ö, Turunç Ö. Örgütsel adalet- sinizm ilişkisinde kişi örgüt uyumunun rolü: eğitim sektöründe bir araştırma. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 2017; 3(2): 80-96.

Özgener Ş, Ögüt A, Kaplan M. İş Gören İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm, Örgütsel Davranışta Seçme Konular. 2. Baskı. Ankara: İlke Yayınevi; 2008.

Özgener Ş. Gelişmekte olan ülkelerde işgörenin güdülenmesi ve TKY'nin işgörenin güdülenmesine katkıları. S.Ü. Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi. 2000; 4: 175-187.

Özkasap Ş. Bankalarda Uygulanan İşe Alistirma Eğitim Programlarının İşgören Performansi Üzerine Etkisi: Bankacilik Sektöründe Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstirüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Balıkesir (Danışman: Prof.Dr. E Örucü).

Özkör B. Toplam Kalite Yönetimi Felsefesinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Dr. B Aydınlan).

Öztekin A. İbn arabî'nin "âyân-ı sâbite"si ile jung'un "arketipler"i üzerine bir değerlendirme. Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi. 2011; 52(1): 293-303.

Öztürk Ö. Organizasyonlarda Performans Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2006.

Öztürk Ü. Performans Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları; 2009.

Öztürk, S. Bir Üretim İşletmesinde Bireysel Performans Değerleme Sistemi Kurulumu ve Bir Karar Destek Sistemi Tasarımı. Başkent Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Dr. F Pakdil).

Özutku H, Ağca V, Cevrioğlu, E. Lider-Üye Etkileşim Teorisi Çerçevesinde, Yönetici-Ast Etkileşimi İle Örgütsel Bağlılık Boyutları ve İş Performansı Arasındaki İlişki Ampirik Bir İnceleme. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 2008; 22(2): 193-210.

Peshawaria R. Open Source Leadership: Reinventing Management When There's No More Business as Usual. New York: Mcgraw Hill Professional; 2017.

Polat M, Arabacı İ.B. Eğitimde açık liderlik ve sosyal ağlar. Journal of World of Turks [Zfwt]. 2014; 6(1): 257-275.

Polat M, Arabacı İ.B. Liderliğin kısa tarihi ve açık liderlik. Route Educational and Social Science Journal. 2015; 2(1): 207-232.

Polat M, Meydan, C.H, Tokmak İ. Personel Güçlendirme Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi. 9.Ulusal İşletmecilik Kongresi, 6-8 Mayıs 2010, Zonguldak.

Polat M. ve Arabacı İ. B. Açık Liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. Kastamonu Eğitim Dergisi. 2016; 4(1):79-96.

Polat M. Yöneticilerin Açık Liderlik Özelliklerinin ve Sosyal Ağları Benimseme Durumlarının Örgütsel Belirsizlik Üzerindeki Etkileri: Fırat Üniversitesi Örneği. Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 2015, Elazığ (Danışman: Doç. Dr. İ B Arabacı).

Polatcan M. Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (Karabük ili Örneği). Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012, Sakarya (Danışman: Doç. Dr. O Titrek).

Reichers A.E, Wanous J.P, Austin J.T. Understanding and managing cynicism about organizational change. Academy of Management Executive. 1997; 11(1): 48-59.

Robbins S.P, Judge T. Organization Behavior. 13. Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall; 2008.

Sabuncuoğlu Z. İnsan Kaynakları Yönetimi. Bursa: Ezgi Yayınevi; 2000.

Sabuncuoğlu Z. Tüz M. Örgütsel Psikoloji. Bursa: Furkan Ofset; 2003.

Sağır, A. Yöneticilerin Liderlik Yaklaşımları ile Değişime Açıklıkları Arasındaki İlişki: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. Kara Harp Okulu, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010, Ankara (Danışman: Doç. Dr. Ü Sığrı).

Sardarov E. Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: Azerbaycan'daki Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2015, İzmir (Danışman: Yrd.Doç.Dr. Ö D Yılmaz).

Schermerhorn J.R, Hunt G, Osborn R. N. Managing Organizational Behavior. New York; Sons Publishing; 1985, p: 22.

Sigler T.H, Pearson C.M. Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. Journal of Quality Management. 2000; 5: 27-52.

Sosik J.J, Goldshalk V.M. Leadership styles, mentoring functions received and job related stres: a concetual model and preliminary study. Journal of Organizational Behavior. 2000; 21(4): 365-390.

Soybaş İ. Örgütsel Sessizlik İklimi ve İşgören Sessizlik Davranışlarının İşgören Performansına Etkisinin Analizi: Eğitim Sektörü Örneği. Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, Diyarbakır (Danışman: Yrd. Doç. Dr. M Mete).

Soylu Y, Tabak A, Polat M. Ankara ilinde savunma sanayinde çalışan orta kademe yöneticilerin liderlik bileşenlerini algılamaları: analitik hiyerarşi süreci ile bir çalışma. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi. 2007; 3(5): 179-191.

Stogdill R.M. Handbook of Leadership: A Survey of the Literature. New York: Free Press; 1974.

Suliman A. M.T. Work performance: is it one thing or many things? the multidimensionality of performance in a middle eastern context. The International Journal of Human Resource Management. 2001; 6:1049-1061.

Sur Ö. Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010, Ankara (Danışman: Prof. Dr. D Tengilimoğlu).

Şantaş F, Uğurluoğlu Ö, Kandemir A, Çelik Y. Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi. 2016; 18(3): 867-886.

Şeker M. Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler ve Kayseri Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Bir Uygulama. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Niğde (Danışman: Yrd. Doç. Dr. İ Yalçın).

Şentürk H. Belediyelerde Performans Yönetimi. 2. Basım. İstanbul: İlke Yayınları; 2005.

Şirin E. İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin Okul Kültürü Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki (İstanbul İli, Esenyurt İlçesi Örneği). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. H EKŞİ).

Tang J, Liu M, Liu W. How workplace fun influences employees' performance: the role of person-organization value congruence. Social Behavior and Personality. 2017; 45(11): 1787-1802.

Tanrıoğen Z.M. İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Örgüt Kültürü İle İlişkisi. Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013, Denizli (Danışman: Doç. Dr. R Baştürk).

Tarakcı H, Akın A. Psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel sinizm: çorum ili örneği. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 2017; 10(52): 1222-1230.

Tayfun A, Çatır O. Hemşirelerin örgütsel sinizm düzeylerinin incelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi. 2014; 6(1): 347-365.

Tekarslan E, Baysal, C. Davranış Bilimleri. İstanbul: Avcıol Basım Yayıncılık; 2004.

