



**ÖRGÜTSEL YAPININ ÇALIŞANLARIN SİNİZM
ALGILARINA VE İŞE YABANCILAŞMA
DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

Baran ŞİLFELER

**Yüksek Lisans Tezi
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı
Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR
2023
Her Hakkı Saklıdır.**

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANA BİLİM DALI

Baran ŞİLFELER

**ÖRGÜTLE YAPININ ÇALIŞANLARIN SİNİZM ALGILARINA VE
İŞE YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR

ERZURUM-2023



TEZ BEYAN FORMU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum “ÖRGÜTLE YAPININ ÇALIŞANLARIN SİNİZM ALGILARINA VE İŞE YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ” adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Gereğini bilgilerinize arz ederim *.

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumun makale için **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

26 / 10 /2023

Aslı ıslak imzalıdır

Baran ŞİLFELER

*** LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

.....

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi MADDE 6– (1) Lisansüstü teze ilgili **patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda**, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu **iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.**

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz **makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış** ve internetten paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile **altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.**

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR danışmanlığında, Baran ŞİLFELER tarafından hazırlanan bu çalışma 26 / 10 / 2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Gülşen BAYAT

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Nilgün SANALAN BİLİCİ

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

.... / /

Prof. Dr. Sait UYLAŞ

Enstitü Müdürü

Aslı ıslak imzalıdır

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	V
ABSTRACT	VI
KISALTMALAR DİZİNİ	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ	VIII
TABLolar DİZİNİ	IX
ÖNSÖZ.....	X
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YAPI

1.1. ÖRGÜT VE ÖRGÜTSEL YAPININ TANIMI.....	3
1.2. ÖRGÜT YAPIYI SINIRLAYAN FAKTÖRLER	4
1.3. EMİR-KOMUTA OLUŞTURMA (CHAIN OF COMMAND)	10
1.4. KONTROL ALANI (SPAN OF CONTROL)	10
1.5. MERKEZİLEŞME DERECEİ (CENTRALIZATION AND DECENTRALIZATION).....	11
1.6. BİÇİMSELLİK DERECEİ (FORMALIZATION)	12
1.7. KARMAŞIKLIK (KOMPLEKSİLİK) DERECEİ (COMPLEXİTY)	13
1.7.1. Yatay Karmaşıklık.....	13
1.7.2. Dikey Karmaşıklık	14
1.7.3. Coğrafi Karmaşıklık	14
1.8. ÖRGÜTLE İLGİLİ YAPI TÜRLERİ.....	14
1.8.1. Mekanik Yapılar.....	14
1.8.2. Organik Yapılar	15
1.8.3. Organik ve Mekanik Yapılar Arasındaki Farklar	16
1.9. ÖRGÜTSEL YAPININ OLUŞUMUNA KATKI SAĞLAYAN İLKELER	16

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZİM

2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZİM.....	19
2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZİMİN BOYUTLARI	19

2.2.1. Bilişsel (İnanç) Boyut.....	20
2.2.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut	20
2.2.3. Davranışsal Boyut	21
2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN NEDENLERİ.....	21
2.4. ÖRGÜTSEL SİNİZM TÜRLERİ.....	22
2.4.1. Kişilik Sinizmi.....	22
2.4.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm.....	22
2.4.3. Mesleki Sinizm.....	23
2.4.4. Çalışan Sinizm.....	23
2.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	24
2.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ.....	25
2.5.1. Beklenti Kuramı	25
2.5.2. Affetme Kuramı	26
2.5.3. Tutum Kuramı	26
2.5.4. Sosyal Güdülenme Kuramı	27
2.5.5. Duygusal Olaylar Kuramı	27
2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN OLUŞTURAN ÖRGÜTSEL ETKENLER.....	27
2.6.1. Örgütsel Adalet	27
2.6.2. Psikolojik Sözleşme İhlalleri.....	28
2.6.3. Kişi- Rol Çatışması	29

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE YABANCI OLMA

3.1. YABANCILAŞMA TANIMI	30
3.2. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI.....	31
3.2.1. Güçsüzlük.....	31
3.2.2. Anlamsızlık	32
3.2.3. Kuralsızlık	32
3.2.4. Topluma Yabancılaşma/ Yalıtılmışlık	32
3.2.5. Kendine Yabancılaşma.....	33
3.3. İŞE YABANCILAŞMA	33
3.4. İŞE YABANCILAŞMANIN SEBEPLERİ	34

3.4.1. Bireysel Nedenler	34
3.4.2. Örgütsel Nedenler	35
3.4.3. Çevresel Sebepler	36
3.4.3.1. Ekonomik Yapı.....	36
3.4.3.2. Teknolojik Yapı.....	36
3.4.3.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı	37
3.4.3.4. Politik ve Hukuki Yapı.....	37
3.4.3.5. Sanayileşme, Kentleşme ve Sosyal Çözülme	38
3.4.3.6. Sendikal Örgütlenmeler.....	39
3.4.3.7. Kitle İletişim Araçları	39
3.5. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI.....	40
3.5.1. İş ve Yaşam Tatminsizliği.....	41
3.5.2. Mesleki Tükenmişlik.....	41
3.5.3. İş Yaşam Kalitesizliği	41

DÖRDÜNCÜ KISIM

TURİZM İŞLETMELERİNDE BİR SAHA ÇALIŞMASI

4.1. ÇALIŞMANIN KONUSU VE ÖNEMİ.....	42
4.2. ÇALIŞMANIN AMACI.....	42
4.3. ÇALIŞMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	43
4.3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları	44
4.4. ÇALIŞMANIN KAPSAMI VE KISITLARI	45
4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	46
4.6. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ	46
4.7. VERİLERİN ANALİZİ	48
4.8. ÇALIŞMANIN BULGULARI	49
4.8.1. Faktör Analizleri, Güvenilirlik Analizleri ve Normallik Testleri	49
4.8.1.1. Normallik Testi.....	49
4.8.1.2. Güvenirlik Analizi	50
4.8.1.3. Faktör Analizleri.....	50
4.8.2. Korelasyon Analizleri	54

4.8.3. Çalışanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları	58
4.8.4. Çalışanların Yaş Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları.....	59
4.8.5. Çalışanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları	60
4.8.6. Çalışanların Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları	62
4.8.7. Çalışanların Kurumda Çalışma Süreleri Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları	64
4.8.8. Çalışanların Kurumda Aylık Gelir Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları	65
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	70
KAYNAKÇA	76
EKLER.....	81
EK 1. YÜKSEK LİSANS ARAŞTIRMA ANKETİ	81
ÖZGEÇMİŞ.....	87

ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****ÖRGÜTSEL YAPININ ÇALIŞANLARIN SINIZM ALGILARINA VE İŞE
YABANCILAŞMA DÜZEYLERİNE ETKİSİ****Baran ŞİLFELER****Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR****2023, 87 sayfa****Jüri: Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR****Doç. Dr. Gülşen BAYAT****Doç. Dr. Nilgün SANALAN BİLİCİ**

Hizmet sektöründe bulunan iş bölümlerinin arasında çalışanların duyarlı olduğu kurumlardan biri de otellerdir. Hizmet sektöründe olan örgütlerden, müşteri memnuniyetini sağlayamayan kuruluşlar rekabet düzeyini zayıflatır ve ayakta kalmakta zorlanmaya başlar. Bunu yanı sıra, rekabet şartlarının artması çalışan bireylerin verimli ve etkili biçimde çalışmasına katkı sağlar. Örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm örgütün geleceğini doğrudan etkilemektedir. Çalışanların kendilerini örgütlerine karşı yabancı hissetmesi durumunda sinik tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir. Sinik davranışlarla beraber çalışanlarda yabancılaşma boyutu artmaktadır. Bu sebeple, çalışmada üç, dört ve beş yıldızlı otellerin yapısıyla çalışanların örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm boyutu arasındaki bağlantı ele alınmıştır.

Bu çalışmada, örgütün yapısıyla ilgili çalışanların örgütle ilgili sinizm algısına ve işe yabancılaşma düzeylerine etkisi altında olan turizm işletmelerinde hizmet veren çalışanlar üzerine bir uygulama örneği bulunmaktadır. Örgütsel yapı, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm algıları arasındaki bağlantı saptanmıştır.

Bu çalışma Hatay ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı otellerin örgüt yapısıyla, bireylerin örgütsel sinizm algıları ve örgütsel yabancılaşma düzeyleri arasında bağlantının olup olmadığı ve çalışanların bu yapıların üzerindeki etkisi incelenmiştir. Veri toplamak için anket tekniği kullanılmış, verilerin değerlendirilmesinde ise Faktör Analizi, One- Way ANOVA, t- Testi, Frekans, Bonferroni ve Basit Doğrusal Regresyon yararlanılmıştır.

Çalışmada elde edilen verilerin analizi sonucunda örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma arasında bir ilişkinin var olduğu, genel olarak örgüt yapısı ve örgütsel sinizm arasında bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Demografik değişkenlerin bazı örgütsel sinizm ve yabancılaşmada kısmen etkili olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Yapı, Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma, Turizm İşletmeleri.

ABSTRACT**MASTER'S THESIS****THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE ON EMPLOYEES
PERCEPTIONS OF CYNICISM AND WORK ALIENATION LEVELS****Baran ŞİLFELER****Advisor: Assoc. Prof. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR****2023, 87 pages****Jury: Assoc. Prof. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR****Assoc. Prof. Dr. Gülşen BAYAT****Assoc. Prof. Dr. Nilgün SANALAN BİLİCİ**

Among the business segments in the service sector, one of the institutions that employees are sensitive to is hotels. Organizations that cannot provide customer satisfaction among the organizations in the service sector weaken the level of competition and begin to have difficulty in surviving. In addition, increasing competitive conditions contribute to working individuals working efficiently and effectively. Organizational alienation and organizational cynicism directly affect the future of the organization. If employees feel alienated from their organizations, they may exhibit cynical attitudes and behaviors. Along with cynical behavior, the extent of alienation among employees increases. For this reason, the connection between the structure of three, four and five star hotels and the organizational alienation and organizational cynicism dimensions of employees is discussed in this study.

In this study, there is an application example on the employees working in tourism enterprises, which are under the influence of the cynicism perception and work alienation levels of the employees related to the structure of the organization. The connection between organizational structure, work alienation and organizational cynicism perceptions has been determined.

In this study, whether there is a connection between the organizational structure of three, four and five-star hotels operating in the province of Hatay and the organizational cynicism perceptions and organizational alienation levels of individuals, and the effect of employees on these structures were examined. Questionnaire technique was used to collect data, and Factor Analysis, One-Way ANOVA, t-Test, Frequency, Bonferroni and Simple Linear Regression were used to evaluate the data.

As a result of the analysis of the data obtained in the study, it was determined that there is a relationship between organizational cynicism and work alienation, and there is no relationship between organizational structure and organizational cynicism in general. It has been determined that demographic variables are partially effective in some organizational cynicism and alienation.

Key Words: Organizational Structure, Organizational Cynicism, Work Alienation, Tourism Enterprises.

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devleti
UTC	: Birleşik Teknoloji İşletmesi
ÖSÖ	: Örgütsel Sinizm Ölçeği



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.....	47
-------------------------------------	----



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Mekanik ve Organik Örgüt Karşılaştırması	16
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları	44
Tablo 4.2. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Ölçeklerinin Normallik Testleri	49
Tablo 4.3. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Ölçeklerinin Güvenirlilik Testleri	50
Tablo 4.4. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi.....	51
Tablo 4.5. Örgütle İlgili Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları	52
Tablo 4.6. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Analizi	53
Tablo 4.7. İşe Yabancılaşma Faktör Analizi Sonuçları	54
Tablo 4.8. Pearson Korelasyon Katsayılarının Yorumlanması	55
Tablo 4.10. Örgütsel Sinizm ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Modeli Özeti, Anlamlılık Sonuçları ve Modele Ait Katsayılar	56
Tablo 4.11. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Yapı Ölçeklerinin Levene ve t Testi Sonuçları	58
Tablo 4.12. Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi ve Varyans Analizleri.....	59
Tablo 4.13. Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi ve Varyans Analizleri.....	60
Tablo 4.14. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi	61
Tablo 4.15. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları.....	62
Tablo 4.16. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi.....	63
Tablo 4.17. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Süreleri Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları.....	64
Tablo 4.18. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Aylık Gelir Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları	66
Tablo 4.19. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi	67
Tablo 4.20. Hipotezlerle İlgili Test Sonucu	68

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın konusu, çalışanların örgütsel yapı, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm üzerindeki etkisi ve bu üç boyutun birbiriyle olan ilişkisidir. Bireyin, örgütsel yapı içerisinde yaşamış olduğu işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm alanında sergilediği tutum ve davranışlar üzerinde durulmuştur. Örgütsel yapı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma olgularının bireyin demografik özellikleri üzerinden testleri yapılarak sonuçları belirlenmiştir. Bu alanda literatür taraması yapılarak örneklemeler belirlenerek çalışmada kullanılmıştır.

Örgütsel yapı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma konuları üzerinden Hatay’da bulunan üç, dört ve beş yıldızlı turizm işletmelerinde çalışan bireylere anket çalışması sunulmuştur. Anket tekniğinin kullanılarak hazırlanan bu çalışmada, anket tablolarına ve sonuçlarına yer verilmektedir.

Çalışmama bilgi ve deneyimiyle katkılar sunan danışman hocam sayın Doç. Dr. Mehmet Sinan BAŞAR’a, aileme, eşime ve bölüm hocalarıma teşekkürlerimi arz ederim.

Erzurum-2023

Baran ŞİLFELER

GİRİŞ

En basitinden en karmaşık olanına kadar her örgüt yapıya ihtiyaç duymaktadır. Ortak bir hedefe ulaşmak için belirlenen grubun ilk olarak örgüt yapısını belirlemesi, görevlerin ve bu görevlere getirilecek bireylerin tespit etmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda, herkes görevlerini bilmekte ve örgütün ana amacının uygulanmasında kendisinin görevini ve konumunu fark etmesi sağlanır. İşletmelerdeki merkezileşme hiyerarşi düzeyini, derecesini, iş bölümünü ve uzmanlaşmayı, görev ve sorumluluk dağılımı gibi faktörleri belirleyen mekanizma örgüt yapısıdır. Örgüt yapısı, işletmenin bel kemiğidir.

Örgütsel sinizm, bir bireyin çalıştığı örgütle ilgili bilişsel, duygusal ve davranışsal düzeyleri kapsayan negatif davranıştır. Bir bireyin çalıştığı örgütle alakalı üç bileşenli negatif davranıştır. Bu bileşenler; örgütün doğruluktan uzak inanç, bireyin örgütle ilgili negatif hisleri ve örgüte yönelik inançtır.

Yabancılaşma; birçok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır. Yabancılaşma genel itibarıyla; bir bireyin yaşamını, insanın doğasına aykırı olan yaşam biçimine dönüşmesidir. Örgütsel yabancılaşmaya farklı örgütsel ve çevresel faktörler etki eder. Yönetim şekli, farklı deneyimler, örgütün boyutu ve örgütte olan iletişim bireylerin örgüte yabancılaşmasında etken olan faktörlerdendir. İşe yabancılaşma birçok biçimde ortaya çıkar. Bireyin ürettiği ürüne, yapmış olduğu üretime, kendine, örgüte ve örgütteki arkadaşlarına karşı yabancılaşma yaşamasıdır. Bu etkenlerle örgütsel yabancılaşma meydana gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı; turizm işletmelerinde çalışan bireylerin örgütsel yapı, işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm üzerine etkisi saptanmaktadır. Çalışmada örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma çalışan bağlamında ele alınmaktadır. Çalışma toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünün ardından birinci bölümde örgüt ve örgüt yapısı kavramları incelenerek, örgüt yapısını sınırlayan faktörler ve örgütün türleri üzerinde durulmaktadır. İkinci bölümde, örgütsel sinizmle ilgili türler, esaslar ve unsurlara değinilmektedir. Üçüncü bölümde; işe yabancılaşma bulunmaktadır. Bu bölümde işe yabancılaşmanın nitelikleri, sebepleri ve sonuçları bulunmaktadır. Son bölüm dördüncü bölümde; Hatay'da bulunan üç, dört ve beş yıldızlı turizm işletmelerinde anket yöntemiyle araştırma bulunmaktadır. Burada çalışmanın konusu,

amacı, yöntemi, evreni, kısıtları, veri toplama ölçekleri, verilerin analizi ve bulgular üzerinde durulmaktadır.



BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL YAPI

1.1. ÖRGÜT VE ÖRGÜTSEL YAPININ TANIMI

Örgüt; psikoloji, ekonomi, sosyoloji, siyaset bilimi ve antropoloji gibi bilim alanlarının ortak alanı temsil etmektedir. Bu bilim dalları, örgütle ilgili incelemelerini ve tanımlamalarını kendi alanını göz önünde bulundurarak değerlendirmektedir (Konuk, 2006).

Örgüt; varlığını devam ettirmek için insanlar tarafından meydana getirilen toplumsal ve ekonomik kurum ve kuruluş olarak ifade edilmektedir. Örgüt, insan yaşamında önemli bir konuma sahiptir. Örgüt içinde bulunan kuruluşlar, belirli hedeflere erişebilmek için grupların emeklerini düzenlemeye katkı sağlayan kural, yapı ve süreç dizisidir (Konuk, 2006).

Örgütün amacı; genelde toplumun özelde ise bireyin gereksinimlerini gidermek ve bu gereksinimleri gerçekleştirmek için planlanan işleri sürecin içinde belirlemek ve insanların birlik içinde işlerini yapmasını sağlamaktır (Konuk, 2006).

Örgüte rasyonel olarak bakıldığında; belirlenen ortak hedefler tarafından meydana getirilen araç olarak tanımlanır. Örgütü bireyin bir parçası olarak gören araştırmacılara göre; örgütle insan arasındaki uyum ve bağımlılığa önem vermektedir. Örgüt içinde bulunan bireylerin ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin giderilmesi üzerinde durulmaktadır (Konuk, 2006).

Örgütler, toplumda insanların oluşturduğu bir sistemdir. Böylece faaliyetlerini sürdürmeye devam eder. Sosyal yapı içinde örgüt, hem kültüre ait bir öge hem de kendi içinde farklı kültürler yaratabilmektedir (Paylı, 2017).

Bireylerin toplumda ulaşmak istediği hedefler bulunmaktadır. Bu hedeflerin hayata geçirilmesi için işbirliğine ihtiyaç duyulur. Örgütler, insanların değişik kabiliyetlerinin birleşmesiyle oluşmaktadır. Bu süreç içinde örgüt, çevresiyle devamlı bir etkileşim içinde bulunmaktadır. Bu sebeple, örgütün bulunduğu çevre yapısı ve nitelikleri önemlidir. Örgütün genel özellikleri şunlardır:

- Örgütte, her iş tasnif edilerek ayrılır.
- Görev, sorumluluk ve otorite unsurlarını içinde barındırır.
- Belirli bir amaç doğrultusunda bir araya gelen insanların faaliyetlerini hayata geçirilmesine katkı sağlar. Bu faaliyetlerin mantıklı ve organize biçimde gerçekleştirir.

Örgütler farklı kültürden insanları içinde barındırmaktadır. Bu durum yöneticiler için sıkıntılı süreçler oluşturabilmektedir. Örgütün verimli faaliyet gerçekleştirmesi için bu sıkıntıların tespit edilmesi ve çözülmesi gerekmektedir. Örgütün kurallarını ve değerlerini örgüt içinde faaliyet gösteren bireylere kabullendirmek ihtiyacı vardır. Yöneticiler çalışanların kültür yapısına dair bilgi sahibi olmalı ve bu bakış açısıyla bireylere yaklaşmalıdır (Paylı, 2017).

1.2. ÖRGÜT YAPIYI SINIRLAYAN FAKTÖRLER

Bu başlık altında örgüt yapısını belirleyen unsurlar açıklanacaktır.

• İş bölümü ve uzmanlaşma (work specializaiton)

İş bölümü; belirlenen hedefler neticesinde bir ürünü yaratmak ve bunun devamlılığını sağlamak için sarf edilen çabanın planlanan hususlar sayesinde bölümlere ayrılmış koordine haline getirilmiş işlemler dizisi olarak ifade edilmektedir. İş bölümünde faaliyet süreci içinde olan işler bireyler arasında bölüştürülmektedir. Böylece tek tip iş yapan bireyler, o işte uzman haline gelmektedir. İş bölümü sayesinde üretimi yapılan ürünlerin verimliliği sağlanmaktadır. Hızlı hizmet ve faaliyet süreklilik kazanmaktadır (Karakoç, 2020).

Yıllar geçtikçe iş bölümü kendini daha da geliştirmektedir. Bu gelişim tarihsel ve toplumsal neticede oluşmuştur. İş bölümü; ailenin içinde başlar ve günümüzde geniş perspektife ulaşır (Karakoç, 2020).

Adam Smith, işbölümünün kuramsal olarak temelini oluşturan araştırmacıdır. “Milletlerin Zenginliği” isimli kitabında işbölümü kavramını kuramsal anlamda açıklamaktadır. İnsan tabiatının doğal bir sonucu olarak ifade edilmektedir. Klasik yönetim kuramındaki işbölümü anlayışıyla Smith’in anlayışı örtüşmektedir. Klasik yönetim kuramında yönetim fikri; kusursuz ve sistematik işleyen bir yapıya sahiptir. Bu

fikir dört unsura dayanmaktadır. İş bölümü, hiyerarşi, yapı ve denetim. Klasik yönetimde işbölümü; yönetimin başlangıcı kabul edilmektedir. Bu yüzden işbölümü ilkesi farklı bir öneme sahiptir (Karakoç, 2020).

Klasik yönetim kuramında işbölümü fikri üç temel unsuru meydana getirmektedir. Uzmanlaşma, verimlilik ve birim oluşumudur. Fayol ve Taylor bu ilkeler üzerinde önemle durmaktadır. Uzmanlaşma; işbölümüne yönelmenin önemli unsurudur. Uzmanlaşma, yönelen alanda dair teknik bilgiye hakim olma, tanımlanan sorumluluk ve işe uygun biçimde görev verme gibi neticeleri oluşturmaktadır. Gulick, Fayol ve Taylor; uzmanlaşma konusunda ortak düşünceye sahiptir. Uzmanlaşma, verimlilik ve işbölümüyle ilişkilendirilir. Bu iki ilkenin güçlenmesine yardımcı olur (Karakoç, 2020).

İşbölümü ve uzmanlaşma ilkesine göre, aynı iş birçok kişiye verilmemelidir. Uzmanlık alanlarına göre görevlendirilen bireyler daha verimli performans ortaya koymaktadır. Bu yüzden, işler bölümlere ayrılmalıdır. Personelin ayrı ayrı görevlendirilmesi, her gün yapılan işlerde de uzmanlaşması beklenmektedir. Örgütlerde faaliyette olan işlerin çeşitliliği fazla fakat bireylerin yeteneği sınırlıdır. Bu durum, işbölümüne ve uzmanlaşmaya duyulan ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. İşbölümü ilkesi, hem örgütün temel unsurlarından biri hem de örgütlerde olan iş sayısı ve çeşitlilikte “uzmanlaşma” etkileyici faktördür (Sungur, 2013).

- **Departmanlaşma (bölümlere ayırma)**

İşler, iş bölümü ve uzmanlık ele alınarak planlanan görevlerin birleştirilmesiyle oluşmaktadır. Bölümlere ayrılan kurumlarda kontrol etme ve düzenleme kolaylaşmaktadır. Yöneticiler, departmanlaşmayla beraber farklı bölümlerin faaliyetlerini daha kolay gözlemlemektedir. Oluşturulan departmanlar, rastgele biçimde meydana gelmemektedir. Planlanan hedefler doğrultusunda tutarlı gruplamalar oluşturulur. Belirlenen işlerin toplanmasıyla pozisyonlar ve pozisyonların birleştirilmesiyle de bölümler meydana gelmektedir. Departmanlara ayırma; işlevlere göre, ürüne göre, bölgeye göre, müşteriye göre, sürece ve donanımına göre gerçekleşmektedir (Bektaş, 2020).

