



**İŞLETME ANABİLİM DALI
ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: KAFKAS ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ
HAZIRLAYAN
Ali YILMAZ
DANIŞMAN
Doç. Dr. Gözde KOSA
KARS-2021**



T.C.

**KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: KAFKAS ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN

Ali YILMAZ

Danışman ve Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Sebahattin YILDIZ (Başkan)

Doç. Dr. Gözde KOSA (Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Tayfun YILDIZ (Üye)

Kars-2021

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Ali YILMAZ tarafından hazırlanan *“Örgütsel Sinizm İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kafkas Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma”* başlıklı bu çalışma, 18.06.2021 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonucunda [başarılı/başarısız] bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak (oy çokluğuyla/birliğiyle) kabul/red edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ ÜYELERİ (Unvanı, Adı ve Soyadı)

Başkan : İmza:

Üye : İmza:

Üye : İmza:

ONAY

Bu tezin kabulü Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİDİRİMİ

Yüksek Lisans tezi olarak hazırladığım “*Örgütsel Sinizm İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kafkas Üniversitesi İdari Personeli Üzerine Bir Araştırma*” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlanmasına kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

SCIENTIFIC ETHIC STATEMENT

I declare that I complied with the rules of academic and scientific ethics from the proposal stage to the process of completion of the study titled “*The Relationship Between Organizational Cynicism and Job Satisfaction: a Study on the Administrative Staff of Kafkas University*” as a Master Thesis I prepared, that I obtained all information in term Project with the framework of scientific ethics and traditions, that I showed sources to the each quotation I made directly or indirectly in this study I prepared as a term Project in accordance with the writing rules and works which I used have been shown in the bibliography.

... / ... / 2021

Ali YILMAZ

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİL LİSTESİ	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL SİNİZM

1.1. Sinizm ve Örgütsel Sinizm Kavramları	3
1.1.1. Sinizm Kavramı	3
1.1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı	4
1.2. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri.....	6
1.2.1. Beklenti Kuramı.....	6
1.2.2. Atfetme Kuramı	6
1.2.3. Sosyal Değişim Kuramı.....	7
1.2.4. Tutum Kuramı.....	8
1.3. Örgütsel Sinizm Türleri.....	8
1.3.1. Örgütsel Değişim Sinizmi	8
1.3.2. Çalışan Sinizmi	9
1.3.3. Mesleki Sinizm	10
1.3.4. Kişilik Sinizmi	11
1.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri	11
1.4.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler	12
1.4.1.1. Yaş.....	12
1.4.1.2. Cinsiyet	12
1.4.1.3. Medeni Durum	13
1.4.1.4. Eğitim Düzeyi	13
1.4.1.5. Gelir Düzeyi.....	13
1.4.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler	13
1.4.2.1. Örgütsel Adalet	14
1.4.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali	15

1.4.2.3. Örgütsel Politika.....	16
1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	18
1.5.1. Bilişsel Boyut.....	19
1.5.2. Duyuşsal Boyut.....	21
1.5.3. Davranışsal Boyut.....	22
1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları.....	23
1.6.1. Bireysel Sonuçları.....	24
1.6.2. Örgütsel Sonuçları.....	25
1.7. Örgütsel Sinizm İle İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	26

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi.....	30
2.2. İş Tatmini Kuramları.....	33
2.2.1. Kapsam Teorileri.....	33
2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	33
2.2.1.2. Herzberg'in İki Faktör Teorisi.....	35
2.2.1.3. Başarma İhtiyacı Teorisi.....	36
2.2.1.4. E.R.G. Teorisi.....	37
2.2.2. Süreç Teorileri.....	38
2.2.2.1. Davranış Şartlandırması Yaklaşımı.....	38
2.2.2.2. Vroom'un Bekleyiş Teorisi.....	39
2.2.2.3. Lawler - Porter'in Bekleyiş Teorisi.....	41
2.2.2.4. Eşitlik Teorisi.....	42
2.3. İş Tatmininin Belirleyici Unsurları.....	43
2.3.1. Bireysel Unsurlar.....	44
2.3.1.1. Yaş.....	44
2.3.1.2. Cinsiyet.....	44
2.3.1.3. Eğitim Durumu.....	45
2.3.1.4. Medeni Durum.....	46
2.3.1.5. Hizmet Süresi.....	47
2.3.1.6. Statü.....	47
2.3.1.7. Kişilik Özellikleri.....	48

2.3.2. Örgütsel Unsurlar	49
2.3.2.1. Ücret	49
2.3.2.2. Terfi	50
2.3.2.3.Yönetim Tarzı	51
2.3.2.4. Takdir ve Ödüllendirme.....	51
2.3.2.5.İşin Niteliği	52
2.3.2.6.Çalışma Koşulları.....	53
2.3.2.7. İş Arkadaşları	53
2.3.2.8. İletişim	54
2.4. İş Tatmininin veya İş Tatminsizliğinin Sonuçları.....	55
2.4.1. İş Başarısı	55
2.4.2. İşe Yabancılaşma	56
2.4.3. İşten Ayrılma	57
2.4.4. İşe Geç Gelme ve Devamsızlık.....	57
2.5. Örgütlerde İş Tatminine Yönelik Uygulamalar	58
2.5.1. İş Tasarımı	59
2.5.2.İş Basitleştirme.....	59
2.5.3. İş Zenginleştirme.....	60
2.5.4. İş Genişletme	60
2.5.5. İş Rotasyonu	61
2.6. İş Tatmini ve Sinizm İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	62

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SİNİZM İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:KAFKAS ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	66
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	66
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	67
3.4. Araştırmanın Yöntemi.....	68
3.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	69
3.5.1. Araştırmanın Modeli	69
3.5.2. Araştırmanın Hipotezleri	69
3.6. Bulgular ve Yorumlar.....	71

3.6.1. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizleri	71
3.6.2. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Ölçeklerinin Faktör Analizleri.....	72
3.6.3. Demografik Bilgiler	77
3.6.4. Kafkas Üniversitesinde Çalışan İdari Personelin Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Analizler ve Testler	80
3.6.5. Kafkas Üniversitesinde Çalışan İdari Personele Yönelik Farklılık Testleri.....	87
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	104
KAYNAKÇA.....	112
EKLER.....	142



ÖNSÖZ

Çalışmamın her aşamasında bana destek olan, bilgi ve deneyimlerini esirgemeyerek yol gösteren danışman hocam Sayın Doç. Dr. Gözde KOSA'ya sonsuz teşekkür ederim.

Çalışmamda her daim yanımda olan, beni yalnız bırakmayan, maddi ve manevi desteğini esirgemeyen hayat arkadaşım eşim Ebru YILMAZ'a, varlığı ile bize güç veren oğlum Miraç Efe YILMAZ'a yürekten teşekkür ederim.

...../...../2021

Ali YILMAZ

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: KAFKAS
ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
YÜKSEK LİSANS TEZİ
Ali YILMAZ
Danışman: Doç. Dr. Güzde KOSA
2021 – VIII + 144

ÖZET

Çalışmanın amacı, Kafkas Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Diğer amacımız ise, örgütsel sinizmin boyutları (bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranışsal sinizm) ile iş tatmini (içsel tatmin, dışsal tatmin) boyutları arasındaki ilişkinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye çalışmaktır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiştir. Örgütsel sinizm düzeyini belirlemek için Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen 13 soruluk “Örgütsel Sinizm Ölçeği”, iş tatmini düzeyini belirlemek için ise Weis (1967) tarafından geliştirilen 20 soruluk “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada anket yöntemi ile toplanan veriler SPSS paket programı kullanılarak Scheffe, Bağımsız Örneklem T-Testi (Independent Samples T-Test), Pearson Korelasyon Analizi ve Tek Faktörlü Varyans (One-Way Anova) analizi ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda; Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeyleri ile bilişsel boyut, duygusal boyut ve davranışsal boyut arasında anlamlı ve doğrusal olarak pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Örgütsel sinizm ile iş tatmini ve dışsal iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki olduğu, örgütsel sinizm ile içsel iş tatmini arasında anlamlı olmayan negatif yönlü ilişki belirlenmiştir. Kafkas Üniversitesinde çalışan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin eğitim düzeyleri ve gelir durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, İş Tatmini, İdari Personel

KAFKAS UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT
THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CYNICISM AND
JOB SATISFACTION: A STUDY ON THE ADMINISTRATIVE STAFF OF
KAFKAS UNIVERSITY
Master Thesis
Ali YILMAZ
Assoc, Doç. Dr. Gözde KOSA
2021 – VIII + 144

ABSTRACT

The aim of this study we have conducted is to reveal the connection between organizational cynicism levels and job satisfaction levels of the administrative staff at Kafkas University. Furthermore, with this study we're trying to determine whether the relationship between the dimensions of organizational cynicism (cognitive cynicism, emotional cynicism, behavioral cynicism) differs according to demographic characteristics or not. In this study the chosen method is the survey method as the data collection. The 13-questions "Organizational Cynicism Scale" developed by Brandes, Dharwadkar and Dean (1999) to determine the level of organizational cynicism, and the 20-questions "Minnesota Job Satisfaction Scale" developed by Weis (1967) determine the level of job satisfaction was used. The data collected by the questionnaire method in the study were evaluated using the SPSS package program using Scheffe, Independent Samples T-Test, Pearson Correlation Analysis and One-Way Anova. As a result of the research; It was determined that there is a significant and linearly positive relationship between the organizational cynicism levels of the administrative staff working at Kafkas University and the cognitive, affective and behavioral dimensions. It was determined that there was a significant and negative relationship between organizational cynicism and job satisfaction and external job satisfaction, and a non-significant negative relationship between organizational cynicism and internal job satisfaction. It has been determined that the organizational cynicism levels of the administrative staff working at Kafkas University differ significantly according to their education levels and income status.

Keywords: Organizational Cynicism, Job Satisfaction, Administrative Staff

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlar	5
Tablo 1.2. Örgütsel Sinizm İle İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar	26
Tablo 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı Teorisi ile Herzberg'in Çift Faktör Teorisi Kuramlarının Karşılaştırması	31
Tablo 2.2. İş Tatminini Sağlayan İş Boyutları.....	32
Tablo 2.3. İş Tatmini ve Sinizm İle İlgili Yapılan Bazı Çalışmalar	62
Tablo 3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlilik Analizi.....	72
Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeği Güvenirlilik Analizi	72
Tablo 3.3. KMO ve Barlett Testi Örgütsel Sinizm Ölçeği	73
Tablo 3.4. Örgütsel Sinizm Boyutlarının Faktör Sonuçları.....	74
Tablo 3.5. KMO ve Barlett Testi İş Tatmini Ölçeği	75
Tablo 3.6. İş Tatmini Boyutlarının Faktör Sonuçları.....	76
Tablo 3.7. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları.....	77
Tablo 3.8. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları	77
Tablo 3.9. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımları.....	78
Tablo 3.10. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları	78
Tablo 3.11. Katılımcıların Hizmet Süresine Göre Dağılımları.....	79
Tablo 3.12. Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımları	79
Tablo 3.13. Katılımcıların İdari Görev Durumuna Göre Dağılımları	80
Tablo 3.14. Katılımcıların Gelir Düzeyine Göre Göre Dağılımları	80
Tablo 3.15. Örgütsel Sinizm ile İş Tatmini Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına Dair Pearson Korelasyon Analizi	81
Tablo 3.16. Bilişsel Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	82
Tablo 3.17. Duyuşsal Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	83
Tablo 3.18. Davranışsal Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	83
Tablo 3.19. Bilişsel Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	84

Tablo 3.20. Duyuşsal Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	85
Tablo 3.21. Davranışsal Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi	86
Tablo 3.22. Örgütsel Sinizm ile İş Tatmini Düzeyine İlişkin Korelasyon Analizi	86
Tablo 3.23. Normallik Testi.....	87
Tablo 3.24. Örgütsel Sinizmin Cinsiyete Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi.....	88
Tablo 3.25. Örgütsel Sinizmin Yaşa Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	89
Tablo 3.26. Örgütsel Sinizmin Medeni Duruma Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi	90
Tablo 3.27. Örgütsel Sinizmin Eğitim Düzeyine Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	90
Tablo 3.28. Eğitim Düzeyine Yönelik Scheffe Testi Analizi	91
Tablo 3.29. Örgütsel Sinizm Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı.....	91
Tablo 3.30. Örgütsel Sinizmin Hizmet Süresine Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	92
Tablo 3.31. Örgütsel Sinizmin Görevde Bulunduğu Kadro Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi.....	93
Tablo 3.32. Örgütsel Sinizmin İdari Görev Duruma Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi	94
Tablo 3.33. Örgütsel Sinizmin Gelir Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	94
Tablo 3.34. Gelir Düzeyine Yönelik Scheffe Testi.....	95
Tablo 3.35. Örgütsel Sinizm Düzeyinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı	96
Tablo 3.36. İş Tatmin Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi.....	96
Tablo 3.37. İş Tatmin Düzeylerinin Yaşa Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	97
Tablo 3.38. İş Tatmin Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi	98

Tablo 3.39. İş Tatmin Düzeylerinin Eğitim Düzeyine Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	98
Tablo 3.40. İş Tatmin Düzeylerinin Hizmet Süresine Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	99
Tablo 3.41. İş Tatmin Düzeylerinin Kadro Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	100
Tablo 3.42. İş Tatmin Düzeylerinin İdari Görev Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi	101
Tablo 3.43. İş Tatmin Düzeylerinin Gelir Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi	101
Tablo 3.44. Hipotezlerin Analiz Sonuçları	102

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1. Örgütsel Politika Algısı Modeli	18
Şekil 1.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları.....	19
Şekil 2.1. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	35
Şekil 2.2. Vroom’un Bekleyiş Teorisi	41
Şekil 2.3. İş Tatmini ile İş Başarısı Arasındaki İlişki.....	56



GİRİŞ

Ortak bir amaca ulaşmak için bir araya gelmiş bireylerin oluşturdukları topluluk grubuna genel anlamda örgüt denilmektedir. Örgütü oluşturan bireyler yaşamlarının büyük bir kısmını, bu örgütü oluşturdukları iş ortamında geçirmektedirler. İş ortamında mutlu olan, kendisini örgütüne bağlı hisseden, iş arkadaşları ile anlaşabilen ve onlarla olmaktan dolayı mutluluk duyan bireyler hem iş hayatlarında başarılı olurlar hem de özel yaşamlarında daha pozitif tutumlar sergilerler. İş ortamında mutlu olmayan, örgütün dürüst olmadığına inanan, örgütün çalışanları arasında kayırmacı bir tutum sergilediğini düşünen bireyler örgüte karşı negatif tutumlar sergileyebilirler. Çalışanların örgütlerine karşı sergiledikleri negatif tutum ve davranışlar genel anlamla örgütsel sinizm olarak ifade edilmektedir(Tokmak, 2019:184).

İş, toplumsal bir ihtiyaç olmakla birlikte bireyin kişiliğinin şekil almasında da belirleyici bir faktördür. Bu nedenle iş tatmini kavramı, örgütsel araştırmalarda geniş bir alan kapsamaktadır. İş tatmini, iş ortamındaki şartların (işin kendisi, örgütün tutumu, iş arkadaşları, fiziksel ve diğer şartlar gibi) veya işten elde edilen sonuçların (ücret, güvenlik, terfi, haklar gibi) bireysel olarak değerlendirilmesidir. Yani çalışan bireyin iş ortamında göstermiş olduğu reaksiyon, iş tatmini olarak ifade edilmektedir. İş tatmini çalışanların işlerine veya örgüte karşı duydukları hoşnutluk yada hoşnutsuzluk durumudur. İşin nitelikleri ile çalışanların istek ve beklentileri uyumlu olduğu zaman iş tatmininin gerçekleşeceği söylenebilir. İş tatmini duygusal bir durum olmakla birlikte zihinsel değerlendirmeleri de içine alan, geçici bir durum olabileceği gibi zamanla kalıcı hale gelebilen durumları da içerisinde barındırmaktadır(Aşan ve Erenler, 2008:204).

Örgütsel sinizm ve iş tatmini, hem örgütler hemde çalışanlar açısından çeşitli olumlu ve olumsuz sonuçlara neden olmasından dolayı özellikle de örgütler açısından önem arz eden konular haline gelmiştir.

Çalışmanın amacı; Kafkas Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Diğer bir amacımız ise, örgütsel sinizmin boyutları (bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranışsal sinizm) ile iş tatmini (içsel tatmin, dışsal tatmin) boyutları arasındaki

ilişkinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaktır.

Bu kapsamda çalışma üç bölüm olarak ele alınmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde sinizm ve örgütsel sinizm kavramlarının tanımları detaylı olarak yapıldıktan sonra, örgütsel sinizmin kuramsal temelleri, örgütsel sinizmin türleri, örgütsel sinizmin nedenleri, örgütsel sinizmin boyutları ve örgütsel sinizmin sonuçları yerli ve yabancı literatür kaynaklarından yararlanılarak geniş çaplı bir şekilde açıklanmayı çalışılmış ve konu ile ilgili daha önce yapılmış olan bazı araştırmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş tatmini kavramının tanımı ve önemi, iş tatmininin kuramları, iş tatminini belirleyen unsurlar, iş tatmini veya tatminsizliği durumunda ortaya çıkabilecek sonuçlar ve örgütler tarafından iş tatminine yönelik geliştirilen uygulamalar açıklanarak konu ile ilgili daha önce yapılan bazı çalışmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise Kars ilinde bulunan Kafkas Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personelin örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlılığı test edilerek analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmektedir. Ayrıca analiz bulgularına göre sonuçlar yorumlanarak bazı önerilerde bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZM

Çalışmanın bu bölümünde sinizm ve örgütsel sinizm kavramları, örgütsel sinizmin kuramsal temelleri, örgütsel sinizmin türleri, örgütsel sinizmin nedenleri, örgütsel sinizmin boyutları ve örgütsel sinizmin sonuçları ile konu hakkında daha önce yapılan bazı çalışmalar ele alınmıştır.

1.1. Sinizm ve Örgütsel Sinizm Kavramları

Sinizm; genel olarak olumsuz duygu, düşünce, tutum ve davranışları içermekte olup, diğer insanlara güvenmeyip, onlardan hoşlanmama olarak ifade edilmektedir. Örgütsel sinizm ise; bireylerin çalışmakta olduğu kurum veya örgütüne karşı duyduğu inanç eksikliği, negatif duygular ve eleştirel yaklaşımlardır(Yıldız, 2013:856-857). Sinizm ve örgütsel sinizm kavramları aşağıda detaylı olarak ele alınmıştır.

1.1.1. Sinizm Kavramı

Sinizmin kökeni, kavramsal olarak M.Ö IV.yüzyıla kadar uzanmakla birlikte Antik Yunanlılarda bir yaşam tarzı ve felsefe biçimi olarak karşımıza çıktığını görürüz(Alagöz, 2019:24;Arslan, 2012:12;Güzeller ve Kalağan, 2010:83). Bu felsefe ve yaşam tarzına göre toplum içerisindeki kurallar ve ahlaki değerler kabul edilmeyip bunu yerine doğanın kurallarına göre yaşanmaktadır(Uzuntarla vd.,2015:546). Oxford İngilizce sözlüğünde sinizm; “İnsanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama eğilimli; alaycı ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş olan, küçümseyerek hata bulucu kişi” şeklinde tanımlanmaktadır(Turan, 2011:72). Türk Dil Kurumu ise sinizmi; “knizm” şeklinde göstermekte ve “İnsanın erdem ve mutluluğa, hiçbir değere bağlı olmadan bütün gereksinimlerden sıyrılarak kendi kendine erişebileceğini savunan Antisthenes’in öğretisi, kinizm” diye tanımlamaktadır(TDK, 2020). Bireyin sadece kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmesi ve diğer insanları ise çıkarıcı olarak görmesi durumuna “sinik”, bu durumu açıklamaya çalışan düşünce tarzına ise “sinizm” denilmektedir(Topçu ve vd., 2013:125). Sinizm genel olarak güvensizliği ve iyiliğe

karşı inanmamayı savunan bir yapı şeklindedir. Bu durum kişiyi kendi çıkarları doğrultusunda harekete yönlendirir. Kendi çıkarları doğrultusunda hareket etmeye başlayan kişi erdem, ahlak, dürüstlük gibi duygulardan uzaklaşır. Bu şekilde olumsuz düşünceler içerisinde hareket eden insan yavaş yavaş tükenme noktasına gelir(İpek, 2019:5-6). Sinik bir birey olarak yaşayan kişilerin bazı karakteristik özelliklerini Türe (2019:5) şu şekilde sıralamıştır;

- Kendisi dışındaki herkes yalancıdır ve samimi değildir.
- Diğer insanlara karşı güven duymazlar ve iletişim kurarken her zaman dikkatli olmaya çalışırlar.
- İlişki içinde oldukları insanlara baskıcıdırlar ve dostane tavırlar sergilemezler.
- Çevrelerine ve arkadaşlarına karşı yardımsever olmazlar.

Sinik kişilere göre din ve devlet işlerinde faaliyet gösteren kurumlar gereksiz olup, bunların insan doğasına aykırı olduğunu düşünürler. Ayrıca toplum içindeki kuralları ise alaycı tavırlarla küçümserler. Gelenek görenek gibi değerlerin insan doğasına ters olduğunu, iyi bir yaşam sürmek için bunlardan kaçınılması gerektiği görüşünü savunurlar(Kavak, 2019:6). Toplumda kabul gören davranış ve yaşayış biçimi, sinikler tarafından ret edilmekte ve kişinin kendi kendine yetebilen bir varlık olduğu düşünülmektedir(Gemlik ve Üreten, 2016:444).

1.1.2. Örgütsel Sinizm Kavramı

Alan yazında, örgütsel sinizm ile ilgili yapılmış ve herkes tarafından kesin olarak kabul edilen bir tanım bulunmamaktadır. Yapılan her araştırma temel olarak ele aldığı konunun bakış açısına göre bir tanım oluşturmaya çalışmıştır(Kosa, 2019:379).

Bireyin veya örgüt çalışanının örgüte karşı beslemiş olduğu negatif duygu, düşünce, inanç ve davranışlardan oluşan tutumlar örgütsel sinizm olarak ifade edilmektedir. Örgüt çalışanı, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancına sahiptir. Bu nedenle birey, örgütüne karşı eleştirel ve kötüleyici davranışlar sergileme eğilimindedir(Güleç vd., 2019:119-120;Naus, 2007:25-26).

Andersson (1996) örgütsel sinizmi; birden fazla nesne ile ilişkilendirilebilen ve bir nesneden diğerlerine genelleme yapılabilen tutum olarak ifade etmiştir(Arslan,

2016:11). Bu doğrultuda, olumsuz bir durum yaşayan örgüt çalışanının bundan sonraki yaşanacak bütün olaylara karşı negatif bir tutum sergileyeceğini ve bütün olayların ilk olay gibi kötü sonuçlanacağı düşüncesine kapılacağını söyleyebiliriz.

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan bazı tanımlar Tablo 1.1.'de verilmiştir.

Tablo 1.1. Örgütsel Sinizm ile İlgili Tanımlar

Yazarlar	Yıl	Tanım
Goldner, Ritti ve Ference	1977	Sinik, bilgi, örgütsel ayaklanmalar, kararlar ve kuralları özgecilik davranışındaki iyiliğinin veya samimiyetinin inkâr edilmesidir.
Kanter ve Mirvis	1989, 1991	Sinizm, bencilliğin insan doğasının merkezinde olduğu inancını yansıtan bir kişilik özelliğidir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm, otoriteye karşı olumsuz bir tavrıdır.
Guastello, Rieke, Guastello ve Billings	1992	Sinizm, sadece bir iş değil, bir bütün olarak hayata bakış açısı olarak tanımlanmaktadır.
Wanous, Reichers ve Austin	1994	Değişim liderlerinin yetersiz, tembel ya da her ikisinin de olması ve gelecekteki örgütsel değişimlerin başarısı hakkındaki inancıyla birleştirir.
Andersson	1996	Sinizm, bir bireyin, bir grubun, sosyal sözleşmenin ya da örgütün hayal kırıklığı ve hayal kırıklığı ile olumsuz duyguları ile şekil alan genel ve özel bir tutumdur.
Reichers, Wanous ve Austin	1997	Sinizm, değişim liderlerine karşı güven kaybı, tembel ve yeteneksiz olarak nitelenmek ve değişim çabalarının başarısız olma olasılığına dair karamsarlığa kapılmak olarak tanımlanır.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun oluşuna, örgütlenmeye karşı olumsuz etkilere ve eleştirel davranışa sahip olduğu inancını içeren tutumdur.
Turner ve Valentine	2001	Sinizm, hem güvensizlik hem de düşmanca başka bir bireyin duygularını karalamayı içeren ahlaki karar vermenin özel ve genel bir boyutunu kapsamaktadır.
Johnson ve O'LearyKelly	2003	Örgütsel sinizm, örgütün dürüstlükten yoksun olduğu inancı şeklinde tanımlanmaktadır.
O'Leary	2003	Sinizm, adaletsizliğin öyküsüdür. Sinizm öykülerinde, yönetim uygulamalarına olan derin bir hayal kırıklığını anlatan kavramdır.
O'Brien vd.	2004	Sinizm, psikolojik çıkış ve ayrılma şeklinde tanımlanmaktadır.
Stanley, Meyer ve Topolnytsky	2005	Sinizm, bir karar ya da bir eylem için, başkalarının belirtilen veya ima edilen güdülerine inançsızlığı şeklinde tanımlanmaktadır.
Urbany	2005	Sinizm, olumlu değerlerle ilgili olumsuz yorumlar ve duygular, özellikle karar verme aşamasında örgütün değerli ifadelerinin olumsuz etkisinin reddedilmesini yansıtmaktadır.
Valentine ve Elias	2005	Sinizm, iş örgütlerinin ve diğer sosyal kurumların vicdandan yoksun olmaları ve sadece kendilerine hizmet veren inancını kapsamaktadır.
Cole, Bruch ve Vogel	2006	Sinizm, örgütün güdülerinin ve eylemlerinin, eleştirel bir şekilde değerlendirilmesinden kaynaklanan tutumdur.

Kaynak: Naus, A.J.A.M (2007). Organizational Cynicism On The Nature, Antecedents, And Consequences Of Employee Cynicism Toward The Employing Organization, Doctorial Dissertation, Maastricht University, Maastricht.

Yukarıda örgütsel sinizm ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında genel olarak çalışanların örgütlerine karşı duydukları olumsuz duygular ön plana çıkmaktadır. Çalışanlar örgüte karşı güvensiz, şüpheli, kuşkucu bir yaklaşım sergilemekte ve hatta

ilerleyen aşamalarda örgütten nefret edecek duruma geldiği ve bu durumu örgüt dışındaki diğer insanlar ile paylaştığı söylenebilir.

1.2. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizmi açıklamak için geliştirilen kuramlar beklenti kuramı, atfetme kuramı, sosyal değişim kuramı ve tutum kuramı olarak ifade edilmektedir(Kalağan ve Güzeller, 2010:84). Bu kuramlara bakacak olursak;

1.2.1. Beklenti Kuramı

Çalışanların işte göstermiş oldukları çaba ve gayretler sonucunda örgütün kendilerini ödüllendirmeleri ve takdir etmeleri beklenmektedir. Örgütün çalışanlara vereceği ödüller, çalışanlar için önem ve değer arz etmektedir. Verilecek olan ödülün değeri çalışanın sergileyeceği davranış ve performansı etkileyecektir. Çalışanların yaptıkları işin sonuçlarının olumlu olması durumunda ücreti, çalışma arkadaşları ile olan ilişkileri, kendine ve örgüte olan güveni, yeteneği, başarı ve performansının da artacağı söylenebilir(Kalağan, 2009:49-50).

İşin olumsuz sonuçlanması durumunda ise; hayal kırıklığı, stres, sıkıntı, problem, huzursuzluk, güven kaybı, endişe ve hatta işten çıkarılma gibi sonuçlar ortaya çıkabilmektedir(Aydın Tükeltürk vd., 2009:689-690).

Çalışanların yaşadıkları duruma göre şekil alan ve hissedilen duygulara bakılarak beklenti kuramının örgütsel sinizm ile ilişkili olduğu söylenebilir. Beklenen durumlar olumlu sonuçlandığında genel olarak verimlilik artmakta ve iş tatmin düzeyi yükselmekte, olumsuz sonuçlandığında ise verimliliğin düştüğü ve iş tatmin duygusunun azaldığı söylenebilir(Boyalı, 2011:17-18; Mirvis ve Kanter, 1991:47-52).

1.2.2. Atfetme Kuramı

Çözümsel bir süreç olan atfetme, neden-sonuç ilişkisine dayanmaktadır. Atfetme kuramı, bir davranış sergileyen bireyin bu davranışı neden sergilendiğini anlama çabasıdır. Bireylerin sergiledikleri davranışlar ya kişisel özelliklerinden yada çevrelerinden etkilenmeleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Atfetme kuramı, insanların

sergilemiş oldukları davranışlarının diğer insanlar tarafından nasıl ve ne biçimde değerlendirildiği ile ilgilidir(Kızgın ve Dalgın, 2012:62-63).

İnsanlar yaşanan olumsuz bir olaydan sonra bu olayın neden böyle olduğunu anlatmak için atıflarda bulunurlar(Kosa, 2019:187). Bu atıflar ise sempati, öfke, kızgınlık, umut gibi duygulara yol açar. Hissedilen bu duygular sonucunda bireyler toplum yanlısı yada antisosyal davranışlar sergilerler. Hissedilen bu olumsuz duygular ve yapılan yorumlar sonucunda bireyler eğer örgütün sorumlu olduğu düşüncesine kapılırlarsa örgütü suçlamaya başlarlar. Örgütün suçlu olduğunu düşünen çalışanlar ise örgüte karşı sinik tavırlar sergilerler ve işlerin duydukları tatmin düzeyleri düşer(Duman, 2004:6-7;Taslak ve Dalgın, 2015:141-144)

Taslak ve Dalgın (2015), sağlık sektöründe çalışan bireylerin atfetme eğilimleri ve örgütsel sinizm davranışları arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yaptıkları araştırma sonucunda atfetme eğilimleri ile örgütsel sinizm davranışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

1.2.3. Sosyal Değişim Kuramı

Örgüt içerisinde yaşanan sosyalleşmeden kaynaklanan örgütsel sinizm kuramıdır. Başka bir ifade ile çalışanların kendi aralarında geliştirdikleri sosyal ilişkilerin ve bu ilişkilere yönelik beklentilerin neden olduğu sinizm durumudur. Bu kuramda insanın sosyal bir canlı olduğu ve çevresi ile sürekli iletişim halinde olması gerektiği belirtilmektedir(Mimaroğlu, 2008:33-34).

Sosyal değişim kuramı, insanlar arasındaki ilişkilere ekonomik değişim şeklinde olduğu gibi fayda-maliyet açısından bakar. Ekonomik değişimde olduğu gibi sosyal değişimde de çalışanların değişim içinde yer almaları, ancak katlandıkları sosyal maliyetin karşılığında ödül veya fayda varsa mümkün olmaktadır. Eğer çalışan açısından bir fayda söz konusu değilse bireyler bu değişimden uzak durmayı tercih etmektedirler. Çalışanlar gösterdikleri çaba sonucunda ne kadar çok fayda göreceklarine inanırlarsa değişime katılmaya da o kadar gönüllü olacaklardır(Bolat vd., 2009:219).

Çalışan bireyler örgüt içerisindeki diğer çalışanların ve yöneticilerin kendisine iyi davrandığını algılayarsa, kendisinin de örgüte ve diğer insanlara karşı iyi olması gerektiğini düşünerek hareket eder. Bu durumda çalışanın moral, motivasyon ve

verimliliğini arttırır. Kendisine iyi davranıldığını düşünen çalışanlar, örgüte ve diğer çalışan bireylere zarar verici davranışlardan uzak dururlar ve örgüt içerisinde yaşanabilecek örgütsel sinizm etkisini azaltmış olurlar(Gouldner, 1960:162).

1.2.4. Tutum Kuramı

Örgütsel sinizmin özelliklerinin bireylerin tutumları ile ifade edilen kuram, tutum kuramıdır. Tutumlar, insanların çevrelerinde yaşanan olayları olumlu veya olumsuz olarak nasıl değerlendirdikleri ile ilgilidir. Çalışanların yaşanan olaylara karşı sergilemiş oldukları duygu, düşünce ve davranışlar tutum olarak ifade edilir. Tutumların; davranışsal, bilişsel ve duyuşsal boyutları örgütsel sinizmin en önemli başlıkları altında ele alınmaktadır. Bu nedenle bu kuram örgütsel sinizmi anlamada ve belirlemede önemli bir yer tutmaktadır(Kalağan, 2009:51;James, 2005:12-13).

1.3. Örgütsel Sinizm Türleri

Alan çalışmalarına bakıldığında örgütsel sinizm türlerinin genel olarak dört başlık altında incelendiği görülmüştür(Kosa, 2019:380). Dean vd. (1998)'e göre bunlar; örgütsel değişim sinizmi, çalışan sinizmi, mesleki sinizm ve kişilik sinizmidir.

1.3.1. Örgütsel Değişim Sinizmi

Örgütlerde yapılması düşünülen değişimlerin önündeki en önemli engellerden biri sinizm durumudur. Sinik davranışlar sergileyen çalışanların değişime engel olmaları ve destek vermemeleri örgütsel değişimi büyük ölçüde engeller. Sinik çalışanların destek vermediği değişimlerde başarılı olma şansı düşüktür ve olumlu sonuçlar alınmasını engeller. Başarılı sonuç alınmayan değişim çabaları sinik duyguları daha da güçlendirir. Örgüt yönetimi tarafından yapılacak olan değişiklikler işgörenler tarafından kabul görmeyebilir. Yapılacak değişikliklerin kabul görmesi gönüllük esasına ve vaat edilen teminantların tam olarak yerine getirilmesi ile mümkündür(Reichers vd., 1997:48-50).

Örgütsel değişim sinizminde iki ana unsur bulunmaktadır. Bunlardan birincisi; başarılı değişim için kötümser bakış açısı ikincisi ise; değişimi gerçekleştirmeden sorumlu olan kişilere, suçlamalarda bulunarak onların motivasyonunu düşürmektir(Wanous vd., 2000:132-134).

Abraham (2000)'a göre örgütsel değişim sinizmi, daha önce yapılan ve başarısız sonuçlanan değişim çabalarına karşı gösterilen bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan veya yapılacak olan değişimlerin başarısız olacağı ve bu değişimi gerçekleştiren kişilerin yetersiz olduğu düşünülür. Yapılan değişim çabalarının başarısızlıkla sonuçlanması durumunda çalışanlar hayal kırıklığına uğrar ve kendilerini ihanete uğramış gibi hissederler. Bundan dolayı da daha sonra yapılacak değişimlere karşı direnç gösterirler ve bu değişimlere karşı güvenleri azalır, umutsuz ve karamsar olurlar(Abraham, 2000:269-292).

Örgüt tarafından sinik davranış sergileyen çalışanların problemlerinin ana kaynağını tespit etmek ve bunları çözmek, değişim çabalarının olumlu sonuç almasında önemli bir role sahiptir. Çünkü değişimleri engelleyen genel olarak sinik çalışanlardır. Bunların problemleri çözüldüğü takdirde örgütsel değişim sinizminde başarı ele edilecektir(Bommer vd., 2005:748-749).

1.3.2. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi; bireye, gruba, ideolojiye, geleneklere, örgüte karşı küçümseme ve güven duygusunun kaybolması ile birlikte hayal kırıklığı ve umusuzluk ile şekil alan genel ve özel tutum olarak ifade edilmektedir. Çalışan sinizmi daha çok psikolojik sözleşme başlığı içerisinde değerlendirilmektedir. Çalışan sinizmi, işgören ve işveren arasındaki güven, inanç, adalet, eşitlik gibi yazılı olmayan kuralların göz ardı edilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. İşgörenlerin bozulan bu psikolojik sözleşmeye dayanarak örgüt ve iş çevresine karşı gösterdikleri tepkiler, çalışan sinizm olarak anılmaktadır(Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003:627-629).