Tezsürücü D, Bursalıoğlu S.A. Yükseköğretimde değişim: kalite arayışları. KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi. 2013; 10(2): 97-108.

Tınaztepe C. Örgüt içi etkin iletişimin örgütsel sinizme etkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi. 2012; 4(1): 53-63.

Toker K, Çetin C, Güven B, Aksu B. On the effect of organizational structure on organizational cynicism a research in the logistics sector. Journal of Current Researches on Social Sciences. 2017; 7(4): 247-264.

Tokgöz N. Örgütsel sinizizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi. 2011; 6(2): 363-387.

Topçu İ, Unaldi N, Bacaksız F.E, Sen H.T, Karadal A, Yıldırım A. The relationships between general and organizational cynicism: a study among healthcare professionals. International Journal of Caring Sciences. 2017; 10(1): 216-224.

Tortop N. Personel Yönetimi. Ankara: İksan Matbaacılık; 1994.

Torun M.T. Örgütlerde İşgören Performansını Artırmada Kullanılan Motivasyon Araçlarının İncelenmesi ve Bir Uygulama. Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2013, Samsun (Danışman: Doç. Dr. G Uysal).

Torun Y. Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. C Çetin).

Tokgöz N, Yılmaz H. Örgütsel Sinizm: Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 2008; 8(2): 283-305.

Töremen F. A study of facilitative leadership behavior and its role in the success of school. *International Journal of Educational Reform*. 2004;13(3): 295-306.

Trahant B, Burke W.W, Koonce R. 12 principles of organizational transforming. *Management Review*. 1997; 86(8): 17-21.

Tsui P, Lin Y, Yu, T. The influence of psychological contract and organizational commitment on hospitality employee performance. *Social Behavior and Personality*. 2013; 41(3): 443-452.

Turan Ş. Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2011, Karaman (Danışman: Yrd. Doç. Dr. M İnce).

Turunç Ö, Çelik M. Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*. 2010; 17(1): 183-206.

Tutar B. Liderlik Tarzının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, Afyon (Danışman: Yrd. Doç. Dr. H Özutku).

Tutar H, Altınöz M. Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 2010; 65(2): 195-201.

Tutkun Ö.F, Koç M. Stereotypes towards occupations in Turkey Ankara University. *Journal of Faculty of Educational Sciences*. 2008; 41(1); 255- 273.

Türkoğlu T, Yurdakul Ü. Mobilya endüstrisinde çalışanların iş doyumu ile iş performansı arasındaki ilişkinin araştırılması. *Artvin Çoruh Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*. 2017; 18(1): 88-97.

Uçar S, Kızılaslan H.A. Örgütsel iletişim becerilerinin işgören performansı üzerine etkileri. *International Journal of Cultural and Social Studies*. 2017; 3(2): 180-194.

Uyargil C. İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi. 2. Baskı. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1994, s. 152.

Uygur A. Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi. 2008; 1: 71-85.

Uysal H.T, Yıldız M.S. İşgören performansı açısından çalışma psikolojisinin örgütsel sinizme etkisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 2014; 7(29): 835-849.

Ulaş S.E. Felsefe Sözlüğü. Ankara: Bilim Sanat Yayınları; 2002.

Uzun G. Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2005, Adana (Danışman: Doç. Dr. A Yalçın).

Üreten Z.K. Sağlık Meslek Gruplarının Örgütsel Sinizm Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Kamu Hastanesi İle Özel Hastane Karşılaştırması. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Doç. Dr. H N Gemlik).

Yağcı Ö. Turizm İşletmelerinde Yenilik Yönetimi. Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri. Ankara: Detay Yayıncılık; 2008.

Yalçın U. Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2017, Erzurum (Danışman: Yrd. Doç. Dr Y Öztaşyonar).

Yasin T, Khalid S. Organizational cynicism, work related quality of life and organizational commitment in employees. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences. 2015; 9(2): 568-582.

Yavaş T. Polat M. Eğitimde Örgütsel Gelişme ve Kuantum Örgütler. 8. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi. 07-09 Kasım 2013, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Yazıcıoğlu İ. Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması. Bilig. 2010; 55: 243-264.

Yerli O. Örgütlerde Otokratik Liderlik Sistemi İle Örgütsel Sinizm İlişkisi, Çalışanlar ve Örgüt Verimliliği Üzerindeki Etkileri. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Dr. A Kovancı).

Yeşilçimen K.C. Hemşirelikte Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Güven İlişkisi. İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. Ü Baykal).

Yeşilyurt P. Türk ve İtalyan Yöneticilerinin Liderlik Tarzları: Türkiye’de Faaliyet Gösteren Türk-İtalyan Ortak Girişimlerinde Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, Adana (Danışman: Doç. Dr. A Yalçın).

Yıldız K, Akgün N, Yıldız S. İşe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasındaki ilişki. International Journal of Social Science. 2013; 6(6): 1253-1284.

Yıldız K. Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. Turkish Studies. 2013; 8(6): 853-879.

Yıldız O. Dağdeviren M, Çetinyokuş T. İşgören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması. Gazi Üniversitesi Müh. Mim. Fakültesi Dergisi. 2008; 23(1): 239-248.

Yıldız O. İşgören performansının değerlendirilmesi için bir karar destek sistemi ve uygulaması. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarmık Fakültesi Dergisi. 2008; 23(1): 239-248.

Yıldız S.M. Sosyal mübadelenin içsel pazarlama ve iş performansı arasındaki aracılık etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 2017; 19(1): 105-118.

Yılmaz A, Tanrıverdi H. Aşçılarının örgütsel destek algısının iş performansı üzerine etkisinde iş ortamı niteliğinin aracılık rolü. Journal of Tourism and Gastronomy Studies. 2017; 5(3): 32-52.

Yılmaz E. İşgören İş Tatmini İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, Gaziantep (Doç. Dr. H Tanrıverdi).

Yılmaz H, Karahan A. Liderlik davranışı, örgütsel yaratıcılık ve işgören performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Uşak'ta bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi. 2010; 17(2): 145-185.

Yılmaz H. Etkileşimsel Liderlik ve İşgören Performansı İlişkisi Bir Kamu Bankası Örneği. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2012, Ankara (Danışman: Prof.Dr. D Bingöl).

Yılmaz Y. Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul Otelcilik Sektörü Araştırması. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2016, İstanbul (Danışman: Doç. Dr. K. O Özer).