- **İşlevlere göre;** Görevlerin ve işlerin özelliklerine göre birleştirilmesine işlevlere göre ayırma denilmektedir. Personel, yetkinlik ve uzmanlık alanlarına göre gruplara ayrılmaktadır. İşlevlere göre bölümlere ayrılan yöneticiler sadece

yönettiği alanın etkinliklerinden sorumlu tutulmaktadır. Bu örgüt yapısında “dikey hiyerarşik yapılanma” bulunmaktadır. Bilgi, bu yapı içinde faaliyet göstermektedir. Tepe yönetim içinde emir ve komuta bulunmaktadır. Örgütte alt grupta çalışan personel üst seviyede bulunan yöneticilerden gelen sorumlulukları kabullenerek çalışmalarına devam eder (Tuysuz, 2019).

İşlevlere göre ayırma; kolay, mantıksal çerçeveye uygun ve anlaşılırdır. Bu nedenle, özellikle küçük çaplı işletmeler dahil birçok örgütte kullanılmaktadır. İşlevlere göre ayırmada departmanların alt bölümleri de yer almaktadır. Sanayi işletmelerinde üretim, satış ve finans departmanları işlevlere göre ayrılmış temel departmanlardır (Tuysuz, 2019).

Birçok işletme bu ayırma yöntemini kullanmaktadır. İşlevlere göre ayırma yönteminin olumlu ve olumsuz tarafları bulunmaktadır. Olumlu yönleri şunlardır:

- Bölümünde uzmanlaşmış personelin bir araya getirilerek verimin artırılması,
- Departmanlar arasında eşgüdümlemenin varlığı,
- Var olan kaynakların verimli biçimde kullanılması,
- Koordinasyonun artması,
- Araç ve gereçleri ortak kullanan bireylerin etkileşim içinde olarak ilgili alanda tecrübelerini arttırması.

Olumsuz yönleri ise şunlardır:

- Bu ayırma yöntemi problemlere kendi fonksiyonundan bakarak çözmeye çalışmaktadır. Örgüt yöneticileri kendi bölümlerini düşünerek hareket eder. Diğer departmanları plana katmaz. Kendi departmanına faydalı olan fakat başka bir bölüme faydası olmayan hareketi bile görmezden gelir ve onu uygular.
- Departmanlar arasındaki iletişim aracı yöneticilerdir. Bu yüzden bu ayırma yöntemi, koordinasyonun düşmesine ve iletişimin gecikmesine neden olabilmektedir.
- Üretim alanında mal ve hizmetlerin artması; karar verme noktasında zorluklar yaşanmaktadır.
- Çevresel değişime ayak uydurmak için zorluk çekmektedir.

- Mal ve hizmet üretiminde düşük yenileşim söz konusu olmaktadır.
- Tepe yönetimin kontrolü fazla olduğu için iş yükü faaliyetleri zorlaştırmaktadır.
- Şirketlerin müşteriye olan saygısını azaltmakta ve hizmette düşüş yaşanabilmektedir (Tuysuz, 2019).
- **Ürüne göre;** Örgütlerin çok fonksiyonlu hale getirilerek ayrılması anlamına gelmektedir. Üretim alanında bulunan işletmeler, ürüne göre ayırmayı seçmektedir. Bu durum, işletmenin özel hizmet ya da ürünlere göre ayrılması anlamına gelmektedir. Mısır gevreği, kahve, et ürünleri, peynir gibi işletmeler ürüne göre bölümlerine ayrılmaktadır. İşletmeler kendi alanlarında hizmet sunmakta ve üretim noktalarına odaklanma daha fazla gerçekleşmektedir. Ürüne göre ayırmanın avantajları şunlardır (Paylı, 2017):
- Üründe gerçekleşecek değişim ve yeniliklerin hızlanmasını sağlar.
- Tüm ürünlerin maliyetini, problemlerini ve katkılarını çözmeye odaklanır.
- Müşteri memnuniyeti sağlanır.
- Departman yöneticilerinin koordinasyonu arttırmasını sağlar.

Dezavantajları ise şunlardır:

- Üretim hatlarının farklı olduğu yerlerde koordinasyonun düşük olması,
- Personelin maliyetinin artması,
- Personelin serbest kullanımını engellemesi
- Kaynak ve becerilerin fonksiyonlu şekilde kullanımını zorlaştırmasıdır.

Ürüne göre ayırma, değişik müşteri grubuna sahip ve birçok ürün hizmeti veren büyük işletmeler için oldukça kullanışlıdır (Paylı, 2017).

- **Bölgeye göre (coğrafi);** Bölgelere göre ayırma; ülkede ya da dünyada işletmelerin olduğu coğrafi alanlar göz önünde bulundurularak ayrılmasıdır. Bu tür örgütlenmede yönetim, işletmenin aktif olduğu bütün bölgelerde bulunan birbirinden farklı örgütleri de birleştirmektedir. Her bölgenin kendine ait yönetim birimi bulunmaktadır. Her bölge kendi bağımsız faaliyetlerini sürdürmektedir. Üretim, insan kaynakları ve satış-pazarlama her bölgeden bağımsız devam ettirilmektedir. “Colgate- Palmolive” markası bu ayırma yöntemine bir örnektir. Bölgelerin ihtiyaç duyduğu kadarıyla üretimi söz

konusudur. Latin Amerika, Kuzey Amerika, Uzak Doğu ve Avrupa gibi bölgelerde faaliyet göstermektedir (Postolov & Drakulevski, 2020).

Bölgeye göre departmanlaşmanın avantajları şunlardır:

- Her departman bulunduğu bölgedeki ihtiyaca göre faaliyet göstermesi,
- Merkezkaç yönetiminin avantajlarından faydalanması,
- Satış ve üretim alanlarında taşıma süresinin aza indirgenmesi,
- Yasal ve kültürel farklılıklar göz önünde bulundurularak elverişli hareket edilmesi,
- Müşterinin şikayetlerine hızlı çözüm bulunmasıdır (Temiz Sert, 2016).

Bölgeye göre departmanlaşmanın dezavantajları ise şunlardır:

- Her bölgede benzer faaliyetlerin tekrarlanması,
- Muhasebe, pazarlama, üretim gibi bölümlerin her bölgede olması ve buna bağlı olarak maliyetin artması,
- Farklı bölge hedeflerinin birbiriyle çatışması ve bu durum örgütün hedeflerine ulaşmayı engellemesi,
- Faaliyetler içinde koordinasyon eksikliği,
- Standardizasyon eksikliğinin yaşanması,
- Farklı bölgelerin varlığı nedeniyle tepe yönetimin kontrol eksikliğidir.

Bölgeye göre bölümlere ayırma; maliyeti yüksek ve her bölgede faaliyet gösteren büyük işletmeler için uygundur. İletişim eksikliğinin yaşandığı dönemlerde bölgelere göre ayırma önem arz etmektedir. Günümüzde ise, iletişim teknolojisinin gelişmesiyle bu ayırma yöntemi önemini yitirmeye başlamıştır. Dünyada rekabetin artması ve ürün inovasyonunun bölgelerde yavaş bir biçimde yayılması; bu ayırma biçiminin önemini kaybetmesine neden olmaktadır (Temiz Sert, 2016).

- Müşteriye göre; Ürüne göre departmanlaşmayla birbirine benzemektedir. Tepe yönetim, hizmet sunulan müşteriye göre bölümlere ayırmaktadır. Yönetim birimi, kendi bölümüyle ilgili müşterilerine odaklanmaktadır. Bu yüzden sunulan hizmetin daha hızlı olma beklentisi doğmaktadır. Bu departmanlaşmada, işletme her müşteri için satış yöneticisine ve farklı üretim birimlerine sahiptir. Bu durum, müşterilerin farklı ihtiyaçları olduğunda ve bu

ihtiyaçların karşılanmasında etkilidir. Bu ayırmanın sağladığı avantajlar şunlardır (Paylı, 2017).

- Organizasyonun müşteriye ön planda tutarak düşünmesini sağlar.
- Farklı beklenti ve talepleri olan müşterilere daha hızlı çözüm yolları üretir.
- Amaçlanan kitlenin tanınma sürecini hızlandırır.

Dezavantajları ise şunlardır:

- Örgüt içinde rekabetle beraber bazı müşterilere ayırım yapılması,
- Departmanda uzman personel ve tep iş faaliyet gösteren araçların atıl kapasiteyle çalışmasına sebep olmasıdır.

Bu tür departmanlaşma; hizmet ve perakende sektöründe etkilidir. Mağazalar kadın, erkek, bebek ve çocuk olarak departmanların ayrılmasını sağlayarak her departman belirlenen müşterilere hizmet veya ürün sunmaktadır. Mağazalar daha verimli biçimde çalışmaktadır. Belirlenen mağazalarda görev yapan personel o işte uzmanlaşarak müşteri memnuniyeti oluşturmaktadır. Müşteriye göre departmanlaşmaya bir Amerikan firması olan “Grayson Demir Çelik İşletmesi” örnek verilebilir. Ana bölümlendirme müşteriye göre düzenlenmiştir. Uluslararası müşteriler, kimyevi müşteriler, uzay ve endüstriyel müşteriler ve paketlenme sistemi müşterileri gibi bölümlendirmeler mevcuttur. Bu departmanlaşmada amaç; müşterilere iyi bir hizmet verebilmektir (Paylı, 2017).

- **Sürece ve donanımına göre;** Genel itibariyle imalat sektörünün tercih ettiği bir departmanlaşma türüdür. Genellikle alt organizasyon seviyesinde tercih edilmektedir. Üretim bölümlerinin ayrışmasında kullanılmaktadır. Ürünün üretim süreci dikkate alınarak ayırma gerçekleştirilir. Donanımına göre bölümlendirmede makinelerin bölümleri meydana getirilmektedir. Her bir ürün süreci için farklı departmanlar oluşturulmaktadır. Amaç; donanımına göre uzmanlaşmış çalışanlar vesilesiyle donanımın faaliyetlerini ve verimliliğini arttırmaktır. Donanımda olan verimlilik makinelerin serileşmesini sağlayacak şekilde kurulmasıyla hem üretim artacak hem de zaman konusunda tasarruf edilecektir. “Vlasic” firması bu departmanlaşmaya örnektir. Bu firma gıda sektöründe bulunmaktadır. Turşu üretimi sırasında salatalıkları çeşitli ürünlere döndürecek donanımına ve zamanlamaya bu departman sayesinde sahip

olmaktadır. Bu donanım için birçok departman yaratarak üretimini hızlandırmaktadır (Postolov & Drakulevski, 2020).

1.3. EMİR-KOMUTA OLUŞTURMA (CHAIN OF COMMAND)

Emir- komuta, örgütün yapısını belirleyici bir rolü bulunmaktadır. Organizasyonda bütün çalışanların bağlı olduğu ve rapor verilecek kişileri belirleyen yetki alanıdır. Bu departmanlaşmanın iki ana ilkesi vardır: Hiyerarşik yapısı ve emir-komuta birliğidir. Hiyerarşik yapı; kademeler için açıkça belirtilmiş hat yetki alanını ifade etmektedir. Emir- komuta birliği ise; her ast yalnızca bir üstüne karşı sorumludur.

Emir- komutada sorumluların kim olduğu ve kimlerin karar aldığı kararlaştırılınca organizasyonun verimli ve etkin bir biçimde çalışması sağlanır.

Emir- komuta oluşturma, organizasyonun yetki yapısının belirlenmesi açısından önemlidir. Kaynakları dağıtma, karar verme, yetki, emretme ve hareket düzenini oluşturma; emir komutanın önemli göstergeleridir. Yetki alanının belirlenmesiyle beraber yöneticiler sorumlulukların yerine getirildiğinden haberdar olmaktadır. Yetki, örgütün içinde yönetici piramidinden aşağıda doğru iletilmektedir. Emir- komuta departmanında “yetki devri” bulunmaktadır. Yetki devri; yöneticilerin karar vermeyeyle ilgili bazı haklarını astlarına devretmeleri manasına gelmektedir.

Bu örgütlenmenin en temel tipi, “hat tipi” örgütlenmedir. Bu tipte, yukarıdan aşağıya yönelen yetki akışı söz konusudur. Çalışan personel kararları kimin aldığından ve kime hesap verilmesi gerektiğinden haberdardır. Örgüt etkinliklerinin teknik karışıklığından ötürü uzmanlığa ihtiyaç olduğu zaman hat tipi örgütlenme eksik kalmaktadır. Hat ve kurmay tipi örgütlenme, daha karışık bir yapıya sahiptir. Uzmanlaşmanın ve yönetim kontrolünün birleşmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu örgütlenmede bulunan uzman bireyler, emir komuta zincirinde olmayan fakat işinde uzmanlaşmış kişilerle destek almaktadır.

1.4. KONTROL ALANI (SPAN OF CONTROL)

Bir üstten emir alan ve onun söylediklerini yerine getiren ast bölgesidir. Departmanda bulunan yöneticiye rapor veren kişi sayısı, işletmede varlığını sürdüren yönetim kademesinin sayısını belirlemektedir. Birçok personelin bulunduğu

departmanda bir yöneticiye rapor verildiği durum, kontrol alanının geniş olduğunu göstermektedir. Bu durum, yönetim hiyerarşisi içinde az kademeye sahip yatay örgütlenmelerde rastlanmaktadır. Dikey örgütlerde ise bu durumun tam tersi görülmektedir. Yöneticilere rapor veren personel sayısı azdır. Dikey örgütler, dar bir kontrol alanına sahiptir. Günümüzde bulunan işletmeler, yatay örgüt yapılarını benimsemektedir. Bu örgüt yapısı; yönetim kademesini aza düşürür ve sorumluk ve yetkileri alt kademelerdeki personele yönlendirir. Böylece uzmanlaşmış yöneticiler işletmenin etkinliklerini verimli hale getirir ve müşteri memnuniyeti sağlar.

Kontrol alanıyla ilgili olan bir diğer husus ise; karmaşık veya tekrar eden bir yapıda olup olmadığıdır. Griffin ve Ebert'e göre; birbiriyle ilintili ve rutin olan işlerde daha az yönetici bulunur. Bu yüzden kontrol alanı geniştir. Çeşitli işlerin olması ve değişimin fazla olduğu işlerde kontrol alanı dardır. Çünkü bu işleri kontrol altında tutmak gerekmektedir.

1.5. MERKEZİLEŞME DERESESİ (CENTRALIZATION AND DECENTRALIZATION)

Örgütlerin karar verme yetkisinin örgüt içinde dağıtılma biçimini belirleyen merkezileşme derecesidir. Merkezileşmiş yapılarda yetki genel olarak üst yönetimdedir. Merkezkaç yapılarda ise yetki alt kademelerde toplanmaktadır. Merkezileşme derecesiyle kontrol alanı arasında ilişki bulunmaktadır. Kontrol alanı geniş olan örgütlerde merkezileşme derecesi düşük, merkezileşme derecesi yüksek olan örgütlerde kontrol alanı dardır.

Merkezileşme, üst yönetimin amaçladığı hususları örgütün bütün alanlarına iletilmesine destek olmaktadır. Önemli faaliyetlerde örgütün koordinasyonunu sağlar.

Merkezkaç yapılarda karar verme yetkisi üst yönetimin kontrolündedir ve bütün birimleri ilgilendiren hususlar, üst yönetimin takibinde alt birimlere iletilmektedir. Merkezkaç yapının doğru uygulandığı noktalarda, hiyerarşinin azlığından organizasyon problemlere karşı daha hızlı çözümler sunmaktadır. Merkezkaç yapı, her firmanın yapısına uygulanmayabilir. Birtakım hususlarda örgütün önceliği amaçları olmalıdır. Bunun içinde karışık üretilen projelerin koordinesini doğru yapmalıdır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması için emir- komuta zincirinin güçlü olmalıdır. Örgütün farklı

birimlerinde birbirine benzeyen işler yapılabilir. Bu durum, verimin azalmasına sebep olmaktadır. Böyle durumlarda merkezkaç ya da merkezi yapıların duruma göre karar uygulaması gerekir. Merkezkaç yapılar, sürekli faaliyet gerçekleştiren, karmaşık ve büyük ölçekli örgütlerde görülmektedir. Merkezi yapı ise; öngörülen çevrede faaliyetlerini sürdüren, sabit, orta ve küçük ölçekli örgütlerde bulunur

Yönetim açısından merkezkaç yapı incelendiğinde; ürüne göre bölümlere ayrılma olarak faaliyet göstermektedir. Ürünlere göre ayrılan bölümler birer birim olur. Her birim, kendi örgüt içinde yönetimini sağlamaktadır. Ürünle ilgili kararlarını üst yönetime bilgi vermeden almaktadır. Böyle, farklı alanlardan müşteri çokluğu sağlanmaktadır. Merkezkaç yapı, inovasyonun etkisiyle girişimciliğin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. Bu yapının olduğu örgütlerde üst yönetim ana hususlarda uygulayacağı kararları merkezden alır. Merkezden alınacak kararların önceden belirlenmesi; merkezkaç yapının uygulanmasında önem rol oynamaktadır. Eğer alınacak karar bütün örgütü ilgilendiriyorsa merkezden alınması daha faydalıdır.

Merkezkaç yapının merkezi yapıya dönüşmesinde en önemli faktör; teknolojinin hızlı gelişimidir. Yapının teknolojiyle beraber uzaktan koordine ve kontrol edilmesi sağlanmaktadır. Merkezkaç yapının bir başka uygulama hareketi; ortak hizmetler bölümlerinin oluşturulmasıdır. Ortak hizmet departmanı; örgütte yapılan işleri, süreci ve sistemleri sentezler, bu hususları olağan duruma getirir ve tekrardan yapılmasını sağlayan farklı iş birimleridir. Maliyeti az ve verimli bir birimdir (Sağsan, 2008).

1.6. BİÇİMSELLİK DERECESESİ (FORMALIZATION)

Örgütlerdeki faaliyetlerin standartlaşma derecesi olarak kabul edilmektedir. Biçimselleştirilmiş işlerde çalışanların çalışma biçimlerine ve zamanlarına karar verme yetkisi yoktur. Çalışanların “tek tip çıktı” oluşturmaları istenir.

Biçimselliğin yoğun olduğu organizasyonlarda iş tanımı net bir biçimde yapılır. Kurallar ve çalışma saatleri belirlenmiştir. Biçimselliğin az olduğu organizasyonlarda ise; çalışanların karar verme yetkisi daha fazladır. Çalışanların bireysel fikirlerini işe katma ihtimali daha fazladır.

Biçimsellik derecesi örgütler arasında, farklı birimlerde, değişik sorumluluklarda ve hiyerarşik sistemin çeşitli birimlerinde farklılık göstermektedir. Sürekli aynı şeyin

tekrarlandığı ve kolay işlerin biçimsellik derecesi profesyonel mesleklere göre daha fazladır. Örgütün içindeki alt düzeylerde işlerin biçimsellik derecesi, üst düzeydeki işlere göre daha fazladır (Gökçe, 2019).

Biçimselleşme, örgüt içindeki iletişimi kolaylaştırmaktadır. Kodlamayla beraber basit yapılardaki karmaşık davranışlar anlaşılır hale getirilir. Resmi olmayan kurallar yerine resmi kuralların benimsenmesi biçimselleşmeyle sağlanmaktadır (Gökçe, 2019).

Örgütteki biçimsellik derecesi aşağıdaki hususların incelenmesiyle oluşturulur:

- Örgütte bütün pozisyonlar için belirlenen iş tanımları,
- Alınan kararlarda resmi kuralların ve izleklerin kullanılma oranı,
- Planlanan faaliyetlerin resmi evrak olarak hazırlanıp hazırlanmadığı,
- Oluşturularak etkinliklerin resmi olup olmadığı,
- Sermaye için ayrılan miktarın kurallara göre harcanıp harcanmadığı,
- Emir yetkisinin hiyerarşik sisteme göre meydana getirilip getirilmediği,
- Ödüllendirmenin sisteme uygun olup olmadığı ve örgütün amaçlarına uygun olup olmadığı (Sağsan, 2008).

1.7. KARMAŞIKLIK (KOMPLEKSLİK) DERECEİ (COMPLEXİTY)

Bir örgütün yatay, dikey ve coğrafi farklılaşma derecesiyle ilgili olan alandır. Bir örgütte bu üç unsurun farklılaşma oranı ne kadar yüksekse karmaşıklık derecesi de o kadar yüksektir (Afgün, 2006).

1.7.1. Yatay Karmaşıklık

Örgütte bulunan birimler arasındaki yatay ayrışma derecesi olarak ifade edilmektedir. Örgütteki personelin çalıştıkları birimlere ya da eğitim öğretimlerine göre farklılaşması; örgütteki yatay farklılaşma derecesini göstermektedir. Örgütte uzman personel sayısı fazlaysa örgüt yatay farklılaşma yaşar. Yatay karmaşıklık arttıkça örgütte iletişim zorlaşmaya başlar. Örgütün içinde uzman personel sayısı arttıkça kullanılan dil farklılaşır (Afgün, 2006).

1.7.2. Dikey Karmaşıklık

Örgütteki hiyerarşik sistemin derinliğidir. Dikey farklılaşma arttıkça karmaşıklık derecesi de artmaktadır. Personel ile üst yönetim arasında basamak sayısı arttıkça iletişimin zorlaşır. Böyle bir ortamda “eşgüdümleme” nin olması zorlaşmaktadır.

Yatay ve dikey farklılaşma birbiriyle ilintilidir. Yatay farklılaşmanın arttığı örgüt yapısında koordinasyonun önemi daha da artmaktadır (Afgün, 2006).

1.7.3. Coğrafi Karmaşıklık

Örgüt yapısı içinde bulunan iş yerlerinin, işletmelerin, fabrikaların, büroların ve personelin coğrafi olarak yayılma derecesidir. Örgütün birçok bölgede işletmelerinin olması, coğrafi farklılaşmanın fazla olduğunu gösterir. Dikey farklılaşmayla ilintili olmaktadır. Örgütün üst yöneticilerinin farklı bölgelere yayılması örgütteki iletişim, koordinasyon ve denetimin zorlaştığını ifade eder (Afgün, 2006).

1.8. ÖRGÜTLE İLGİLİ YAPI TÜRLERİ

T. Burns ve G. M. Stalker ortaya koyduğu “durumsallık teorisi” mekanik ve organik yapılarla ilgilidir. Bu çalışma, kapsamlı bir modern örgütsel çalışmadır. Örgütün bulunduğu çevrenin belirsizlik haline göre organik ve mekanik olarak yapıların meydana geldiğini bulmuşlardır (Afgün, 2006).

1.8.1. Mekanik Yapılar

Bu tür yapılar; değişimin fazla olmadığı, çevresel koşulların yavaş ve bu koşulların devamlı değiştiği zamanlarda örgütlerin sahip olduğu uygun bir yapıdır. İstikrarlı çevrenin olduğu örgütlerde kurallar ve iş prosedürleri standarttır. Bu yapılarda biçimselleşmiş örgüt görülmektedir. Kararların önemli bir bölümünü üst yönetim almaktadır. Bu yapı, klasik yönetim yaklaşımının niteliklerini taşımaktadır. Verimliliğe önem verilir. Bölümlendirme çoktur ve otoriter bir yönetim mevcuttur. Mekanik yapılar, istikrarın çevresel koşullara bağlı olduğu, çok fazla değişime, hizmet ve yeni mal geliştirmeye ihtiyacın olmadığı işletmelere daha uygun görülmektedir (Çubukcu, 2018).