Çalışan sinizmi, örgütte çalışan bireylerin iş arkadaşlarına, yöneticilere, çalıştığı örgüte karşı duyduğu güvensizlik, endişe, hayal kırıklığı gibi nedenler sonucunda göstermiş olduğu olumsuz tutum ve davranışlardır. Uzun ve yorucu çalışma saatleri, fazla mesai, etkisiz yöneticiler, adaletsiz yönetim anlayışı, örgütte sürekli olarak yaşanan değişimler, küçülmeler, adaletsiz ücret dağılımı, işten çıkarmalar gibi faktörler örgüt içerisinde çalışan sinizmine neden olan başlıca etkenlerdir(Cartwright ve Holmes, 2006:199-201;Dean vd., 1998:344-345).

Çalışan sinizmi, daha çok büyük ölçekli işletmelerde yöneticileri ve çalışma arkadaşlarını hedef alan bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan sinizmi

tutumu sergileyen bireylerin daha çok örgütte eşitliğin olmadığı hissini taşıdıkları görülmüştür. Bu his ise çalışan sinizmini diğer sinizm türlerinden ayıran bir özelliktir(Korkmaz, 2011:31-32).

Uygun çalışma koşulları, adil ücret dağılımı, sosyal hakların korunması, eşitliğin ve adaletin sağlanması, çalışan ile yönetim arasında iletişim kanallarının açık olması, problemlere çözüm odaklı yaklaşım gibi davranışların ortaya konması örgüt içerisinde yaşanabilecek çalışan sinizmini ortadan kaldırmaya ve çalışanların daha mutlu, huzurlu ve verimli çalışmalarını sağlayacağı düşünülmektedir(Abraham, 2000:271).

1.3.3. Mesleki Sinizm

Mesleki yada iş sinizmi; yapılan işi değersiz, umursamaz, ödüllendirilmeyen, baskıcı bir iş olarak görür. Çalışan bireylerin verdikleri çabaların boş yere olduğunun sürekli olarak onlara hatırlatılması yapılan işin amaçsız ve hedefsiz olduğu düşüncesini doğurur. Bu durumda tekrar eden bu durum çalışanları başarısızlık ve suçlama altında bırakarak kişisel olarak tükenmelerine neden olabilir(Ercan ve Kazançoğlu, 2019:4-5).

İş sinizmi, duygusal bir kimliksizleşme ve değer vermeme davranışları ile ortaya çıkar. İnsanlardan sürekli olarak uzaklaşma süreci ve müşterilerin, diğer insanların kimsiksizleştirilmesi çalışanların insanlardan uzaklaşmasına ve ilişkilerini koparmasına neden olur(Abraham, 2000:273).

Çalışan bireylerden, diğer insanların cansız birer varlık olarak görülmesi istenir. Çalışanlar, hem kendi iş arkadaşlarına hem müşterilere hemde diğer insanlara robotmuş gibi ruhsuz, duygusuz ve duyarsız bir şekilde davranırlar. Bu şekilde robot gibi hareket edilmesi, çalışanların sinik birey olmalarına neden olur(Cordes ve Dougherty, 1993:622-625).

Polis, hemşire, doktor, hastane personeli gibi bazı hizmet sektörlerinde çalışanlar, müşteriler ve diğer insanlar ile sürekli olarak stresli bir etkileşim içindedirler. Sürekli olarak stresli bir yaşam içinde olan bu meslek grubu çalışanları zamanla duygusal çöküş yaşayabilirler. Örneğin, hastane ortamında çalışanlar yanlış veya hatalı bir davranış sergilediklerinde bu durum hasta veya diğer insanlar tarafından fazlaca abartılabilir ve çalışanlara karşı saldırgan tutumlar görülebilir. Polis olarak mesleklerini yürüten bireyler sürekli olarak suçlular ile olumsuz bir şekilde karşı

karşıya geldiklerinden polislerin sinik olmalarına neden olabilir(Wanous vd., 1994:269-273).

1.3.4. Kişilik Sinizmi

Kişilik sinizmi, insan davranışının genel olarak olumsuz sezgisini yansıtan, doğuştan gelen ve değişmeyen sabit bir özellik olan sinizm türüdür. Bu sinizm türüne sahip birey, diğer insanları küçük görmek, onları aşağılamak, onlara karşı saygısız davranışlar sergilemekte ve insanlar ile bağlantısı zayıf kişilerdir(Boyalı, 2011:19-20).

Bu bireyler dünyanın toplumsal olarak düzgün ve dürüst olmayan sahtekar, yalancı, umursamaz, bencil, kendini beğenmiş insanlar ile dolu olduğuna inanırlar. Bu inanç onları diğer insanlara karşı güvensiz yapar ve bu tutum şekli ise kişilik sinizminin belirleyici faktörlerinden biridir. Bu sinik tutuma sahip bireyler insanlara karşı saldırgan olmasada ümitsiz, sinirli, stresli, agresif davranışlar sergileyen, kaba konuşmalar yapan, yalan, dolan, hile gibi davranışlar sergileyen bireylere dönüştürebilir(Korkmaz, 2011:27-28).

Kişilik sinizmi ile örgütsel sinizm yapı olarak birbirinden farklı sinizmlerdir. Kişilik sinizmi, kişinin kendi karakterinden kaynaklanırken, örgütsel sinizm daha çok örgütsel faktörlerden dolayı ortaya çıkmaktadır ve bireylerin sinik davranışlar sergilemesine neden olmaktadır(Tokgöz ve Yılmaz, 2008:285).

1.4. Örgütsel Sinizmin Nedenleri

Faaliyet gösteren örgütlerin gerçek dışı yüksek beklentileri, örgüt çalışanları arasındaki rol belirsizliği, adaletsiz ücret dağılımı, karar alma mekanizmasında yeterince etkin olamama, fazla iş yükü, görev dağılımındaki dengesizlikler, aşırı baskı ve stres, uzun çalışma saatleri, beklentilerin yeterince karşılanamaması, yeteri terfi düzeyinin olmaması gibi nedenler örgüt içinde sinizme neden olan başlıca faktörlerdir(Ağrıgöz, 2019:44-45;Bulut Korkmaz, 2018:6-7).

Örgütsel sinizm oluşturan nedenlerin temel olarak ikiye ayrıldığı görülmektedir. Birincisi kişisel faktörler ikincisi ise örgütsel faktörlerdir(Sezgin Nartgün ve Kartal, 2013:49). Kişisel faktörleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir gibi

nedenler oluştururken örgütsel faktörleri; örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali ve örgütsel politika oluşturmaktadır(Akdemir vd., 2016: 117-118).

1.4.1. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Bireysel Nedenler

Yapılan çalışmalara bakıldığında örgütsel sinizm ile kişisel özellikleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısının az olduğu görülmektedir(Arslan, 2016:15;Cartwright ve Holmes, 2006:200). Yapılan çalışmalarda ise örgütsel sinizm neden olan bireysel faktörler olarak yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, düzeyi ve gelir düzeyi gibi faktörlerin ön plana çıktığı söylenebilir(Çetinkaya ve Özkara, 2015:76). Bu bireysel faktörlere daha detaylı bakacak olursak;

1.4.1.1. Yaş

Alan çalışmalarında örgütsel sinizm ile yaş arasındaki ilişki incelendiğinde genel olarak genç çalışanların yaşlı çalışanlardan daha fazla sinik oldukları görülmektedir. Bu açıdan hareketle durum değerlendirildiğinde yaş arttıkça örgütsel sinizmin azaldığı ve bu iki değişken arasında negatif bir korelasyon olduğu söylenebilir. Araştırmacılar bu durumu beklenti teorisi ile açıklamışlardır. Genç yaş grubunda bulunan çalışanların örgütsel sinizm düzeylerin daha yüksek olmasının nedeni ise iş hayatından ve çalıştığı örgütten beklentisinin, yaşlı çalışanlara göre daha yüksek olmasından kaynakladığı görülmektedir(Bilgin Aksu, Kasalak, 2014:116-117). Yaşı büyük olan çalışanların sinizm düzeylerinin neden daha düşük olduğuna bakıldığında ise bu grubun eğitim düzeyi ile aylık gelirlerinin daha düşük olması ve endişe düzeylerin daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmüştür(Mirvis ve Kanter, 1991:45-68). İnsanların yaşının ilerlemesi işe karşı olan tutumlarının, algılarının, arzularının ve iş organizasyonundan beklentilerinin azalmasına neden olmaktadır. Beklentisi düşen çalışanlar kendilerini çalıştıkları örgüte daha bağımlı hisseder ve iş tatminleri de böylece yükselmiş olur(Kavak, 2019:42).

1.4.1.2. Cinsiyet

Yapılan birçok çalışmada sinik davranışlar ile cinsiyet arasında doğrudan ve anlamlı bulgulara ulaşılmamış olsa da çalışanların cinsiyetlerinden kaynaklı sergilemiş oldukları sinik davranışlara genellemelerde yer verildiği görülmüştür. Yapılan

Çalışmalarda erkeklerin kadınlara nazaran sinizme daha meyilli oldukları gözlemlenmiştir(Tokgöz ve Yılmaz, 2008:294-300).

1.4.1.3. Medeni Durum

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde kişilerin medeni durumu ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkiye pek rastlanılmamaktadır. Bu konudaki önemli çalışmalardan biri Kanter ve Mirvis tarafından 1989 yılında boşanmış kişiler üzerinde yaptığı çalışmadır. Yapılan bu çalışma sonucuna göre ise boşanmış kişilerin diğerk çalışanlara göre daha fazla sinik davranışlar sergilediğı görülmüştür(Purtul, 2018:44).

1.4.1.4. Eğitim Düzeyi

Çalışanların eğitim düzeyleri işe ve örgüte olan bakış açısını, yaşamdan beklentilerini etkileyen önemli bir değışkendir. Çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe iş yaşamına olan bakışları değışmekte ve örgütten beklentileri yükselmektedir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar diğerk daha düşük eğitim seviyeli çalışanlara göre daha donamlı özelliklere sahip olduklarından daha çok sorgulamaktalar ve bu da örgütsel sinizm düzeylerini artırmaktadır(Demirok, 2018:16-17).

1.4.1.5. Gelir Düzeyi

Yapılan araştırmalarda gelir seviyesi ile örgütsel sinizm arasında sonuç itibariyle birbirinde farklı çalışmalar bulunmaktadır. İş görenlerin gelir seviyelerinin örgütsel sinizm üzerindeki etkisine bakıldığında, standart belirli bir ücretle çalışanların ve uzun zamandır çalışmakta olan iş görenlerin örgütsel sinizme yatkınlarının daha fazla olduğu sonucuna ulaşılan çalışmalar bulunurken, gelir seviyesi yüksek olan çalışanların da örgütsel sinizm seviyesi yüksek olan çalışmalara da rastlamak mümkündür(Delken, 2004:22;Güzeller ve Kalağan, 2010:83-97).

1.4.2. Örgütsel Sinizmi Oluşturan Örgütsel Nedenler

İş ve iş dünyasının sürekli olarak değışmesi, örgütlerde yaşanan adaletsizlikler, örgüt içinde lider olarak çalışan kişilerin yetersiz performans sergilemesi, psikolojik

baskılar, uzun çalışma saatleri gibi faktörlerin örgüt içinde sinizme neden olduğu görülmektedir(Diktaş, 2018:10;Eaton, 2000:22).

1.4.2.1. Örgütsel Adalet

Örgüt içerisinde sinizme neden olan faktörlerden biri örgütsel adalettir. Örgütsel adalet genel olarak dağıtım adaleti, etkileşim adaleti ve prosedür adaleti olarak üç başlık altında incelenmektedir(Masterson vd., 2000:738-748).

Dağıtımsal adalet, Adams'ın Eşitlik Teorisi kuramına dayanmaktadır(Keklik ve Coşkun Us, 2013:143). Çalışanların örgüte daha faydalı olabilmek için göstermiş oldukları performans, gelişimleri için almış oldukları eğitimler ve tecrübeleri gibi girdilerin karşılığı olarak almış oldukları kıdem, terfi, maaş gibi sonuçlar karşılaştırılır. Bu girdiler ile sonuç arasında bir eşitsizlik olduğu görüldüğü takdirde çalışanlar bu durumun adaletli olmadığı düşüncesine kapılır ve bunun sonucunda örgütlerine karşı kırgınlık, kızgınlık, mutsuzluk gibi suçlayıcı duygular hissetmeye başlarlar(Günaydın, 2001:26-27).

Etkileşim adaleti, insan ilişkisine dayanan bir adalet kavramıdır. Burada örgütün üst yöneticileri ile çalışanlar arasında yaşanan ilişkiler üzerine odaklanan bir sistem vardır. Karar alıcıların veya üst yönetimde görevli kişilerin, çalışanlara karşı yaklaşımlarında saygı, sevgi, dürüstlük, iyimser yaklaşım gibi insani duyguların olmadığı hissedilmeye başlandığında, çalışanlar örgütlerine karşı olumsuz tutumlar sergilemeye başlarlar(Polat, 2005:26-27).

Prosedür adaleti, çalışanların fikirlerinin, görüşlerinin ve önerilerinin karar alıcılar tarafından önemsenmesi ve bunlara değer verilmesi ile ilgilidir. Çalışan grubun düşüncelerine örgüt yönetimi tarafından ne kadar değer verilirse çalışanlar o kadar mutlu olurlar ve örgütün adil olduğunu düşünürler. Aksi takdirde örgütün adil olmadığı düşünülerek örgüte karşı sinik davranışlar sergilemeye başlarlar(Folger ve Konovsky,1989:118-119).

Örgütsel adalet algısı, örgütün verimliliğinde ve çalışanların tatmin olabilmelerindeki temel faktörlerden birisidir. Örgütsel adalet algısının düşük veya yüksek olması çalışanların örgüte karşı tutum ve davranışları üzerinde etkili olabilmektedir(Lambert, 2003:155). Adalet algısının düşük olması durumunda çalışanlar örgüte karşı güven duygusunu yitirecek ve sinik davranışlar sergilemeye

başlayacaklardır. Örgütler ve örgüt yöneticileri her ne kadar adil olduklarını ve çalışanlara karşı adaletli davrandıklarını söylese de burada önemli olan çalışan bireylerin bu uygulamalara karşı hissettikleri algılarıdır(Çalışkan, 2014:372). Çalışanlar, örgüt içersinde yönetimin adil olduğuna inandığında verimlilikleri yükselir, örgüte karşı memnuniyetleri artar ve bu durumda örgüte karşı sinik davranışlardan kaçınırlar(Acaray, 2019:198-199).

Kutanis ve Çetinel (2009), çalışanların örgüte yönelik adaletsizlik algıları ile örgütsel sinizm arasında ilişki olup olmadığını ortaya koymak için yapmış oldukları çalışmalarında, araştırma görevlisi kadrosunda bulunanların diğer kadroda bulunan öğretim elemanlarına göre daha negatif duygulara sahip oldukları ve daha sinik davranışlar sergilediklerini tespit etmiştir. Daha olumsuz tavırlar sergileyen ve daha sinik olan araştırma görevlilerinin genel olarak örgütsel adaletle ilişkin olumsuz algılara sahip oldukları belirlenmiştir(Kutanis ve Çetinel, 2009:697-798).

1.4.2.2. Psikolojik Sözleşme İhlali

Geleceğe yönelik olarak verilmiş olan bir takım vaatler olarak tanımlanan sözleşmeler, iş ilişkilerindeki en önemli unsurlardan biridir. Örgüt ile çalışan arasındaki ilişki resmi ve resmi olmayan (gayri resmi) sözleşmeler ile yürütülmektedir. Resmi sözleşmelerde her iki tarafında sorumlulukları, yapması gerekenler yazılı olarak beyan edilmiştir ve her iki tarafta bu yükümlülükleri kabullenmiş sayılır. Fakat resmi olmayan sözleşmelerde örgüt ile çalışanların birbirlerine karşı yükümlülüklerini nasıl ve ne şekilde algıladıklarını göstermektedir. Bu algılama biçimi ise psikolojik sözleşme olarak ifade edilmektedir(Ülbeği ve İplik, 2018:231).

Psikolojik sözleşme, çalışan ile örgüt arasında yazılı olmayan fakat her iki tarafında birbirlerinden bir takım beklentilerinin olması demektir(Yıldız ve Aykanat, 2017:247). Örgüt bu durumda çalışanlarından dürüst, işine sadık, kurallara uyan, mesai saatlerine riayet eden hatta fazla mesai yapan, kaliteli iş yapan ve örgütüne bağımlı olmasını beklemektedir. Buna karşın çalışan ise örgütten, yüksek maaş ve ücret, iş güvencesi, fikir ve düşüncelerine değer, bilgi ve tecrübelerinden yararlanılması, çalışanlar arası adalet gibi beklentiler içerisinde bulunurlar. Bu şekilde iki tarafta birbirinden yazılı olmayan kurallar çerçevesinde bazı beklentiler

içerisinde girerek bir denge kurmak isterler(Ahmadi, 2014:29;Özgen ve Özgen, 2010:2-5). Bu kurulmak istenen dengenin sağlanması örgütün, çalışanlarına karşı sergilemiş oldukları adalet algısına bağlıdır. Çalışanlar eğer örgütün kendilerine adil olduklarına inanırlarsa, bunun karşılığında kurallara uyarak, özverili bir çalışma sergileyerek, örgütüne sadık kalır ve örgütün çıkarlarını korumak için daha fazla özen gösterir. Yazılı olmayan bu psikolojik sözleşmenin ihlali durumunda ise çalışanlar örgüte karşı sinik tavırlar sergilemeye başlayacaklardır(Kalağan ve Aksu, 2010:4821;Özler vd., 2010:49-50).

1.4.2.3. Örgütsel Politika

Örgütsel politika, örgüt yöneticilerinin karar verme süreçlerini etkileyen, örgüt tarafından kabul edilmeyen şahsi çıkarlara dayalı davranış şeklidir. Örgüt içerisinde bulunanların görev ve sorumluluklarının tam olarak açıklanmaması yada farklı anlamlarda kullanılması, örgüt hedeflerinin tam olarak belirlenmemesi ve bundan kaynaklanan bilgi eksikliği gibi problemler politik davranışın ortaya çıkmasına neden olabilmektedir(Altıntaş, 2007:153-154).

Harrell-Cook vd. (1999), örgütsel politikayı, “politik davranışları teşvik eden örgütsel uygulamalar ile politik davranışlar gösteren amir ve meslektaşlar tarafından temsil edilen çalışma çevresinin subjektif bir biçimde yorumlanması” şeklinde tanımlamıştır(Harrell-Cook vd., 1999:1095; akt. Kavak, 2019:35-36).

Örgütsel politika; “çalışanların veya örgütün, şahsi yada gruplarının çıkarlarını ve menfaatlerini düşünerek oluşturdukları durum” şeklinde tanımlanmıştır. Bu durum, örgütün ve çalışanların bireysel yada örgütsel nedenlerden kaynaklı olarak algıladıkları olumlu veya olumsuz düşüncelerin, bireylere ve örgüte karşı sergilenen tavırları sonucunda oluşmaktadır(Bursalı, 2008:40-41).

Çalışanlar bazen göstermiş oldukları düşük performanslardan kaynaklanabilecek sorunları azaltmak veya kendi işleri olmadığı halde menfaatlerinin olduğu bir olayda kendisine destek bulabilmek yada var olan desteği arttırabilmek için farklı tutum, davranış veya tavırlar sergileyebilirler. Çalışanların kendi çıkarlarını korumak ve etkilemek için seğiledikleri tavırlar örgütsel politikayı oluşturmaktadır(Goltz, 2003:354).

Örgütsel politika, çalışan bireylerin veya örgütün belirli amaç ve çıkarları doğrultusunda diğer kişileri kendi istedikleri yönde davranmaya teşvik etmek amacıyla sergiledikleri tutum ve davranış olarak tanımlanmaktadır(Erol, 2014:24).

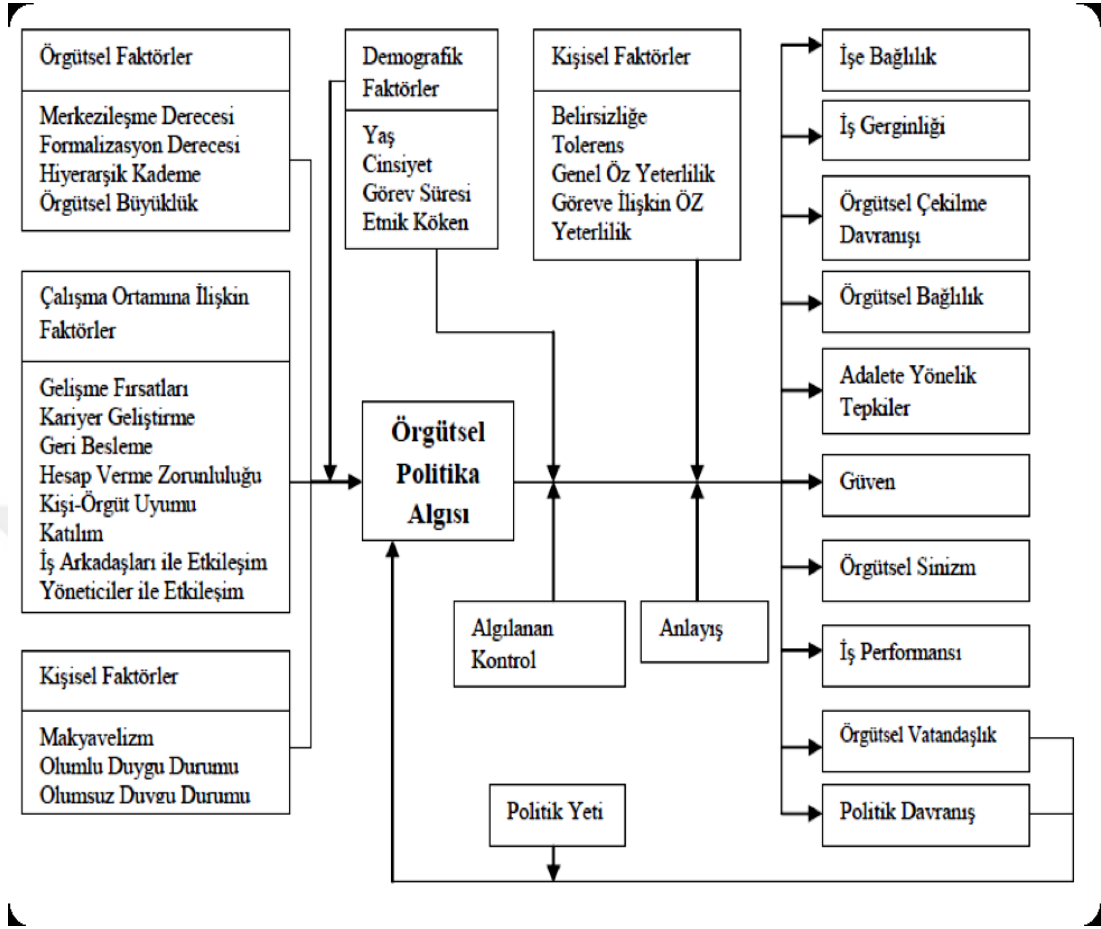
Örgüt içerisindeki bireylerin; çalışma arkadaşlarının, yönetici pozisyonunda bulunanların veya örgüt sahiplerinin kendilerine karşı sergiledikleri tutum ve davranışları algılama biçimleri ve bunları değerlendirme şekli örgütsel politika olarak ifade edilmektedir(Aybar ve Marşap, 2018:760).

Örgütsel sinizmde olduğu gibi örgütsel politikalarda da negatif duygu, tutum, güven eksikliği gibi düşünceler bulunmaktadır. Örgütsel politika da, örgütsel sinizm gibi genel olarak olumsuz bir düşünce yapısına sahiptir ve burada kişisel çıkarlar, güven eksikliği, dürüst olmama gibi düşünceler yer almaktadır. Örgütsel sinizm ile örgütsel politika arasındaki fark; örgütsel sinizm davranışı sergileyen çalışanlar süreki olarak örgüte karşı kırgınlık, kızgınlık, yeteri kadar güvenememe gibi düşüncelere sahipken örgütsel politik davranış sergileyen çalışanlar yaşadıkları bu durumdan oldukça memnun tavırlar sergilemektedirler(James, 2005:10-11).

Örgüt içerisinde politik davranış algısı ne kadar yüksek olursa bireylerin bu davranış içerisine girme eğilimleri de o kadar artacaktır. Çalışan bireyler eğer örgüt yöneticileri arasında politik davranışlar olduğunu hissederse, bu durumda yöneticilere karşı olan güvenleri azalır. Güveni eksilen çalışanlarda örgüte karşı sinik bir davranış biçimi olan politik davranışlar sergilemeye başlarlar(Özkalp vd., 2013: 181-185).

Ferris vd. (2002), örgütsel politika ile ilgili bir çok çalışmayı inceledikten sonra örgütsel politika algısı modelini şu şekilde oluşturmuşlardır;

Şekil 1.1. Örgütsel Politika Algısı Modeli



Kaynak:Ferris vd., Perceptions Of Organizational Politics:Theory And Research Directions, Department of Management College of Business Florida State University, 2002:122.

Örgüt içerisindeki bireylerin politik davranışlar seğilemesinde merkezileşme durumunda önemli bir faktördür. Örgüt içerisinde merkezileşme derecesi fazlaştıkça güç ve kontrol üst yönetimde toplanmaya başlar. Güç ve kontrolün üst yönetimde toplanması ise alt kademedeki görev yapan çalışanların örgüte karşı politik davranmasına neden olur. Yapılan araştırmalarda merkezileşmesinin arttığı durumlarda politik davranış ve algılarının arttığıda görülmüştür. Yani merkezileşme ile politik davranış/algı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür(Sezgin, 2019:28).

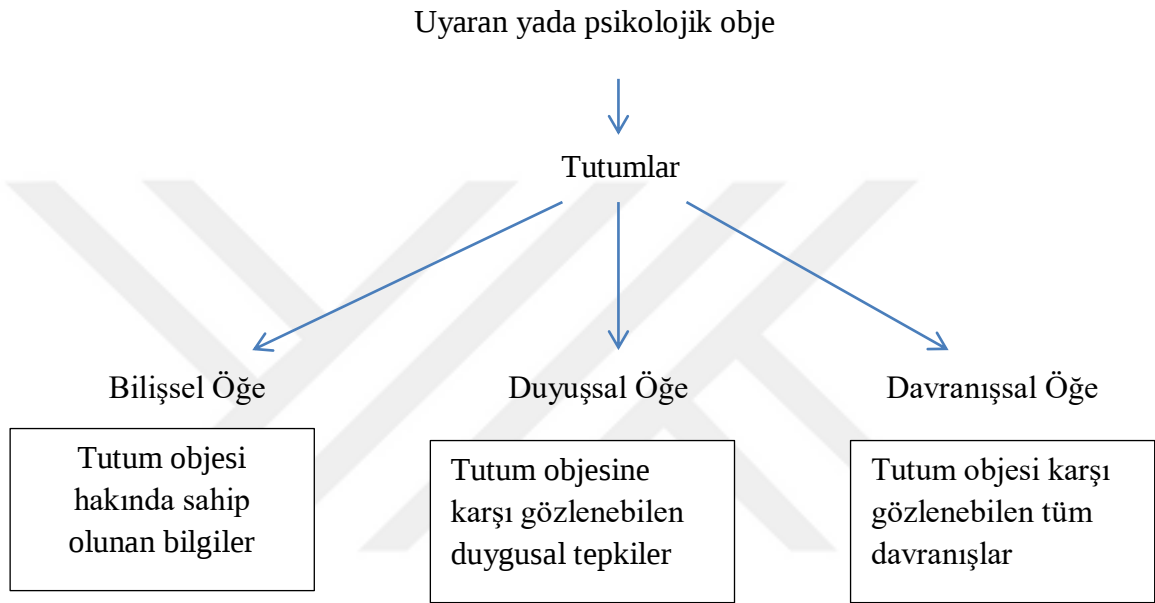
1.5. Örgütsel Sinizmin Boyutları

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel sinizme neden olan birçok faktör olduğu görülmektedir. Bunların başında ise dengesiz güç dağılımları, örgütün adaletten yoksun olduğuna inanma, uzun çalışma saatleri,

psikolojik sözleşme ihlalleri, kötü yönetim şekli, vasıfsız liderler, düşük performans, adaletsiz ücret dağılımları gibi bilişsel, duygusal ve örgütsel birçok faktörün olduğu söylenebilir(Tayfun ve Çatır, 2014:350).

Alagöz (2019), yapmış olduğu çalışmada örgütsel sinizmin boyutlarını Şekil 1.2.'deki gibi göstermiştir.

Şekil 1.2. Örgütsel Sinizmin Boyutları



Kaynak:Musa ALAGÖZ, Dönüştürücü Liderlik Anlayışı ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Bir Araştırma, KAÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2019:30.

Örgütsel sinizm, bireylerin özel ve çalışma yaşamını, örgüt ile olan ilişkisini etkilediği görülmektedir. Örgütsel sinizmin boyutlarında ilk olarak bilişsel boyut görülmekte olup, çalışanların örgütte adalet olmadığına inandığı zamanlarda ortaya çıktığı görülmektedir(Çankaya, 2018: 289-290). İkincisi duygusal boyuttur ve burada bireylerin duyguları ile sergiledikleri tavırlar ön plana çıkmaktadır. Üçüncü boyut olan davranışsal boyut ise bireylerin negatif tutum ve davranış sergiledikleri boyuttur(Dean vd., 1998:345-348;Kutanis ve Çetinel, 2010:3-4).

1.5.1. Bilişsel Boyut

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda; sinik tavırlar sergileyen örgüt üyelerinin, örgütte yürütülen faaliyetlerin örgütsel ilkelerden uzak olduğuna, örgüt yöneticileri tarafından yapılan resmi açıklamaların yada verilen bilgilerin çalışanlar tarafından ciddiye alınmadığına, örgüt içerisindeki faaliyetlerin kişisel çıkarlara bağlı olduğuna,

örgütteki bireylerin yalancı, güvenilirmez ve tutarlı olmadığına inandıkları görülmektedir(Dağyar ve Kasalak, 2018:968;Efeoğlu ve İplik, 2011:349).

Sinizizm, kişileri harekete geçiren eylem ve güdülerdeki samimiyete, iyiliğe, dürüstlüğe inancın kaybolması demektir(Balay vd., 2013:127). Psikolojik açıdan sinizme baktığımızda kişilere karşı bir inançsızlık durumunun olduğu söylenebilir. İnsanların yalancı, kibirli, isteksiz ve tembel olduğu düşünülür. Sinizmin bilişsel boyutunda temel olarak dürüstlüğün olmadığı düşüncesi hâkimdir(Kâhya, 2013:36). Bu düşünceye sahip bireyler, kendilerine ait olan doğruluk, yakınlık, samimiyet, dürüstlük gibi değerlerin diğer bireyler tarafından heba edildiğini düşünürler. Bu düşüncede ki birey iletişim kurmakta zorlanırken karşı tarafta samimiyet göremez. Karşı tarafın sergilemiş olduğu her davranışın kendisini kandırmaya yönelik olduğunu düşünür ve sürekli bir art niyet arar duruma gelir(Korkmaz Orhan ve Ünüvar, 2019:447). Örgütün hepsine karşı inancını kaybeder ve örgütte adalet, dürüstlük, eşitlik gibi kavramların olmadığı düşüncesine kapılır(Güneş, 2020:17). Örgütte sürdürülen her faaliyeti yanlış bulmaya başlar. Yani sinizmin bilişsel boyutundaki birey, hiç kimseye güvenilmeyeceğini, insanların gaddar ve acımasız olduğunu düşündüğünden kendi istek ve arzularını içinde saklı tutması gerektiğini öne sürmeye başlar(Ekici vd., 2017:42-43).

Örgütsel sinizm ile bilişsel boyut arasındaki ilişkiye baktığımızda sinik davranışlar sergileyen bireylerin düşüncelerinin şu şekilde olduğu görülmektedir(Dean vd., 1998: 345-346).

- Örgütlerde uygulamalar örgütsel ilkelerden yoksundur.
- Örgüt tarafından hazırlanan resmi beyanlar çalışanlar tarafından ciddiye alınmaz.
- Örgütlerdeki insan davranışları tutarsız ve güvenilirmezdir.
- Örgütteki bireyler yalan, dolan ve hile gibi davranışlar sergileyebilirler.
- Örgüt içindeki ilişkiler bireysel çıkarlara bağlıdır.

Sinizizm kavramı araştırmacılar tarafından psikolojik açıdan değerlendirildiğinde, insanların başkaları hakkındaki sahip oldukları düşüncelere yöneldikleri görülmüştür. Bu düşünceler ise, diğer bireylerin yalancı, güvenilirmez, tembel, samimi olmayan, bencil olduklarına inandıkları düşüncesidir(Kalağan, 2009: 46-47).

Ülbeği ve İplik (2018), adaletsizlik algısının, psikolojik sözleşme ihlali algısı, çalışan sessizliği ve sinizm arasında doğrudan ve dolaylı olarak çalışanlar üzerinde etkisinin olup olmadığı belirlemek için 244 özel sektör çalışanı ile yaptıkları araştırma sonucunda adaletsizlik algısının psikolojik sözleşme ihlali, sessizlik ve sinizm üzerinde etkili olduğunu; psikolojik sözleşme ihlalinin, sessizlik ve sinizm düzeyini arttırdığını tespit etmiştir(Ülbeği ve İplik, 2018:229-239).

Koçak ve Koç (2018), Ankara ilinde görev yapan kamu ve özel sektör çalışanları üzerine yaptıkları araştırmada psikolojik sözleşme ihlali algısının, çalışanların örgütlerine karşı olan güven ve bağlılıkları üzerinde etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Çalışma sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısının, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık arasında güçlü ve zıt yönlü ilişki olduğunu tespit etmiştir(Koçak ve Koç, 2018:1218-1235).

1.5.2. Duyuşsal Boyut

Örgütsel sinizmin bu boyutu bireylerin örgütlerine karşı beslemiş oldukları duyguları ifade etmektedir. Bu duygular daha çok agresiflik, saygısızlık, sinir gibi olumsuz duyguları içermektedir. Bu boyutta, çalışanlar örgütlerine karşı olumsuz duygu ve hisler içerisinde olup, örgütlerinden utanç duymakta hatta tikslenme noktasına bile gelebilmektedirler(Erslan vd., 2018:907-909;Tanrıyisever, 2018:15).

Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutunda bireylerin sevgisizlik, nefret, öfke, üzüntü, korku, şaşırma, utanma, küçümseme gibi duygusal öğeleri ön plandadır. Bu tür olumsuz duygulara kapılan sinik çalışanlar örgütün yetersiz ve eksik kaldığını öne sürmektedirler(Akçay, 2017:478-480).

Sinik davranışlarda Izard (1997)'a göre dokuz temel duygu önemli bir yere sahiptir.

1. İlgi - heyecan
2. Zevk - neşe
3. Süpriz - şaşkınlık
4. Acı - ıstırap
5. Kızgınlık - öfke
6. Tikslenme - nefret
7. Horgörme - küçümseme

8. Korku- dehşet

9. Utanç - aşağılama

gibi dokuz temel duygu ele alınmaktadır. Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu bu dokuz duygunun bazılarında oluşmaktadır. Örneğin sinik tutum sergileyen bir çalışan örgüte karşı küçümseme ve kırgınlık hissedebileceği gibi örgütü düşündüğünde acı, tiksime yada utanç dahi duyabilir. Bu nedenle duyuşsal sinizm, olumsuz duygu ile ilişkilidir(Dean vd., 1998: 346). Bu durum ironik olarak değerlendirildiğinde sinik tutum sergileyen çalışanlar, örgütü kendi bireysel standartlarına göre değerlendirir ve örgütün kusurlu veya eksik olduğu yerlerde kendini örgütten üstün görerek bu durumdan mutluluk ve haz duyabilmektedirler(Costa vd., 1986:283-285;Demirok, 2018:19).

Örgüt içerisinde sinik tutum ve davranış sergileyen bireylerin, inanç boyutundan sonra örgüt içerisinde görev alan diğer çalışanlar veya yöneticilerine karşı olumsuz duygu ve düşünceler beslemeye başladığı söylenebilir(Ağrıdan, 2016: 22).