Körük R, Biçer T, Donuk B. Amatör futbol antrenörlerinin liderlik davranış tipleri kullandıkları motivasyon tekniklerinin belirlenmesi. İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi. 2003; 11(3): 53-57.

Yükçü S, Atağan G. Etkinlik, etkililik ve verimlilik kavramlarının yarattığı karışıklık. Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi. 2009; 23(4): 1-13.

Yüksekbilgili Z, Küçüközkan Y. Sağlık kurumlarında örgüt iklimi ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi. 2017; 8(17): 34-46.

Zan S.Y. Hemşirelerin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi. Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, 2016, Erzurum (Danışman: Doç. Dr. S Altuntaş).

Zhou L, Li M. Distributive justice climate and job performance: The mediating role of industrial relations climate. Social Behavior and Personality. 2015; 43(1): 145-152

Zohar D. Akli Yeniden Kurmak. İstanbul: Türk Henkel Yayınları; 1998.

## 10. EKLER

### Ek 1. Anket Formu

Değerli Akademisyenler, sahip olduğunuz Açık Liderlik tarzınızı, çalıştığınız kuruma karşı olumsuz tutumunuzu ve iş performansı hakkındaki görüş ve düşüncelerinizi değerlendirmek amacıyla aşağıdaki bazı ifadeler verilmiştir. Bu ifadeleri okuyarak ifadelere ne ölçüde katıldığınızı veya katılmadığınızı sağ tarafta bulunan sütunda yanıt olarak verilen beş seçenektan birini işaretleyerek (ilgili yere X işaretini yazarak) belirtiniz. Araştırmaya gösterdiğiniz katkı için teşekkürlerimi sunarım.

Arş. Gör. Çağdaş CAZ & Prof. Dr. Hüseyin Can İKİZLER  
Marmara Üniversitesi - Spor Bilimleri Fakültesi

### KİŞİSEL BİLGİLER

1- Cinsiyet :  Kadın  Erkek

2- Yaş : [.....]

3- Medeni durumunuz?  Evli  Bekâr  Boşanmış

4- Mesleki hizmet süreniz?  0-5 yıl  6-11 yıl  12-17 yıl  18 ve üzeri

5- Kadro ünvanınız?  Prof.Dr.  Doç.Dr.  Dr. Öğr. Üyesi  
 Öğr.Gör./Öğr.Gör.Dr.  Arş.Gör./Arş.Gör.Dr.  Okutman/Uzman

6- Kurumunuz tarafından kongre, sempozyum vb. etkinlikler için maddi destek alıyormusunuz?  Evet  Hayır

7- Görevli olduğunuz kurumun bulunduğu coğrafi bölge?  Karadeniz  Doğu Anadolu  
 Güneydoğu Anadolu  Marmara  Ege  Akdeniz  İç Anadolu

8- İdari kadroda bulunuyor musunuz?  Evet  Hayır

	<b>İşgören Performansı</b>	Kesimlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesimlikle Katılıyorum
1	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	1	2	3	4	5
2	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	1	2	3	4	5
3	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	1	2	3	4	5
4	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	1	2	3	4	5

<b>Açık Liderlik</b>		Her Zaman	Nadiren	Ara Sıra Çogu Zaman	Her Zaman	
	Bu bölümde, Açık Liderlik Tarzı ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.					
1	Kurumda kurumdan hizmet alanların (öğrenci, veli, vs) fikir/içerik sunabilecekleri kanallar açıktır.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurumda çalışanlar bilgilerini birbirleri ile paylaşımları konusunda teşvik edilir.	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurumda herhangi bir konuda duyurular twitter, facebook, vb sosyal ağ teknolojileri kullanılarak yapılır.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurumda yeniliklere açık ortamlar desteklenir.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurumda potansiyel lider davranışları sergileyen çalışanlar aktif şekilde desteklenir.	1	2	3	4	5
6	Kurum içi bilgi güncellemelerinden haberdar olabilmek için twitter, facebook, vb sosyal ağlar kullanılır.	1	2	3	4	5
7	Kurumun işleyişiyle ilgili herhangi bir konuda hizmet alanlarla (öğrenci, veli, vs) görüşleri olumsuz olsa bile konuşulur.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurumda çalışanlar bilgi paylaşımı konusunda kendilerini rahat hissederler.	1	2	3	4	5
9	Çalıştığım kurumda kurum içi iletişim için gerektiğinde yöneticiler tarafından twitter, facebook, vb sosyal ağlar kullanılır.	1	2	3	4	5
10	Kurumun işleyişiyle ilgili herhangi bir konuda kurum çalışanlarının görüşleri olumsuz olsa bile onlarla konuşulur.	1	2	3	4	5
11	Çalıştığım kurumda potansiyel lider davranışları sergileyen çalışanlar olumlu şekilde desteklenir.	1	2	3	4	5
12	Çalıştığım kurumda kurum içerisinde twitter, facebook, vb sosyal teknolojilerin kullanımı teşvik edilir.	1	2	3	4	5
13	Kurumda kurum çalışanlarının fikir/içerik sunabilecekleri kanallar açıktır.	1	2	3	4	5
14	Çalıştığım kurumda yönetsel kararların nasıl alındığının kurum çalışanlarına açıklanması için yeterli zaman ayrılır.	1	2	3	4	5
15	Kurumda iletişimi kolaylaştırması için sosyal ağlar kullanılır.	1	2	3	4	5
16	Kurumdan hizmet alanların (öğrenci, veli, vs) kurum hizmetlerine dair fikirlerini/önerilerini paylaşabildikleri kurumsal sosyal platformlar desteklenir.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım kurumda çalışanlar liderlik becerilerini geliştirmeleri konusunda teşvik edilir.	1	2	3	4	5
18	Kurumda stratejik kazanımlara açık platformlar (web site, blog, vs) oluşturmak için gerektiğinde mali yatırımlar yapılır.	1	2	3	4	5
19	Çalıştığım kurumda yöneticilerin herkesin önünde kendilerinden kaynaklanan olası hatalarını kabul ettikleri olur.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım kurumda çalışanlar sorumlu davrandıkları sürece, kurum içi ve dışında sosyal ağ teknolojilerini kullanmakta özgürdürler.	1	2	3	4	5
21	Kurumdaki çalışmaların başarısızlığı durumunda tüm çalışanlar bu başarısızlıktan “Ne öğrendim/öğrendik” sorusunu kendilerine sorarlar.	1	2	3	4	5
22	Çalıştığım kurumda kurumdan hizmet alanlardan (öğrenci, veli, vs) gelen görüşlere/önerilere önem verilir.	1	2	3	4	5
23	Çalıştığım kurumda herkese ait farklı görüşler dikkatle dinlenir.	1	2	3	4	5