Mekanik yapıların nitelikleri şunlardır:

- İş tanımları ve sorumluluklar belirgin biçimde yapılmıştır. Tanımlamalara göre işlerin yapılması gerekir.
- Personelin yetki, görev ve teknik öğeleri açıkça tanımlanmaktadır.
- Emir- komuta zinciri hiyerarşik sisteme göre ifade edilmiştir. Personelin, kontrol dikeyin ve iletişimin yukarıdan aşağıya doğru olması üzerinde durulmuştur.
- Karar yetkisi, faaliyet yürütme ve tutumlar üst yönetim tarafından belirlenmektedir.
- Üst yönetim karar alırken örgüte olan bağlılık önemlidir (Afgün, 2006).

1.8.2. Organik Yapılar

Organik yapı; düzensiz ve değişen şartlara uygun yapılardır. Mekanik yapının zıttı nitelikleri bulunmaktadır. Esnek bir yapısı bulunur. Bu yapı içinde istikrar yoktur. Sürekli değişen bir çevre bulunmaktadır. Çevrenin hızlı değişmesi, örgüt içinde bulunan yapıların daha rahat faaliyet gösteren ve çevreye uyum sağlayan nitelikleri bulunur. Yapı içinde belirlenen kurallar yazılı olarak ifade edilmemektedir. Hiyerarşik sistemde bozulmalar mevcuttur. Karar yetkisi örgüt içinde farklı birimlere ayrılmıştır (Çubukcu, 2018).

Organik yapılar, istikrarın sağlanamadığı ortamda katkı sağlayan bir yapıdır. Örgütteki uzmanlaşmış bireylerin ilişkilerini genişletip planlarını oluşacak şartlara göre düzenlemesi gerekir. Günümüz şartlarında örgüt sistemlerinin organik hale dönüşmesi bir gereksinim olmaktadır. Organik yapıda esnek sistem bulunduğu için yeniliğin sağlanması için bu yapıya ihtiyaç duyulmaktadır (Temiz Sert, 2016).

Organik yapının özellikleri şunlardır:

- İş ve sorumluluklar personelin de fikri alınarak belirlenmektedir.
- Esnek ve rahat bir iş gücü düşüncesi mevcuttur. Koşullara göre esnek, rahat ve hususlara göre uyum yakalamaya çalışan yapı var olmaktadır.
- Dikey hiyerarşi mevcuttur. Yatay iletişim ve aşağıdan yukarıya doğru gelen kontrol bulunmaktadır.

- Örgüt etkinliklerinde karar alma esnasında, iç ve dış birimlerin fikri alınır. Tepe yönetim bu gibi durumlarda fikirlerini belirterek sürece dahil olmaktadır (Akdağ, 2021).

1.8.3. Organik ve Mekanik Yapılar Arasındaki Farklar

Organik ve mekanik yapılar arasındaki farklar Tablo 1.1’de gösterilmektedir.

Tablo 1.1. Mekanik ve Organik Örgüt Karşılaştırması

Mekanik Örgütler	Organik Örgütler
Resmi	Gayr-ı resmi
Sıkı bir hiyerarşik sistem	Yatay ve dikey birleşme
Belirli ve planlı görevler	Görev ve sorumluluklarda esneklik
Kural sayısı çok	Kural sayısı az
Merkezi karar sistemi	Karar alımında ademi- merkeziyet bir yapı
Uzunlamasına yapılaşma	Yatay Yapılaşma
Düşük Katılım	Yüksek katılım
Yerel uzmanlık önemli	Kurum dışındaki uzmanlara başvurma
Emir ile iletişim düzeni	Danışmanlı iletişim
Yapıyla ilgili bilgilerin üst yönetimde olması	Yapının her yerinde bilginin bulunması
Otoriter yapı	Esnek yapı

(Akdağ, 2021).

1.9. ÖRGÜTSEL YAPININ OLUŞUMUNA KATKI SAĞLAYAN İLKELER

• İş Bölümü ve Uzmanlaşma İlkesi

İş bölümü; her bir kişiye daha dar alanlı iş ve sorumluluk verilerek uzmanlaşmanın sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Uzman personel verimli bir çalışma sistemi yürütür. Uzmanı olmadığı alanda verimli göstermesi güçtür (Akdağ, 2021).

• Hiyerarşik Yapı İlkesi

Örgüt yapısında faaliyetlerin sürdürülebilmesi için birbiriyle ilintili görevlerin belirlenen bir sırayla olmasını sağlamaktadır. Bu sıralama, ast- üst ilişkisini

doğurmaktadır. Görev, yetki ve sorumluluklar yukarıdan aşağıya doğru bir yön izler (Paşaoğlu, 2013).

- **Amaç Birliği İlkesi**

Her örgüt yapısının önceden planlanan genel hedefi vardır. Bu hedefler, yasalara, kültürel değerlere, kurallara ve etik değerlere uyumlu olmalıdır. Genel hedefin belirlenmesi, örgütün verimliliğini arttırmaktadır. Personelin örgütle ilgili birtakım problemlerin karşılığı saptanmaktadır (Akdağ, 2021).

- **Emir- Komuta Birliği İlkesi**

Örgütte emir ve bilgilerin akış yönünü belirlemektedir. Görev ve sorumluluklar aşağıdan yukarıya, emirler ise yukarıdan aşağıya doğru gider. Bu birlik, işletmede kimlerin kime rapor ve emir vereceğini belirtir. Bu ilkeyle beraber örgütteki hat yetki düzenini belirler. Personel kime karşı sorumlu olduğu ve kime rapor vereceğini bilir (Akdağ, 2021).

- **Sınırlı Denetim Alanı İlkesi**

Üstlerin yönetimini sağlayacağı astların sayısı dardır. Yöneticilerin zamanı sınırlıdır. İlgilenecekleri ast sayısı az olmalıdır (Paşaoğlu, 2013).

- **Yetki Ve Sorumluluk Denkliği İlkesi**

Örgütlerde sorumluluk alan yöneticilerin yapacağı işler belirlenir. Bu faaliyetlerle ilgili sorumlulukları ve yetkileri vardır. Yöneticilerin bu görev ve sorumlulukları yerine getirdiğinde alacağı maddi ve manevi ödüllerin belirlenmesi sağlanmaktadır (Paşaoğlu, 2013).

- **Yetki Devri İlkesi**

Karar yetkisi çeşitli derecelerde gerçekleşebilmektedir. İşletmenin belirlediği hedeflere ulaşabilmesi için yöneticinin elinde olan yetki, beklentileri karşılayabilecek yeterliğe sahip olmalıdır. Devrin derecesini belirleyen yöneticilerin ve yetkinin devredileceği astların nitelikleri ve devredilecek hususlar önemlidir. Yöneticinin etkili karar verebilmesi için gerekli bilgilere sahip olması gerekir (Akdağ, 2021).

- **Ayrıklık İlkesi**

Örgütte iş bölümüyle beraber personelin yapacağı faaliyetler belirlenir. Görevi olan personelin kendi işleriyle ilgili bağımsız karar alma yetkisinin olması sağlanır (Paşaoğlu, 2013).

- **Denge İlkesi**

Örgüt yapısında işler, personele dengeli ve doğru bir biçimde dağıtılması gerekir. İş bölümleri arasındaki yetkinin de dengeli bir biçimde dağıtımı sağlanmalıdır (Paşaoğlu, 2013).

- **Verimlilik Ve Etkinlik İlkesi**

İşletmenin düşük maliyetle hedefe ulaşması için planlanan bir örgüt yapısı olmalıdır. Bu ilkenin içeriğini ekonomik etkinlikler oluşturur. İşletme faaliyetlerinin temel ilkesi rasyonelliktir. Bu yüzden örgüt yapısının verimli faaliyet çalışması için planlamanın doğru şekilde yapılması gerekir (Paşaoğlu, 2013).

- **Basitlik İlkesi**

Organizasyonların basit ve kolay olması gerekir. Örgüt yapısı işletmenin gerçeklerine ve iş faaliyetlerine uyumlu olmalıdır. Kumanda, kurmay, komite ilişkileri ve fonksiyonel ilişkiler açıkça gösterilmelidir. Yetki, sorumluluk ve görevler ve talimat verme raporları anlaşılır olmalıdır (Demir, 2017).

- **Esneklik İlkesi**

İşletmenin hedefleri bulunduğu çevrenin etkileriyle değişim göstermektedir. Ekonomik, kültürel, sosyal, teknolojik ve yasal şartlar değişim halindedir. Örgüt yapısı bu etkenlere ayak uydurmalıdır. Örgütün daima sabit ve katı kalması; sakıncalı halin ortaya çıkmasına neden olur (Demir, 2017).

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZİM

2.1. ÖRGÜTSEL SİNİZİM

Andersson vd. insanların sadece kişisel çıkarlarını önceleyen, çıkarlarını en üst seviyede tutan ve personelin tümünü çıkarıcı olarak gören kişiyi “sinik” ve bu durumu ifade eden kavrama “sinizm” ismini vermiştir (Ahmadi, 2014).

Örgütsel davranış alanında “örgütsel sinizm” dikkat çekmektedir. Örgütsel sinizm personelin çalıştığı işletme hakkında dürüst olmadığını ve işletmeye karşı olumsuz fikirlere sahip olma anlayışıdır. Adalet, samimi dil ve dürüst yapı gibi ana hususların gerçekleştirilmesi sonucunda meydana gelmektedir. Sinizmle ilgili ilk çalışmalarda başka kişilere karşı güvensiz ve hoş olmayan tavır sergileme gibi açıklanmaktadır. Günümüzde yapılan çalışmalarda ise, modern hayatta var olan birçok beklentiye kavuşmadaki başarısızlık neticesinde meydana gelen hayal kırıklığıyla eşit sayılmaktadır (Efeoğlu & İplik, 2011).

Sinizm, duygu ve kişilik özellikleri ifade etmektedir. Örgüt içinde sinik bir yapıya sahip olan bireyler “samimiyet, dürüstlük ve adalet” konularında yöneticilerin bireysel çıkarlarına karşı kullanıldığını ifade etmektedir. Bu durum, personelin gizli işlere girmeye ve yalan söylemeye yönlendirmektedir. İncelemelerde örgütsel sinizmin istenmeyen sonuçları olduğu fikrine varmıştır. Örgütsel sinizmin istenmeyen sonuçları; güvensizlik, verimsiz çalışma, umutsuz davranma, ilgi eksikliği ve tükenmiş haldir (Efeoğlu & İplik, 2011).

Örgütlerde meydana gelen sinizm olumsuz sonuçlar oluşturmaktadır. Sinizm örgütteki çalışanların devir hızını arttırır. Sinizmin ortadan kaldırılması için örgütsel bağlılığın arttırılması gerekir. Bunun için yönetim stratejilerinin aktif hale getirilmesi sağlanmalıdır (Bektaş, 2020).

2.2. ÖRGÜTSEL SİNİZİMİN BOYUTLARI

İnsanların planlanan hedeflere karşı, deneyimler neticesinde ortaya çıkan davranışlar “tutum” olarak ifade edilmektedir. Tutum duygu ve inançları yansıtır.

Personelin durum, nesne veya bireyle ilgili bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak sergilediği tepki, bireyin tutumunu aksettirir. Tutum ve davranışların meydana gelmesi için bu üç boyutun arasında ilişki olması gerekir.

Dean d. örgütsel sinizmin tüm boyutlarını inceleyerek aşağıdaki üç boyutun olduğu sonucuna varmıştır:

2.2.1. Bilişsel (İnanç) Boyut

Personelin örgüte karşı olumsuz duygularını barındırdığı inançtır. Bu boyut, sinizmi oluşturan alt boyutlardandır. Çalışanların örgütün adaletsiz ve dürüst olmayan bir tavra sahip olduğunu düşünmesi biçiminde açıklanmaktadır (Altınöz, Çöp, & Sığındı, 2020).

Bilişsel boyutta çalışan personelin, işyerlerinin dürüst olmadığına dair inancı mevcuttur. Sinik davranışlara sahip olan bireylerin düşünceleri şunlardır:

- Örgüt yapısındaki faaliyetler ilkelere ve kurallara dayandırılmamaktadır.
- Örgütlerin sunduğu bildiriler çalışanlar tarafından önemsenmez.
- Örgütteki insanlar yalan söyleyebilir ve hileye başvurabilir.
- Örgüt yapısında kişisel çıkarlar üzerine bir ilişki yürütülmektedir.

Çalışan bireyler çıkarlarını gözetmek için içten, samimi ve dürüst davranma biçimlerini öteleyerek ahlaka ve değerlere uymayan tepkiler göstermektedir (Turpoğlu & Mercanlıoğlu, 2019).

2.2.2. Duyuşsal (Duygusal) Boyut

Örgütün içinde yaşanan olumsuz olaylar karşısında oluşan duygusal tepkilerdir. Çalışanların bilişsel boyuttaki algıları neticesinde; kızma, sinirlenme, gerilme ve endişelenme gibi duygusal tepkilerdir. Saygısızlık, küçük görme, güvensizlik, kendini beğenme ve nefret duyma gibi tepkiler hizmet sektöründeki müşterilere aksettirildiği ifade edilmektedir (Altınöz, Çöp, & Sığındı, 2020).

Çalışanlar negatif inançlara sahip olmasının yanı sıra olumsuz duygulara da sahiptir. Duyuşsal boyutta dokuz ana duygudan söz edilmektedir; öfke, şaşkınlık, mutluluk, heyecan, endişe, iğrenme, küçümseme, utangaçlık ve korkudur. Böylece

sinizmin birçok olumsuz duyguyla ilintili olduğu görülmektedir. Sinizme sahip bireyler, örgütlerini eleştirdikten sonra üstünlük hazzı hissederek bu durumdan mutluluk duymaktadır (Turpoğlu & Mercanlioğlu, 2019).

2.2.3. Davranışsal Boyut

Sinizmin son boyutu olup, örgüte karşı olumsuz tutum ve davranışlar sergileme olarak ifade edilir. Personelin çalıştığı işletmeyle ilgili çevresine olumsuz düşünceler söylemesi ve tenkit etmesidir (Altınöz, Çöp, & Sığındı, 2020).

Sinik personel, örgütteki olaylar hakkında karamsar öngörülere sahip olur. Çevresindeki bireyleri küçük düşürür. Örgütü eleştirme, küçük görme, alay etme gibi tutumlar sergiler. Örgütün hedeflerini küçük görür ve dalga geçer (Turpoğlu & Mercanlioğlu, 2019).

2.3. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN NEDENLERİ

Örgütte sinizme sebep olan birçok unsur bulunmaktadır:

- Doğru yönetilmeyen örgütte değişmeye çalışması,
- Yoğun stres ve sorumluluk yükünün fazla olması,
- Örgütsel ve bireysel tahminlerin gerçekleşmemesi,
- Sosyal desteğin az olması,
- Rekabete karşı terfinin eksik kalması,
- Hedeflerde çatışmanın olması,
- Örgütün içinde karışıklığın artması,
- Etkili karar almanın zayıflığı,
- İletişim eksikliği,
- Psikolojik anlamda yaşanan ihmaller,
- İşten çıkarma
- Obsesif bozukluk,
- Olumsuz duygusallık,
- Makyavelizm (Kişinin menfaatlerini öncelemesi) .

Sinizmde liderliğin düşük olması, şüphelenme, endişelenme, içe kapanma ve psikolojik zarar bulunmaktadır (Altınöz, Çöp, & Sığındı, 2020).

2.4. ÖRGÜTSEL SINIZM TÜRLERİ

Örgütsel sinizm alanında yapılan araştırmalarda, kavram iş hayatında farklı perspektifleriyle açıklanmaktadır. Bu kavramların başlangıçta sentezlenmesi gerekmektedir. Dean vd. sinizm kavramını beş çeşit unvanla açıklamaktadır. Kişilik sinizmi, toplumsal sinizm, çalışan sinizm, örgütsel değişim ve mesleki sinizm (Ahmadi, 2014).

2.4.1. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizminde genel olarak personelin tutumlarının olumsuz olarak algılanmasına sebep olan, kişinin kişiliğinde elde edilen bir nitelik olarak ifade edilir. Abraham'a göre değişmez bir türdür ve kişinin davranışının olumsuz duygularını ifade etmesine yardımcı olur. Küçük gören ve bencil olan çalışanlar arasında kullanılan bir türdür. Kişilik sinizminin diğer türlere kaynaklık edebileceği düşünülmektedir. Sinik nitelikleri olan çalışanlar örgütle ilgili olumsuz tutumlara sahip olur. Bu sebeple adalet hakkında daha hassas düşünülebilmektedir (Ahmadi, 2014).

2.4.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm

Bir ülkede yaşamını sürdüren vatandaşların hükümet ve işletmelerine güven duymadığı örgütsel türdür. Toplumsal sinizm, örgütsel sinizmin daha geniş biçimidir. Bu sinizm türü, kişilik sinizmle ters düşmektedir.

Bireyle toplum arasındaki sosyal sözleşmenin ihmal edilmiş bir ürünü olarak düşünülmektedir. Sinikler iktisadi ve toplumsal işletmelerden uzak durmasının nedeni kaderlerini suçlu görmeleridir. Devlete ve hükümete olan güven eksikliği toplumsal sinizmin temel hususunu oluşturmaktadır (Kaya, 2020).

Toplumsal sinizm içinde olan çalışanların çalıştığı işyerinin şartlarıyla alakalı gerçekçi öngörülerin olması ihtimaldir. İşyerinin ilk zamanlarında çalışanlar çok fazla beklenti içinde olmadığı için yaşadığı hayal kırıklığı daha düşüktür (Deveci, 2018).

Toplumsal sinizmde çalışanlar iktisadi ve toplumsal işletmelerden uzak kalmaktadır. Umutsuz gelecek, çıkarlarını gözetken bir yapı ve verilen her sorumluluk için kendi yararının sorgulayan bir yaklaşım görülmektedir. Böylece çalışanların işe olan ilgileri zayıflar. Çalışanlar çalışma arkadaşlarına ve rekabet içinde olduğu kişilere karşı kıskanç olur. Bu kişilerin başardığı faaliyetleri küçük görür ve dalga geçer. Elde edilen başarılarının torpil yoluyla gerçekleştiğini düşünürler (Boyalı, 2011).

2.4.3. Mesleki Sinizm

Örgütlere karşı güvensizlik ve olumsuz düşüncelere sahip olma durumudur. Genellikle hizmet sektöründe görülmektedir. Bireyin yeteneklerinin kısıtlanmasıyla baş edebilme biçimidir. Birey kendisini tüketiciden uzaklaştırır ve karşıdakine birey gözüyle bakmaz.

Mesleki sinizmde personel ilk olarak müşteriye ardından topluma karşı olumsuz tutum sergiler. Çalışan bireyler, müşteri hizmetlerinde yetersiz kalabilmektedir. Bu durumda ise politikalara, faaliyetlere, yetersiz kaynağa ve yöneticilere eleştirir. Böylece örgütsel sinizm boyut elde etmiş olur (Ögel, 2021).

Meslek sinizmi, iş sinizmi olarak da adlandırılmaktadır. Örgütsel sinizmle meslek sinizm arasında kesin bir fark yoktur. Meslek sinizminde çalışmanın içeriği önemliyken; örgütsel sinizmde ise çalışma şartları ön plana çıkar.

Mesleki sinizm, bireyin çalışma hayatında umulmayan ve istenmeyen sonucudur. Yüksek statülü ve prestijli mesleklerde meslek sinizmi artmaktadır (Deveci, 2018).

2.4.4. Çalışan Sinizm

Çalışan sinizmi Andersson tarafından ortaya çıkmış örgütsel türdür. Andersson'a göre; bir bireye, topluma, örgüte ve işletmeye duyulan güvensizlik ve küçük görme haliyle birlikte hayal kırıklığıyla biçimlenen özel ve genel bir davranıştır. Çalışan sinizm örgütleri, üst yöneticileri ve iş çalışanlarını kendine hedef seçer (Boyalı, 2011).

Yönetimle çalışan arasındaki objektif olma, adalet ve eşitlik konularını içinde barındıran psikolojik sözleşmeye uyulmamasıyla birlikte çalışan sinizm meydana gelir. Psikolojik sözleşme şartlarına uyulduğunda birey örgüt içinde değerli olduğunu anlar ve

olumlu tavırlar sergilemeye başlar. Sözleşmeye uyulmadığı zaman hayal kırıklığı oluşmaktadır. Bireyin yaşadığı sinizm yöneticileri sevmemesine ve hatta kin duymasına sebep olur (Uyar Bulut, 2018).

Yoğun iş temposu, uzun çalışma saatleri, yönetici eksikliği ve örgütte açılan yeni organizasyonların sürekliliğe neden olması gibi nedenler personelin sinizme yönelmesine sebep olur. Personelin yaşadığı hayal kırıklığı sinizmle birlikte yok edilmeye çalışılır (Uyar Bulut, 2018).

Çalışma sinizmin olumlu sonuçları da bulunmaktadır. Personele dürüst ve doğru bir iletişim kurma imkanı sunar. Kişilerin analitik düşünce sistemini geliştirir. Örgüt içinde olan uygulamaların doğruluğunu sorgular. Personel çalışan sinizmle beraber örgütün içinde olan baskıdan kurtulmaya çalışır (Deveci, 2018).

2.5.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütsel değişim sinizmi, başarılı olmak için örgüt içinde değişimle ilgili kötü fikirler sunan, öğrenilmiş bir davranış olarak ifade edilir. Başarılı olacak olan bir değişim hakkında kötümser düşünme ve isteksiz davranma halidir (Deveci, 2018).

Örgütsel değişimin iyi olacağı hedeflenirken bile örgütsel değişim sinizmle birlikte bu durum ötelenmektedir. Personel değişime sıcak bakmaz ve desteklemez. Bu durum örgüt içinde olumsuz olarak akseder. Örgütsel değişimi gerçekleştirecek yönetimin hevesinin kaçmasına ve moralinin bozulmasına sebep olur.

Örgütsel değişim sinizmin yaşanmasına sebep olan durumlar şunlardır:

- Liderin çalışanlarına karşı saygı eksikliği duyması ve iletişimin kurulamaması,
- Personelin eksik bilgilendirme olduğunu düşünmesi,
- Olumsuz kişisel nitelikler,
- Örgütte karar alınırken çalışanlara danışılmaması,
- Sendika temsilcilerinin iletişim eksikliği (Ahmadi, 2014).

2.5. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN KURAMSAL TEMELLERİ

Örgütle ilgili sinizmin kuramsal temelleri olarak beklenti kuramı, tutum kuramı, atfetme kuramı ve sosyal güdülenme teorisi ele alınmıştır.

2.5.1. Beklenti Kuramı

Vroom tarafından geliştirilen ve motivasyon kuramının en önemlisidir. Çalışanların gayretinin ödüllendirilme imkanının olması, bu gayretin çalışanların iş performansında olumlu etki etmesi ve çalışanların ödülü düşünerek motivasyonun artması düşünülmektedir. Kısaca; çalışanlar prim, maaşın artması ve terfi gibi unsurları düşünerek işinde çabalar (Deveci, 2018).

Beklenti kuramına göre çalışanlar alacağı ödül derecesine göre çabası artış göstermektedir. Çalışanlar için ödüllerin değeri ve buna dair inançları çabanın miktarını ve niteliğini olumlu etkiler. Beklenti kuramının ana özellikleri şunlardır:

- Birey, işinde başarılı olacağı zaman ödül alacağını düşünmelidir.
- İnandığı yönde başarılı olduğu sonuca göre ödülü için istekli olmalıdır.
- Çalışanın kendisinden beklenen performansı sergileyeceğine dair inancı tam olmalıdır.

Beklenti kuramında üç ilişki bulunmaktadır:

- **Çaba- Performans İlişkisi:** Belirli bir miktarda gayret gösteren çalışanın algılayacağı ihtimal performansa dayalıdır.
- **Performans- Ödül İlişkisi:** Bireyin gösterdiği performans miktarına göre istediği sonuca varma hızı da değişir.
- **Ödül- Kişisel Hedefler İlişkisi:** Bireyin kişisel amaçlarının veya gereksinimlerini giderme derecesi ve çalışan bireyin ödül için çekiciliğinin olmasıdır.