1.5.3. Davranışsal Boyut

Örgütlerde ilk olarak bilişsel (inanç) sinizm görülür. Daha sonra bireylerin örgüte karşı inançlarını yitirmesi gibi duygulara bürünmesi duyuşsal boyutu ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların yaşadığı bu olumsuz inanç ve duygu hallerinin davranışlarına da etki etmesi örgütsel sinizmin davranışsal boyutu olarak kendini göstermektedir(Karacaoğlu ve İnce, 2013:188).

Örgütsel sinizmde davranışsal boyut sinik tutumlar içerisinde en belirgin olan boyuttur(Çelik, 2020:37). Davranışsal boyut, bireylerin örgüte karşı hissettikleri nefret, kin, hırs gibi duyguların davranışlarına da yansımaları halidir. Bu davranışlara ayrıca jest ve mimiklerde eklenir. Birey örgüte karşı kötümser ve küçümseyici davranışlar sergilemeye başlar(Tınaztepe, 2012:56).

Sinik tutum sergileyen çalışanlar örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda, örgütü küçük görüp eleştirebilir, şikayet edebilir yada örgütüyle dalga geçecek duruma bile gelebilir. Çalışan bireyler sözlü eleştiri, konuşma yada küçümseme davranışları sergilemeyip birbirlerine karşı anlamlı gülüşmeler veya bakışmalarda gerçekleştirebilirler. Ayrıca sinik davranış sergileyen bireyler bu davranışların

dışında değişim çabalarına karşıda isteksiz ve negatif tutum sergileyebilirler(Jafarguliyeva, 2020:39;Karadal, 2020:22-23).

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutunda, sinik bireyler davranışlarını ifade edebilmek için özellikle alaycı mizahı kullanırlar. Sinik tutum sergileyen çalışanlar örgütün amaç ve hedefleriyle alay edebilir, verilen görevleri kendilerine göre yeniden yazabilir ve küçümseyici-aşağılayıcı yorumlarda bulunabilirler(Laçin, 2020:44;Yavuz ve Bedük, 2016:303).

Örgüt içerisinde sinizm durumu yaşayan çalışanlarda iş tatminsizliği, örgüt içerisindeki kültürü benimseyememe, örgütten uzaklaşma veya örgütten soğuma gibi durumlar yaşanabilmektedir. Bu durumunun neticesinde ise bireyler yaptıkları işlerinden uzaklaşacak, çaba göstermeyecek ve örgüte herhangi bir katkı sağlayamayacak duruma geleceklerdir. İlerleyen zamanlarda ise hüsrana uğrayıp örgütten psikolojik olarak da kopacaklardır(Turner ve Valentine, 2001: 123-127).

1.6. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizm ile ilgili ilk çalışmalar Kanter ve Mirvis tarafından gerçekleştirilmiştir. Kanter ve Mirvis (1989) tarafından sinik davranışlar sergileyen bireylerin toplumla, kendisiyle, örgütüyle ve diğer kişilerle olan ilişkilerini inceledikleri çalışmalarında ABD'deki işgücünün %43'ünün sinik tutumlar sergilediklerini belirlemişlerdir. Yapılan bu çalışmadan sonra örgütlerde sinizm konusu araştırmacıların daha çok incelemeye ve ilgilenmeye başladığı konular arasına girmiştir(Görmen, 2017: 367).

Örgütsel sinizm ile ilgili çalışmalar 1990'lı yıllardan itibaren işletme yönetimi, insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış, iş etiği, halkla ilişkiler gibi farklı alanlarda araştırmacılar tarafından irdelenmiştir(Yıldız,2013:857).

Arslan (2012), akademik personel üzerine yaptığı çalışmasında genel sinizim ile örgütsel sinizmin boyutları arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmış ve çalışma sonucunda genel sinizmin bilişsel boyut ve duyuşsal boyut sinizmi arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlemiştir. Araştırma sonucunda akademisyenlerin sinik davranış ve tutumlar sergileseler ile bunları davranışsal boyuta taşımadıkları görülmüştür(Arslan, 2012:24).

Örgütsel sinizmin ortaya çıkardığı sonuçlara bakıldığında bireysel açıdan ve örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğurduğu görülmektedir(Yıldırım ve Akın, 2018:431).

1.6.1. Bireysel Sonuçları

Çalışanlar verdikleri emeğin karşılığında istedikleri geri dönüşü veya sonucu alamadıklarında örgütsel sinizm ortaya çıkmakta ve bununla beraber bir çok problem görülmektedir. Örgütlerine karşı sinik olan çalışanlar alkol, sigara veya buna benzer daha birçok kötü alışkanlık edinebilmekteler. Sinik duygu ile hareket eden çalışanların sundukları hizmetlerde aksaklıklar ortaya çıkabildiği gibi işgörenler hizmet verdikleri insanlara karşı olumsuz tutum ve davranışlarda sergileyebilmekteler. Sinik çalışanlar umursamaz, vurdumduymaz tavırlar takınıp örgütün işleyişine zarar verebildiği gibi örgütten uzaklaşmalarda görülebilmektedir(Çağ, 2011:86-89).

Örgütsel sinizm ile birlikte örgüt çalışanlarında psikolojik veya fiziksel sorunlarda ortaya çıkmaktadır. Örgütsel sinizm, çalışanların sinir sistemini bozabildiği gibi duygusal anlamda da sorunlar çıkmasını tetikleyebilmektedir. Örgütte hayal kırıklığına uğramış çalışanlar, örgüte karşı güvensiz ve kuşkucu duygular sonucunda depresyona girip uykusuzluk, halsizlik, algı eksikliği, vücut yorgunluğu, kalp damar hastalıkları, kilo alma veya verme gibi sorunlar ile karşılaşabilmektedirler(Akman, 2013:36-37).

Örgütsel sinizm, çalışanlar üzerinde bitkinlik, tükenmişlik, bıkkınlık hissi oluşturmaktadır. Bunun neticesinde çalışan bireylerde, işe karşı isteksizlik, enerji kaybı, motivasyon düşüklüğü, moral bozukluğu gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Enerji ve motivasyon kaybı yaşayan çalışanlar örgüt içerisinde verimliliğini ve yararlılığını yitirdiğinden gerginlik, sinir bozukluğu ve işe / örgüte karşı isteksizlik ve işten / örgütten uzaklaşmalar, kopmalar yaşanabilmektedir(Türe,2019:21).

Eaton (2000), yaptığı çalışmalarda örgütsel sinizmin, bireylerde sosyal destek eksikliğine neden olabileceğini ve bununla kalp-damar hastalığı riskini arttırdığını belirtmiştir(Eaton,2000:7).

Barefoot vd.(1989), 118 avukat ile örgütsel sinizm algısının düşmanlık derecesine ulaştığında bireylerin yaşam süreleri üzerinde etkisinin olup olmadığının

belirlenmesi için yaptıkları çalışmalarında avukatlara düşmanlık ölçeğini uygulayarak hayatta kalma sürelerini tahmin etmeye çalışmışlardır. Çalışma sonucu 30 yıl sonra takip edilmiş ve 30 yıl önce yapılan çalışmada düşmanlık ölçeğinden yüksek puan alan avukatların, düşmanlık ölçeğinden düşük puan alan avukatlara göre yaşam sürelerinin daha az olduğu görülmüştür(Barefoot vd., 1989:46-57). Görüldüğü gibi örgütlerde yaşanan sinizm, insan hayatının kılmasına neden olabilecek sonuçlar ortaya çıkardığı söylenebilir.

1.6.2. Örgütsel Sonuçları

Örgütsel sinizmin neden olduğu bir diğer olumsuz sonuç ise örgütün maddi ve manevi anlamda kayba uğradığı örgütsel sonuçlardır. Burada çalışan bireylerin örgütlerine karşı bağlılıkların azalması, işten ayrılma, hırsızlık, kendini yeteri kadar işe verememe, dolandırıcılık gibi genel olarak örgütün zararına olan performans düşüklüğü ve karşılığında iş/hizmet kalitesinin kötüleşmesi sonuçları ortaya çıkabilmektedir(Ağrıgöz, 2019:48-49).

Örgütsel sinizmin neden olduğu örgütsel etkileri Mantere ve Martinsuo (2001), çalışanların örgütlerine olan bağlılıkların azalması, yok olması veya yabancılaşması, işe karşı hissedilen doyumsuzluk, işten çıkarmalarda meydana gelen artış, örgüt kurallarına uyulmaması, motivasyon ve performans düşüklüğü, devamsızlıkta artış, iletişim eksikliği, kuşkucu ve şüpheli yaklaşımların artması, özgüven eksikliği, kendini bilgisiz ve yetersiz hissetme, duygusal tükenme, olumsuz tutum ve davranışlarda artış şeklinde açıklamıştır(Mantere ve Martinsuo, 2001:6-7 akt Demirok, 2018:26-27).

İnsan çevresi ile etkileşimli bir varlık olup, bulunduğu ortamdaki herhangi bir olumsuz durumdan hemen etkilenebilecek bir yapıya sahiptir. Eğer örgütlerde sinizm durumu yaşanmaya başlanırsa, bu durum kısa sürede örgüt içerisine yayılıp, çalışanların mutsuz, huzursuz, umutsuz ve verimsiz bireyler olmasına neden olacaktır(Nair ve Kamalanabhan, 2010:155-157).

Örgüt içersindeki örgütsel sinizm durumu uzun süre devam ettiği takdirde örgüt için dramatik sonuç ortaya çıkabilir. Örgüt parçalanmaya başlar ve en sonunda varlığını ve yaşayabilirliğini kaybedebilir(Naus, 2007:28).

Görmen (2017), yapmış olduğu çalışmada örgütlerde yaşanan sinizmi ortadan kaldırmak amacıyla şu hususlara dikkat edilmesi gerektiğini vurgulamıştır(Görmen, 2017:368-369).

- İnsana değer vermek.
- Örgüt içerisinde var olan değer ve kurallara uymak.
- Çalışanlara doğru beklentiler sunmak.
- Çalışan bireylere örgütün bir parçası olduğunu hissettirmek.
- Çalışanlara karar verme ve sorumluluk almada yetki vermek.
- Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimi geliştirmek.
- Çalışanların iş yerindeki monotonluğunu azaltacak faaliyetlerde bulunmak.
- Adil, adaletli, eşit, açık ücret ve ödül sistemlerini oluşturmak.

Görüldüğü gibi örgütsel sinizmin hem bireysel hemde örgütsel olmak üzere bir çok olumsuz sonucu bulunmaktadır. Temel amacı kar olan işletmelerin küresel veya ulusal pazarda varlığı devam ettirebilmesi, rakiplerine karşı avantaj sağlayabilmesi ve işletmenin yaşamını devam ettirebilmesi için örgüt içinde ve bireylerde görülebilecek sinik belirtileri ve tutumları ortadan kaldırmaya çalışması gerektiği söylenebilir.

1.7. Örgütsel Sinizm İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Örgütsel sinizm ile ilgili yapılan bazı çalışmalar, bu çalışmalarda kullanılan yöntem, seçilen örneklem ve araştırma sonuçları Tablo 1.2’de verilmiştir.

Tablo 1.2. Örgütsel Sinizm İle İlgili Yapılmış Bazı Çalışmalar

No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
1	Seymen ve Kırboğa (2018) Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi	Basit tesadüfi örnekleme metodu ile anket uygulanmıştır.	Balıkesir/Erdek’te kamu güvenlik sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarda çalışan 550 personel

SONUÇ (1)			
Araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ihlali algısının, örgütsel sinizm üzerinde anlamlı ve pozitif, lider-üye etkileşimi üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca lider-üye etkileşiminin, psikolojik sözleşme ihlali algısı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu saptanmıştır.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
2	Tükeltürk vd. (2009) Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Sinizm İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma	Anket tekniği kullanılmıştır.	İstanbul'da faaliyet gösteren 11 oteldeki 148 çalışan
SONUÇ (2)			
Araştırma sonucunda psikolojik kontrat ihlal algıları ile sinik tutumların (çalışanların eğitim düzeyleri hariç) demografik değişkenler ile ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Psikolojik kontrat ihlali algısı ile sinizm arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
3	Sur (2010) Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Eskişehir'de kamu ve özel kuruluşlarda çalışan 400 büro çalışanı
SONUÇ (3)			
Çalışma sonucunda büro çalışanlarının kişisel sinizm düzeylerinin yüksek olduğu, örgüte bakış açılarının orta düzeyde sinik olduğu, genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında orta düzeyde pozitif ilişki olduğu, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ile kişisel sinizm ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
4	Kabataş (2010) Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Kocaeli'de faaliyet gösteren büyük ölçekli bir sanayi işletmesinde çalışan 227 işgören
SONUÇ (4)			
Araştırma sonucunda genel sinizm ile örgütsel sinizm ve örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık arasında düşük ama anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
5	Turpoğlu ve Mercanlıoğlu (2019) Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeylerinin Belirlenmesi, Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Anesteziyoloji Bölümü Örneği	Basit örneklem metodu ile anket uygulanmıştır.	İstanbul'da faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesi anesteziyoloji bölümünde çalışan 53 sağlık çalışanı

SONUÇ (5)			
Araştırma sonucunda bölüm çalışanlarının örgütsel sinizmi orta düzeyde, cinsiyet, kıdem, çalışma süresi ve çalışma şekli faktörleri ile örgütsel sinizm arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
6	Uzuntarla vd. (2015) Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterlerin Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi	Anket metodu kullanılmıştır	Ankara ilinde faaliyet göstermekte olan Gülhane Askeri Tıp Akademisinde çalışan yönetici pozisyonundaki 110 sekreter
SONUÇ (6)			
Araştırma sonucunda örgütsel sinizm ile alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki olduğu; örgütsel sinizm ile kişilik sinizmi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı; sosyodemografik açıdan kişisel ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı; kişisel sinizm düzeyinin örgütsel sinizm düzeyinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
7	Erdost vd. (2007) Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi	Anket ve senaryo tekniği kullanılmıştır.	Bir imalat firmasında 2007 bahar döneminde çalışan 85 personel
SONUÇ (7)			
Destek bölümünde çalışanların, üretim bölümünde çalışanlara göre daha sinik olduğu, yönetici olmayan çalışanların yöneticilere göre daha sinik olduğu, eğitim düzeyi daha düşük olanların daha sinik olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
8	Delken (2004) Organizational Cynicism:A Study Among Call Centers	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Çağrı merkezinde çalışan 39 personel
SONUÇ (8)			
Örgütsel sinizm ile demografik özellikler arasındaki ilişki düzeyini ve psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide demografik özelliklerin etkisini incelemiş ve araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ihlali ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide demografik özelliklerin etkisinin olmadığını, sadece bekar çalışanların örgütsel sinizm düzeylerinin yüksek olduğunu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
9	Efiliti vd. (2008) Örgütsel Sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Akdeniz Üniversitesindeki rektörlük, fakülte ve yüksekokullarda görev yapan yönetici pozisyonundaki 48 sekreter

SONUÇ (9)			
Yönetici pozisyonundaki sekreterlerin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek için yapılan çalışmanın sonucunda, sekreterlerin yaşama, insana ve örgütlerine karşı bakış açılarının orta düzeyde sinik olduğunu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
10	Arabacı (2011) The Effects Of Depersonalization And Organizational Cynicism Levels On The Job Satisfaction Of Educational Inspectors	Tarama modeli kullanılmıştır.	Eğitim müfettişi olarak görev yapan 217 kişi
SONUÇ (10)			
Çalışma sonucunda cinsiyet, medeni durum, ünvan ve yaşadığı şehir faktörleri ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmazken, yaş ve çalışma süresi ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı bir fark olduğu, iş tatmini ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
11	Kalağan ve Güzeller (2010) Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi	Tarama modeli kullanılmıştır.	2007-2008 eğitim-öğretim yılında Antalya il merkezinde ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan 325 öğretmen
SONUÇ (11)			
Çalışma sonucunda öğretmenlerin branşları, kıdemleri, eğitim düzeyleri, çalıştıkları okul türü, öğretmenliği seçme nedenleri ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin cinsiyet ve medeni durumları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
12	Tokgöz ve Yılmaz (2008) Örgütsel Sinizm:Eskişehir ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Eskişehir ve Alanya'da bulunan 17 otel işletmesinde çalışan 346 kişi
SONUÇ (12)			
Çalışma sonucunda genel sinizm ile örgütsel sinizm arasında düşük fakat anlamlı ilişki olduğunu; çalışanların hem genel hemde örgütsel sinizm ile cinsiyet ve yaş değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığını; çalışanların eğitim düzeyleri ile genel sinizm düzeyi arasında bir farklılık bulunmadığını; eğitim düzeyleri ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı farklılık olduğunu, ayrıca eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinde arttığını tespit edilmiştir.			

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

Çalışmanın bu bölümünde iş tatmini kavramının tanımı ve önemi, iş tatmininin kuramları, iş tatminini belirleyen unsurlar, iş tatmini veya tatminsizliği durumunda ortaya çıkabilecek sonuçlar ve örgütler tarafından iş tatminine yönelik geliştirilen uygulamalar ile konu hakkında daha önce yapılan bazı çalışmalar ele alınmıştır.

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Önemi

İnsanoğlu hayatının büyük bir kısmını iş ortamında geçirmektedir. İnsanlar iş hayatında her ne kadar para kazanmak için çaba gösteriyor olsalarda tek gaye para kazanmak değildir. İnsanlar para kazanmanın yanında kişisel beceri, kabiliyet ve fikirlerini de ortaya koyarak iş dünyasında farkındalık oluşturmak isterler(Ö.Bozkurt ve İ.Bozkurt, 2018:2-3;Türe, 2019:27).

İş tatmini Hoppock tarafından 1935 yılında kavramsal olarak ilk defa bireyin fiziksel, psikolojik ve çevresel etkilerinin bir araya gelmesi neticesinde işinden elde ettiği tatmini ifade etmek amacıyla kullanmıştır(Yew, 2008:30). İş tatmini çalışanların örgüte karşı göstermiş olduğu duygusal hareketlerdir(Keleş, 2006:245). 1954 yılda Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı Teorisi ile 1959 yılındaki Herzberg'in Çift Faktör Teorisi iş tatmini kavramının temelini oluşturmaktadır(Yumuşak ve Özafşarlıoğlu, 2013:58).

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı Teorisi ile Herzberg'in Çift Faktör Teorisi Kuramını ve bunlar arasındaki ilişkiyi inceleyecek olursak;

Tablo 2.1. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı Teorisi ile Herzberg’in Çift Faktör Teorisi Kuramlarının Karşılaştırması

Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	Herzberg’in Çift Faktör Teorisi Kuramı
Kendini gerçekleştirme ihtiyacı	İşin ilginçliği, işte gelişme, sorumluluk
Saygı ihtiyacı	Yükselme, takdir görme, statü
Sosyal ihtiyaçlar	Beşeri ilişkiler, şirket politikası ve yönetim
Güvenlik ihtiyacı	Denetim kalitesi, çalışma şartları ve iş güvenliği
Fizyolojik ihtiyaçlar	Maaş ve ücretler, özel yaşam

Kaynak: Erdem, İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları, PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı:3, s.68-76,1997:71; Karcıoğlu ve Akbaş, İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt.24, Sayı.3,s.139-161, 2010:145.

İş tatmini konusunda çeşitli çalışmalar yapılmış olup, bu çalışmalar neticesinde ortaya koyulan bazı tanımlar şunlardır;

- İş tatminini “bireyin işini veya iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği zevkli veya olumlu duygu” şeklinde tanımlanmıştır(Azeem, 2010:295-296;Örücü vd., 2006:41).
- Schneider ve Synder (1975) iş tatminini, “bireyin normlar, değerler ve beklentiler sisteminden süzülerek arzulanan iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel ve duygusal tepkilerdir” şeklinde tanımlamıştır.
- Weis (2002) iş tatminini, “kişinin iş durumuna yönelik yaptığı pozitif ya da negatif değerlendirme sürecidir” şeklinde tanımlamıştır.
- Bulloc iş tatminini, “işle bağlantılı olarak istenen veya istenmeyen deneyimlerin ve bu deneyimlerin dengelenmesi sonucu oluşan tutum” şeklinde tanımlamıştır(Azım vd., 2013:489;Demirgil ve Antalyalı, 2017:131).
- “Bireyin yaptığı işten duyduğu mutluluk ve çalışanların yaptıkları iş, kazandıkları ücret, meslektaşları ile olan ilişki vb çalışma şartları sonrasında ulaştığı haz” iş tatmini olarak ifade edilmiştir(Bayrak Kök, 2006:293-294).
- İş tatmini “bireyin arzuladıkları, bekledikleri veya hak ettikleri ile gerçekler arasında yaptıkları karşılaştırmanın sonucunda işlerine

verdikleri duygusal tepkilerdir” şeklinde tanımlamıştır(Oshagbemi, 1999:88).

George and Jones (2008), çalışma ortamındaki iş faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini şöyle göstermiştir.

Tablo 2.2. İş Tatminini Sağlayan İş Boyutları

İş Boyutu	Tanımı
Yetenek Kullanımı	İş bireyin yeteneklerini ne kadar kullanmasına olanak sağlıyor?
Başarma	Çalışan işinde başarıma duygusunu ne kadar yaşamaktadır?
Faydalanma	Prim, ek ödeme, vb. olanakları
Otorite	Başkalarını kontrol edebilme
Şirket politika ve uygulamaları	Çalışanın bunlara duyduğu olumlu duygular
Tazminatlar	İşe yönelik yapılan ödemeler
Çalışma Arkadaşları	İş yerinde çalışanlar arası ilişkiler
Yaratıcılık	Yeni fikirler getirebilme özgürlüğü
Bağımsızlık	İşi tek başına yapabilme
Ahlaki değerler	Ahlaki değerlere aykırı bir şeyler yapma zorunluluğunun olmaması
Tanınma	İşin iyi yapıldığı zamanlarda takdir edilme
Sorumluluk	Kararlar ve faaliyetlerden sorumlu olma
Güvenlik	İş güvenliği veya düzenli bir iş
Sosyal Hizmet	Başkaları için bir şeyler yapabilme
Sosyal Statü	Yapılan işin toplum içinde bilinmesi
İnsan İlişkilerine Değer Veren Yönetim	Yöneticinin kişilerarası ilişkiler ile ilgili yetenekleri
Teknik Denetim	Yöneticinin işle ilgili yetenekleri
Çeşitlilik	İşte farklı şeyler yapma
Çalışma Koşulları	Çalışma saatleri, ısı, ofis mobilyaları, ofisin yeri, vb.

Kaynak: Jennifer M. George and Gareth R. Jones, Understanding and Managing Organizational Behavior, Pearson Education, New Jersey, 2008:89.

Çalışma dünyasında hızla artmakta olan rekabet ortamında örgütlerin yaşamlarını devam ettirebilmeleri için yeniliğe açık, motivasyonu yüksek ve verimli çalışan bireylere ihtiyaçları vardır. Fakat günümüzde örgütlere bakıldığında çalışan bireylerin iş tatmin düzeyleri ve moral seviyelerinin çok düşük olduğu görülmektedir. Oysaki bir örgütün başarılı olması için o kurumda çalışan tüm işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin sürekli olarak yüksek tutulması gerekmektedir. Çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen ücret, terfi, ilişkiler, sosyal haklar,

güvenlik gibi bir çok faktörün olması nedeniyle örgütte bulunan yöneticiler bu konuya yaklaşırken çok dikkatli olmalıdırlar. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların, kurum ile özdeşleşerek örgütün amaç ve hedeflerini benimseyeceğini ve örgütün kazançları için daha fazla çaba göstereceğini söyleyebiliriz(İbrahimağaoğlu, 2019:154-155;Kök, 2006:291-292).

2.2. İş Tatmini Kuramları

İş tatmini ile ilgili çalışmalar incelendiğinde iş tatmini ile motivasyon konusunun birlikte değerlendirildiği görülmektedir. Çünkü motivasyon olmadan iş tatmini sağlanamayacağı gibi yaptığı işten tatmin olmayan birinin işini severek ve isteyerek yapmasıda mümkün değildir. Bundan dolayı iş tatmini ile ilgili olan bazı kuramları açıklayacak olursak bunlar kapsam ve süreç teorileridir. Kapsam teorileri içsel faktörlere ağırlık verirken, süreç teorileri daha çok dışsal faktörlere ağırlık vermektedir(İnce, 2003:4-5).

2.2.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorileri, bireyi motive eden faktörlerin neler olduğu ile ilgilenmektedir. Bu teoriler bireyin ihtiyaçlarının ne olduğu ve bu ihtiyaçları nelerin karşıladığını ele almaktadır(www.liderlikokulu.com.tr,17.01.2021). Kapsam teorileri Maslow'un ihtiyaçlar teorisi, Herzberg'in iki faktör teorisi, McClelland'ın başarıya ihtiyacı teorisi ve Alderfer'in ERG teorisi olarak açıklanabilir(Ulukuş, 2016:249).

2.2.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Amerikalı psikolog Abraham Harold MASLOW tarafından insan davranışlarının temel sebepleri klinik ortamda gözlemlenerek neler olduğu tespit edilmiş ve bunlar önem sırasına göre basamaklandırılmıştır(Omay, 2010:285).

Buna göre insan davranışlarında iki temel neden vardır. Birincisi, insanın ortaya koyduğu her davranışında sahip olduğu ihtiyaçları karşılamaya yönelik olmasıdır. İnsan ihtiyaçlarını temin edebilmek için belirli yönlerde davranmaktadır. Yani insanın ihtiyaçları nasıl davrandığını veya davranacağını belirleyen en önemli faktörlerdendir. İkincisi ise insanın duyduğu ihtiyaçların sıralamasıdır. Buna göre insan belirli bir hiyerarşi gösteren ihtiyaçlara sahiptir. Alt basamakta olan ihtiyaçlar

temin edilmeden üst kademeki ihtiyaçların kiřiye davranıřa sevk etmeyeceėi dūřūncesidir(İnce, 2003:5).

Maslow’a göre insanın bir ihtiyaının karşılanması durumunda bunun yerine başka bir ihtiyaç ortaya çıkacaktır. Bu ihtiyaçlar doğum ile başlayıp insanın ölümüne kadar sürecek ve bunlar belirli bir önem sırasına göre dizilmişlerdir(Durmuş, 2020:1734-1735).

En alt sırada bulunan ancak en önemli ihtiyaçlar olan fizyolojik ihtiyaçlar; yeme, içme, dinlenme, uyku gibi temel yaşam gereksinimleridir. İnsan temel fizyolojik ihtiyaçlarını giderdikten sonra ikinci basamaktaki güvenlik ihtiyaı tatminine yönelecektir. Bu güvenlik ihtiyaçları, can, mal ve iş güvenliği, fiziki tehlikelerden, ekonomik problemlerden ve hastalıklardan korunma ihtiyaıdır(Kula ve akar, 2015:196-197). Güvenlik ihtiyaını karşılayan insan üçüncü sıradaki sosyal ihtiyaçları tatmine yönelecektir. Sosyal ihtiyaçlar; kabul edilme, gruba dahil olma, sevgi gereksinimi ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçları giderilen insanların akıl ve ruh sağlığıda iyi bir duruma gelecektir. Dördüncü basamakta saygınlık ve kendini gösterme ihtiyaçları ortaya çıkacaktır. Saygınlık ve kendini gösterme ihtiyaçları, prestij ve diğer insanlar tarafından bilinme, kendine güven ve saygı ayrıca diğer insanlardan da kendisine saygı ve güven duymasını beklemesidir. Son sıradaki beşinci basamakta ise kendini tamamlama(Tekke, 2019:1707), kişisel bütünlük basamağıdır. Maslow’a göre bu basamağa kadar ulaşabilen insan artık gerçek özgürlüğe kavuşmuştur ve gerçek başarma gücünü ortaya koyabilecek seviyeye gelmiş olduğundan gerçek kişiliği, yapıcı ve asıl üretme gücü ortaya çıkmış demektir(A. Shahrawat ve R. Shahrawat, 2017:939-941;Seker, 2014:43-44).

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi tablosu şekil 2.1.’de gösterilmiştir.

Şekil 2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak:Stephen R. ROBBİNS ve Timothy A. JUDGE, Organizational Behavior, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, 2013:203.

İhtiyaçları giderilemeyen insanlar mutsuz olurlar. Bu nedenle insanlar mutlu olmak ve yaşamlarından tat alamak için en alt basamaktan başlayarak ihtiyaçlarını gidermek için çaba gösterirler. İnsan ihtiyaçları sonsuzdur ve bu ihtiyaçların bazıları karşılansa bile yerine yeni ihtiyaçlar doğacaktır. Bu ihtiyaç döngüsü insanın yaşamı boyunca devam edecektir. Bir ihtiyacı giderilen insan üst basamaktaki diğer ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli mücadele edecektir. Ayrıca alt basamakta bulunan ihtiyaç giderildikten sonra üst basamağa geçmiş olsa bile alt basamakta bulunan ihtiyaçlardan herhangi biri yeniden ortaya çıktığında insanın tekrar alt basamağa dönerek bu ihtiyacını yeniden tatmin etmek zorunda olacaktır(Elbir, 2006:11).

2.2.1.2. Herzberg'in İki Faktör Teorisi

Herzberg iş tatmini ve verimlilik arasındaki ilişkiyi incelemek üzere 11 işletmede çalışan ortalama 200 muhasebeci ve mühendis ile yaptığı çalışmada serbest görüşme tekniği kullanarak muhasebeci ve mühendislerle “işinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi açıklayınız” sorularını sormuş ve çalışanların verdikleri cevaplar ile modeli uygulamıştır(Luthans, 1992:165).

Araştırma sonunda çalışanların motivasyonlarını etkileyen değişkenlerle iş tatminsizlik duygusu yaratan değişkenleri iki gruba ayırmıştır. Bu gruplardan birincisi motive edici içsel faktörler, ikincisi hijyen dışsal faktörlerdir(Aslan vd., 2014:167-168;Kaya vd., 2013:4-5).

Birinci grupta yer alan ve çalışanların motivasyonlarını etkileyen motive edici içsel faktörler; sorumluluk, terfi, tanınma, statü, başarı, saygı, mesleki gelişim imkanı gibi unsurlardır. Bu faktörler direkt olarak işin kendisi ile ilgili olup, faktörlerin var olması çalışanlara kişisel başarı duygusu vereceğinden çalışanların motivasyonunu arttıracaktır. Bu faktörlerin olmaması durumunda çalışanların motivasyonları düşecektir(Onaran, 1981:45-46).

İkinci gruptaki dışsal hijyen faktörler; çalışma şartları, maaş, güvenlik, ücret, örgüt politikası, örgüt çalışanları arasındaki ilişkiler, saygı gibi iş tatminsizliğini engelleyici faktörlerdir. Bu faktörler doğrudan iş ile ilgili değildir. Bunların çalışanları motive etmede doğrudan etkisi bulunmamaktadır. Fakat bu faktörler olmadan da çalışanları motive etmek mümkün değildir. Bu faktörler çalışanları motive etmek için gerekli asgari şartlardır(Murat ve Çevik, 2008:3).

Herzberg yaptığı bu çalışma ile Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini genişletip çalışma yaşamında uygulanabilir hale getirmiştir. Ayrıca daha önce yapılan çalışmalarda olmayan işin içeriğine ait faktörleride çalışmasına ekleyerek iş tatmin düzeyini yükseltecek iş zenginleştirme yöntemini geliştirmiştir. Herzberg'in geliştirmiş olduğu bu teoriye gelen en önemli eleştiri, çalışmasını serbest görüşme tekniği ile yapmış olmasıdır. Bu yöntemde çalışanların geriye dönük olarak düşünceleri gerektiğinden tüm faktörlerin açıklanması uygun olmayabilir. Diğer bir eleştiri ise çalışmanın belli bir grup üzerinde yapılmış olmasından dolayı genelleme yapılmasının uygun olmayacağı düşüncesidir(Coşgun, 2019:34-36;Gökçe vd, 2010:238).

Yapılan bu eleştirilere rağmen Herzberg'in iki faktör teorisi, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini genişleterek çalışma hayatında uygulanabilir hale getirmiştir ve ayrıca iş zenginleştirme tekniğini çalışanları motive edecek faktör olarak değerlendirmeye almayı başarmıştır(Kayım, 2018:38-40).

2.2.1.3. Başarma İhtiyacı Teorisi

David McClelland tarafından geliştirilen teori insan ihtiyaçlarının üç gruba ayrıldığını ve bu ihtiyaçların doğuştan gelmediğini insanın yaşamı boyunca öğrenildiğini öne sürmüştür. Bu ihtiyaçlar; ilişki kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı ve başarı gösterme ihtiyacıdır(Korkmaz, 2012:212;Önen ve Kanayran, 2015:52).

İlişki kurma ihtiyacında çalışanlar, işletmeyi benimseyerek örgüt içerisindeki insani ilişkilere ve işbirliğine daha fazla önem gösterirler. Bu gruptaki çalışanlar, sosyal ilişkilere, bir gruba dahil olmaya, insanlarla olan ilişkilerini geliştirmeye dikkat ederler. İnsanlarla ilişkileri güçlü ve düzenli olan çalışanlar daha çok motive olurlar(Sevinç, 2015:948).

Güç kazanma ihtiyacında, çalışanlar işlerinde ilerlemeyi, yetki, sorumluluk ve statü sahibi olmayı, diğer insanları kendi etkisi ve baskısı altında tutmayı, var olan gücünü korumayı ve arttırmayı isterler. Örgüt tarafından çalışanın bu ihtiyacı karşılandıkça işgörenler daha çok motive olacaklardır(Demir vd., 2015:221-222).

Başarı gösterme ihtiyacı baskın olan kişiler, ulaşılması zor ve çalışma, çaba isteyen hedefler belirleyerek bunlara ulaşmak için bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanmayı isteyecektir. Daha önce kimsenin yapmadığı şeyleri yapmayı deneyecek ve bunları başardıkça mutlu olacaktır(Uyan, 2005:30).

McClelland, bu ihtiyaçlar arasından en fazla başarıma ihtiyacının insanları ve toplumu etkisi altına aldığını ifade etmektedir. İnsanın yapmayı arzuladığı işlerde başarısız olma korkusu ile çekingen davranabileceğini söylemektedir. Bireyi başarıya götürmek için bu korku ve çekingenliğe sebep olan etmenlerin ortadan kaldırılması gerekmektedir(Yeşil, 2016:171-172).

Bu kurama göre insan ihtiyaçları belirli bir hiyerarşi içerisinde belirlenmez. Burada önemli olan şey insanı davranışa tetikleyen ihtiyacın ne olduğudur. Motivasyonun sağlanabilmesi için bireylerin ihtiyaç duyduğu gereksiniminin doğru bir şekilde belirlenmesi ve giderilmesidir. Eğer burada örgüt yöneticisi çalışanların ihtiyaçlarını doğru analiz edebilirse onları düzgün bir şekilde yönlendirebilir. İhtiyaç ve beklentileri doğrultusunda işe yerleştirilen çalışanın ise moral ve motivasyonu yükselecek, sahip olduğu bilgi, beceri, kabiliyet ve yeteneklerini tam olarak yaptığı işte gösterme imkanı bulacaktır(Erdem, 1997:75-78).

2.2.1.4. E.R.G. Teorisi

Maslow'un geliştirmiş olduğu ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisini daha basit hale getiren Alderfer'in geliştirmiş olduğu ERG teorisinde insan ihtiyaçları üç grup altında toplanmıştır. Bunlar varolma ihtiyacı, ilişki kurma ihtiyacı ve gelişme ihtiyacıdır. ERG teorisindeki varolma ihtiyacı Maslow'un fiziksel ve güvenlik ihtiyacı

basamağına, ilişki kurma ihtiyacı, Maslow'un sosyal ihtiyaçlar basamağına, gelişme ihtiyacı ise Maslow'un kendini gösterme, kendini tamamlama basamağındaki ihtiyaçları kapsamaktadır(Balaban, 2006:12-13).