<b>Örgütsel Sinizm</b>		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Bu bölümde, Örgütsel Sinizm ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun gelen seçeneği çarpı işareti ( X ) ile belirtiniz ve tüm maddeleri yanıtlayınız.						
<b>1</b>	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
<b>2</b>	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.	1	2	3	4	5
<b>3</b>	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.	1	2	3	4	5
<b>4</b>	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	1	2	3	4	5
<b>5</b>	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.	1	2	3	4	5
<b>6</b>	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	1	2	3	4	5
<b>7</b>	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.	1	2	3	4	5
<b>8</b>	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.	1	2	3	4	5
<b>9</b>	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	1	2	3	4	5
<b>10</b>	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
<b>11</b>	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.	1	2	3	4	5
<b>12</b>	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	1	2	3	4	5
<b>13</b>	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	1	2	3	4	5

## Ek 2. Ölçek İzin Formları

### Açık Liderlik Ölçek İzni

Reply | Delete Junk | ...

## Re: ÖLÇEK İZİNİ/ AÇIK LİDERLİK ÖLÇEĞİ



murat polat

To: çağdaş caz <cagdas-besyo@hotmail.com>;

Reply |

Mon 3/7/2016 8:24 AM

Inbox

Merhabalar Çağdaş hocam, doktora çalışmanızda Açık Liderlik ölçeğimizi atf yaparak kullanacak olmanız bizi memnun eder. Elbette ki kullanabilirsiniz. Umanım doktora çalışmanızda muvaffak olursunuz. Başarılarınızın devamını dilerim.. İyi çalışmalar..

6 Mart 2016 17:51 tarihinde çağdaş caz <cagdas-besyo@hotmail.com> yazdı:

Merhaba Hocam,

Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda Araş. Gör. olarak çalışmakta ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Doktora yapmaktayım. İmam Bakır ARABACI ile birlikte geliştirmiş olduğunuz Açık Liderlik Ölçeği'ni Doktora tezimde kullanmak istiyorum. İzininiz olur ise atıfta bulunarak tezimde kullanmak isterim. Teşekkür ederim.

Araš.Gör. Çağdaş CAZ

Marmara Üniversitesi

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

Spor Yöneticiliği Bölümü

--

Dr. Murat POLAT	/	Murat POLAT, Ph.D.
Yardımcı Doçent	/	Assistant Professor
Muş Alparslan Üniversitesi	/	Muş Alparslan University
Eğitim Fakültesi	/	Education Faculty
Eğitim Bilimleri Bölümü	/	Department of Educational Sciences
Güzeltepe Kampüsü	/	Güzeltepe Campus
49250 Merkez / MUŞ	/	49250 MUŞ-TURKEY

## İşgören Performansı Ölçek İzni

07.03.2016

RE: ÖLÇEK İZNI/ İŞGÖREN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ

Reply | Delete | Junk | ...

### RE: ÖLÇEK İZNI/ İŞGÖREN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ



güner çöl

To: çağdaş caz <cagdas-besyo@hotmail.com>;

Reply |

Mon 3/7/2016 11:48 AM

Inbox

MERHABA ÇAĞDAŞ BEY  
MAİLİNİZDE BELİRTTİĞİNİZ ÜZERE ATIFTA BULUNARAK ÖLÇEĞİ KULLANMANIZDA  
HİÇBİR MAHSUR YOKTUR.  
ÇALIŞMALARINIZDA BAŞARI VE KOLAYLIKLAR DİLİYORUM. GÜNER ÇÖL

---

From: cagdas-besyo@hotmail.com  
To: gunercol@hotmail.com  
Subject: ÖLÇEK İZNI/ İŞGÖREN PERFORMANSI ÖLÇEĞİ  
Date: Sun, 6 Mar 2016 15:32:36 +0000

Merhaba Hocam,

Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda Araş. Gör. olarak çalışmakta ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Doktora yapmaktayım. 2008 yılında Türkçe'ye uyarlamış olduğunuz, çalışanların performanslarını ölçmek amacıyla önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra, Sigler ve Pearson (2000) tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmış olan 4 maddelik İşgören Performans Ölçeği'ni Doktora tezimde kullanmak istiyorum. İziniz olur ise atıfta bulunarak tezimde kullanmak isterim. Teşekkür ederim.

Araş.Gör. Çağdaş CAZ  
Marmara Üniversitesi

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

Spor Yöneticiliği Bölümü

<https://outlook.live.com/owa/projection.aspx>

1/2

## Örgütsel Siziniz Ölçek İzni

14.03.2016 YNT: ÖLÇEK İZNI/ÖRGÜTSEL SİNİZM

Reply | Delete | Junk | ...

### YNT: ÖLÇEK İZNI/ÖRGÜTSEL SİNİZM

 **Gamze Kalagan Kasalak**  
To: çağdaş caz <cağdas-besyo@hotmail.com>

Reply | Mon 3/14/2016 11:33 PM

Inbox

Sayın Hocam,  
Ölçeği kullanabilirsiniz.  
İyi çalışmalar dilerim.

Dr. Gamze Kasalak  
Akdeniz Üniversitesi

---

Kimden: çağdaş caz [cağdas-besyo@hotmail.com]  
Gönderildi: 14 Mart 2016 Pazartesi 11:52  
Kime: gammylee55@hotmail.com; Gamze Kalagan Kasalak  
Konu: ÖLÇEK İZNI/ÖRGÜTSEL SİNİZM

Merhaba Hocam,

Marmara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu'nda Araş. Gör. olarak çalışmakta ve Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor, Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı'nda Doktora yapmaktayım. Geçerlik-güvenirliğini yapmış olduğunuz Örgütsel Siziniz Ölçeği'ni Doktora tezimde kullanmak istiyorum. İziniz olur ise atıfta bulunarak tezimde kullanmak isterim. Teşekkür ederim.