Beklenti kuramı bireyler çıkarlarla ilintilidir. Ödüllerin varlığı; çekiciliği arttırmaktadır. Çekicilik, bireyin çalışma performansını ve çabasını olumlu etkilemektedir. Bu kuram bireysel çıkara dayanır. Bireysel çıkarların öne çıkması, örgütsel sinizm içinde olan bencillikle örtüşmektedir (Deveci, 2018).

2.5.2. Affetme Kuramı

Affetme kuramı, bireyin tutum ve davranışlarının altında yatan sebepleri incelemektedir. İnsanların sergiledikleri davranışların altında bireysel özellikler ve çevresel şartlar yatmaktadır. Affetme kuramıyla örgütsel sinizm arasındaki bağ sinizmin durumsal yönünden kaynaklanmaktadır. Bu durum Weiner'ın sosyal güdüleme kuramına dayandırılmaktadır. Weiner'a göre insanlar olumsuz bir durumla beraber olayı algılamak için nedenleri düşünür. Bu durum, öfke ve sempati gibi duygulara sebep olan görevler ve içinde umut olan beklentilerin sorgulanması ile sonuca bağlanmaktadır. Bu hisler olumlu veya olumsuz tutumlara sebep olur (Ük, 2020).

Affetme kuramına göre; bireyin olay sonrasında çıkardığı sonuç daha sonraki tutumlarını etkiler. Bu kuram, insanın değişim gayretindeki sebep sonuç bağını nasıl yorumladığıyla da ilgilendiğinden örgütsel değişim sinizmle de ilişkilendirilmektedir (Ük, 2020).

2.5.3. Tutum Kuramı

Örgütsel sinizmin nitelikleri tutam kuramıyla beraber tutum ve davranışlarla beraber açıklanmaktadır. Birçok kuramcının görüşüne göre; değerlendirme davranışların önemli bir ögesidir. Zihinde davranışların duyuşsal, bilişsel ve davranışsal ölçütleri belirlenmektedir. Bu ölçütler örgütsel sinizm alanında etkilidir. Tutum kuramı, örgütsel sinizmi kavramak için önemlidir (Gedik, 2015).

Tutumların ne şekilde meydana geldiği ve nasıl gelişim gösterdiğine dair kuramsal yaklaşımlar dört ana unsurda toplanır. Bilişsel tutarlılık, özendiricilik ve çatışma, işlevselcilik, koşullanma ve pekiştirme. Bilişsel tutarlılık kuramında; insanlar kendi bildikleri ve tutumlarıyla arasında bir ilişki kurmaya gayret gösterir. Özendiricilik ve çatışmada; birey kendi çıkarlarına en uygun olanını seçmesidir. İşlevselcilikte bireye yararlı olan davranışlar ele alınmaktadır. Koşullanma ve pekiştirme kuramında; öğrenilen bütün unsurlar gibi davranışlar da alışkanlık olarak düşünülmektedir (Dereli, 2021).

2.5.4. Sosyal Güdülenme Kuramı

Bu kuram Weiner'a ait olup bir olayın ardından önce sonucu irdelenir daha sonra olayın nedenleri ortaya konur. Olayın değerlendirilmesinden sonra onunla ilgili sorumluluk kararları alınır ve gelecekte oluşacak benzer olaylarla ilgili öngörüler üretilir. Sorumluluk kararları ve beklentiler başka tutumları etkilemesine neden olan hislere kapı aralar. Nedensel fikirler sorgulanarak gelecekte oluşabilecek olaylara karşı nasıl davranılması gerektiği düşünülür (Apaydın, 2016).

Sosyal güdülenme kuramında personelin olayları nasıl yorumladığı ve üretilen fikirlerin örgütsel sinizm üzerindeki etkileri araştırılır. Örgütsel sinizmin olduğu işletmede, personelin duygusal olarak sorgulamasının ardından sorumlu görülen kişiye karşı topluma uygun veya antisosyal tutumlar sergilemesine neden olur (Apaydın, 2016).

2.5.5. Duygusal Olaylar Kuramı

1996 yılında duygusal olaylar kuramını Weis ve Crapanzano geliştirmiştir. Bu kuram, örgütlerde meydana gelen duygusal olayların nedenlerini ve sonuçlarını araştırmaktadır. İnsanlar geçmişte yaşamış olduğu ve deneyim kazandığı tecrübeyi günümüze yansıtmış halidir. Personel rgtsel hayatında tutumu, bireysel ve örgütsel nitelikleri haricinde yaşanmış duygusal değişimleri de içermektedir. Bu duygusal değişimler personelin tutum ve davranışlarını etkiler. Böylece rgtsel sinizm insanda güven eksikliği, hayal kırıklığı ve inanç eksikliği gibi olumsuz unsurları barındırır. Duygusal olaylar kuramı içinde örgütsel sinizmin duyuşsal ve bilişsel ölçütü insanın sinik davranış göstermesine sebep olmaktadır (İpek, 2019).

2.6. ÖRGÜTSEL SİNİZMİN OLUşTURAN ÖRGÜTSEL ETKENLER

2.6.1. Örgütsel Adalet

İnsanın adalet duygusunda bozukluk olduğunda olumsuz fikirlere yönelmesi ve örgüte ve yönetime karşı güven eksikliği yaşama olasılığı bulunmaktadır. Örgütsel adalet personeli etkilemektedir. Personelin olaylara olan tepkilerinde adaletle ilgili olan

fikirleri bulunur. Böylece örgütte olaylara karşı sinik tutum sergileyebilmektedir (Ahmadi, 2014).

Örgütteki adaletsiz tutum birçok hususta etkili olmaktadır. İşten tatmin olma miktarının, örgütsel bağlılığın ve örgütsel vatandaşlık tutumunun azalmasına ve örgütsel sinizmin artmasına neden olur.

Personel yönetici kararlarını örgütteki adaletsiz tavra ve dürüstlüğe aykırı durumları işittiği zaman, alınganlık ve öfke duygusu hissedebilmektedir. Bu duygu ve düşünceler işe gelmeme ve nefrete neden olur (Ahmadi, 2014).

2.6.2. Psikolojik Sözleşme İhlalleri

Psikolojik sözleşme, sinizmin meydana gelmesinde en önemli ögedir. Bu öge, bir örgütte insanların ve işletme sahiplerinin karşılıklı algılarını ve fikirlerini açığa çıkarır.

Birey ve yönetimin karşılıklı olarak birbirine söz vermesi ve sağladığı psikolojik anlaşma çıkarların olacağına dair bir inanç besler. Yöneticilerin personelden beklediği; sadakat duygusunu barındırmalı, mesai saatinden şikayet edilmemesi, örgütler arasındaki transfere ses çıkarmamak, örgütte en az iki sene faaliyet göstermesidir. Bireyin yöneticilerden beklentileri ise; yüksek maaşın olması, iş güvenliğinin sürekliliği, eğitimde ve kişisel sorunlara yardımcı olmasıdır. Psikolojik sözleşme ihlali; personelin beklentilerinin yerine getirilmemesi ve yöneticinin isteklerine cevap veremediğini kavradığında ortaya çıkar. Psikolojik sözleşme; görev ve tutumların gerçekleşmesi, örgütteki yöneticilerin çalışanlara değer verdiğini göstermektedir. Bu durum, çalışanların olumlu davranışlar sergilemesine yardımcı olur (Ahmadi, 2014).

Psikolojik sözleşme ihlali, endişeye neden olan olumsuz bir tecrübedir. Bireyin çalıştığı iş yerini etkilemesi sonrası başka bir görev verildiğinde de bu durum devam edebilmektedir. Bu husus, endişelenme ve güvensizlik arasındaki bağı şekillendirmektedir. Çalışanın işi yaparken perspektifini belirleme noktasında, kaygı önemli bir konumda bulunur (Ahmadi, 2014).

2.6.3. Kişi- Rol Çatışması

Kişi- rol çatışması, örgütsel sinizme neden olan etkenlerden biridir. Rol; örgütün içinde bir olay karşısında bireyin sergilemesi gereken davranış biçimidir. Kişi- rol çatışması; bir rolün gerektiğinin dışında bireyin değerlerine zıt ve tutum ve davranışlarıyla örtüşmeyen durumlardır. Çatışma, bireyin beklentileriyle ilgili rekabete sahip olması ve beklentilerinin yarış içinde olma durumunda doğar (Deveci, 2018).

Örgütte kişi- rol çatışmasının ölçülü biçimde olması, bireysel motivasyonun ve üretkenliğin artmasını sağlar. Fakat kişi- rol çatışmasının çok yüksek olduğu durumlarda yarardan çok zarar vermektedir. Birey bu çatışmaya bağlı olarak kişisel duygularından kopmaya başlar ve farklı tutumlar sergiler. Çalışanlar örgüte, iş arkadaşlarına ve yöneticilerine karşı nefret ve kin duygusu beslemeye başlar (Deveci, 2018).

Aynı statüde olan ve işi yapan bireylerde terfinin haksız olduğu durumlarda, çalışan hayal kırıklığına uğrar. Bu durum, kişi- rol çatışmasının ortaya çıkmasına sebep olur. Örgütte işini düzgün yapmayan birine terfinin verilmesi, işinin iyi yapan birinin kendisini sorgulamasına neden olur. Böylece personel, işi için çabalarının boşuna olduğunu düşünür. Bu durum, sinizmin artmasına sebep olur. Burada örgütün yanlış karar vermesinden kaynaklı bir çatışma yaşanmaktadır. Böylece çalışan bireyin işine olan inancı azalır ve güven eksikliği duymaya başlar (Deveci, 2018).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞE YABANCI OLMA

3.1. YABANCILAŞMA TANIMI

Feuerlicht, çeşitli dillerde ve kelimelerde yabancılaşma sözcüğünü ele almaktadır. İngilizce’de “alienation” olarak kullanılır. Latince’de “alienatio” kelimesinden türemiştir. İngilizce’de uzaklaşma ve soğuma manalarında kullanılır (Babür, 2009).

Yabancılaşma kavramı, insanın kendisine bütünsel bakamaması ve eylemlerin ve deneyimlerin insanın bilincine dair bölünmelere sebep olması olarak ifade edilir. Yabancılaştırma kavramını ilk olarak Hegel kullanmıştır. Bu kavram psikoloji, felsefe, ekonomi ve sosyoloji alanlarında araştırılan bir konu olmuştur. Hegel, yabancılaşmanın insanın psikolojik ve fiziksel varlığı arasındaki parçalanma sonucu oluştuğunu ifade eder. İnsan hem çevresine hem de kendisine karşı yabancılaşma yaşar. Birey, yabancılaşma sonucunda kendisini düşünen ve farkına varan bir varlık olarak görmez (Kökalan & Anaş, 2016).

Karl Marx, yabancılaşmayı bütüncül olarak değerlendirmeye çalışan ilk isim olmuştur. Marx’a göre yabancılaşma; insanın kendine, doğaya ve başka insanlara karşı yabancılaşmasına sebep olan fiildir.

Psikologlara göre yabancılaşma; kendilik kaybı, yüksek kaygı duyma, ümitsizlik, hayal kırıklığı ve yalnızlık olarak ifade edilir. Sosyologlara göre ise; sosyal yaşama uyum sağlayamama, kuralsızlık, çevredeki insanlarla iletişim sağlayamama ve toplumsal çözülmedir (Çelik, 2019).

Seeman, yabancılaşma konusunda deneye dayalı ve geniş çalışmalar ortaya koymuştur. Seeman’a göre yabancılaşma; insanın sosyal şartlar neticesinde oluşan duygusal durumudur. Bu kavramın bir tanımla anlatılmasının mümkün olmadığını ifade eder. Psikolojik ve çok boyutlu yönüyle ele alınmasını açıklar.

Yabancılaşma kavramının tanımlama ve kavramsallaşma durumunun karışık olmasını beş temel unsurla ifade eder:

- Yabancılaşma kavramının hangi grup için tercih edildiğinin belirsizliği,

- Kavramın boyutlarının açıklamasıyla örtüşüp örtüşmediği,
- Fenomenin sebepleri ve etkilerinden ayıramaması,
- Yabancılaşmanın bilişsel ve duygusal durumların ayırt etmekte zorlanması,
- Yabancılaşmanın zihinsel ve durumsal belirleyicilerin ayırt edilememesi.

Yabancılaşma, insanın var olduğu çevrede kendisini çevrenin öznesi olmak yerine nesnesi olarak gördüğü ve bireyin kendini bütün olarak görmediği psikolojik dönem olarak ifade edilir. Birey, toplumsal değerlerden, kendisinden ve insanlardan uzaklaşması söz konusudur (Arat, 2019).

3.2. İŞE YABANCILAŞMANIN BOYUTLARI

Yapılan birçok araştırmada yabancılaşma konusunda farklı terimler dile getirilmiştir. Yabancılaşma farklı boyutlarda ele alınmıştır. Özellikle Seeman'ın yabancılaşma boyutları daha kapsamlıdır. Seeman'ın araştırmasında güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, izolasyon ve kendi kendine yabancılaşma olarak beş boyutta incelemiştir (Babür, 2009).

3.2.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük, çalışan bireyin kendi hayatıyla ilgili söz sahibi olmaması ve çalışma hayatındaki konumunu kontrol altında tutamamasıdır. Çalışan birey, çalıştığı işini kontrol altına alamadığı zaman denetimi başka biri tarafından gerçekleşir. Bu durumda, bireyde psikolojik anlamda güçsüzleşmeye neden olur. Çalışanın güçsüzlük duygusu hissettiğinde, işletmeye olan bağı zayıflar ve motivasyonu düşer. Buna bağlı olarak işinden memnun olmayan birey kendini çalıştığı yere ait hissetmez ve belirli bir süre sonrasında işe yabancılaşmaya başlar (Güzel, 2022).

Blauner'e göre güçsüzlük duygusunun ortaya çıkmasının nedenleri şunlardır:

- Çalışanın kullandığı ürünler, işteki süreci ve oluşturduğu ürünlerin üstündeki güçlülüğünün olmaması,
- Çalışanın, alınan kararlarda fikir sahibi olmaması,
- Çalışan bireyin, iş sonrasında yaptığı işi kontrol edememesi,
- Çalışanın, kendisine karşı yabancılaşmasıdır (Güzel, 2022).

3.2.2. Anlamsızlık

Bireyin hangi doğruya ve duruma inanacağı konusunda bilgi sahibi olamaması ve bireyin çevresini anlamlandıramadığı halidir. Belirsizlik duygusunun olması, bireyin doğruyu bulamamasına ve işe yabancılaşmasına sebep olur. Çalışanın işteki sorumluluklarının kolay ya da kendi kapasitesinin altında olması kararına varması da işe yabancılaşmaya neden olan etkenlerden biridir. Çalışan bireyin işine önem vermesi için; işinde yeteneklerini gösterebilmesi, başarabildiğini hissetmesi ve fonksiyonlarının farkına vardığını bilmesine ihtiyaç vardır. Çalışan bireyin çalıştığı iş sosyal ortam sağlıyorsa iş birliğinin olduğunun farkına varır. Böylece birey için işi önemli hale gelir. İş yerindeki arkadaşlarına ve örgütüne bağlı olduğunu hisseder (Avşar, 2019).

3.2.3. Kuralsızlık

Kuralsızlık, yabancılaşmanın başka bir boyutudur. Bu kavramın kökeni, Durkheim'in "anomi" kavramına dayanır. Anomi, sosyal düzen içinde yıkılmayı yansıtır. Toplumsal kuralların ve değerlerin zayıf hale gelmesi neticesinde toplumda karmaşa hali olarak ifade edilmektedir (Büber, 2019).

Seeman'e göre kuralsızlık; bireyin planladığı amaçlara erişmek için sosyal ortam tarafından hoş karşılanmayan tutumları benimsemedir. Kuralsızlık, toplumda bulunan genel kuralların sarsılmasıyla beraber insanda güven eksikliği ve politik tutumların artması biçiminde şekillenir. Bireyin topluma uymayan davranışları sergilemesi gibi sebeplere yol açar (Büber, 2019).

3.2.4. Topluma Yabancılaşma/ Yalıtılmışlık

Bireyin toplumdan ve toplumda var olan kültürden uzaklaşmasıdır. Sosyal hayata uyum sağlayamama olarak tanımlanmaktadır. İnsanın toplumsal yaşamda güven eksikliği yaşamasına ve yalıtılmışlık hissinin oluşmasına sebep olur. Yalıtılmışlık hissi, insanın psikolojik olarak sosyal hayattan uzaklaşması anlamına gelir. Uzaklaşmayla beraber bireyin, iletişim problemi ortaya çıkar. Bunun neticesinde insanda sosyal soyutlanma meydana gelir (Büber, 2019).

Örgütsel anlamda yalıtılmışlık, bireyin içinde olduğu örgütte tatmin eden sosyal bağlar kurmada ve aidiyet hissetmesinde yeterli olmaması durumudur. Çalışanlar, örgütün hedefleri ve örgütteki ortamdan kendini dışlanmış hissetmesi; yalıtılmışlık duygusunun belirtileridir. İşletmedeki birey- örgüt uyumsuzluğu sebebiyle bireyin, örgütteki kurallara, sürece ve iş arkadaşlarıyla kaynaşamama durumu olarak ifade edilmektedir (Büber, 2019).

3.2.5. Kendine Yabancılaşma

Bireyin gösterdiği tutum ve davranışlar ile gelecek amaçlarının çelişkili olmasıyla kendine yabancılaşma durumu ortaya çıkmaktadır. Bireyin kendine yabancılaşma durumuyla birlikte, çalıştığı örgütteki mevcut pozisyonuyla beklentileri arasında ortak bir yön fark edemediğinde üretkenliğinin azaldığı duygusuna kapılır. Bireyin kendine yabancılaşması, işte kendini gösterememe ve aidiyet hissetmeme olarak ortaya çıkar. Kendine yabancılaşan birey, işi haricinde sahip olduklarıyla ilgilenmek ister. Çalışma karşılığında alacağı maaş bunun bir örneğidir. Bir diğeri ise; bireyin kendi benliğinden uzaklaşmasıdır. Sosyal hayatına uyamayan birey zaman içerisinde toplumdan uzaklaşır (Gökçe E. , 2021).

Kendine yabancılaşan birey, iş doyumu yaşayamaz. Eğitim sektörü, yabancılaşmanın en fazla görüldüğü ortamdır. Öğretmenlerin yöneticiyle yaşadığı sıkıntılar, ücret beklentilerinin gerçekleşmemesi ve girilen ders sayısının fazla olması kişinin kendine yabancılaşmasının nedenlerindendir (Gökçe E. , 2021).

3.3. İŞE YABANCILAŞMA

Yabancılaşma, bireyin kurumlar, yapılar, yapıların özellikleri ve yönetim şekliyle yüzleşmesini ihtiyaç haline getirir. Bireyin hayatını anlamlı hale getirmesi için birtakım eylemler ve faaliyetler yürütür. Bununla beraber örgütler, örgütsel ve bireysel bakımdan problemlerin kaynağını oluşturur. Bu yüzden işe yabancılaşma önemli bir problem olarak düşünülür. Bireyin tutum ve davranışlarının bireysel kaynağın yanı sıra kültürel ve sosyal yönleri de bulunur. Günümüzde, örgütün içinde iş ortamında yöneticilere, iş arkadaşlarına ve örgütle ilgili yabancılaşma hissi çok boyutlu unsurların senteziyle meydana gelir (Yeke, 2020).

Yabancılaşma sanayi ve hizmet sektöründe daha fazla görülmektedir. Yöneticilerin ve işletme sahiplerinin bu etkeni önem vermesi gerekir. Yabancılaşmaya neden olan birçok unsur bulunur. Bu unsurlar belirli bir süreçten sonra bireyin yabancılaşma hissini yaşamasına ve yöneticilerle çalışan arasında olumsuz durumlar doğmasına neden olur (Yeke, 2020).

3.4. İŞE YABANCILAŞMANIN SEBEPLERİ

Yabancılaşma bireyin hem kendi iç çatışmasıyla hem de dışsal etkenlerle ilintilidir. Her iki durum da bireyin yabancılaşmasına sebep olur ve bu süreci etkiler. Bireyin işe yabancı olması gerek örgütle ilgili gerekse de çevresel birden fazla sebebinin olduğu bilinmektedir. Bireysel nedenler ve örgütsel nedenler olarak ikiye ayrılmaktadır (Emir, 2012):

3.4.1. Bireysel Nedenler

Birey çalışma hayatı boyunca yabancılaşmaya neden olacak birçok psikolojik ve toplumsal durumla karşılaşır. Birey yabancılaşmayı öznel bir varlık olarak yaşar. Bu yüzden bireyin nitelikleri, inançları ve beklentileri yabancılaşmada önemlidir (Güzel, 2022).

Bireyin sosyal hayatından ve işinden beklentileri, ruh hali, sosyal durumu, iş tatmini ve ihtiyaçlarının giderilmesi gibi unsurlar yabancılaşmasını tetiklemektedir (Güzel, 2022).

İşe yabancılaşmanın, bireysel nedenleri içinde örgütten beklentileriyle örgütün elde ettikleri arasında uyumsuzluk olması, bireyin kurumda kendini önemsiz hissetmesi, başarıya ulaşma ihtiyacı, işe odaklanma durumu, yöneticilerle çalışanlar arasında iletişim eksikliğidir (Güzel, 2022).

Çalışanın başarıma ihtiyacı ve kontrol odağı, kişisel etkenler arasında bulunur. Bireyin başarıma ihtiyacı yükseldikçe yabancılaşma azalır (Büber, 2019).

3.4.2. Örgütsel Nedenler

İşe yabancılaşmaya neden olan örgütsel etkenler; örgüt büyüklüğü, yönetim biçimi, çalışma koşulları, örgüt iklimi ve bilgi akışıdır.

1. Örgüt Büyüklüğü

Örgütün olumlu yönleri bulunsu da olumsuz yönleri de vardır. Yönetim basamaklarının artması, ast ve üstün birbirinden uzaklaşmasına neden olur. Bu durum, iş bölümlerinin artmasını sağlar. Böylece bürokratik faaliyetlerde de artış olur. Bu artış, yabancılaşmanın doğmasına sebep olmaktadır (Güzel, 2022).

1. Yönetim Biçimi

Yönetim şeklindeki sert bürokrasi, bireyin rahat hareket etmesini sınırlandırır ve fikirlerini açıkça ifade etmede zorlanır. Böylece bireyin kendi özünden uzaklaşmasına neden olur. Yönetim biçiminin neden olduğu işe yabancılaşma, sert kurallar, sadece merkezin karar alması ve politikalar katı bürokrasi sonucunda meydana gelir (Güzel, 2022).

2. Çalışma Koşulları

Çalışma koşullarının fiziki anlamda yetersiz kaldığında, bireyin fiziksel ve psikolojik problemleri ortaya çıkar ve böylece işe yabancılaşma olur.

Örgütte çalışma koşullarını etkileyen faktörler bulunur. Çalışma saatleri, monoton yaşam, ışık, yoğun çalışma, işletmede hareketin kısıtlı olması, bireyler arası ilişkiler ve radyasyona maruz kalmak gibi faktörler vardır (Güzel, 2022).

3. Örgüt İklimi

Örgüt çalışanlarına dürüst olunması, güvenli hissettirilmesi, gürültünün azaltılması ve çalışanlar arası ilişkilerin olumlu olması işletmedeki ortamın pozitif olmasını sağlar. Bunun zıttı durumlarda örgütün iklimi negatif yönde etkilenir (Güzel, 2022).

4. Bilgi Akışı

Örgütlerde düzenli bilgi akışının sağlanamaması, bireylerin örgüte karşı davranışlarını değiştirmesine neden olur. Bir dedikodunun ortaya çıkması, karmaşıklığa sebep olur ve çalışanlar arasında gruplaşma olur. Dedikodunun ve gruplaşmanın olduğu

ortamda, bireyin kendine faydalı olan uzaklaşmayı seçer ve örgüte karşı yabancılaşır. Bu hususta, yöneticilerin bu duruma odaklanması gerekir. Yönetici, çalışanlara bilgi akışını eşit biçimde dağıtmalıdır. Dağıtılmadığı takdirde örgüt içinde problemler meydana gelir. Çalışanlarla ilgili konuların bilgilendirilmesi tek yönlü olması durumunda çalışanlar örgüte karşı yabancılaşır (Güzel, 2022).