ERG teorisindeki varolma ihtiyaçları; yeme, içme, varlığını sürdürme, maddi, manevi ve sosyal olarak güvenlik ihtiyaçlarıdır. İlişki kurma ihtiyaçları; diğer insanlar ile iletişim kurma ve ilişkilerinin iyi olmasıdır. Gelişme ihtiyaçları ise sorun çözme, bilgi ve becerisini kullanabilme, kendini geliştirebilme, yeteneklerini arttırabilme ve yeni şeyler üretebilme ihtiyaçlarıdır(Tınar,1988:6-8).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi ile Alderfer'in ERG teorisi, ihtiyaçların hiyerarşik bir yapıda olmaları yönünden benzerdirler. Fakat ayrıştıkları bazı noktalarda bulunmaktadır. Önemli ayrılma noktalarından biri Maslow'un teorisinde bir ihtiyaç karşılanmadan diğerine geçilmezken, ERG teorisinde iki farklı ihtiyaç aynı zamanda karşılanabilmektedir. Ayrıca ERG teorisinde kültürel özelliklerden kaynaklı olarak farklı ihtiyaçların oluşabileceği düşüncesidir(Onaran, 1981:38-40).

2.2.2. Süreç Teorileri

Yukarıda incelediğimiz kapsam teorileri daha çok insanı davranışa yönlendiren faktörlerin neler olduğunu belirlemeye yöneliktir. Fakat birçok araştırmacı, bireyi motive eden çevre faktörünün de olduğunu belirtmişlerdir. Yani kapsam teorileri “kişiyi motive eden şeyler nelerdir” konusunu incelerken süreç teorileri “motivasyon sürecinin nasıl işlediğini” ele almaktadır(Küçüközkan, 2015:106).

Süreç teorileri “insanın sergilediği davranışları tekrarlaması yada tekrarlamaması nasıl sağlanabilir” sorusu üzerine çalışmaktadır. Süreç teorilerine göre insanı davranışa sevk eden ve motivasyonunu etkileyen içsel faktörler olduğu gibi bir çok dışsal faktörlerde bulunmaktadır. Bu süreç teorileri; davranış şartlandırması yaklaşımı, Vroom'un Bekleyiş Teorisi, Lawler-Porter'in Bekleyiş Teorisi ve Eşitlik Teorisidir(Tekin ve Görgülü, 2028:1560;Yeşil, 2016:168).

2.2.2.1. Davranış Şartlandırması Yaklaşımı

Thorndike tarafından geliştirilen yaklaşım etki kanunu ile ilgilidir. Etki kanunu göre birey kendisine haz veren, mutluluk duyduğu davranışları tekrar ederken, kendisine acı veren, mutsuz eden davranışlardan kaçınır. Eğer örgüt olarak bir çalışanın terkar

etmesini istediğimiz tutum ve davranışları varsa bu davranışların kişiye haz ve mutluluk verici sonuçlar elde etmesini sağlamalıyız(Skinner, 1938:61-63).

Bu yaklaşım teorisini çalışanlar için motivasyon aracı olarak kullanabiliriz. Çalışan bireyin sergilemekte olduğu ve örgüt tarafından arzu edilen herhangi bir tutum veya davranış varsa bunları ödüllendirerek çalışanın bu davranışlarını tekrar etmesi sağlanabilir. Örgütün istemediği davranışlarda ise cezalandırma sistemi ile davranışın tekrar etmesi ihtimali azaltılmış olacaktır(Suntur, 2012:15).

Bu yaklaşım teorisine göre “ödül ve ceza” şartlandırmanın önemli iki faktörüdür. Çalışanlara sağlanacak ücret artışı, maaşta iyileştirme, gerekli olan her türlü güvenliği sağlama, takdir, terfi, daha fazla sorumluluk almasını sağlama, çalışma şartlarını iyileştirme, statü geliştirme, karar alma sürecine dahil etme, önemli görevler verme gibi hususlar ödül olarak kullanılabilir(Erdem, 1998:54).

Cezalandırmanın ise fiziksel olarak verilmesi gerekmez. Çalışanları eleştirme, maaş ve ücretlerde kesinti, yetki kısıtlaması, ödüllerden mahrum etme, daha pasif işlerde görevlendirme, terfi ilerlemesini durdurma, işine son verme gibi hususlar cezalandırma faktörü olarak kullanılabilir(Taniş, 2019:61).

Fakat yapılan çalışmalar cezalandırma sisteminin ödüllendirme sistemi kadar etkili olmadığını göstermektedir. Verilen cezalar bazı davranışların sergilenmesini azaltabilir ancak birey bu davranışı sergilemekte kararlıysa bunu engellemek mümkün olmayacaktır. Bundan dolayı örgütlerde cezalandırmadan çok ödüllendirme sisteminin kullanılmasının örgüt ve çalışan açısından daha sağlıklı ve verimli olacağı söylenebilir(Aslan ve Doğan, 2020:298-299).

2.2.2.2. Vroom’un Bekleyiş Teorisi

Vroom tarafından geliştirilen teoriye göre çalışanlar, gösterecekleri performans ve davranış sonrasında ödüllendirileceğini düşünür. Birey gösterdiği gayret ve çaba sonucunda ödül alacağını düşündüğü takdirde daha fazla gayret ve çaba gösterecektir. Aksi durumda ise çaba göstermekten vazgeçecektir. Bu teori modeline göre çalışanların çaba göstermesi üç faktöre bağlanmıştır. Birincisi valens, ikincisi bekleyiş ve üçüncü faktör ise araçsallıktır(Ağcagül, 2019:19-20;Öztürk ve Dündar, 2003:59)

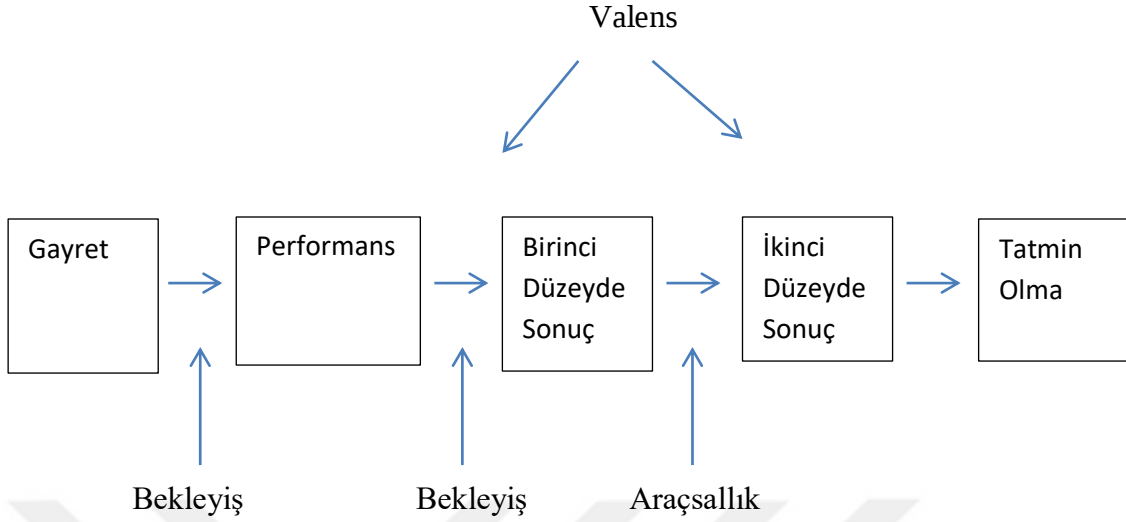
Valens; bireylerin almayı düşündüğü ödülü ne kadar arzuladıkları ve istediklerinin derecesidir. Ödüller farklı kişiler tarafından farklı derecede arzulanmaktadır. Bir ödülü bazıları çok isterken bazıları ise bu ödüle hiç değer vermeyebilir. Valens değeri, arzu derecesine göre -1 ile +1 arasında bir değer olarak gösterilebilir. Valens değeri yüksek olan kişinin ödülü arzulama isteği yüksek demektir ve buda kişinin bu ödül için daha fazla çaba göstereceği anlamına gelmektedir(Onaran, 1981:72-73).

Bekleyiş ise; bireyin sergilemiş olduğu tutum ve davranışların belirli bir sonuca ulaşacağı konusundaki inancını ifade etmektedir. Eğer birey sarfettiği çaba ve gayret sonunda ödül alacağına inanıyorsa daha fazla çaba ve gayret göstereceği söylenebilir. Bekleyişi 0 ile +1 arasındaki değer olarak ifade edersek bireyin gösterdiği çaba sonunda ödül almadığı durumlarda bekleyiş değeri 0 olacaktır ve çaba göstermekten vazgeçecektir(Ülker, 2014:61).

Modele göre ifade edilen diğer bir kavram ise araçsallıktır. Kişinin çaba ve gayreti sonunda aldığı ödülü, birinci kademenin sonucu (maaş, ücret, prim artışı gibi) olarak düşündüğümüzde, birinci kademe sonuçları ikinci kademe için (maaş, ücret artışına bağlı olarak daha yüksek bir statü elde etmesi gibi) bir araç görevi üstlenecektir. Yani araçsallık; birinci kademedeki sonuçların ikinci kademedeki sonuçlara ulaştıracağı düşüncesini ifade etmektedir. Bekleyiş; gayret ve çaba ile birinci kademe arasındaki ilişkiyi ifade ederken araçsallık; kademler arasındaki ilişkiyi ifade etmektedir(Duymaz ve Çelikkaleli, 2019:106-108).

Vroom tarafından geliştirilmiş olan bekleyiş teorisi Şekil 2.2’de gösterilmiştir.

Şekil 2.2. Vroom'un Bekleyiş Teorisi



Kaynak: zlem ÖNCE,  ř Taminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamalardan Bir  rnek, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003:15.

Çalışanların valens ve bekleyiş değerleri ne kadar yüksek olursa o kişi motive olmuş demektir. Motivasyonu valens, bekleyiş ve araçsallık değerlerine göre formülize edecek olursak; motivasyon = valens x bekleyiş x araçsallık şeklinde olacaktır(Tağ ve  etinkaya, 2019:861; lker, 2014:62).

2.2.2.3. Lawler - Porter'in Bekleyiş Teorisi

Lawler ve Porter'in geliştirmiş olduğu bu teoride Vroom'un teorisindeki valens ve bekleyiş kavramlarına bazı güçlendirici eklemeler yapılmıştır. Yapılan bu eklemeler  d llandirme adaleti ve rol çatışmasıdır. Lawler – Porter, kişi tarafından gösterilen yüksek çaba ve gayretin her zaman yüksek performans getirmeyeceğini ifade etmişlerdir. Gösterilen çaba ve gayretin yüksek performans sağlayabilmesi için bireyin yeterli bilgi, tecrübe ve kabiliyetinin olmasının yanında kendisi için algıladığı roldür. Örneğin muhasebe bilgisi olmayan bir çalışan ne kadar gayret ve çaba gösterirse göstersin muhasebe işlemlerindeki defter kayıtlarını düzgün bir şekilde tutamayacaktır. Bunu yapabilmesi için konu ile ilgili bilgisinin olması gerekmektedir(Baysal, 2014:70-71).

Bireylerin motive bir şekilde yüksek performans gösterebilmeleri için örgüt içerisinde kendilerine uygun bir role sahip olmaları gerekir. Aksi durumda çalışan tarafından rol  atışması yaşayanacağından performansı ve verimliliği düşecektir.

Çalışan göstermiş olduğu gayret ve çabadan sonra algıladığı role uygun olarak ödellendirileceğini düşünür ve bu ödülün eşit olacağı düşüncesine sahiptir. Kendisinin göstermiş olduğu performansı diğer çalışanların gösterdiği performans ile karşılaştırarak alması gerektiği ödül hakkında bir kanıya varır. Eğer örgüt tarafından kendisine verilen ödül düşündüğü ödülünden az ise tatminsizlik yaşayacaktır. Bu durumdan çalışanın bekleyişi etkilenecektir. Tatmin düzeyine göre valens ve bekleyiş süreci etkileneceğinden süreç yeniden başlayacaktır(Omirtay, 2009:42-43).

Bu modelin öne sürdüğü önemli faktör, örgüt tarafından beklenen davranış eğer çalışanların yetenek ve özelliklerinin dışındaysa kişiyi değiştirmeye çalışmak yerine onun yeteneklerine uygun olan bir işe yönlendirmektir. İşgörenleri özellikleri ve yetenekleri doğrultusunda yönlendirmek hem örgütün amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıracak hemde çalışanların tatmin düzeylerinin yükselmesini sağlayacaktır(Özalp, 2013:150).

2.2.2.4. Eşitlik Teorisi

Teori Stacy Adams tarafından geliştirilmiş olup temelinde çalışanların örgüt tarafından kendilerine adil ve eşit davranılması isteği vardır. Kendilerine eşit davranıldığını düşünen çalışanların motivasyonları artacaktır. Teoriye göre çalışanlar çabalarından dolayı almış oldukları ödülü başkalarına verilen ödüller ile karşılaştırırlar ve alınan ödülün benzer performans gösteren diğer kişilere verilen ödüllerle hangi oranda eşit olduğunu kıyaslarlar(Seker, 2014:22;Ulukuş, 2016:253).

Eğer alınan ödül benzer performans sergileyen diğer kişilere verilen ödüller ile aynı olursa çalışanlar kendilerine eşit ve adil davranıldığını düşüneceklerdir. Çalışanlar bu eşitliği girdilerin (çaba, emek, tecrübe, eğitim, yetenek gibi faktörler) çıktılara (ücret, terfi, statü, sosyal haklar gibi faktörler) oranı şeklinde değerlendirirler(İçerli, 2010:72;Kılıç, 2016:196-197).

Çalışanların işlerindeki başarıları ve tatmin olma düzeyleri algıladıkları eşitlik veya eşitsizlik durumuna göre değişmektedir. Çalışanlar örgüt için verdiklerine (emek, çaba, tecrübe, eğitim gibi) karşılık, örgütün kendisine verdiklerini (ücret, maaş, prim, terfi gibi) eşit olarak görürse motivasyonu artacaktır. Eğer örgütün verdikleri fazla olursa çalışanların daha fazla motive olacakları ve tatmin düzeylerinin yükseleceği söylenebilir(Özdevecioğlu, 2004:185;Sevinç, 2015:950).

2.3. İş Tatmininin Belirleyici Unsurları

Örgütün amaçlarına ulaşır, pazarda var olabilmesi için nitelikli işe ve bu nitelikli işi ortaya çıkaracak kaliteli iş gücüne ihtiyacı vardır. Kaliteli iş gücü de ancak iş ortamında mutlu, huzurlu ve kendini güvende hisseden çalışan bireyler ile elde edilebilir. Örgüt yönetimi, çalışanların kendini güvende ve mutlu hissetmeleri için arzu, istek ve beklentilerini göz önüne alarak çalışanlar için bu ortamı oluşturup tatmin olmalarını sağlamaları gerekmektedir(Işın, 2009:52-53;Meral, 2016:19). Örgüt tarafından çalışanlara sağlanan bilgi, beceri eğitimi, kararlara katılım, kaynaklara ulaşım, sorumluluk gibi motivasyonu artırıcı faktörler çalışanların özgüvenini arttırır. Bunun sonucunda ise işgörenlerin tatmin düzeylerinin yükseleceği söylenebilir(Özer ve Özdoğan, 2019:1212).

Örgüt içerisindeki çalışanlar tarafınan algılan eşitlik, adalet veya eşitsizlik, adil olmayan yaklaşımlar gibi duygular bireyin motivasyonunu, başarısını ve dolayısıyla iş tatmin düzeyini etkilemektedir(Murat, 2010:294).

İş tatminini etkileyen bir çok faktör bulunmaktadır. Fakat iş tatmini etkileyen faktörler genel olarak iki ana başlık altında toplanmaktadır(Eskibina, 2019:1608). Bunlardan birincisi bireysel unsurlar olup, kişinin duygu, düşünce, arzu, istek ve kişilik yapısı gibi şahsına ait durumlardır. İkinci ise örgütsel faktördür. Bunlar ise örgütün çalışana sunmuş olduğu ücret, terfi, yönetim şekli, çalışma şartları, işin durumu gibi fiziksel ve psikolojik şartların çalışan üzerindeki etkilerinden oluşmaktadır(Koçoğlu, 2015:19;Özdevecioğlu, 2003: 696).

Çalışanların sağlığı, insanlar ile olan ilişkileri, iş yerindeki pozisyonu, istek ve beklentileri, dini inançları, gerçekleştirilen faaliyetler gibi bir çok unsur iş tatminini etkilemektedir. İş tatminini etkileyen unsurlar ise temelde bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında incelenmektedir(Güler, 2016:28). Bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, hizmet süresi, statü, kişilik özellikleri gibi etkenler olup örgütsel faktörleri ise; ücret, terfi, yönetim tarzı, takdir ve ödüllendirme, işin niteliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları ve iletişim gibi faktörlerden oluşmaktadır(Gerekan ve Pehlivan, 2010:32-33).

2.3.1. Bireysel Unsurlar

İş tatminini belirleyen faktörlerden olan bireysel faktörler kişiye ait özellikler olup, değiştirilmesi pekde mümkün değildir. Bireysel faktörler bireyin fiziksel ve duygusal yapısı ile ilgilidir. Burada bireyin yaşı, cinsiyeti, statüsü, iş tecrübesi, iş yerinde bulunduğu konum gibi bir çok faktörü söylemek mümkündür(Kesici, 2006:36;Topal ve Şahin, 2017:32). İş tatminine etki eden bireysel faktörlere bakacak olursak;

2.3.1.1. Yaş

Bireyin içinde bulunduğu yaş, bu yaş döneminde sahip olduğu düşünceler, bu düşüncelere bağlı sergilemiş olduğu davranışlar, bu davranışlar sonucunda aldığı/alacağı kararlar sürekli olarak değişiklik gösterecektir. Bu nedenle çalışan bireyin işe karşı olan tatmini de dönemsel olarak farklılıklar gösterecektir(Akşit Aşık, 2010:38).

Herzberg ve arkadaşları iş tatmini ile yaş arasında önemli bir ilişki olduğunu belirterek yeni işe başlamış genç bireylerin morallerinin yüksek olmasından dolayı tatmin düzeylerinin de yüksek olacağını söylemektedirler. Sonraki bir kaç yıl içerisinde iş tatmininin çok sert ve hızlı bir düşüş yaşayacağını fakat bireyin işe devam etmesi halinde ilerleyen zamanlarda iş tatmininin tekrardan yükseleceğini belirterek, iş tatmini-yaş ilişkisini “U” eğrisine benzetmişlerdir(Clark vd., 1996:58;Eğinli, 2009:38;Okpara, 2004:328-332;Yorgancıoğlu Tarcın, 2020:43).

Saleh ve Otis ise yaptıkları çalışmada Herzberg’in öne sürdüğü iş tatmini-yaş arasındaki “U” şeklindeki ilişkinin her zaman aynı sonucu vermeyeceğini söylemişlerdir. Onlarda iş tatmininin yaş ilerledikçe arttığını fakat emeklilik zamanı yaklaştıkça bu tatmin düzeyinin azaldığını belirtmişleridir(Gürkan vd., 2017:149;Özaydın ve Özdemir, 2014:255;Tunacan ve Çetin, 2009:158).

2.3.1.2. Cinsiyet

Yapılan çalışmalara bakıldığında iş tatmini konusunda cinsiyet faktörünün önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir. Fakat hangi cinsin daha çok tatmin olduğu konusunda tutarsızlıklar ve farklılıklar olduğu görülmüştür. Cinsiyetlerin, sosyal

görevlerindeki farklılıklar işle ilgili beklentilerini ve işten tatmin olma düzeylerini de etkilemektedir(Gür, 2006:90).

Kadın veya erkeğin algıladıkları ve önemsedikleri konuların farklı olması, işe karşı motive eden ve iş tatmin düzeylerini arttıran faktörlerinde farklı olmasına neden olmaktadır. Kadınlar, iş yerlerinde çalışma şartlarına ve bireysel ilişkilere önem verirken erkekler daha çok aldığı maaşa, ücrete ve yapabileceği kariyer planlamasına önem vermektedir(Çarıkçı, 2000: 157-158;Gümüş, 2020: 11-12; Kirel, 1999:119).

Kadınların toplum içerisindeki anne, eş ve değişkenlik gösteren toplumsal rolleri (Özkalp, 2002:120) onların çalışma yaşamında üst düzey yönetim kadrosunda yer almalarını engelleyen faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan çalışmalara bakıldığında kadınların iş tatmin düzeylerinin erkeklerle göre daha düşük çıktığı iş yerlerinde kadınların erkeklerle göre daha vasıfsız işlerde çalışmaları ve daha düşük ücret almalarından kaynaklandığı tespit edilmiştir(İnce, 2003:21).

Kamu ve özel sektör karşılaştırması yapıldığında ise erkeklerin özel sektörde iş tatmin düzeyleri yüksek olduğu halde kadınların kamu sektöründe daha mutlu ve iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür(Brush vd., 1987: 139-143).

2.3.1.3. Eğitim Durumu

Eğitim durumu, çalışanların eğitim kurumlarından hangi dereceye kadar ve ne türde yararlandıklarını gösteren bir değişkendir. Eğitim durumu, çalışanların sadece bilgi veya uzmanlıklarını değil aynı zamanda dünyaya bakış açılarını ve algılamala şekillerinide değiştirmektedir. Bu bakış açısı ve algılama değişikliği çalışan bireylerin beklentilerininide değiştirmektedir(Gür, 2006:92).

Eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında çift yönlü ilişki bulunmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek çalışanlarda iş tatmin seviyesi yüksek olan çalışanlar olduğu gibi iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanlarda bulunmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan bireyler daha iyi iş bulduklarında tatmin düzeylerininde yükseldiği görülmüştür. Fakat eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin örgütten ve işten beklentileride yükseldiğinde bu durumun iş tatminsizliğine neden olduğu durumlarda görülmektedir(Yıldırım, 2008:28-29).

İş tatmini ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılan çalışmaların genelinde eğitim durumu ile iş tatmini arasında ters orantılı ilişki olduğu yönündedir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların örgütten, iş yerinden, yöneticilerden ve örgütteki geleceği ile ilgili beklentileri yüksek olduğundan ve genellikle mevcut şartların bu beklentilere yeterince karşılık verememesinden dolayı çalışan bireylerde iş tatminsizliği yaşanmaktadır(Işın, 2009:54-55).

Burris (1983)'e göre çalışan bireyin eğitim düzeyi işin niteliğinden ve gerektirdiğinden çok daha yüksekse bu durumda birey kendisini, işten daha üstün ve kalifiye göreceğinden tatminsizlik oluşacaktır. Eğer eğitim düzeyi işin niteliğinden orta derece yüksekse iş tatmini-eğitim düzeyi arasındaki etkileşim çok daha az olacaktır(Burris, 1983:455-456).

Eğitim düzeyi yüksek çalışanlar, iş yerlerindeki veya örgütteki kalıplaşmış ve sıradanlaşmış işlere verilirse bu işlerde bilgi, beceri, deneyim ve tecrübelerini yeterince kullanamazlar ve bu durumda iş tatminsizliğine neden olur. Buda bireyleri farklı ve yeni iş arayışlarına yöneltebilir. Tam tersi durumda ise eğer işin niteliği çalışan bireyin eğitim seviyesinin çok üstünde olursa bu durumda da çalışanlarda başarısızlık korkusu çalışanların gerilmesine, strese girmesine neden olur ve iş tatminsizliği ortaya çıkar(Aşık, 2010:39-40;Tor, 2011:50).

2.3.1.4. Medeni Durum

Medeni durumları birbirinden farklı olan çalışanların iş tatmin düzeylerine bakıldığında, evli olan bireylerin ailelerin olması ve bu ailenin üzerlerine yüklemiş olduğu sorumluluk duygusu, ayrıca aile yaşamındaki manevi haz ve tatminin iş tatmininde beraberinde getirmesinden dolayı evli çalışanların bekar çalışanlara göre iş tatmin seviyelerinin daha yüksek olduğu söylenebilir(Telman ve Ünsal, <https://docplayer.biz.tr/>).

Yapılan bir araştırmada evli çalışanların hayatlarının bekarlara göre daha düzenli olması ve bu düzenin iş yerlerine de sağlıklı bir şekilde yansımından dolayı evli olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin bekarlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir(Akhter vd., 2016:540-552).

Başka bir araştırmada ise evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha az devamsızlık yaptıkları ve işten kolay kolay ayrılmadıkları görülmüştür(Özaydın ve Özdemir, 2014:275).

2.3.1.5. Hizmet Süresi

Çalışanların hizmet süreleri arttıkça buna paralel olarak iş tatmin düzeylerinde artacağı söylenebilir. Aynı örgütte uzun yıllar çalışan bireylerin iş deneyimleri ve tecrübeleri artacaktır. Bireyler yaptıkları iş ile bütünleşeceklerinden işlerine karşı olan tatmin düzeyleride yükselecektir. Aynı iş yerinde uzun süre çalışan bireylerin ücretleri, kıdemleri artacak ve buna karşın beklentileri giderilmiş olacağından iş tatmin düzeylerinde de artış olacağı söylenebilir(Nergiz ve Yılmaz, 2016:54; Hunt ve Saul, 1975:690-702).

Muchinsky (1993) göre aynı iş yerinde uzun yıllar çalışan bireylerin, kıdemi, ücreti, maaşı, iş arkadaşları ile uyumu artacaktır. Uzun yıllar çalıştığı iş yerinden beklentileri de gerçek temeller üzerine inşa edileceğinden ve beklentileri azalacağından iş tatmin düzeyi yükselecektir(Munhinsky, 1993:373-382).

Bunlara karşılık daha yüksek maaş, ücret, terfi veya kıdem beklentisi olan genç çalışanların ise uzun süre çalışmış olan bireylere göre iş tatmin düzeylerinin daha düşük olacağı söylenebilir(Tor ve Esengün, 2011:59-62).

2.3.1.6. Statü

Statü, toplumdaki insanlar tarafından kabul görülen değerler neticesinde oluşmuş bir kavramdır. Bireylerin bir kurumda çalışırken yüksek statü kazanma düşüncesi ve bu düşüncüyü gerçekleştirebilmesi işgörenin motivasyonunu ve performansını artırıcı bir faktördür. Bireyleri daha aktif ve yüksek performans ile çalıştırmanın bir yoluda onlara statü vermektir. Yani çalışan bireyin yaptığı işin örgüt için ne kadar önemli ve değerli olduğu düşüncesinin bireye aşılmasıdır(Karcıoğlu vd., 2009:62-63;Örücü vd., 2006:41).

Tanınmış bir kurumda çalışmak ve burada da önemli olduğu düşünülen bir ünvanı elde etmek, çalışanlara verilecek statülerde pozitif etki yapacaktır. Bu nedenle insanlara iş yaptırabilmek için onlara statü vererek, yaptıkları işin örgütün varlığı için ne kadar önemli olduğu algısını yerleştirmek gerekir(Ünsar vd., 2010:250-252).

Yapılan çalışmalarda iş tatmini ile statü arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Yöneticilerin olduğu bir araştırmaya göre üst düzey yönetici pozisyonundaki çalışanların iş tatmin düzeyleri diğerlerine göre daha yüksek çıkmıştır. Üst kademedeki bulunan bireylere verilen sorumluluk, saygı, sevgi ve değerin daha fazla olması, ayrıca yüksek ücret, maaş ve kar aldıklarından bunların iş tatmin düzeyleri de daha yüksek olmaktadır(Sönmez, 2014:41).

2.3.1.7. Kişilik Özellikleri

İş tatmin düzeyini belirleyen önemli faktörlerden biride kişiliktir. Kişilik doğum ile başlayıp ölüme kadar gelişen ve değişen dinamik bir süreçtir. Kişilik, bireyin tüm özelliklerini gösteren, iç ve dış dünya ile kurduğu, bireyi diğer insanlardan ayıran özelliğidir. Kişilik, dışarıdan ve içeriden sürekli olarak uyarıcılara maruz kalan bireyin psikojik, fiziksel, sosyal özelliklerini, duygu, düşünce, istek, arzu, beklenti ve alışkanlıklarını içerisine alan bir yapıdır. Bu nedenle bireylerde kişilik oluşumunda sadece insanın kendine has özellikleri değil aynı zamanda dış çevresinde ve toplum içerisinde gelişen ve değişen olaylarda etkilidir. Bu açıdan bakıldığında bireylerin kişilikleri aynı zamanda toplumunda genel özelliklerini yansıtmaktadır(Özler, 2013: 126-127;Tınar, 1997:2).

Holland'ın iş uyumu-kişilik teorisine göre, örgüt çalışanının kişiliği ile yaptığı iş arasındaki uyumu iş tatmini düzeyini önemli derece arttıran önemli bir faktördür. Yani yaptıkları iş ile kişilik özellikleri birbiri ile uyumlu olan çalışanlar işin gerektirdiği yetenek ve becerilere sahip olmaları nedeniyle işini daha kolay ve özgüvenli yaptıklarından başarılı olmaktadır ve bu da iş tatmini düzeyini arttırmaktadır(Robbins ve Judge, 2013:148).

Yapılan bazı araştırmalara göre psikolojik açıdan daha dengeli ve düzeyli olanların, kendine güvenenlerin, uyumlu bireylerin, benlik kontrolünü sağlayabilenlerin, risk almada özgüvenli olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilmiştir(Akbal, 2010:53-54).

Kişiliği oturmuş, kendine güven duygusu oluşmuş, sorumluluk alabilen, övgülere çok önem vermeyen, eleştirilere karşı daha az kırılğan çalışanların işlerinde karşılaşılabilecekleri problemlere karşı daha sabırlı ve azimli davranarak işlerinde başarıya odaklandıkları ve bu başarısında çalışanların iş tatmin düzeyini arttırdığı

söylenbilir. İnsanlar arası ilişkileri zayıf, dengesiz, sinirli, psikolojisi bozuk, gergin, hayalci, çevresi ile uyumsuz, katı, zorluklarla başa çıkamayan bireylerde iş tatminsizliği ortaya çıkmaktadır(Ilies ve Judge, 2002:1119-1129;Özler, 2013:105-136).

2.3.2. Örgütsel Unsurlar

Örgütler, ortak bir hedefe ulaşabilmek için faaliyet gösteren ve çalışan karmaşık yapılar şeklinde tanımlanabilir(Öztürk ve Özdemir, 2003:193). Bu ortak hedefe ulaşabilmek için örgütler, çalışanlarına bir takım olanaklar sunmaktadır. Örgütlerin çalışanlarına sunduğu bu olanaklar çalışanların iş tatmin düzeyleri üzerinde oldukça etkili faktörlerdir. Örgüt tarafından sağlanan bu faktörler ücret, terfi, yönetim tarzı, takdir ve ödellendirme, işin niteliği, çalışma koşulları, iş arkadaşları ve iletişim şeklinde ifade edilebilir(Erdil vd., 2004:19;Funtowicz, 1997:1-3). Bu faktörlere bakacak olursak;

2.3.2.1. Ücret

Ücret, çalışan bireylerin fiziksel, bedensel ve zihinsel olarak ürettiği emeğinin karşılığında aldığı bedeldir(Işın, 2009:56). İş tatmini sağlamada ve motivasyonu arttırmadaki en önemli faktörlerden biri çalışanların aldığı ücrettir. Çalışanların işe ve örgüte karşı aldığı veya alacağı tavırların şeklini büyük ölçüde aldığı ücret belirler. Çalışan bireyin aldığı ücretin diğer işgörenler arasında adil ve dengeli olması iş tatmininde etkilidir. Eğer bir çalışan kendisi ile aynı işi yapan birinden daha düşük ücret alıyorsa ve birde bu kişilerin kendisinden daha az yeteneği, tecrübesi, bilgi ve birikimi olduğu düşüncesi oluşursa bu çalışanın moral ve motivasyonu düşecek sonuç olarak iş tatminsizliğine neden olacaktır(İmamoğlu vd., 2004:169).

Çalışanlar almış oldukları ücrete göre örgütün kendilerinden memnun olup olmadıkları konusunda fikir yürütürler. Eğer aldıkları ücret yüksekse işverenlerin kendilerinden memnun olduklarını, eğer aldıkları ücret düşük ise işverenlerin kendilerinden memnun olmadıklarını düşünürler(Sevimli ve İşcan, 2005:58).

Yapılan araştırmalarda gelir düzeyi ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Çalışanın aldığı ücret miktarı ne kadar yüksek olursa iş tatmin düzeyide o kadar yüksek olmaktadır. Çalışan birey aldığı ücretten

memnun değilse performansı, moral-motivasyonu düşmekte, işe devamsızlık artmakta ve iş tatmin düzeyi düşmektedir(Esmer, 2009:31-32).

Dawson (1987), işçilerin aldığı ücret ve iş tatminleri arasındaki ilişkiyi incelemek için yaptığı araştırmada, çalışanların aldığı ücretin iş tatmini üzerinde önemli etkileri olduğunu, düşük ücret alan işçilerin tatmin düzeylerinin yüksek ücret alanlara göre önemli derecede düşük olduğunu belirlemiştir(Khan vd., 2012:2698;Soysal ve Tan, 2013:47).

2.3.2.2. Terfi

Terfi; çalışanların pozisyon, statü ve itibar olarak üst kademeye geçmesini, yükselmesini ifade etmektedir. İnsanların her zaman daha iyiyi, daha güzelini arama ve elde etme çabalarının sonucu olarak görev yaptıkları iş yerlerinde başarı elde ederek ve bu başarılı performans sonucunda bir üst göreve terfi etmeyi isterler. Başarılı oldukları işlerinden dolayı terfi alan çalışanların iş tatmin düzeyleri de artacaktır. Terfi alamadan sürekli aynı pozisyonda çalışan işgörenler işlerini iyice öğrenip tecrübe kazandıklarında yaptıkları işler sıradanlaşmaya başlayacak ve bulundukları pozisyondaki görev ve sorumlulukları işgörenler için yetersiz kalmaya başlayacaktır(Alıca, 2008:14-15;İşcan ve Timuroğlu, 2007:126).

Çalıştığı örgütte terfi almak, yükselmek iş tatmini elde edebilmek açısından ücretten daha önemli bir faktördür. Terfi almak çalışan için maddi artışın yanında kendini geliştirmesine ve sorumluluk alma fırsatını bulmasına ve sosyal olarak statüsünün yükselmesine imkan sağlayacaktır(Çapan, 2016:31-32).

Yapılan araştırmalarda aynı kurumda uzun yıllar çalıştığı halde terfi alamayan işgörenlerin örgütlerine karşı tutumları olumsuz olup, iş tatmin düzeylerinin ise düşük olduğu görülmüştür(Köroğlu, 2011:71-72).

Çalışanlar verilecek olan terfilerinde adil ve adaletli bir sistem temeline dayalı olmasını arzu ederler. Liyakat ve hakkaniyet sistemine göre hak eden kişilerin terfi alması çalışanların iş tatmin düzeylerinin artmasını sağlayacaktır. Aksi takdirde adil ve adaletli olmayan bir terfi sistemi çalışanların motivasyon ve performansını düşürerek iş tatmin düzeylerinin düşmesine neden olacaktır(Boz vd., 2019:226;Soysal ve Tan, 2013:58-61).

2.3.2.3.Yönetim Tarzı

Örgütlerde iş tatminini sağlayan faktörlerden biride yönetim şeklidir. Örgüt yöneticileri tarafından idare edilen çalışanlara sergilenen yönetim biçiminin olumlu yönde olması işgörenlerin tatmin düzeylerinin artmasında önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir(Erdil vd., 2004:19). Örgüt üst yönetiminin alt kadroda çalışanlara karşı eşit, adil ve anlayışlı yaklaşımları çalışanların tatmin düzeylerinin yükselmesinde önemli bir etkindir(Eğimli, 2009:50).

Çalışanlara karşı adil, demokratik, adaletli, saygılı, dürüst ve iyi ilişkiler içinde olan yöneticiler otoriter, baskıcı, kuşkucu, çalışanına güvenmeyen, sert mizaçlı yöneticilere göre çalışanların daha fazla işlerinden tatmin olmalarını sağlamaktadırlar(Alan, 2010:32). Örgüt yönetimi tarafından çalışanların işe katılımının sağlanmasına, fikirlerini beyan etmelerine, özgür düşünmelerine, yatarıcılıklarını ortaya koyabilmelerine, iş arkadaşları ile ortak hareket etmelerine imkan sağlanması iş tatmini arttırıcı faktörlerdir(Çınar, 2013:53-54).