Marmara Üniversitesi  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu  
Spor Yöneticiliği Bölümü

**Ek-3 Kurum İzin Dilekçeleri**  
**Adıyaman Üniversitesi İzin Formu**

Evrak Tarih ve Sayısı: 20/02/2017-E.1142



T.C.  
**ADİYAMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Genel Sekreterlik



2006-2016  
**U.Ü.**

**Sayı** :16357079-302.14.03-  
**Konu** :Tez İzleme Çalışması için  
İzin/Arş.Gör.Çağdaş CAZ

**MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

**İlgi** : 03/02/2017 tarihli ve 1700039751 sayılı yazınız.

İlgi tarih ve sayılı yazınızda, Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ 'ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasının Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu akademisyenlerine anket uygulayabilmesi ile ilgili talebiniz Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

**E-İmzalıdır**  
**Prof. Dr. Seyit TEMİR**  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	28-02-2017
Sayı	1700065331
Birleşim	302.08-01

*Öğr. Bel. D. Bek*  
*27-02-2017*  
*U.B.*

*Zehra SELÇUK*  
Memur

Evrak Doğrulamak İçin : <http://ebelge.adiyaman.edu.tr/en/Vision/Dogrula/LC2Y62>

Ahıncılar Mah. 3005 Sokak No:13 02040 ADIYAMAN

Ayrıntılı bilgi için iletişim: Zehra Selçuk

Telefon: 04162233800

Faks: 04162233812

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 6. maddesine göre Güvenli Elektronik İmza ile onaylanmıştır.  
Evrak doğrulaması <http://ebelge.adiyaman.edu.tr/en/Vision/Dogrula/LC2Y62> adresinden yapılabilir.

## Akdeniz Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 06/01/2017-E.831



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Yazı İşleri ve Evrak Şube Müdürlüğü



Sayı : 87671735-044-E.831  
Konu : Çağdaş CAZ Anket İzni

06/01/2017

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : a) 20.12.2016 tarihli ve 16110545-300-1600364323 sayılı yazınız.  
b) Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlüğü'nün 05.01.2017 tarihli ve 14463964-044-E.2018 sayılı yazısı.

İlgi (a)'da kayıtlı yazınızda belirtilen; Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora öğrencisi 745314002 nolu Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere, Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlüğü akademisyenlerine yapılacak anket uygulaması uygun görülmüş olup, ilgi (b) yazı ile ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

**e-İmzalıdır**  
Prof.Dr. Mustafa ÜNAL  
Rektör

Ek: İlgi (b) Yazı (1 Syf.)

BELGENİN ASLI ELEKTRONİK İMZALIDIR

09 / 01 / 2014

Neşri YALÇIN  
Rektör

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	11-01-2017
Sıra	1700011415
Plato	30208-01

Öğr. İşl. Daire Başkanı  
11.01.2017  
M.B.

Evrak Doğrulamak İçin : <http://ebyy.akdeniz.edu.tr/en/Vision/Doğrula/KV4FTSF>

Adres: Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Kampüsü / Antalya  
Telefon: 0 242 227 59 90 Faks: 0 242 227 59 90  
e-Posta: [diyur@akdeniz.edu.tr](mailto:diyur@akdeniz.edu.tr) Elektronik Ağ: [www.akdeniz.edu.tr](http://www.akdeniz.edu.tr) - Pin Kodu: 13222

Bilgi için: Serap SAKİNER  
Uyanı: Bilgisayar İşletmeni



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## Akdeniz Üniversitesi İzin Formu (Devamı)

Evrak Tarih ve Sayısı: 05/01/2017-E.2018



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Müdürlüğü



Sayı : 14463964-044-E.2018  
Konu : Çağdaş CAZ Anket İzni

05/01/2017

### REKTÖRLÜK MAKAMINA (Yazı İşleri ve Evrak Şube Müdürlüğüne)

İlgi : 03/01/2017 tarihli ve 87671735-044-E.1027 sayılı yazı,

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora öğrencisi 745314002' nolu Çağdaş CAZ' ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Siziniz İlişkisi ve İşgörün Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere, birimimiz akademisyenlerine anket uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

**e-İmzalıdır**  
Doç.Dr. Hasan ŞAHAN  
Müdür

## Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İzin Formu



T.C.  
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Genel Sekreterlik

Sayı : 13186036-300-E.147433  
Konu : Anket İzni (Çağdaş CAZ)

28.12.2016

### MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : 20.12.2016 tarihli ve 18779581-1600364323 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Siziniz İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere; Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu akademisyenlerine anket uygulayabilmesi amacıyla Üniversitemizden izin talebinde bulunduğu ilgi yazı ile tarafımıza iletilmiştir.

Adı geçen öğrencinin Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu akademisyenlerine yönelik uygulamak istediği anket çalışması Rektörlüğümüzce uygun görülmüş olup bilgilerinize arz ederim.

e-İmza

Prof. Dr. Yücel ACER  
Rektör

Dağıtım:

Gereği:

MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
REKTÖRLÜĞÜNE

Bilgi:

Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu  
Müdürlüğüne

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	04-01-2017
No	1700003995
İmza	302 08-01

Öğr. İst. Dir. Bşk  
03.01.2017  
AK

Not: 5070 sayılı elektronik imza kanunu gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Dijitalleşme Kodu : FFGE0N0CHPMAAFVLCMLH Evrak Takip Adresi: <https://www.nakos.gov.tr/ozon-etyb>  
Hüseyin Akif Terzioğlu Yerleşkesi Rektörlük A Blok Kat.2/Merkez-ÇANAKKALE  
Telefon No: 0(286)218 06 09 Faks No: 0(286)218 06 08  
e-Posta: [genelsek@comu.edu.tr](mailto:genelsek@comu.edu.tr) İnternet Adresi: [www.comu.edu.tr](http://www.comu.edu.tr)

Bilgi için: Fatma DURAK  
Bilgisayar İşlemeni  
Telefon No: (286) 218 00 18-1013

## Dicle Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 07/03/2017-4805



T.C.  
DİCLE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 68508712-300-  
Konu : Uygulama Talebi

### MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : 03.02.2017 tarih ve 300-1700039751 sayılı yazınız.

İlgi'de kayıtlı yazımız ile Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın, "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" adlı doktora tez çalışması için Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu bünyesinde uygulama yapma talebi uygulamaya katılacak olan katılımcıların gönüllülük esasına göre destek vermeleri koşuluyla Üniversitemizde uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Eyyüp TANRIVERDİ  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

EK :  
1 Yazı

Evrakın Doğrulması İçin : [http://ebelge.dicle.edu.tr/en/View/Validate\\_doc.aspx?V=BEAC445NU](http://ebelge.dicle.edu.tr/en/View/Validate_doc.aspx?V=BEAC445NU)

Dicle Üniversitesi Rektörlüğü, 21280-Diyarbakır  
Telefon:+90 412 241 10 10 Faks:+90 412 241 10 54  
e-Posta: [dicle@dicle.edu.tr](mailto:dicle@dicle.edu.tr) Elektronik Ağ:<http://www.dicle.edu.tr>  
Kep Adresi : [dicleuniversitesi@hs01.kep.tr](mailto:dicleuniversitesi@hs01.kep.tr)

Ayrıntılı bilgi için iribat: Meral Çepelik  
Evrak Pın Kodu: 54813  
Ayrıntılı bilgi iribat tel: 2374



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## Dumlupınar Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 13/01/2017-E.399



T. C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı



Sayı :45295868-044-  
Konu :Anketler

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : 20/12/2016 tarihli ve 4323 sayılı yazı.