3.4.3. Çevresel Sebepler

Çevre, işin bulunduğu örgütün yaşadığı ortamdır. Örgütler büyüdükçe çevresel ilişkiler artış gösterir. Örgütlerin sürekliliği için çevreyle ilişkilerinde çabaya ve özene ihtiyaç duyulur. Çevresel şartların sürekli değişmesi, örgütlerin uyum sağlamak konusunda sıkıntılar yaşaması örgütlerin yaşamlarını bitmesine neden olur. Toplumsal, kültürel ve ekonomik yapı, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ve yasal düzenleme örgüt dışı çevredir. Bu unsurlar, işe yabancılaşmaya sebep olur (Uslu Özçelik, 2019).

3.4.3.1. Ekonomik Yapı

İşe yabancılaşma nedenlerinden biri, işletme ve var olduğu ülkenin ekonomisiyle alakalıdır. Ekonomik şartlarda oluşan değişimin iş sürecinde etkili olduğu ve bu doğrultuda gelişen arz-talep dengesiyle ekonomik yapının doğru orantılı olduğu düşünülür (Büber, 2019).

Bir ülkenin kriz yaşadığı dönemlerde ekonomide durgunluk, örgüt faaliyetlerinde olumsuz etki, üretimde yavaşlık ve istihdamda daralma meydana gelir (Uslu Özçelik, 2019).

3.4.3.2. Teknolojik Yapı

Teknoloji, örgütlerin bireylerin yaşamlarını sürdürmeye ve gereksinimlerini karşılamaları hedefiyle birçok girdileri çıktıya çevirmede kullandığı teknikler, araç ve gereçlerdir. İşletmenin üretim sürecini hızlandırarak bireylerin yaşamını kolaylaştırır ve refah düzeyini yükseltir. Bunun yanı sıra; zaman içinde insanlar teknolojiye bağımlı olur. İnsan, makinenin kontrolü altına girer. Bunun sonucunda birey, becerilerini kullanmada sıkıntılar yaşar. Üretimde robot olarak görev alır ve yaptığı işe yabancılaşır. Teknoloji, bireyin iletişiminin önüne geçer (Uslu Özçelik, 2019).

3.4.3.3. Toplumsal ve Kültürel Yapı

Bireyler hayatı boyunca belirlenen toplum ve kültüre sahip olarak yaşamını devam ettirir. Bireyin kişiliğini oluşturan ve tutumlarının oluşmasında çevrenin etkisi fazladır.

Toplumsal çevre, örgütün var olduğu toplumun özellikleri, teknolojik, kültürel, toplumsal ve ekonomik şartları oluşturmaktadır. Toplumsal çevre, örgütün sosyal yapısıdır. Örgütte kendini sosyal yapıdan uzak yere konumlandıran bireylerin uyum problemi yaşaması işe yabancılaşmasını tetikler (Babür, 2009).

Bireyin bulunduğu sosyal ortam ve sosyal yapıdaki sosyal ve kültürel değerler, bireyin etkilemektedir. Toplum yabancılaştıkça birey de yabancılaşır. Böyle bir yapıda bireyin doğru kabul ettiği davranışı toplum doğru kabul edemeyebilir ve böylece birey toplumdan yabancılaşarak yalnızlaşacaktır. Bu hususta “toplumsal karakter” önemli bir ögedir. Toplumsal karakter, bireyin tutumunun toplumun normlarına uyum uymadığının belirlenmesidir. İnsanlar, faaliyette bulunmak istediği zaman bunu ister. Toplumun kültürel yapısına uygun faaliyet gösterdiğinde tatmin olma duygusunu tadar. Toplumsal karakter, toplumda var olan insanların enerjilerini şekillendirmektedir (Babür, 2009).

Bir örgütte çalışanlar hem kendileri hem de örgütteki sorumlulukları için bir arada davranmaları gerekir. Birlikte davranmak; çalışanların aynı dilde buluşmalarını, aynı ilkelerde birleşmelerini ve aynı kuralları uygulamayı gerektirir. Çalışanların birlikte tutum göstermeleri, bu faaliyetlerin sorgulayıcı ve haklı gösterici boyutları geliştirmesini sağlar. Böylece “örgüt kültürü” oluşur (Babür, 2009).

Çalışanlar kültürel nitelikleri örgütün yapısına uymasa bile, bireyin örgüt içindeki kültürel yapıya ayak uydurmalıdır. Bu doğrultuda, uyum güçlüğü çeken bireyler, örgüte yabancılaşır. Örgütteki kültürel yapıyla kendi yapısının uyuşmadığı durumda, maddi ihtiyaçlardan dolayı örgütteki kültürel değerlere inanıyormuş gibi gözükmekle örgüte yabancılaşması gerçekleşecektir (Babür, 2009).

3.4.3.4. Politik ve Hukuki Yapı

Örgütte yaşamayı ve gelişmeyi etkileyen çevre şartlarından biri de politik ve hukuki yapıdır. Devletin ekonomik hayata olan etkisi büyüktür. Devlet işletmelerin

temel yasalar koyarak sınırlarını ortaya koyar ve vergilendirme yolları ve kotalarla işletmelerin yaşama ve gelişmesini etkiler. Bu durumda işletmeler, bulunduğu şehrin, bölgenin, ülkenin ve uluslararası toplumun etkisinde tutumlarını ve yapılarını bulunan politik yapıya uydurması gerekir (Babür, 2009).

Devlet, işletmelerin uyması gereken kuralları koyan yapıdır. Siyasi iktidar, siyasi fikirlerine göre, uluslararası anlaşmalar yapar ve ekonomi yapısını şekillendirir. Bu bağlamda işletmeleri yönlendirir. Politik sistemin gereklilikleri örgütleri ve çalışanları etkilemektedir. Devletin sık sık politika değiştirdiği durumlarda işletmelerin de yapısında değişikliklere neden olmaktadır. Devletle arasını bozmak istemeyen yapılar, hızlı ve doğrudan uygulanan kararlar neticesinde işletmenin zoru duruma düşmesi söz konusu olur (Babür, 2009).

İşletme ve örgüt varlığında hukuksal pozitif kurallarla ilişkisinin çok olduğunu gösterir. Bu kuralların artması, birbiriyle uyuşmayan özellikte olması, geç çıkması, iş nedenlerine uymaması ve bireyin gereksinimlerini karşılayamaması gibi nedenler örgütsel hayatı güçleştirir (Babür, 2009).

3.4.3.5. Sanayileşme, Kentleşme ve Sosyal Çözülme

Ekonomik gelişmeye bağlı olarak sanayileşme, sosyal yapıyı büyük ölçüde değiştirmeye başlamış ve kentte yaşamını sürdüren bireylerin problemleri ortaya çıkması söz konusu olmuştur. Sanayi devrimiyle birlikte sosyal ve ekonomik yapıda bozulmalar meydana gelmiş, köyden kente göçle beraber toplumsal yapılar tekrardan oluşmaya başlamıştır. Yeni üretim yollarının ve bu yolların aracılığıyla büyük işletmelerin açılması, kentlerde vasıfsız iş gücünün oluşumunu tetiklemiştir (Uslu Özçelik, 2019).

Aile tipi işletmelerin yerine büyük işletmelerin açılması, birbirlerini tanımayan birçok çalışanın bir araya gelmesine neden olmuştur. Anne, baba, kardeş ve evlat gibi ilişkilerin yerine kendine has hedefleri olan ve farklı yapılardaki bireylerin bir araya gelerek karışık ilişkiler ortamı meydana gelir. İşçiler arttıkça farklı hedefler, tutum ve davranışlar da artış gösterecektir. İşletmedeki olumsuz ilişkilerin etkileriyle beraber işçilerin anlaşmaları zorlaşır. Bu şartlara göre işe yabancılaşma oluşur (Babür, 2009).

Sosyal düzenin farklı alt bölümlerinde dengelerin bozulmasıyla, kararsızlık, düzensizlik ve yapısızlık gibi durumların görülmesi “sosyal dejenerasyon” ortaya çıkar.

Sanayileşmeyle beraber çalışanın hayatına monotonluk ve otomasyon, sosyal yapıdaki çarpık kentleşme, aile şirketlerinin yerine büyük işletmelerin açılması ve farklı hedeflerdeki bireylerin bir arada bulunmasından kaynaklanan iletişim problemi gibi birçok faktör örgütsel yabancılaşmayı ortaya çıkarır (Babür, 2009).

3.4.3.6. Sendikal Örgütlenmeler

Sendikalaşma, ülkelerdeki çalışanların yasal olarak sendikalarda örgütlenme biçimidir. Bu durum, ülkelerin siyasi düzenleriyle ilgilidir. Bunun yanı sıra; endüstrileşme seviyesi, bağımlı çalışanların oranı, işgücünün yapısı, yasal olmayan istihdam miktarı ve işsizlik gibi konularla da ilgilidir (Babür, 2009).

Sanayi devriminin yaşanmasıyla birlikte çalışma yapısı farklılaşmıştır. Herkes kendi çıkarını düşünmekte ve her yapı kendi kurallarını oluşturmuştur. İşçi- patron ayrımı ortaya çıkmış ve daha fazla faydalı olmak için kendi çıkarlarını düşünecek duruma gelmişlerdir. Böylece, bireyler patron tarafından sömürüldüklerini anlayınca toplu pazarlık sistemini seçmişlerdir. İş bırakma tehdidini kullanarak bu durumu güçlendirmişlerdir. Bu durum, birlikte el ele vererek karar alma ve sendikalaşma yapısı ortaya çıkmıştır (Uslu Özçelik, 2019).

İşçi ve işveren arasında yüksek oranda pazarlığın olması sendikacılık hareketlerinin bireylerin işlerine yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Bu sendikacılık yapısı, çalışanlara çatışmacı şekilde hareket etme fikrini aşılamaktadır (Babür, 2009).

Ekonomik konuda patronuyla çatışan çalışan, istediğini kolay bir şekilde elde eder. İstedikini elde edemeyince üzerindeki baskıyı azaltmaya çalışır. Bu durum, bireyin yabancılaşmasını tetikler fakat kendini bu yapının dışına atmaz. Az da olsa bu yapıyla uzlaşmaya çalışır (Babür, 2009).

3.4.3.7. Kitle İletişim Araçları

Modern toplumlarda kitleler, kitle iletişim araçlarını tercih etmektedir. Bu ihtiyaç, kentte yaşayan insanlarda daha çok görülür. Bu araçların amacı haberlerin insanlara iletilmesidir. Bunun yanı sıra; dinlenme, psikoterapi ve farklı yönlerden sosyal bağımlılığın pekiştirilmesi işlevleri de bulunur (Uslu Özçelik, 2019).

Kitle iletişim araçlarının yanlış ve çok kullanılması, toplum ve insan bağının kopmasına ve bireyin yalnızlaşmasına sebep olmaktadır. Kendini yalnız hisseden birey kitle iletişim araçlarını daha fazla kullanır. Bireyin memnuniyet hissini kitle iletişim araçlarından aldığı ortaya konmaktadır. Bu bireyler, toplumdan uzaklaşır ve iletişim eksikliği oluşur (Babür, 2009).

Örgütte kullanılan kitle iletişim araçları farklı amaçlar için de kullanılabilir. Yalan söylemek ve dedikodu yapmak gibi durumların olması; örgütte çekişmenin olduğunu gösterir. Bu ortam bireylere stres ve gerginlik verir. Bu durumda birey kendini çekecek ve örgüte karşı yabancılaşacaktır. Bu sebeple, kitle iletişim araçlarının ortama uygun ve kontrol edilebilir olması gerekmektedir (Uslu Özçelik, 2019).

3.5. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI

Örgütler, önceden planlanan amaçlara erişmek için, bir araya gelen bireylerden meydana gelen yapılardır ve bireylerden istenen tutumlar, iş sürecinde kendi hislerini dahil etmemeleridir. Bireyin yaşam alanını ve sürecini başkalarının oluşturması ve çalışanın sadece işini yerine getiren bir robot olarak görüldüğü iş koşulları yabancılaşmadan kaynaklanmaktadır. Bu özellikteki iş alanları, bireyin fiziksel ve psikolojik yönünü olumsuz olarak etkilemektedir. Bireyde motivasyon düşüklüğüne, iş tatmininin engellenmesine, strese, işletmeye olan bağın azalmasına sebep olmaktadır (Uslu Özçelik, 2019).

Örgüte ve işe yabancılaşan bireyin nitelikleri şöyledir:

- İşine yabancılaşan birey, kendini mutsuz hisseder ve işini maddi kazanç kapısı olarak görür.
- Bireyin işi, hayatında önemli bir pozisyonda yer almaz.
- Birey, iş dışında farklı rahatlama ve mutlu hissetme metotları bulur.
- İşinin sağladığı sosyal ortamı kabul etmez (Uslu Özçelik, 2019).

3.5.1. İş ve Yaşam Tatminsizliği

Örgütteki ilişkiler, yöneticilerin sert tavrı, terfi olasılığı, bireyin yönetime katılma hali, çalışma şartları ve kontrol gibi etkenler sebebiyle birey iş tatminsizliği ve yabancılaşma hissine kapılır.

İş tatminsizliği yaşandığında, hayat tatmini de düşmektedir. Çalışma hayatı, çalışanın hayatını etkiler. İş tatminiyle bireyin toplum ve aile yaşamı iç içe halledir. Bu yüzden, iş tatmini yüksek olan bireyin sosyal hayatta da mutlu birey haline getirilmesi hedeflenir. Bu doğrultuda, mutlu toplum oluşur (Uslu Özçelik, 2019).

Zamanının büyük bir bölümünü iş hayatında geçiren birey, işiyle alakalı memnun olma veya memnun olmama hallerinin oluşturduğu neticeler, hayatının başka alanlarında da karşısına çıkmaktadır. İş tatmini/tatminsizliği bireyin hayatında oldukça önem taşımaktadır (Atilla, Yıldırım, & Baysal, 2019).

3.5.2. Mesleki Tükenmişlik

Bireyin, sürekli olarak işinden ve örgüt yapısından memnun olmama durumudur. Birey, iş v özel yaşamıyla ilgili kendisini olumsuz olarak değerlendirir. Bu olumsuz durumun süreklilik kazanması, mesleki tükenmişliği yaratmaktadır. Böylece birey işine ve örgütüne yabancılaşır.

3.5.3. İş Yaşam Kalitesizliği

İş yaşam kalitesizliği, işe yabancılaşmanın bir neticesidir. İş hayatının kalitesi, fiziksel, psikolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılama derecesidir.

İş hayatının kalitesini etkileyen faktörler; çalışma şartları, maaş miktarı, iş yapısı, istihdam şartı, sosyal güvenlik ve eğitim biçiminde tespit edilmiştir. İş yaşamında sorunlarla karşılaşan birey yabancılaşma yaşar. Aynı biçimde çalışma alanına yabancılaşan bireyin iş yaşamının kalitesiz olmasından rahatsızlık duyar (Büber, 2019).

Nicol ve Rounding'e göre; yabancılaşan bireyin sosyal hayattan ve kendinden uzaklaşması, örgütüne olan bağlılığının azalması ve negatif davranış sergilemesi söz konusudur. Scott örgütün bireyin yaşamı üzerindeki olumsuz faktörlerini açıklarken, yabancılaşmanın örgütün patolojik etkeni olarak ifade eder (Büber, 2019).

DÖRDÜNCÜ KISIM

TURİZM İŞLETMELERİNDE BİR SAHA ÇALIŞMASI

Bu kısımda turizm işletmelerinde bir uygulama alanında oluşan değişkenler ve bu değişkenlere bağlı olarak arasındaki bağlantılar ölçülmüştür. Oluşan bulgular doğrultusunda sonuçlar açıklanmakta ve öneriler verilmektedir.

Araştırmanın evrenini, Hatay'da faaliyet gösteren turizm işletme ve yatırım belgeleri bulunan üç, dört ve beş yıldızlı 3-4 ve 5 yıldızlı termal, şehir ve butik otel çalışanları ve yiyecek-içecek işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır.

4.1. ÇALIŞMANIN KONUSU VE ÖNEMİ

Örgütler belirli hedeflere varabilmek amacıyla bir araya gelen insan grupları veya topluluklarıdır. Örgütle ilgili yapı ise örgüt maksadı yönünde çalışanların aralarında iletişim kurmayı amaçlayan bir bünyedir. Bundan ötürü yapı, örgütün etkinliğini koordine ve dizayn eden bir düzenek ayrıca düzeneğin en öncelikli faktörü insandır. Örgütün ana hattını oluşturan ve gücünü direk etkileyen örgütle ilgili yapı altında birden fazla değişkenleri içermektedir. Bu hususta mühim olan nokta organizasyon yapısının, örgütteki çalışanların kişilik özelliklerine, işin niteliğine, çevre ve çevre koşullarına uygun olarak ayarlanmasıdır. İyi organize edilmiş bir örgüt yapısı çalışanlarının tavır ve tutumları üzerinde tesirlidir. Örgütle ilgili yapının uygun niteliklerde olmaması, en mühim bileşeni olan insan unsuru üzerinde birtakım etkileşim yaratabilmektedir. Çalışanlarda fark edilebilecek sinik davranışlar ve yabancılaşma da bu olumsuzluklar içerisinde yer almaktadır. Bundan ötürü örgütsele ilgili sinizm ve işe yabancılaşma tanımları günden güne büyük bir ilerleme kaydetmektedir.

4.2. ÇALIŞMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacı turizm işletmelerinde örgütle ilgili yapısının çalışanların örgütsele ilgili sinizm algılarına ve işe yabancılaşma seviyelerine etkisini araştırılmasıdır. Yapılan incelemelerde bu amaç doğrultusunda ilerletilmiştir.

Çalışmanın Yöntemi

Çalışmada hem literatür taraması yöntemi hem de araştırma yöntemlerinden biri olan nicel araştırma yöntemi seçilmiş ve bu yöntemin tekniklerinden biri olan ilişkisel tarama tekniği kullanılmıştır. Çalışma verileri elde edilirken, yüksek lisans tezleri, doktora tezleri, dergi ve makaleler, kitaplar, resmi web siteleri incelenmiştir. Çalışmada veri toplama tekniği olarak anket tekniğine yer verilmiştir. Anketler yüz yüze, google form ve e-posta aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma arasında herhangi bir ilişkinin varlığı, eğer bir ilişki varsa bunun yönünün ve gücünün ne olduğunu belirlemek, örgüt yapısının çalışanların işe yabancılaşma ve örgütsel sinizm tutumlarını ne düzeyde etkilediğini tespit etmek ve çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sinizm algıları ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında herhangi bir ilişkinin varlığını belirlenmek amacıyla SPSS programı kullanılarak anket analizleri yapılmıştır.

4.3. ÇALIŞMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini, Hatay'da faaliyet gösteren turizm işletme ve yatırım belgeleri bulunan üç, dört ve beş yıldızlı 3-4 ve 5 yıldızlı termal, şehir ve butik otel çalışanları ve yiyecek-içecek işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Hatay bölgesindeki konaklama işletmelerindeki çalışanlarda örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma ilişkisinin ve etkilerinin ölçülmesine yönelik bit çalışmaya rastlanmamış olması sebebiyle bu çalışmanın yapılması gerekliliği düşünülmüştür.

Anketler Google Formlar aracılığıyla hazırlanmış ve çıktısı alınarak hem yüz yüze iletişim sağlanarak hem de e-posta üzerinden online şeklinde dönüt alınarak toplanmıştır. Araştırma Hatay ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinden uygun olan örneklem grubu seçilerek gerçekleştirilmiştir. Bu işletmelerdeki toplam çalışan sayısı 357'dir.

Otel işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmelerinin yönetici ve çalışanlarının iş yoğunlukları sebebiyle yapılan çalışmaya katılımları konusunda ortaya çıkan zaman kısıtı sorunundan dolayı örneklem alma yolu tercih edilmiştir. Çalışmada kolayda örneklem yöntemi seçilerek çalışmaya konu olan otel işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmelerinin bir kısmına bizzat gidilerek bir kısmına ise e-posta yoluyla ulaşılarak

gerekli açıklamalar yapılmış ve konu ile ilgili anket dağıtılmıştır. Otellerin ve yiyecek-içecek işletmelerinin tamamından geri dönüş sağlanmıştır. Bu doğrultuda toplam ulaşılması gereken minimum anket sayısı 250 olarak belirlenmiş ancak toplamda 357 ankete ulaşılmıştır.

4.3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları

Tablo 4.1’de çalışmaya katılan çalışanların demografik özellikleri verilmektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Frekans Dağılımları

Özellik	Kategori	Frekans (f)	%
Cinsiyet	Erkek	152	49,5
	Kadın	155	50,5
	Toplam	307	100,0
Medeni Durum	Boşanmış	23	7,5
	Cevapsız	5	1,6
	Evli	126	41
	Bekar	153	49,8
	Toplam	307	100
Yaş	56+	1	0,4
	46-55	32	10,4
	36-45	59	19,2
	18-25	90	29,3
	26-35	125	40,7
	Toplam	307	100
Öğrenim Durumu	Doktora	6	2
	İlköğretim	16	5,2
	Yüksek Lisans	51	16,6
	Ön Lisans	53	17,3
	Lise	61	19,9
	Lisans	120	39
	Toplam	307	100

Tablo 4.1. (Devamı)

Kurumda Çalışma Süresi	Cevapsız	1	0,3
	31 ve Üzeri	4	1,3
	21-30 Yıl	25	8,2
	11-20 Yıl	39	12,7
	6-10 Yıl	68	22,1
	1-5 Yıl	170	55,4
	Toplam	307	100
Aylık Gelir	8001-10000 TL	28	9,1
	6501-8000 TL	44	14,3
	4251-5500 TL	49	16
	4250 TL altı	54	17,6
	5501-6500 TL	66	21,5
	10000+ TL	66	21,5
	Toplam	307	100

Araştırmaya iştirak eden katılımcıların demografik özellikleri incelenmiş ve katılımcıların %49,5 oranında erkek ve %50,5 oranında kadın çalışan olduğu görülmüştür. Tablo 1’de görüldüğü üzere katılımcıların %40,7’si “26-35” yaş aralığında yoğunlaşmaktadır. Katılımcılardan %39’unun (f= 120) lisans mezunu olduğu ve yine 307 katılımcıdan %21,5’inin 5500-6500 TL ve yine %21,5’inin 10000 TL ve üzeri aylık gelirinin olduğu görülmektedir. Ayrıca, 307 katılımcıdan 49,8’inin (f=153) bekâr ve %41’inin (f=126) evli olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların mevcut işletmelerdeki çalışma süreleri dikkate alındığında büyük ölçüde 1-5 yıl arasında kıdeme sahip oldukları (f=170, %55,4) görülmüştür. Katılımcıların %22,1’inin (f=68) 6-10 yıl ve %1,3’ünün (f=4) 31 yıl ve üzeri çalışma süresi olduğu görülmektedir.

4.4. ÇALIŞMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

- Araştırmanın kapsamını Hatay ilinde faaliyet gösteren turizm işletme ve yatırım belgeleri bulunan üç, dört ve beş yıldızlı termal, şehir ve butik otel çalışanları ve yiyecek-içecek işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma

2021 yılında Hatay ilindeki söz konusu turizm işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmelerindeki çalışanların görüşleri ile sınırlıdır.

- Çalışmada kullanılan değişkenler, ölçüm araçlarının güvenilirlik ve geçerlilik düzeyleri ile sınırlıdır.
- Çalışanların değişik kaygılarından kaynaklı örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmaya dair verdikleri cevapların gerçeği yansıtmama ihtimali ve anketlere geri dönüş oranları ise çalışmanın bir diğer kısıtıdır.