İşgörenlerin yönetime katılımını sağlamak, sorumluluk vermek, fikirlerini almak, karar alma sürecine dahil etmek, onlara değer vermek, olumlu ilişkiler kurmak, bilgi ve tecrübelerinden faydalanmak, gerekli geribildirimleri sağlamak, çalışanlara söz hakkı vermek gibi yönetim tarafından sergilenecek davranışların çalışanların tatmin düzeylerinin artmasında pozitif etki yaratacağı söylenebilir(Derin ve Tuna, 2017:113).

2.3.2.4. Takdir ve Ödüllendirme

Çalışanların iş tatmin düzeylerini arttırmanın başka bir yoluda onları takdir etmek ve ödüllendirmektir. Takdir gören çalışanın psikolojik anlamda moral ve motivasyonu artacak buda onun yaptığı işte tatmin olmasını sağlayacaktır.Çalışanları ödüllendirme sistemi maddi olabileceği gibi manevi de olabilir. İşgörenleri sözlü veya yazılı olarak ödüllendirmek, işe karşı teşvik etmek, moralini yükseltmek mümkündür. Gerek maddi gerekse manevi olarak tebrik edilen, ödüllendirilen çalışanların iş tatmin düzeyleri artmaktadır(Kale, 2012:106-107;Özpehlivan, 2018:57).

Çalışanları takdir etmenin yanında adil, adaletli ve hakkaniyetli bir ödül sistemin olması da çalışanların işlerine karşı tatmin olmalarında etkili bir faktördür.

Performansı yüksek, işinde başarılı ve ödülü hak eden çalışanların liyakatli ve adaletli bir sistem içerisinde ödüllendirilmesi işgörenlerin iş tatmin duygularının yükselmesinde önemli bir etkidir(Erkmen ve Şencan, 1994:114). Aksi durumda adaletten, liyakatten ve hakkaniyetten uzak bir ödülendirme sistemi ise çalışanların performansı düşürecek ve iş tatmin düzeylerini olumsuz etkileyecektir(Aşık, 2010:41-42;Eren, docplayer.biz.tr).

Erdil vd. (2004), Konya bölgesinde faaliyette bulunan tekstil sektöründe çalışanlar üzerine yapmış oldukları araştırma sonucunda takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir(Erdil vd., 2004:21).

2.3.2.5.İşin Niteliği

Çalışanlar tarafından yapılan işin niteliği, bireylerin işlerinde gösterdikleri başarılı performans sonucunda başarı, büyüme, mutluluk ve kendine saygı gibi pozitif duyguların artmasında önemli bir faktördür. Çalışanlara işlerinde sorumluluk vermek işgörenlerin motivasyonunu arttıracak ve elde edilecek başarı sonucunda iş tatmin duygusu yükselecektir(Elbir, 2006:59-60).

Sanayi ve teknolojide yaşanan değişim ve gelişmeler sonucunda geliştirilen otomasyon sistemleri çalışanların yaratacılık duygularını kısıtlayarak birer makina gibi gibi tekedüzen bir sistem içerisine sıkıştırmıştır. Ağır iş yükleri, fazla çalışma, uzun mesai gibi faktörler çalışanlarda can sıkıntısına, morel bozulduğuna ve strese neden olduğundan tatmin düzeylerini düşürmektedir(Erdirençelebi ve Karakuş, 2018:99-100).

Daha farklı, daha çeşitli, beceri isteyen, eğlenceli iş sektöründe çalışanların yaptıkları işten daha memnun olduklarını ve bununda iş tatmin düzeylerini arttığı söylenebilir(Sarrafoğlu, 2019:33-34).

Yapılan bazı çalışmalarda yapılan işin içerisinde çalışanlara öğrenme-beceri ve farklılaşma imkanı veren, monotonluktan uzak ve tekedüzen iş terkarlarının az olduğu örgütlerde iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Fakat işin monoton, sıkıcı ve tekedüzen olması çalışanların algılama biçimine göre farklılık gösterebilir. Genel olarak iş genişletme, yeteri kadar dinlenme süresi, iş rotasyonu, monotonluktan uzaklaşma gibi uygulamalar ile çalışanların iş tatmin düzeyleri arttırılabilir(Özarslan, 2010:103-105;Parmaksız vd., 2013:83-84).

2.3.2.6.Çalışma Koşulları

Çalışan bireylere yapacakları işten dolayı örgüt tarafından sağlanan her türlü fiziki, ekonomik, psikolojik ve sosyal imkanlar çalışma koşullarını oluşturmaktadır. Bu sağlanacak koşulların uygun ve yeterli olması çalışanların moral ve motivasyon düzeyini yükselterek tatmin düzeyini etkileyecektir(Konuk, 2006:62).

Çalışanlara sağlanmakta olan iş yeri ortamındaki fiziksel şartların kötü olması, sağlıksız çalışma koşulları, aşırı sıcak, soğuk, nem veya gürültü, yetersiz havalandırma, temizlik, uzun çalışma saatleri gibi faktörlerin çalışanların üzerinde yaratacağı olumsuz baskı nedeniyle işlerinde yeteri performansı gösteremeyecekler ve bundan dolayı işlerine karşı tatminsizlik oluşacaktır(Öztekin, 2008: 24-25). Sosyal ve ekonomik olarak sunulması gereken iş güvenliği, sosyal haklar, örgüt yöneticileri ile olumlu ilişkiler, çalışanların karar verme sürecine dahil edilmesi, işlerinde inisiyatif alabilmeleri, takdir edilmeleri, teşvik edici şartların sağlanması gibi faktörlerin işgörenlere sunulması halinde çalışanların performans, motivasyon ve tatmin düzeyleri yükselecektir. Aksi halde ise çalışanların iş tatmin düzeylerinin düşeceği söylenebilir(Arısoy, 2007:94;Ceylan, 2002:53;Özler, 2013:140).

Karakuş (2011), hemşirelerin mesleklerinde yaşadıkları iş tatmin düzeyini ölçmek amacıyla Sivas ilinde yapmış olduğu çalışma sonucunda hemşirelik mesleğinin çalışma koşullarının, fiziksel ortamlarının, nöbet sistemlerinin, mesleki risklerinin, yoğun çalışma temposunun olması ve diğer nedenlerden dolayı çalışmaya katılan hemşirelerin %64'ünün başka bir iş yapmak istedikleri, %49,9'unun meslekten ayrılmayı düşündüğü, %42'sinin işinde mutlu olmadığı ve %63,5'inin yaptığı işi başkalarına tavsiye etmeyeceği sonucuna ulaşılmıştır(Karakuş, 2011:46-57) .

Yapılan çalışmada da görüldüğü gibi örgüt veya işveren tarafından yukarıda bahsettiğimiz uygun çalışma koşulları sağlanmadığı takdirde işgörenlerin tatmin düzeylerinin düştüğü hatta işlerini bırakabilecekleri noktaya ulaşıldığı söylenebilir.

2.3.2.7. İş Arkadaşları

İnsan sosyal ve çevresiyle sürekli iletişim halinde olan bir varlıktır. Sosyal olan insan yalnız olmayı ve kendisini yalnızlaştıran işleri pek sevmez. Günlük yaşamının önemli bir kısmını iş yerinde geçiren çalışanlar uyumlu, anlayışlı ve iyi ilişkiler

kurabildiği bir ortamda çalışırsa işinden alacağı tatmin düzeyide olumlu anlamda etkilenecektir(Ağan, 2002:8-9;Gökdemir, 2016:66).

Eğer iş ortamında dostane, uyumlu ve iletişim halinde olmayan bir ortam olursa buda çalışanların tatmin düzeyini düşürecektir. Aynı değer ve tutumlara sahip bireylerin bir arada çalışması da tatmin seviyesini arttıracaktır(Gülmez ve Dört Yol, 2009:30).

Özellikle işe yeni başlayan bireyler için iş yerindeki ortam, arkadaş çevresi, bu kişiye karşı sergilenen tutum ve davranışlar işe yeni başlayan bireyin ileriki zamanda işten alacağı tatmin düzeyi üzerinde etkileyici faktörlerdir. Eğer işe yeni başlayan bireye iş arkadaşları yardımcı olur, ona destek ve tavsiyelerde bulunurlarsa bu bireyin iş tatmin düzeyide doğal olarak yükselecektir(Konuk, 2006:64-65).

Çalışanlar kendileri ile aynı tutum, davranış ve görüşe sahip bireyler ile çalışıyorsa işinden daha fazla tatmin olacaktır.Çalışan birey işini sevmese bile arkadaşlığın ve uyumlu ortamda çalışmanın etkisiyle işinden memnuniyet duyacaktır(Önen, 2007:51).

2.3.2.8. İletişim

İletişim, çalışanlar ve örgütler arasında ortak bir amaca ulaşabilmek, anlaşma ve uzlaşma sağlayabilmek için veri, bilgi, duygu, düşünce alışverişi veya aktarımıdır. Örgütler için hayati önem taşıyan iletişim, örgüt içerisindeki işlerin sağlıklı bir biçimde yürütebilmesi için oldukça önemli bir faktördür. Örgüt içerisinde iletişim kanallarının açık tutulması çalışanların örgüte bağlılığını ve doyumunu arttıracaktır(Murat, 2010:146-147).

Çalışanlar örgüt içerisinde yaşanan gelişmelerden ve değişimlerden herkesten önce haber almak ve konu hakkında bilgi sahibi olmak isterler. Örgüt içerisinde sağlıklı bir şekilde çalışan iletişim kanallarının olması işgörenlerin kendilerinin örgüt tarafından önemsendiğini hissetmelerini sağlar. Örgüt içerisinde yaşanan gelişmelerden haberdar olan ve bu gelişmelere katkı sağlayan çalışanlar kendilerini örgütün parçası gibi hisseder ve bu durumda çalışanların iş tatminleride yükselir(Alan, 2010:32-33).

Örgüt içerisindeki iletişim, hizmet temeline dayalı işlevsel ilişkilerdir. Buradaki ilişki karşılıklı olarak yapılan yardıma, hizmete ve dayanışmaya bağlıdır. Çalışan bireyin

örgütteki diğer yönetici veya çalışma arkadaşları ile iyi bir iletişim halinde olması tatmin düzeyinde yükseltmektedir(Sönmez, 2014:48).

Örgüt içersinde sağlıklı bir iletişim kanalının olmaması veya yetersiz kalması örgüt içerisinde belirsizliğe ve karışıklığı neden olabilir. Yaşanan belirsizlik durumu ise çalışanları olumsuz etkilemekte ve tatmin düzeylerini düşürmektedir(Schweiger ve DeNisi, 1991:127).

Çağırın Kendirli ve Bahadır (2018), yapmış oldukları çalışma sonucunda çalışan bireylerin örgüt üst yöneticileri ile rahat bir şekilde iletişim kurabilmeleri, üstlerinin problemleri çözmeye yönelik hareket etmeleri ve çalışanlar karar alırken üzerlerinde herhangi bir baskı hissetmemeleri iş tatmin düzeylerini yüksek oranda arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır(Çağırın Kendirli ve Bahadır, 2018:1005).

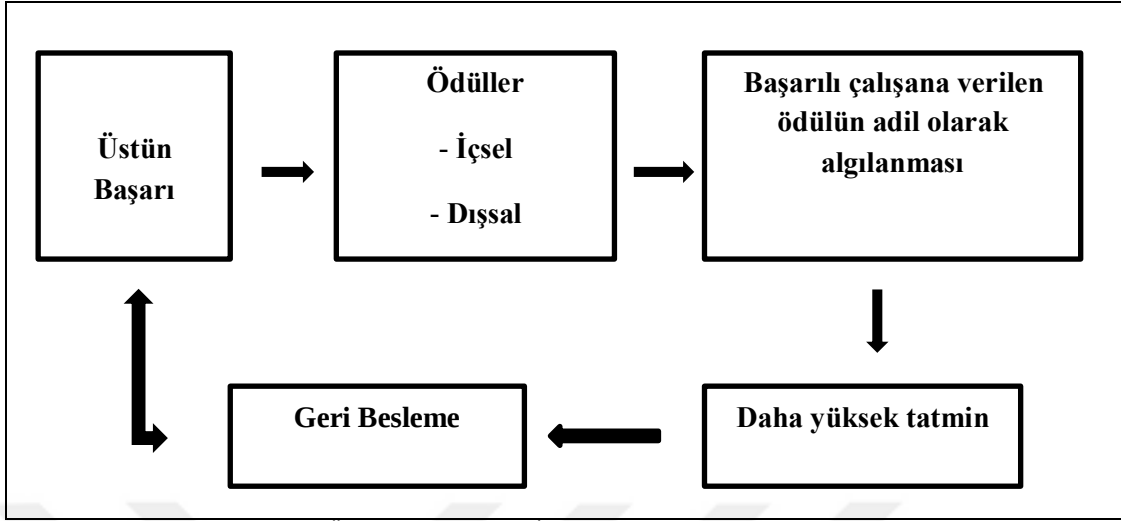
2.4. İş Tatmininin veya İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatmini çalışanların işlerine karşı göstermiş oldukları pozitif tutumu ifade etmektedir. Her tutum çalışanların davranışlarını etkileyecektir. Buda bireyin işine karşı olan tavrı üzerinde etki yaratacaktır. Çalışan bireylerin tatmin veya tatminsizliği hem çalışan hemde örgüt için önemli sonuçlar doğurmaktadır. Bu sonuçlar; iş başarma, işe yabancılaşma, işten ayrılma, işe geç gelme ve devamsızlık şeklinde olacaktır(Şimşir ve Seyran, 2020:31;Zeynel ve Çarıkçı, 2015:219).

2.4.1. İş Başarısı

İş başarısı ile iş tatmini arasında büyük ölçüde bağlantı bulunmaktadır. İşinden tatmin olan bireylerin iş başarısı yüksek olacaktır. İşlerinde başarı sağlayan bireyler ise yüksek ücret, ödül alma, takdir görme gibi faktörlerin etkisiyle iş tatmin düzeylerinin giderek artmasını sağlayacaktır. İş başarısı ile iş tatmini arasındaki ilişki şöyle gösterilmektedir(Arıkboğa, 2010:233-234) .

Şekil 2.3. İş Tatmini ile İş Başarısı Arasındaki İlişki



Kaynak:Şebnem Arıkboğa, Örgütsel Davranış, İstanbul Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, 2010:234.

2.4.2. İşe Yabancılaşma

Çalışan bireyin örgüt için gösterdiği emek, çaba ve gayretinin karşılığını görememesi sonucunda yaşadığı olumsuz duygular, çalışanın işe yabancılaşması olarak ifade edilmektedir(Bayrak Kök, 2006:294).

Yabancılaşma iş görenin örgüte karşı soğuması, ruhsal anlamda örgütten uzaklaşması, psikolojik olarak içine kapanması ve kendisini örgütün bir parçası olarak görmemesi halidir(Yılmaz, 2012:51).

İş görenlerin örgütün amaç ve hedeflerine, çalışma ortamına, iş arkadaşlarına, örgüt içerisinde yaşana olaylara, gelişim ve değişime, işle ilgili sorumluluklarına karşı uzaklaşması ve bu görevlerini yerine getirmemesi durumunda yabancılaşma söz konusu olmaktadır(Ayaydın, 2012:31-33).

İşe yabancılaşan çalışanların en önemli belirtileri; kimsesizlik, iletişim kopukluğu, işini sevmeme, hedeften uzaklaşma, işe karşı soğuma, alakasızlık, güven eksikliği, çaresizlik, sürekli olarak sıkılma, örgüt içi kararlara uymama, değişikliklere uzak kalma halleridir. Tüm bu durumlar çalışanların iş tatmin düzeylerini olumsuz yönde etkilemektedir(Bayraktaroğlu, 2012:25).

Çalışanların tatmin düzeylerini arttırmak için, iş görenlerin emeğinin karşılığının verilmesi, takdir edilmesi, adil bir sistem ile ödüllendirilmesi, ücret ve terfi hakkı verilmesi, çalışana aidiyet hissinin sağlanması, özgüveninin yükseltilmesi, adaletli

bir şekilde şikâyetlerin dinlenmesi ve çözüm odaklı yaklaşılması, örgüt kararlarına çalışanlarında dâhil edilmesi gerektiği söylenebilir(Türe, 2019:36).

2.4.3. İşten Ayrılma

Çalışanların işten ayrılması konusunda yapılan araştırmalarda, çalışan ile örgüt arasındaki bağlılığın göstergesi olan iş tatmini ile yakından ilgili olduğu görülmüştür. Çalışanların örgütün hedeflerine bağlı, aidiyet hissi olan, örgütün geleceği için çalışan bireylerin işten ayrılma niyetlerinin az olduğu söylenebilir. Yani işinden duyduğu tatmin düzeyi ile işten ayrılma ilişkisi arasında negatif bir ilişki vardır(Babadağ ve Dalgın, 2020:1061;Çekmecelioğlu, 2005:28-29).

İş tatminsizliğinden kaynaklı olarak işten ayrılan çalışanların yerine yeni çalışan bulmak, bu kişiye iş eğitimi vermek, örgüt çalışma sistemine uyum sağlama süreci, örgüt politikaları konusunda eğitim vermek, yeni gelen bireyin deneyimsizliği gibi faktörler örgüt için hem işgücü kaybı hemde bunlardan kaynaklı maliyet artışı örgütü zarara uğratacak durumlardır. Bu kayıpları en aza indirmek veya ortadan kaldırmak için örgüt yöneticilerinin verecekleri kararlarda çalışan bireylerin iş tatminlerini arttırıcı yönde hareket etmeleri gerektiği söylenebilir(Akıncı, 2002:8-9;Rusbult vd, 1988:599-601).

Gül vd. (2008), iş tatmini, stres ve örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiyi incelemek için Tokat Devlet Hastanesinde görevli sağlık personelleri ile yaptıkları çalışma sonucunda iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu belirlemişlerdir(Gül vd, 2008:1-11).

Tekingündüz vd.(2015), Elazığ ilinde bir devlet hastanesinde görev yapan hastane çalışanlarının performansı, iş stresi, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için yaptıkları çalışma sonucunda iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir(Tekingündüz vd., 2015:39-64).

2.4.4. İşe Geç Gelme ve Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanların iş saatinde, görev zamanında yapması gereken işinin/görevinin başında olmaması durumudur(Savaş, 2018:51). Devamsızlık konusu hem çalışan hemde örgüt için önemli bir faktördür. Çalışanlar hastalık, ailevi

problemler, trafik yoğunluğu ve özel mazeretler gibi nedenleri devamsızlığı gizlemede kullanmaktadırlar(Ergüney, 2006:79-80;Ordun, 2002:124).

Devamsızlık yapan çalışanların genelde işinden memnun olmayan kişiler olduğu görülmüştür. İş tatmin düzeyi ile devamsızlık arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların devamsızlık yapmadıkları, iş tatmin düzeyi düşük olan çalışanların ise devamsızlık yaptıkları tespit edilmiştir(Demir, 2011:455-457;George ve Jones, 2008:81).

Devamsızlık yapan çalışanlara bakıldığında genelde işini sevmeyen, çalışma arkadaşları ile iletişim kuramayan, çekingen olan, kendini dışlanmış hissedен kişiler olduğu ve bu durumun ise bu çalışanlar üzerinde psikolojik, sinirsel ve ruhsal bozukluğa yol açtığı görülmektedir. Bu bireyler iş tatminsizliği nedeniyle bahaneler üreterek devamsızlık yapmakta ve daha iyi bir iş fırsatı bulduğunda ise işinden ayrılmaktadır(Üçüncü, 2016:31).

Çalışanların devamsızlık yapmalarını ve işten ayrılmalarını önlemek için çalışanlar arası rotasyon, iş genişletme, yeterli dinleme süresi, fiziksel çalışma ortamını iyileştirme, ödüllendirme, çalışanların problemlerini çözme gibi iş tatmin düzeylerini arttırıcı önlemler alınabilir(Çağırın Kendirli ve Bahadır, 2018:1013).

2.5. Örgütlerde İş Tatminine Yönelik Uygulamalar

İşgörenlerin örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmelerini ve uzun vadede iş yerine bağlı ve sadık kalmalarını sağlamak zor süreçtir. İşgörenlerin verimli ve yüksek performans ile çalışmalarını sağlamak için, işlerinde sorumluluk ve inisiyatif almalarını sağlamak, oluşabilecek problemlere çözüm odaklı yaklaşım sergilemek, adil bir ücret, terfi ve ödüllendirme sistemi oluşturmak gerekmektedir. Monotonlaşan çalışma sistemini çeşitlendirerek çalışanların tatmin düzeylerinin yükselmesi için uygun atmosfer oluşturulabilir(Üçüncü, 2016:37).

Çalışanların iş tatmin düzeylerini arttıracak bazı yöntemler ise; iş tasarımı, iş basitleştirme, iş zenginleştirme, iş genişletme ve iş rotasyonudur. Bu yöntemleri inceleyecek olursak;

2.5.1. İş Tasarımı

İş tasarımı, çalışanların iş tatmin düzeylerini ve işteki verimliliklerini arttırmak amacıyla işlerin nitelik ve yapısında bazı değişiklikler yapma sürecidir. İş tasarımı, yapılacak veya yapılmakta olan işlerin yöntemlerini ve diğer işlerle olan ilişkilerini incelemektedir(Atay, acikders.ankara.edu.tr).

Örgütün ihtiyaçlarının karşılanması kadar çalışanlarında hem kişisel hemde toplumsal ihtiyaç ve beklentilerinin giderilmesi iş tasarımı ile mümkündür. Yapılan bir işin çalışanların ihtiyaç ve beklentilerine göre yeniden tasarlanması çalışanları mutlu eder ve örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranış sergilemesini sağlayarak yaptıkları işlerinden tatmin olma düzeylerini yükseltir(Şahal, 2005:68).

Örgütlerde sürdürülen işlerin monoton, sıkıcı, basit, standart ve tekedüzen bir halde olması çalışanların işlerine karşı soğumasına, yabancılaşmasına, uzaklaşmasına, sıkılmasına ve işlerinden kopmalarına neden olabilmektedir. Bu tür olumsuz durumlardan kurtulmak için ise örgütlerdeki iş tasarımı önemli uygulamalardan biridir(Baysan, 2004:33-35).

Kerse (2019), imalat sektöründe çalışanların iş tatmin düzeylerini incelemek üzere yaptığı araştırma sonucunda iş tasarımı ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirlemiştir(Kerse, 2019:212).

2.5.2. İş Basitleştirme

Bu yaklaşımdaki asıl amaç yapılan işi daha düşük maliyetle daha kısa zamanda daha az emek ve işgücü harcayarak aynı sonuca ulaşmaktır. Bu nedenle işlerin süzgeçten geçirilerek, çalışanlar arasında dengeli bir şekilde yayılmasını sağlamak, işleri birleştirerek iş akış sırasında bazı değişiklikler yapılmasıdır. Çalışanların yaptıkları işlerde tecrübe kazanarak uzmanlaşmasını sağlamak amacıyla iş eğitiminden geçirilerek uygulamanın etkili olmasını amaçlamaktadır(Kaplan, 2011:123).

Çalışanların iş eğitimi ile uzmanlaşmasının sağlanması zamandan tasarruf ve işte verimliliği arttıracaktır. Bu uygulamanın olumsuz yönü ise uzmanlaşan çalışanların işlerinin monoton ve rutin bir iş haline dönüşmesi sonucunda moral ve motivasyonu düşürebilir. İş basitleştirme uygulaması kısa vadede maliyeti düşürüp verimliliği

arttırsada uzun vadede çalışanların mutsuz olmasına ve performansının düşmesine neden olabilmektedir(Marangoz ve Biber, 2007:204;Yılmaz, 2007:111).

2.5.3. İş Zenginleştirme

İş zenginleştirme, iş tasarım tekniği olarak işlerin dikey olarak büyümesini sağlayıp çalışanların beceri ve yeteneklerini kullanmalarına olanak sağlayarak işleri çalışanlar için çekici ve anlamlı hale getirmeyi amaçlamaktadır. İş zenginleştirme, çalışanlara yeni tecrübeler kazandırmak, deneyimlerinin artmasını sağlamak, sorumluluk alanlarını genişleterek teşvik edici özellikler kazandırma programıdır. Zenginleştirilmiş iş ile çalışanlara farklı işler yapma fırsatı verilir(Soysal, 2009:34).

İş zenginleştirme, yapılan işin niteliğini değiştirmeden çok, yönetici, iş planlama ve karar verici pozisyonunda bulunanların yetkilerinin alt kademedeki çalışanlar ile paylaşılması demektir. İş zenginleştirmede çalışanlara sadece iş yapma değil aynı zamanda bu işleri planlama, kontrol etme, yönlendirme, inisiyatif alma gibi aktif roller alma sorumlulukları verilmesi amaçlanmaktadır. Böylece çalışanlar tarafından yapılan işler daha anlamlı hale gelir ve kendilerini işe vererek, işlerini sevmeleri sağlanır(Akpınar, 2010:66).

İş zenginleştirmede, çalışanların işin başından sonuna kadar farklı görevler alarak daha fazla sorumluluk üstlenmeleri planlanır. Dolayısıyla çalışanların işle olan uyumu ve beceri kabiliyeti artar(Demir, 2002:32-33).

İş zenginleştirme ile çalışan bireylerin işlerini zevkle yapmaları, işlerini anlamlı ve önemli olarak görmeleri, yaptıkları işe sahip çıkmaları sağlanır. Çalışanın iş üzerindeki etkisi ve sorumluluğu artacağından işin daha kaliteli olması için kendini işin gerektirdiği şekilde işe vermesi sağlanacaktır(Altun ve Bahçecik, 2009:77-78).

2.5.4. İş Genişletme

Çalışan bireylerin iş tatmin düzeylerini arttırma yöntemlerinden bir olan iş genişletme, genel olarak işlerin yatay biçimde genişletilmesidir. Burada çalışana sorumluluk vermekten ziyade yaptığı işi genişletme çabası mevcuttur. İş genişletme, işgörenlerin yapmakta oldukları işlerin sayısını ve çeşidini yatay olarak arttırmaktır(Marangoz ve Biber, 2007:204;Özüçığlayan, 2015:10).

İş genişletmede, çalışan bireylerin yaptıkları işten sıkılmamaları için birden fazla iş yapmalarını sağlamaktır. Çalışanların sürekli aynı işi yaparak strese girmelerini, sıkılmalarını ve monotonluğu önlemek için tek bir iş yerine birden fazla fakat birbirine benzer işlerde görevlendirilmeleridir(Akpınar, 2010:66;Bilgiç, 2008:67-68).

İş genişletme uygulamasında yapılan işlerin kapsamı, zorluk derecesi, kullanılan beceri, çalışanın almış olduğu sorumluluk değişmeyip sadece yapısal olarak bazı yeni eklemeler ile çalışanın sıkılmasının önüne geçilerek işden duyduğu tatmin düzeyini yükseltmektir(Şahal, 2005:69;www.sezginkoyun.com, 31.12.220).

2.5.5. İş Rotasyonu

İş rotasyonu, çalışan bireyler için önceden belirlenmiş olan işleri, faaliyetleri, görevleri ve iş ortamının halihazırda yapmakta olduğu işlere benzer başka bir iş ile değiştirilmesi ve çalışanın yeni işini zorlanmadan yapabilmesine olanak sağlayan programdır(Delen, 2010:234).

İş rotasyonunda çalışanın yaptığı iş aynı kalacak şekilde görev yerinin, çalışırken kullanmakta olduğu aletlerin veya makinaların değiştirilmesidir. Buradaki amaç iş monotonluğunu ve çalışanların tatminsizlik duygularını ortadan kaldırmak için görev alanlarında çeşitlilik sağlamaktır. Özellikle işlerin monoton, tekedüzen ve sıkıcı olduğu montaj hattı gibi basit ve sürekli terkar isteyen iş bölümlerinde iş rotasyonu yapılarak çalışanlar için yapılan işleri daha anlamlı ve çekici getirilmesi hedeflenir(Şahal, 2005:68).

Çalışanları iş sürecindeki tüm programlara dahil ederek sorumluluk almaları, farklı yetenek ve beceriler geliştirmeleri sağlanarak motivasyonları arttırılabilir. İş sürecinin tamamına katılan personel iş ile özdeşleşecek, çevresine yararlı olduğunu düşünecek, ve takdir edilecektir. Bu durum, çalışanların işlerinden almış oldukları tatmin düzeylerini arttıracaktır(Gökkaya, 2014:4-5;Güleç, 2009:6-9).

Ölçer (2005), hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan personelin motivasyon ve iş tatmin düzeylerini araştırmak için yaptığı çalışmasında iş rotasyonunun çalışan personelin motivasyonunu ve iş tatmin düzeyini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır(Ölçer, 2005:1-26).

2.6. İş Tatmini ve Sinizm İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

İş tatmini ve sinizm ile ilgili yapılan bazı çalışmalar, bu çalışmalarda kullanılan yöntem, seçilen örneklem ve araştırma sonuçları Tablo 2.3.'te gösterilmektedir.

Tablo 2.3. İş Tatmini ve Sinizm İle İlgili Yapılan Bazı Çalışmalar

No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
1	Ayşe ARSLAN (2016) Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler:Aydın Turist Rehberleri Odasına Kayıtlı Olan Profesyonel Turist Rehberleri Örneği	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Ocak – Mayıs 2016 tarihleri arasında Aydın Tursit Rehberleri Odasına kayıtlı olan ve aktif çalışan 230 eylemli turist rehberi
SONUÇ (1)			
Araştırma sonucunda, turist rehberlerinin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatminleri arasında zayıf düzeyde, negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, turist rehberlerinin demografik özellikleri ile örgütsel sinizm ve iş tatmini arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
2	Handan BOYALI (2011) Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler:Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Karaman'da faaliyet gösteren kamu ve özel bankaları ile finans kurumlarında görev yapan 120 banka çalışanı ve yöneticileri
SONUÇ (2)			
Araştırma sonucunda; çalışanların yaşları, öğrenim düzeyleri, medeni durumları, kıdemleri, gelir düzeyleri gibi demografik özellikler ile örgütsel sinizm ve iş doyumu arasında anlamlı farklılık bulunmadığı, örgütsel sinizm ile iş doyumu arasında anlamlı ve ters yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
3	Seher ERASLAN (2017) Örgütsel Sinizm ve İş Tatmininin Örgütsel Bağlılığa Etkisi:Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama	Anket yöntemi kullanılmıştır.	İsmi belirtilmeyen bir bankanın 140 çalışanı

SONUÇ (3)			
Araştırma sonucunda; iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel sinizm faktörünün örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin olmadığı ve iş tatmini ile de bir ilişkisinin olmadığı görülmüştür.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
4	Gizem Asena ELÇİÇEK BOYALI (2019) Psikolojik Sermayenin İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İle İlişkisi: Bir Alan Araştırması	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Ankara il merkezinde faaliyet gösteren 11 farklı özel hastanelerde çalışan 500 sağlık personeli
SONUÇ (4)			
Araştırma sonucunda; psikolojik sermayenin örgütsel sinizm ve iş tatmini üzerinde anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
5	Hüseyin ÇELİK (2020) Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Aydın'ın Didim ilçesi Turizm Müdürlüğüne bağlı 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 326 personel
SONUÇ (5)			
Yapılan çalışma sonucunda; dönüştürücü liderlik anlayışının örgütsel sinizm algısını azaltırken, iş tatminini artırıcı yönde bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.			
No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
6	İbrahimağaoğlu (2019) İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İlişkisi:Kargo Şirketi Çalışanları Üzerine Bir Arştırma	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Türkiye'nin önde gelen kargo şirketlerinden birinin İstanbul'daki genel müdürlüğünde çalışan 107 personel
SONUÇ (6)			
Araştırma sonucunda; iş tatmininin içsel tatmin boyutu ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışlar boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş tatmininin dışsal tatmin boyutu ile örgütsel sinizmin bilişsel, duyuşsal ve davranışlar boyutları arasında negatif yönde anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir.			

No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
7	Türe (2019) Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İş Tatminine Olan Etkisi	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Asfalt, maden ve inşaat olmak üzere 3 farklı bölümden oluşan ve İstanbul'da faaliyet gösteren büyük ölçekli bir işletmede çalışan 429 kişi

SONUÇ (7)

Çalışma sonucunda örgütsel sinizmin alt boyutları ile iş tatmini arasında negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu belirlenmiştir.

No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
8	Kavak (2019) Örgütsel Sinizm İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Araştırma	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Uşak il merkezinde faaliyet gösteren 15 kamu kurumundan çalışan 332 kişi

SONUÇ (8)

Çalışma sonucunda; kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanların örgütsel sinizm ile iş tatmini düzeyleri arasında orta düzeyde ve negatif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Demografik değişkenlere göre ise çalışanların cinsiyetleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu, kadro durumları ve örgütsel sinizm düzeyleri ile kadro durumları ve iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

No	Yazar (lar), Çalışma Adı	Yöntem	Örneklem
9	Yücel (2020) Çalışanlarda Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini ve Örgütsel Sinizm İle İlişkisinin İncelenmesi (Şanlıurfa Organize Sanayi Bölgesinde Çalışanlar Üzerine Bir Arştırma)	Anket yöntemi kullanılmıştır.	Şanlıurfa organize sanayi bölgesinde bulunan işletmelerde çalışan 315 kişi

SONUÇ (9)

Çalışma sonucunda; çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm düzeylerinin yaş, kıdem ve medeni durum faktörlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca çalışanlarda örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeyi arasında pozitif ve orta düzeyde, örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm düzeyi arasında negatif ve düşük düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan alışmalar ve araştırmalar incelendiğinde iş tatmini ile örgütsel sinizm arasında genel olarak negatif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu görmekteyiz. Örgütsel sinizm düzeyi ne kadar yüksek olursa iş tatmin düzeyinin de o derecede düşük olduğu, yani örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında ters bir ilişki olduğu söylenbilir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZM İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:KAFKAS ÜNİVERSİTESİ İDARİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde örgütsel sinizm ve iş tatmini kavramları, tanımları, türleri, kuramları, nedenleri ve sonuçları ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Bu bölümde ise araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, sınırlılıkları, yöntemi, hipotezleri ve elde edilen verilerin analizlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İş tatmini ile ilgili farklı alanlarda bir çok çalışma yapılmıştır. İş tatmini konusu farklı örgütsel davranış konuları ile birlikte incelenmiştir. Örgütsel sinizm ile iş tatmini düzeyi arasındaki ilişkiyi üniversitelerde bulunan idari personel üzerinde inceleyen çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Yapmış olduğumuz bu çalışmanın amacı; üniversitede görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeyi (bilişsel sinizm, duygusal sinizm, davranışsal sinizm) ile iş tatmini düzeyleri (içsel tatmin, dışsal tatmin) arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. Diğer amacımız ise, örgütsel sinizm ile iş tatmini düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Yapmış olduğumuz saha çalışması, çalışmanın yapıldığı 2021 dönemi itibariyle Koronavirüs pandemisine denk gelmesi ve pandemi döneminde eğitim-öğretim faaliyetlerinin online veya uzaktan yapılmasından dolayı akademik personele ulaşmanın ve geri dönüşüm almanın zor olması, görevi başında olan personelin ise Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile dönüşümlü veya esnek çalışıyor olması ve çalışan personelin ise zaman kısıtı olması gibi sebeplerden dolayı anket çalışması için Kafkas Üniversitesi idari personeli seçilmiştir. Araştırma Kars ilinde bulunan Kafkas Üniversitesinde görev yapmakta olan idari personellerden gönüllü olarak seçilen 287 kişi ile sınırlıdır. Araştırmaya katılan personel kolayda örneklem metodu ile seçilmiş ve çalışmaya dahil olan personelin anket sorularını içtenlikle ve doğru bir şekilde

cevapladığı varsayılmıştır. Araştırma anket ve ölçeklerle sınırlandırılmıştır. Aynı örneklem grubuna farklı zamanlarda yapılan/yapılacak olan araştırmanın sonucu farklı çıkabilir. Çünkü örgütsel sinizm ve iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler zaman içerisinde değişebileceği gibi bireylerin olaylara yaklaşım şekli ve algılama durumları da zamanla değişiklik gösterebilir. Bu doğrultuda yapılan araştırmanın sonucu farklı üniversitelerde, farklı kurumlarda ve farklı illerde görev yapan idari personele genellenemez.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın örneklem çevresi Kars il merkezinde bulunan Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personeldir. Araştırmadaki veri seti bu örnekleme çerçevesinde yapılan anket çalışmasıyla elde edilmiştir. Kafkas Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı 2021 yılı kayıtlarına göre Kafkas Üniversitesinde görev yapan 990 idari personel bulunmaktadır. Anket uygulanacak örnek kütlenin belirlenmesi için 0,95 anlamlılık düzeyinde ve 0,05 örneklem hatası ile evreni temsil edebilecek sayıyı belirleyebilmek için aşağıda verilen formülünden yararlanılmıştır(Oktay vd.,2015:220).

$$n = \frac{N P Q Z^2}{(N-1)d^2 + P Q Z^2}$$

$$n = \frac{990 \cdot (0,5)^2 \cdot (1,96)^2}{(990-1) \cdot (0,05)^2 + (0,5)^2 \cdot (1,96)^2} \cong 277$$

Araştırmada hedeflenen minimum örnek büyüklüğü sayısı yaklaşık olarak 277 belirlenmesine rağmen araştırmanın güvenilirliği için kolayda örneklem yöntemiyle 320 idari personele anket formu verilmiştir. Geri dönmeyen ve hatalı çıkan 33 anket sonucunda kalan 287 anket çalışmaya dahil edilmiştir. Geçerli olarak çalışmaya dahil edilen 287 anketin evreni temsil ettiği söylenebilir(Yıldız ve Şaylıkay, 2014:624).