İlgi yazınız ile bildirilen, Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora Öğrencisi Çağdaş CAZ'ın doktora tezinde kullanmak üzere "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İlgören Performasına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama"ya yönelik Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Akedemisyenlerine anket yapma talebi Rektörlüğümüzce uygun görülmektedir.  
Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

*e-imza*  
Prof. Dr. Şükrü ŞENTÜRK  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	13-01-2017
Sayı	1700013285
Fotoğraf	302-08-01

Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı  
13.01.2017  
M.B.  
(KEP)

Evrak Doğrulamak İçin : <http://ebys.dpu.edu.tr/en/Visyon/Doğrula/NV45Y6>

Evliya Çelebi Yerleşkesi Tavşanlı Yolu 10. Km 43100 KÜTAHYA  
Telefon: 2742652031-Faks: 2742652027  
E-Posta : [ogrisl@dpu.edu.tr](mailto:ogrisl@dpu.edu.tr)

Ayrıntık bilgi için İrtibat: İ.TAŞ Tekniker  
Elektronik ağ <http://www.dpu.edu.tr>  
KEP Adresi: [dumlupinaruniversitesi@h01.kep.tr](mailto:dumlupinaruniversitesi@h01.kep.tr)

Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

## Fırat Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 02/01/2017-52067



T.C.  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Genel Sekreterlik

Sayı :11611387/044/  
Konu :Anket İzni Hk.

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

İlgi :20.12.2016 tarih ve 16110545-300-1600364323 sayılı yazınız.

İlgi yazınızla Üniversiteniz Arş. Gör. Çağdaş CAZ'm, "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesi Akademisyenlerine anket uygulaması Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederim.

e-izmalıdır  
Prof.Dr. Kutbeddin DEMİRDAĞ  
Rektör

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	03-01-2017
Sayı	1700002911
Bir	302-08-01

*Op. İst. Dav. Bask.*  
*Prof. Dr. Dem. Bask.*  
*03.01.2017*  
*AK*

Evrak Doğrulama için : <https://ebys.firat.edu.tr/enVision/Doğrula/LM35/TP>

Fırat Üniversitesi Rektörlüğü 23119 ELAZIĞ/TÜRKİYE

Tel: 0 (424) 237 00 00

E-Posta: [halkiliskiler@firat.edu.tr](mailto:halkiliskiler@firat.edu.tr)

Faks: 0 (424) 0

Elektronik ağı: <http://www.firat.edu.tr>

Ayrıntılı bilgi için İrtibat: Erkan FIRILDAK



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

## Gümüşhane Üniversitesi İzin Formu

T.C. GÜMÜŞHANE  
ÜNİVERSİTESİ  
Rektörlüğü



GÜMÜŞHANE  
UNIVERSITY  
Rector's Office

Personel Daire Başkanlığı

Sayı : 55200543-929-E.21  
Konu : Çağdaş CAZ Anket İzni

02/01/2017

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)  
İSTANBUL

İlgi : 20/12/2016 tarihli ve 18779581-64323 sayılı yazınız.

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın " Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere anket çalışmasını Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu akademisyenlerine uygulama isteği Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür.  
Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

e-İmzalıdır

Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN  
Rektör

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih:	11-01-2017
Sayı:	1700010991
İzlenim:	302-08-01

BELGENİN ASLI  
ELEKTRONİK İMZALIDIR

03.01.17  
S. Meryem ASLANTÜRK  
Bilgisayar İşletmeni

Öğr. İşl. Daire Başkanı  
11.01.2017  
M.B.

Adres: Bağlarbaşı Mahallesi 29000 Merkez / Gümüşhane  
Telefon: 0 456 233 12 07 Faks: 0 456 233 12 47  
Elektronik Ağ: <http://www.gumushane.edu.tr/>

Bilgi için Bilgisayar İşletmeni AK BORAN  
Dahili: 1248

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile oluşturulmuştur.  
Evrak nüyüdü <https://bys.gumushane.edu.tr/sozgu/sozgu.aspx> adresinden DYA7-04PT-STRZ kodu ile yapılabilir.

## İnönü Üniversitesi İzin Formu



T.C.  
**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

SAYI : 50235129-1474-2552 13.5.2016

KONU: Çağdaş CAZ

**MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
**İSTANBUL**

İlgi: 31.03.2016 tarih ve 16110545-300-1600083220 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yönetimi Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın, "Açık Liderlik ile Örgütsel Sinizm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi:Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" konulu araştırması ile ilgili çalışma yapabilmesi Üniversitemiz tarafından uygun görülmüştür. Bilgilerinize arz ederim.



**Prof. Dr.Davut ÖZBAĞ**  
Rektör a.  
Rektör Yrd.

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	17-05-2016
Sayı	1600128724
Büro	902.02.01

*Öğrenci İşl. Daire Başkanlığı  
17-05-2016  
M.B.*

İnönü Üniversitesi Merkez Kampüsü 44280 MALATYA  
Telefon: (0 422) 377 32 21 Faks: (0 422) 341 00 53  
e-posta: [ogrenci@inonu.edu.tr](mailto:ogrenci@inonu.edu.tr) Elektronik Ağı : [www.inonu.edu.tr](http://www.inonu.edu.tr)

Bilgi için:

## Kırıkkale Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı: 18/04/2016-E.2812



T.C.  
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Genel Sekreterlik

Sayı : 76250085-044-  
Konu : Anket Çalışması

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 31/03/2016 tarihli ve 16110545-300-1600083220 sayılı yazınız.

İlgide kayıtlı yazınızda belirtilen Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ tarafından "Açık Liderlik ile Örgütsel Siziniz İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" konulu doktora tezi kapsamında Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesinde yapılması planlanan anket çalışması talebiniz Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığınca incelenmiş olup, Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür. Bilgilerinize arz ederim.

**e-İmzalıdır**

Prof.Dr.Hakan KOCAMIŞ  
Rektör Yardımcısı

T.C.	
MARMARA ÜNİVERSİTESİ	
REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	26.04.2016
Sayı	1600110544
Büro	30208-01

Belgenin Aşlı  
Elektronik İmzalıdır  
Emre DÖRUK  
Memur

Öğrenci İşl. Daire Başkanlığı  
26.04.2016  
M.B.