4.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama ölçekleri olarak öncelikle araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu online ve basılı şekillerde kullanılmıştır. Anket formunun ilk kısmını Khandwalla tarafından yenilenen Özcan tarafından da kullanılan yedi anlatımdan oluşan “Örgütle İlgili Yapı Ölçeği” örgüt ile ilgili yapıyı ölçmek için kullanılmıştır. Ölçek 5’li likert yapıdadır. Verilen aralık 1 ile 5 seviyesinde olmakla birlikte aralık yükseldikçe örgütle ilgili yapıda fazlalaşmaktadır. Örgütle İlgili Sinizm ölçülmesi için Brandes vd. (1999) tarafından yenilenen ve Kalağan (2009) tarafından Türkçe ’ye uyarlanmış olan “Örgütle İlgili Sinizm Ölçeği” (ÖSÖ) kullanılmıştır. Örgütle ilgili sinizm ölçeği; toplamda 3 alt boyut ve 13 husustan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar “Bilişsel”, “Duyuşsal” ve “davranışsal” alt boyutlarıdır. Bu ölçek 5’li likert ölçek tipindedir.

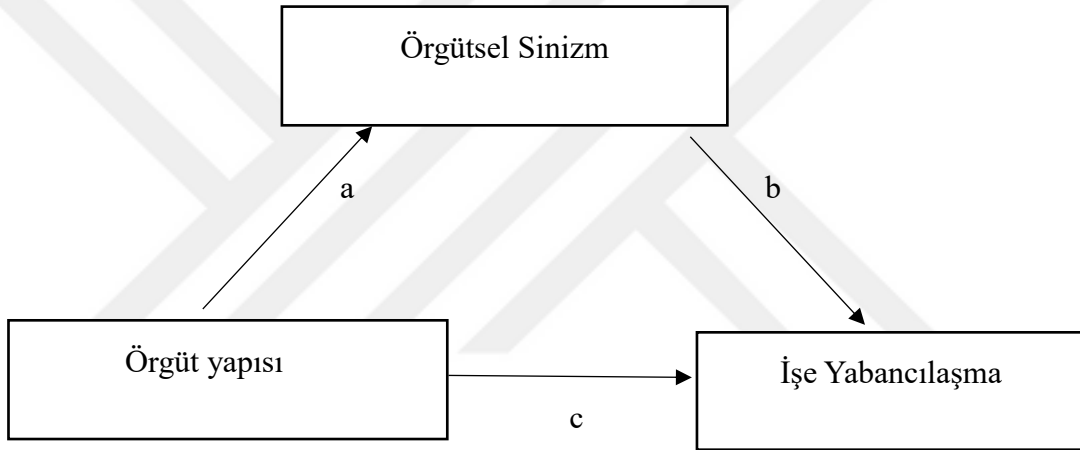
Çalışanların işe yabancılaşma seviyesini ortaya çıkarmak için Seeman (1964)’ın beş boyutlu ölçeğini baz alarak Mottaz (1981) tarafından oluşturulan ölçek “güçsüzleşme”, “anlamsızlaşma” ve “kendine yabancılaşma” alt boyutlarından oluşmakta olup toplamda 21 husustan meydana gelmektedir. Bu ölçek Uysaler (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmış olup 5’li likert tipindedir.

4.6. ÇALIŞMANIN HİPOTEZLERİ VE MODELİ

Araştırmada turizm işletmelerindeki çalışanların bulunduğu örgüt yapıları ile örgütsel sinizm algıları ve işe yabancılaşma seviyeleri arasındaki bağlantının belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, araştırma modelinde bulunan değişkenler arasındaki ilişkinin

anlaşılmasını sağlar. Bu doğrultuda ulaşılan veriler, nicel tekniklerle analiz edilmiştir. Araştırma modeli doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri çalışmanın teorik yapısına uygun olarak oluşturulmuştur. Oluşturulan bu hipotezler aşağıda verilmiştir.

Örgüt yapısı turizm işletmelerindeki çalışanların örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma algılarına etki edebilmektedir. Bu doğrultuda bakıldığında, örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı düşünülebilir. Buradan yola çıkarak örgüt yapısının çalışanların örgütsel yabancılaşma ve örgütsel sinizm algılarını artırıp azaltabileceği öngörülebilir. Bu kapsamda araştırmanın modeli Şekil 4.1'deki gibi oluşturulabilir.



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir:

- **H1:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı cinsiyet dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulanmamaktadır.
- **H2:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı yaş unsuru dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulanmamaktadır.
- **H3:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı medeni durum dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulanmamaktadır.

- **H4:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı eğitim düzeyi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
- **H5:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı çalışma süresi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
- **H6:** Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algıları gelir göz önünde bulundurulduğunda istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.
- **H7:** İşe yabancılaşma ile örgütle ilgili sinizm arasında pozitif yönde bağlantı belirlenmektedir.
- **H8:** Örgütle ilgili yapı ile örgütle ilgili sinizm arasında ve işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı arasında herhangi bir bağlantı bulunmamaktadır.
- **H13:** Örgütle ilgili yapı, örgütle ilgili sinizmi ve işe yabancılaşma dizisi güven düzeyinde normal dağılımı bulunmaktadır.

4.7. VERİLERİN ANALİZİ

Anketlerden elde edilen veriler SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada demografik işgören dağılımı f ve % olarak tablolarda verilmiştir. Örgütle ilgili yapı, yabancılaşma ve sinizm algılarının demografik ölçeklere ilişkin tamamlayıcı istatistik dağılımın ortalaması belirlenmiştir. Verilerin güvenilirlik analizi için Cronbach's Alpha'dan ve Faktör Analizinden yararlanılmıştır. Yapılan sınav sonucunda 1'e yakın katsayı değerinde olan güven aralığı değerlendirilerek yorumlanmıştır. Hangi anlamlılık testinin kullanılacağına normallik testi sonucuna göre karar verilmiştir. Dağılımın normal olmadığı durumda ikili karşılaştırmada ANOVA testi, ikiden fazla grup karşılaştırılmasında ise Bonferroni testi kullanılmıştır. Ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişki yine dağılıma göre Normallik testinin fark testleri ile değerlendirilmiştir. Değişkenler üzerinde anlamlı ilişki olup olmadığı varsa hangi düzeyde olduğu ise Pearson Korelasyon analizi neticesinde belirlenmiştir.

4.8. ÇALIŞMANIN BULGULARI

4.8.1. Faktör Analizleri, Güvenilirlik Analizleri ve Normallik Testleri

Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin analizlerinden önce bu ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi, normallik testlerinin yapılması ve belirlenen birçok değişken arasından gruplandırılmış değişkenler veya faktörler tanımlanarak değişken sayısının azaltılması için faktör analizlerinin yapılması önemli bir husustur.

4.8.1.1. Normallik Testi

Parametrik testler bakımından verilerin normal dağılım özelliğinin bulunması varsayımı oldukça önemlidir. Bundan dolayı öncelikle ölçeklerin normallik testi yapılmıştır. Ölçeklerin normallik testi sonuçları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.1. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Ölçeklerinin Normallik Testleri

		İstatistik	Std. Hata
Örgütle İlgili Sinizm	Ortalama	3,52	
	Ortanca	3,58	
	Varyans	0,773	
	Std. Sapma	0,879	
	Çarpıklık	0,374	0,139
	Basıklık	0,140	0,277
İşe Yabancılaşma	Ortalama	3,18	
	Ortanca	3,04	
	Varyans	0,472	
	Std. Sapma	0,686	
	Çarpıklık	0,709	0,139
	Basıklık	1,03	0,277
Örgütle İlgili Yapı	Ortalama	3,19	
	Ortanca	3	
	Varyans	1,59	
	Std. Sapma	1,26	
	Çarpıklık	-0,038	0,139
	Basıklık	-0,976	0,277

Sosyal bilimlerde veriler genellikle normal dağılım özelliğine sahip olmamakta olup bu durum araştırmalarla kanıtlanmış olsa dahi araştırmalarda kullanılan ölçeklere dair hesaplanan basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması verilerin normal dağılım gösterdiğini düşündürmektedir. Tablodan da anlaşılabacağı üzere bu çalışmada kullanılan ölçekler için hesaplanan çarpıklık ve basıklık değerlerinin de değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olduğunu görülmekte olup araştırma verilerinin normal dağıldığını göstermektedir.

4.8.1.2. Güvenirlik Analizi

Araştırmalarda kullanılan ölçeklerde bu ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi oldukça önemli bir husustur. Güvenirlik analizi ile ölçeklerin iç tutarlılıkları denetlenmektedir. Bu analiz ile ölçeklerin maddelerinin birbirleriyle ne düzeyde uyumlu olduğu sınanmış olmaktadır.

Güvenirlik analizi için SPSS programında yer alan analizlerden Cronbach's Alpha Analizi tercih edilmiştir. Bu değer 0,7'den büyük olması gerekmektedir.

Tablo 4.2. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Ölçeklerinin Güvenirlik Testleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha	N
Örgütle İlgili Sinizm	0,896	12
İşe Yabancılaşma	0,893	21
Örgütle İlgili Yapı	0,880	7

Yapılan güvenirlik analizi sonucunda örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı ölçeklerinin tamamının olması gereken 0,7 değerinden büyük olması sebebiyle; iyi düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir. Bu durumda “H13: Örgütle ilgili yapı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma dizisi güven düzeyinde normal dağılım göstermektedir.” hipotezi **KABUL** edilmiştir.

4.8.1.3. Faktör Analizleri

Çalışmada, belirlenen birçok değişken arasından gruplandırılmış değişkenler veya faktörler tanımlanarak değişken sayısının azaltılması için faktör analizleri

yapılmaktadır. Diğer bir deyişle faktör analizi, birbirleri ile ilişkili olan birçok değişkeninin bir araya getirilerek daha az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni birtakım değişkenlerin bulunmasını sağlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemidir (Ural ve Kılıç, 2006: 281; Büyüköztürk, 2002: 472).

Bu çalışmada, önceden geliştirilmiş ve güvenilirliği ispatlanmış olan ve yaygın bir şekilde kullanılan örgütle ilgili yapı, örgütle ilgili sinizm ve işe yabancılaşma ölçekleri için verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini belirlemek için normallik testleri yapılmış ve sonrasında faktör analizleri gerçekleştirilmiştir.

Ölçeklerin verilerinin çarpıklık ve basıklık değerlerine göre normal dağılım gösterdikleri anlaşılmıştır. Bu aşamadan sonra ise faktör analizleri gerçekleştirilmesi kararlaştırılmış olup faktör analizinden önce ise bu verilerin faktör analizine uygun olup olmadıklarını belirleyen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçütü ve Bartlett Küresellik testleri uygulanmıştır. KMO ölçütü, analizde kullanılan veri setlerinin ve örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığını belirlemeye yararken; Bartlett Küresellik Testi ise ölçeklerde yer alan maddeler arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığını belirlemektedir. KMO veri setlerinin faktör analizlerine uygun olup olmadıklarını tespit eder. Araştırmalarda, KMO değerinin çoğunlukla ,50 ya da ,70'in üzerinde olması gerektiği ifade edilmektedir (Hair vd., 2010; Kalaycı, 2009).

1. Örgütle İlgili Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi

Tablo 4.4'de görüldüğü üzere, yapılan testler neticesinde KMO değeri 0,888 bulunmuştur. Büyüköztürk'e göre (2007) KMO değeri eğer 0,70'den büyükse mevcut veriler ile faktör analizi yapılabilir. Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre ise $\chi^2=22279,485$ olup elde edilen veriler $p<,001$ düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.3. Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi

KMO ve Bartlett's Testleri		
Kaiser-Meyer-Olkin Testi		0,888
Bartlett's Testi	Approx. Chi-Square	2279,485
	df	66
	Sig.	0,000

Tablo 4.4'e göre, örgütle ilgili sinizm ölçeğinin açıklanan toplam varyans yüzdesi %70,726 olarak bulunmuş olup örgütle ilgili sinizm ölçeğinde yer alan ifadelerin faktör yükleri ise Varimax dik döndürme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir.

Tablo 4.4. Örgütle İlgili Sinizm Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans
1.Faktör: Bilişsel Sinizm		6,093	50,775
Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğunu inanıyorum.	,706		
Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.	,747		
Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda şüphelerim var.	,718		
Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	0,559		
Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	0,702		
2.Faktör: Duyuşsal Sinizm		1,441	12,007
Çalıştığım kurumu düşününce sinirlenirim.	0,645		
Çalıştığım kurumu düşününce gerilim yaşarım.	0,813		
Çalıştığım kurumu düşününce içimi bir endişe duygusu kaplar.	0,824		
3.Faktör: Davranışsal Sinizm		0,953	7,944
Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınıyorum.	0,456		
Çalıştığım kurumdan ve çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.	0,698		
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.	0,795		
Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.	0,824		

Tablo 4.5'e göre, faktör analizi neticesinde Varimax yöntemi ile döndürülerek ortaya çıkan faktörleri oluşturan maddelerin faktör yükleri görülmektedir. Faktör analizi neticesinde maddelerin değerlendirilmesinde genellikle 0,30 değeri alt sınır olarak

kullanılmakta ve bu değerin üzerinde yer alan maddelerin ise ölçekte kalması gerektiği düşünülmektedir 30'un (Sümer, 2000; Büyüköztürk, 2005; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010). Ancak örneklemin büyüklüğü arttıkça bu değerin aşağıya çekilebileceği de ifade edilmektedir.

Faktör analizi sonuçlarına göre ölçekte bulunan tüm maddelerin belirlenen alt sınırın üzerinde olduğu ve yük değerlerinin ,456 ile ,824 değerleri arasında olduğu belirlenmiştir. Örgütle ilgili sinizm ölçeği faktör analizi neticesinde bu ölçekte yer alan maddelerin tamamının faktör yükleri 0,40 değerinin üzerinde olduğundan bu ölçekteki hiçbir ifade çıkarılmamış olduğu gibi bırakılmıştır. Tablo incelendiğinde örgütle ilgili sinizm ölçeğinin ilk boyutu olan “Bilişsel Sinizm” faktörünün beş maddeden oluştuğu ve açıklanan varyansının ise 50,775 olduğu görülmektedir. İkinci faktör olan “Duyuşsal Sinizm” faktörü ise üç maddeden oluşmakta ve açıklanan varyansı ise 12,007’dir. Son faktör olan “Davranışsal Sinizm” faktörü dört maddeden oluşmakta olup açıklanan varyansı ise 7,944’dür.

2. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Analizi

İşe yabancılaşma ölçeğinde yer alan verilerin basıklık ve çarpıklık değerlerine istinaden normal dağılım gösterdikleri belirlendikten sonra faktör analizine geçmeden önce verilerin faktör analizine uygun olup olmadıklarını gösteren KMO değeri hesaplanmıştır.

Tablo 4.5. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Analizi

KMO ve Bartlett's Testleri		
Kaiser-Meyer-Olkin Testi		0,888
Bartlett's Testi	Approx. Chi-Square	3751,710
	df	210
	Sig.	0,000

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,888 olarak hesaplanmış olup Bartlett Küresellik testi neticesinde ise $\chi^2 = 3751,710$ değerleri bulunmuş ve verilerin $p < 0,001$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 4.6. İşe Yabancılaşma Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans
1.Faktör: Güçsüzlük		6,943	33,062
İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.	0,790		
İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım vardır.	0,768		
Yaptığım işle ilgili çok az yetkim/kontrolüm vardır.	0,764		
İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.	0,749		
İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.	0,713		
İşte yaptıklarımın çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.	0,682		
Çalışma alanımda kendi kararlarımı verebiliyorum.	0,660		
2.Faktör: Anlamsızlık		4,172	19,866
Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı çok önemlidir.	0,635		
Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.	0,633		
Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanıyorum.	0,618		
Benim yaptığım işin gerçekte ne önemi olduğunu çok merak ediyorum.	0,551		
3.Faktör: Kendine Yabancılaşma		1,595	7,595
Sık sık benim işimin kurum için çok da önemi olmadığını hissediyorum.	0,472		
Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını görebiliyorum.	0,470		
Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünüyorum.	0,444		
Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.	0,307		
İşim bana tam olarak kişisel bir tatmin hissi veriyor.	0,399		
Yaptığım işte gerçek yeteneklerimin çok azını kullanma fırsatım oluyor.	0,387		
Sadece işimi yapıyor olmak bile beni memnun ediyor.	0,420		
Benim için işimin en tatmin edici özelliği maaşımdır.	0,326		
İşim genellikle rutin ve sıkıcı, yaratıcılığımı kullanma fırsatım olmuyor.	0,438		
İşim çok ilginç ve kendimi geliştirmemi sağlıyor.	0,409		

Tablodaki verilerden hareketle örgütsel yabancılaşma ölçeğinin açıklanan toplam varyans yüzdesi 60,523 olarak bulunmuş olup; ölçekte yer alan maddelerin faktör yükleri Varimax dik döndürme yöntemi kullanılarak belirlenmiştir. “Kendine Yabancılaşma” boyutu on maddeden oluşmakta olup açıklanan varyansının yüzde değeri ise 7,595, “Güçsüzlük” boyutu yedi maddeden oluşmakta olup açıklanan varyansının yüzde değeri ise 33,062, “Anlamsızlık” boyutu ise dört maddeden oluşmakta ve açıklanan varyansı ise 19,866’dır.

4.8.2. Korelasyon Analizleri

İki değişken arasında bir ilişkinin var olup olmadığının anlaşılması için basit korelasyon analizi yapılması gerekir. Bu analizin amacı iki değişkenin arasındaki ilişkinin yönünü ve düzeyini tespit etmektedir. Verilerin normal dağılım gösterdiği

durumlarda Pearson Korelasyon Katsayısı hesaplanır. Hesaplanan katsayı ise şu şekilde yorumlanır:

Tablo 4.7. Pearson Korelasyon Katsayılarının Yorumlanması

Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli (+)
$-1 \leq r < -0,7$	$-0,7 \leq r < -0,3$	$-0,3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0,3$	$0,3 < r \leq 0,7$	$0,7 < r \leq 1$

Eğer elde edilen katsayı +1 değerine yakın ise belirlenen iki değişken arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu, eğer katsayı değeri -1 değerine yakın ise negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu söylenir. Var olan ilişkinin kuvveti ise örneklem sayısı ile ilişkilidir. Mesela örneklem sayısı fazla ise (200'den fazla) yapılan analizlerde 0,25 korelasyon katsayı değeri istatistiksel olarak anlamlı olabiliyorken; daha çok bir örneklem sayısına sahip olan çalışmalarda bulunan 0,70 korelasyon katsayı değeri anlamlı olmayabilmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2016).

Tablo 4.8. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt yapısı Ölçeklerinin Korelasyonları

		Örgütle İlgili Yapı	Örgütle İlgili Sinizm	İşe Yabancılaşma
Örgütle İlgili Yapı	Pearson Correlation	1	0,052	0,049
	Sig. (2-tailed)		0,365	0,390
	N	307	307	307
Örgütle İlgili Sinizm	Pearson Correlation	0,052	1	0,337**
	Sig. (2-tailed)	0,365		0,000
	N	307	307	307
İşe yabancılaşma	Pearson Correlation	0,049	0,337**	1
	Sig. (2-tailed)	0,390	0,000	
	N	307	307	307

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Çalışmadaki veriler normal dağılım gösterdiği için yapılan Pearson Korelasyon analizi sonucunda işe yabancılaşma ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu ($p < 0,005$) görülmektedir. Pearson değeri 0,337 olduğu için bu ilişkinin kuvvetinin orta düzeyde olduğu görülmektedir. Buna göre örgütle ilgili

İlk modelde regresyon modelinde gözlemlenen veriye uygun olup olmadığı ile ilgili bilgi vermektedir. Tabloda yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren R değerinin 0,337 olduğu görülmektedir. Basit regresyon modelinin tabiatı gereğince bu değer iki değişkenin arasında var olan ilişkiyi gösteren Pearson katsayısı ile aynıdır. Tabloda yer alan R Square değeri bağımlı değişken olan işe yabancılaşma değişkenindeki değişimlerin ne kadarının bağımsız değişken olan örgütsel sinizm değişkeni tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Bu kapsamda çalışanların işe yabancılaşma algısındaki %11,4'lük değişimin örgütsel sinizme bağlı olduğu söylenebilir. Ayrıca, düzeltilmiş R^2 değeri olan Adjusted R Square değeri bağımlı değişken olan işe yabancılaşma değişkeninin varyansının ne kadarının bağımsız değişken olan örgütsel sinizm değişkeni tarafından açıklandığını ifade etmektedir. Bu açıklamaya istinaden çalışanların işe yabancılaşma algısındaki %11,1'lik varyansın örgütsel sinizme bağlı olduğu düşünülebilir. Bu tahminin standart hatası (S.H) ise bağımlı değişken olan işe yabancılaşma değişkeninin kendi ortalaması çevresindeki dağılımını ölçmektedir.

İkinci modelde basit regresyon modelinin anlamlılık sonuçlarını içeren ANOVA analizi sonuçları gösterilmektedir. Bu analiz sonuçları gözlemlenen değerlerin regresyon modeline ne ölçüde uyum sağladığı hakkında bilgiler vermektedir. Modelin anlamlılığı bağımlı değişken olan işe yabancılaşma değişkeninin varyansının model tarafından ne ölçüde iyi açıklandığını ifade eder. Tablodaki anlamlılık değerini ifade eden (Sig.) değeri 0,05 değerinden ne kadar çok küçükse, regresyon modelinin bağımlı değişken üzerindeki varyansını da o kadar iyi açıkladığını gösterir. Bu açıklamalara istinaden regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur.

Tablodaki anlamlılık değeri (Sig.) 0,05'ten küçük olduğunda regresyon modelinin bağımlı değişkenin varyansını o kadar iyi açıkladığı anlaşılır. Buna göre çalışmadaki tablonun regresyon modelindeki $p < 0,01$ 'den küçük olduğu için regresyon modeli istatistiki açıdan anlamlı bulunmuştur.

Üçüncü modelde ise basit regresyon modelinin katsayıları gösterilmektedir. Tabloda yer alan ve ancak standardize edilmemiş katsayılar regresyon modelindeki denklemlerde kullanılacak katsayıları ifade etmektedir. Başka bir deyişle, eğer bağımlı değişkenin gerçek değeri bilinmiyorsa, bu katsayılar kullanılarak bağımlı değişkenin

alabileceği değer öngörülebilir. Buna istinaden, regresyon denklemi “İşe Yabancılaşma= 2150+ (0,432*Örgütsel Sinizm) + hata terimi” biçiminde yazılabilir. Standardize katsayısı ise basit regresyon modelinde yer alan iki değişkenin arasındaki ilişkiyi ifade eden 2 katsayısı ile aynıdır. Fakat bu katsayı yani Beta değeri şöyle yorumlanabilir: Bağımsız değişkende herhangi bir standart sapmalık değişme, bağımlı değişkendeki 0,337’lik standart sapma oranında değişmeye sebep olur. Söz konusu iki değişkenin arasında var olan ilişkinin bu şekilde yorumlanmasının sebebi ise bu değişkenlerin sahip olduğu değerlerin standardize edilmiş olmasıdır. Tabloda yer alan 0,337 katsayısı, örgütsel sinizmdeki standart sapma oranında bir birimlik artış meydana geldiğinde, işe yabancılaşma algısının standart sapmasında pozitif yönlü %33,7’lik bir artış olacağını göstermektedir.

4.8.3. Çalışanların Cinsiyet Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Varyansların homojenliğinin test edilmesi için Levene Testi kullanılır. H0: Varyanslar arasında fark yoktur yani homojen dağılmıştır. H1: Varyanslar arasında fark vardır yani homojen dağılmamıştır. Eğer Levene Testinin anlamlılık $p < 0,05$ ise H0 hipotezi reddedilir yani varyanslar arasında anlamlı bir farklılık vardır değerine ulaşılır. Ancak $p > 0,05$ ise H1 hipotezi reddedilir yani varyanslar arasında anlamlı bir farklılık yoktur değeri elde edilip bu da varyansların homojen dağıldığını gösterir.