3.4. Araştırmanın Yöntemi

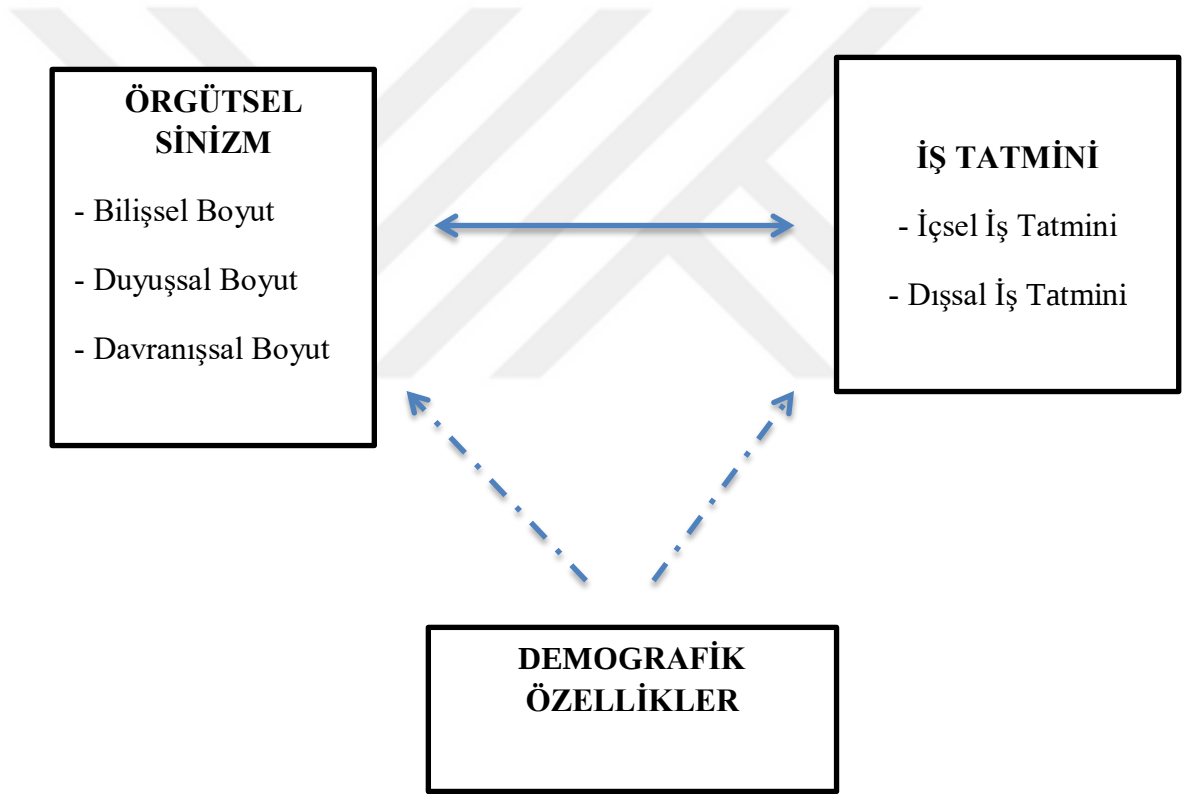
Çalışma kapsamında, örgütsel sinizm ve iş tatmini ile ilgili ayrıntılı bir literatür taraması yapılarak kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Çalışmamıza konu olan örgütsel sinizm ve iş tatmini konularını ele almış olan çalışmalarda nicel araştırma tekniği tercih edilmiştir. Çalışmada kullanmış olduğumuz anket formu üç bölümden oluşmakta olup toplam 41 soru bulunmaktadır. Anket formunun birinci bölümünde 8 sorudan oluşan demografik özellikler (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, hizmet süresi, görevde bulunduğu kadro, idari görev durumu ve gelir düzeyi) ile ilgili sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde 13 sorudan oluşan “örgütsel sinizm ölçeği” kullanılmıştır. Çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için kullanılan bu ölçek Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiştir. Kullanılan bu ölçekteki sorular beşli likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Ölçekte kullanılan derecelendirme, “1 – Hiç Katılmıyorum”, “2-Katılmıyorum”, “3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4-Katılıyorum”, “5-Tamamen Katılıyorum” şeklindedir. Örgütsel sinizm ölçeğinde bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm olmak üzere üç boyut bulunmaktadır. Örgütsel sinizm ölçeğindeki 1-5.sorular bilişsel sinizm, 6-9.sorular duyuşsal sinizm ve 10-13.sorular ise davranışsal sinizmi ölçmektedir. Anket formunun üçüncü bölümünde ise 20 sorudan oluşan “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışmaya katılanların iş tatmin düzeylerini ölçmek için kullanılan Minnesota İş Tatmin ölçeği Weis (1967) tarafından geliştirilmiş olup, bu ölçeğin uzun formu 100 soruluk, kısa formu ise 20 sorudan oluşan ölçektir. Yaptığımız çalışmada 20 soruluk kısa form ölçeği kullanılmıştır. Ölçek beşli likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir. Ölçekteki derecelendirme “1-Hiç Memnun Değilim”, “2-Memnun Değilim”, “3-Kararsızım”, “4-Memnunum”, “5-Çok Memnunum” şeklindedir. İş tatmini ölçeğinde içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki boyut bulunmaktadır. 1-10.sorular içsel iş tatminini 11-20.sorular ise dışsal iş tatmin düzeyini ölçmektedir. Anket verilerinin kontrol edilmesinin ardından SPSS programına işlenerek Scheffe testi, Bağımsız Örneklem T-Testi (Independent Samples T-Test), Pearson Korelasyon, Tek Faktörlü Varyans (One-Way Anova) analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin faktör çözümlenmesine uygunluğunu anlamak amacıyla yapılan KMO ve Barlett testi sonucunda örgütsel sinizm ölçeği KMO ve Barlett testi değerinin $0,917 > 0,50$ ve iş tatmini ölçeği KMO ve Barlett testi

değerinin $0,914 > 0,50$ olması verilerin faktör analizine uygun olduğunu, örgütsel sinizm ölçeği Cronbah Alfa değerinin $0,926$ ve iş tatmini ölçeği Cronbah Alfa değerinin ise $0,932$ çıkması ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

3.5.1. Araştırmanın Modeli

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığı belirleyebilmek için aşağıda belirtilen çalışma modeli oluşturulmuştur.



3.5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olup olmadığını, örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek adına 3 ana hipotez ve 22 alt hipotez oluşturulmuştur. Geliştirilen hipotezler aşağıda verilmiştir.

H1: Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-1: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-2: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-3: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-4: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-5: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H1-6: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Örgütlerde sinizm düzeyleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

H2-1: Örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.

H2-2: Örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.

H2-3: Örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumuna göre farklılık gösterir.

H2-4: Örgütsel sinizm düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.

H2-5: Örgütsel sinizm düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.

H2-6: Örgütsel sinizm düzeyleri görevde bulunduğu kadro durumuna göre farklılık gösterir.

H2-7: Örgütsel sinizm düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.

H2-8: Örgütsel sinizm düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.

H3: Örgütlerde iş tatmin düzeyleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.

H3-1: İş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.

H3-2: İş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.

H3-3: İş tatmin düzeyleri medeni durumuna göre farklılık gösterir.

H3-4: İş tatmin düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.

H3-5: İş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.

H3-6: İş tatmin düzeyleri görevde bulunduğu kadro durumuna göre farklılık gösterir.

H3-7: İş tatmin düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.

H3-8: İş tatmin düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.

3.6. Bulgular ve Yorumlar

Çalışmanın hipotezlerini test etmek için yapılan analizler ve analizler sonucunda ulaşılan bulgular aşağıda açıklanmıştır.

3.6.1. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Ölçeğinin Güvenirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan örgütsel sinizm ve iş tatmini ölçekleri daha önce yapılmış olan bir çok araştırmada kullanılmış ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerdir. Ölçeğin güvenilirliği değerlendirilirken Cronbach Alfa katsıyısı kullanılmıştır. Katsayı, ölçeğin genel tutarlılığını ve soru eş anlamlılığını ölçer. Katsayı 1,00'a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği yüksek, 0.00'a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği düşük olarak yorumlanır. Ölçeğin yeterli güvenirlilik düzeyine sahip olabilmesi için değerin genel olarak 0,70'in üzerinde bir değ er alması beklenmektedir(Türe, 2019:42). Çalışmamızda örgütsel sinizm düzeyini belirlemek için Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen 13 soruluk “Örgütsel Sinizm Ölçeği”, iş tatmini düzeyini belirlemek için ise Weis (1967) tarafından geliştirilen 20 soruluk “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmış olup, Tablo 3.1 ve Tablo 3.2.'de güvenirlilik analizlerine ilişkin değerler gösterilmiştir.

Tablo 3.1.'de örgütsel sinizme ilişkin güvenirlik analizi yer almaktadır. Örgütsel sinizmin, bilişsel sinizm, duyuşsal sinizm ve davranışsal sinizm olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Örgütsel sinizmin Cronbach Alfa değerinin 0,926 çıkmış olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.1. Örgütsel Sinizm Ölçeği Güvenirlik Analizi

Faktörler	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
Bilişsel Sinizm	0,897	5
Duyuşsal Sinizm	0,923	4
Davranışsal Sinizm	0,863	4
Örgütsel Sinizm	0,926	13

Tablo 3.2.'de iş tatminine ilişkin güvenirlik analizleri gösterilmiştir. İş tatmininin içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. İş tatminin Cronbach Alfa değerinin 0,932 çıkmış olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.2. İş Tatmini Ölçeği Güvenirlik Analizi

Faktörler	Cronbach Alfa	İfade Sayısı
İçsel İş Tatmini	0,891	10
Dışsal İş Tatmini	0,896	10
İş Tatmini	0,932	20

3.6.2. Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Ölçeklerinin Faktör Analizleri

Ölçeklerin faktör çözümlenmesine uygunluğunu anlamak amacıyla KMO ve Barlett testi uygulanmaktadır. KMO değerinin 1'e ne kadar yakın olduğu, eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğunu göstermektedir. KMO değeri 0,50'den küçük olursa ilişkili veri grubuna faktör analizi yapılmamaktadır(Erarslan, 2017:90).

Faktör yükü değeri, maddelerin faktörlere olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Bir değişkenin 0,3'lük faktör yükü, faktör tarafından açıklanan varyansın %9 olduğunu gösterir. Bu düzeydeki varyans dikkat çekicidir. 0,30-0,59 arası yük değeri orta

düzeyde değer, 0,60 ve üstü yük değeri ise yüksek değer olarak tanımlanabilir(Büyüköztürk, 2002:473-474).

Çalışmamızda ki örgütsel sinizm ölçeğinin faktör yüklerinin 0,619-0,911 arasında değiştiği, iş tatmini ölçeğinin faktör yüklerinin ise 0,317-0,804 arasında değiştiği görülmektedir. Elde edilen verilere göre ölçeklerin geçerli birer ölçme aracı oldukları söylenebilir.

Tablo 3.3’de örgütsel sinizm ölçeğinin KMO ve Barlett testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 3.3. KMO ve Barlett Testi Örgütsel Sinizm Ölçeği

KMO ve Barlett Testi	0.917
χ^2	3217,426
Df	78
p	,000

Tablo 3.3’e göre KMO ve Barlett testi sonucunda KMO değeri $0,917 > 0,50$ olduğundan ölçek verilerinin faktör analizi için uygun olduğu görülmüştür. Barlett testi sonucu Sig (p) $0,000 < 0,05$ çıkması sonucu anlamlı olduğunu göstermektedir. Bu durum değişkenler arasındaki korelasyonun yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.4’de örgütsel sinizm ölçeğinin 3 boyutunun faktör verileri ve boyutları ile ilgili faktör yükleri gösterilmiştir.

Tablo 3.4. Örgütsel Sinizm Boyutlarının Faktör Sonuçları

Boyutlar	Sorular	Faktör Yüğü		
		1	2	3
Bilişsel Sinizm	Çalıştığım kurumda söyleneler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum	0,837		
	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.	0,800		
	Çalıştığım kurumda bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceğı konusunda kuşku duyarım.	0,781		
	Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.	0,714		
	Çalıştığım kurumda yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleştirenler arasında çok az benzerlik görüyorum.	0,698		
Duyuşsal Sinizm	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.		0,871	
	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.		0,858	
	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.		0,802	
	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.		0,723	
Davranışsal Sinizm	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma işte olup bitenler konusunda yakınırım.			0,911
	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.			0,863
	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.			0,757
	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.			0,619

Örgütsel sinizm ölçeğinin geçerlilik düzeyinin belirlenebilmesi için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör yüklerinin 0,619 – 0,911 arasında değıştiğı bilişsel örgütsel sinizm, duyuşsal örgütsel sinizm ve davranışsal örgütsel sinizm olmak üzere 3 boyutunun olduğu bulunmuştur. Elde edilen veriler, ölçeğin örgütsel sinizm konusunda geçerli bir ölçme aracı olarak kullanılabilir olduğunu göstermektedir.

İş tatmini için yapılan KMO ve Barlett testi sonuçları Tablo 3.5’de gösterilmektedir.

Tablo 3.5. KMO ve Barlett Testi İş Tatmini Ölçeği

KMO ve Barlett Testi	0.914
χ^2	3953,663
Df	190
p	,000

Tablo 3.5'e göre KMO ve Barlett testi sonucunda bulunan değer $0,914 > 0,50$ olduğundan verilerin faktör analizinin yapılması uygundur. KMO ve Barlett testi sonucunda Sig (p) değeri $0,000 < 0,05$ çıkmasıda değişkenler arasında korelasyonun yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6'da iş tatmini ölçeğinin 2 boyutunun faktör verileri ve boyutları ile ilgili faktör yükleri gösterilmiştir.

Tablo 3.6. İş Tatmini Boyutlarının Faktör Sonuçları

Boyutlar	Sorular	Faktör Yüğü	
		1	2
İçsel İş Tatmini	Beni her zaman meşğul etmesi bakımından	0,564	
	Bağımsız çalışma mkanı olması bakımından	0,603	
	Ara sıra değışik şeyler yapabilme imkânı bakımından	0,627	
	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	0,667	
	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	0,690	
	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	0,565	
	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	0,795	
	Kişileri yönlendirmek için bana fırsat vermesi yönünden	0,757	
	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	0,736	
	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	0,523	
Dışsal İş Tatmini	Yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından		0,804
	Yöneticinin karar verme yeteneğı bakımından		0,782
	İşimle ilgili alınan kararların uygulanmaya konması yönünden		0,653
	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden		0,317
	Terfi imkânı olması yönünden		0,628
	Kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden		0,766
	Çalışma şartları yönünden		0,585
	Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşmaları yönünden		0,601
	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden		0,785
	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından		0,578

İş tatmini ölçeğinin geçerlilik düzeyinin belirlenebilmesi için faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin faktör yüklerinin 0,317 – 0,804 arasında değiştiği, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini olmak üzere 2 boyutunun olduğu bulunmuştur. Elde edilen veriler, ölçeğin iş tatmini konusunda geçerli bir ölçme aracı olarak kullanılabilir olduğunu göstermektedir.

Faktör analizi ve Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları hesaplamalarına ölçeklerin ilgili örneklem için geçerli ve güvenilir oldukları söylenebilir(Yıldız ve Şaylıkay: 2014: 624).

3.6.3. Demografik Bilgiler

Kafkas Üniversitesinde görev yapan ve çalışmaya katılmış olan idari personelin demografik özelliklere göre dağılımlarının sayısal verileri ve yüzdesel ifadeleri aşağıdaki tablolarda gösterilmektedir.

Tablo 3.7.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların cinsiyetlerine göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.7. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Kadın	195	67,9	67,9	67,9
Erkek	92	32,1	32,1	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunun 195'i (%67,9) kadın; 92'si (%32,1) erkek olmak üzere toplam 287 katılımcıdan oluşmaktadır.

Tablo 3.8.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların yaşa göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.8. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları

Yaş	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
20 ve altı-30	59	20,6	20,6	20,6
31-40	100	34,8	34,8	55,4
41 ve üzeri	128	44,6	44,6	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 59'u (%20,6) 20 ve altı - 30 yaş grubunda; 100'ü (%34,8) 31-40 yaş grubunda; 128'i (%44,6) 41 ve üzeri yaş grubunda bulunmaktadır.

Tablo 3.9.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların medeni duruma göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.9. Katılımcıların Medeni Duruma Göre Dağılımları

Medeni Durum	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Evli	217	75,6	75,6	75,6
Bekar	70	24,4	24,4	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 217'si (%75,6) evli, 70'i (%24,4) bekâr personelden oluşmaktadır.

Tablo 3.10.'da çalışmaya dahil olan katılımcıların eğitim düzeyine göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.10. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları

Eğitim Düzeyi	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Lise	75	26,1	26,1	26,1
Ön Lisans	89	31,0	31,0	57,1
Lisans	95	33,1	33,1	90,2
Lisans Üstü	28	9,8	9,8	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 75'i (%26,1) lise; 89'u (%31,0) ön lisans; 95'i (%33,1) lisans; 28'i (%9,8) lisansüstü düzeyde eğitim aldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3.11.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların Kafkas Üniversitesindeki hizmet sürelerine göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.11. Katılımcıların Hizmet Süresine Göre Dağılımları

Hizmet Süresi	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
1-5	51	17,8	17,8	17,8
6-10	77	26,8	26,8	44,6
11-15	55	19,2	19,2	63,8
16-20	16	5,6	5,6	69,3
21-25	32	11,1	11,1	80,5
26 ve üzeri	56	19,5	19,5	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tablodan da anlaşılabacağı üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 51'i (%17,8) 1-5 yıl aralığında, 77'si (%26,8) 6-10 yıl aralığında, 55'i (%19,2) 11-15 yıl aralığında, 16'sı (%5,6) 16-20 yıl aralığında, 32'si (%11,1) 21-25 yıl aralığında ve 56'sı (%19,5) 26 ve üzeri yıl aralığında hizmet süresine sahip personelden oluşmaktadır.

Tablo 3.12.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların Kafkas Üniversitesinde görevde bulundukları kadro durumuna göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.12. Katılımcıların Kadro Durumuna Göre Dağılımları

Kadro	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Memur	119	41,5	41,5	41,5
Şef, Şube Müdürü, Daire Başkanı, Fakülte/Yüksekokul Sekreteri	45	15,7	15,7	57,1
Diğer	123	42,9	42,9	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tablodan da anlaşılabacağı üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 119'u (%41,5) memur, 45'i (%15,7) şef, şube müdürü, daire başkanı, fakülte/yüksekokul sekreteri ve 123'ü (42,9) diğer kadrolarda görev yapan personelden oluşmaktadır.

Tablo 3.13.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların Kafkas Üniversitesinde idari görevi durumuna göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.13. Katılımcıların İdari Görev Durumuna Göre Dağılımları

İdari Görev	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
Evet	73	25,4	25,4	25,4
Hayır	214	74,6	74,6	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda da görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 73'ü (%25,4) evet, 214'ü (%74,6) hayır cevabıyla idari görevlerinin bulunup bulunmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 3.14.'de çalışmaya dahil olan katılımcıların gelir düzeyine göre demografik analiz sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.14. Katılımcıların Gelir Düzeyine Göre Dağılımları

Gelir Düzeyi	f	%	Geçerli %	Yığılmalı %
3000 ve altı	40	13,9	13,9	13,9
3001-4000	65	22,6	22,6	36,6
4001-5000	64	22,3	22,3	58,9
5001-6000	55	19,2	19,2	78,0
6001-7000	28	9,8	9,8	87,8
7001 ve üzeri	35	12,2	12,2	100,0
Total	287	100,0	100,0	

Tabloda görüldüğü üzere, örneklem grubunu oluşturan katılımcıların 40'ı (%13,9) 3000 ve altı, 65'i (%22,6) 3001-4000 aralığında, 64'ü (%22,3) 4001-5000 aralığında, 55'i (%19,2) 5001-6000 aralığında, 28'i (%9,8) 6001-7000 aralığında ve 35'i (%12,2) 7001 ve üzeri gelir düzeyine sahip olduklarını belirtmişlerdir.

3.6.4. Kafkas Üniversitesinde Çalışan İdari Personelin Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Düzeylerine İlişkin Analizler ve Testler

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin genel olarak örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit edebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.41.’de “H1: Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine yönelik Pearson Korelasyon Analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.15. Örgütsel Sinizm ile İş Tatmini Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına Dair Pearson Korelasyon Analizi

		Örgütsel Sinizm	İş Tatmin
Örgütsel Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,293
	Anlamlılık		,000
	N	287	287
İş Tatmini	Pearson Korelasyonu	-,293	1
	Anlamlılık	,000	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.15.’e göre örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. ($r = -0,293$; $p = 0,287 < 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm azaldıkça iş tatmininin arttığı söylenebilir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.16.’de “H1-1: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.16. Bilişsel Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Bilişsel Sinizm	İçsel Tatmin
Bilişsel Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	,021
	Anlamlılık		,722
	N	287	287
İçsel Tatmin	Pearson Korelasyonu	,021	1
	Anlamlılık	,722	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.16.'e göre örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı ($r=0,021$; $p=0,722>0,01$) belirlenmiştir. Bu doğrultuda “H1-1: : Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.17.'da “H1-2: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.17. Duyuşsal Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Duyuşsal Sinizm	İçsel Tatmin
Duyuşsal Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,226
	Anlamlılık		,000
	N	287	287
İçsel Tatmin	Pearson Korelasyonu	-,226	1
	Anlamlılık	,000	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.17.'ya göre örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r = -0,226$; $p = 0,000 < 0,01$). Bu doğrultuda duyuşsal sinizm azaldıkça içsel tatminin arttığı söylenebilir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.18.'de "H1-3: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır." hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.18. Davranışsal Sinizm ile İçsel Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Davranışsal Sinizm	İçsel Tatmin
Davranışsal Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,079
	Anlamlılık		,182
	N	287	287
İçsel Tatmin	Pearson Korelasyonu	-,079	1
	Anlamlılık	,182	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.18.'e göre örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. ($r = -0,079$; $p = 0,182 > 0,01$). Bu doğrultuda “H1-3: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.19.'e “H1-4: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.19. Bilişsel Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Bilişsel Sinizm	Dışsal Tatmin
Bilişsel Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,342
	Anlamlılık		,000
	N	287	287
Dışsal Tatmin	Pearson Korelasyonu	-,342	1
	Anlamlılık	,000	
	N	287	287

$p < 0,01$

Tablo 3.19.'e göre örgütsel sinizmin bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r = -0,342$; $p = 0,000 < 0,01$). Bu doğrultuda bilişsel sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.20.'da "H1-5: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır." hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.20. Duyuşsal Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Duyuşsal Sinizm	Dışsal Tatmin
Duyuşsal Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,394
	Anlamlılık		,000
	N	287	287
Dışsal Tatmin	Pearson Korelasyonu	-,394	1
	Anlamlılık	,000	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.20.'a göre duyuşsal sinizm boyutu ile dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ($r = -0,394$; $p = 0,000 < 0,01$). Bu doğrultuda duyuşsal sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizmin davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için Pearson Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3.21.'de "H1-6: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır." hipotezine yönelik Pearson Korelasyon analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.21. Davranışsal Sinizm ile Dışsal Tatmin Düzeyine İlişkin Pearson Korelasyon Analizi

		Davranışsal Sinizm	Dışsal Tatmin
Davranışsal Sinizm	Pearson Korelasyonu	1	-,269
	Anlamlılık		,000
	N	287	287
Dışsal Tatmin	Pearson Korelasyonu	-,269	1
	Anlamlılık	,000	
	N	287	287

p<0,01

Tablo 3.21.'ye göre davranışsal sinizm boyutu ile dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir($r = -0,269$; $p = 0,000 < 0,01$). Bu doğrultuda davranışsal sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir.

Örgütsel sinizm ve örgütsel sinizmin alt boyutları olan bilişsel boyut, duyuşsal boyut ve davranışsal boyut ile iş tatmini ve iş tatmininin alt boyutları olan içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini arasındaki ilişkinin tespiti için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3.22. Örgütsel Sinizm ile İş Tatmini Düzeyine İlişkin Korelasyon Analizi

	Korelasyon							
	Ort.	1	2	3	4	5	6	7
Örgütsel Sinizm	2,7974	1						
Bilişsel	3,0739	.830**	1					
Duyuşsal	2,5139	.859**	.531**	1				
Davranışsal	2,7352	.805**	.460**	.633**	1			
İş tatmini	3,2901	-.293**	-.187**	-.350**	-.198**	1		
İçsel	3,5244	-.107	.021	-.226**	-.079	.887**	1	
Dışsal	3,0557	-.407**	-.342**	-.394**	-.269**	.904**	.605**	1

Tabloya göre örgütsel sinizm ile bilişsel boyut ($p= ,830$), duyuşsal boyut ($p= ,859$), davranışsal boyut ($p= ,805$) arasında anlamlı ve doğrusal olarak pozitif yönlü ilişki vardır. Bu sebeple örgütsel sinizmin alt boyutlarının paralel olarak hareket ettiği söylenebilir. Örgütsel sinizm ile iş tatmini ($p= -,293$), dışsal boyut ($p= -,407$), arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki vardır. Örgütsel sinizm ile içsel boyut ($p= , -107$), arasında anlamlı olmayan negatif yönlü ilişki belirlenmiştir. Bu doğrultuda örgütsel sinizm ve alt boyutlarının azaldıkça, iş tatmini ve alt boyutlarının arttığı söylenebilir.

3.6.5. Kafkas Üniversitesinde Çalışan İdari Personele Yönelik Farklılık Testleri

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Bağımsız Örneklem T-Testi, ilişkisiz örneklem için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), tek faktörlü varyans analizlerinde anlamlı farklılık gösteren faktörlerin tespiti için Scheffe testleri yapılmıştır.

Çalışmada grupların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için normallik testi yapılmıştır. Normallik testi için Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Kurtosis ve Skewness değerleri $-1,5$ ile $+1,5$ olduğu zaman normal dağılım olduğu kabul edilir (Tabachnick ve Fidell, 2013; Erbay ve Beydoğan, 2017:250).

Tablo 3.23. Normallik Testi

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
Örgütsel Sinizm	287	1.00	5.00	2.7974	.89050	.199	.144
İş Tatmini	287	1.25	5.00	3.2901	.75968	-.273	.144

Yapmış olduğumuz normallik testi sonucuna göre verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklemeler T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.24.’de “H2-1: Örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.24. Örgütsel Sinizmin Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
Örgütsel	Kadın	195	2,81	,87	285	,476	,634
Sinizm	Erkek	92	2,76	,93			

Tablo 3.24.’e göre örgütsel sinizm düzeyinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. ($t(285) = ,476$; $p = ,634 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde cinsiyetin önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-1: Örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.25.’de “H2-2: Örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.25. Örgütsel Sinizmin Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	N	$\bar{X}$	Sd	Ss	Ortalama için %95 güven aralığı			
					Alt	Üst	Min.	Max
					Limit	Limit		
20 ve altı-30	59	2.8435	.84192	.10961	2.6241	3.0630	1.00	5.00
31 – 40	100	2.8346	.93289	.09329	2.6495	3.0197	1.08	5.00
41 ve üzeri	128	2.7470	.88263	.07801	2.5926	2.9014	1.00	5.00
Toplam	287	2.7974	.89050	.05256	2.6939	2.9008	1.00	5.00

Tablo 3.25’ye göre 20 ve altı ile 30 yaş aralığı grubunda 59 katılımcı, 31-40 yaş arasında 100 katılımcı ve 41 ve üzeri yaşında 128 katılımcı olmak üzere 3 grupta toplam 287 katılımcı örgütsel sinizm ölçeğine katılmış ve grubun alt ve üst limitlerine oranla ortalamalarının 2.7974 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda grubun homojen dağılım gösterdiği söylenebilir.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	.589	2	,295	,370	,691
	Gruplar içi	226,207	284	,797		
	Toplam	226,796	286			

Tabloya göre örgütsel sinizm düzeyi yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(2, 284) = ,370$; $p = ,691 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde yaşın önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-2: Örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklemeler T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.26.’de “H2-3: Örgütsel sinizm düzeyleri medeni göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.26. Örgütsel Sinizmin Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
Örgütsel Sinizm	Evli	217	2,80	,89	285	,339	,735
	Bekar	70	2,76	,98			

Tablo 3.26.’e göre örgütsel sinizm düzeyi medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(285) = ,339$; $p = ,735 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde medeni durumun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-3: Örgütsel sinizm düzeyleri medeni göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin eğitim düzeyine göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.27.’de “H2-4: Örgütsel sinizm düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.27. Örgütsel Sinizmin Eğitim Düzeyine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

Var. Kay.	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	11,280	3	3,760	4,93	,00	Lise-Lisansüstü,
Gruplar içi	215,516	283	,762	7	2	Ön Lisans-Lisansüstü
Toplam	226,796	286				

Tablo 3.27.’e göre örgütsel sinizm düzeyinin eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. ($F(3, 283) = 4,937$; $p = ,002 < 0,01$). Bu farkların hangi gruplar arasında olduğunu bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3.28.’de verilmiştir.

Tablo 3.28. Eğitim Düzeyine Yönelik Scheffe Testi Analizi

Eğitim Düzeyi	(J) Eğitim Düzeyi	Ortalama Fark (I-J)	Ss	p
Lise	Ön Lisans	-,08124	,13679	,950
	Lisans	-,27126	,13480	,258
	Lisans Üstü	-,68681*	,19327	,006
Ön Lisans	Lise	,08124	,13679	,950
	Lisans	-,19001	,12874	,537
	Lisans Üstü	-,60557*	,18909	,018
Lisans	Lise	,27126	,13480	,258
	Ön Lisans	,19001	,12874	,537
	Lisans Üstü	-,41556	,18765	,182
Lisans Üstü	Lise	,68681*	,19327	,006
	Ön Lisans	,60557*	,18909	,018
	Lisans	,41556	,18765	,182

Scheffe testi sonuçlarına göre, lisansüstü eğitim düzeyindeki ($\bar{X}=3,30$) kişilerin lise ($\bar{X}=2,61$) ve ön lisans ($\bar{X}=2,69$) eğitim düzeyindekilere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel sinizm düzeyinin eğitim düzeyine göre dağılımı ise Tablo 3.29.'da gösterilmiştir.

Tablo 3.29. Örgütsel Sinizm Düzeyinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

	N	$\bar{X}$	ss
Lise	75	2,61	,83301
Ön Lisans	89	2,69	,82011
Lisans	95	2,88	,90203
Lisansüstü	28	3,30	1,02733

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin Kafkas Üniversitesindeki hizmet sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.30.’de “H2-5: Örgütsel sinizm düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.30. Örgütsel Sinizmin Hizmet Süresine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel Sinizm	Gruplar arası	3,672	5	,734	,925	,465
	Gruplar içi	223,125	281	,794		
	Toplam	226,796	286			

Tablo 3.30.’e göre örgütsel sinizm düzeyi hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(5, 281) = ,925$; $p = ,465 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde hizmet süresinin önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-5: Örgütsel sinizm düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.31.’de “H2-6: Örgütsel sinizm düzeyleri görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.31. Örgütsel Sinizmin Görevde Bulunduğu Kadro Durumuna Göre Farlılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	N	$\bar{X}$	Sd	Ss	Ortalama için %95 güven aralığı			
					Alt Limit	Üst Limit	Min.	Max
Memur	119	2,8145	.88895	.08149	2,6531	2,9759	1,00	5,00
Şef, Şube Müdürü, Daire Başkanı, Fakülte/Yüksekokul Sekreteri	45	2,8889	.90729	.13525	2,6163	3,1615	1,38	4,69
Diğer	123	2,7473	.88988	.08024	2,5885	2,9062	1,08	5,00
Toplam	287	2,7974	.89050	.05256	2,6939	2,9008	1,00	5,00

Tablo 3.31'e göre memur grubunda 119 katılımcı, şef, şube müdürü, daire başkanı, fakülte/yüksekokul sekreteri grubunda 45 katılımcı ve diğer kadrolarda görev yapan 123 katılımcı olmak üzere toplam 287 katılımcı çalışmaya dâhil edilmiş ve grubun alt ve üst limitlerine oranla ortalamalarının 2,7974 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda grubun homojen dağılım gösterdiği söylenebilir.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
Örgütsel	Gruplar arası	,720	2	,360	,452	,637
Sinizm	Gruplar içi	226,077	284	,796		
	Toplam	226,796	286			

Tabloya göre örgütsel sinizm düzeyi görevde bulunduğu kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(2, 284) = ,452$; $p = ,637 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde, personelin görevde bulunduğu kadro durumunun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-6: Örgütsel sinizm düzeyleri görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin idari görev durumlarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklem T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.32.’da “H2-7: Örgütsel sinizm düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.32. Örgütsel Sinizmin İdari Görev Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	İdari Görev	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
Örgütsel	Evet	73	2,80	,92	285	,109	,914
Sinizm	Hayır	214	2,79	,87			

Tablo 3.32.’a göre örgütsel sinizmin düzeyi idari görev durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. ($t(285) = ,109$; $p = ,914 > 0,01$). Bu doğrultuda örgütsel sinizm düzeyinde idari görev durumunun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H2-7: Örgütsel sinizm düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeylerinin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.33.’da “H2-8: Örgütsel sinizm düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.33. Örgütsel Sinizmin Gelir Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

Var. Kay.	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark
Gruplar arası	13,967	5	2,793	3,688	,003	3001-4000 TL - 7001 TL ve
Gruplar içi	212,830	281	,757			üzeri
Toplam	226,796	286				

Tablo 3.33.’a göre örgütsel sinizm düzeyi gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($F(5, 281) = 2,793$; $p = ,003 < 0,01$). Bu farkların hangi gruplar

arasında olduğunu bulmak amacıyla Scheffe testi yapılmış ve analiz sonuçları Tablo 3.34.'de verilmiştir.