Evrak Doğrulama İçin : <http://dogrulama.kku.edu.tr/envision.sorgula/belgedogrulama.aspx?V-BESAFYHY>

Merkez Yerleşke 71450 Yahşhan/Kırıkkale  
Telefon No: 0 (318) 357 42 42 Faks: 0 (318) 357 30 41  
E-Posta: [genelsekreterlik71kku@gmail.com](mailto:genelsekreterlik71kku@gmail.com) İnternet  
Adresi: [www.kku.edu.tr](http://www.kku.edu.tr)

Bilgi için: Emre DÖRUK  
Uzman: Memur  
Telefon No: 0 318 357 42 42



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır. Evrak Doğrulaması <http://do>

## Karadeniz Teknik Üniversitesi İzin Formu

Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı - Lüzumlu  
28/04/2016 13:08 - 76127911-044-2-1086  
0017544



T.C.  
KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
GENEL SEKRETERLİK  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 76127911-044-**E.1086**  
Konu : Anket Çalışması (Çağdaş CAZ)

28/04/2016

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE  
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 31.03.2016 tarihli ve 16110545-300-1600083220 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Bilimleri doktora programı öğrencilerinden Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ile Örgütsel Siziniz İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" doktora tezi ile ilgili anket çalışmasını Üniversitemizde uygulama isteği uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi arz ederim.

Prof. Dr. Hikmet ÖKSÜZ  
Rektör Yardımcısı

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	04-05-2016
Sayı	1600116880
Büro No	302-08.07

BELGENİN ASLI  
ELEKTRONİK İMZALIDIR.  
28.10.16 / 2016

Mustafa ALVER  
Bölüm Sorumlusu

Öğrenci İşl. Daire Başkanlığı  
03.05.2016  
M.B.

61060 - Trabzon / TÜRKİYE  
Tel: 0462177244

Faks: 0462128793

www.ktu.edu.tr

Açık Halk Bilgi İçin İletişim  
Mustafa ALVER  
ktu@guccim.gov.tr

Sayfa  
1 / 1

Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanununa göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak teyidine <http://e-belge.ktu.edu.tr> adresinden Belge Num.:76127911-044-E.1086 ve Barkod Num.:876300 bilgileriyle erişebilirsiniz.



## Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İzin Formu

Evrak Tarih ve Sayısı : 19/01/2017-E.906



T.C.  
MEHMET AKİF ERSOY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Personel Daire Başkanlığı



Sayı : 58090943-044-E.906  
Konu : Anket İzni

19/01/2017

### MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE (Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi : 20/12/2016 tarihli, 1600364323 sayılı ve "Çağdaş CAZ, Anket İzni" konulu yazı.

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora Programı Öğrencisi Arş.Gör. Çağdaş NAZ'ın, "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasında kullanılmak üzere, Üniversitemiz Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu akademisyenlerine anket uygulama talebi, çalışanların iş akışını aksatmaması ve bizzat kendisinin yapması kaydıyla Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof. Dr. Mehmet KARACA  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	20-01-2017
Sayı	1700023084
Mürres	320808

Evrak Doğrulama İzin : <https://ebys.mehmetakif.edu.tr/en/Vizyon/Dagilti/KR36K2>

İntikâl Yeri: 15030 BURDUR  
Telefon +90 248 213 10 82 Faks +90 248 213 10 92

E-Posta: [pdh@mehmetakif.edu.tr](mailto:pdh@mehmetakif.edu.tr) E-İletişim: <http://pab.mehmetakif.edu.tr>

Kep Adresi : [muse@tr01.kep.tr](mailto:muse@tr01.kep.tr)

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Öğrenci İşleri Daire Başkanı  
20.01.17  
M.B.

(KEP)

Ayrıntılı bilgi için internet: Evrakın Hazır  
Evrak Pin Kodu: 06391



# Anadolu Üniversitesi İzin Formu

Ana. Üni. Evrak Tarih ve Sayısı: 27/01/2017-E.13175



T.C.  
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Genel Sekreterlik  
Yazı İşleri Müdürlüğü



Sayı : 63784619-605.01  
Konu : Çağdaş CAZ'ın Doktora Tez Çalışması

## MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi : 20/12/2016 tarihli ve 16110545-1600364270 sayılı yazı.

Üniversiteniz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Spor Yönetim Bilimleri Doktora Programı öğrencisi Çağdaş CAZ'ın, Prof. Dr. H. Can İKİZLER'in danışmanlığında hazırladığı "Açık Liderlik ile Örgütsel Siziniz İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" başlıklı doktora tez çalışması uygulamasının Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesinde yapılması Rektörlüğümüzce uygun görülmüştür.  
Bilgilerinize arz ederim.

e-İmzalıdır

Prof. Dr. Aydın AYBAR  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

T.C. MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
Tarih	02-02-2017
Sayı	1700038665
Birimsi	3020801

*Öğr. İst. Dav. Bek  
01.02.2017  
dlg*

Evrak Doğrulamak İçin: <http://belgedogrulama.anadolu.edu.tr/en/Vislon-Sorgula/BolgeDogrulama.aspx?V=BEA54DF0N> Pin Kodu: 31691  
Yurus Emre Kurumu Tepebaşı/Elazığ  
Telefon No: +90 222 335 00 80/1352-1353 Faks No: +90 222 335 35 16  
E-Posta: [gensek@anadolu.edu.tr](mailto:gensek@anadolu.edu.tr) İnternet Adresi: [www.anadolu.edu.tr](http://www.anadolu.edu.tr)

İlgi İçin: İlelha AKSAN  
Ünvan: Büro Personeli  
Telefon No: 1352



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.  
Evrak sorgulaması <http://belgedogrulama.anadolu.edu.tr/en/Vislon-Sorgula/BolgeDogrulama.aspx?V=BEA54DF0N> adresinden yapılabilir. (PIN:31691)

## Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İzin Formu



T.C.  
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı: 28677689-302.08.00.00-4514/18303  
Konu: İzin İşleri

03/11/2017

### MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi: Eğitim Fakültesi Dekanlığının 27.10.2017 tarihli ve 89241861-044.00.00.00-2318/970 sayılı yazısı.

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Sinizm İlişkisi ve İşören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasını Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesi'nde yapmasına ilişkin ölçüğün bilimselliği incelenerek uygulanabilirliğinin uygun olduğuna dair ilgi yazı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinize arz ederim.