Tablo 4.10. Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Yapı Ölçeklerinin Levene ve t Testi Sonuçları

	Tanımlayıcı Bilgiler				Levene Testi		t Testi		
	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	f	p	df	t	p
Örgütsel Sinizm	Erkek	152	3,5313	,85506	0,037	,848	305	0,124	0,902
	Kadın	155	3,5188	,90461			304,590	0,124	0,902
İşe Yabancılaşma	Erkek	152	3,1507	,70049	0,035	,851	305	- 0,868	0,386
	Kadın	155	3,2188	,67350			303,947	- 0,867	0,386
Örgütsel Yapı	Erkek	152	3,2237	1,31319	2,656	,104	305	0,388	0,698
	Kadın	155	3,1677	1,21045			301,930	0,388	0,698

Elde edilen veriler doğrultusunda turizm işletmelerindeki çalışanların örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algıları arasında anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir. Çünkü t Testi sonuçlarında yer alan p değerine bakıldığında bu değer 0,05’den büyük olduğu görülmektedir. Bu değer 0,05’den büyük olması demek değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı anlamına gelmektedir. Böylece **“H1: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı cinsiyet dikkate alındığından istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulanmamaktadır.”** hipotezi **KABUL** edilir olarak belirlenmiştir.

4.8.4. Çalışanların Yaş Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Tablo 4.11. Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi ve Varyans Analizleri

		Levene Testi	S.D.	S.D.	P (Sig)	
Örgütsel Sinizm		0,600	3	302	0,615	
İşe Yabancılaşma		6,903	3	302	0,092	
Örgütsel Yapı		1,248	3	302	0,292	
ANOVA						
		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ort.	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Grup Arası	2,268	4	0,567	0,731	0,571
	Grup İçi	234,165	302	0,775		
	Toplam	236,434	306			
İşe Yabancılaşma	Grup Arası	3,838	4	0,959	2,063	0,086
	Grup İçi	140,465	302	0,465		
	Toplam	144,303	306			
Örgütsel Yapı	Grup Arası	6,394	4	1,598	1,006	0,405
	Grup İçi	479,880	302	1,589		
	Toplam	486,274	306			

İlk olarak grup varyansları arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi amacıyla Levene Testi yani varyansların homojenliği testi yapılmıştır. Yapılan test neticesinde örgütsel sinizm ölçeği için $p=0,615$ olduğundan ($p>0,05$) varyanslar homojen bir şekilde dağılmıştır denilebilir. Ancak, işe yabancılaşma verilerinin homojen dağılmadığı tespit edilmiştir ($p=0,00<0,05$). Bu nedenle bu ölçeğe

transform işlemi yapılarak değer 0,92 olarak tespit edilmiştir. Yapılan varyans analizi neticesinde yaş değişkeninin çalışanların örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. (Örgütsel Sinizm $p=0,571$, İşe yabancılaşma $p=0,086$, Örgütsel Yapı $p=0,405$; p değerleri $>0,05$). Bu durumda, **“H2: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algıları yaş unsuru dikkate alındığından istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.”** hipotezi **KABUL** edilmiştir.

4.8.5. Çalışanların Medeni Durum Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Tablo 4.12. Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi ve Varyans Analizleri

Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi						
		Levene Testi	S.D.	S.D.	P (Sig)	
Örgütsel Sinizm		0,823	3	303	0,482	
İşe Yabancılaşma		1,663	3	303	0,175	
Örgütsel Yapı		1,253	3	303	0,291	
ANOVA						
		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ort.	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Grup Arası	3,240	3	1,080	1,403	0,242
	Grup İçi	233,193	303	0,770		
	Toplam	236,434	306			
İşe Yabancılaşma	Grup Arası	3,407	3	1,136	2,442	0,064
	Grup İçi	140,896	303	0,465		
	Toplam	144,303	306			
Örgütsel Yapı	Grup Arası	14,926	3	4,975	3,198	0,024
	Grup İçi	471,348	303	1,556		
	Toplam	486,274	306			

Turizm işletmeleri çalışanlarının medeni durum bakımından algıladıkları örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı değerlerinin farklılıklarının belirlenmesi amacıyla ilgili hipotezin (H3) analizi maksadıyla ANOVA testi (varyasyon analizi) yapılmıştır.

İlk olarak grup varyansları arasında farklılık olup olmadığının belirlenmesi için Levene testi uygulanmıştır. Yapılan Levene testi neticesinde örgütsel sinizm için $p=0,482$, işe yabancılaşma için $p=0,175$ ve örgütsel yapı için $p=0,291$ (p değerleri $> 0,05$) olduğundan varyansların homojen dağılım gösterdiği tespit edilmiş olup ANOVA testi sonuçlarına geçilmiştir. ANOVA testleri sonucunda örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma için test sonuçlarının anlamlı olmadığı ($p=0,242$ ve $p=0,064$) görülmüştür. Ancak, örgütsel yapı ölçeği için ANOVA testi sonucunda $p=0,024$ olduğundan ($p<0,05$) gruplar arasında farklılık olduğu görülmüştür. Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için Bonferroni çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır.

Tablo 4.13. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi

Medeni Durum	Medeni Durum	Ortalama Fark	S.S.	Sig.
Evli	Bekar	-0,105	0,150	1,000
	Boşanmış	0,183	0,283	1,000
	Boş	1,583*	0,569	0,034
Bekar	Evli	0,105	0,150	1,000
	Boşanmış	0,288	0,279	1,000
	Boş	1,688*	0,567	,019
Boşanmış	Evli	-0,183	0,283	1,000
	Bekar	-0,288	0,279	1,000
	Boş	1,400	0,615	0,142
Boş	Evli	-1,583*	0,569	0,034
	Bekar	-1,688*	0,567	0,019
	Boşanmış	-1,400	0,615	0,142

Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için kullanılan Bonferroni Post-Hoc testinin sonuçlarına göre, gruplar arasındaki farklılığın evli olan çalışanlar ve medeni durumunu boş bırakan çalışanlar arasında olduğu görülmüştür. Ayrıca bir diğer farklılığın ise bekar olan çalışanlar ile medeni durumunu boş bırakan çalışanlar arasında olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, evli olan çalışanların medeni durumunu boş bırakan çalışanlara göre örgüt yapısını daha mekanik olarak algıladıkları söylenebilir. Bu durumda “**H3: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algıları medeni durum dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.**” biçiminde oluşturulan hipotez **RED** olmuştur.

4.8.6. Çalışanların Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Eğitim durumuna göre otel çalışanlarının örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma algılarının farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla ilgili hipotezlerin (H4 ve H5) analizi için ANOVA testi uygulanmıştır.

Tablo 4.14. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Eğitim Durumu Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları

Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi						
		Levene Testi	S.D.	S.D.	P (Sig)	
Örgütsel Sinizm		1,158	5	301	0,330	
İşe Yabancılaşma		1,808	5	301	0,111	
Örgütsel Yapı		0,898	5	301	0,483	
ANOVA						
		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ort.	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Grup Arası	33,722	5	6,744	4,486	0,001
	Grup İçi	452,551	301	1,503		
	Toplam	486,274	306			
İşe Yabancılaşma	Grup Arası	2,395	5	0,479	1,016	0,408
	Grup İçi	141,908	301	0,471		
	Toplam	144,303	306			
Örgütsel Yapı	Grup Arası	10,408	5	2,082	2,772	0,018
	Grup İçi	226,026	301	0,751		
	Toplam	236,434	306			

İlk olarak grup varyansları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla Levene Testi yapılmıştır. Yapılan test neticesinde örgütsel sinizm için $p=0,330$, işe yabancılaşma için $p=0,111$ ve örgütsel yapı için ise $p=0,483$ olduğundan (tüm p değerleri $> 0,05$) varyansların homojen dağıldığı belirlenmiştir. Yapılan varyans analizi neticesinde eğitim durumları bakımından çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p=0,01$ ve $p=0,018$).

Tablo 4.15. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi

Eğitim	Eğitim	Ortalama Farkı	S.S.	Sig.
İlköğretim	Lise	-0,50717	0,34441	1,000
	Ön Lisans	-1,11058*	0,35054	0,025
	Lisans	-1,04287*	0,32618	0,023
	Yüksek Lisans	-1,09926*	0,35135	0,029
	Doktora	-0,02083	0,58698	1,000
Lise	İlköğretim	0,50717	0,34441	1,000
	Ön Lisans	-0,60340	0,23143	0,144
	Lisans	-0,53570	0,19254	0,086
	Yüksek Lisans	-0,59209	0,23265	0,171
	Doktora	,48634	0,52462	1,000
Ön Lisans	İlköğretim	1,11058*	0,35054	0,025
	Lise	0,60340	0,23143	0,144
	Lisans	0,06771	0,20332	1,000
	Yüksek Lisans	0,01131	0,24165	1,000
	Doktora	1,08974	0,52867	0,602
Lisans	İlköğretim	1,04287*	0,32618	0,023
	Lise	0,53570	0,19254	0,086
	Ön Lisans	-0,06771	0,20332	1,000
	Yüksek Lisans	-0,05639	0,20471	1,000
	Doktora	1,02204	0,51284	0,708
Yüksek Lisans	İlköğretim	1,09926*	0,35135	0,029
	Lise	0,59209	0,23265	0,171
	Ön Lisans	-,01131	0,24165	1,000
	Lisans	0,05639	0,20471	1,000
	Doktora	1,07843	0,52921	0,637
Doktora	İlköğretim	0,02083	0,58698	1,000
	Lise	-0,48634	0,52462	1,000
	Ön Lisans	-1,08974	0,52867	0,602
	Lisans	-1,02204	0,51284	0,708
	Yüksek Lisans	-1,07843	0,52921	0,637

Tespit edilen bu anlamlı farklılığın hangi ikili gruplar arasında olduğunu belirlemek için Bonferroni Post-Hoc testi yapılmıştır. Test sonucuna göre gruplar arasındaki farklılığın İlköğretim mezunu çalışanlar ile lisans, ilköğretim mezunu çalışanlar ile ön lisans ve ilköğretim mezunu çalışanlar ile yüksek lisans arasında olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, ilköğretim mezunu çalışanların örgüt yapısını daha

organik, yüksek lisans, ön lisans ve lise mezunu çalışanların ise örgüt yapısını daha mekanik algıladığı söylenebilir. Ayrıca, ilköğretim mezunlarının lisans, lise mezunu ve ön lisans mezunu çalışanlara kıyasla daha sinik oldukları söylenebilir. Bu durumda, **“H4: Çalışanların örgütle ilgili sinizm algısı eğitim düzeyi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.”** ve **“H5: Çalışanların işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı eğitim düzeyi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.”** hipotezleri RED olunmuştur.

4.8.7. Çalışanların Kurumda Çalışma Süreleri Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Turizm işletmelerindeki çalışanların kurumdaki çalışma süreleri bakımından örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında farklılık olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla; ilgili hipotezlerin (H6 ve H7) analizi için varyans analizi olan ANOVA testi uygulanmıştır. Ayrıca varyansların homojenliğinin tespit edilmesi için Levene testi yapılmıştır.

Tablo 4.16. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Süreleri Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları

Varyansların Homojenliğinin Test Edilmesi					
		Levene Testi	S.D.	S.D.	P (Sig)
Örgütsel Sinizm		1,704	4	301	0,149
İşe Yabancılaşma		2,945	4	301	0,575
Örgütsel Yapı		0,716	4	301	0,581
ANOVA					
		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ort.	F Sig.
Örgütsel Sinizm	Grup Arası	24,013	5	4,803	3,127 0,063
	Grup İçi	462,260	301	1,536	
	Toplam	486,274	306		

Tablo 4.17. (Devamı)

İşe Yabancılaşma	Grup Arası	4,449	5	0,890	1,915	0,232
	Grup İçi	139,854	301	0,465		
	Toplam	144,303	306			
Örgütsel Yapı	Grup Arası	9,191	5	1,838	2,435	0,078
	Grup İçi	227,243	301	0,755		
	Toplam	236,434	306			

Yapılan Levene testi sonucunda örgütsel sinizm için $p=0,149$ ve örgütsel yapı için $p=0,581$ ($p>0,05$) olduğundan bu gruptaki varyansların homojen dağıldığı görülmüştür. Ancak, işe yabancılaşma için $p=0,021$ ($p<0,05$) olduğundan bu gruptaki varyansların homojen dağılmadığı görülmüştür. Bu nedenle işe yabancılaşma ölçeğinin değeri transform edilerek $p=0,575$ olarak düzeltilmiştir. Yapılan varyans analizi neticesinde kurumda çalışma süreleri bakımından çalışanların örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($p=0,063$, $p=0,232$, $p=0,078$) .

Bu durumda “**H6: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, çalışma süresi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.**” biçiminde oluşturulan hipotez **KABUL** olmuştur. Ayrıca “**H7: Çalışanların işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı çalışma süresi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.**” biçiminde oluşturulan hipotez **KABUL** olmuştur.

4.8.8. Çalışanların Kurumda Aylık Gelir Değişkeni Açısından Örgüt Yapısı, Örgütsel Sinizm ve İşe Yabancılaşma Algıları

Turizm işletmelerindeki çalışanların kurumdaki çalışma süreleri bakımından örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında farklılık olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla ilgili hipotezlerin (H8 ve H9) analizi için varyans analizi olan ANOVA testi uygulanmıştır. Ayrıca varyansların homojenliğinin tespit edilmesi için Levene testi yapılmıştır.

Tablo 4.17. Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Aylık Gelir Değişkeni Bakımından Örgütsel Sinizm, İşe Yabancılaşma ve Örgüt Yapısı Algılarına İlişkin ANOVA Test Sonuçları

		Levene Testi	S.D.	S.D.	P (Sig)	
Örgütsel Sinizm		1,934	5	301	0,089	
İşe Yabancılaşma		2,042	5	301	0,073	
Örgütsel Yapı		0,701	5	301	0,623	
ANOVA						
		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ort.	F	Sig.
Örgütsel Sinizm	Grup Arası	7,325	5	1,465	1,925	0,090
	Grup İçi	229,109	301	0,761		
	Toplam	236,434	306			
İşe Yabancılaşma	Grup Arası	2,607	5	0,521	1,108	0,356
	Grup İçi	141,695	301	0,471		
	Toplam	144,303	306			
Örgütsel Yapı	Grup Arası	29,990	5	5,998	3,957	0,002
	Grup İçi	456,284	301	1,516		
	Toplam	486,274	306			

Yapılan Levene testi sonucunda örgütsel sinizm için $p=0,89$, işe yabancılaşma için $p=0,73$ ve örgütsel yapı için $p=0,623$ ($p>0,05$) olduğundan bu gruptaki varyansların homojen dağıldığı görülmüştür. Yapılan varyans analizi (ANOVA Testi) neticesinde aylık gelirleri bakımından çalışanların örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($p=0,090$, $p=0,356$). Ancak örgütsel yapı ölçeği için $p= 0,02$ ($p<0,05$) olduğundan aylık gelirleri bakımından çalışanların örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p= 0,002$ olup $p<0,05$).

Tablo 4.18. Bonferroni Çoklu Karşılaştırma Testi

Aylık Gelir	Aylık Gelir	Ortalama Fark	S.S.	Sig.
4250 TL altı	4251-5500 TL	,93953*	,24292	0,002
	5501-6500 TL	0,60774	,22592	0,113
	6501-8000 TL	0,41077	,25005	1,000
	8001-10000 TL	0,16402	,28672	1,000
	10000+ TL	0,19865	,22592	1,000
4251-5500 TL	4250 TL altı	-0,93953*	,24292	0,002
	5501-6500 TL	-0,33179	,23217	1,000
	6501-8000 TL	-0,52876	,25571	0,593
	8001-10000 TL	-0,77551	,29168	0,124
	10000+ TL	-0,74088*	,23217	0,024
5501-6500 TL	4250 TL altı	-0,60774	,22592	0,113
	4251-5500 TL	0,33179	,23217	1,000
	6501-8000 TL	-0,19697	,23963	1,000
	8001-10000 TL	-0,44372	,27768	1,000
	10000+ TL	-0,40909	,21433	0,859
6501-8000 TL	4250 TL altı	-0,41077	,25005	1,000
	4251-5500 TL	0,52876	,25571	0,593
	5501-6500 TL	0,19697	,23963	1,000
	8001-10000 TL	-0,24675	,29764	1,000
	10000+ TL	-0,21212	,23963	1,000
8001-10000 TL	4250 TL altı	-0,16402	,28672	1,000
	4251-5500 TL	0,77551	,29168	0,124
	5501-6500 TL	0,44372	,27768	1,000
	6501-8000 TL	0,24675	,29764	1,000
	10000+ TL	0,03463	,27768	1,000
10000+ TL	4250 TL altı	-0,19865	,22592	1,000
	4251-5500 TL	0,74088*	,23217	0,024
	5501-6500 TL	0,40909	,21433	0,859
	6501-8000 TL	0,21212	,23963	1,000
	8001-10000 TL	-0,03463	,27768	1,000

Asgari ücret net tutarı 2021 yılında 2825,90 TL olup (Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, 2020), yapılan Bonferroni Testi sonuçlarına göre aylık gelir bakımından çalışanların örgüt yapısı algılarında anlamlı farklılığın 4250 TL ve altı geliri olan çalışanlar ile 4251-5500 TL geliri olan çalışanlar arasında ve 4251-5500 TL geliri olan çalışanlar ile 10000 TL üzeri geliri olan çalışanlar arasında olduğu tespit edilmiştir. Özetle, 4250 TL altı geliri olan çalışanların 4251-5500 TL geliri olan çalışanlara kıyasla çalıştıkları kurumun örgüt yapısını daha organik algılamakta aynı zamanda 4251- 5500 TL geliri olan çalışanların ise 10000 TL üzeri maaş alan çalışanlara kıyasla çalıştıkları kurumun örgüt yapısını daha mekanik algıladıkları söylenebilir.

Bu durumda **“H8: Çalışanların örgütle ilgili sinizm ve işe yabancılaşma algısı gelir dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.”** biçiminde oluşturulan hipotez **KABUL** olmuştur. Ayrıca **“H9: Çalışanların örgütle ilgili yapı algısı gelir dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.”** biçiminde oluşturulan hipotez **RED** olmuştur.

Örgüt yapısının, turizm işletmelerindeki çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeylerine etkisinde örgütsel sinizm algısının aracılık rolünün belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın bütün hipotezleri ve ulaşılan bulgular doğrultusunda elde edilen sonuçlar Tablo 4.20’de gösterilmektedir.

Tablo 4.19. Hipotezlerle İlgili Test Sonucu

S.No	Hipotez(ler)	Netice
1	H1: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı cinsiyet dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Kabul
2	H2: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı yaş unsuru dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Kabul
3	H3: Çalışanların örgütle ilgili sinizm, İşe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı medeni durum dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Red
4	H4: Çalışanların örgütle ilgili sinizm algısı eğitim düzeyi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Red

Tablo 4.20. (Devamı)

5	H5: Çalışanların işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı eğitim düzeyi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Red
6	H6: Çalışanların örgütle ilgili sinizm çalışma süresi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Kabul
7	H7: Çalışanların işe yabancılaşma ve örgütle ilgili yapı algısı çalışma süresi dikkate alındığında istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Kabul
8	H8: Çalışanların örgütle ilgili sinizm ve işe yabancılaşma algısı gelir göz önünde bulunduğunda istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Kabul
9	H9: Çalışanların örgütle ilgili yapı gelir göz önünde bulundurulduğunda istatistiki bakımdan anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.	Red
10	H10: İşe yabancılaşma ile örgütle ilgili sinizm arasında pozitif yönde bağlantı bulunmaktadır.	Kabul
11	H11: Örgütle ilgili yapı ile işe yabancılaşma arasında pozitif yönde bağlantı bulunmaktadır.	Red
12	H12: Örgütle ilgili yapı ve örgütsel sinizm arasında pozitif yönde bağlantı bulunmaktadır.	Red
13	H13: Örgütle ilgili yapı, örgütle ilgili sinizmi ve işe yabancılaşma dizisi güven düzeyinde normal dağılım göstermektedir.	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde; yapılan araştırma sonucunda edilen verilerin bulgulara dayanarak varılan sonuçlar ve bu sonuçlar neticesinde geliştirilen önerilere yer verilmektedir. Bu araştırma, Hatay'daki 3, 4 ve 5 yıldızlı turizm işletmelerinde ve yiyecek-içecek işletmelerinde çalışanların görüşleriyle tutarlı olarak örgütsel yapı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma arasındaki bağlantıyı göstermek amacıyla yapılmıştır. Çalışanların cinsiyet, medeni durum, kurumda çalışma süreleri, yaş ve gelir düzeyi değişkenlerinin örgütsel yapı düzeyleri, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma algılarına olan etkilerinin belirlenerek bu algılarda farklılık olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın değişkenleriyle ilgili elde edilen sonuçlar ve öneriler aşağıda verilmiştir.

Araştırma öncelikle belirlenen ölçeklerin normallik testleri yapılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçekler için hesaplanan çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olduğu belirlenmiş olup bu sonuç araştırma verilerinin normal dağıldığını göstermektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin test edilmesi için “Crombach’s Alpha Testi” uygulanmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı ölçeklerinin iyi düzeyde güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Ölçeklerin verilerinin normal dağılım gösterdiği anlaşıldıktan sonra faktör analizi kısmına geçilmiştir. Ancak verilerin faktör analizine uygun olup olmadıklarını belirlemek için KMO ölçütü ve Bartlett küresellik testleri yapılmıştır. Yapılan bu testlerin sonucuna göre, faktör analizi yapılabileceği anlaşılmıştır. Gerçekleştirilen faktör analizi sonuçlarına göre; ölçeklerde bulunan tüm maddelerin belirlenen alt sınırının üzerinde olduğundan ölçeklerden hiçbir ifade çıkarılmamış ve olduğu gibi bırakılmıştır.

İki değişken arasında bir ilişkinin var olup olmadığının anlaşılması için basit korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmadaki veriler normal dağılım gösterdiğinden dolayı yapılan Pearson Korelasyon analizi uygulanmış olup işe yabancılaşmayla örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkinin kuvvetinin ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu da demektir ki; örgütsel sinizmde bir artış meydana geldiğinde işe yabancılaşmada da artış yaşanmaktadır. Korelasyon testi sonucunda, örgütsel sinizm ile örgütsel yapı arasında ve örgütsel yapı ile işe

yabancılaşma arasında herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. Çalışmada uygulanan basit regresyon analizleri sonucunda çalışanların işe yabancılaşma algısındaki %11,4'lük değişimin örgütsel sinizme bağlı olduğu belirlenmiştir.

Turizm işletmelerindeki çalışanlarının örgütsel sinizm seviyelerinin test edilmesi ve çalışanların sosyo-demografik özelliklerinin örgütsel sinizm düzeylerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının belirlenmesi gibi amaçlarla gerçekleştirilen bu çalışmada, çalışanların genel örgütsel sinizm ortalamaları orta düzeydedir (...52). Bununla beraber işe yabancılaşma ve örgütsel yapı ortalamaları da orta düzeydedir (örgütsel yapı=...20, örgütsel yabancılaşma=...19). Bu açıdan, Tayfun ve Çatır (2014), Ağırdan (2016) , Erer ve Şahin (2020) tarafından yapılan ve örgütsel sinizmi orta düzeyde olan çalışmalarla paralellik göstermektedir. Bu bulgulara göre, çalışanların olumsuz ve küçümseyici tutumda bulunma eğilimli olduğu ve aynı zamanda çalıştıkları örgüte yönelik katı eleştirilerde ve kötümser söylemlerde bulundukları söylenebilir.