Tablo 3.34. Gelir Düzeyine Yönelik Scheffe Testi

(I) Gelir Düzeyi	(J) Gelir Düzeyi	Ortalama Fark (I-J)	Ss	p
3000 ve altı	3001-4000	,30044	,17489	,707
	4001-5000	-,05529	,17541	1,000
	5001-6000	-,09073	,18085	,998
	6001-7000	-,27060	,21444	,902
	7001 ve üzeri	-,40742	,20143	,538
3001-4000	3000 ve altı	-,30044	,17489	,707
	4001-5000	-,35573	,15325	,373
	5001-6000	-,39118	,15945	,307
	6001-7000	-,57105	,19673	,138
	7001 ve üzeri	-,70786*	,18246	,012
4001-5000	3000 ve altı	,05529	,17541	1,000
	3001-4000	,35573	,15325	,373
	5001-6000	-,03545	,16002	1,000
	6001-7000	-,21532	,19719	,945
	7001 ve üzeri	-,35213	,18296	,593
5001-6000	3000 ve altı	,09073	,18085	,998
	3001-4000	,39118	,15945	,307
	4001-5000	,03545	,16002	1,000
	6001-7000	-,17987	,20204	,977
	7001 ve üzeri	-,31668	,18818	,726
6001-7000	3000 ve altı	,27060	,21444	,902
	3001-4000	,57105	,19673	,138
	4001-5000	,21532	,19719	,945
	5001-6000	,17987	,20204	,977
	7001 ve üzeri	-,13681	,22066	,996
7001 ve üzeri	3000 ve altı	,40742	,20143	,538
	3001-4000	,70786*	,18246	,012
	4001-5000	,35213	,18296	,593
	5001-6000	,31668	,18818	,726
	6001-7000	,13681	,22066	,996

Scheffe testi sonuçlarına göre, 7001 TL ve üzeri gelir düzeyine ($\bar{X}=3,16$) sahip kişilerin, 3001-4000 TL gelir düzeyine ($\bar{X}=2,45$) sahip kişilere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örgütsel sinizm düzeyinin gelir düzeyine göre dağılımı Tablo 3.35.'de verilmiştir.

Tablo 3.35. Örgütsel Sinizm Düzeyinin Gelir Düzeyine Göre Dağılımı

	N	$\bar{X}$	ss
3000 TL ve altı	40	2,7596	,74319
3001-4000 TL	65	2,4592	,85301
4001-5000 TL	64	2,8149	,81715
5001-6000 TL	55	2,8503	,82841
6001-7000 TL	28	3,0302	,95948
7001 TL ve üzeri	35	3,1670	1,09463

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini tespit edebilmek için Bağımsız Örneklem T-Testi ve ilişkisiz örneklem için Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) yapılmıştır.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklem T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.36.’de “H3-1: İş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.36. İş Tatmin Düzeylerinin Cinsiyete Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
İş tatmini	Kadın	195	3,22	,74	285	-2,223	,027
	Erkek	92	3,43	,76			

Tablo 3.36.’e göre iş tatmin düzeyi cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. ($t(285) = 2,223$; $p = ,027 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde cinsiyetin önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-1: İş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin yaşa göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.37.'de “H3-2: İş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.37. İş Tatmin Düzeylerinin Yaşa Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

Ortalama için %95 güven aralığı								
	N	$\bar{X}$	Sd	Ss	Alt Limit	Üst Limit	Min.	Max
20 ve altı – 30	59	3,2305	,76873	,10008	3,0302	3,4308	1,50	5,00
31 – 40	100	3,3675	,80432	,08043	3,2079	3,5271	1,25	5,00
41 ve üzeri	128	3,2570	,71971	,06361	3,1312	3,3829	1,50	4,65
Toplam	287	3,2901	,75968	,04484	3,2018	3,3783	1,25	5,00

Tablo 3.37'e göre 20 ve altı ile 30 yaş aralığı grubunda 59 katılımcı, 31-40 yaş arasında 100 katılımcı ve 41 ve üzeri yaşında 128 katılımcı olmak üzere 3 grupta toplam 287 katılımcı iş tatmini ölçeğine katılmış ve grubun alt ve üst limitlerine oranla ortalamalarının 3,2901 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda grubun homojen dağılım gösterdiği söylenebilir.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İş tatmini	Gruplar arası	,949	2	,474	,821	,441
	Gruplar içi	164,106	284	,578		
	Toplam	165,054	286			

Tabloya göre iş tatmin düzeyi yaşa göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(2,284) = ,821$; $p = ,441 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde yaşın önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-2: İş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklem T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.38.’de “H3-3: İş tatmin düzeyleri medeni göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.38. İş Tatmin Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
İş tatmini	Evli	217	3,26	,73	285	-1,112	,267
	Bekâr	70	3,37	,82			

Tablo 3.38.’e göre iş tatmin düzeyi medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(285) = 1,112$; $p = ,267 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde medeni durumun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-3: İş tatmin düzeyleri medeni göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin eğitim düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.39.’da “H3-4: İş tatmin düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.39. İş Tatmin Düzeylerinin Eğitim Düzeyine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	Var. Kay.	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
İş tatmini	Gruplar arası	2,221	3	,740	1,287	,279
	Gruplar içi	162,833	283	,575		
	Toplam	165,054	286			

Tablo 3.39.’ya göre iş tatmin düzeyi eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. ($F(3, 283) = 1,287$ $p = ,279 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde eğitim düzeyinin önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-4: İş tatmin düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin Kafkas Üniversitesindeki hizmet sürelerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.40.’de “H3-5: İş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.40. İş Tatmin Düzeylerinin Hizmet Süresine Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İş tatmini	Gruplar arası	3,198	5	,640	1,110	,355
	Gruplar içi	161,856	281	,576		
	Toplam	165,054	286			

Tablo 3.40.’ye göre iş tatmin düzeyi hizmet süresine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(5, 281) = 1,110$; $p = ,355 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde hizmet süresinin önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-5: İş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.41.’de “H3-6: İş tatmin düzeyleri görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.41. İş Tatmin Düzeylerinin Kadro Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

					Ortalama için %95 güven aralığı			
	N	$\bar{X}$	Sd	Ss	Alt Limit	Üst Limit	Min.	Max
Memur	119	3.3525	.74007	.06784	3.2182	3.4869	1.25	5.00
Şef, Şube Müdürü, Daire Başkanı, Fakülte/Yüksekokul Sekreteri	45	3.3344	.77502	.11553	3.1016	3.1016	1.65	4.60
Diğer	123	3.2134	.77205	.06961	3.0756	3.0756	1.30	4.80
Toplam	287	3.2901	.75968	.04484	3.2018	3.2018	1.25	5.00

Tabloya göre memur grubunda 119 katılımcı, şef, şube müdürü, daire başkanı, fakülte/yüksekokul sekreteri grubunda 45 katılımcı ve diğer kadrolarda çalışan 123 katılımcı çalışmaya dahil edilmiştir. Grubun alt ve üst limitlerine oranla ortalamalarının 3.2901 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda grubun homojen dağılım gösterdiği söylenebilir.

	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
İş tatmini	Gruplar arası	1,275	2	,638	1,106	,332
	Gruplar içi	163,779	284	,577		
	Toplam	165,054	286			

Tablo 3.41.'e göre iş tatmin düzeyi görevde bulunduğu kadro durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($F(2, 284) = 1,106$; $p = ,332 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde görevde bulunduğu kadro durumunun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-6: İş tatmin düzeyleri görevde bulundukları kadro durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin idari görev durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Bağımsız Örneklem T-Testi” yapılmıştır.

Tablo 3.42.’da “H3-7: İş tatmin düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir” hipotezine yönelik T-Testi analizi sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.42. İş Tatmin Düzeylerinin İdari Görev Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin T-Testi Analizi

	İdari Görev	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
İş tatmini	Evet	73	3,45	,70	285	2,168	,031
	Hayır	214	3,23	,76			

Tablo 3.42.’ göre iş tatmin düzeyi idari görev durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t(285) = 2,168$; $p = ,031 > 0,01$). Bu doğrultuda iş tatmin düzeyinde idari görev durumunun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-7: İş tatmin düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir” hipotezi reddedilmiştir.

Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin iş tatmin düzeylerinin gelir durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek için “Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA)” yapılmıştır.

Tablo 3.43.’da “H3-8: İş tatmin düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezine yönelik Tek Faktörlü Varyans Analizi (ANOVA) sonuçları gösterilmektedir.

Tablo 3.43. İş Tatmin Düzeylerinin Gelir Durumuna Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Varyans Analizi

	Var. Kay.	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
İş tatmini	Gruplar arası	3,234	5	,647	1,123	,348
	Gruplar içi	161,820	281	,576		
	Toplam	165,054	286			

Tablo 3.43.’a göre iş tatmin düzeyi gelir durumuna göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. ($F(5, 281) = 1,123$; $p = ,348 > 0,01$). Bu doğrultuda iş

tatmin düzeyinde gelir durumunun önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Buna göre “H3-8: İş tatmin düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir.

Yapılan analiz ve testler sonucuna göre hipotezlerin kabul veya ret durumları Tablo 3.44.’de gösterilmektedir.

Tablo 3.44. Hipotezlerin Analiz Sonuçları

İleri Sürülen Hipotezler	Kabul veya Ret Durumu
H1: Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1-1: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	RET
H1-2: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1-3: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	RET
H1-4: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1-5: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H1-6: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H2: Örgütlerde sinizm düzeyleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	
H2-1: Örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.	RET
H2-2: Örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.	RET
H2-3: Örgütsel sinizm düzeyleri medeni durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H2-4: Örgütsel sinizm düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.	KABUL
H2-5: Örgütsel sinizm düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.	RET
H2-6: Örgütsel sinizm düzeyleri görevde bulunduğu kadro durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H2-7: Örgütsel sinizm düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H2-8: Örgütsel sinizm düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.	KABUL

H3: Örgütlerde iş tatmin düzeyleri demografik özelliklere göre farklılık gösterir.	
H3-1: İş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.	RET
H3-2: İş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.	RET
H3-3: İş tatmin düzeyleri medeni durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H3-4: İş tatmin düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.	RET
H3-5: İş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.	RET
H3-6: İş tatmin düzeyleri görevde bulunduğu kadro durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H3-7: İş tatmin düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.	RET
H3-8: İş tatmin düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.	RET



SONUÇ VE ÖNERİLER

Yaptığımız çalışma Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığını ve demografik özellikler ile örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılmış olup, kurulan hipotezler istatistiki analizler ile test edilmiştir.

Araştırmada ilk önce güvenirlik ve geçerlilik analizleri sonucuna yer verildikten sonra personelin demografik özelliklerine göre yapılan test ve analiz sonuçları açıklanmıştır. Daha sonra Kafkas Üniversitesinde görev yapan idari personelin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının belirlenmesi için Pearson Korelasyon analizleri yapılmış ve demografik özelliklere göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Cinsiyet, medeni durum ve idari görev durumu değişkenleri için T-Testi, yaş, eğitim düzeyi, hizmet süresi, görevde bulunduğu kadro ve gelir düzeyi değişkenleri için ise Varyans analizi (Anova) yapılmıştır.

İlk olarak personelin örgütsel sinizm düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında ilişki olup olmadığının tespit edilmesi için Korelasyon analizi yapılmış ve personelin örgütsel sinizm düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiş olup, bu doğrultuda örgütsel sinizm azaldıkça iş tatmininin arttığı söylenebilir. Dolayısıyla “H1: Örgütsel sinizm ile iş tatmini arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Arslan (2016), Aydın Turist Rehberleri Odasına kayıtlı ve aktif olarak çalışan bireylerin örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için yaptığı araştırmada turist rehberlerinin örgütsel sinizm düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında zayıf düzeyde, negatif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Türe (2019), İstanbul’da faaliyet gösteren bir özel işletmenin çalışanları ile yaptığı araştırmada örgütsel sinizm ile iş tatmini düzeyleri arasında negatif yönde ve orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve bilişsel sinizm ile içsel tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir ve

dolayısıyla “H1-1: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve bilişsel sinizm ile dışsal tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ve dolayısıyla “H1-4: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan bilişsel sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre bilişsel sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir. Korkmaz (2018), Diyarbakır Selahaddin Eyyübi Devlet Hastanesinde görev yapan sağlık personeli ile yaptığı araştırmada örgütsel sinizmin bilişsel boyutu ile genel iş tatmini düzeyi arasında negatif yönlü orta düzeyde anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizmin duyuşsal boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve duyuşsal sinizm ile içsel tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ve dolayısıyla “H1-2: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan içsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre duyuşsal sinizm azaldıkça içsel tatminin arttığı söylenebilir. Örgütsel sinizmin duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve duyuşsal sinizm ile dışsal tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ve dolayısıyla “H1-5: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan duyuşsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre duyuşsal sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir. Oklu (2018), Uşak il merkezinde faaliyet gösteren kamu kuruluşlarında görev yapan personel ile yaptığı araştırmada duyuşsal sinizm ile içsel ve dışsal tatmin düzeyleri arasında ters yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve davranışsal sinizm ile

işsel tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir ve dolayısıyla “H1-3: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan işsel tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel sinizmin davranışsal boyutu ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için korelasyon analizi yapılmış ve davranışsal sinizm ile dışsal tatmin düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ve dolayısıyla “H1-6: Örgütsel sinizmin alt boyutu olan davranışsal sinizm boyutu ile iş tatmininin alt boyutu olan dışsal tatmin boyutu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Yapılan analiz sonucuna göre davranışsal sinizm azaldıkça dışsal tatminin arttığı söylenebilir. Kavak (2019), Uşak il merkezinde faaliyet gösteren 15 kamu kurumu çalışanları ile yaptığı araştırma davranışsal sinizm ile işsel ve dışsal iş tatmini düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Personelin cinsiyete göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla T-Testi yapılmış ve cinsiyet ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-1: Örgütsel sinizm düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.” ve “H3-1: İş tatmin düzeyleri cinsiyete göre farklılık gösterir.” hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda cinsiyetin örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Taslak ve Dalgın (2015), sağlık sektöründe çalışan iş görenler ile yaptığı araştırmada cinsiyet ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında 13 ifadeden 6 tanesinde anlamlı bir fark olduğu tespit edilmiştir. Akbal (2010), bankalarda uygulanan performans değerlendirme kriterlerinin çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik Ankara ilindeki özel ve kamu banka çalışanları ile yaptığı araştırmada cinsiyet ile iş tatmini arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Personelin yaşa göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla tek faktörlü varyans (anova) analizi yapılmış ve yaş ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-2: Örgütsel sinizm düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.” ve “H3-2: İş tatmin düzeyleri yaşa göre farklılık gösterir.” hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda personelin yaşının örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Boyalı (2011), Karaman’da faaliyet gösteren kamu ve özel bankalar ile

finans kurumlarında görev yapan personelin örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit için yaptığı çalışmada yaş ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Altınöz vd (2018) Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları ile yaptığı araştırmada yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Alan (2010), Ankara'da bir kamu kurumunda hizmet sektöründe bilgi işçisi olarak çalışanlar ile yaptığı araştırmada yaş ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Personelin medeni durumuna göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla T-Testi yapılmış ve medeni durum ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-3: Örgütsel sinizm düzeyleri medeni duruma göre farklılık gösterir.” ve “H3-3: İş tatmin düzeyleri medeni duruma göre farklılık gösterir.” hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda personelin evli veya bekâr olmasının örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Sur (2010), Eskişehir'de kamu ve özel kuruluşlarda çalışan büro personelinin örgütsel sinizm düzeylerini belirlemek için yaptığı çalışmada medeni durum ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Jafarguliyeva (2020) Türkiye genelinde beyaz yakalı çalışanlar ile yaptığı araştırmasında medeni durum ile örgütsel sinizm arasında anlamlı farklılık olduğu, evlilerin bekârlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Koçoğlu (2015), Türkiye'deki bir üniversitede görev yapmakta olan akademisyenler ile yaptığı çalışma sonucunda medeni durum ile iş tatmini arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Personelin eğitim düzeyine göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla tek faktörlü varyans (anova) analizi yapılmış ve eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için ise Scheffe testi yapılmış ve test sonucuna göre lisansüstü eğitim düzeyine sahip personelin, lise ve ön lisans eğitim düzeyine sahip personele göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizm düzeyinin arttığı söylenebilir. Ancak eğitim düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-4: Örgütsel sinizm düzeyleri eğitim

düzeyine göre farklılık gösterir.” hipotezi kabul edilirken “H3-4: İş tatmin düzeyleri eğitim düzeyine göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir. Altınöz vd (2018), Ankara’daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanları ile yaptığı araştırmada eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişki olduğu, eğitim düzeyi arttıkça örgütsel sinizmin azaldığı belirlenmiştir. Akbal (2010), bankalarda uygulanan performans değerlendirme kriterlerinin çalışanların iş tatminleri üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik Ankara ilindeki özel ve kamu banka çalışanları ile yaptığı araştırmada eğitim düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı bir fark olduğu, eğitim düzeyi arttıkça iş tatmin düzeyinde artış olduğu tespit edilmiştir.

Personelin Kafkas Üniversitesindeki hizmet süresine göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla tek faktörlü varyans (anova) analizi yapılmış ve hizmet süresi ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-5: Örgütsel sinizm düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.” ve “H3-5: İş tatmin düzeyleri hizmet süresine göre farklılık gösterir.” hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda personelin Kafkas Üniversitesindeki hizmet süresinin örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Turpoğlu ve Mercanlıoğlu (2019), İstanbul’da faaliyet gösteren bir eğitim ve araştırma hastanesinde çalışan sağlık personeli ile yaptığı araştırmada çalışanların hizmet süresi ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Koçoğlu (2015), Türkiye’deki bir üniversitede görev yapmakta olan akademisyenler ile yaptığı çalışma sonucunda tecrübe durumu ile iş tatmini arasında ilişki olmadığı belirlenmiştir. Özaydın ve Özdemir (2014), Türkiye’deki kamu sermayeli bir banka çalışanları ile yaptığı araştırmada hizmet süresi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Personelin görevde bulunduğu kadro durumuna göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla tek faktörlü varyans (anova) analizi yapılmış ve görevde bulunduğu kadro durumu ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-6: Örgütsel sinizm düzeyleri görevde bulunduğu göre farklılık gösterir.” ve “H3-6: İş tatmin düzeyleri görevde bulunduğu kadro durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezleri

reddedilmiştir. Bu doğrultuda personelin görevde bulunduğu kadro durumunun örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Uzuntarla vd. (2015), Ankara Gülhane Askeri Tıp Akademisinde görev yapan sekreterler ile yaptığı araştırma sonunda çalışmaya katılanların görev durumları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ekici vd. (2017), Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri ve Gençlik Merkezlerinde bünyesindeki yöneticiler ile yaptıkları araştırmada yöneticilerin görev yaptığı pozisyon ile örgütsel sinizm arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Personelin idari görev durumuna göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla T-Testi yapılmış ve idari görev durumu ile örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-7: Örgütsel sinizm düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.” ve “H3-7: İş tatmin düzeyleri idari görev durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezleri reddedilmiştir. Bu doğrultuda personelin idari görev durumunun örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinde önemli bir etken olmadığı söylenebilir. Kavak (2019), Uşak il merkezinde faaliyet gösteren 15 kamu kurumu çalışanları ile yaptığı araştırma sonucunda çalışanların idari görev durumları ile örgütsel sinizm ve iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Personelin gelir düzeyine göre örgütsel sinizm ve iş tatmini düzeylerinin tespiti amacıyla tek faktörlü varyans (anova) analizi yapılmış ve gelir düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirleyebilmek için ise Scheffe testi yapılmış ve test sonucuna göre 7001 TL ve üzeri gelir düzeyine sahip personelin, 3001-4000 TL gelir düzeyine sahip personele göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ancak gelir düzeyi ile iş tatmini düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla “H2-8: Örgütsel sinizm düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezi kabul edilirken, “H3-8: İş tatmin düzeyleri gelir durumuna göre farklılık gösterir.” hipotezi reddedilmiştir. Tanrıyisever (2018), İstanbul’da faaliyet gösteren bir bankanın genel müdürlüğünde çalışan bireyler ile yaptığı araştırmada gelir düzeyi ile örgütsel sinizm düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Eğinli (2009), İzmir’de faaliyet gösteren 3 özel ve 2 kamu kurumu çalışanları yaptığı araştırma sonucunda

Çalışanların gelir düzeyleri ile iş tatminleri arasında anlamlı farklılık olduğu, gelir düzeyi arttıkça iş tatmin düzeyinin arttığı tespit edilmiştir.

Yapılan testler ve analizler sonucu doğrultusunda Kafkas niversitesinde görev yapan personelin örgütsel sinizm düzeylerini azaltmak ve iş tatmin düzeylerini arttırmak için geliştirilen bazı öneriler şu şekilde belirtilebilir;

- Kurumunu düşündükçe sinirlenen, hiddetlenen, gerilim yaşayan ve endişe duyan personelin bu şekilde olumsuz duygular yaşamasına sebep olan nedenler yöneticiler tarafından belirlenmeli ve bunlar giderilerek personelin kuruma karşı pozitif duygular ile hareket etmesi sağlanabilir.
- Kurumun politika, amaç, uygulama ve ödüllendirme sisteminin yanlış işlediği inancının olması nedeniyle kurumun amaç, politika ve uygulama yöntemleri yöneticiler tarafından yeniden gözden geçirilerek gerekli düzeltme ve düzenlemeler yapılabilir.
- Araştırmada bazı demografik değişkenlerin örgütsel sinizm üzerinde etkili olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Bu doğrultuda kurum tarafından örgütsel sinizm düzeyini düşürüp, iş tatmini düzeyini arttırmaya yönelik önlemler alınırken personelin demografik değişkenlerinin de göz önüne alınması gerektiği söylenebilir.
- Daha adaletli ve personelin inancını kırmayacak ödüllendirme sistemi geliştirilebilir.
- Adil, şeffaf, değişime ve önerilere açık yönetim anlayışı benimsenebilir.
- Kurumda yaşanan durumları dışarıdaki yaşamında bile dile getirecek ve eleştirecek kadar olumsuz duygulara sahip personelin bu olumsuz duygularını giderebilmek için yöneticilerin daha adil ve adaletli tutum içinde olmaları sağlanabilir.
- Personelin terfi almasına imkn sağlayacak, kendi fikir ve kanaatlerini rahatça kullanabileceği ortam sağlanabilir.
- Personelin alışma ortamı ve fiziki şartlarının daha kaliteli hale getirilmesi için çalışmalar yapılabilir.
- Kurum içinde iletişim kanallarının açık tutulması ve personelin alınan kararlara katılımı sağlanabilir.

- Yöneticiler tarafından personelin tutum ve davranışları doğru bir şekilde gözlemlenerek sinizme ve iş tatminsizliğine neden olabilecek durumlar araştırılarak, bunların ortadan kaldırılması için önlemler alınabilir.

Son tahlilde, personelin çalışmakta olduğu kuruma karşı beslemiş olduğu negatif, duygu, düşünce, tutum ve davranışlardan oluşan örgütsel sinizm, kurum tarafından ihmal edilirse kuruma karşı yabancılaşma, uzaklaşma, performans kaybı, motivasyon eksikliği ve iş tatminsizliği gibi kurum zararına neden olabilecek birçok olumsuz sonuç ortaya çıkabilmektedir. Kurum yöneticileri tarafından örgütsel sinizme ve iş tatminsizliğine neden olan faktörler gözden geçirilerek, düzey başka bir boyuta ulaşmadan gerekli önlemler alınmalıdır.



KAYNAKÇA

- Abraham R. (2000). Organizational Cynicism:Bases and Consequences. Genetic, Social and General Psychology Monographs. Sayı:126 Cilt:3, Sayfa: 269-292.
- Acaray A. (2019). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkide Güç Mesafesinin Düzenleyici Etkisi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, Sayı: 24, Sayfa: 197-214.
- Ağan F. (2002). Özel Okullarda, Devlet Okullarında ve Dershanelerde Çalışan Lise Öğretmenlerinin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ağcagül G. (2019). Değer Beklenti Kuramı Bağlamında Halka İlişkiler Mesleği: Halka İlişkiler Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ağırdan Ö. (2016). Örgütsel Sinizm: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ağırgöz A. (2019). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Türk Telekom'da Bir Uygulama. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ahmadi F. (2014). Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Atatürk Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbal B. (2010). Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması:Ankara İli Özel Ve Kamu Bankaları Karşılaştırması. Atılım Üniversitesi , Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Akçay V.H. (2017). Örgütlerde İş Rolü Algıları, Sinizm Ve Algılanan Performans Arasındaki İlişki. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Sayı:ICMEB17 Özel Sayısı, Sayfa: 476-486.
- Akdemir B., Kırmızıgül B., Zengin Y. (2016). Örgütsel Sinizm İle İş Performansı Arasındaki İlişki Ve Bir Araştırma. Kahramanmaraş Sütçü İmam

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Cilt.2, Sayfa: 115-130.

Akhter F., Fatima S., Alam M.M. (2016). Conflict And Job Satisfaction. International Journal of Research in Social Sciences, Sayı: 12, Cilt:6, Sayfa:540-555.

Akıncı Z. (2002,). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler. Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:4, Sayfa:1-25.

Akman G. (2013). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Ve Genel Sinizm Düzeylerinin Karşılaştırılması. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Akpınar S. (2010). Spor Federasyonlarında Çalışanların, Sosyal Beceri, İş Doyumu Ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma . Gazi Üniversitesi / Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Akşit Aşık N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. Türk İdare Dergisi, Sayı: 467, Sayfa: 31-51.

Alagöz M. (2019). Dönüştürücü Liderlik Anlayışı İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Bir Araştırma. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alamdar H.K., Nawaz M.M., Aleem M., Hamed W. (2012). Impact Of Job Satisfaction On Employee Performance:An Empirical Study Of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. African Journal of Business Management Sayı:7, Cilt:6, Sayfa: 2697-2705.

Alan H. (2010). Bilgi İşçilerinin İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri Ve Bir Kamu Kurumunda Çalışan Bilgi İşçileri Üzerinde Uygulama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Alıca E. (2008). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Altınöz M., Çöp S., Sığındı T. (2018). 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, Sayfa: 286-315.
- Altıntaş F.Ç. (2007). Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 2, Cilt:7, Sayfa: 151-168.
- Altun N., Bahçecik N. (2009). Yataklı Tedavi Kurumlarında Çalışan Hemşirelerin İş Zenginleştirme Faaliyetlerinin Belirlenmesi. Maltepe Üniversitesi Hemsirelik Bilim ve Sanatı Dergisi, Sayı:2, Cilt:2, Sayfa: 76-85.
- Arabacı İ.B. (2011). The Effects Of Depersonalization And Organizational Cynicism Levels On The Job Satisfaction Of Educational Inspectors. International Online Journal of Educational Sciences, Sayı:1, Cilt:3, Sayfa: 161-180.
- Arıkboğa Ş. (2010). Örgütsel Davranış. İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Arısoy B. (2007). Örgütsel İletişimin Motivasyon Ve İş Tatmini Üzerine Etkileri. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan A. (2016). Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Aydın Turist Rehberleri Odası'na Kayıtlı Olan Profesyonel Turist Rehberleri Örneği. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arslan E.T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik Personelinin Genel Ve Örgütsel Sinizm Düzeyi. Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı:1 Cilt:13, Sayfa:12-27.
- Aslan M., Doğan S. (2020). Dışsal Motivasyon, İçsel Motivasyon Ve Performans Etkileşimine Kuramsal Bir Bakış. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Sayı: 26, Cilt: 11, Sayfa: 291-301.
- Aslan Z., Çoban G. (2014). Turizm Öğrencilerinin Staj Deneyiminde Algıladıkları Motivasyonun Herzberg Kuramına Göre Değerlendirilmesi: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Örneği. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 33, Sayfa:164-188.

- Aşan Ö, Erenler E (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:2, Cilt:13, Sayfa:203-216
- Ayaydın Ç.İ. (2012). İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aybar S., Marşap A. (2018). Örgütsel Politika Algısı ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Örgütsel Güvenin Düzenleyici Rolünün Belirlenmesine Yönelik İstanbul'daki Üniversitelerde Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, Sayı:2, Cilt:10, Sayfa: 758-782.
- Aydın Tükeltürk Ş., Şahin Perçin N., Güzel B. (2009). Örgütlerde Psikolojik Kontrat İhlalleri Ve Sinizm İlişkisi 4 – 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. 17. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü.
- Aytemiz Seymen O., Kırboğa R. (2018). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme İhlali Algısı Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki:Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. İşletme Bilimi Dergisi (JOBS), Sayı:2, Cilt:6, Sayfa: 189-216
- Azeem S.M. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. Psychology, Department of Management Information Systems, Yanbu University College, Yanbu, Saudi Arabia, Sayı:1, Sayfa:295-299.
- Azım M.T., Haque M.N., Chowdhury R.A. (2013). Gender, Marital Status and Job Satisfaction An Empirical Study. International Review of Management and Business Research , Sayı:2, Cilt:2 , Sayfa: 488-498.
- Babadağ M., Dalgın T. (2020). Yaratıcı Örgüt İkliminin Çalışan Sessliliği Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Destekleyici Rolü. Alanya Akademik Bakış Dergisi, Sayı:3, Cilt:4, Sayfa: 1057-1081.
- Balaban B. (2006). Türk İnşaat Sektöründe Çalışanların Motivasyonu Üzerinde Kültürün Etkisi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

- Balay R., Kaya A., Cülha A. (2013). Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 14, Sayı 2, Sayfa:123-144.
- Barefoot J.C., Dodge K.A., Peterson B.L., Dahistrom W.G., Williams R.B. (1989). The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival. Psychosomatic Medicine, Cilt.:51, Sayfa: 46-57.
- Bayraktaroğlu G. (2012). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysal T. (2014). Kamu Yöneticisi Yetiştirme, Atama Ve Terfi Sisteminin Yöneticilerin Motivasyonuna Etkileri: Türkiye İstatistik Kurumu Örneği. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysan M. (2004). Bir Örgüt Geliştirme Tekniği Olarak Örgütsel Alt Sistemlere Yönelik İş Tasarımı Teknikleri, Kara Havacılık Komutanlığı'nda Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bilgiç R. (2008). İş Özellikleri Kuramı:Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme. Türk Psikoloji Yazıları,Sayı:22, Cilt: 11, Sayfa: 66-77.
- Bolat O.İ., Bolat T., Aytemiz Seymen O. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 12, Sayı 21, Sayfa: 215-239.
- Bommer W.H., Rich G.A., Rubin R.S. (2005). Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behaviour on employee cynicism about organizational change. Journal of Organizational Behaviour, Sayı:7, Cilt:26, Sayfa: 733-753.
- Boyalı H. (2011). Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Boz D., Duran C., Koç A., Uslu İ. (2019). Çalışanların Motivasyonunun İş Tatmini Ve Performans İle İlişkisi. International Congress on Afro - Eurasian Research V, Sayfa:224-229.
- Bozkurt Ö., Bozkurt İ. (2018). İş Tatmini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı:1, Cilt: 9, Sayfa: 1-18.
- Brush D.H., Moch M.K., Pooyan A. (1987). Individual Demographics Differences And Job Satisfaction. . Journal Of Occupational Behaviour, Sayı:2, Cilt: 8, Sayfa: 139-155.
- Burris V. (1983). The Social and Political Consequences of Overeducation. American Sociological Review , Sayı:4, Cilt: 48, Sayfa: 454-467.
- Bursalı Y.M. (2008). Örgütsel Politikanın İşleyişi: Örgütsel Politika Algısı Ve Politik Davranış Arasındaki İlişkiler. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Büyüköztürk Ş. (2002). Faktör Analizi:Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Sayı:32, Sayfa:470-483.
- Cartwright S., Holmes N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. Human Resource Management Review , Sayı:16, Sayfa:199-208.
- Ceylan Ö. (2002). Ödül Yönetiminin Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Yönetimindeki Rolü ve Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Clark A., Oswald A., Warr P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? Journal of Occupational and Organizational Psychology, Sayı: 69, Sayfa: 57-81.
- Cordes C.L., Dougherty T.W. (1993). A Review And An Integration Of Research On Job Burnout. Academy Of Management Review, Sayı:4, Cilt:18, Sayfa:621-656.

- Costa P.T., Zonderman A.B., McCrae R.R, Williams R.B., (1986). Cynicism and Paranoid Alienation in the Cook and Medley HO Scale. Psychosomatic Medic, Sayı:3/4, Cilt:48, Sayfa:283-285.
- Coşgun A. (2019). Kamuya Ait Okullarda Öğretmen Motivasyonunu Etkileyen Koşulların Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çağ A. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çağırır Kendirli H., Bahadır M. (2018). Hizmet Sektöründe Gelir Unsurunun İş Motivasyonuna Ve Aile İçi Huzura Etkisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi Cilt:3 Sayı:2, Sayfa:995-1016.
- Çalışkan S. (2014). Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri İle Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları. Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik Ve Sinizm Üzerine Etkileri Ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , Sayı: 3,Cilt: 16, Sayfa: 363-382.
- Çankaya M. (2018). Hastane Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı: 4, Cilt: 7, Sayfa: 287-306.
- Çapan M. (2016). Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini İlişkisi Gaziantep Tapu Ve Kadastro Bölge Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çarıkçı İ.H. (2000). Çalışanların İş Tatminini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süpermarket Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:2, Cilt:5, Sayfa:155-168.
- Çekmecelioğlu H.G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı 2, Cilt 6, Sayfa: 23-39.

- Çelik H. (2020). Dönüştürücü Liderliğin Örgütsel Sinizm Ve İş Tatmini Üzerine Etkisi: Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama. Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetinkaya F.F., Özkara B. (2015). Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 Ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Sayı.9, Sayfa:72-92.
- Çınar Ö. (2013). Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Destek Ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü: Kahramanmaraş Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dağyar M., Kasalak G. (2018). Eğitim Örgütlerinde Yaşanan Örgütsel Sinizmin Öncülleri ve Sonuçları Üzerine Bir Meta-Analiz Çalışması. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:4, Cilt: 33, Sayfa: 967-986.
- Danışman G.Ö. (2018). A Financial Analysis of the Liquidity Creation and the Capital Holdings of Turkish Banks. İşletme Araştırmaları Dergisi Sayı:3, Cilt:10, Sayfa:1-14.
- Dean J.W., Brandes P., Dharwadkar R. (1998). Organizational Cynicism. Academy Of Management Review, Sayı:2, Cilt:23, Sayfa: 342-352.
- Delen M.G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Delken M. (2004). Organizational Cynicism:A Study Among Call Centers. A Thesis Submitted In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree of Master of Economics University of Maastricht.
- Demir H., Okan T., Bostan S. (2015). Yönetici Adayı Hekimleri Hangi Güdü Motive Eder? Başarma Ve Güç İhtiyaçları İle Mesleki Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt:13 Sayı:3, Sayfa:215-241.

- Demir İ.G. (2002). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Teşkilatında Çalışan Personelin İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesi. Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Demir M. (2011). İşgörenlerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Algılamalarının İşte Kalma Niyeti ve İşe Devamsızlık ile İlişkisi. Ege Akademik Bakış, Sayı: 3, Cilt: 11 , Sayfa: 453-464.
- Demirgil Z., Antalyalı Ö.L. (2017). Kamu Sektöründe Süreç Odaklı Örgütsel Değişimin Kalitesi Ve İş Tatmini Üzerinde Etkileri. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 18, Sayfa: 127-140.
- Demirok A. (2018). Örgütsel Sinizm Ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Diyarbakır'da Çalışan Kadrolu Ve Sözleşmeli Personel Örneği. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Derin N., Tuna H. (2017). Akademik Bir Örgütte İletişim Doyumunun Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi. Selçuk İletişim, Sayı:4, Cilt: 9, Sayfa: 119-128.
- Diktaş G. (2018). Örgütsel Sinizm Ve Sosyal Zekânın Çalışan Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: İstanbul'daki Reklam Ajansı Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duman B. (2004). Attribution Theory (Katkı=Anlam Yükleme Teorisinin) Öğrenme-Öğretme Sürecinde Öğrencilerin Öğrenilmiş Çaresizliği Üzerindeki Etkisi. Muğla Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğit. Bilimleri Böl. , Sayfa:1-17.
- Durmuş İ. (2020). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin Genç Bireylerin Yaşam Tarzları İle Girişimcilik Niyetleri Açısından İncelenmesi. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, Sayı: 3, Cilt: 9, Sayfa: 1731-1749.
- Eaton J.A. (2000). A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism. Graduate Programme in Psychology, York University, Toronto, Ontario.
- Efeoğlu İ.E., İplik E. (2011). Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 20, Sayı 3., Sayfa:343-360.