Ek :  
1 ilgi yazı

e-İmzalıdır

Prof.Dr. Bayram AKÇA  
Rektör a.  
Rektör Yardımcısı

Görevli/Çabukluk İmzası  
AKİ/İs. Akın  
03.11.2017  
Nur AKIN  
Bilgisayar İşletmeni

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ	
10-11-2017	
Tarih:	
Sayı:	2200338582
Büro:	302-08-01


Öğr. İşl. Daire Başkanı  
09.11.2017  
M.B.

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre elektronik imza ile onaylanmıştır. Doğrulama Kodu: 875847-879971 http://bks.mu.edu.tr

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı 48000 Koteği/MUĞLA  
Tel: 0(252)2111251 Faks: 0(252)2111264 E-posta: ogr-is@mu.edu.tr http://www.oibu.mu.edu.tr

## Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İzin Formu (Devamı)

**T.C.**  
**MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ**  
**Eğitim Fakültesi Dekanlığı**

 Sayı: 89241861-044.00.00-2318/970  
Konu: Anketler


27/10/2017

**MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE**

Tipi: Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanlığının 25.10.2017 tarihli ve 14988706-044.00.00-306 sayılı yazısı

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ve Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli doktora tez çalışmasını Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesi'nde yapmasına ilişkin ölçeğin bilimselliği incelenerek uygulanabilirliği Dekanlığımızca uygun görülmüştür.

Bilgilerimizi ve gereğini arz ederim.

 e-imzalıdır  
Prof.Dr. Mustafa Volkan COŞKUN  
Dekan V.

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununa göre elektronik imza ile imzalanmıştır. Doğrulama Kodu: 872236-677313 <http://sks.mu.edu.tr>

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dekanlığı 48000 Kârtel:MUĞLA  
Tel: 0(252)2111000- 0(252)2111761 Faks: 0(252)2111762 E-posta: [egitim@mu.edu.tr](mailto:egitim@mu.edu.tr) [www.egitim.mu.edu.tr](http://www.egitim.mu.edu.tr)

## Marmara Üniversitesi İzin Formu



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
Spor Bilimleri Fakültesi

Sayı : 83765773-044-1600116472  
Konu : Çağdaş CAZ Anket İzni hk.

03.05.2016

MARMARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına

İlgi : 31.03.2016 tarih ve 1600083220 sayılı yazınız.

İlgi yazınıza istinaden, Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yönetimi Bilimleri Doktora öğrencisi Çağdaş CAZ'ın "Açık Liderlik ile Örgütsel Sinizm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi : Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" doktora tezi ile ilgili anket çalışmasını birimimiz bünyesinde yapması uygun bulunmuş olup, gereğini bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Salih PINAR  
Vekil Dekan



Kep Adresi: marmarauniversitesi@hs01.kep.tr

Ayrıntılı bilgi için:  
Seyit TEKİN  
Bilgisayar İşletmeni



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince Salih PINAR tarafından güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://ebys.marmara.edu.tr/QR/A1C63844E6E54A9C>

## 11. ÖZGEÇMİŞ

<b>Adı</b>	Çağdaş	<b>Soyadı</b>	Caz
<b>Doğum Yeri</b>	Ovacık/Tunceli	<b>Doğum Tarihi</b>	05/05/1988
<b>Uyruğu</b>	Türkiye Cumhuriyeti	<b>Telefon</b>	
<b>E-Posta</b>	cazcagdas@gmail.com		

### Eğitim Düzeyi

	<b>Mezun Olduğu Kurumun Adı</b>	<b>Mezuniyet Yılı</b>
<b>Doktora/Uzmanlık</b>	Marmara Üniversitesi	2018
<b>Yüksek Lisans</b>	Karadeniz Teknik Üniversitesi	2014
<b>Lisans</b>	Erciyes Üniversitesi	2011
<b>Lise</b>	Mareşal Fevzi Çakmak Lisesi	2005

### İş Deneyimi

<b>Görevi</b>	<b>Kurumun Adı</b>	<b>Süre</b>
<b>Araş. Gör.</b>	Bozok Üniversitesi BESYO	2017-2018 (devam) eğitim öğretim dönemi
<b>Araş. Gör.</b>	Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi	2015-2017 eğitim öğretim dönemi
<b>Araş. Gör.</b>	Bozok Üniversitesi BESYO	2014-2015 eğitim öğretim dönemi

<b>Yabancı Dil Sınav Notu#</b>		
YDS	ÜDS	KPDS
66.25 (2013)	51.25 (2012)	52.50 (2012)

	<b>ALES Puanı</b>	<b>Sözel</b>	<b>Eşit Ağırlık</b>	<b>Sayısal</b>
Yıl	2014	85,68837	65,93420	62,98341

# Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Etik Kurul Raporu




T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Etik Kurulu

**PROJENİN ADI :** Açık Liderlik ile Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama  
**PROJE YÜRÜTÜCÜSÜ:** Prof.Dr. H. Can İKİZLER  
**PROJEDEKİ ARAŞTIRICILAR:** Çağdaş CAZ  
**ONAY TARİHİ VE ONAY SAYISI:** 28.03.2016-24

Sayın Prof.Dr. H. Can İKİZLER

257 protokol nolu "Açık Liderlik ile Örgütsel Sınızm İlişkisi ve İşgören Performansına Etkisi: Spor Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumları Üzerine Bir Uygulama" isimli projeniz Enstitümüz Etik Kurulu tarafından incelenmiş ve etik yönden uygunluğuna karar verilmiştir.

  
Yrd.Doç.Dr. Pinar MİGİA TİBER

Prof. Dr. Hülya AŞÇI

Prof. Dr. Dilşad SAVE

Doç. Dr. Tolga GÜVEN

Yrd. Doç.Dr. Ümit UĞURLU

  
Prof. Dr. Gülşel ŞENER  
Komisyon Başkanı

Prof. Dr. Serap ALEY ÜZ

Prof. Dr. S. Ufuk YILDALAN

Doç. Dr. Nefise BAHÇECİK

Doç. Dr. Hakkı ARIKAN

Yrd. Doç. Dr. Bertül OKUYAN



Marmara Ünivesitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Kampüs Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Üniversite 24668 Kadıköy  
İSTANBUL

İletişim: 011 41 22 12 9-0ksj  
011 41 41 14 23

Açıklama: 011 41 22 12 9-0ksj  
AYŞE KALKA

sağlık.bilimleri@mmu.edu.tr  
http://sağlik.bilimleri.marmara.edu.tr