Araştırmaya katılan turizm işletmelerindeki çalışanların demografik özelliklerine yönelik bulguları şu şekildedir: Araştırmaya katılan 307 turizm işletmesi çalışanının %49,5'i erkek, %50,5'i kadın çalışandır. Cinsiyet değişkeni açısından çalışanların dengeli dağıldığı belirlenmiştir. Cinsiyet değişkeni açısından çalışanların örgüt yapısı, örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma algıları arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Nitekim Amasralı ve Arslan (2017), öğretmenlerin örgütsel sinizm düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı farklılık tespit etmemişlerdir. Bu da bu çalışmayla anlamlı paralellik göstermektedir. Ayrıca Öz (2020) işe yabancılaşma ve cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık tespit etmemiş olup bu da bu çalışmayla birlikte paralellik göstermektedir.

Ankete katılan çalışanların yaş aralıklarına bakıldığında, genel olarak 26-35 (%40,7) yaşları arasında oldukları görülmüştür. Bu da çalışan kesimin ağırlıkla gençlerden meydana geldiğini göstermektedir. Araştırma kapsamında yapılan varyans analizi neticesinde yaş değişkeninin çalışanların örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Nitekim, literatürde bulunan birçok çalışma yaş değişkeni ile örgütsel sinizm arasında bir ilişki olmadığını ifade etmektedir. (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Şirin, 2011; Çalbay, 2016).

Eğitim durumlarına bakıldığında, çoğunlukla lisans (%39) ve lise (19,9) mezunu oldukları görülmüştür. Katılımcıların %16,6'sı yüksek lisans ve %2'si doktora mezunudur. İlköğretim mezunu oranı ise; %5,2'sidir. Buna göre katılımcıların eğitim seviyelerinin yüksek olduğu söylenebilir. Elde edilen sonuçlara göre, ilköğretim mezunlarının algıladıkları örgüt yapısının organik olduğu; lise, önlisans ve lisans mezunlarının ise örgüt yapısını mekanik algıladıkları görülmüştür. Elde edilen bulgular, literatürde bulunan bazı çalışmalar ile paralellik göstermiştir. (Tokgöz ve Yılmaz, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Çalbay, 2016).

Eğitim durumları incelenip elde edilen sonuçlara göre; eğitim düzeyi arttıkça çalışanların mekanik yapı algılarının arttığı tespit edilmiştir. İlköğretim mezunlarının lisans, lise mezunu ve ön lisans mezunu çalışanlara kıyasla daha sinik oldukları söylenebilir. Bu durumda, ilköğretim mezunu çalışanların örgütsel sinizmle daha fazla karşılaştığı ifade edilebilir.

Katılımcıların medeni durumlarına yönelik bulgularına bakıldığında; evli %41, bekar %49,8 ve boşanmışların ise %7,5 olduğu görülmüştür. Elde edilen verilere göre, medeni durum açısından algılanan örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma seviyeleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak örgütsel yapıyla medeni durum arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu farklılığın ise, bekar olanlar ile medeni durumunu boş bırakanlar ve evli olanlar ile medeni durumunu boş bırakanlar arasında olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda elde edilen bulgular, literatürde yer alan bazı çalışmalar ile tutarlılık göstermektedir. Örneğin, Öz (2017) çalışmasında, medeni durum bakımından sağlık çalışanlarının algılanan örgüt yapısı, örgütsel sinizm algısı ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit etmemiştir.

Çalışanların kurumdaki çalışma sürelerine göre en çok 1-5 yıl süreyle (%55,4) aynı işletmede çalışanların sayısının diğer çalışanlara kıyasla fazla olduğu tespit edilmiştir. Anket verileri analizi sırasında gerçekleştirilen varyans analizi neticesinde kurumda çalışma süreleri bakımından çalışanların örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Ankete katılan çalışanlarının aylık gelir verilerine bakıldığında, çalışanların %21,5'inin 5501-6500 tl ve %21,5'inin 10000 tl ve üzeri gelirlerinin olduğu belirlenmiştir. Aylık gelir düzeyi açısından ankete katılan çalışanların örgütsel yapı,

örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiş olup Öz (2017)'nin çalışması ile paralellik göstermiştir.

Araştırma neticesinde ankete katılan çalışanların algıladıkları örgüt yapısının mekanik örgüt yapısına daha fazla yakın olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların örgütsel sinizm algısının orta seviyede olduğu ve ölçeğin toplamına ve diğer boyutlara kıyasla bilişsel boyutta sinizm algılarının daha fazla olduğu neticesi elde edilmiştir. Aynı şekilde, çalışanların işe yabancılaşma seviyeleri de orta düzeyin az altında çıkmıştır. İşe yabancılaşma ölçeğinin alt boyutlarından güçsüzlük boyutunda en yüksek seviyede, kendine yabancılaşma boyutunda ise en yüksek seviyededir.

Araştırma neticesinde ulaşılan bulgular kapsamında, örgüt yönetimlerinin organik ya da mekanik yapıda olması çalışanların örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma seviyeleri üzerinde büyük bir etki oluşturur. Mekanik örgüt yapısının çalışanların işe yabancılaşma seviyelerini ve sinizm algılarını arttırdığı belirlenmiştir. Aynı şekilde örgütsel sinizm algısıyla işe yabancılaşma seviyesi arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgüt yapısıyla işe yabancılaşma düzeyi arasında herhangi bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu kapsamda mekanik yapıda olan örgütlerin karar alma yetkilerini hiyerarşik bir şekilde en üst seviyede toplaması sebebiyle çalışanların kendilerini değersiz ve dışlanmış hissetmeleri olasıdır.

Çalışma sonucu değerlendirildiğinde; karar alınırken çalışanlara danışarak, düşünce ve uygulamaların zenginlik elde etmesi sağlanmalıdır. Çalışanların alınan kararlar ve izlenecek yol haritalarıyla alakalı bilmesi gereken bilgileri çalışanlara aktarmak gerekmektedir. İletişime açık, işbirliğinin olduğu, değişime uyum sağlayabilen ve sorumluluk ve sonuç odaklı bir yönetim biçiminin iş görenleri olumlu etkileyecektir.

Tüm bu bilgiler doğrultusunda konu ile ilgili olarak şu önerilerde bulunulabilir:

Turizm işletmelerindeki çalışanların yaşadıkları sorunlar araştırılmalı ve gerekli kişilere hızlıca iletilerek çözüme kavuşturulmalıdır. Örgüt yönetimi çalışanların sorunlarına ilgisiz kalmadığını göstermelidir.

Direkt olarak çalışanları ilgilendiren hususlarda onların düşüncelerine başvurulmalı ve uygun olanlar dikkate alınarak uygulanmalıdır.

Örgüt içerisinde meydana gelen ve çalışanları ilgilendiren hususlarda bilgilendirmeler yapılmalıdır.

Çalışanların kendi aralarında ya da yönetim ile ilgili yaşadıkları sorunlar kişiselleştirilmemeli ve örgüt kuralları çerçevesinde çözüme kavuşturulmalıdır.

Örgüt içerisinde mümkün olduğunca bürokrasiden uzak durulmalı ve örgüt kuralları ihlal edilmeden işler yürütülmelidir.

Yöneticiler çalışanlarını tanımalı, kişilerin kendi kapasitelerinin farkında olmalı ve görev dağılımını yaparken bu kıstaslara göre yapmalıdır.

Üst ve ast arasında bilinçli bir şekilde saygı yitirilmeden samimi ilişkiler kurulması sağlanmalıdır.

Çalışanların yapacakları işler hakkında bilgilendirme hususunda hiyerarşiye uyularak ancak gerektiğinde doğrudan bilgilendirme yapılmalıdır.

Örgüt içerisinde çalışanların kendi aralarında ve yöneticilerle ilişkilerinde iletişim sorunu çözülmeli ve olası çatışmalara engel olunacak tedbirler alınmalıdır.

Bunlara ek olarak literatüre bakıldığında örgütsel sinizm, işe yabancılaşma ve örgütsel yapı hakkında yapılan çeşitli çalışmalar mevcuttur ancak örgütsel sinizmle işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar fazla olsa da bu üç değişkenin birlikte incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, ileride yapılacak çalışmalarda bu üç değişkenin de bir arada inceleneceği çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

Bu çalışma, kesitsel çalışma olup belirli bir sürede tamamlanmıştır. Ulaşılan bulgular ilgili dönemin fotoğrafı niteliğinde olup benzer çalışmanın olduğu gibi ya da farklı değişkenler ile boylamsal araştırma niteliğinde tekrardan yapılmasının literatüre yararlı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmaların çeşitli iş gruplarında ve daha geniş örneklemelerle gerçekleştirilmesi tavsiye edilmektedir.

Çalışmada demografik değişkenlerle ilgili bulguların literatürde bulunan bazı çalışmalarla paralellik gösterdiği ve bazıları ile örtüşmediği saptanmıştır. Bundan dolayı ilgili demografik değişkenlerin örgütsel sinizm, örgütsel yapı ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin daha fazla araştırılması önerilmektedir.

Örgütsel sinizm ve işe yabancılaşma arasında bir ilişki bulunmaktadır. Örgütsel sinizm arttıkça işe yabancılaşma meydana gelebilmektedir. Sektördeki var olan durumun analizi yapılmalıdır. Örgütsel sinizmin ve işe yabancılaşmanın azaltılması için turizm işletmelerinde hangi uygulamaların hayata geçtiği belirlenmelidir. Yapılan analiz sonucunda işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmi ortadan kaldıracak uygulamaların ne derece etkin olduğu saptanmalıdır.

Sonuç olarak, örgütsel yapı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma arasında bir ilişkinin saptanması işletme yöneticilerine örgütsel motivasyonu ve iş performansını arttırmak, iş yeriyle çalışanın bağ kurması ve rekabet gücünün sürekliliği hususunda ipuçları verebilmektedir. Çalışanlarla ilgili alınacak kararlarda onların düşüncelerinin dinlenmesi ve ortak kararların belirlenmesiyle çalışanların örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma davranışlarının ters yönlü etkileneceği ifade edilmektedir. Ortak kararların alınması örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmanın varlığından söz edilemeyeceği düşünülmektedir.

Bu konuyla ilgili yapılan literatür çalışmaları oldukça çoktur fakat örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşmayla ilgili çalışmalar olsa da örgütsel yapı, örgütsel sinizm ve örgütsel yabancılaşma değişkenlerinin bir arada bulunduğu çalışmalar oldukça azdır.

KAYNAKÇA

- Afgün, S. (2006). *Sanal Organizasyonlarda Yapı, Yönetim ve İletişim*. (Yüksek Lisans Tezi), Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ahmadi, F. (2014). *Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akdağ, M. S. (2021). *Örgütlerde Strateji- Yapı İlişkisi: Burns ve Stalker'ın Örgüt Yapısı Türleri İle Porter'in Rekabet Stratejileri İlişkisi Üzerine Bir İnceleme*. (Doktora Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altınöz, M., Çöp, S., & Sığındı, T. (2020). "Algılanan Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". *SÜ İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(4), 286-314.
- Apaydın, M. (2016). *Sosyal Değişim, Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti: Bodrum Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arat, H. (2019). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Politika ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İş Stresinin Aracılık Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atilla, G., Yıldırım, G., & Baysal, H. (2019). "İşte Var Olamama, İş Tatminsizliği ve İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Isparta İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği". *International Review Of Economics And Management*, 7(2), 33-58.
- Avşar, D. (2019). *Okul İkliminin İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Babür, S. (2009). *Turizm Sektöründe Örgütsel Yabancılaşma: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Bektaş, İ. (2020). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşısı Davranışlar Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Karaman: Karamanoğlu MehmetBey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büber, F. D. (2019). *Birey- Örgüt Uyumu İle Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Örgütsel Politikanın Düzenleyici Rolü*. (Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir: NevşehirHacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, A. (2019). *Örgütsel Yabancılaşmanın Yordayıcısı Olarak Farklılıkların Önemi*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi Ve Denetimi.
- Çubukcu, M. (2018). "Organizasyon Yapısını Belirleyen Faktörler ve Yapının Önemi". *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 175-190.
- Demir, M. (2017). *Örgüt Kültürü İle Örgütsel Yapı Arasındaki İlişkinin İki Farklı Ulusa Ait İşletmeler Üzerinde Karşılaştırmalı Analizi*. (Yüksek Lisans Tezi), Çorum: Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dereli, İ. O. (2021). *Örgütsel Sinizmin Üretkenlik Karşısı Davranış Oluşturmadaki Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Deveci, İ. (2018). *Örgütsel Sinizmin X ve Y Kuşağı Çerçevesinde Değerlendirilmesi: Antalya Yöresinde 5 Yıldızlı Otellerde Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Efeoğlu, E., & İplik, E. (2011). "Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama". *Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360.
- Emir, S. (2012). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Yabancılaşma Düzeyleri (Aydın İli Örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gedik, S. (2015). *Kişilik Sinizminin Örgütsel Sinizm Üzerinde Etkisi: Antalya'daki A Grubu Seyahat Acentalarında Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökçe, E. (2021). *Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Eğitim Sektöründe Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Altınbaş Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Gökçe, M. (2019). *X ve Y Kuşağı İşgören Özelliklerinin Örgüt Yapısı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerindeki Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güzel, K. N. (2022, Haziran). *Güç Mesafesinin İşe Yabancılaşmaya Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Çalışma*. (Yüksek Lisans Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İpek, Ç. (2019). *Örgütlerde Sinizm ve Performans Etkileşimi*. (Yüksek Lisans Tezi), Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakoç, F. (2020). "Klasik Yönetim Kuramında İşbölümü ve Uzmanlaşmaya Eleştirel Bakış". *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(3), 669-685.
- Kaya, L. (2020). *Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Konuk, M. (2006). *İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Kökalan, Ö., & Anaş, K. (2016). "Çalışanların Örgütsel Sinizm Tutumlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi: Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Çalışma". *Bilgi Ekonomisi Ve Yönetimi Dergisi*, 9(2), 97-109.
- Ögel, S. (2021). *Öğretmenlerin Örgütsel Sessizlik ve Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Şırnak İl Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi), Şırnak: Şırnak Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Paşaoğlu, D. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

- Paylı, M. (2017). *Örgüt Kültürü ve Stratejik Planlama Süreci; Karaman Belediyesinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi), Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Postolov, K., & Drakulevski, L. (2020). *Organizasyon- Ekonomi- Hukuk ve Ticari Mesleği IV. Sınıflar İçin*. Üsküp.
- Sağsan, M. (2008). *Bilişim Sektöründeki Firmaların Örgütsel Tasarımına Yaklaşımı Çerçevesinde Yenilik Yapma Eğilimleri*. (Doktora Tezi), Ankara: Bakşent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sungur, C. (2013). Sosyal Hizmet Yönetimi. *Açıköğretim Ders Kitabı*. (A. Ü. Fakültesi, Dü.) Erzurum.
- Temiz Sert, H. (2016). *Liderlik Tarzları Ve Örgütsel Yapı Arasındaki İlişkiler: Düzce İlindeki Kobi'ler Üzerinde Nicel Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), Düzce: Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turpoğlu, R., & Mercanlıoğlu, A. Ç. (2019). "Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeyinin Belirlenmesi; Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Anesteziyoloji Bölümü Örneği". *IGUSABDER*(8), 785-806.
- Tuysuz, M. (2019). *İnsan Kaynakları Departmanı Rollerinin Yöneticilerin İnsan Kaynakları Yönetimine İlişkin Algısına Etkisi ve Bu Süreçte Örgüt Yapısının Düzenleyici Rolü*. (Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uslu Özçelik, N. (2019). *Duygusal Emek, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Turizm İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uyar Bulut, B. (2018). *Öğretmenlerin Örgütsel Güven Ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi.
- Ük, T. (2020). *Örgütsel Sinizm ve Sonuçları: Bir Meta Analizi Uygulaması*. (Yüksek Lisans Tezi), Trabzon: Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yeke, S. (2020). *İşe Yabancılaşmada Algılanan Sosyal Destek ve Duygusal Zeka: Duygusal Emek Kuramı Boyutlarının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



EKLER**EK 1. YÜKSEK LİSANS ARAŞTIRMA ANKETİ****Ön Bilgilendirme**

Bu anket formu "Örgütsel yapının işgörenlerin sinizm algılarına ve işe yabancılaşma düzeylerine etkisi- Turizm İşletmelerinde Bir

Uygulama" konusunun sosyal olarak ölçülmesini amaçlamaktadır. Araştırmanın bilimsel özelliği açısından, soruları içtenlikle yanıtlamanız son derece önemlidir. Ankete katılanların verdikleri bilgiler kesinlikle gizli tutulacak ve herhangi bir ticari amaçla kullanılmayacaktır.

Katılımınız için şimdiden Teşekkür Ederim.

KİŞİSEL BİLGİ FORMU**Cinsiyetiniz**

☐ Erkek

☐ Kadın

Yaşınız

☐ 18-25

☐ 26-35

☐ 36- 45

☐ 46-55

☐ 56 +

Medeni Durumunuz

☐ Evli

☐ Bekâr

☐ Boşanmış

Eğitim Durumunuz

- ☐ İlköğretim
- ☐ Lise
- ☐ Ön Lisans
- ☐ Lisans
- ☐ Yüksek Lisans
- ☐ Doktora

Kurumda Çalışma Süreniz

- ☐ 1-5 Yıl
- ☐ 6-10 Yıl
- ☐ 11-20 Yıl
- ☐ 21-30 Yıl
- ☐ 30 ve üzeri

Aylık Geliriniz

- ☐ 4250 TL altı
- ☐ 4251- 5500 TL
- ☐ 5501-6500 TL
- ☐ 6501- 8000 TL
- ☐ 8001-10000 TL
- ☐ 10000 +

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ

Brandes vd. (1999) tarafından geliştirilen, ancak Kalağan (2009) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan “Örgütle İlgili Sinizm Ölçeği” (ÖSÖ) ifadeleri bulunmaktadır. Örgütle İlgili sinizm ölçeği; “Bilişsel” alt boyutunda 5, “duyuşsal” alt boyutunda 4, “davranışsal” alt boyutunda da 4 madde olmak üzere 3 alt boyut ve toplamda 13 maddeden oluşmaktadır.

ÖRGÜTLE İLGİLİ SİNİZM ÖLÇEĞİ					
Sıra Nu.	Örgütle ilgili sinizm; bireyin, çalıştığı kuruma ilişkin olumsuz tutumudur.	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.				
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.				
3	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.				
4	Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.				
5	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.				
6	Çalıştığım kurumu düşününce sinirlenirim.				
7	Çalıştığım kurumu düşününce hiddetlenirim.				
8	Çalıştığım kurumu düşününce gerilim yaşarım.				
9	Çalıştığım kurumu düşününce içimi bir endişe duygusu kaplar.				
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.				
11	Çalıştığım kurumdaki ve çalışanlardan bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.				
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.				
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.				

İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ

Çalışanların işe yabancılaşma düzeylerinin belirlenmesi için Seeman (1964)'ın beş boyutlu ölçeğinden hareketle Mottaz (1981) tarafından oluşturulan “güçsüzleşme” alt boyutunda 7, “anlamsızlaşma” alt boyutunda 8 ve “kendine yabancılaşma” alt boyutunda 6 madde olmak üzere toplam 21 maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlanması Uysaler (2010) tarafından yapılmıştır.

İŞE YABANCILAŞMA ÖLÇEĞİ						
Sıra Nu.		Kesinlikle Katılıyorum	Katılmıyorum	Kısmen	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	İşimle ilgili görevlerimi yerine getirirken oldukça serbestim.					
2	İşimi yaparken kendi kararlarımı uygulama imkanım vardır.					
3	Yaptığım işle ilgili çok az yetkim/kontrolüm vardır.					
4	İşimle ilgili kararlarımın çoğunu üstlerime danışmadan alırım.					
5	İşimle ilgili konularda değişiklik yapma imkanına sahip değilim.					
6	İşte yaptıklarımın çoğuna başka kişilerce karar veriliyor.					
7	Çalışma alanımda kendi kararlarımı verebiliyorum.					
8	Bu işletmenin başarısında benim işimin katkısı çok önemlidir.					
9	Yaptığım işin amacının ne olduğunu tam olarak anlayamadığım zamanlar oluyor.					
10	Benim yaptığım işin önemli ve/veya değerli olduğuna inanıyorum.					
11	Benim yaptığım işin gerçekte ne önemi olduğunu çok merak ediyorum.					
12	Sık sık benim işimin kurum için çok da önemi olmadığını hissediyorum.					
13	Bu işletmenin genel işleyişinde benim rolümün katkısını görebiliyorum.					
14	Benim işimin, iş arkadaşlarımla işleri ile uyumlu olduğunu düşünüyorum.					
15	Yaptığım işte herhangi bir başarı hissi duymuyorum.					
16	Benim için işimin en tatmin edici özelliği					

ÖRGÜTSELYAPI ÖLÇEĞİ

Örgüt yapısını ölçmek maksadıyla Khandwalla tarafından geliştirilen ve Özcan (2010) tarafından da kullanılan yedi ifadeden oluşan “Örgütle ilgili Yapı Ölçeği” bulunmaktadır. Ölçek bir örgütün organiklik düzeyini ölçmektedir. Ölçekte verilen değerler 1 ile 5 arasında olup, verilen cevaplardaki puan yükseldikçe örgütün organiklik derecesi de artmaktadır.

ÖRGÜTLE İLGİLİ YAPI ÖLÇEĞİ							
Her soru için, katılım derecenizi belirten seçeneği (X) şeklinde işaretleyiniz.							
Sıra Nu.	İFADELER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	İFADELER
1	Sıkı yapılandırılmış iletişim kanalları vardır ve önemli finans ve işletme bilgilerine ulaşmak oldukça kısıtlıdır.	1	2	3	4	5	Her hususa kolaylıkla erişimi sağlayan önemli finansal ve işletme bilgilerine yönelik açık iletişim kanalları mevcuttur.
2	Her birimde belirli bir yönetim tarzı uygulanması konusunda aşırı ısrarcı bir anlayış vardır.	1	2	3	4	5	Yöneticilerin idare şekli oldukça resmiden gayri resmiye doğru geniş bir serbest alan yaratır.
3	Karar verme sürecinde söz hakkının bölüm müdürlerine verilmesine çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Karar verme sürecinde bölüm müdürlerini devre dışı bırakmak anlamına gelse bile belirli durumlarda konunun uzmanına daha fazla söz hakkı verilmesi eğilimi vardır.
4	İş durumundaki değişikliklere rağmen güvenilir ve gerçek yönetim prensiplerine bağlı kalınmaya çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Geçmişteki uygulamalar çok fazla dikkate alınmadan şartlardaki değişimlere serbestçe uyum gösterilmesine daha çok önem verilir.

5	Çalışanların her zaman resmi olarak oluşturulmuş prosedürleri izlemesine çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Resmi prosedürleri göz ardı etmek gerekse bile işin yapılmasına daha çok önem verilir.
6	Çoğu faaliyet bilgi sistemleri aracılığıyla sıkı bir şekilde kontrol edilmektedir.	1	2	3	4	5	İşlerin yapılmasında ağırlıklı olarak gayri resmi ilişkilere ve işbirliğine dayanan, gevşek, gayri resmi bir kontrol mevcuttur.
7	Çalışanların resmi iş tanımlarına sıkıca bağlı kalmalarına çok büyük önem verilir.	1	2	3	4	5	Çoğunlukla durumun gerektirdiği yönde ve bireyin kişiliğine uygun olarak iş yapış tarzlarını belirlemesine izin verme yönünde eğilim vardır.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Baran ŞİLFELER
Doğum Yeri ve Tarihi	
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi –Konaklama İşletmeciliği
Y. Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik - Bilim Dalı - Tezli Yüksek Lisans Programı
Bildiği Yabancı Diller	
İş Deneyimi	
Çalıştığı Kurumlar	
İletişim	
E-Posta Adresi	
Tarih	