- Eğinli A.T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı: 3, Cilt: 23, Sayfa: 35-52.
- Ekici S., Hacıcaferoğlu B., Çalışkan K. (2017). Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Spor Örgütlerinde Çalışan Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Sayı:2, Cilt:12, Sayfa: 40-57.
- Elbir Ö. (2006). Motivasyon Araçlarının İş Tatminine Etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumu'nda Bir Uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Eraslan S., Kaya Ç., Altındağ E. (2018). Effect Of Organizational Cynicism And Job Satisfaction On Organizational Commitment: An Empirical Study On Banking Sector. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt:23, Sayfa: 905-922.
- Erbay Ş, Beydoğan H.Ö (2017). Eğitimcilerin Eğitim Araştırmalarına Yönelik Tutumları. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:3, Cilt:18, Sayfa:246-260.
- Ercan A, Kazançoğlu İ. (2019). Algılanan Örgütsel Sinizmin Mesleki Tükenmişlik Olgusuyla İlişkisi: Satış Personeli Üzerine Bir Araştırma. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi. Sayı 2, Cilt:11, Sayfa: 1-19.
- Erdem A.R. (1997). İçerik Kuramları Ve Eğitim Yönetimine Katkıları. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fak.Derg. 1997. Sayı:3, Sayfa: 68-76.
- Erdem A.R. (1998). Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları. PAÜ. Eğitim Fakültesi Dergisi , Sayı:4, Sayfa:51-57.
- Erdil O., Keskin H., İmamoğlu S.Z. Erat S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Sayı:1, Cilt:5, Sayfa: 17-26.
- Erdirençlebi M., Karakuş G. (2018). Kadın Çalışanların Cam Tavan Sendromu Algılarının İş Tatminleri ve Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisini

- Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. İşletme Araştırmaları Dergisi, Sayı:3, Cilt:10, Sayfa: 95-119.
- Erdost H.E., Karacaoğlu K., Reyhanoğlu M. (2007). Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye'deki Bir Firmada Test Edilmesi. 15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Sakarya., Sayfa:514-524.
- Ergüney Ö. (2006). Ücret Tatmininin İşgören Tatmini İle İlişkisi Ve Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erkmen T., Şencan H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayinde Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt: 23 , Sayı:2, Sayfa:107-125.
- Erol E. (2014). Eğitim Fakültelerinde Örgütsel İklim İle Örgütsel Politika Algısı Arasındaki İlişki. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Eskibina Y. (2019). Personel Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisi: Yardımcı Yargı Personeli Üzerine Bir Araştırma. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:18 Sayı:72, Sayfa:1606-1618.
- Esmer E. (2009). Örgütlerde İletişim İle İş Tatmini Arasındaki İlişki:Denizcilik Sektöründe Alan Araştırması . Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ferris G.R., Adams G., Kolodinsky R.W., Hochwarter W.A., Ammeter A.P. (2002). Perceptions of Organizational Politics: Theory and Research Directions. In The Many Faces of Multi-Level Issues. Emerald Group Publishing Limited.
- Folger R., Konovsky M.A. (1989). Effects Of Procedural And Distributive Justice On Reactions To Pay Raise Decisions. Academy of Management Journal, Sayı:1, Cilt:32, Sayfa:115-130.
- Funtowicz S. (1997). People in Organizations. Stampa A E III 1997 Advances in peer review research. Science and Engineering Ethics, Sayı:1, Cilt:3, Sayfa:1-104.
- George J.M., Jones G.R. (2008). Understanding and Managing Organizational Behavior. Pearson Education.

- Gerekan B., Pehlivan A. (2010). Kamu İç Denetim Elemanlarının İş Tatmin Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:1, Cilt: 12, Sayfa: 29-54.
- Goltz S.M. (2003). Considering Political Behavior in Organizations. The Behavior Analyst Today, Sayı:3, Cilt:4, Sayfa: 354-366.
- Gouldner A.W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. American Sociological Review, Sayı:2, Cilt: 25, Sayfa: 161-178.
- Gökçe G., Şahin A., Bulduklu Y. (2010). Herzberg'in Çift Faktör Kuramı Ve Alt Gelir Gruplarında Bir Uygulama: Meram Tıp Fakültesi Örneği. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt 10 , Sayı 20, Sayfa:233-246.
- Gökdemir D. (2016). Sağlık Çalışanlarında Mobbing Algısının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Kamu Hastanesinde Bir Araştırma. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökkaya E. (2014). Rotasyona Uğrayan Okul Yöneticilerinde İş Doyumu Ve Tükenmişlik (Kayseri İli Örneği) . Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Görmen M. (2017). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Etkisi. Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Cilt: 8 Sayı: 15, Sayfa:363-388.
- Gül H., Oktay E., Gökçe H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. Akademik Bakış Dergisi, Sayı 15, Sayfa: 1-11.
- Güleç D. (2009). Rotasyon İle Çalışan Hemşirelerde İş Doyumunun Belirlenmesi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Güleç E., Cankul İ.H., Yılmaz S. (2019). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sinizme Etkileri: Kamu Ve Özel Hastanelerin Karşılaştırılması. Sosyal Bilimler Dergisi Cilt 5, Sayı 2, Sayfa: 116-127.
- Güler A. (2016). İdari Personelin İş Tatminine Ve Örgüte Bağlılığına Etki Eden Faktörlerin Lojistik Regresyonla Belirlenmesi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Örneği. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gülmez M., Dörtıyol İ.T. (2009). Perakendecilik Sektöründe İş Gören (Çalışan) Tatminini Etkileyen Faktörler ve Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:2, Cilt: 7, Sayfa: 27-44.
- Gümüş H. (2020). Birey Örgüt Uyumunun İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İş Tatmininin Aracılık Rolünün Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Günaydın S.C. (2001). İşletmelerde Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı Ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güneş R. (2020). The Relations Of Perceived Destructive Leadership And Self- Construals With Employees' Psychological Dışharmony Andorganizational Cynicism: The Roles Of Need Thwarting, Psychological Contract Breach And Task Sıgnificance. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gür D. (2006). Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerine Etkisi Kütahya Şeker Fabrikası A.Ş. Uygulaması. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürkan H., Barut C., Ünsel O., Aybay E. (2017). Demografik Değişkenler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bitlis İli Turizm Sektörü Çalışanları Uygulaması. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.6, No.2, Sayfa: 130-157.
- Güzeller C.O., Kalağan G. (2010). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı:27, Sayfa: 83-97.
- Harrell-Cook G., Ferris G.R., Dulebohn J.H. (1999). Political Behaviors As Moderators Of The Perceptions Of Organizational Politics- Work Outcomes Relationships. Journal of Organizational Behavior, Sayı:20, Sayfa: 1093-1105.
- Hickman M.J., Piquero N.L., Piquero A.R (2004). The Validity of Niederhoffer's Cynicism Scale. Journal Of Criminal Justice Cilt:32, Sayfa: 1-13.

- Hunt J.W., Saul P.N. (1975). The Relationship of Age, Tenure, and Job Satisfaction in Males and Females. The Academy of Management Journal ,Sayı:4, Cilt:18, Sayfa: 690-702.
- Ilies R., Judge T.A. (2002). Understanding The Dynamic Relationships Among Personality, Mood, And Job Satisfaction:A field experience sampling study. Organizational Behavior and Human Decision Processes, Sayı: 89, Sayfa: 1119–1139.
- Işın A.F. (2009). Psikolojik Personel Güçlendirme Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Ve Bir Uygulama. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- İbrahimağaoğlu Ö. (2019). İş Tatmini Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kargo Şirketi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 6, Sayı: 40, Sayfa:153-179.
- İçerli L. (2010). Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım. Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Sayı:1, Cilt:5 , Sayfa: 67-92.
- İmamoğlu S.Z., Keskin H., Erat S. (2004). Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim Ve Ekonomi Cilt:11 Say :1, Sayfa: 168-176.
- İnce Ö. (2003). İş Tatminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamadan Bir Örnek. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İpek Ç. (2019). Örgütlerde Sinizm Ve Performans Etkileşimi. 5. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İşcan Ö.F., Timuroğlu M.K (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi,Sayı:1, Cilt: 21, Sayfa: 119-135.
- Jafarguliyeva N. (2020). Beyaz Yakalı Çalışanların Örgütsel Sessizlik Tutumlarına Göre Sınıflandırılması Ve Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Sinizm Üzerinde Etkisi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- James M.S. (2005). Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School

Systems. Dissertation submitted to the Department of Management in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.

Johnson J.L., O'Leary-Kelly A. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior*, Cilt:24, Sayfa: 627-647.

Kabataş A. (2010). Örgütsel Sinizm İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Ve Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Kâhya C. (2013). Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler Mi? İş Tatminin Aracılık Etkisi. *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, Yıl: 2 Sayı: 3, Sayfa: 34-46.

Kalağan G. (2009). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki. *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Kalağan G., Bilgin Aksu M. (2010). Organizational Cynicism Of The Research Assistants:A Case of Akdeniz University. *Procedia Social and Behavioral Sciences* Sayı: 2 , Sayfa: 4820–4825.

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

Kale S. (2012). Duygusal Zekâ Düzeyi Ve İş Tatmini İlişkisinin Analizi: Bir Uygulama. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Kaplan İ. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve İş Tatmini İlişkisi: Konya Emniyet Teşkilatı Üzerinde Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.

Karacaoğlu K., İnce F. (2013). Pozitif Örgütsel Davranışın Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkileri: Kayseri İlindeki İmalat Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:1, Cilt:18, Sayfa: 181-202.

- Karadal K. (2020). Örgütsel Sinizmin Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Bir Otomotiv Yan Sanayi Kuruluşu Çalışanları Üzerine Araştırma. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakuş H. (2011). Hemşirelerin İş Tatmin Düzeyleri: Sivas İli Örneği. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl:3, Sayı:6, Sayfa: 46-57.
- Karcıoğlu F., Akbaş S. (2010). İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3, Sayfa:139-161.
- Karcıoğlu F., Timuroğlu M.K., Çınar O. (2009). Örgütsel İletişim Ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama. Yönetim Dergisi Sayı: 63 , Sayfa: 59-76.
- Kasalak G., Bilgin Aksu M.,(2014). Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Destek'in Örgütsel Sinizm ile İlişkisi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri , Sayı:1, Cilt: 14, Sayı: 115-133.
- Kaşka Üreten Z., Gemlik H.N. (2016). Sağlık Meslek Gruplarının Örgütsel Sinizm Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma:Kamu Hastanesi ile Özel Hastane Karşılaştırması. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Sayı:4, Cilt:19, Sayfa:443-463.
- Kavak B. (2019). Örgütsel Sinizm İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bir Araştırma. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya F.Ş., Yıldız B., Yıldız H. (2013). Herzberg 'ın Çift Faktör Kuramı Açısından İlköğretim I. Kademe Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeylerinin Değerlendirilmesi. Akademik Bakış Dergisi Sayı: 39, Sayfa:1-18.
- Kayım N. (2018). Herzberg'in Çift-Faktör Teorisi Bağlamında Motivasyon: Şeytan Marka Giyer Filmi. Uluslararası Toplum ve Kültür Çalışmaları Dergisi, Cilt.1, Sayfa: 31-45.
- Keklik B., Coşkun Us N. (2013). Örgütsel Adalet Algılamalarının İş Tatminine Etkisi:Hastane Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:2 Cilt:18, Sayfa:143-161.

- Keleş H.N. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kerse G. (2019). İş Becerikliliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: “İşe İlişkin Değişiklikler, Memnuniyeti Artırabilir mi?”. İnsan&İnsan Dergisi, Yıl: 6, Sayı: 20, Sayfa: 205-218.
- Kesici S. (2006). Bankalarda Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi ve Uygulamadan Bir Örnek. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Kılıç D.B. (2016). Adams’ın Eşitlik Teorisi Bağlamında Müzik Öğretmenlerinin İş Tatminini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.36, Cilt.19, Sayfa: 193-235.
- Kırel Ç. (1999). Esnek Çalışma Saatleri Uygulamalarında Cinsiyet, İş Tatmini Ve İş Bağlılığı İlişkisi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, Sayı:2, Cilt: 28, Sayfa: 115-136.
- Kızılgın Y., Dalgın T. (2012). Atfetme Teorisi:Öğrencilerin Başarı ve Başarısızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:15, Cilt:8, Sayfa:61-78.
- Koçak H., Koç H. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. İşletme Araştırmaları Dergisi, Sayı:4, Cilt: 10, Sayfa: 1217-1241.
- Koçoğlu C.M. (2015). Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Ölçülmesi. Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, Sayfa:16-35.
- Konuk M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Korkmaz C.B. (2018). Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri İle İş Tatminleri Arasındaki İlişki: Diyarbakır Selahaddin Eyyübi Devlet Hastanesi Örneği. Edirne: Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

- Korkmaz C.İ. (2011). Kişilik Sinizmi Ve Algılanan Üst Yönetim Desteğinin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Korkmaz O. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Bülent Ecevit Üniversitesi Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, Sayı:2, Cilt:19, Sayfa: 209-226.
- Korkmaz Orhan B., Ünüvar Ş. (2019). Otel Çalışanlarının Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Sinizm Düzeyleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi Sayı:3, Cilt:2, Sayfa: 443-462.
- Kosa G. (2019). Örgütsel Sinizm Ve İş Doyumu İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 19, Cilt, 10, Sayfa: 182-213.
- Kök S.B. (2006). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı: 1, Cilt: 20, Sayfa: 291-310.
- Köroğlu Ö. (2011). İş Doyumu Ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kula S., Çakar B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki. Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 12, Sayfa: 191-210.
- Kutanis R.Ö., Çetinel E. (2010). Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay. Dumupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı:26, Sayfa:186-195.
- Kutanis R.Ö, Çetinel E. (2009). 17. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı-Adaletsizlik Algısı Sinizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Yayınları No: 162.

- Küçüközkan Y. (2015). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, Sayı 2, Cilt 1, Sayfa: 86-115.
- Laçın S. (2020). Psikolojik Şiddet (Mobbing) Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Lambert E. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. Journal of Criminal Justice, Sayı: 31 , Sayfa: 155-168.
- Luthans F. (1992). Organizational Behavior 12th Editon. McGraw-Hill Irwin.
- Mantere S., Martinsuo M. (2001). Adopting And Questioning Strategy: Exploring The Roles Of Cynicism And Dissent. Helsinki University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management, Sayfa:1-25.
- Marangoz M., Biber L. (2007). İşletmelerin Pazar Performansı ile İnsan Kaynakları Uygulamaları Arasındaki İlişkinin Araştırılmasına Yönelik Bir Çalışma. Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı:2, Cilt:8, Sayfa: 202-217.
- Masterson S.S., Lewis B.M., Taylor M.S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. Academy of Managemet Journal, Sayı:9, Cilt:43, Sayfa:738-748
- Meral Ü. (2016). Demografik Faktörlerin İş Tatmini Üzerine Etkisi:Ortaokul Öğretmenleri Üzerine Bir Alan Araştırması (Gaziantep İli Nizip İlçesi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Mimaroglu H. (2008). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum Ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mirvis P.H., Kanter D.L. (1991). Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce. Human Resouree Management, Sayı:1, Cilt:30, Sayfa: 45-68.
- Munhinsky P.M. (1993). Validation of Intelligence and Mechanical Aptitude Tests in Selecting Employees for Manufacturing Jobs. Journal of Business and Psychology, Sayı:4, Cilt:7, Sayfa: 373-382.

- Murat G., Çevik E.İ. (2008). İç Paydaş Olarak Akademik Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Analizi:Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 8, Sayfa:1–18.
- Murat S. (2010). Örgütsel Davranış. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Nair P., Kamalanabhan T.J. (2010). The Impact of Cynicism on Ethical Intentions of Indian Managers: The Moderating Role of Their Level Ofmanagement. International Journal of Trade, Economics and Finance, Sayı: 2, Cilt:1, Sayfa:155-159.
- Naus A.J.A.M. (2007). Organizational Cynicism On The Nature, Antecedents, And Consequences Of Employee Cynicism Toward The Employing Organization. Doctorial Dissertation, Maastricht: Maastricht University.
- Nergiz E., Yılmaz F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Sayı:14, Sayfa: 50-79.
- Okpara J.O. (2004). Personal characteristics as predictors of job satisfaction. Information Technology & People Sayı:3, Cilt:17, Sayfa: 327-338.
- Omay U. (2010). Çalışma Psikolojisi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık Ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- Omirtay B. (2009). Motivasyon Teorileri Kapsamında İşgücü Özendirme Araçlarının Farklı İşletmelerde Analizi . Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ordun G. (2002). Örgütsel Tutumların Çalışan Davranışına Etkisinin İncelenmesine Ve Analizine Yönelik Bir Çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Oshagbemi T. (1999). Satisfaction eith co-workers'behaviour. Employee Relations, Sayı:1, Cilt:22, Sayfa: 88-106.
- Ölçer F. (2005). Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 25, Sayfa:1-26.

- Önen H. (2007). Bilgi Sistemlerinin İş Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Önen S.M., Kanayran H.G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. Birey ve Toplum Dergisi, Cilt.5, Sayı.10, Sayfa:43-63.
- Örücü E., Yumuşak S., Bozkır Y. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi, Sayı:1, Cilt:13, Sayfa: 39-51.
- Özalp İ. (2013). Yönetim Ve Organizasyon. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2944 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1900.
- Özarslan M. (2010). Örgütlerde İş Tatmini Ve Kişilik Tipi İlişkisi: Vali Yardımcılarına Yönelik Kuramsal Ve Uygulamalı Bir Araştırma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özaydın M.M., Özdemir Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi Sayı:1, Cilt.6, Sayfa: 251-281.
- Özdevecioğlu M. (2003). İş Tatmini Ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. 11. Ulusal Yönetim ve Oranizasyon Kongresi. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- Özdevecioğlu M. (2004). Duygusal Olaylar teorisi Çerçevesinde Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Sayı:3, Cilt:59, Sayfa:181-202.
- Özer E., Özdoğan O.N. (2019). Personel Güçlendirmenin İşgörenlerin İş Performansına Etkisi: Afyonkarahisar Örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi Sayı:2, Cilt:11, Sayfa: 1205-1224.
- Özgen H.M., Özgen H. (2010). Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:1, Cilt 19, Sayfa: 1-19.

- Özkalp E. (2002). Davranış Bilimlerine Giriş. Anadolu Üniversitesi.
- Özkalp E., Varol A. (2013). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2847 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1804.
- Özler D.E. (2013). Yönetim ve Organizasyon. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2944 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1900.
- Özler D.E., Atalay C.G., Şahin M.D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, , Sayı 2, Cilt 2, Sayfa: 47-57.
- Özler N.D. (2013). Yönetim Ve Organizasyon. Anadolu Üniversitesi.
- Özpehlivan M. (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:2, Cilt: 2, Sayfa: 43-70.
- Öztekin Z.S. (2008). Orduda İş Tatmini: Subayların İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Çalışma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk A., Özdemir F. (2003). İşletmelerde Personel Güçlendirmeye Dayalı İş Doyumunun Arttırılması. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı.1-2, Cilt:17, Sayfa: 189-196.
- Öztürk Z., Dündar H. (2003). Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, Sayfa:57-67.
- Özüçaglayan H.N. (2015). İş Zenginleştirmenin Örgütsel Çekicilik Üzerine Etkisi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Parmaksız A., Ersöz T., Özseven T., Ersöz F. (2013). Çalışanların İş Memnuniyeti, İş Stresi ve Ergonomik Koşullarının Değerlendirilmesi. Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi, Sayı:8, Sayfa: 82-99.
- Polat Ş. (2005). Mesleğe-Örgüte Bağlılık Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma İlişkisi Ve Hemşiler Üzerine Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Purtul A.N. (2018). Örgütsel Sinizmin Çalışan Performansına Etkisi (Bir Belediye Örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Reichers A.E., Wanous J.P., Austin J.T. (1997). Understanding and Managing Cynicism about Organizational Change. The Academy of Management Executive, Sayı:1, Cilt:11, Sayfa: 48-59.
- Robbins S.P., Judge T.A.(2013). Organizational Behavior. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Rusbult C.E., Farrell D., Rogers G., Mainous A.G. (1988). Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction. Academy of Management Journal, Sayı:3, Cilt:31, Sayfa: 599-627.
- Sarrafoğlu G.B. (2019). Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Savaş E.B. (2018). Örgütlerde Kronizm Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Schneider B., Snyder R.A. (1975). Some Relationships Between Job Satisfaction and Organizational Climate. Journal of Applied Psychology, Sayı:3, Cilt:60, Sayfa: 318-328.
- Schweiger D., DeNisi A.S. (1991). Communication with Employees following a Merger: A Longitudinal Field Experiment. The Academy of Management Journal, Sayı:1, Cilt:34, Sayfa: 110-135.
- Seker S. E. (2014). Maslow'un İhtiyaçlar Piramiti (Maslow Hierarchy of Needs). YBS Ansiklopedi, Cilt 1, Sayı 1, Sayfa:43-45.
- Seker S.E. (2014). Bilişim Sistemleri ve Eşitlik Teorisi (Equity Theory). YBS Ansiklopedi Dergisi, Cilt 1, Sayı 2, Sayfa:22-25.
- Sevimli F., İşcan Ö.F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş doyumunu. Age Akademik Bakış Dergisi, Sayı:1-2, Cilt:5, Sayfa:55-64.

- Sevinç H. (2015). Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt.8, Sayı.39, Sayfa:944-964.
- Sezgin G. (2019). İşletmelerde Dönüşümcü Ve Etkileşimci Liderlik İle Örgütsel Sinizm İlişkisinde Örgütsel Politika Algısının Aracılık Etkisi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sezgin Nartgün Ş., Kartal V. (2013). Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 2, Sayı 2, Sayfa: 47-67.
- Shahrawat A., Shahrawat R. (2017). Application of Maslow's Hierarchy of Needs in a Historical Context: Case Studies of Four Prominent Figures. Scientific Research Publishing, Sayı:.8,Sayfa: 939-954.
- Skinner B.F. (1938). The Behavior Of Organisms, An Experimental Analysis. Appleton - Century - Crofts, INC., New York.
- Soysal A. (2009). İş Yaşamında Stres. Çimento İşveren Dergisi, Sayfa:17-40.
- Soysal A., Tan M. (2013). İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu Ve Özel Banka Personeli Örneği. Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı:2, Cilt: 6, Sayfa: 45-63.
- Sönmez H. (2014). Değişim Yaşanan Örgütlerde İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Suntur A.S. (2012). Havacılık Sektöründe İş Ve Çalışan Niteliğinin Çalışanların Motivasyon Ve İş Tatminine Etkisi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Sur Ö. (2010). Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Şahal E. (2005). Akademik Örgütlerde Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: "Akdeniz Üniversitesi'nde Doktora Yapan Araştırma Görevlilerinin Örgüt Kültürüne Ve İş Tatminine Yönelik Algı Ve Kanaatleri. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşir İ., Seyran F. (2020). İş Tatmininin Önemi ve Etkileri. Medya Akademi, Cilt:1 Sayı:1, Sayfa:25-42.

- Tabachnick B.G., Fidell L.S., Ullman J.B. (2007). Using Multivariate Statistics. Boston, MA:Pearson, Cilt:5 Sayfa:481-498.
- Tağ M.N., Çetinkaya B. (2019). Öznel İyi Oluş Hali, Başkasına Güven Ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişki: Beklenti Teorisi Çerçevesinde Çok Düzeyli Analiz. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Sayı 3, Cilt 15, Sayfa: 858-888.
- Taniş V. (2019). Sağlık Çalışanlarının Algıladıkları Hizmet Kalitesi İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Rte Üniversite Hastanesi Örneği. Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tanrıyisever Ş.A. (2018). Çalışanların Performans Değerleme Algısının Örgütsel Sinizm'e Etkisi; X Bankası Çalışanlarının Performans Değerlendirme Algısının Örgütsel Sinizm'e Etkisi Adlı Çalışma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tarcan G.Y. (2020). Hemşirelerin Bireysel Özellikleri İle Hastane Bilgi Sistemi Kullanılabilirliğinin İş Doyumuna Etkisi. Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Sayı:1, Cilt: 23, Sayfa: 41-54.
- Taslak S., Daldın T. (2015). Çalışanların Atfetme Eğilimlerinin Örgütsel Sinizm Davranışları Üzerindeki Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi, Sayı:34, Sayfa:139-158.
- Tayfun A., Çatır O. (2014). Hemşirelerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, Sayı: 6 Cilt:1, Sayfa: 347-365.
- Tekin G., Görgülü B. (2018). Clayton Alderfer'in Erg Teorisi Ve Çalışanların İş Tatmini. Social Sciences Studies Journal, Sayı:17, Cilt:4, Sayfa:1559-1566.
- Tekingündüz S., Top M., Seçkin M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. Verimlilik Dergisi, Sayı:4, Sayfa: 39-64.
- Tekke M. (2019). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinin En Son Düzeyleri: Kendini Gerçekleştirme ve Kendini Aşmışlık. Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi, Cilt:7, Sayı:4, Sayfa:1704-1712.

- Tınar M.Y. (1988). İş Davranışlarını Açıklama Yeterliliği Açısından GÜDÜLENME Kuramları. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt.3, Sayı.2, Sayfa:1-20.
- Tınar M.Y. (1997). Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik. Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 1, Sayfa:1-15.
- Tınaztepe C. (2012). Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 4, Sayı 1, Sayfa:53-63.
- Tokgöz N., Yılmaz H. (2008). Örgütsel Sınırsızlık: Eskişehir Ve Alanya'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 2, Cilt.:8, Sayfa: 283–305
- Tokmak M. (2019). Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 53, Sayfa: 183-202
- Topal B., Şahin H. (2017). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Faktörlerin Araştırılması. Journal of Emerging Economies and Policy, Sayı:2, Cilt:2, Sayfa: 30-42.
- Topçu İ., Ünalı Türkan N., Eşkin Bacaksız F., Tiryaki Şen H., Karadal A., Yıldırım A. (2013, 07 01). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirliği. Sayı:3, Cilt:6, Sayfa: 125-131.
- Tor S.S. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler Ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Tor S.S., Esengün K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı:20, Cilt: 13, Sayfa: 53-63.
- Tunacan S., Çetin C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı:29, Sayfa:155-172.

- Turan Ş. (2011). Küreselleşme Sürecinde Örgütsel Değişimi Etkileyen Bir Unsur Olarak Örgütsel Sinizm Ve Karaman İli Kamu Kurumlarında Bir Çalışma, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turner J.H., Valentine S.R. (2001). Cynicism as a Fundamental Dimension of Moral Decision-Making:A Scale Development. Journal of Business Ethics, Sayı:2, Cilt:34, Sayfa: 123-136.
- Turpoğlu R., Mercanlıoğlu A.Ç. (2019). Çalışanların Örgütsel Sinizm Düzeyinin Belirlenmesi; Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi Anesteziyoloji Bölümü Örneği. IGUSABDER, Sayı:8 , Sayfa: 785-806.
- Türe E. (2019). Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İş Tatminine Olan Etkisi. Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İş Tatminine Olan Etkisi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ulukuş K.S. (2016). Motivasyon Teorileri Ve Lider Yöneticilik Unsurlarının Bireylerin Motivasyonuna Etkisi. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 4, Sayı: 25, Sayfa: 247-262.
- Uyan Y. (2005). Çalışanlarda Denetim Odağının Herzberg Kuramı Ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uzuntarla Y., Teke A., Cihangiroğlu N., Uğrak U. (2015). Bir Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde Görev Yapan Yönetici Sekreterlerin Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi. Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:1, Cilt:6, Sayfa: 545-564.
- Üçüncü K. (2016). İş Tatmini Ve Motivasyon. Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü
- Ülbeği İ.D., İplik E. (2018). Adaletsizlik Algısı, Psikolojik Sözleşme İhlali, Sinizm ve Çalışan Sessizliği Arasındaki İlişkiler Üzerine Görgül Bir Araştırma. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 6(ICEESS' 18), Sayfa:229-239 .
- Ülker R.N. (2014). Değer Beklenti Kuramı'na Göre Satın Alma Davranışı, Iphone5 Ve Samsung S4 Örneği. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ünsar A.S., İnan A., Yürük P. (2010). Çalışma Hayatında Motivasyon Ve Kişiyi Motive Eden Faktörler: Bir Alan Araştırması . Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:1, Cilt: 12, Sayfa:248-262.
- Wanous J.P., Reichers A.E. (2000). Cynicism About Organizational Change. Group and Organization Management, Sayı:2, Cilt:25, Sayfa: 132-153.
- Wanous J.P., Reichers A.E., Austin J.T. (1994). Organizational Cynicism: An Initial Study. Academy of Management Best Papers Proceedings, Sayfa:269-273.
- Weiss H.M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs And Affective Experiences. Human Resource Management Review, Sayı:12, Sayfa:173-194.
- Yalçinkaya A. (2014). Türkiye’de Örgütsel Sinizm: 2007-2012 Yılları Arasındaki Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:16 Sayı:3, Sayfa: 108-129.
- Yavuz A., Bedük A. (2016). Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki:Bir Kamu Bankasının Konya Şubelerinde Örnek Uygulama. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:35, Sayfa: 301-313.
- Yeşil A. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt.2, Sayı.3, Sayfa:158-180.
- Yew L.T. (2008). Job Satisfaction And Affective Commitment: A Study Of Employees In The Tourism Industry In Sarawak, Malaysia. Sunway Academic Journal, Sayı: 4, Sayfa: 27-43.
- Yıldırım E., Akın M. (2018). Örgütlerde Dışlanma, Sinizm Ve Pozitif-Negatif Duygusallık Arasındaki İlişkiler: Pozitif Ve Negatif Duygusallığın Aracılık Rolü. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 14, Sayı 2, Sayfa: 427-449.
- Yıldırım H. (2008). Deniz Kuvvetleri Komutanlığı’nda Çalışan Eğitim Bilimleri Branşındaki Personelin İş Doyumu. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Yıldız K. (2013). Örgütsel Bağlılık İle Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, Sayı:6, Cilt:8, Sayfa: 853-879.
- Yıldız S., Şaylıkay M. (2014). The effect of organisational cynicism on alienation. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Sayı:109 Sayfa:622-627.
- Yıldız T., Aykanat Z. (2017). Psikolojik Sözleşme Kavramının Evrimsel Gelişiminin Bilimsel Haritalama Yöntemiyle İncelenmesi, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:15, Sayı:29 Sayfa:243-263.
- Yılmaz Ç. (2012). Örgütsel Güven Ve Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Tokat İli Özel Ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz M. (2007). Kalite Yönetim Sisteminin İş Doyumuna Etkisi: Kalite Belgesi Bulunan Ve Bulunmayan Matbaa İşletmelerinde Bir Uygulama. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Yumuşak S., Özafşarlıoğlu S., Yıldız H. (2013). İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Uşak Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi Cilt 4 Sayı 2, Sayfa:56-79.
- Zeynel E., Çarıkçı İ.H. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:20, Sayı:3, Sayfa:217-248.

KİTAPLAR

- Duymaz A.Ş., Çelikkaleli Ö. (2019). Bilim Dünyasında Multidisiplinler Çalışmalar. Berkan Yayınevi.
- Kosa G. (2019). Örgütsel Sinizm. Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış. Eğitim Yayınevi.
- Oktay E., Gelibolu L., Çamkaya S. (2015). Kafkas Üniversitesi Öğrencilerinin Kars İlinden Memnuniyetleri Üzerinde Etkili Olan Faktörlerin Araştırılması. Zafer Medya

Onaran O. (1981). Çalışma Yaşamında GÜdüleme Kuramları. Ankara Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları No: 470, 100. Doğum Yılında Atatürk'e Armağan Dizisi: 13 Sevinç Matbaası, Ankara - 1981.

İNTERNET KAYNAKLARI

Atay, Ö. (28.12.2020) <https://acikders.ankara.edu.tr/course/view.php?id=952> adresinden alındı.

Eren E. (18.12.2020) tarihinde docplayer.biz.tr: <https://docplayer.biz.tr/10195469-Yonetim-psikolojisi-www-salihsarikaya-com-prof-dr-erol-eren-istanbul-1993-444-shf-isbn-bilim-grubu-psikoloji-yonetim.html> adresinden alındı.

<https://www.liderlikokulu.com.tr/motivasyon-yonetimi-teorileri-nelerdir/#:~:text=Kapsam%20teorileri%3B%20bu%20teoriler%20insanlar%C4%B1,alt%20ba%C5%9Fı%C4%B1k%20alt%C4%B1nda%20incelemek%20m%C3%BCmk%C3%BCnd%C3%BCr.> 1 17, 2021 tarihinde adresinden alındı.

<https://www.sezginkoyun.com/is-tasarlama-turleri/> (31.12.2020) tarihinde adresinden alındı.

TDK. (2020, 06 13). 06 13, 2020 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/?kelime=sinik> adresinden alındı.

Telman N., Ünsal P. (2004). Çalışan Memnuniyet, İstanbul, Epsilon yayımları, 2004, s. 238. 12 13, 2020 tarihinde <https://docplayer.biz.tr/3325022-Birinci-bolum-giris-1-nursel-telman-ve-pinar-unsal-calisan-memnuniyet-istanbul-epsilon-yayimlari-2004-s-238.html> adresinden alındı.

yonetsel.com. 12 22, 2020 tarihinde <https://yonetsel.com/is-tatminsizliginin-sonuclari/> adresinden alındı.

EKLER

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans programı kapsamında **“Örgütsel Sinizmin İş Tatmini Üzerine Etkisi”** konulu yüksek lisans tez çalışması için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır.

Vereceğiniz cevaplar bilimsel amaçla kullanılacak olup, samimi cevaplar araştırma sonucunun sağlıklı olması açısından son derece önemlidir. Gösterdiğiniz ilgiden ve ankete zaman ayırdığınızdan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Gözde KOSA
Yüksek Lisans Öğrencisi: Ali YILMAZ

1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()
2	Yaşınız	20 ve altı ()	21-25 () 26-30 () 31-35 () 36-40 () 41 ve üzeri ()
3	Medeni Durumunuz	Evli ()	Bekâr ()
4	Eğitim Düzeyiniz	Lise ()	Ön Lisans () Lisans () Lisans Üstü ()
5	Kafkas Üniversitesindeki Hizmet Süreniz	1-5 ()	6-10 () 11-15 () 16-20 () 21-25 () 26 ve üzeri ()
6	Görevde Bulunduğunuz Kadro	Memur () Şef () Şube Müdürü () Daire Başkanı () Fakülte/Yüksekokul Sekreteri () Diğer	
7	İdari Görev Durumunuz Var mı?	Evet ()	Hayır () Lütfen Belirtiniz.....
8	Gelir Düzeyiniz (TL)	3000 ve altı ()	3001-4000 () 4001-5000 () 5001-6000 () 6001-7000 () 7001 ve üzeri ()

ÖRGÜTSEL SİNİZM ÖLÇEĞİ					
Aşağıdaki sorularda çalışanların örgütsel sinizm tutumları ile ilgili ifadeler yer almaktadır.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Çalıştığım kurumda söyleneler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum				
2	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak yön vardır.				
3	Çalıştığım kurumda bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.				
4	Çalıştığım kurumda çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.				
5	Çalıştığım kurumda yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.				
6	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.				
7	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.				

8	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşarım.					
9	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
10	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
11	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakarız.					
12	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
13	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					
İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ						
Aşağıdaki sorularda çalışanların iş tatminleri ile ilgili ifadeler yer almaktadır.		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
Mesleğimden;						
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Bağımsız çalışma imkânı olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından					
4	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden					
6	Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden					
7	Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden					
8	Kişileri yönlendirmek için bana fırsat vermesi yönünden					
9	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden					
10	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden					
11	Yöneticinin, emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından					
12	Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından					
13	İşimle ilgili alınan kararların uygulanmaya konması yönünden					
14	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden					
15	Terfi imkânı olması yönünden					
16	Kendi fikir ve kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden					
17	Çalışma şartları yönünden					
18	Çalışma arkadaşlarının birbiriyle anlaşmaları yönünden					
19	Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden					
20	Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından					